

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutus

Anne Janttonen

PINNAKAITEIDEN MARKKINOINTISUUNNITELMA ITÄ-SUOMEN
METALLI KY:LLE

Opinnäytetyö
Marraskuu 2020



OPINNÄYTETYÖ
Marraskuu 2020
Liiketalouden koulutus (AMK)

Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
+358 13 260 600 (vaihde)

Tekijä
Anne Janttonen

Nimeke
Pinnakaiteiden markkinointisuunnitelma Itä-Suomen Metalli Ky:lle

Toimeksiantaja
Itä-Suomen Metalli Ky

Tiivistelmä

Opinnäytetyön aiheena on markkinointisuunnitelma, joka tehtiin toimeksiantona Itä-Suomen Metallille. Yritys valmistaa erilaisia teräs- ja putkirakenteita teollisuudelle ja on kiinnostunut pinnakaiteiden sarjatuotannosta. Työn tavoitteena oli selvittää, onko pinnakaitteille riittävästi kysyntää ja paljonko kaiteita pitää myydä, jotta toiminta on kannattavaa.

Työssä käytettiin sekä primääri- että sekundääriaineistoja: Yrityksestä ja sen toiminnasta kerättiin tietoa havainnoimalla ja haastatteleamalla yrityksen johtoa. Kaiteiden kysyntää kartoitettiin taas asiakaskyselyllä, joka lähetettiin sähköpostitse yrityksen nykyisille ja potentiaalisille uusille asiakkaille. Asiakassegmenttinä ovat rakennusurakoitsijat. Markkinointisuunnitelman perusta pohjautuu alan teoriaan, joka oli suunnannäyttäjänä muun muassa eri markkinointi- ja budjetointiratkaisuissa.

Asiakaskyselyn tuloksista selvisi, että pinnakaitteita sisältyy kolmeen neljästä urakasta. Yritys sai myös palautetta, jonka mukaan sillä on parannettavaa aikatauluissa pysymisessä. Yrityksen kaiteiden hinnoittelu on kuitenkin sopivalla tasolla, ja asiakkaat ovat olleet tyytyväisiä kaiteiden laatuun. Jotta Itä-Suomen Metalli saavuttaisi kaiteiden myynnille asettamansa katetuottotavoitteen, täytyisi sen myydä vuodessa 5 000 juoksumetriä kaiteita eli noin 100 kerrostaloon. Yritys ei saavuta tavoitettaan ilman muutoksia tuotannossa ja markkinoinnin organisoinnissa.

Kieli
suomi

Sivuja 64
Liitteet 2
Liitesivumäärä 5

Asiasanat
markkinointisuunnitelma, pinnakaide, metalliyritys



THESIS
November 2020
International Business (Karelia UAS)

Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
FINLAND
+ 358 13 260 600 (switchboard)

Author
Anne Janttonen

Title
A Marketing Plan for Railing Products of Itä-Suomen Metalli Ky

Commissioned by
Itä-Suomen Metalli Ky

Abstract

The aim of the thesis was to create a marketing plan as an assignment for Itä-Suomen Metalli. The company produces different kinds of metal and pipe structures for industry and it is interested to start mass production of railings. The purpose of this thesis was to research if there is enough demand for railings and how much the company needs to sell them so that the business is profitable.

Both primary and secondary methods were used in the thesis: Information on the company and its operations were collected by observing and conducting interviews with the business executives. The demand of railings was surveyed with a customer inquiry, which was sent to the company's current and potential customers via email. The customer segment is contactors. The marketing plan is based on relevant marketing theories, upon which different kinds of marketing and budgeting solutions were made.

The results of the customer inquiry showed that three of four contracts include railings. The company also received feedback that it needs improvement in staying on schedule. However, the company's pricing for railings is suitable and the clients have been satisfied with the quality of railings. To accomplish the contribution margin that Itä-Suomen Metalli has set to its sale, the company should sell 5 000 lineal meters of railings in a year: It means railings for approximately 100 apartment buildings. The company will not accomplish its goals without changes in its production and marketing organization.

Language
Finnish

| | |
|---------------------|----|
| Pages | 64 |
| Appendices | 2 |
| Pages of Appendices | 5 |

Keywords
marketing plan, railing, metal company

Sisältö

| | | |
|-------|--|----|
| 1 | Johdanto | 8 |
| 2 | Opinnäytetyön tavoitteet ja menetelmät | 9 |
| 2.1 | Opinnäytetyön tavoitteet | 9 |
| 2.2 | Opinnäytetyön menetelmälliset valinnat | 9 |
| 2.3 | Luotettavuus ja eettisyys | 11 |
| 3 | Markkinointi ja markkinat | 12 |
| 3.1 | Asiakkuuksien hallinta | 13 |
| 3.2 | Kysyntä | 14 |
| 3.3 | Kilpailu | 15 |
| 3.4 | Toimintaympäristö | 17 |
| 3.4.1 | Taloudellinen ympäristö | 17 |
| 3.4.2 | Poliittinen ympäristö | 17 |
| 3.4.3 | Sosiaalinen ympäristö | 18 |
| 3.4.4 | Teknologinen ympäristö | 19 |
| 4 | Lähtökohta-analyysi | 21 |
| 4.1 | Ympäristöanalyysi | 21 |
| 4.1.1 | Toimialan kehitys | 21 |
| 4.1.2 | Markkinat ja kehityssuunnat | 22 |
| 4.2 | Yritysanalyysi | 24 |
| 4.2.1 | Toiminta-ajatus ja liikeidea | 24 |
| 4.2.2 | Toiminnan analysointi | 24 |
| 5 | Markkinointistrategia | 26 |
| 5.1 | Markkinoinnin tavoitteet | 26 |
| 5.1.1 | Liikevaihto, tulos ja markkina-asema | 26 |
| 5.1.2 | Markkinat ja tuotteet | 27 |
| 5.1.3 | Markkinointitoimenpiteet | 28 |
| 5.1.4 | Organisaatio ja henkilöstö | 28 |
| 5.1.5 | Taloudellinen asema | 30 |
| 6 | Markkinointisuunnitelma | 30 |
| 6.1 | Tutkimuksen toteutus | 30 |
| 6.1.1 | Tutkimuksen tulokset | 31 |
| 6.1.2 | Johtopäätökset | 34 |
| 6.2 | Kilpailukeinot | 35 |
| 6.3 | Myyntitavoitteet segmenteittäin | 37 |
| 6.4 | Tuotteistus | 37 |
| 6.4.1 | Tuotepolitiikka ja -suunnittelu | 39 |
| 6.4.2 | Hinta | 40 |
| 6.5 | Jakelu | 42 |
| 6.6 | Viestintä | 43 |
| 6.6.1 | Myyntityö | 47 |
| 6.6.2 | Mainonta | 47 |
| 6.6.3 | Myyntinedistäminen | 49 |
| 6.6.4 | PR | 50 |
| 6.7 | Markkinoinnin organisaatio ja henkilöstö | 51 |
| 6.8 | Budjetti | 54 |
| 7 | Johtopäätökset ja pohdinta | 56 |
| | Lähteet | 61 |

Liitteet

Liite 1

Laskelma yrityksen liikevaihdon kehityksestä

Liite 2

Asiakaskysely

Käsitteet

| | |
|-------------------------|---|
| Markkinointisuunnitelma | Yrityksen markkinoinnin suunnittelun työkalu, joka sisältää analyysit, tavoitteet, kohderyhmät, toimenpiteet ja seurannan mittarit (Bergström, Leppänen 2018, 28). |
| Lähtökohta-analyysit | Jaotellaan ulkoisiin ja sisäisiin analyysihin. Ulkoiset analyysit kartoittavat esimerkiksi markkinatilannetta ja kilpailijoita, kun taas sisäiset analyysit selvittävät yrityksen omia resursseja ja nykytilaa, muun muassa asiakkuuksien hallinnassa ja verkostosuhteissa. (Bergström & Leppänen 2018, 28–29.) |
| Pinnakaide | Pinnakaide on kaide-elementti, jossa on kehä ja sen välissä pinnat. Kehä on joko lattaterästä tai teräsputkea, pinnat taas pyöröterästä, lattaterästä tai neliöputkea. Pinnakaiteen korkeus vaihtelee asiakkaan tarpeen mukaan, ja kaiteessa voi olla erillinen käsijohde. (Räsänen, V. 2020.) |
| Juoksumetri | Metrin pituus jostakin määrävyydestä tai -paksuudesta tavarasta (Kotimaisten kielten keskus ja Kielikone Oy 2020). |
| Teräskokoonpano | Teräsrakenteen osa, joka voi koostua useista pienemmistä osakokoonpanoista (Teknologiateollisuus ry, Teräsrakenneyhdistys ry & METSTARy 2020). |
| Toteutusluokka | Luokiteltu kokoelma toteutukselle eriteltyjä vaatimuksia, jotka voivat koskea koko rakennustyötä, yksittäistä kokoonpanoa tai kokoonpanon |

yksityiskohtaa (Teknologiateollisuus ry ym. 2020).

EXC3

Teräsrakenteelle ja sen kokoonpanoille määritettävä toteutusluokka on joko EXC1, EXC2, EXC3 tai EXC4, joista EXC4 on vaativin. Yleisin toteutusluokka tavallisissa talonrakentamisen kohteissa on EXC2. (Teknologiateollisuus ry ym. 2020.)

SFS-EN 1090-1 + A1

Konepajassa valmistettavien teräskokoonpanojen ja osakokoonpanojen vaatimustenmukaisuus osoitetaan CE-merkinnällä teräs- ja alumiinirakenteiden toteutusstandardin SFS-EN 1090-1+A1 mukaisesti. Teräskokoonpanoille CE-merkintä tuli pakolliseksi 1.7.2014. (Teknologiateollisuus ry ym. 2020.)

1 Johdanto

Opinnäytetyön aihe on saatu toimeksiantona Itä-Suomen Metalli Ky:ltä, joka haluaa siirtyä projektikohtaisten kantavien teräsrakenteiden valmistuksesta sarjatuotantoon. Yritys haluaa jatkossa valmistaa rakennusliikkeille erilaisia pinnakaitteita, joiden tekeminen on kustannustehokkaampaa verrattuna suuriin teräskokoonpanoihin (Räsänen, E. 2020). Opinnäytetyö koostuu markkinointisuunnitelmasta ja asiakaskyselystä, joka toteutetaan Webropol-kyselytyökalulla yrityksen nykyisille ja potentiaalisille uusille asiakkaille. Itä-Suomen Metalli Ky:llä ei ole ennestään markkinointisuunnitelmaa, joten suunnitelmassa keskitytään pinnakaitteisiin kohdistuvan markkinointityön lisäksi yrityksen koko tuotevalikoimaan. Erilaiset lähtökohta-analyysit antavat työlle perustan ja auttavat kartoittamaan yrityksen nykytilanteen alati muuttuvassa toimintaympäristössä. Markkinoinnin teoreettinen viitekehys taas ohjaa ajattelua ja tukee markkinointisuunnitelmassa tehtyjä valintoja.

Itä-Suomen Metalli Ky:n perustaja ja toimitusjohtaja on Esa Räsänen. Yritys on perustettu vuonna 1984, ja se sijaitsee Pohjois-Karjalan maakunnassa Liperissä. Yrityksen pääasiallinen toimiala on teknologiateollisuus, ja sen liikevaihto oli 764 000 euroa vuonna 2019. Itä-Suomen Metalli Ky:n henkilöstömäärä on yhdeksän työntekijää toimitusjohtaja mukaan lukien, ja sen tärkeimmät tuotteet ovat teräsrakenteet teollisuudelle. Metallifirman merkittävimmät asiakkaat koostuvat rakennusalan yrityksistä, joita ovat muun muassa Pallas Rakennus Itä-Suomi ja Rakennustoimisto Eero Reijonen Oy. (Räsänen, V. 2020.)

2 Opinnäytetyön tavoitteet ja menetelmät

2.1 Opinnäytetyön tavoitteet

Opinnäytetyön tarkoituksena on tehdä Itä-Suomen Metalli Ky:lle markkinointisuunnitelma, jota yritys voi käyttää haluamaltaan osin markkinointinsa tukena. Työssä on myös tarkoitus selvittää, ovatko pinnakaidevolyymit niin suuret, että valmistusteknologiaa kannattaa kehittää niin paljon, että liiketoiminnasta saadaan kannattavaa.

Opinnäytetyössä on kolme tehtävää. Ensimmäinen tehtävä on määrittää, paljonko pinnakaiteita pitää myydä, jotta toiminta on kannattavaa ja yritys saavuttaa pinnakaiteiden myynnille asettamansa liikevaihtotavoitteen. Toinen tehtävä on selvittää, onko pinnakaiteille riittävästi kysyntää, jotta valmistusteknologiaa kannattaa lähteä kehittämään. Kolmas ja viimeinen tehtävä on koota saaduista lähtökohta-analyyseista ja tutkimustuloksista käyttökelpoinen ja selkeä markkinointisuunnitelma yrityksen myyntityön tueksi.

2.2 Opinnäytetyön menetelmälliset valinnat

Opinnäytetyö on rakenteeltaan toiminnallinen. Toiminnalliselle opinnäytetyölle ovat tunnusomaista yhteistyö työelämän kanssa ja toiminnallisen osuuden tuloksena syntyvä produkti, joka on tässä tapauksessa markkinointisuunnitelma Itä-Suomen Metalli Ky:lle. Toiminnallisen opinnäytetyön lähtökohtana on konkreettinen olemassa oleva tehtävä, johon opinnäytetyön avulla etsitään ratkaisua. (Opinnäytetyöryhmä 2018, 8.) Opinnäytetyössä käytetään menetelmätriangulaatiota, jolla tarkoitetaan useiden tiedonhankintamenetelmien käyttöä tutkimusaineiston hankinnassa (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2020). Opinnäytetyötä varten tehdyt haastattelut ja havainnointi kuuluvat kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmiin. Itä-Suomen Metalli Ky:n asiakkaille teetetty kysely on taas kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen yleisin aineistonkeruumenetelmä. (Kananen 2019, 28.)

Kvalitatiivinen tutkimus pyrkii ongelman ymmärtämiseen eli vastaamaan kysymykseen: Mistä tässä on kyse? Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että tutkittavaa ilmiötä ja siihen vaikuttavia tekijöitä ei tunneta. Tutkimuksella halutaan nimenomaan selvittää eli raamittaa ilmiötä. Määrällinen tutkimus pyrkii taas yleistämään, ja se edellyttää ilmiön tuntemista. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa esitetään kysymyksiä (kysely), mikä edellyttää ilmiön tuntemista. Oikeita kysymyksiä ei voida esittää, jos ilmiötä ei tunneta. Ilmiön tunteminen tulee ilmiötä selittävien teorioiden ja mallien kautta, joilla kuvataan ilmiötä ja siihen vaikuttavia tekijöitä. (Kananen 2019, 25.)

Kahden metodologian yhdistelmä antaa tutkittavasta kohteesta kattavamman kuvan kuin mitä yksittäisellä tutkimusmenetelmällä voitaisiin saavuttaa. Yhdistelmä-tutkimus parantaa myös tutkimuksen luotettavuutta, kun tutkittavaa kohdetta tarkastellaan useammasta näkökulmasta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2020.) Laadullinen tutkimusote ja sen monilähteinen tutkimusaineisto auttavat ymmärtämään ilmiötä: havainnointi työpaikalla ja haastattelut yritysjohdon kanssa antavat tutkimuskohteesta tietoa, jota voidaan hyödyntää muun muassa eri markkinointiratkaisuissa. Määrällisen tutkimuksen menetelmiin lukeutuva kysely auttaa taas tutkittavan asian parissa tehtävää työtä: kyselyn kautta kerätyllä tiedolla otoksesta eli tutkimusryhmästä valikoidusta joukosta voidaan tehdä yleistyks koskemaan koko tutkimusryhmää. (Kananen 2019, 26.)

Aineistonkeruumenetelmät jakautuvat sekundääri- ja primääriaineistoihin. Sekundääriaineistot ovat jo olemassa olevaa tietoa eli dokumentteja. Näitä ovat esimerkiksi alan kirjallisuus, tutkimukset, vuosikertomukset, muistiot ja tilastot. Primääriin menetelmiin kuuluvat taas havainnointi, haastattelut ja kyselyt. (Kananen 2019, 28–29.) Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys perustuu sekundääriaineistoihin, kun taas johtopäätökset, pohdinta ja toimenpide-ehdotukset muodostetaan yrityksessä tehtävien haastattelujen ja havainnoinnin sekä asiakaskyselyn pohjalta. Havainnoinnin muotona käytetään avointa suoraa havainnointia. Tällä tarkoitetaan sitä, että havainnointi tapahtuu työpaikalla ja että havaittavat tietävät tutkijan läsnäolosta. Havainnoinnin muoto on eri vaihtoehdoista paras opinnäytetyötä ajatellen sen takia, että pääsin yrityksessä tekemäni harjoittelun aikana havainnoimaan työpaikan ympäristöä yhtenä sen jäsenenä.

Haastattelut toteutetaan yrityksessä teemahaastatteluina, jolloin haastattelu on keskustelunomaista. Yrityksen nykyisille ja potentiaalisille uusille asiakkaille lähetetään Webropol-kyselytyökalulla koostettu asiakaskysely, josta saatujen vastausten perusteella laaditaan toimenpide-ehdotuksia. Kerätty aineisto analysoidaan sekä tilastollisin menetelmin että sisällönanalyysin avulla. Kyselyn avulla kerättyä aineistoa tarkastellaan muun muassa erilaisin tunnusluvuin, kun taas literoidut haastattelut käydään läpi, käsitteellistetään ja lopuksi järjestetään uudelleenlaiseksi kokonaisuudeksi (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2020).

2.3 Luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksen luotettavuus alkaa tutkimusongelmasta eli siitä, onko ongelma määritelty oikein eli tutkitaanko oikeita asioita. Jos ongelmaa ei ole määritelty oikein, epäonnistuvat prosessin seuraavat vaiheet. Reliabiliteetilla tarkoitetaan tulosten pysyvyyttä ja validiteetilla taas sitä, että tutkinnan kohteena ovat oikeat asiat. Mikäli tutkimus uusittaisiin, saataisiin samat tutkimustulokset eli uusintamittaus vahvistaa tulokset. Validiteetti liittyy tutkimuksen suunnitteluun eli tutkimusasetelmaan ja osittain myös aineiston analyysin (syy-seuraussuhteet) tekemiseen oikein. (Kananen 2019, 31–32.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointimenetelmiin kuuluvat muun muassa saturaatio ja informanttien vahvistus. Saturaatio eli kylläntyminen tarkoittaa sitä, että eri lähteiden tai tutkittavien tarjoamat tutkimustulokset alkavat toistua. Kun vastaukset alkavat toistaa itseään, on kylläntymispiste eli saturaatio saavutettu. Informanttien vahvistuksesta puhutaan silloin, kun haastateltavat vahvistavat sanomisensa ja tulkinnan. Tällöin tutkimuksen voidaan todeta olevan luotettava tutkittavan osalta. Muita laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointimenetelmiä ovat memberchecking eli tulkinnan vahvistus, ulkopuoliset lähteet (niihin vetoaminen) ja sisäinen loogisuus, joka merkitsee tulkinnan ristiriidattomuutta eli tuloksien johtamista aineistosta oikein. (Kananen 2019, 32–34.) Opinnäytetyössä käytettävät luotettavuuden arviointimenetelmät ovat saturaatio, informanttien vahvistus ja ulkopuolisiin lähteisiin vetoaminen.

Opinnäytetyön eettiset kysymykset liittyvät muun muassa tekijänoikeussuojaan: Tekstissä viitataan ulkopuolisiin lähteisiin ja käytetyistä lähteistä on koottu työn loppuun lähdeluettelo. Näin menetellen työ ei syyllisty plagiointiin eli toisten ideoiden ja ajatusten esittämiseen omanaan. Muut huomioitavat eettiset asiat liittyvät opinnäytetyön julkaisuun ja henkilötietojen käsittelyyn. Opinnäytetyössä käsitellään liike- ja ammattisalaisuuksia, minkä vuoksi opinnäytetyöstä on kirjoitettu kaksi versiota, joista toinen julkaistaan ja toinen jää toimeksiantoyritykselle. Opinnäytetyötä varten on tehty myös kartoitustyötä yrityksen asiakkaiden parissa, jolloin henkilötietoja on täytynyt käsitellä asianmukaisesti ja luottamuksellisesti.

3 Markkinointi ja markkinat

Markkinointi on vastuullinen, suhteisiin ja yksilöllisyyteen pohjautuva ajattelu- ja toimintatapa, jonka avulla luodaan myyvä, kilpailukykyinen ja eri osapuolille arvoa tuottava tarjooma vuorovaikutteisesti toimien. Tuotekeskeisyydestä ja yksisuuntaisesta vaikuttamisesta on siirrytty asiakaslähtöiseen markkinointiin, ja markkinointiajattelussa uusimpia virtauksia ovat vastuullinen ja yhteisöllinen ajattelu. Muutoksen takana ovat kilpailun, tarjonnan ja asiakkaiden muuttuminen. (Bergström & Leppänen 2018, 21, 9–10).

Markkinoinnilla on tärkeä rooli yrityksen eri toiminnoissa ja sille on määritelty neljä erilaista tehtävää: Ensimmäinen tehtävä on kysynnän ennakointi ja selvittäminen. Tällä tarkoitetaan sitä, että markkinoijan on tunnettava nykyisten ja potentiaalisten ostajien tarpeet, arvostukset ja ostokäyttäytyminen, koska se luo pohjan yrityksen tuotekehitykselle, markkinointiviestinnälle ja muille markkinointiratkaisuille. Toinen tehtävä on kysynnän luominen ja ylläpito. Mainonnan, myyntityön, asiakaspalvelun, hyvien kokemusten ja suhdetoiminnan avulla ylläpidetään asiakassuhteita, jolloin asiakkaat ostavat uudelleen yrityksen tuotteita tai palveluita ja suosittelevat yritystä myös muille. Markkinoinnin kolmas tehtävä on kysynnän tyydyttäminen. Tämä näkyy esimerkiksi siten, että yrityksen toimintaa ja tuotteita kehitetään asiakkaiden tarpeen ja heiltä saadun palautteen mukaan ja tavaroiden ja palveluiden saatavuudesta on huolehdittu. Viimeinen tehtävä liittyy kysynnän

säätelyyn: sesonkihuippuja tasoitetaan esimerkiksi hinnoittelun avulla tai ohjaamalla kysyntää yrityksen muihin tuotteisiin, kun kysytty tuote on loppunut tilapäisesti tai kokonaan. Joskus markkinoille päätyy virheellisiä tuotteita, jolloin avoimella ja nopealla tiedottamisella on tärkeä rooli yrityksen ja tuotteen imagon säilyttämiseksi. Ennen kaikkea markkinoinnin tehtävänä on tuottaa asiakkaille ja yhteistyökumppaneille parempaa arvoa kuin kilpailevat vaihtoehdot. (Bergström & Leppänen 2018, 22–23.)

3.1 Asiakkuuksien hallinta

Asiakkuuksien hallinta on kokonaisuus, jolla yritys luo, ylläpitää ja kehittää jatkuvasti asiakassuhteitaan yhdessä asiakkaidensa kanssa lähtökohtanaan arvon tuottaminen asiakkaille, asiakkuuksien kannattavuus ja molempien tyytyväisyys (Bergström & Leppänen 2018, 418). Asiakkuudet voidaan ryhmitellä seuraavallisesti: Suspektilla tarkoitetaan melko potentiaalista asiakasta ja prospektilla hyvin potentiaalista asiakasta, joista kumpikaan ei tosin ole vielä ostanut yrityksen tuotteita. Satunnaisesti ostava asiakas ostaa yrityksen tuotteita aika-ajoin, kun taas kanta-asiakas toistuvasti ja säännöllisesti. Jotkut asiakkuudet lukeutuvat myös suosittelijoihin eli he suosittelevat ostamiaan yrityksen tuotteita muille asiakkaille, mutta eivät itse välttämättä asioi yrityksessä säännöllisesti. (Lahtinen & Isoviita 2004, 11.)

Asiakassuhdemarkkinoinnin päämääränä ovat kestävät ja kannattavat asiakassuhteet. Uusien asiakassuhteiden luominen on työlästä, aikaa vievää ja kallista, koska kilpailu asiakkaista pakottaa yritykset usein asettamaan myyntihinnat liian alas. Uskolliset asiakkaat taas ostavat usein ja paljon kerralla, he maksavat paremman hinnan kuin uudet asiakkaat ja suosittelevat yrityksen palveluja muille potentiaalisille asiakkaille, jolloin asiakkaiden hankkimiskustannukset pienenevät. Asiakasuskollisuuden kilpailukeinoina voidaan käyttää esimerkiksi edullista hintaa, voimakasta mainontaa sekä tasokasta ja yksilöllistä palvelua. (Lahtinen & Isoviita 2004, 15.) Kuluttajamarkkinoinnissa säilytettäviä ja kehitettäviä asiakkuuksia varten asiakkaille tarjotaan kanta- ja avainasiakasohjelmia, joilla heitä kannustetaan kasvattamaan ostojaan. Kanta-asiakasedut voivat olla rahallista

etua, kuten alennus tai ostohyvitys kertaostoksista, hinnanporrastus (enemmän ostavalle enemmän etua) tai esimerkiksi suhdetoimintaetua. Tällöin kanta-asiakkaat saavat muita parempaa palvelua, esimerkiksi pääsyn jonon ohi tai ilmaisen lipun johonkin tapahtumaan tai tilaisuuteen. Tutkimusten mukaan suhdetoimintaedut sitovat asiakasta enemmän kuin rahalliset edut, koska niistä voi olla vaikeampi luopua. (Bergström & Leppänen 2018, 437–438.)

3.2 Kysyntä

Segmentti on asiakaskohderyhmä eli se joukko, joka halutaan asiakkaaksi. Yrityksen tulisi löytää asiakasjoukko, joka on yritykselle otollisin eli helpoin saada ostamaan myytäviä tuotteita, riittävän lähellä yritystä, yrityksen vahvuuksien mukainen eli kilpailuedun mahdollistava, taloudellisesti kannattava ja jonka kanssa on mielekäs tehdä yhteistyötä. Perussääntö on, että mitä pienemmiltä ja vähäisemmiltä segmenteiltä yritys liikevaihtonsa kerää, sitä tuottavampaa liiketoiminta on. (Rope 2005, 46–48.) Segmentointiprosessi rakentuu kolmesta eri vaiheesta: Kysynnän ja asiakaskäyttäytymisen tutkimisesta, kohderyhmien valinnasta ja kohdennetuista markkinointitoimenpiteistä. Ensimmäisessä vaiheessa selvitetään potentiaaliset asiakkaat ja näiden asiakaskäyttäytymisen taustalla olevat tekijät, jonka jälkeen valitaan segmentointikriteerit. Segmentointikriteerien pohjalta markkinat pilkotaan segmentteihin. Seuraavaksi valitaan kohderyhmät eli tavoiteltavat segmentit, joille sitten suunnitellaan ja toteutetaan kohdennetut markkinointitoimenpiteet. (Bergström & Leppänen 2018, 135.)

Teräsrakenteiden asiakassegmentit koostuvat rakentajista, jotka voidaan jakaa rakennusurakoitsijoihin, talotoimittajiin ja kuluttajiin. Rakennusurakoitsijat toteuttavat uudis- ja saneerauskohteita muun muassa yrityksille ja kunnille, ja ne ostavat alihankintana työt, joita niiden ei ole mahdollista toteuttaa itse, kuten teräsuraikat. Rakennusliikkeiden kuten myös muiden rakentajien vaatimukset teräsurakoitsijalle liittyvät yleensä edullisuuteen, jota tarjouskilpailussakin korostetaan: huokein tarjous voittaa. (Räsänen, V. 2020.) Muita toimittajan valinnan kriteereitä ovat laatu, toimitusvarmuus (toimitusaikojen ja -määrien pitävyys), luo-

tettavuus, ammattitaito, urakoitsijan laadunvarmistussuunnitelmat, laatujärjestelmän taso, halu ja kyky kehittyä, jousto- ja yhteistyökyky, toimittajan sijainti, taloudellinen tila, ympäristömyönteisyys ja toimittajan materiaalidokumentit. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2008.) Yllä olevat kriteerit tuskin muuttuvat tulevaisuudessa, mutta on ollut havaittavissa, että teräsurakoitsijan huolehdittavaksi annetaan tarjouslaskentavaiheessa enenevässä määrin vastuu konepajasuunnittelusta. Aiemmin konepajakuvat tulivat suoraan rakennusurakoitsijalta. (Räsänen, V. 2020.)

Itä-Suomen Metalli Ky:llä on jo lukuisia asiakassuhteita erinäisiin rakennusalan yrityksiin, joista esimerkiksi Skanska Talonrakennus Oy:n kanssa yritys on tehnyt monipuolista yhteistyötä jo vuosien ajan. Metallifirma tavoittelee nyt uusia asiakkuuksia niin rakennusurakoitsijoista kuin myös muista yrityksistä ja kuluttajista, joilla on tarve pinnakaiteille. Yritys ei ole rajannut tiettyä markkina-aluetta toimialueekseen, vaan kysyntä määrittelee minnepäin Suomea yritys toimittaa tuotteitaan. (Räsänen, E. 2020.) Pelkästään Itä-Suomessa ammattilaisrakentajista koostuvat potentiaaliset markkinat sisältävät yhteensä 66 toimijaa (Rakennusteollisuus RT 2020).

Itä-Suomen Metalli Ky ei ole aiemmin tehnyt yhteistyötä talotoimittajien kanssa, mutta mikäli rakentajat tilaavat talopaketteihinsa tulevat pinnakaiteet ja käsijohdot teräsurakoitsijoilta, on yrityksellä mahdollisuus olla osa kilpailua. Kuluttajat ovat pienin asiakassegmentti, mutta he taas haluavat monesti erikoisrakenteita ja ovat valmiita maksamaan niistä. (Räsänen, V. 2020.)

3.3 Kilpailu

Pohjois-Karjalan alueella on paljon eri metallialan yrityksiä, joista suurin osa on erikoistunut tiettyjen tuotteiden valmistamiseen, esimerkiksi Outokummun Metalli Oy:n tuotevalikoimaan kuuluvat harvesteripäiden rungot ja kahmarit (Outokummun Metalli 2016). Maakunnassa ei ole pelkästään kaiteiden valmistamiseen erikoistuneita yrityksiä, vaan pinna- ja tehdaskaiteet kuuluvat yritysten tuotevalikoimaan. Pinna- ja tehdaskaiteita kokoonpaneavat ainakin Enossa sijaitseva Hestek

Oy ja Heinävaaran Kone ja Metallityö Oy. Muualla Suomessa toimivia kaidetoimittajia ovat esimerkiksi EK-Kaide Oy, Weland Oy ja Koree Oy, jotka toimittavat tuotteitaan ympäri Suomen. Monien muiden metallialan yritysten tavoin kaiteet ovat osa niiden valikoimaa, eikä ainoa tuote, johon tukeutua: Weland Oy valmistaa kaiteiden lisäksi myös erilaisia rutilätuotteita, kun taas EK-kaide muurauspalkkeja ja kattopollareita. (Weland Oy 2020; EK-Kaide 2020; Koree Oy 2020.)

Konepajojen lisäksi kaiteita myyvät myös verkkokaupat. Kaidekauppa.fi on ruotsalainen internetissä toimiva verkkokauppa, joka toimittaa CE-merkittyjä kaiteita asiakkaan haluamien mittojen, yksityiskohtien ja suunnitelmien mukaan. Yritys lupaa kaiteilleen myös aina ilmaisen toimituksen, jossa on otettu huomioon arvonlisävero. Ruostumattoman standardikaiteen hinta on 142 euroa per metri, kun kaiteen korkeus on 1 000 mm, pituus 12 metriä ja sen käyttöympäristö on ulkotiloissa. Todellinen metrihinta voi olla alhaisempi tai korkeampi perustuen asiakkaan tekemiin valintoihin ja kaiteen kokoon. Hinnat eivät kuitenkaan sisällä asennusta, ja tuotteiden tuotantoaika on vähintään kaksi viikkoa. (Kaidekauppa 2020.) Toinen kaiteita myyvä verkkokauppa on Taloon.com, jonka valikoimissa on kolme erikokoista terassin kaide-elementtiä, joiden korkeus vaihtelee 1 000–1 200 mm välillä pituuden ollessa 2 000 mm. Kaiteet ovat ruostumatonta terästä, niiden hinnat ovat 310–321 euroa ja ne valmistetaan Virossa. Kaiteiden kotiinkuljetus maksaa 59 € + 2 €/kpl, eikä hintaan sisälly asennus. Tuotteiden toimitusaika on 1–3 viikkoa ja haja-asutusalueille jakelu tapahtuu harvemmin. (Taloon 2020.)

Itä-Suomen Metalli Ky:n vahvuudet verkkokauppoihin nähden ovat, että yritys hoitaa tarvittaessa myös kaiteiden asennuksen lisähintaa vastaan. Kaiteet ovat lisäksi keskimäärin edullisempia kuin verkkokaupassa myytävät, ja niiden toimitusaika on sovittavissa joustavasti asiakkaan tarpeiden mukaan. Itä-Suomen Metalli Ky voi myös valmistaa kaiteen asiakkaan toiveiden mukaan huomioiden halutun korkeuden, materiaalin ja pintakäsittelyn. Täten konepaja kykenee tuottamaan monipuolisempaa palvelua kuin verkkokaupat. Taloon.com myöntää elementtikaiteilleen kahden vuoden takuun, jota Itä-Suomen Metalli Ky ei tarjoa pinnakaiteilleen. Muihin konepajoihin verrattuna Itä-Suomen Metalli Ky:n vahvuus on nopea toimitus, sillä yrityksellä on käytössään Suomen suurin polttomaa-

lausuuni, joka takaa tuotteiden nopean tuotantoajan. Kaidetuotannon heikkoutena on, ettei yritys voi valmistaa kaarevia osia pinnakaiteisiin puutteellisen laitteiston vuoksi. (Räsänen, V. 2020.)

3.4 Toimintaympäristö

3.4.1 Taloudellinen ympäristö

Suomen talouden lyhyt nousukausi on tasaantunut, mutta teollisuudessa kasvu on jatkunut. Teollisuustuotanto on ollut nousussa, ja saatujen tilausten arvo on säilynyt suunnilleen ennallaan vuonna 2019. On kuitenkin todennäköistä, että maailmanlaajuisen kysynnän hiljeneminen alkaa heijastua enenevästi myös Suomen talouteen. Suhdanteen jäähtymisen taustalla ovat kansainvälisen talouden ongelmat: Yhdysvaltojen ja Kiinan välinen kauppasota, Iso-Britannian ero Euroopan unionista ja Italian politiikkaan ja pankkijärjestelmään liittyvät ongelmat sekä Saksan teollisuuden vaikeudet. Lyhytaikaisten häiriöiden lisäksi kasvuvauhtia hidastaa heikko tuottavuuskehitys varsinkin kehittyneissä teollisuusmaissa. (ETLA 2019.)

Covid-19 koronaviruksen odotetaan hidastavan Suomen kansantalouden kasvua vuonna 2020. Tähän mennessä se on lisännyt epävarmuutta rahoitus- ja osakemarkkinoilla: epävarmuus on saanut aikaan osakekurssien heilahtelua, ja sen uskotaan vaikuttavan investointien lykkääntymiseen ja lainojen riskimarginaalien kasvuun. (Kuntaliitto 2020.)

3.4.2 Poliittinen ympäristö

Hitsausta koskeva lainsäädäntö liittyy työssä käytettävien nesteiden, kemikaalien ja painelaitteiden oikeaoppiseen käsittelyyn ja varastointiin, ei suoraan yritysten markkinoihin. Julkisen vallan säätämistä laeista Itä-Suomen Metallin toimintaan vaikuttavia lakeja ovat esimerkiksi kirjanpitolaki, kilpailulaki, jätelaki ja GDPR

eli EU:n tietosuoja-asetus. Lainsäädäntö ohjaa yrityksen toimintaa ja vaikuttaa muun muassa yrityksen tuloksellisuuteen.

Maaliskuussa 2017 Maailman terveysjärjestö WHO:n alainen syövän tutkimusyksikkö The International Agency for Research on Cancer (IARC) julkaisi raportin, jossa se luokitteli hitsauksesta syntyvien kaasujen ja UV-säteilyn olevan luokan yksi karsinogeneenejä. Niille ja niiden sisältämille mikroskooppisen pienille partikkeleille altistuminen on haitallista terveydelle, joten yritysten suositellaan käyttävän työskentelyssä raitisilmajärjestelmiä ilmanvaihto- tai ilmanpuhdistusjärjestelmien sijaan. Ylipaineeseen perustuva raitisilmajärjestelmä luo viileän, miellyttävän ja turvallisen ympäristön, jossa voi hengittää huoletta ja jonka avulla hitsaajat voivat keskittyä työhönsä. (Airikka 2019.) Hitsauksessa käytettäviin lisäaineisiin on kiinnitettävä myös entistä enemmän huomiota ja kehitettävä mahdollisimman käyttöturvallisia lisäaineita (Pro Metalli 2020).

Tällä hetkellä maailmalla vallitseva covid-19 heittää kapuloita rattaisiin muun muassa teollisuudessa. Hallituksen linjaamissa toimenpiteissä kohdassa 15 sanotaan, että ihmisten liikkumista voidaan rajoittaa henkeä ja terveyttä uhkaavan vakavan vaaran vuoksi (Strömberg 2020). Mikäli näin käy, voivat vaikutukset heijastua myös työssäkävijöihin, jolloin esimerkiksi urakka-aikataulut pitkittyvät töiden seisomisen takia. Jos Itä-Suomen Metalli Ky:n työntekijät sairastuvat koronaan, tarkoittaa se kahden viikon kotikaranteenia. Toisin kuin pääte-työtä tekevillä, hitsaajalla ei ole mahdollisuutta suorittaa etätöitä, jolloin yrityksen töiden valmistuminen viivästyy.

3.4.3 Sosiaalinen ympäristö

Metallialalla on huutava pula osaavasta työvoimasta. Suuri osa yrityksistä on laajentamassa toimintaansa, mutta yritykset eivät voi ottaa tilauksia vastaan, koska työntekijöiden puute on kasvun esteenä. (Sillanpää 2019.) Kuitenkin tammi-kuussa 2020 Suomessa oli Tilastokeskuksen työvoimatutkimuksen (2020) mukaan työttömiä 196 000, mikä oli 15 000 enemmän kuin edellisvuonna. Työmarkkinoiden kohtaanto-ongelman ratkaisemiseksi on tarjolla useita keinoja:

ensimmäinen vaihtoehto on, että työvoimaa tarvitseva yritys kouluttaa itse työntekijänsä (HPL 2019). Ammatillisen tutkinnon tai lisäkoulutuksen voi suorittaa työtä tehden oppisopimuksella Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymän oppilaitoksessa Riveriassa. Opinnot räätälöidään opiskelijan ja työnantajan tarpeiden mukaan, ja niissä huomioidaan opiskelijan aiempi koulutus ja työkokemus.

Toinen vaihtoehto ongelmaan on palkata työvoimaa henkilöstöpalveluyrityksien välityksellä (HPL 2019). Hitsaajia, työmaa-asentajia, kokoonpanijoita ja maalareita välittävät esimerkiksi Oulussa sijaitseva Rancap Oy ja helsinkiläiset yritykset Wellpack Oy sekä VPS Henkilöstöpalvelu. Yritykset tarjoavat henkilöstövuokrauspalveluja koko Suomeen. (Rancap Oy 2020; Wellpack Oy 2020; VPS Henkilöstöpalvelut 2020.) Muut ratkaisuehdotukset ovat ongelmaan puuttuminen ennaltaehkäisevästi, eli nuoria ohjattaisiin ja kannustettaisiin aktiivisesti tutustumaan ja hakeutumaan aloille, joiden tiedetään kärsivän tulevaisuudessa työvoimapulasta. Työperäinen maahanmuutto voi myös olla vastauksena työvoimapulaan ja tulevaisuudessa entisestään huonontuvaan tilanteeseen, kun kokee neet ammattilaiset eläköityvät. (HPL 2019.)

Ongelman torjumisessa tarvitaan hitsaavan teollisuuden, laitevalmistajien ja oppilaitosten aktiivista yhteistyötä, jotta hitsausta voidaan opettaa moderneilla laitteilla ja jakaa alan parhaita käytäntöjä. Digitaaliset ratkaisut, laitteiden ja ohjelmistojen yhdistettävyyden sekä automaatio muokkaavat alan tulevaisuutta ja alkavat houkuttaa nuoria kouluttautumaan uuden sukupolven hitsaajiksi ja hitsausoperaattoreiksi. (Airikka 2019.)

3.4.4 Teknologinen ympäristö

Automaatio ja robotiikan lisääntyminen ovat kasvavia trendejä maailmanlaajuisesti. Ne lisäävät tuottavuutta ja mahdollistavat toistettavan laadun, mikä on edellytys kilpailussa pärjäämisessä. Teollisuudessa on samaan aikaan valtava pula koulutetuista hitsaajista, jolloin hitsausautomaatio voi olla ratkaisu ongelmaan. Hitsauksen automaattoratkaisut, mekanisointi ja robotisointi, sopivat erityisesti

sarjavalmistustyyppiseen tuotantoon. Samalla työergonomia ja -turvallisuus parantuvat, joka taas voi vaikuttaa positiivisesti alan houkuttelevuuteen nuorien silmissä. (Pro Metalli 2020.)

Pisimmälle viedyssä automaatioissa puhutaan adaptiivisesta hitsauksesta, jolloin hitsausprosessissa on mukana konenäkö, -kuulo ja jopa haju. Nämä havainnot kytketään takaisin reaaliaikaiseen hitsausprosessiin, jolloin päästään virheettömään hitsaukseen. Lappeenrannan Teknisessä Yliopistossa on jo vuosia kehitetty itseoppivaa hitsausjärjestelmää, joka soveltuu erityisesti lujien terästen hitsaamiseen. Itseoppivuus tai -säätvyys perustuu järjestelmän uudelleen anturointiin, jota hallitaan neuroverkko-ohjelmalla. Havaitessaan virheen järjestelmä pystyy korjaamaan sen jo hitsauksen aikana sekä arvioimaan myös mahdolliset tulevat virheet. Näin lopputuloksesta saadaan virheetön. Tällainen adaptiivinen hitsaus on kuitenkin kallista, eikä ole siten saatavilla kaikille konepajoille. (Pro Metalli 2020.)

Teollisen internetin (IoT) kehitys on tuonut mukanaan hitsauslaitteiden liitettävyyden internetiin. Käsihitsauksessakin laitteisiin tuodaan hitsaajaa helpottavia valo-kaariominaisuuksia, jotka toteutetaan ohjelmistollisesti. Hitsauslaitteisiin sulautetut teknologiat pystyvät ohjaamaan jopa vähemmän kokeneita hitsaajia käyttämään sopivia laiteasetuksia. Ne myös helpottavat suoritustekniikkaa ja saavat aikaan parempaa laatua. Tämän tyyppinen teknologia on ollut markkinoilla 2000-luvun alkupuolesta lähtien. Markkinoilla on myös erityyppisiä ohjelmistopohjaisia hitsauksen hallintajärjestelmiä, joilla voidaan saada tuotannosta erilaista hitsausdataa ja hallinnoida sitä, kun hitsauskoneet ja hallintajärjestelmät on integroitu pilvipalveluun. Tämä helpottaa tuotannon sisäisen laadunvalvontajärjestelmän vuosittaista auditointia. (Pro Metalli 2020.)

4 Lähtökohta-analyysi

Yrityksellä tulee olla tuotekehitystä varten riittävästi tietoa ympäristöstä, markkinoista ja omista resursseistaan, ja tätä varten tehdään erilaisia analyysejä. Ympäristöanalyysillä arvioidaan toimialan kehittymistä lähitulevaisuudessa, koska yrityksen on tärkeä tietää taloudellisen, lainsäädännöllisen, kulttuurisen ja teknologisen kehityksen suunta. Markkina-analyysillä selvitetään taas markkinoiden koko ja kylläisyys, ostokäyttäytyminen ja segmentit. Kilpailija-analyysi auttaa yritystä tunnistamaan toimialan kilpailijat, niiden markkinaosuudet ja menestystekijät sekä kilpailun yleispiirteet, eli onko kilpailu luonteeltaan aggressiivista vai rauhallista. Yrityksen kilpailuetujattelu kannalta on tärkeä tietää, ketkä ovat ylivoimaisia kilpailijoita ja onko yrityksellä vaarallisia haastajia. Yritysanalyysin avulla saadaan tietoa yrityksen taloudellisista, tuotannollisista ja henkisistä resursseista. Näiden lisäksi on myös tunnettava yrityksen muiden tuotteiden imago ja asema markkinoilla, jotta ei syntyisi ristiriitaa erilaisten ratkaisujen välillä. (Bergström & Leppänen 2018, 190.)

4.1 Ympäristöanalyysi

4.1.1 Toimialan kehitys

Rakentaminen jatkuu vahvana vuonna 2020, kertovat RPT Docu Oy:n (2020) julkaisema Rakennusalan trendit Q1/2020-raportti ja Tilastokeskuksen laatima Rakentamisen liikevaihtokuvaaja (Tilastokeskus 2020). Rakennusalan trendit Q1/2020-raportin mukaan rakennusaloitusten arvo on yhteensä 4,2 miljardia euroa, mikä on samaa tasoa kuin vastaavana ajankohtana 2019, vaikka rakennusaloitusten määrä jää hieman pienemmäksi kuin vuoden 2019 ensimmäisellä neljänneksellä.

Maakunnittain tarkasteltuna alkavien rakennushankkeiden arvo nousee kymmenessä maakunnassa, joihin lukeutuu Pohjois-Karjala: maakunnassa ensimmäisen vuosineljänneksen aloitusten arvo on 50 miljoonaa euroa, kun edellisenä vuonna arvo oli 31 miljoonaa euroa. (RPT Docu Oy 2020.) Metalliteollisuuden näkökulmasta on positiivista, että rakennusalalla menee hyvin, koska rakentamisen hiljentyminen korreloituu suoraan metalliyrityksiin, jotka toimittavat rakentamisessa tarvittavia teräsrakenteita.

4.1.2 Markkinat ja kehityssuunnat

Teknolomiteollisuudessa metallituotteiden suurin valmistaja oli vuonna 2018 Fiskars konserni 1,118 miljardin liikevaihdollaan (taulukko 1). Toimialalla oli vuonna 2018 yhteensä 4 342 yritystä, joiden tuotteita ovat metallirakenteet, metallisäiliöt, työkalut, metalliosat, laivapotkurit, aseet ja lukot. Yritysten yhteenlaskettu liikevaihto oli 7,9 miljardia euroa, josta viennin suuruus oli 20 prosenttia. Yritysten liikevaihto kasvoi edellisvuoteen verrattuna 7 prosenttia ja viennin arvo 38 prosenttia eli kehitys on positiivinen. (Teollisuusliitto 2019.)

Taulukko 1. Metallituotteiden valmistus – toimialan suurimmat yritykset vuonna 2018 (Teollisuusliitto 2019).

| Toimialan suurimmat yritykset vuonna 2018 | | | |
|---|-------------------|-------------------------|-------------------------|
| | Liikevaihto M€ | Henkilöstöä yhteensä | Henkilöstöä Suomessa |
| Fiskars konserni | 1 118 | 7 620 | 1 130 |
| Abloy Oy | 202 | 730 | 730 |
| Rolls-Royce Oy Ab | 211 | 570 | 570 |
| Ruukki Construction Oy | 275 | 560 | 560 |
| Stera Group konserni | 84 | 790 | 520 |
| Rettig konserni | 983 | 4 280 | 490 |
| Parmarine Oy | 67 | 440 | 440 |
| Fortaco Group konserni | 223 | 2 140 | 400 |
| Teiskonen konserni | 78 | 440 | 380 |
| Metos Oy Ab | 102 | 380 | 380 |
| Sumitomo SHI FW Energia Oy | 190 | 420 | 370 |
| Peikko Group konserni | 225 | 1 780 | 360 |
| Komas Oy | 45 | 330 | 330 |
| Hydroline konserni | 48 | 330 | 290 |
| Konopaja Häkkinen konserni | 43 | 270 | 270 |

Lähteet: Tilinpäätökset, vuosikertomukset ja Alma Talent Analysointori

Vientimarkkinoista tärkein markkina-alue on Eurooppa, jossa viennin kärkimaita ovat Ruotsi ja Venäjä (taulukko 2). Toiseksi tärkein markkina-alue on Aasia. Metallituotteiden viennin arvo kasvoi vuoden 2019 tammi-elokuussa 3 prosenttia vuoden takaisesta. Viennin määrän arvioidaan kasvavan vuosina 2020–2021 runsaan prosentin tahtia. (ETLA 2019.)

Taulukko 2. Kone- ja metalliteollisuuden vientimarkkinat (ETLA 2019).

| Vientiosuudet alueittain tammi-elokuu 2019 | | | | | | | |
|--|--------------------|-------------|--------------|---|--------------------|-------------|--------------|
| | Arvo, milj. eur | Osuus, % | Muutos, % | | Arvo, milj. eur | Osuus, % | Muutos, % |
| Koneet ja laitteet | | | | Moottoriajoneuvot, perävaunut ja puoliperävaunut | | | |
| Kaikki maat | 5 616 | 100,0 | 5 | Kaikki maat | 2 760 | 100,0 | 8 |
| Eurooppa | 3 442 | 61,3 | 7 | Eurooppa | 2 603 | 94,3 | 8 |
| - EU28 | 2 595 | 46,2 | 6 | - EU28 | 2 294 | 83,1 | 6 |
| - Euroalue | 1 703 | 30,3 | 11 | - Euroalue | 2 012 | 72,9 | 5 |
| Kaukoitä | 772 | 13,7 | -5 | Kaukoitä | 46 | 1,7 | 32 |
| Lähi- ja Keski-itä | 108 | 1,9 | -26 | Saksa | 1754 | 63,6 | 4 |
| Pohjois-Amerikka | 644 | 11,5 | 28 | Ruotsi | 200 | 7,2 | 10 |
| Etelä-Amerikka | 222 | 4,0 | 8 | Venäjä | 181 | 6,6 | 19 |
| Afrikka | 172 | 3,1 | -8 | Norja | 118 | 4,3 | 31 |
| Oseania | 202 | 3,6 | 4 | Viro | 67 | 2,4 | 6 |
| Yhdysvallat | 538 | 9,6 | 36 | Muut kulkuneuvot | | | |
| Venäjä | 512 | 9,1 | 10 | Kaikki maat | 1 152 | 100,0 | 9 |
| Saksa | 425 | 7,6 | 5 | Eurooppa | 979 | 85,0 | 1 |
| Ruotsi | 408 | 7,3 | -5 | - EU28 | 887 | 77,0 | 0 |
| Kiina | 377 | 6,7 | -4 | - Euroalue | 747 | 64,8 | 2 |
| Metallituotteet | | | | Kaukoitä | 126 | 10,9 | 1 565 |
| Kaikki maat | 923 | 100,0 | 3 | Saksa | 574 | 49,8 | 2 |
| Eurooppa | 715 | 77,5 | 0 | Kypros | 125 | 10,9 | -3 |
| - EU28 | 518 | 56,1 | -1 | Japani | 116 | 10,1 | 15 378 |
| - Euroalue | 246 | 26,7 | 5 | Ruotsi | 62 | 5,4 | -5 |
| Kaukoitä | 98 | 10,6 | 81 | Norja | 51 | 4,5 | 1 |
| Pohjois-Amerikka | 61 | 6,6 | -9 | | | | |
| Ruotsi | 166 | 18,0 | -8 | | | | |
| Venäjä | 91 | 9,9 | -12 | | | | |
| Norja | 68 | 7,4 | 4 | | | | |
| Viro | 55 | 6,0 | 3 | | | | |
| Saksa | 50 | 5,5 | 8 | | | | |

Lähde: Tulli.

Metallituotteiden tuotanto kehittyi useiden vuosien ajan melko samaa tahtia Ruotsissa ja Suomessa. Vuoden 2019 tammi–syyskuussa tuotanto Suomessa kasvoi kausitasoitettuna vajaat 5 prosenttia vuodentakaisesta, kun taas Ruotsissa alan tuotanto jäi edellisvuoden lukemiin. (ETLA 2019.)

4.2 Yritysanalyysi

4.2.1 Toiminta-ajatus ja liikeidea

Itä-Suomen Metalli Ky:n toiminta-ajatuksena on vastata asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin valmistamalla erilaisia teräskokoonpanoja kustannustehokkaasti ja laadukkaasti (Räsänen, V. 2020).

Yrityksen liikeideana on valmistaa asiakkailleen laadukkaita kustomoituja teräsrakenteita (Räsänen, V. 2020).

4.2.2 Toiminnan analysointi

Itä-Suomen Metalli Ky:n vahvuutena on muun muassa pitkän linjan osaaminen, sillä yritys on ollut toiminnassa jo 36 vuoden ajan (kuvio 1). Tuona aikana yritys on valmistanut asiakkailleen laatujärjestelmän 1090-1 + A1 mukaisia kantavia teräsrakenteita. Tämä kertoo, että tuotteet noudattavat sertifiointin ylläpitämää laaduseurantaa, jolloin tuotteiden laatu on taattu. Tuotteet ovat laadun lisäksi kilpailukykyisiä hinnaltaan, sillä yrityksellä riittää projekteja pitkin vuotta ja sen liikevaihto on pysynyt tasaisena vuodesta toiseen. (Räsänen, V. 2020.)

| • Vahvuudet (sisäiset) | Heikkoudet (sisäiset) |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Liki 40 vuoden kokemus • Tuotteiden laatu • Kilpailukykyinen hinta • Joustavuus • Asiakaspalvelu • Kattava laitteisto: hienosädeplasmaleikkuri ja pulverimaalauskuuni omasta takaa | <ul style="list-style-type: none"> • Sijainti → keskeisempi sijainti kasvukeskusten/ palveluiden läheisyydessä avaisi uusia mahdollisuuksia • Yrityssaneeraus: rahoitus, maine • Rajalliset resurssit: työvoimapula, materiaalitoimitusten viiveiden vaikutukset mm. tuotannossa ja toimituksessa • EXC3-toteutusluokan puuttuminen → yritys ei pysty tarjoamaan kaikkia töitä, joita tarjolla • Markkinointiosaamisen puuttuminen • Ei omaa lopputuotetta → toiminta riippuvainen alihankintaurakoista |
| Mahdollisuudet (ulkoiset) | Uhat (ulkoiset) |
| <ul style="list-style-type: none"> • Toimialan kehitys → rakentaminen ei ole vähentynyt • Muutokset kilpailijakartassa → kilpailijoiden asiakkaiden kiinnostus yritystä kohtaan • Pelkästään pinnakaiteita valmistavia yrityksiä ei ole Pohjois-Karjalassa | <ul style="list-style-type: none"> • Uuden ammattitaitoisen työvoiman rekrytoiminen • Prosessin hidastuminen lisääntyvän byrokratian takia (laatusuhteiden tekeminen) • Covid-19 koronavirus: mahdollinen tuotannon pysähtyminen → projektien viivästyminen |

Kuvio 1. SWOT-analyysi Itä-Suomen Metalli Oy (Pohja: Nordea 2020).

Etuna muihin teräsuraakoitsijoihin nähden ovat yrityksen omistavat hienosädeplasmaleikkuri ja pulverimaalauskuuni. Kun yrityksellä on käytössään hienosädeplasmaleikkuri, ei yrityksen tarvitse hankkia ostoleikkeitä osavalmistusta varten. Mittavankokoinen pulverimaalauskuuni (pituus 13 m, leveys 4 m ja korkeus 3 m) taas mahdollistaa suurempienkin kappaleiden käsittelyn ja on märkämaalausta parempi vaihtoehto niin kustannuksilla kuin käsiteltävää kohdetta ajatellen. Märkämaalattuun teräsrakenteeseen voi tulla asennuksessa herkemmin jälkiä, ja sen käyttöikä on huonompi. Se myös vie kapasiteetteja enemmän niin ajallisesti kuin myös tuotannollisesti. (Räsänen, V. 2020.)

Itä-Suomen Metalli Ky:n suurimmat heikkoudet liittyvät resursseihin ja meneillä olevaan yrityssaneeraukseen. Yrityssaneerauksen kestoksi on määriteltävä yhdeksän vuotta, joista on jäljellä vielä seitsemän. Saneerauksen astuttua voimaan osa asiakassuhteista päättyi, rahoituksen hankinta investointeihin vaikeutui ja uusien asiakassuhteiden luominen hankaloitui. Yritys on kuitenkin tilanteesta huolimatta

pysynyt elinvoimaisena, ja tilauksiin liittyvät materiaalihankinnat on ratkaistu maksuerätaulukoiden avulla. (Räsänen, E. 2020.) Resursseihin liittyvä työvoimapula ei ole ainoastaan Itä-Suomen Metalli Ky:n murhe, vaan tilanne koettelee koko metallialaa (Sillanpää 2019).

5 Markkinointistrategia

5.1 Markkinoinnin tavoitteet

5.1.1 Liikevaihto, tulos ja markkina-asema

Itä-Suomen Metalli Ky:n liikevaihto oli viime tilikaudella noin 764 000 euroa (kuvio 2) ja yrityksen tulos voitollinen. Yritys tavoittelee tänä vuonna miljoonan euron liikevaihtoa. Seuraavina vuosina pinnakaiteiden myynnin oletetaan kasvavan lineaarisesti 500 juoksumetrillä. (Räsänen, E. 2020.) Liitteessä 1 esitetään laskelma liikevaihdon kehityksestä.



Kuvio 2. Itä-Suomen Metalli Ky:n liikevaihdon kehitys.

Yritys haluaa olla Itä-Suomen johtava pinnakaiteiden valmistaja niin laadun, asiakastyytyvyyden kuin myös hinnan suhteen. Lisäksi yritys haluaa lisätä tunnettavuuttaan myös muualla Suomessa. (Räsänen, V. 2020.)

5.1.2 Markkinat ja tuotteet

Itä-Suomen Metalli Ky:n markkinat ovat rakennusteollisuudessa ja muilla teollisuuden aloilla ympäri Suomen. Markkinat voidaan jakaa yritys- ja kuluttaja-asiakkaisiin, mutta kuluttajamarkkinoiden osalta toiminta on pienimuotoista: yritys hiekkapuhaltaa ja maalaa esimerkiksi autojen vanteita, leikkaa hienosädeplasmaleikkurilla rikkoutuneisiin koneisiin osia ja valmistaa maatalouden ja teollisuuden tarpeisiin teräsrunkoja halleihin. Toiminta on keskittynyt Savon, Karjalan ja Keski-Suomen maakunta-alueille. (Räsänen, V. 2020.)

Yritys valmistaa projektikohtaisia kantavia teräsrakenteita, joiden muoto, koko, materiaali ja pintakäsittely määräytyvät asiakkaan toiveiden tai arkkitehti- ja rakennesuunnitelmien mukaan. Yritys on valmistanut teräsrakenteita muun muassa liikerakennuksiin ja erilaisiin katoksiin. Suurimmat projektit ovat olleet tähän mennessä Joensuun torilava ja Liikennevirastolle toimitetut kahdeksan reuna- ja tutkamerkkiä jääkartioineen. (Räsänen, V. 2020.)

Yritys on miettinyt siirtyvänsä sarjatuotantoon aikomuksenaan valmistaa erilaisia pinnakaiteita. Tuolloin kantavat teräsrakenteet eivät olisi enää yrityksen avaintuote, vaan niitä tehtäisiin kaiteiden ohessa. Mikäli pinnakaiteilla saataisiin aikaan riittävästi myyntiä, lanseeraisi yritys seuraavaksi itse suunnittelemansa tuotteen. (Räsänen, E. 2020.) Suunnitellun tuotteen lanseeraaminen on suositeltavaa, koska alan yrityksillä kannattaisi olla omia lopputuotteita. Tällöin ne eivät olisi riippuvaisia alihankintaurakoinnista.

Itä-Suomen Metalli Ky:n suurin kilpailija alalla on Enossa toimiva Hestek Oy, jonka vahvuuksia ovat runko- ja teräsrakenteiden suunnittelupalvelu, EXC3-toteutusluokan hallussapito ja yrityksen oma lopputuote Tyre Tower -rengasvarastointijärjestelmä, jonka avulla yrityksen tulot eivät ole ainoastaan riippuvaisia

alihankintaurakoista (Hestek Oy 2015). Heikkouksia ovat hienosädeplasmaleikkurin puuttuminen, jolloin yritys joutuu hankkimaan alihankintana leikkeet osavalmistusta varten. Yrityksellä ei ole myöskään käytössä pulverimaalausunia, joka on märkämaalaukseen verrattuna kustannustehokkaampaa. (Räsänen, V. 2020.)

5.1.3 Markkinointitoimenpiteet

Yrityksen tavoitteena on hankkia uusia asiakkaita niin yritys- kuin myös kuluttajapuolelta ympäri Suomen. Yritystoiminnan alueellinen keskittyminen tuottaa ongelmia silloin, kun samalla alueella toimiva kilpaileva yritys polkee hintoja alas päin, minkä seurauksena kaikki paikalliset urakat jäävät tälle yritykselle. Mitä laajempi yrityksen toimialue on, sitä varmemmat ovat yrityksen tulonlähteet. (Räsänen, V. 2020.)

Uusien asiakkuuksien lisäksi yritys haluaa saavuttaa pinnakaiteiden markkinajohtajan aseman Itä-Suomen alueella (Räsänen, V. 2020). Uusiasiakashankinnassa ja markkinajohtajuuden saavuttamisessa keskeinen osuus on asiakaslähteisellä myyntityöllä.

5.1.4 Organisaatio ja henkilöstö

Henkilöstöön liittyviä tavoitteita on paljon, ja ne liittyvät pääasiassa lisäkouluttamiseen ja työllistämiseen. Itä-Suomen Metalli Ky:n tavoitteena on palkata lisää työvoimaa, jotta yrityksessä voitaisiin vastata paremmin kysyntään. Yritys on joutunut kieltäytymään muutamia kertoja urakan tarjoamisesta, koska sen kapasiteetti on ollut täynnä ajankohtana, jolloin kysytty urakka olisi tullut valmistukseen. Kouluttamiseen liittyviä tavoitteita ovat ammattitaidon lisääminen ja erikoisosaaaminen. Yrityksessä on nuoria työntekijöitä, joille ei ole kertynyt vielä paljoa alan työkokemusta. Heille ja muille uusille työntekijöille on esimerkiksi opetettu asentamiseen liittyvät työmaakäytännöt. Työntekijät, joilla ei taas ole työturvallisuustai tulityökorttia, ilmoitetaan tutkintoihin, jotka suoritettuaan heillä on perustietä-

mys työympäristön vaaroista ja lupa tehdä virallisesti väliaikaisia tulitöitä asennuksen aikana. Erikoisosaaminen liittyy siihen, jos yrityksessä otetaan käyttöön uutta teknologiaa, kuten hitsausautomaatiikka: hitsausrobotin käyttö vaatii koulutuksen, jotta robotista saadaan kaikki hyöty irti. (Räsänen, V. 2020; Räsänen, E. 2020.)

Yritys harkitsee EXC3-toteutusluokan auditoimista, jolloin markkinat olisivat laajemmat, kun yritys voisi valmistaa vaativampia rakenteita, kuten kattotuoleja. Mikäli yritys siirtyy EXC3-toteutusluokkaan, täytyy työntekijöiden sisäistää uusia käytäntöjä, koska EXC3 muuttaa tuotannon valmiusastetta. Tämä näkyy työssä siten, että materiaalien merkitseminen, varastointi ja seuranta tulee olemaan entistä tarkempaa. Käytäntöjen sisäistäminen ja niiden noudattaminen on tärkeää, koska siten käytetyt materiaalit ja työtavat ovat jäljitettävissä, mikä taas helpottaa projektista laadittavien laatupapereiden valmistamista. Laatupaperit ovat merkki standardin mukaisuudesta. (Räsänen, V. 2020.)

Organisaatiolle asetettavia tavoitteita on muun muassa organisaatiokuvan selventäminen. Tällä hetkellä yrityksessä on epäselvyyksiä siitä, mitä kenenkin vastuulle kuuluu. Yrityksessä täytyisikin tehdä toimia sen eteen, että päättävien henkilöiden keskinäiset vastuut selkeytyisivät, jolloin työt sujuisivat jouhevammin ja aikaa kuluisi vähemmän järjestelyihin. Ratkaisu organisaatiokuvan selventämiseen voisi myös olla työnjohtajan palkkaaminen rakennustyömaille, jolloin yritysjohdon työtehtävät olisivat jaettu useamman henkilön kesken. Tällöin kukin saisi keskittyä omaan vahvuusalueeseensa, eivätkä työtehtävät jäisi tekemättä. Toinen tavoite on sarjatuotantoon siirtyminen. Päätös siirtyä sarjatuotantoon on suuri prosessi, joka ei tapahdu aivan kädenkäänteessä. Ensin on varmistuttava, että pinnakaiteille on riittävä kysyntä ennen kuin yritys järjestää tuotantonsa uudelleen ja alkaa markkinoida tuotetta, koska molemmat vievät aikaa ja resursseja. Jos pinnakaiteille on kuitenkin riittävästi kysyntää ja kaiteiden tuotanto lähtee onnistuneesti käyntiin, organisaatio saavuttaa yrityksen liikevaihdolle ja tulokselle asettamansa tavoitteet. Myynnin kasvu tarkoittaa suurempaa liikevaihtoa, ja pinnakaiteiden edulliset valmistuskustannukset parantavat tulosta.

5.1.5 Taloudellinen asema

Yrityksen taloudelliselle asemalle asetettu tavoite on, että yritys tekee kannattavaa kauppaa eli tilauksissa on katetta ja eri työvaiheille on laskettu tarpeeksi valmistusaikaa. Tämä sen takia, jotta urakoitsija ei joudu loppupeleissä urakan maksomieheksi. (Räsänen, V. 2020.)

Maksuvalmiuteen liittyvä tavoite on, että yrityssaneerauksen velkojien saatavat suoritetaan sille asetetussa aikataulussa. Saneerauksen päättymisen jälkeen yritys saa ostaa materiaalit, kiinnikkeet ja muut tavarat taas laskulle, mikä helpottaa työskentelyä ja säästää aikaa. Itä-Suomen Metalli Ky:n omavaraisuusasteen tavoitellaan olevan hyvä eli 35–50 % tai erinomainen eli yli 50 %. (Räsänen, V. 2020.)

6 Markkinointisuunnitelma

6.1 Tutkimuksen toteutus

Asiakaskyselyn perusjoukko eli tutkimuksen kohderyhmä olivat yrityksen nykyiset ja potentiaaliset uudet asiakkaat rakennusalalla. Perusjoukosta poimittiin otos eli perusjoukkoa edustava ryhmä harkinnanvaraisesti. Harkinnanvaraiseen otokseen päädyttiin sen takia, koska vastaajien saavutettavuus on hankalaa: yrityksen edustajat saavat markkinointimateriaalia ja erinäisiä asiakastyytyväisyyskyselyjä liiki päivittäin. Kysely toteutettiin Webropol-kyselytyökalun avulla ja lähetettiin asiakkaille sähköpostitse. Sähköposti valikoitui aineiston keräysmenetelmäksi siksi, koska se on kustannustehokkain tapa kerätä aineistoa. Kysely saatiin myös lähtemään vasta kesäkuun alussa, jolloin työntekijöiden kesälomat alkavat ja yrityksissä on kiirettä, joten henkilöstöllä on entistä vähemmän aikaa ja mielenkiintoa vastata yhteydenottopyyntöihin. Sähköisesti lähetettyyn kyselyyn vastaaminen vie ainoastaan viidestä kymmeneen minuuttia, kun taas puhelimessa tehtävä haastattelu tuplasti tämän ajan.

Kysely koostui kahdesta osiosta. Ensimmäisessä osiossa selvitettiin Itä-Suomen Metalli Ky:n asiakastyytyväisyyttä yrityksen asiakkaiden keskuudessa. Kyselyn toisessa osiossa käsiteltiin yrityksen pinnakaide-tuotetta, jonka myyntiin ja markkinointiin yritys haluaa jatkossa panostaa nykyistä enemmän. Kysely lähetettiin sähköpostitse yhteensä 59 henkilölle 44 eri yritykseen, joista 23 oli ennestään yrityksen asiakkaita. Näyte koostui metallifirman asiakasyrityksistä, joiden kanssa yritys on ollut tekemisissä viimeisen vuoden aikana, ja yrityksistä, jotka ovat rekisteröityneet Talonrakennusteollisuus ry:n jäsenyrityksiksi Itä-Suomen alueella ja kuuluvat siten alansa ammattilaisiin. Potentiaalisia yrityksiä kartoitettiin myös Google-haulla rakentamisen saralta. Henkilöt, joita kyselyllä lähestyttiin, toimivat joko hankintapuolella tai työnjohdollisissa tehtävissä. Asiakaskysely lähetettiin yrityksille kaksi kertaa, ja se keräsi yhteensä viisi vastausta. Osaa vastaamatta jättäneistä yrityksistä lähestyttiin myös puhelimitse, mutta tämä menetelmä ei tuottanut uusia vastauksia. Kyselyn vastausprosentti oli yhdeksän prosenttia.

6.1.1 Tutkimuksen tulokset

Kaikkien vastaajien toimiala oli rakentaminen ja yritysten toimipaikat sijaitsivat ympäri Pohjois-Karjalaa. Yksi vastaajista kertoi, että yritys toimii Suomessa neljällä paikkakunnalla, mutta ei eritellyt paikkakuntia sen tarkemmin. Yrityksistä 40 % työllisti 50–249 henkilöä ja 60 % alle 50. Vastaajista neljä oli tehnyt yhteistyötä Itä-Suomen Metalli Ky:n kanssa aiemmin ja asiakkuus yrityksessä jatkuu edelleen. Yhteistyön sanottiin jatkuneen viisi, kahdeksan ja noin 35 vuotta. Yksi vastaajista ei kertonut yhteistyön kestoa, vaan antoi yritykselle jo tässä vaiheessa palautetta: ”Aikataulun pitävyydessä hiukan työmaalla sanomista. Laatu ja yhteistyö kiitettävää tasoa.” Vastaajat olivat kuulleet metalliyrityksestä joko esimieheltään, kollegaltaan tai rakennuttajakonsultilta.

Vastaajien edustamien yritysten ja Itä-Suomen Metalli Ky:n yhteistyöhön eniten vaikuttaneita tekijöitä (taulukko 3) olivat tuotteiden laatu, tuotteiden hinta sekä jousto- ja yhteistyökyky. Toimitusaikojen pitävyys ei kerännyt yhtään vastausta ja

siitä yritys olikin saanut palautetta jo aiemmin. Tuotteiden hinta oli tärkein yhteistyön syntymiseen vaikuttanut tekijä ja laatu toiseksi tärkein. Vastaajat saivat valita kysymyksessä useamman vastausvaihtoehdon.

Taulukko 3. Asiakasyritysten ja Itä-Suomen Metalli Ky:n yhteistyöhön vaikuttaneet tekijät.

| | n | Prosentti |
|--|---|-----------|
| Tuotteiden laatu | 4 | 100 % |
| Tuotteiden hinta | 4 | 100 % |
| Asiantuntevuus/ ammattitaito | 1 | 25 % |
| Asiakaspalvelu | 2 | 50 % |
| Jousto- ja yhteistyökyky | 3 | 75 % |
| Luotettavuus | 1 | 25 % |
| Yrityksen sijainti | 1 | 25 % |
| Toimitusvarmuus (toimitusaikojen ja -määrien pitävyys) | 0 | 0 % |
| Toimitusnopeus | 1 | 25 % |
| Muu, mikä? | 0 | 0 % |

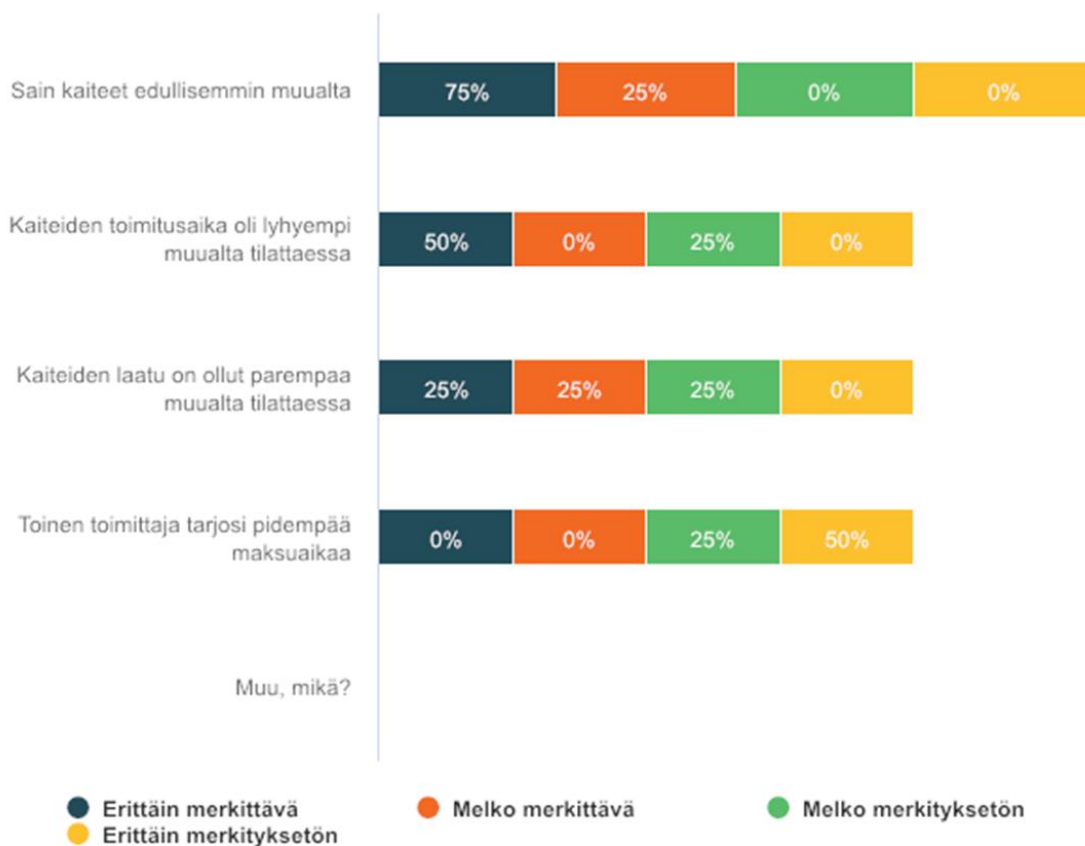
Kilpailevien terästoimittajien ja vastaajien edustamien yritysten yhteistyöhön vaikuttaneista tekijöistä (taulukko 4) suurin merkitys oli taas tuotteiden hinnalla. Avoimeen tekstikenttään oli kirjattu 'erilaiset tuotteet', mutta vastaaja ei ollut avannut asiaa sen tarkemmin. Myös tässä kysymyksessä sai valita useamman vastausvaihtoehdon.

Taulukko 4. Asiakasyritysten ja kilpailevien terästoimittajien yhteistyöhön vaikuttaneet tekijät.

| | n | Prosentti |
|--|---|-----------|
| Tuotteiden laatu | 0 | 0% |
| Tuotteiden hinta | 3 | 75% |
| Asiantuntevuus/ ammattitaito | 0 | 0% |
| Asiakaspalvelu | 0 | 0% |
| Jousto- ja yhteistyökyky | 0 | 0% |
| Luotettavuus | 0 | 0% |
| Yrityksen sijainti | 1 | 25% |
| Toimitusvarmuus (toimitusaikojen ja -määrien pitävyys) | 1 | 25% |
| Toimitusnopeus | 1 | 25% |
| Muu, mikä? | 1 | 25% |

Yritysten edustajilta kysyttiin myös, miten yritys voisi kehittää tuotteitaan ja palveluitaan. Kysymys keräsi kolme vastausta, joissa kaikissa annettiin palautetta aikataulujen pitävyyden kehittämistä. Neljä vastaajaa kuitenkin suosittelisi tästä huolimatta yrityksen palveluita toisille asiakkaille, ja yritystä kuvailtiin ainoastaan positiivisin adjektiivein, kuten rehellinen ja luotettava. Itä-Suomen Metalli Ky:n palveluprosessin keskiarvoksi tuli kouluarvoasteikolla mitattuna 8,67.

Toinen osio käsitteli pinnakaide-tuotetta. 40 % vastaajista oli tilannut yritykseltä pinnakaiteita, kun taas 60 % ei ollut. Ne, jotka olivat tilanneet kaiteita, olivat olleet tyytyväisiä tilaukseensa ja kokivat kaiteiden hinnoittelun olevan sopiva. Hinnoittelua kuvattiin kilpailukykyiseksi ja ajoittain huokeammaksi kuin muilla toimittajilla. Jos kaiteet otettiin kuitenkin muulta taholta kuin Itä-Suomen Metalli Ky:ltä, tilattiin ne kilpailevalta metallialan yritykseltä. Syyt, joiden takia kaiteet tilattiin muualta, liittyivät kaiteiden edullisempaan hintaan ja lyhyempään toimitusaikaan (kuvio 3).



Kuvio 3. Tekijät, jotka ovat vaikuttaneet pinnakaiteiden tilaamiseen muulta taholta kuin Itä-Suomen Metalli Ky:ltä.

Vastaajat arvioivat, että heidän kaikista vuoden rakennuskohteistaan keskimäärin 75 prosenttiin sisältyy pinnakaiteita. Kun asiakaskyselyn lopuksi vastaajilta kysyttiin, haluaisivatko he saada Itä-Suomen Metalli Ky:ltä jatkossa markkinointimateriaalia koskien yrityksen tuotteita kuten pinnakaiteita, 40 % vastasi kyllä ja 60 % ei.

6.1.2 Johtopäätökset

Sähköpostin kautta toteutettavat kyselyt ovat edullisempi ja nopeampi tapa kerätä aineistoa kuin vaikkapa haastattelut, mutta riskinä niissä on vastaajakato eli vain murto-osa otoksesta yleensä vastaa kyselyyn (Mäntyneva, Heinonen & Wrangle 2003, 50). Näin kävi myös toteuttamassani asiakaskyselyssä, jonka vastausprosentti jäi alle kymmeneen. Vastauksista käy ilmi, että yrityksen tuotteiden hinta-laatusuhde on kohdillaan ja että yrityksen palveluprosessi on suurimmalta

osin sujuva. Metalliyriyrysten tarjoukset vaihtelevat urakkakohtaisesti, mikä selittää asiakkaiden käyttäytymistä: asiakkaiden mielestä tärkein yhteistyöhön vaikuttanut tekijä Itä-Suomen Metalli Ky:n kanssa on tuotteiden hinta, mutta se on myös suurin syy, jonka takia yhteistyötä tehdään muiden terästoimittajien kanssa.

Itä-Suomen Metalli Ky:llä on palveluprosessinsa osalta kehitettävää sovittujen aikataulujen noudattamisessa etenkin työmaan asennusvaiheessa. Yritys sai tästä palautetta kolme kertaa asiakaskyselyn aikana. Toinen huomio liittyy pinnakaiteisiin: Eri yritysten edustajat arvioivat, että pinnakaiteita menee kolmeen neljästä työmaasta. Tämä tarkoittaa sitä, että pinnakaiteille on kysyntää myös tulevaisuudessa.

6.2 Kilpailukeinot

Markkinoinnin kilpailukeinot ovat kokonaisuus, jolla yritys lähestyy asiakkaitaan ja muita ulkoisia sidosryhmiä. Kilpailukeinoista yritys kokoaa itselleen sopivan yhdistelmän, jota kutsutaan myös termeillä markkinointimix tai 4P-malli, jonka osat ovat tuote (product), hinta (price), jakelu tai saatavuus (place) ja markkinointiviestintä (promotion). Myöhemmin 4P-mallia on täydennetty ja sen tilalle on kehitetty uusia malleja, joiden on ehdotettu korvaavan vanhan 4P-mallin. Tässä työssä käsitellään 5P-mallia (kuvio 4), joka on sisällöltään muuten samanlainen kuin 4P-malli, mutta siinä on huomioitu kilpailukeinona lisäksi henkilöstö ja asiakaspalvelu. (Bergström & Leppänen 2018, 148–150.)



Kuvio 4. Markkinoinnin kilpailukeinojen yhdistelmä eli markkinointimixin 5P-malli (Bergström & Leppänen 2018, 150).

Muita esimerkkejä markkinointimixeistä ovat 7P- ja 4C-malli. 7P-mallissa uusia kilpailukeinoja ovat henkilöstö ja asiakkaat (people, participants), toimintatavat ja prosessit (processes) sekä palveluympäristö ja muut näkyvät osat (physical evidence). 4C-mallin keskeinen ajatus on taas, että kilpailukeinojen valinnassa siirytään tuotenäkökulmasta asiakasnäkökulmaan. Siinä kilpailukeinoja ovat ostajan toiveet ja tarpeet (consumer wants and needs), ostajan kustannukset (consumer cost), ostamisen helppous (consumer communication) ja vuorovaikutteinen viestintä (consumer communication). (Bergström & Leppänen 2018, 148–149.)

6.3 Myyntitavoitteet segmenteittäin

Pinnakaiteiden myynnille asetetaan 2021 vuodelle 500 juoksumetrin tavoite (taulukko 5), joka tarkoittaa noin kymmenen kerrostalon kaiteita. Yrityksen tavoitteena on myydä vuodessa noin 5 000 juoksumetriä pinnakaidetta. Tavoite toteutuisi kymmenessä vuodessa, mikäli kaiteiden myynti kasvaisi lineaarisesti 500 juoksumetrillä per vuosi. Yritys kuitenkin haluaa, että 5 000 juoksumetrin tavoite saavutetaan lyhyemmässä ajassa. (Räsänen, E. 2020.)

Taulukko 5. Myyntitavoitteet segmenteittäin.

| Tuote | 2021 | 2022 | 2023 | Vuosi X |
|-------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Pinnakaiteet | 500 jm | 1 000 jm | 1 500 jm | 5 000 jm |
| Kantavat teräsrakenteet | 1 000 000 € | 1 000 000 € | 1 000 000 € | 1 000 000 € |

Kantavien teräsrakenteiden liikevaihdoksi tavoitellaan noin 1 000 000 euroa. Kun tavoite on saavutettu, näiden liikevaihto pyritään pitämään miljoonan euron suuruusluokassa tai sen yläpuolella. (Räsänen, E. 2020.)

6.4 Tuotteistus

Tuote on markkinoinnillinen kokonaisuus, jonka eri kerrokset ovat ydintuote, avustavat osat ja laajennettu tuote eli mielikuvatuote. Eri osat painottuvat erityyppisillä tuotteilla eri tavoin, mutta kaikkia tuotetyyppejä voidaan tarkastella näin. Tavaratuotteen eri kerrokset on esitetty kuviossa 5. Tuote on markkinointimixin keskeisin kilpailukeino, sillä muut kilpailukeinoratkaisut rakentuvat tuotteen ympärille. Tuotteen rakentaminen kilpailukeinoksi lähtee liikkeelle yrityksen liikeidean määrittelystä ja strategiasta: mitä tavoitelluille kohderyhmille tarjotaan. Tästä johdetaan yrityksen brändilupaus, johon yritys pyrkii ja jota rakennetaan vuoropuhelussa asiakkaiden kanssa. Liikeidean perusteella määritetään tuotepolitiikka eli keinot, joita tuotteen yhteydessä sovelletaan. Se on pohjana tarjoomalle, jolla tarkoitetaan sekä eri tuotteiden yhdistelmää, jota yritys tarjoaa

markkinoille, että yksittäisen tuotteen kokonaisuutta, jolla tyydytetään ostajan tarpeet. (Bergström & Leppänen 2018, 173–174, 179.)



Kuvio 5. Tavaratuotteen kerrokset (Bergström, Leppänen 2018, 179).

Tuotekehitys on osa yrityksen strategiaa ja elinehto yrityksen menestymiselle alati muuttuvilla markkinoilla. Se tarkoittaa täysin uusien tuotteiden eli innovaatioiden tuottamista ja entisten parantamistyötä eli muunnosten aikaansaamista. Tuotekehityksen tavoitteena on saada aikaan kokonaisuuksia, jotka vastaavat asiakkaiden tarpeita. Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen on seurattava markkinoita ja meneillään olevia trendejä, tulkittava asiakkaiden käyttäytymistä sekä panostettava systemaattiseen tutkimukseen. Tuotekehityksen vaiheet ovat ideointi ja arviointi, kehittäminen ja testaus, tuotteistaminen ja lanseerauksen valmistelu sekä lanseeraus. Käytännössä eri vaiheita toteutetaan limittäin ja rinnakkain, ja toiminta on jatkuvaa eikä vain yksittäinen tapahtuma. Tuotekehityksessä käytetään hyväksi markkinointitutkimuksia, joilla taataan jatkuva tiedonsaanti. (Bergström, Leppänen 2018, 183–185, 190–191.)

Brändillä tarkoitetaan tiedon, kokemusten ja mielikuvien summaa, joita asiakkailla on tuotteesta. Se muodostuu kaikista tekijöistä, joita ostaja pitää olennaisina tuotetta valitessaan, jolloin brändi syntyy siis vasta markkinoilla eikä esimerkiksi tehtaassa. Menestymisen saavuttaminen on pitkäjänteinen prosessi, jossa

tähdätään tuotteen hyvän markkina-arvon saavuttamiseen. Tuote erottuu kilpailijoista, se koetaan laadukkaaksi suhteessa muihin ja se saavuttaa korkean myynnin ja hyvän markkinaosuuden. Brändin rakentaminen etenee seuraavasti: Ensin selvitetään asiakkaiden asenteet ja arvomaailma, kilpailijoiden tarjooma ja niiden kilpailuedut sekä oman yrityksen lähtökohdat, tavoitteet, resurssit ja tuotteet. Seuraavaksi suunnitellaan, millaisena ostajien halutaan näkevän brändi. Tämän jälkeen on vuorossa brändin positiointi ja markkinointitoimenpiteiden suunnittelu. Se pitää sisällään tuotteen nimeämisen, nimen ulkoasun visualisoinnin sekä hinnan, saatavuuden ja markkinointiviestinnän suunnittelemisen siten, että niiden avulla rakennetut mielikuvat vastaavat tavoitteita. Viimeiseksi toteutetaan suunnitellut toimenpiteet ja seurataan brändin kehittymistä markkinoilla: kuinka yritys onnistui tuotteen asemoinnissa, millaisia mielikuvia brändi synnyttää ja kuinka sitoutuneita asiakkaat ovat. (Bergström & Leppänen 2018, 220–221, 223.)

6.4.1 Tuotepolitiikka ja -suunnittelu

Itä-Suomen Metallin Ky:n tuotevalikoima koostuu teollisuudelle valmistettavista teräsrakenteista ja kuluttajien yksittäisistä tilaustöistä, joita ovat esimerkiksi teräsrungot halleihin. Valmistettavat tuotteet vaihtelevat asiakkaiden tarpeiden mukaan, mutta myös yrityksen laitteisto ja työntekijöiden osaaminen vaikuttavat tuotevalikoimaan. (Räsänen, V. 2020.) Muita tuotevalikoimaan vaikuttavia muutoksia tulee olemaan sarjatuotantoon siirtyminen, jolloin pinnakaiteiden osuus tuotannossa kasvaa.

Kuluttajapuolella yrityksen avaintuote on vanteiden pulveri- ts. polttomaalaus, koska niitä tehdään suhteessa muihin kuluttajille valmistettaviin töihin eniten. Vanteet polttomaalataan asiakkaan toiveiden ja RAL-sävykartan mukaisesti. Yrityspuolella konepajan avaintuotteet ovat työmaille valmistettavat kantavat pilarit ja palkit, jotka vaikuttavat rakennuksen kestoon. Yleisimmin ne ovat IPE-palkkia ja neliön muotoista putkipalkkia, joissa muiden materiaalien tavoin vaihtelee koko ja ainevahvuus. Itä-Suomen Metallin Ky on tehnyt pitkään yhteistyötä asiak-

kaidensa kanssa, mikä näkyy avaintuotteiden menekissä: tuotteet ovat laadukkaita ja hinnaltaan kilpailukykyisiä ja yritys hoitaa urakat sovitusti päätökseen. (Räsänen, V. 2020.)

6.4.2 Hinta

Hinta on tuotteen menestysedellytyksen keskeinen avaintekijä. Se on tuotteen arvon mittari ja muodostaja sekä tuotteen asemointiin vaikuttava tekijä. Hinta vaikuttaa myös kilpailuun markkinoilla ja yrityksen kannattavuuteen. Tarkasteltaessa hinnoittelua kilpailutilanteen näkökulmasta on perustaksi otettava kilpailevien tuotteiden markkinahinta. Tärkeää on se, onko uuden tuotteen suhteellinen hinta kilpailijoihin verrattuna kalliimpi, markkinahintainen vai halvempi. Mikäli yritys käyttää hintaa aktiivisena kilpailukeinona, valitsee se joko kalliin hinnan politiikan tai halvan hinnan politiikan. Kalliin hinnan politiikka on toimiva esimerkiksi silloin, kun markkinoilla ei ole vastaavia tuotteita tai tuotetta ei haluta heti massalevitykseen esimerkiksi rajallisen tuotantokapasiteetin vuoksi. Jos yritys valitsee kuitenkin halvan hinnan politiikan, edellyttää se yritykseltä kustannustehokkuutta, jotta tuotteen yksikkökustannukset saadaan kilpailijoita pienemmiksi, sekä suuret tuotantovolyymit. Hinnoittelua päätettäessä on tärkeää kaiken kaikkiaan ottaa huomioon markkinoiden kilpailutilanne, tuoteominaisuudet, imago tavoite, kustannustehokkuus ja yksikkökustannukset, tuotteen strategiset tavoitteet kuten markkinaosuus sekä tuotantokapasiteetti. (Rope & Hautamäki 1991, 77–81.)

Yrityksen tuotteiden hinta muodostuu materiaali- ja pintakäsittelykustannuksista, työn osuudesta sekä rahdista. Hinnoissa otetaan myös huomioon materiaalitodistusten hankinnasta aiheutuvat kustannukset ja kate. (Räsänen, V. 2020.) Rakennusalalla sovelletaan käännettä verovelvollisuutta, jolloin verovelvollinen on palvelun ja tuotteen ostaja (Verohallinto 2017). Tuolloin hinnat ilmoitetaan tarjouksessa ALV 0 %. Jos yritys kuitenkin vain toimittaa siltä tilatun työn asiakkaalle tai asiakas on yksityishenkilö, on verovelvollinen palvelun myyjä (Verohallinto 2017), jolloin urakoitsija lisää hintoihinsa ALV 24 % osuuden.

Taulukkoon 6. on vertailtu Itä-Suomen Metalli Ky:n ja yrityksen kilpailijoiden pinnakaiteiden hintoja ja niiden ominaisuuksia. Kilpailijoista vertailussa on ainoastaan mukana internetissä toimivia verkkokauppoja, joiden kaiteiden hinnat ovat avoimesti kaikkien nähtävissä yritysten verkkosivuilla. Itä-Suomen Metalli Ky:n pinnakaiteiden hinnat perustuvat tämänhetkisessä laskennassa käytettäviin hintoihin, mutta ne voivat vaihdella laskettavan kohteen ja markkinatilanteen mukaan. Yritys on saanut kuluneen vuoden aikana paljon ennakkotarjouskyselyjä ja tehnyt tämän lisäksi myyntiä varsin hyvin. Tämä voi kertoa hyvän maineen kantautumisen lisäksi siitä, että yritys on hinnoitellut tuotteensa muihin teräsurakoitsijoihin nähden paljon edullisemmaksi.

Taulukko 6. Itä-suomen Metalli Ky:n ja yrityksen kilpailijoiden pinnakaiteiden tuotetiedot, toimitustavat ja hinnat.

| Yritys | Pinnakaide (materiaali) | Koko mm K x P | Pinta-käsittely | Toimitus-tapa | Hinta € alv. 0 % |
|-----------------------|--|-------------------------|---------------------------------|----------------------------|------------------------------|
| Itä-Suomen Metalli Ky | Kaide musta rauta, RST-käsijohde | 1000– 1200 x 1000 | Polttomaalattu | Asennettu; Ilman asennusta | Salattu |
| Itä-Suomen Metalli Ky | Kaide musta rauta, käsijohde musta rauta | 1000– 1200 x 1000 | Polttomaalattu | Asennettu; Ilman asennusta | Salattu |
| Itä-Suomen Metalli Ky | Kaide musta rauta, käsijohde musta rauta | 1000– 1200 x 1000 | Kuuma-Sinkitty | Asennettu; Ilman asennusta | Salattu |
| Itä-Suomen Metalli Ky | Kaide musta rauta, käsijohde musta rauta | 1000– 1200 x 1000 | Kuumasinkitty ja polttomaalattu | Asennettu; Ilman asennusta | Salattu |
| Kaide- kauppa.fi | RST-kaide, RST- käsijohde | 1000– 1200 x 1000 | | Toimitettu | 391,13; sisältyy rahti |

| | | | | | |
|----------------------------------|---|----------------|----------|------------|------------------------------|
| Taloon Yhtiöt Oy (Taloon.com) | RST-kaide, RST- käsijohde | 2000 x 1000 | | Toimitettu | 299,20; Sisältyy rahti |
| Bauhaus Suomi Oy (Bauhaus.fi) | Kaide musta rauta, käsi- johde musta rauta | 1200 x 1000 | Maalattu | Toimitettu | 167,74; Sisältyy rahti |
| Bauhaus Suomi Oy (Bauhaus.fi) | Kaide musta rauta, käsi- johde musta rauta | 1200 x 1000 | Maalattu | Toimitettu | 160,48; Sisältyy rahti |

Mikäli yritys nostaisi tuotteidensa hintoja, ei se välttämättä saisi kauppoja yhtä paljon kuin tällä hetkellä. Itä-Suomen alueella on paljon teräsuraakoitsijoita, joten rakennusliikkeet ja muut asiakkaat voivat kilpailuttaa urakoita. Jos Itä-Suomen Metalli Ky vastaavasti laskisi tuotteiden hintoja, toisi se yritykselle lisää asiakkaita ja urakoita, mutta toiminta ei olisi enää kannattavaa. Yritys ei myöskään välttämättä pystyisi vastaamaan kasvaneeseen kysyntään rajallisen kapasiteetin takia.

6.5 Jakelu

Saatavuuspäätösten tarkoituksena on varmistaa, että asiakkailta on mahdollisuus saada haluamansa tuotteet nopeasti, täsmällisesti ja vähäisin ponnistuksin. Saatavuuspäätökset jaetaan teollisuus- ja palveluyritysten saatavuuspäätöksiin, mutta opinnäytetyön kannalta on oleellista tarkastella ainoastaan teollisuusyritysten saatavuuspäätöksiä. Teollisuusyrityksen saatavuuspäätökset tarkoittavat päätöksentekoa siitä, mitä jakelukanavia käytetään ja millä tavalla tuotteet toimitetaan asiakkaille. Jakelukanavalla tarkoitetaan reittiä, jota pitkin tuotteet markkinoidaan tuottajilta loppukäyttäjille. Jakelukanavien tehtäviin kuuluvat muun muassa toimintaympäristöä koskevan markkinatutkimustiedon keruu ja jakelu, myynnin tukeminen, asiakaskontaktiverkoston luominen, tarjousten laatiminen sekä logistiikka eli tuotteiden fyysinen jakelu. Jakelu voidaan järjestää intensiivi-

sesti, jolloin kaikki halukkaat jälleenmyyjät pääsevät jakelijoiksi, selektiivisesti, jolloin jakeluoikeus annetaan tietyille yrityksille tai yksinmyynnin kautta, jolloin jälleenmyyntioikeus annetaan alueella vain yhdelle jakelijalle. (Lahtinen & Isoviita 2004, 108–111.)

Erilaisia jakelu- ja markkinointikanavia ovat esimerkiksi verkkokauppa ja muu suoramarkkinointi. Suoramarkkinointi on markkinointikanava, jossa tuote markkinoidaan suoraan toimittajalta lopulliselle käyttäjälle verkon, postin, puhelimen tai muun median välityksellä. Suoramarkkinointi voidaan jakaa suora- ja etämyyntiin. Suoramyynti on ostajan tai jonkun muun kotona tapahtuvaa tuote-esittelyä ja myyntiä, kun taas etämyynti on liiketoimintaa, joka tapahtuu asiakkaan ja myyjän tapaamatta. Etämyynniksi luetaan verkko- ja mobiilikaupassa tapahtuva kaupan- käynti, puhelin- ja postimyynti sekä ostoskanavat. (Bergström & Leppänen 2018, 271–272.)

Tällä hetkellä yrityksen tuotteiden jakelu tapahtuu asiakkaille kolmella tavalla: asiakkaat käyvät hakemassa tuotteet Itä-Suomen Metallin toimitiloista, yritys toimittaa tuotteet asiakkaan haluamaan kohteeseen omalla kalustolla tai se hankkii kuljetuksen ostopalveluna liikennöintiin erikoistuneelta yritykseltä (Räsänen, V. 2020). Myöhemmin jakelu voi tapahtua esimerkiksi yhteistyössä verkkokauppojen kanssa, joilla on jo valikoimissaan tietyn kokoisia kaide-elementtejä, kuten Bauhaus.fi tai Taloon.com. Yritys voisi vaihtoehtoisesti myös perustaa pinnakaitteille oman verkkokaupan, jolloin tuotteiden toimitus olisi järkevää ulkoistaa kuljetusfirmalle.

6.6 Viestintä

Markkinointiviestintä tarkoittaa kaikkea sitä viestintää, jonka avulla yritykset ja muut yhteisöt yrittävät auttaa asiakasta ostamisessa. Markkinointiviestinnän keinoja ovat mainonta, myynninedistäminen (sales promotion eli SP), tiedotus- ja suhdetoiminta (public relations eli PR) sekä henkilökohtainen myyntityö. Viestinnän tyypillisimpiä tavoitteita ovat

- yrityksen ja sen tuotteiden tunnetuksi tekeminen,
- asiakkaiden asenteisiin vaikuttaminen,
- yritys- ja muiden mielikuvien parantaminen,
- kannattavan myynnin aikaansaaminen sekä
- kanta-asiakassuhteiden luominen ja kehittäminen. (Lahtinen & Isoviita 2004, 118–120.)

Mainonta on tunnistettavissa olevan lähettäjän maksamaa, lähinnä joukkotiedotusvälineissä toteutettavaa tiedottamista tavaroista, palveluista ja aatteista. AIDASS-kaavan mukaisesti mainonnan avulla yritetään aluksi kiinnittää asiakkaiden huomio tuotteeseen (attention). Tämän jälkeen ihmiset pitää saada kiinnostumaan tuotteesta (interest) ja haluamaan sitä (desire). Mainonnan pitkävaikutteisena tavoitteena on luonnollisesti saada asiakkaat toimimaan eli ostamaan tuote (action). Kun asiakas on saatu ostamaan, varmistetaan että asiakas on tyytyväinen ostopäätökseensä (satisfaction) unohtamatta lisämyyntiä (service). Mainonnan muodot voidaan jakaa mainosvälineiden mukaan mediamainontaan kuten tv- ja radiomainonta, suoramainontaan kuten verkkomainonta ja muuhun mainontaan, esimerkiksi toimipaikkamainontaan. (Lahtinen & Isoviita 2004, 124–126; Bergström & Leppänen 2018, 303, 311.)

Myynninedistämällä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden tarkoituksena on innostaa omia myyjiä ja jälleenmyyjiä myymään tuloksellisemmin yrityksen tuotteita. Myynninedistämisen toimenpiteillä edistetään myös asiakkaiden ostohaluja ja asiakassuhteen pysyvyyttä. Loppukäyttäjiiin kohdistettavia myynninedistämisen toimenpiteitä voivat olla esimerkiksi yrityksen osallistuminen erinäisille messuille, näyttelyihin tai tuote-esittelyihin, jolloin asiakkaalle tarjotaan mahdollisuus tutustua yrityksen tuotteisiin. Asiakkaille voidaan myös myöntää erikoistarjouksia, alennuksia ja ostoetuja sekä järjestää kilpailuja. (Lahtinen & Isoviita 2004, 146–147.)

Suhdetoiminta on jatkuvaa ja suunniteltua toimintaa, jonka tavoitteena on yhteistyön aikaansaaminen ja kehittäminen yrityksen ja sen sidosryhmien välillä sekä myönteisen yrityskuvan vahvistaminen. Suhdetoiminta jaetaan ulkoiseen ja sisä-

seen suhdetoimintaan. Sisäinen suhdetoiminta on yrityksen sisäistä markkinointia eli markkinointi kohdistuu yrityksen omaan henkilökuntaan ja päättäviin elimiin. Ulkoinen suhdetoiminta on taas myönteisen yrityskuvan luomista ja sen vahvistamista, ja sen kohderyhmänä ovat yrityksen ulkoiset sidosryhmät. (Lahtinen & Isoviita 2004, 150.) Monella yrityksellä on oma tiedotus- ja suhdetoimintaan erikoistunut työryhmä, jonka tehtävänä on hoitaa keskitetysti suhteet tiedotusvälineisiin, julkaista tiedotteita, huolehtia yhteyksistä viranomaisiin sekä koordinoida sisäistä ja ulkoista viestintää. Muita keinoja toteuttaa niin sisäistä kuin ulkoista suhdetoimintaa ovat esimerkiksi seurojen sponsorointi, lahjoitukset, PR-tapahtumien järjestäminen, kuten avoimien ovien päivät ja yrityksen syntymäpäivät, vierailijaryhmien vastaanottaminen, tiedotusmateriaalien valmistaminen ja ylläpitäminen sekä maksuttoman ostajaneuvonnan ja opastuksen järjestäminen eri kanavissa. (Bergström & Leppänen 2018, 415.)

Viimeisenä markkinointiviestinnän keinoista on henkilökohtainen myyntityö. Tällä tarkoitetaan henkilökohtaiseen kontaktointiin ja suulliseen esitystaitoon perustuvaa viestintää, jonka tavoitteena on saada aikaan myyntiä ja arvoa asiakkaalle. (Lahtinen & Isoviita 2004, 151.) Myyntityö voidaan jakaa karkeasti kahteen päätyyppiin: toimipaikkamyynnissä asiakas tulee myyjän luo, kun taas kenttämyynnissä myyjä lähestyy asiakasta (Bergström & Leppänen 2018, 371). Myyntiprosessi eli asiakkaan ja myyjän välinen neuvottelu etenee vaiheittain: Ensimmäinen vaihe on valmisteluvaihe, jota on edeltänyt erilaisten myyntitekniikoiden haltuunotto ja tuotetuntemuksen kerryttäminen. Riittävän valmistautumisen jälkeen on aika avata myyntikeskustelu ja luoda positiivinen ensivaikutelma. Neuvottelun voi esimerkiksi avata kevyellä jutustelulla muista kuin myyntitapahtumaan liittyvistä aiheista. Keskustelunavauksen jälkeen on vuorossa tarvekartoitus, jonka aikana selvitetään asiakkaan arvostukset, odotukset, toiveet ja ostotilanne. Kun nämä asiat ovat myyjän selvillä, osaa hän tarjota sopivaa ratkaisua asiakkaan osto-ongelmaan. (Lahtinen & Isoviita 2004, 152; Bergström & Leppänen 2018, 382–393.)

Tuote-esittely pohjautuu tarvekartoitukseen ja se on vastaus kysymykseen, miksi asiakkaan kannattaa ostaa tuote. Hyvästä tuote-esittelystä ja perusteluista huolimatta asiakas voi esittää eriävän mielipiteensä eli vastaväitteen. Tällöin myyjän

on yritettävä löytää vastaväitteiden syy esimerkiksi kysymällä, miksi asiakas on eri mieltä: Onko asiakkaalla huonoja kokemuksia vastaavista tuotteista? Eikö asiakkaalla ole varaa ostaa tuotetta? Vastaväite ei aina tarkoita sitä, että asiakas epäilee tuotteen laatua tai sopivuutta, vaan se voi olla merkki ostoaikomuksesta. Kysymykset ja vastaväitteet ovat keino saada lisätietoa ja ostovarmuutta sekä mahdollisuus tinkiä hinnasta. Asiakas voi kesken tuote-esittelyn antaa ostosignaalin, jolloin myyjän on helppo ehdottaa kaupan päätöstä. Ostopäätöstä voi edesauttaa erilaisilla päätöstekniikoilla esimerkiksi suoralla ostokysymyksellä tai -kehotuksella, tarjoamalla asiakkaalle mahdollisuus valita eri vaihtoehtoista tai vihjaisemalla, että myynnissä on viimeinen kappale tai että tarjous on enää voimassa tietyn ajan. Kaupan jälkitoimenpiteillä vahvistetaan asiakkaan ostopäätöstä, luodaan myönteistä yrityskuvaa sekä pohjustetaan uusia kauppvoja. Kauppojen syntyminen jälkeen on huolehdittava muun muassa, että tuotteet toimitetaan sovittuna ajankohtana ja sovitulla tavalla, laskutus, tyytyväisyyden tiedusteleminen ja mahdollisten reklamaatioiden hoitaminen. (Lahtinen & Isoviita 2004, 152; Bergström & Leppänen 2018, 382–393.)

Pitkäaikaisen markkinointiviestinnän tärkeimpiä keinoja ovat hyvin suunnitellut ja helppokäyttöiset verkkosivut. Yritys voi parantaa verkkosivujensa näkyvyyttä hakukoneoptimoinnin avulla, jonka tavoitteena on löytää sellaiset sanat ja hakulauseet, joita kohderyhmä käyttää ja jotka toimivat hakukoneissa kuten Googlessa mahdollisimman tehokkaasti. Optimoinnin seurauksena yritys voi päästä entistä useammin hakutulosten kärkeen, jolloin saadaan enemmän kontakteja mahdollisiin asiakkaisiin. Optimoinnin lisäksi sosiaalinen media on tärkeä väline myynninedistämässä ja brändin rakentamisessa. Sen avulla saadaan ilmaista näkyvyyttä, kun seuraajat jakavat ja tuottavat sisältöä eri kanavissa. Kun yritys suunnittelee sosiaalisten medioiden käyttöönottoa, on sitä ennen määriteltävä kohderyhmät ja asetettava tavoitteet. Yrityksessä tulisi olla myös nimetyt henkilöt, jotka vastaavat sosiaalisen median sisällöistä ja toimintatavoista. Erilaisia sosiaalisen median kanavia ovat esimerkiksi verkostoitumispalvelut kuten Facebook tai LinkedIn, blogit, keskustelupalstat ja pikaviestimet kuten Twitter sekä tiedostojen jakamispalvelut esimerkiksi Youtube ja Instagram. Sosiaalisen median hyödyntämisen tulisi olla pitkäkestoista ja näkyvyyden jatkuvaa, joten on tärkeää olla

mukana aktiivisena toimijana erilaisissa yhteisöissä. (Bergström & Leppänen 2018, 314, 317–318.)

6.6.1 Myyntityö

Yritys ei varsinaisesti itse myy omia tuotteitaan, vaan kaupat solmitaan tarjouspyyntöjen välityksellä, joita niin yritys- kuin henkilöasiakkaat lähettävät yritykselle sähköpostitse tai kysyvät suoraan puhelimella. Tarjouspyynnöt ovat muodoltaan joko sitovia tarjouspyyntöjä tai ennakkotarjouspyyntöjä. Sitovalla tarjouspyynnöllä tarkoitetaan sitä, että tarjouspyynnön antaminen on sitovaa eli aliurakoitsija sitoutuu tekemään urakan sillä hinnalla, jolla on sitä alun perin tarjonnut. Kun kyseessä on taas ennakkotarjouspyyntö, on tarjous enemmänkin budjettilaskelma asiakkaalle kuin sitova tarjous. (Räsänen, V. 2020.)

Kun asiakas – yleensä rakennusliike – olisi kiinnostunut tilaamaan yritykseltä teräsurakan, sovitaan kaupoista tarkemmin urakkaneuvottelussa, joka voidaan järjestää esimerkiksi puhelimitse, paikan päällä asiakasyrityksessä tai pikaviestinten kuten Skypeen tai Microsoft Teams -palvelun avulla. Urakkaneuvottelu etenee yleensä siten, että palaverin aikana käydään läpi tarjolla oleva urakka ja tarjottu urakkasumma. Mikäli molemmat osapuolet ovat tyytyväisiä tarjouksen sisältöön, voidaan kauppa solmia osapuolten kesken. Onnistuneet urakkaneuvottelut johtavat monesti uusiin tarjouskyselyihin. (Räsänen, V. 2020.)

6.6.2 Mainonta

Itä-Suomen Metalli Ky:n mainonta on tällä hetkellä vähäistä. Verkkomainonnan osalta yrityksellä on tällä hetkellä käytössään kotisivut, jotka on päivitetty noin puoli vuotta sitten käyttäjäystävällisemmäksi. Kotisivuilla kerrotaan muun muassa tiivistetysti yrityksen historiasta, käytössä olevasta konekannasta ja tämänhetkistä asiakkaista. Yrityksen referenssinä käytetään kuvia jo valmistuneilta työmailta. (Itä-Suomen Metalli 2020.) Kotisivujen lisäksi Itä-Suomen Metalli Ky:llä on sivusto Facebook-yhteisöpalvelussa. Yritys on jakanut sivustolle yhteystietonsa

ja kuvia valmiista töistä sekä kertonut tarjoamistaan palveluista (Itä-Suomen Metalli Ky 2018). Muita yrityksessä käytettäviä mainosvälineitä ovat toimipaikkamainonta ja hakusanamainonta. Yritys on sijoittanut toimitilojensa ulkopuolelle näkyviin firman logon, jonka avulla asiakkaat löytävät yritykseen. Tämän lisäksi Itä-Suomen Metalli Ky on määritellyt erilaisia hakusanoja kotisivujensa muokkaustilassa, jotka parantavat yrityksen näkyvyyttä. Kun ihmiset hakevat jotain hakukoneen kautta ja heidän hakunsa täsmää yrityksen määrittelemiin hakusanoihin, paranevat yrityksen mahdollisuudet näkyä hakutulosten kärjessä. (Räsänen, V. 2020.) Google- ja Bing-hakukoneilla haut ”Itä-Suomen Metalli” ja ”metallitoimittaja Itä-Suomi” ehdottavat Itä-Suomen Metalli Ky:n verkkosivuja ensimmäisenä hakutuloksissa. Yrityksen toimitusjohtajan mukaan kaikista tärkein ja tehokkain mainontaväline on kuitenkin niin sanottu puskaradio: puheet hyvin tehdystä työstä kantautuvat uusien asiakkaiden korviin, jotka sitten kysyvät yritykseltä urakkatarjouksia suositusten perusteella.

Vaikka yritys on päivittänyt kotisivunsa vähän aikaa sitten, voisi yritys tästä huolimatta päivittää sivujensa sisältöä tasaisin väliajoin. Sivuille voisi lisätä esimerkiksi uusia kuvia valmiista töistä ja pinnakaitelle oman välilehden, jossa kaiteita ja niiden ominaisuuksia mainostettaisiin. Verkkosivut voisivat myös toimia yhtenä rekrytoinnin työkaluna. Kotisivujen päivittämisen lisäksi yrityksen täytyisi myös aktivoitua Facebookin käytössä, sillä yrityksen viimeisin päivitys on julkaistu 17. toukokuuta 2018. Yrityksellä on sivustolla tämän lisäksi ainoastaan 27 tykkääjää. (Itä-Suomen Metalli Ky 2018.) Facebook tarjoaa yrityksille maksullista mainontaa, jonka avulla mainonta voidaan kohdistaa yrityksen tavoittelemalle asiakassegmentille. Tällöin Facebook-mainoksen klikkaajat voidaan ohjata vallinnaisesti joko yrityksen Facebook sivulle tai muualla verkossa olevalle kotisivulle. Tämä on keino parantaa yrityksen näkyvyyttä ja lisätä siten yhteydenottoja asiakkailta. (Yritystoiminta 2020.)

Itä-Suomen Metalli Ky voisi harkita myös muiden sosiaalisen median kanavien käyttöönottoa näkyvyyden lisäämiseksi. Tällä hetkellä yritysten suosimia yhteisöpalveluja ovat esimerkiksi LinkedIn, Twitter, Instagram ja Youtube. LinkedIn on verkostoitumisväline, jota niin yritykset kuin yksityishenkilöt voivat käyttää uusien yhteyksien luomisessa. Twitterissä käyttäjät keskustelevat taas niin sanotuilla

twiiteilla, joiden kautta he voivat jakaa mielipiteitään ja avata keskusteluja päivän polttavista puheenaiheista. YouTubessa käyttäjät jakavat videoita haluamistaan aiheista, kun taas Instagram on kuvien jakamiseen erikoistunut yhteisöpalvelu. Ennen kuin yritys kuitenkaan liittyy uusiin yhteisöpalveluihin, tulisi yrityksen sisällä miettiä, mikä kanavista on yrityksen imagoon sopivin. Sivustoja on myös oltava valmis ylläpitämään aktiivisesti, jotta yrityksen seuraajien mielenkiinto pysyy yllä.

Metalliyritys ei ole käyttänyt mainonnassaan myyntikampanjoita, eikä se ole myöskään osallistunut alan messuille tuote-esittelijän roolissa. Näitäkin suurempi merkitys on henkilökohtaisella myyntityöllä, jota myyntipäällikkö ja toimitusjohtaja tekevät päivittäin muun työnsä ohella. Myyntityö on muodoltaan toimipaikkamyyntiä ja kenttämyyntiä: Henkilöasiakkaat soittavat useimmiten yritykseen tai tulevat käymään paikan päällä, jolloin yritys tarjoaa asiakkaalle parhaaksi näkemänsä ratkaisun tämän ongelmaan. Yritysassiakkaat lähestyvät yritystä puhelimitse tai sähköpostitse urakkatarjousten muodossa, joihin kaikkiin yritys pyrkii lähtökohtaisesti antamaan tarjouksen. Joskus kuitenkin kiireet aikataulussa tai tarjottavan urakan vaativampi toteutusluokka estävät tarjouksen antamisen. Tällöin yritys on yhteyksissä tarjouksen pyytäjään ja pahoittelee, ettei voi valitettavasti sillä kertaa tarjota kyseistä urakkaa. Näin yritys ylläpitää samalla ulkoista suhdetoimintaa. (Räsänen, E. 2020.)

6.6.3 Myynninedistäminen

Yrityksessä käytössä olevat menekinedistämisen toimenpiteet kohdistuvat myyjiin, tuotannontyöntekijöihin ja loppukäyttäjiin. Itä-Suomen Metallin Ky kannustaa myyjäänsä tuloksellisempaan työhön palkkakannustimen avulla: mikäli yrityksen liikevaihto kasvaa tietyn verran edellisvuodesta, tarkoittaa se prosentuaalista palkankorotusta. Muihin työntekijöihin sovelletaan samaa palkkakannustinta, mutta vain eri tavoitteella: jos työntekijä kehittää omaa ammattitaitoaan ja hallitsee työnsä paremmin kuin aiemmin, saa hän suurempaa tuntipalkkaa. Ammattitaidon

kehittyminen näkyy esimerkiksi tasaisessa maalaus- ja hitsausjäljessä tai plasmaleikkeiden valmistusprosessin nopeutumisessa. Laadukkaampi työnjälki takaa taas ensiluokkaisen lopputuotteen. (Räsänen, E. 2020.)

Loppukäyttäjiiin kohdistettavat myyinnedistämistoimenpiteet ovat alennuksia ja ostoetuja. Yritys on esimerkiksi tarjonnut asiakkaalle teräsportaan tiettyjen kuvien perusteella, mutta suunnitelmiin on tullut muutos ja teräsportaaseen lisätäänkin yksi askelma lisää. Askelman lisääminen tarkoittaa suurempaa materiaalimenekkiä ja työmäärää. Tästä huolimatta yritys ei ole lähtenyt muuttamaan antamaansa tarjousta, vaan valmistaa portaan jo aiemmin sovitulla hinnalla. Ostodut liittyvät esimerkiksi kaupantekohetkellä annettaviin etuihin: Asiakasyritys ostaa raudat metallitoimittajalta tuotteiden hyvän laadun takia, vaikka olisi saadut ne edullisemmin kilpailijalta. Vastineeksi metallitoimittaja lupaa tarjota seuraavassa tarjouskyselyssä raudat erikoishintaan. Erilaisten alennusten ja ostoetujen antaminen hyödyttää asiakkaan lisäksi myös metalliurakoitsijaa, sillä ne edistävät asiakassuhteen jatkumista. (Räsänen, E. 2020.)

6.6.4 PR

Yrityksessä ei ole omaa tiedotus- ja suhdetoimintaan erikoistunutta työryhmää, vaan työmaahan ja muihin urakointiin liittyvissä asioissa tiedottamisen ja yhteydenpidon hoitaa joko toimitusjohtaja tai laatupäällikkö. Yrityksen muissa asioissa tiedottamisessa avustaa toimistosihteeri. Metalliyritys on aiemmin tilannut markkinointimateriaalia samaiselta suunnittelutoimistolta, joka on suunnitellut yrityksen nykyisen logon. Yrityksen nykyisille asiakkaille lähetettiin postitse mainoslehtinen, jossa kerrottiin lyhyesti yrityksestä ja sen tuottamista palveluista. Viime vuosina yritys ei ole lähettänyt asiakkailleen markkinointimateriaalia, mutta niiden teettäminen ja lähettäminen ei ole kuitenkaan poissuljettua. Itä-Suomen Metalliky:stä on vuosien saatossa julkaistu tämän lisäksi useita lehtiartikkeleita muun muassa Liperin paikallislehdessä Kotiseutu-uutisissa, Yrityksmaailmassa ja Koneyrityksissä. Yritys ei ole ollut itse yhteydessä lehdistöön, vaan painomedia on lähestynyt yritystä haastattelujen merkeissä. (Räsänen, E. 2020.)

Muut keinot tiedotus- ja suhdetoiminnan toteuttamisessa ovat olleet yritysvierailut. Yrityksen asiakkaat ovat käyneet tutustumassa Itä-Suomen Metalli Ky:n tuotantotiloihin, kuten myös oppilaat opettajansa johdolla. Oppilaat ovat olleet yleensä peruskoulun viimeistä luokkaa suorittavia nuoria, joille opinto-ohjaaja on järjestänyt vierailun yritykseen. Vierailujen tarkoituksena on ollut esitellä metalliteollisuutta ja kertoa alan työllistymismahdollisuuksista. Yritys voi tulevaisuudessa harkita muiden erilaisten tempausten järjestämistä, jos se saa organisoitua ideoinnille aikaa ja toteutukselle riittävät resurssit. (Räsänen, E. 2020.)

6.7 Markkinoinnin organisaatio ja henkilöstö

Menestys asiakasmarkkinoinnissa perustuu henkilöstön osaamiseen ja motivaatioon, minkä vuoksi yrityksen on panostettava sisäiseen markkinointiin. Sisäinen markkinointi tarkoittaa yrityksen omaan henkilöstöön kohdistuvaa markkinointia ja sillä on kaksi tavoitetta: Työntekijöiden on ymmärrettävä ja sisäistettävä yrityksen liikeidea ja arvot. Lisäksi heidän on osattava ja haluttava tehdä työtä niin, että yrityksen liikeidean mukaiset tavoitteet toteutuvat. Motivoituneet työntekijät hoitavat työnsä hyvin, jolloin asiakkaat ovat myös tyytyväisiä ja yrityksen kilpailukyky paranee. (Bergström & Leppänen 2018, 154–155.)

Sisäisen markkinoinnin toteutuskeinoja ovat tiedotus, koulutus, kannustaminen ja yhteishengen luominen. Tiedottamisella varmistetaan, että henkilöstö tuntee liikeidean ja tavoitteet sekä jokapäiväiseen toimintaan ja omaan työhön liittyvät asiat. Tiedottaminen voi tapahtua esimerkiksi ilmoitustaululla, suullisessa viestinnässä tai kokouksissa. Koulutus varmistaa taas sen, että henkilöstöllä on riittävä osaaminen esimerkiksi palvelun ja tuotteiden saralla. Koulutuksen tarve ei häviä, vaan yrityksessä tarvitaan sekä lyhyt- että pitkäkestoista koulutusta, ja se tulee räätälöidä osaamisen ja tarpeen mukaan. Erilaisilla kannusteilla varmistetaan henkilöstön halu toteuttaa liikeideaa. Kannusteet voivat liittyä esimerkiksi palkkaan, palkkioihin, työsuhde-etuihin, kehittymismahdollisuuksiin, palautteeseen sekä työsuhteeseen ja työjärjestelyihin. Mitä tulee taas yhteishenkeen, tulisi koko yrityksen henkilöstöllä olla tunne, että jokainen edistää tasavertaisesti yhteisiä

tavoitteita ja päämääriä. Yhteishenkeä voidaan parantaa esimerkiksi yhteisillä tilaisuuksilla, matkoilla tai tapahtumilla. (Bergström & Leppänen 2018, 153–159.)

Bergströmin ja Leppäsen mukaan (2008, 161) kilpailijoita paremmalla asiakaspalvelulla voi erottua markkinoilla ja tuottaa asiakkaille lisäarvoa. Jo liikeideassa tulee määritellä, minkä asteiseen palveluun pyritään ja miten palvelua käytetään kilpailukeinona. Asiakaspalvelun kokonaisvaltainen kehittäminen edellyttää palvelukonseptin huolellista suunnittelua ja testaamista. Palvelukonseptissa määritellään, kenelle palvelua tarjotaan, kuinka paljon sekä millä tavoin palvellaan ja miten palvelu tuottaa arvoa asiakkaalle. Asiakaspalvelua suunniteltaessa on otettava huomioon sekä palveltavat asiakkaat että omat resurssit. Yrityksen palveluresursseja ovat palveluhenkilöstö, palveluympäristö sekä palvelussa käytettävät kanavat, teknologiat, laitteet ja järjestelmät. Kun uutta asiakaspalvelua suunnitellaan tai olemassa olevaa palvelua parannetaan, on tärkeää kuvata palveluprosessi eli tapahtumaketju, jonka mukaan palvelu tapahtuu. Palveluprosessin kuvauksen avulla voidaan tunnistaa tärkeimmät ja kriittisimmät kohdat, joiden toteutusta erityisesti seurataan. Asiakaspalvelukokonaisuus tulee suunnitella siten, että hahmotetaan myös, mitä tapahtuu ennen varsinaista palvelutapahtumaa ja mitä sen jälkeen. Tämän lisäksi palvelun laatua tulee seurata yrityksessä jatkuvasti. Parempia palvelukokemuksia voidaan tuottaa parantamalla palvelun määrää, palvelun saatavuutta, palvelutapaa ja palveluympäristöä. (Bergström & Leppänen 2018, 161–173.)

Itä-Suomen Metalli Ky on kehittänyt markkinointiorganisaatiotaan palkkaamalla uuden työntekijän jakamaan laatu- ja myyntitehtäviä hoitaneen henkilön työsarjaa. Laatu- ja myyntipäällikkö on vastannut tähän saakka myös yrityksen Facebook-tilin ylläpitämisestä ja verkkosivujen päivittämisestä. Henkilöstön lisääminen on yrityksessä alati ajankohtainen aihe, sillä ammattitaitoisia konepajatyöntekijöitä on vaikea löytää, minkä vuoksi yritys joutuu kiireisinä aikoina käyttämään henkilöstöpalveluyritysten palveluita. Yritys tähtää liikevaihdon tasaiseen kasvuun, mikä ei onnistu ilman henkilöstömäärän lisäämistä. Metalliyritys on käyttänyt henkilöstön hankinnassa tähän mennessä monipuolisesti useita eri kanavia:

- TE-toimiston palvelut ja sen rinnakkaisen palvelun Työmarkkinatorin keiluversio
- oppisopimuskoulutus
- yhteistyö Riverian koulutusyksikön kanssa
- yhteistyö Business Finlandin kanssa
- muut internetin työnhaku- ja myyntipalvelut esim. Duunitori, Oikotie.fi ja Tori.fi
- Facebook
- suosittelu (yrityksessä jo työskentelevät kertovat kavereilleen ja tutuilleen avoimesta työpaikasta). (Räsänen, E. 2020.)

Henkilöstöltä odotetaan aiempaa alan työkokemusta, tarkkuutta, täsmällisyyttä ja oma-aloitteisuutta. Tärkeintä on kuitenkin oikeanlainen asenne työn tekemistä kohtaan. Kouluttautuminen tapahtuu erilaisilla kursseilla ja työn ohessa. Markkinoitihenkilöstön perehdyttämisestä vastaa yrityksen laatu- ja myyntipäällikkö, kun taas konepajatyöntekijöiden perehdytys on toimitusjohtajan kontolla. Perehdyttäminen on työlähtöistä eli yrityksen tapoihin ja käytäntöihin tutustutaan kouluttamisen tavoin työn ohessa.

Yritys motivoi henkilöstöään erilaisilla kannusteilla, jotka liittyvät muun muassa palkkaukseen ja työjärjestelyihin. Työntekijän tuntipalkan suuruudesta voidaan esimerkiksi keskustella, kun työntekijä on kehittänyt ammattitaitoaan yrityksen palveluksessa. Ammattitaidon kehittymisellä tarkoitetaan muun muassa työnjäljen parantumista kokemuksen lisääntyessä. Itä-Suomen Metallin Ky järjestää myös aika ajoin yhteisiä illanviettoja yhteishengen kohottamiseksi ja tarjoaa työntekijöilleen mahdollisuuden työstää omia projektejaan yrityksen tiloissa sovittaessa työajan ulkopuolella. Muita motivointimenetelmiä ovat mahdollisuus toistaiseksi voimassa olevaan työsuhteeseen, positiivinen ja kannustava palaute onnistuneesta työsuorituksesta ja mahdollisuus sopia työ- ja lomajärjestelyistä. (Räsänen, E. 2020.)

6.8 Budjetti

Karkea kokonaisbudjetti on mainoskampanjan suunnittelun lähtökohta. Sanoma, media, ajoitus ja budjetti ovat kampanjan päätösmuuttujia eli tekijöitä, joiden käyttöön mainostaja voi itse vaikuttaa. Kampanjan päätyttyä saavutettuja tuloksia verrataan asetettuihin tavoitteisiin, jotta saadaan palautetietoa seuraavaa kampanjaa varten. Mainoskampanjassa pääpaino on kohderyhmän ja mainosvälineen valinnassa sekä mainossanomien muotoilussa. (Lahtinen & Isoviita 2004, 125.)

Mainosbudjetti vaikuttaa saumattomasti mediavalintaan, ajoitukseen ja yksittäisten mainosten suunnitteluun. Voidaan ajatella myös niin, että mainosbudjettiin varataan niin paljon varoja kuin edellä käsitellyt päätökset edellyttävät. Käytännössä yrityksen on mainosbudjettia suunnitellessaan järkevää käyttää usean budjetointimenetelmän yhdistelmää. Alla on eritelty esimerkkejä mainosbudjetin koon määrittämismenetelmistä:

- Tietty prosenttiosuus liikevaihdosta (arvioitu summa)
- Kaikki, mihin on varaa (ei liity markkinatilanteeseen)
- Kilpailijoiden budjettien mukaan (jäljittelyn vaara)
- Tavoite- ja tehtävämenetelmä (liittyy markkinatilanteeseen)
- Katetuottomenetelmä (realistinen ja tavoitteellinen). (Lahtinen & Isoviita 2004, 144.)

Kun yrityksen viestintä mitoitetaan suhteessa käytettävissä oleviin varoihin, ei se välttämättä auta yritystä kilpailutilanteessa tai uutta yritystä perustettaessa. Markkinointiviestintä koetaan tällöin kustannuksena eikä investointina: kun on varaa, voidaan siis mainostaa enemmän ja kun ei ole rahaa, ei myöskään viestitä. Käytännössä pitäisi kuitenkin usein toimia päinvastoin eli kun menee huonosti, olisi viestittävä, jotta saataisiin lisää myyntiä ja tuloja. (Bergström & Leppänen 2018, 307.)

Itä-Suomen Metalli Ky:n toimitusjohtaja ei määritellyt viestinnälle tiettyä summaa, joten taulukossa 7 on eritelty kaksi eri budjettia ja esimerkkejä, mihin summa voidaan investoida. Ensimmäinen budjetti on kuvitteellinen ja jälkimmäinen taas kaksi prosenttia yrityksen viime vuoden liikevaihdosta.

Taulukko 7. Esimerkki budjetoinnista.

| Budjetti 5 000 € | Budjetti 15 280 € |
|---|---|
| ActiveCampaign – sähköisen markkinoinnin automaatioalusta <ul style="list-style-type: none"> • Vuosisopimus 504 € (alv 0 %) • Sisältää muun muassa sähköpostimarkkinoinnin, uutiskirjeet, CRM-järjestelmän asiakkuuden hallintaan | Konepaja-messut 22.–24.3.2022 <ul style="list-style-type: none"> • 9 m² Express Easy -pakettiosasto 2 385 € (alv 0 %) + yöpyminen, matkakustannukset, ruokailu ja tilaisuuden valmisteleminen/ 1 hlö arvio 1 000 € |
| Facebook-mainonta <ul style="list-style-type: none"> • Mainostaja päättää budjetin ylärajan • Maksu peritään mainoksen saamien näyttökertojen tai klikkausten perusteella • Budjetoitu summa 1 000 € | ActiveCampaign – sähköisen markkinoinnin automaatioalusta Plus-taso <ul style="list-style-type: none"> • Vuosisopimus 504 € (alv 0 %) • Sisältää muun muassa sähköpostimarkkinoinnin, uutiskirjeet, CRM-järjestelmän asiakkuuden hallintaan |
| Pylvästaulumainonta: Atlas-Media Oy <ul style="list-style-type: none"> • Classic-versio 830x1220 mm • Kesto 4 vko, 20 mainostaulua yrityksen haluamille paikkakunnille 2 400 € (alv 0 %) | Facebook-mainonta <ul style="list-style-type: none"> • Mainostaja päättää budjetin ylärajan • Maksu peritään mainoksen saamien näyttökertojen tai klikkausten perusteella • Budjetoitu summa 2 000 € |
| Google Ads -mainonta <ul style="list-style-type: none"> • Mainostaminen Google-haussa, YouTubessa ja muilla verkkosivustoilla • Mainostaja päättää budjetin ylärajan • Budjetoitu summa 399,04 € | Alueellinen radiomainos <ul style="list-style-type: none"> • Kesto 4 vko, 4 000 € (alv 0 %) • 13 aluetta, joilla 1–5 paikallisradiota: Radio Aalto, Aito Iskelmä, HitMix, Helmi Radio ja Groove FM |
| | Pylvästaulumainonta: Atlas-Media Oy <ul style="list-style-type: none"> • Classic-versio 830x1220 mm |

| | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Kesto 4 vko, 20 mainostaulua yrityksen haluamille paikkakunnille 2 400 € (alv 0 %) |
| | <p>Google Ads -mainonta</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mainostaminen Google-haussa, YouTubessa ja muilla verkkosivustoilla • Mainostaja päättää budjetin ylärajan • Budjetoitu summa 3 737,64 € |

Itä-Suomen Metalli Ky ei ole käyttänyt viime vuosina markkinointiin ollenkaan rahaa. Taulukko 7 havainnollistaa, kuinka monipuolista markkinointia voidaan saada jo muutamalla tuhannella eurolla. Liki kaikissa esitellyissä markkinointitavoissa mainostaja voi itse määrittää budjetin ylärajan, jolloin yritys voi investoida markkinointiin sopivan summan omien tarpeidensa ja lähtökohtiensa mukaan.

7 Johtopäätökset ja pohdinta

Opinnäytetyön tutkimusprosessi oli vaativa. Minulla oli ennestään kokemusta markkinointisuunnitelman tekemisestä, mutta työn näkökulma toi työskentelyyn uusia haasteita, sillä en ole ollut paljonkaan tekemisissä metallirakentamisen tai ylipäänsä muun rakentamisen kanssa. Tämän takia tarvitsin kattavasti alan tietoa toimeksiantajayritykseltä. Tässä oman haasteensa loi yrittäjän kiireinen aikataulu, jolloin haastatteluja jouduttiin pitämään useammalla kertaa. Kun näistä alkuhankaluuksista päästiin yli, prosessi eteni tasaiseen tahtiin. Havahduin kuitenkin liian myöhään siihen tosiasiaan, etten ehtisi lähettää asiakasyrityksille asiakaskyselyä ennen lomien alkua. Opinnäytetyön valmistumisen kannalta ei ollut kuitenkaan mielekästä siirtää asiakaskyselyn lähettämistä syksylle, sillä toimeksiantajan toive oli, että opinnäytetyö valmistuu elokuun loppuun mennessä.

Tällä oli varmasti vaikutusta kyselyn lopputulemaan. Tutkimusprosessin aikana yhteistyö yrityksen edustajien kanssa sujui hyvin, ja he antoivat kattavia vastauksia kysymyksiini yrityksen toiminnasta ja tuotevalikoimasta.

Prosessin alussa opinnäytetyölle määriteltiin kolme tehtävää, joihin työssä pyrittiin löytämään vastaus. Ensimmäinen tehtävä oli selvittää, paljonko pinnakaiteita pitää myydä, jotta toiminta on kannattavaa ja yritys saavuttaa pinnakaiteiden myynnille asettamansa tavoitteen. Pinnakaiteiden myyntiä kartoitettiin yhdessä toimitusjohtajan kanssa, joka määritteli kaiteille päivittäisen teko- ja asennusajan. Tästä pystyttiin johtamaan laskelma, jossa on kuvattu pinnakaiteiden tavoitteenekki vuodessa juoksumetreissä sekä liikevaihdossa mitattuna. Toinen tehtävä oli tutkia, onko pinnakaiteille riittävästi kysyntää, jotta valmistusteknologiaa kannattaa lähteä kehittämään. Tässä tutkimusprosessi alkoi tutustumalla eri aineistonkeruumenetelmiin, joista valitsin lopulta kyselylomakkeen, koska sen avulla voidaan kerätä kustannustehokkaasti ja nopeasti suuri määrä vastauksia. Tämän jälkeen tutustuin markkinointitutkimusta käsittelevään kirjallisuuteen saadakseni lisätietoa kyselytutkimuksen rakenteesta ja huomioon otettavista asioista, jotta osasin koota selkeän ja yksiselitteisen kyselypohjan. Tutkimusaineiston analysointi- ja raportointivaiheessa tarvitsin taas avukseni alan kirjallisuutta, jotta löysin omaan tutkimukseeni parhaiten sopivat aineiston kuvaamistavat. Asiakkaille lähetetyn kyselyn tuloksissa selvisi, että pinnakaiteita tulee noin 75 prosenttiin urakkakohteista. Luku on totuudenmukainen, sillä toimitusjohtajan mukaan liki kaikkiin tarjouspyyntöihin sisältyy joko pinna- tai tehdaskaiteita. Tällöin voitaisiin olettaa, että kaiteiden kysynnässä ei tapahdu suuria muutoksia myöskään tulevaisuudessa, jolloin yritys voisi harkita teollisuusrobotin hankintaa. Opinnäytetyöprosessin aikana yritys tuli kuitenkin siihen päätökseen, että se aikoo jatkaa työskentelyä jonkin aikaa ainoastaan henkilövoimin.

Viimeinen opinnäytetyön tehtävä oli koota selkeä ja käyttökelpoinen markkinointisuunnitelma, jota toimeksiantajayritys voi käyttää markkinointinsa tukena. Markkinointisuunnitelman rungon rakentamisessa käytin apunani Markkinointisuunnitelmaprojekti-benchmark.pdf-tiedostoa (2018), jossa kerrotaan, mitä markkinointisuunnitelman pitäisi vähintään sisältää. Markkinointisuunnitelma on

koostettu aihealueittain tämän tiedoston markkinointisuunnitelmapohjaa mukailen ja kutakin aihealuetta pohjustaa alan kirjallisuus. Sen lisäksi, että teoria rakentaa kytköksiä käsittelyssä oleviin asioihin, antaa se toimeksiantoyritykselle myös tärkeää tietoa markkinoinnista ja uusia ideoita sen toteuttamiseen. Teoriasta oli myös itselleni hyötyä toimeksiantoyrityksen toiminnan tarkastelussa, kun peilasin teorian sisältöä Itä-Suomen Metalli Ky:n jo olemassa olevaan yritystoimintaan ja ammensin uusia ideoita tulevaan. Valmiiksi yritykselle kohdistetusta markkinointisuunnitelmasta yritys voi poimia sille hyödyllisimmät työkalut markkinointinsa toteuttamiseen.

Jari Sacklen ja Tapani Uusitalo (2008, 6) sekä Henri Mäntypuro (2016, 1) toteutivat myös opinnäytetyönään markkinointisuunnitelman yrityksille, joiden toimiala on teknologiateollisuudessa. Sacklenin ja Uusitalon opinnäytetyössä Markkinointisuunnitelman laatiminen metalliteollisuuden pienyritykselle (2008, 45) tutkimuksen tavoitteena oli selvittää markkinointisuunnitelman sisältö, laatia tutkimuksen käsitteellinen viitekehys, tutkia ja selventää kohdeyrityksen asiakastyytyväisyys kyselylomakkeiden avulla sekä rakentaa kerätyn tiedon perusteella toimiva ja tehokas markkinointisuunnitelma. Mäntypuron opinnäytetyössä Markkinointisuunnitelma kasvuhakuisen teollisuusyrityksen liiketoiminta-alueelle (2016, 3) tavoitteena oli taas luoda selkeät toimintaohjeet ja tavoitteet tuotannon ja kohdeyrityksen tuotteiden markkinointiin Suomessa, markkinointisuunnitelman laatiminen tuotannolle ja informaation kerääminen yrityksen asiakkaista. Molemmissa opinnäytetyöissä, kuten myös omassani tutkimuksen yhtenä tehtävänä oli rakentaa kohdeyrityksille toimiva markkinointisuunnitelma. Tässä työkaluna käytettiin muun muassa erilaisia lähtökohta-analyyskejä sekä kyselylomaketta. Sacklen ja Uusitalo (2008, 55–61) tutkivat opinnäytetyössään hieman eri asioita kuin itse omassa työssäni, mutta tulokset olivat tästä huolimatta samankaltaisia: kohdeyritykset saavat asiakkailtaan kiitosta toiminnastaan, mutta myös palautetta kehitystyöhön. Tutkimuksesta saadut tulokset auttavat myös markkinointisuunnitelmaa laatiessa oikeiden ratkaisujen tekemisessä. Mäntypuron (2016, 23–24) opinnäytetyössä tutkimustuloksista on hyötyä yrityksen myyntityötä ajatellen, sillä myös ne osoittivat, missä yrityksellä on parannettavaa ja mikä yrityksen liiketoiminnoista on jo kiitettävällä tasolla.

Opinnäytetyössä on pyritty lähtökohtaisesti hyödyntämään alan uusinta kirjallisuutta, mutta sitä ei ollut aina saatavilla. Rajalliset resurssit eivät myöskään mahdollistaneet kaikkien uusiempien painosten hankkimista, jonka takia jouduin käyttämään myös vanhempia lähteitä. Ennen kuin kuitenkaan hyödynsin näitä työssäni, vertasin niiden sisältöä jo aiemmin hankkimaani uudempaan teokseen, ja varmistin näin, että lähteiden sisältö on edelleen validia. Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden osalta varmistin haastateltavien sanomiset haastatelta-vilta itseltään ja tein korjaustoimenpiteitä, jos olin tulkinnut joitain asioita väärin. Mitä tulee taas työn määrällisen tutkimuksen luotettavuuteen, pyrin parantamaan tutkimuksen kokonaisluotettavuutta tutkimusprosessin aikana muun muassa seuraavin toimenpitein: määrittelemällä tutkimustehtävän selkeästi, valitsemalla tutkimuksen perusjoukon perustellusti, valitsemalla kohderyhmään soveltuvan aineiston keräämistävän, määrittelemällä mitattavat asiat yksiselitteisesti sekä testaamalla lomakkeen toimivuuden. Luetutin lomakkeen myös opinnäytetyöohjaajallani vähentääkseni tutkimuksessa mahdollisesti olevia virheitä. (Vilkkä 2007, 152–153.) Ennakoivista toimenpiteistä huolimatta kyselystä saatu aineisto jäi harmillisesti vähäiseksi ja tutkimuksen vastausprosentiksi saatiin yhdeksän. Henkilöt, joita kyselyllä lähestyttiin, kuuluvat yrityksen asiakassegmenttiin ja alansa asiantuntijoihin, jolloin saadut vastaukset ovat tältä osin luotettavia. Se, että tuloksia voisi yleistää, vaatisi mitä luultavammin suuremman vastausprosentin. Vastaukset ovat kuitenkin suuntaa antavia ja niissä on havaittavissa samoja linjoja vastaajien kesken.

Opinnäytetyöprosessin alussa sovin toimeksiantoyrityksen kanssa salassapito-velvollisuudesta ja vaitiololupauksesta. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, etten julkaise ja levittele yrityksestä salaiseksi luokiteltua tietoa. Tutkimuksen aikana noudatin myös hyvää tieteellistä käytäntöä, johon liittyy tutkittavien säilyminen tuntemattomana eli asiakaskyselyyn osallistuneiden yritysten vastaukset käsitellään anonyymisti. Pyrin myös siihen, että tutkimusteksti on tieteellisen kirjoittamisen mukaista, jolloin se on muodoltaan asiatyylistä, selkeää, havainnollistavaa ja kieliopillisesti virheetöntä. Tutkimustekstissä vältetään lisäksi epäkunnioittavaa ja mustamaalaavaa kirjoittamistapaa. Niin ikään tekijänoikeudellisia aineistoja on hyödynnetty asiallisesti eli tekstissä on mainittu lähdeviitteet ja työn loppuun on koostettu käytetyistä lähteistä lähdeluettelo.

Aiheen laajuuden vuoksi opinnäytetyössä ei ole tehty vertailutyötä eri hitsausrobotiikkaa toimittavien yritysten kesken tai selvitetty yrityssaneerauksessa olevan yrityksen mahdollisuuksia rahoittaa näin suuri investointi. Tässä voisi olla potentiaalinen tutkimusaihe toiselle aiheesta kiinnostuneelle henkilölle. Muita jatkotutkimusmahdollisuuksia ovat esimerkiksi opinnäytetyössä mietittyjen markkinointikeinojen vieminen käytäntöön: Opiskelija voisi laatia konkreettisen suunnitelman markkinoinnin toteuttamiseen eli vuosikellon, jonka eri vaiheita yritys seuraisi kuukausittain. Työssä opiskelija myös opastaisi yritystä vuosikellon ylläpitämiseen ja seurantaan. Markkinointisuunnitelman kohdassa 6.5 ehdotin yrityksen jakelupäätöksiin liittyen, että yritys voisi perustaa pinnakaiteilleen verkkokaupan. Opinnäytetyöprosessiaan aloittava voisi tähän liittyen rakentaa Itä-Suomen Metallille prototyypin verkkokaupasta, jonka nähtyään yrityksen olisi helpompi miettiä ratkaisun toimivuutta.

Markkinointisuunnitelman aloittaminen ja työstämisprosessi sai toimeksiantoyrityksessä aikaan keskustelua, kun yritysjohto pääsi haastattelujen lomassa miettimään yrityksen liiketoimintaa perusteellisesti. Osaltaan tämän takia yritys on laittanut vireille uusia projekteja, jotka se aikoo toteuttaa lähivuosina. Tulevaisuudessa yritys voisi lähteä kehittämään toimintaansa työssä nostettujen huomioiden pohjalta: Organisaatiokuvan selventäminen, työmaan aikataulutuksen kattavampi suunnittelu, yrityksen verkkosivujen monipuolisempi hyödyntäminen markkinoinnissa ja muilla yritystoiminnan osa-alueilla kuten rekrytoinnissa, sosiaalisen median laaja-alaisempi käyttö sekä markkinointiin panostaminen ovat asioita, joissa yrityksellä on vielä kehitettävää. Organisaatiokuvan selventäminen on toimenpiteistä ensimmäinen, jonka eteen täytyisi tehdä työtä, koska epäselvyydet vastuissa vaikuttavat heikentävästi yrityksen toimintaan. Oppimisprosessina opinnäytetyön tekeminen oli erittäin opettavainen kokemus. Sen lisäksi, että sain kattavaa tietoa alan teoriasta eri opusten ja artikkeleiden välityksellä, opin myös paljon tutkimuksen tekemisestä ja sen eri metodeista. Prosessin aikana kartutin niin ikään työelämätaitoja, kun olin vuorovaikutuksessa toimeksiantajayritykseen ja tämän asiakkaisiin. Työ ei myöskään olisi edistynyt ilman oma-aloitteisuutta ja oikeanlaista asennoitumista työskentelyyn.

Lähteet

- Airikka, S. 2019. Hitsauksen trendit. Welding Value by Kemppi 1.7.2019. <https://weldingvalue.com/fi/2019/01/hitsauksen-trendit-2019/>. 17.3.2020.
- Atlas-Media Oy. 2019. Atlas-Media. Pylväät puhuttelevat. https://atlasmedia.fi/wp-content/uploads/sites/22/2019/10/uusihinnasto_atlas-1.pdf. 13.7.2020.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2018. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita.EK-Kaide Oy. 2020. Tuotteet. <https://ek-kaide.fi/tuotteet/>. 13.3.2020.
- ETLA – Elinkeinoelämän tutkimuslaitos. 2019. Toimialakatsaus. <file:///C:/Users/admin/Downloads/Etla-Toimialakatsaus-2019-2.pdf>. 19.3.2020.
- Facebook for Business. 2020. Yritysten ohje- ja tukikeskus. Mainosten laskuttamisen toimintaperiaate Facebookissa. https://fi-fi.facebook.com/business/help/716180208457684?id=1792465934137726&locale=fi_FI. 17.3.2020.
- FaktaNet Live. 2020. Q1/2020-raportti kertoo: Rakentamisen hyvä vire jatkuu. <https://faktanetlive.fi/tietopankki/ensimmainen-neljannes-rakentamisen-hyva-vire-jatkuu/>. 16.3.2020.
- Google Ads. 2020. Kasvata liiketoimintaasi Google Adsin avulla. https://ads.google.com/intl/fi_fi/home/. 13.7.2020.
- Hestek Oy. 2015. Runko- ja teräsrakenteet Itä-Suomesta. <https://hestek.fi/>. 19.3.2020.
- HPL – Henkilöstöpalveluyritysten liitto. 2019. Työmarkkinoiden kohtaanto-ongelma pahentunut noususuhdanteen aikana – Miten kroonistunut ongelma ratkaistaan? <https://hpl.fi/uutiset/tyomarkkinoiden-kohtaanto-ongelma-pahentunut-noususuhdanteen-aikana-miten-kroonistunut-ongelma-ratkaistaan/>. 17.3.2020.
- Iloranta K. & Pajunen-Muhonen H. 2008. Hankintojen johtaminen - ostamisesta toimittajamarkkinoiden hallintaan. Tietosanoma. Gummerus Kirjapaino Oy: Jyväskylä 2008.
- Itä-Suomen Metalli Ky. 2018. Facebook-päivitys. <https://fi-fi.facebook.com/pages/category/Metal-Fabricator/It%C3%A4-Suomen-Metalli-Ky-417398758729919/>. 2.7.2020.
- Itä-Suomen Metalli Ky. 2020. <http://www.itasuomenmetalli.fi/>. 2.7.2020.
- Kaidekauppa.fi. 2020. Ruostumaton teräskaide. <https://www.kaidekauppa.fi/ruostumaton-teraskaide-tangot/#>. 13.3.2020.
- Kananen, J. 2019. Opinnäytetyön ja pro gradun pikaopas. Avain opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittamiseen. Jyväskylä: Punamusta.
- Konepaja-messut. 2020. Hinnasto. <https://www.konepajamessut.fi/fi/naytteille-asettajille/hinnasto/>. 13.7.2020.
- Koree Oy. 2020. Pinna- ja lasikaiteet. <https://www.koree.fi/kaiteet/>. 13.3.2020.
- Kotimaisten kielten keskus ja Kielikone Oy. 2020. Kielitoimiston sanakirja. <https://www.kielitoimistonsanakirja.fi/#/juoksumetri>. 19.9.2020.

- Kuntaliitto. Punakallio, M. 11.3.2020. Koronaviruksen vaikutukset talouteen: tilapäinen notkahdus vai pitkäaikainen taantuma? <https://www.kuntaliitto.fi/ajankohtaista/2020/koronaviruksen-vaikutukset-talouteen-tilapainen-notkahdus-vai-pitkaaikainen>. 18.3.2020.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2004. Markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos Oy.
- Louhi Net Oy. 2018. ActiveCampaign. Täydellinen automaatioalusta yrityksesi sähköiselle markkinoinnille. https://www.louhi.fi/sovellukset/active-campaign/?gclid=EAlalQobChMlt_bfq9bJ6glViamyCh2NhA-toEAAYAyAAEgJ9KfD_BwE. 13.7.2020.
- Mäntyneva, M., Heinonen, J. & Wrangle, K. 2003. Markkinointitutkimus. Helsinki: WSOY.
- Mäntypuro, H. 2016. Markkinointisuunnitelma kasvuhakuisen teollisuusyrityksen liiketoiminta-alueelle. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/105719/Mantypuro%20Henri%20Markkinointisuunnitelma%20kasvuhakuisen%20teollisuusyrityksen%20liiketoiminta-alueelle.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. 11.10.2020.
- Markkinointisuunnitelmaprojekti-benchmark. 2018. file:///C:/Users/admin/Downloads/Markkinointisuunnitelmaprojekti-benchmark%20(2).pdf. 13.3.2020.
- Nordea Bank Oyj. 2020. Hyödynnä valmiit pohjat suunnittelua varten. Tee SWOT analyysi. <https://www.nordea.fi/yritysasiakkaat/yrityksesi/yrityksen-perustaminen/lataa-valmiit-pohjat.html>. 15.4.2020.
- Nordea. 2019. Hyödynnä valmiit pohjat suunnittelua varten – Tee SWOT-analyysi: Nordea SWOT -pohja. <https://www.nordea.fi/yritysasiakkaat/yrityksesi/yrityksen-perustaminen/lataa-valmiit-pohjat.html>. 16.3.2020.
- Opinnäytetyöryhmä. 2018. Karelia opinnäytetyön ohje. 30.9.2020.
- Outokummun Metalli Oy. 2016. Tuotteet. <https://www.outokummunmetalli.fi/tuotteet>. 13.3.2020.
- Pro Metalli. Peltoranta, J. 2020. Hitsauksen trendit. <https://www.prometalli.fi/natiivi/345/hitsauksen-trendit>. 17.3.2020.
- Rakennusteollisuus RT. 2020. Luotettavat rakentajat Itä-Suomi 2016. https://www.rakennusteollisuus.fi/globalassets/toimialat/talonrakennus/aluetoimistot/ita-suomi/liitteet/luotettavat-rakentajat_ita-suomi_2016.pdf. 17.3.2020.
- Rancap Oy. 2020. Palvelut. <https://rancap.fi/rancap/>. 17.3.2020.
- Räsänen, E. 2020. Toimitusjohtaja. Itä-Suomen Metalli Ky. Haastattelu 6.4.2020.
- Räsänen, V. 2020. Laatu- ja myyntipäällikkö. Itä-Suomen Metalli Ky. Haastattelu 16.3.2020.
- Rope, T. & Hautamäki, S. 1991. Lanseerausmarkkinointi. Onnistunut markkinoilletulo. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Rope, T. 2005. Markkinoinnilla menestykseen. Hehkeys- ja ilahduttamismarkkinointi. Hämeenlinna: Karisto Oy.
- Routa Markkinointi Oy. 2020. <https://tilaus.markkinointirouta.fi/products/40>. 13.7.2020.
- RPT Docu Oy. 2020. Rakennusalan trendit Q1 2020. https://faktanetlive.fi/wp-content/uploads/2020/01/RPT_Rakennusalan_trendit_Q1_2020.pdf. 16.3.2020.

- Saaranen-Kauppinen & Puusniekka. 2020. KvaliMOTV. 7.3.2. Sisällönanalyysi. https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_2.html#:~:text=Sis%C3%A4ll%C3%B6nalyysi%20on%20diskurssianalyysin%20tapaan%20tekstianalyysia,%2C%20haastatteluita%2C%20puheita%20ja%20keskusteluita.23.6.2020.
- Saaranen-Kauppinen & Puusniekka. 2020. KvaliMOTV. Triangulaatio. https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L2_3_2_4.html.30.9.2020.
- Sacklen, J; Uusitalo, T. 2008. Markkinointisuunnitelman laatiminen metalliteollisuuden pienyritykselle. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/1341/Sacklen_Jari_Uusitalo_Tapani.pdf?sequence=1&isAllowed=y.11.10.2020.
- Sillanpää, M. 2019. Valtava työvoimapula vaivaa metallialaa – muutamassa vuodessa tarvitaan 53 000 uutta työntekijää. <https://yle.fi/uutiset/3-10588878.16.3.2020.>
- Strömberg, J. 2020. Hallitus päätti pitkästä listasta toimia koronaviruksen torjumiseksi – lue tästä kaikki hallituksen päätökset. <https://yle.fi/uutiset/3-11260395.17.3.2020.>
- Taloon. 2020. Terassin metallikaiteet. <https://www.taloon.com/terassin-metallikaiteet.13.3.2020.>
- Taulukko 1. Teollisuusliitto. 2019. Toimialakatsaus, s. 16. <https://www.teollisuusliitto.fi/wp-content/uploads/2019/11/Teollisuusliiton-toimialakatsaus-2019.pdf.19.3.2020.>
- Taulukko 2. ETLA – Elinkeinoelämän tutkimuslaitos. 2019. Toimialakatsaus, s. 22. <file:///C:/Users/admin/Downloads/Etla-Toimialakatsaus-2019-2.pdf.19.3.2020.>
- Taulukko 3. Bergström, S. & Leppänen, A. 2018. Yrityksen asiakasmarkkinointi, s. 150. Helsinki: Edita.
- Taulukko 4. Bergström, S. & Leppänen, A. 2018. Yrityksen asiakasmarkkinointi, s. 179. Helsinki: Edita.
- Teknologiateollisuus ry, Teräsrakenneyhdistys ry & METSTA ry. 2020. Teräskoonpanojen CE-merkintä. <http://www.metsta.fi/julkaisut/esitteet/teraskokoonpanot.pdf.20.4.2020.>
- Teollisuusliitto. 2019. Toimialakatsaus. <https://www.teollisuusliitto.fi/wp-content/uploads/2019/11/Teollisuusliiton-toimialakatsaus-2019.pdf.19.3.2020.>
- Tilastokeskus. 2020. Työvoimatutkimus. <http://tilastokeskus.fi/til/tyti/.17.3.2020.>
- Valtiovarainministeriö. 2020. Rakentaminen 2020–2021, Rakennusalan suhdanneryhmä, kevät 2020. http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162103/VM_2020_17.pdf?sequence=1&isAllowed=y.18.3.2020.
- Verohallinto. 2017. Syventävät vero-ohjeet – Ohjeet – Rakennusalan käännetty arvonlisäverovelvollisuus. https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/48625/rakennusalan_kaannetty_arvonlisaverovel3/.25.3.2020.
- Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. 20.10.2020.
- VPS Henkilöstöpalvelu. 2020. Kun työ kaippaa tekijää. <https://www.vps.fi/content/fi/1/8362/Kun%20ty%C3%B6%20kaippaa%20tekij%C3%A4%C3%A4.html.17.3.2020.>

- Weland Oy. 2020. Portaat ja kaiteet. http://www.finnrasti.fi/default.asp?ID=TRAPPOR_RAECKEN&sLang=fi-fi. 13.3.2020.
- Wellpack Oy. 2020. Henkilöstövuokraus. <https://wellpack.fi/toimiala/teollisuus-ja-tuotanto/>. 17.3.2020.
- Yritystoiminta. 2020. Mainonta. Mainosvälineet. Verkkomainonta. <http://www.tieto.osaavayrittaja.fi/mainonta>. 7.7.2020.

Laskelma yrityksen liikevaihdon kehityksestä

Salattu.

Kyselypohja

Osio 1: Asiakastyytyväisyyskysely

- 1) Mikä on edustamanne yrityksen toimiala?
- 2) Missä edustamanne yrityksen toimipaikka sijaitsee?
- 3) Kuinka paljon työntekijöitä edustamanne yritys työllistää?
 - a) 250-
 - b) 50–249
 - c) <50
 - d) <10
- 4) Oletteko tehnyt aiemmin yhteistyötä Itä-Suomen Metalli Ky:n kanssa?
 - a) Kyllä
 - b) Ei

Jos vastasitte Ei, voitte siirtyä osioon kaksi.

- 5) Kuinka kauan yhteistyönne on jatkunut Itä-Suomen Metalli Ky:n kanssa?
- 6) Jos yhteistyönne ei enää jatku, mitkä syyt johtivat siihen, että asiakkuutenne yrityksessä päättyi?
- 7) Mitä kautta saitte tietää yrityksestä?
 - a) Yrityksen verkkosivut
 - b) Yrityksen Facebook-profiili
 - c) Tuttavan kautta
 - d) Muu, mikä?
- 8) Mitkä seuraavista tekijöistä ovat vaikuttaneet siihen, että olette tehnyt yhteistyötä Itä-Suomen Metalli Ky:n kanssa? Vastausvaihtoehdoista voi valita yhden tai useamman.
 - a) Tuotteiden laatu
 - b) Tuotteiden hinta
 - c) Asiantuntevuus/ ammattitaito
 - d) Asiakaspalvelu
 - e) Jousto- ja yhteistyökyky
 - f) Luotettavuus
 - g) Yrityksen sijainti
 - h) Toimitusvarmuus (toimitusaikojen ja -määrien pitävyyys)
 - i) Toimitusnopeus
 - j) Muu, mikä?

- 9) Laittakaa aiemmassa kysymyksessä (kysymys 8) vastauksenne kolme tärkeintä yhteistyön syntymiseen vaikuttanutta tekijää tärkeysjärjestykseen siten, että 1= tärkein, 2= toiseksi tärkein ja 3= kolmanneksi tärkein.
- a) Tuotteiden laatu
 - b) Tuotteiden hinta
 - c) Asiantuntevuus/ ammattitaito
 - d) Asiakaspalvelu
 - e) Jousto- ja yhteistyökyky
 - f) Luotettavuus
 - g) Yrityksen sijainti
 - h) Toimitusvarmuus (toimitusaikojen ja -määrien pitävyyys)
 - i) Toimitusnopeus
 - j) Muu, mikä?
- 10) Mitkä seuraavista tekijöistä ovat vaikuttaneet siihen, että olette päätenyt tekemään yhteistyötä jonkun muun metallialan yrityksen kuin Itä-Suomen Metalli Ky:n? Vastausvaihtoehdoista voi valita yhden tai useamman.
- a) Tuotteiden laatu
 - b) Tuotteiden hinta
 - c) Asiantuntevuus/ ammattitaito
 - d) Jousto- ja yhteistyökyky
 - e) Luotettavuus
 - f) Yrityksen sijainti
 - g) Toimitusvarmuus (toimitusaikojen ja -määrien pitävyyys)
 - h) Toimitusnopeus
 - i) Muu, mikä?
- 11) Laittakaa aiemmassa kysymyksessä (kysymys 10) vastauksenne kolme tärkeintä yhteistyön syntymiseen vaikuttanutta tekijää tärkeysjärjestykseen siten, että 1= tärkein, 2= toiseksi tärkein ja 3= kolmanneksi tärkein.
- a) Tuotteiden laatu
 - b) Tuotteiden hinta
 - c) Asiantuntevuus/ ammattitaito
 - d) Asiakaspalvelu
 - e) Jousto- ja yhteistyökyky
 - f) Luotettavuus
 - g) Yrityksen sijainti
 - h) Toimitusvarmuus (toimitusaikojen ja -määrien pitävyyys)
 - i) Toimitusnopeus
 - j) Muu, mikä?
- 12) Miten yritys voisi kehittää tuotteitaan tai palveluitaan yrityksenne tarpeita paremmin vastaavaksi?
- 13) Millä adjektiiveilla kuvailisitte Itä-Suomen Metalli Ky:tä? Perustelkaa vastauksenne.

- 14) Suosittelisitteko yrityksen tuotteita omien asiakaskokemusten perusteella toisille asiakkaille?
- a) Kyllä
 - b) Mahdollisesti
 - c) En osaa sanoa
 - d) Ei
- 15) Minkä arvosanan antaisitte yrityksen palveluprosessille kouluarvoasteikolla 4–10? 4= huonoin arvo...10= paras arvo.

Osio 2: Pinnakaide-tuotekysely.

- 1) Oletteko tilannut yritykseltä aiemmin pinnakaiteita?
- a) Kyllä
 - b) Ei
- 2) Oletteko ollut tyytyväinen tilaamiinne pinnakaiteisiin?
- a) Erittäin tyytyväinen
 - b) Tyytyväinen
 - c) Tyytymätön, miksi?
 - d) Erittäin tyytymätön, miksi?
- 3) Jos olette päätenyt tilaamaan pinnakaiteet muulta taholta kuin Itä-Suomen Metalli Ky:ltä, keneltä tilasitte ne?
- a) Kilpaileva metallialan yritys
 - b) Rakentamiseen erikoistunut verkkokauppa
 - c) Valmistimme kaiteet itse
 - d) Muu, mikä?
- 4) Mikä on vaikuttanut valintaanne, jos olette päätenyt tilaamaan pinnakaiteet muulta taholta kuin Itä-Suomen Metalli Ky:ltä ja kuinka merkittävä asia oli valintanne kannalta? 1= erittäin merkittävä, 2= melko merkittävä, 3= melko merkityksetön, 4= erittäin merkityksetön. Vastausvaihtoehdoista voi valita yhden tai useamman.
- a) Sain kaiteet edullisemmin muualta
 - b) Kaiteiden toimitusaika oli lyhyempi muualta tilattaessa
 - c) Kaiteiden laatu on ollut parempaa muualta tilattaessa
 - d) Toinen toimittaja tarjosi pidempää maksuaikaa
 - e) Muu, mikä?
- 5) Mitä mieltä olette yrityksen kaiteiden hinnoittelusta?
- a) Hintaa on korkea
 - b) Hintaa on sopiva
 - c) Hintaa on edullinen

- 6) Perustelkaa mielipiteenne kaiteiden hinnoittelusta.
- 7) Arvioikaa prosentuaalisesti, kuinka moneen kaikista vuoden rakennuskoh-
teistanne sisältyy pinnakaiteita. 0 %= ei yhteenkään... 100 %= kaikkiin
kohteisiin.
- 8) Haluaisitteko saada Itä-Suomen Metalli Ky:ltä jatkossa markkinointimateri-
aalia koskien yrityksen tuotteita kuten pinnakaiteita?
 - a) Kyllä
 - b) Ei