



YRITYKSEN KANNATTAVUUS

Case: Juhlasuunnittelu Sara

Sanna Rautaharkko

Opinnäytetyö
Helmikuu 2012
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma
Tampereen ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma

RAUTAHARKKO, SANNA:
Yrityksen kannattavuus – Case Juhlasuunnittelu Sara

Opinnäytetyö 36 s., liitteet 4 s.
Helmikuu 2012

Tämä opinnäytetyö tehtiin tuoreelle tamperelaiselle yritykselle, Juhlasuunnittelu Saralle, joka on oma yritykseni. Yritys tarjosi opinnäytetyön tekohetkellä suunnittelu- ja organisointipalveluita sekä yritys- että yksityisasiakkaille, ja tilaisuuksien toteutuksesta vastasi kokonaisuudessaan yrityksen yhteistyökumppanit. Lisäksi yksityisasiakkaille markkinoitiin tarjoilupalveluita. Tämän työn tarkoituksena oli etsiä keinoja muuttaa yrityksen toiminta kannattavaksi vuoden 2012 aikana. Yritystä on pyöritetty osa-aikaisesti opintojen ohessa, mutta valmistuessani keväällä 2012, on yrityksestä tarkoitus saada kannattava ja aluksi yhden ihmisen elättävä yritys. Tavoitteena oli löytää keinot yrityksen myynnin suuntaamiseen siten, että yritysasiakkaat toisivat 75% ja yksityisasiakkaat 25% myynnistä.

Työssä tutkittiin palveluyrityksen kannattavuutta sekä markkinointiviestinnän että palvelutuotteiden ja hinnoittelun kannalta. Työssä tutustuttiin myös kasvun strategiaan sekä yleisimpiin yrityksen kannattavuutta mittaaviin tunnuslukuihin. Teoriaosuudesta voitiin päätellä, että yrityksen kasvun strategia on diversifikaatio. Lähtötilanne yrityksen kannattavuuden osalta työn kirjoittamishetkellä oli melko heikko. Tunnuslukuista vain yrityksen omavaraisuusaste oli erinomainen, joskin laskettujen tunnuslukujen luotettavuuteen vaikutti yrityksen pieni liikevaihto. Sekä palvelutuotteet että markkinointiviestinnän keinot kaipasivat muokkausta. Ajatuksena oli muokata konseptia siten, että pääasiakassegmenteille tarjottaisiin eriluonteisia palveluita.

Yritystoiminnan kasvun keinoiksi muotoutuivat palveluiden yksinkertaistaminen lähemmäksi alkuperäistä liikeideaa, sekä palveluiden ja hintojen erittely eri asiakassegmenttien välillä. Myytävät palvelut eroteltiin siten, että yritysasiakkaille myydään vastedes vain suunnittelupalveluita. Yksityisasiakkaille sen sijaan myydään tarjoilupalvelua, jonka itse suoritan. Hinnoittelua muokattiin siten, että yksityisasiakkaille tarjoilupalvelua tarjotaan huokeammin hinnoin kuin yritysasiakkaille suunnittelupalvelua.

Asiasanat: Yrityksen kannattavuus, markkinointiviestintä, hinnoittelu, tuotteistaminen

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Hotel and Restaurant Management

RAUTAHARKKO, SANNA:
Business Profitability – Case: Juhlasuunnittelu Sara

Bachelor's thesis 36 pages, appendices 4 pages
February 2012

Thesis was made for Juhlasuunnittelu Sara, which is a newly established event planning company situated in Tampere, Finland. The writer of the thesis is the owner of the company. At the starting point of the study, the company provided event planning and event organisation services for companies and private customers. In addition, waiting services were offered to private customers.

The aim of the study was to find means to turn the company profitable during the year 2012. In this study company's profitability was examined from the point of view of marketing communication, service products and pricing. At the moment of writing this study the initial state of company's profitability was fairly weak.

As result services were categorised for companies and private customers in following way; companies are only provided with event planning services where private customers are provided with waiting services executed by the entrepreneur. The pricing strategy was modified in a way where waiting services for private customers are less expensive than event planning services for companies.

Key words: Business profitability, marketing communication, pricing, productisation

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 KANNATTAVUUS.....	7
2.1 Mitä kannattavuus on?	7
2.1 Kannattavuuden tunnusluvut	9
2.2 Katetuottoajattelu	10
3 KASVUN STRATEGIA JA MARKKINOINNIN KILPAILUKEINOT	12
3.1 Kasvun strategia.....	12
3.2 Markkinoinnin kilpailukeinot.....	13
3.3 Tuotteistaminen.....	14
3.4 Markkinointiviestintä	17
4 JUHLASUUNNITTELU SARA.....	20
4.1 Palvelutuotteet.....	20
4.2 Kannattavuus	21
4.3 Markkinointiviestintä	22
4.5 SWOT.....	24
4.6 Yrityksen tavoitteet	25
5 JUHLASUUNNITTELU SARAN KASVUN KEINOT	27
5.1 Kasvun haasteet.....	27
5.2 Kasvu markkinoinnin keinoin	27
5.3 Kasvu tuotteistamisen keinoin	30
6 JOHTOPÄÄTÖKSET	34
LÄHTEET.....	36
LIITTEET.....	37

1 JOHDANTO

Työ toteutetaan Tampereella osa-aikaisesti toimivalle Juhlasuunnittelu Saralle, jossa itse toimin yrittäjänä. Yritys on tarkoitus muuttaa osa-aikaisesta kokoaikaiseksi kevään 2012 aikana, jolloin valmistun opinnoistani. Yrityksen muuttuessa harrastuksesta elinkeinoksi on tärkeää olla tietoinen yrityksen kannattavuudesta. Myös palvelutuotetarjonnan ja markkinointiviestinnän keinojen on oltava selvillä.

Juhlasuunnittelu Sara on perustettu toukokuussa 2011. Toimin tuolloin päätoimisesti opiskelijana ja halusin aloittaa sivutoimisen yrittäjyyden opintojen ohella. Yritys tarjoaa palveluita niin juhlien ja tilaisuuksien ideoinnin, suunnittelun kuin toteutuksenkin saralla. Pääpaino yrityksen tarjoamissa palveluissa on suunnittelu- ja taustatyössä, ja käytännössä tilaisuudet toteuttaa yrityksen yhteistyökumppanit. Itse voin toimia yksityisasiakkaiden tilaisuuksissa tarjoilijan tai baarimestarin tehtävissä.

Palveluita yritys tarjoaa sekä yksityisille että yrityksille. Tällä hetkellä Sara myy omaa työtään molemmille pääasiakassegmenteille tuntiveloituksella 29,00€/h, joka sisältää arvonlisäveron 23 %. Yrittäjälle jää tästä veloituksesta 23,58€/h. Hinta perustuu keväällä 2011 tehtyyn kilpailija-analyysiin, jossa tutkittiin kilpailijoiden hintoja. Muut alueella toimivat hää- ja juhlasuunnittelijat perivät tuolloin 30€/h. Tavoitteena on saada asiakassegmentit jakautumaan siten, että yritykset muodostaisivat noin 75 % myynnistä ja yksityisasiakkaat 25 %.

Pääpaino työssä on kannattavuuden keinojen tutkimisessa sekä kannattavuuden parantamisessa markkinoinnin ja tuotteistamisen keinoin. Työn tavoite on tämän pohjalta etsiä keinot, joilla yrityksen tulos saadaan positiiviseksi vuoden 2012 aikana. Työssä pohditaan myös kasvun strategiaa ja markkinoinnin kilpailukeinoja. Suurimmat ongelmat yrityksen toiminnassa tällä hetkellä ovat yrityksen oman asiakaskunnan puuttuminen ja siten pieni myynti sekä pääasiakassegmenttien erottaminen toisistaan niin että tavoitteet myynnin kohdentamisessa toteutuisivat. Myös palvelutuotteiden sisältöerojen esiintuominen markkinoin-

tiviestinnässä on koettu haasteelliseksi. Työssä keskitytään palvelutuotteiden ja -pakettien rakentamiseen, kannattavaan hinnoitteluun sekä markkinointiviestinnän keinoihin.

2 KANNATTAVUUS

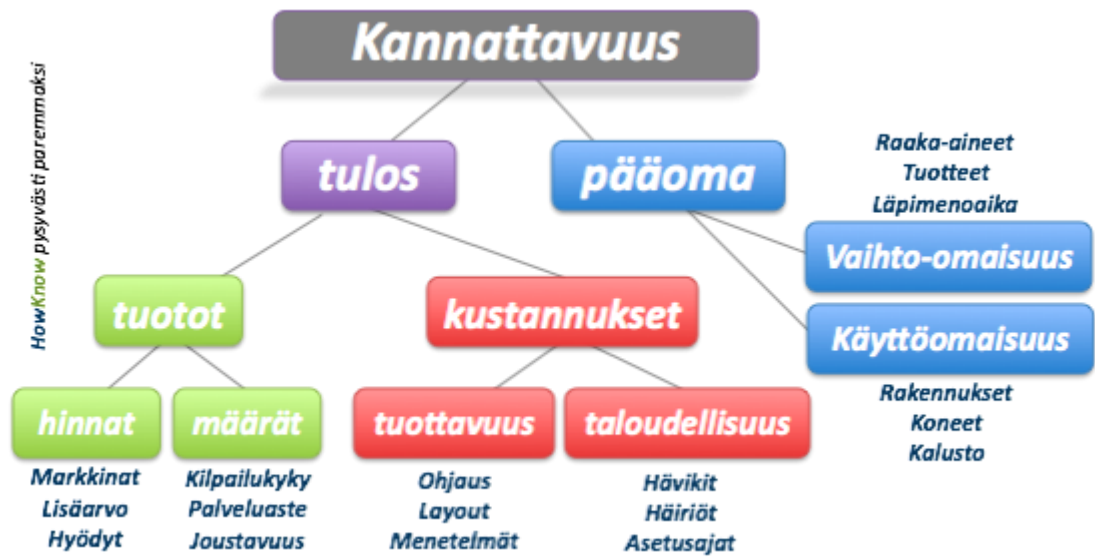
2.1 Mitä kannattavuus on?

Kannattavuutta voidaan tarkastella useista eri näkökulmista. Eklundin ja Kekkonen (2011, 63) mukaan tuottojen on ylitettävä kustannukset, jotta yrityksen toiminta olisi kannattavaa. Kinnunen, Laitinen, Laitinen, Leppiniemi ja Puttonen (2004, 49) kirjoittavat, että yrityksen toiminta on kannattavaa, kun tilikauden tulos on ollut riittävä suhteessa toimintaan käytettyihin resursseihin. Toisin sanoen pääoman tuottoasteiden tulee tyydyttää rahoittajien toiveet.

Rissanen (2005) kiinnittää huomiota yrityksen kannattavuuteen lyhyellä ja pitkällä aikavälillä. Lyhyellä aikavälillä yritys voi vaikuttaa tilinpäätöksen avulla tulokseensa, esimerkiksi jättämällä poistoja tekemättä. Jos toiminta on tappiollista useita vuosia peräkkäin, alkaa se vääjäämättä näkyä myös tilinpäätöksissä. Jos tilinpäätöstä pidetään kannattavuuden mittarina, pitää niitä tarkastella useiden vuosien ajalta. (Rissanen 2005, 280).

Latukka ja Vähäsarja (2010) luettelevat erilaisia tapoja vaikuttaa yrityksen kannattavuuteen. Näitä ovat markkinointi, henkilöstöresurssien johtaminen sekä kustannusten pienentäminen. (Latukka & Vähäsarja 2010, 27). Innovointi- ja kehittämispalveluja tarjoava HowKnow:n (2011) mukaan kannattavuutta parannetaan vaikuttamalla kannattavuuden tekijöihin. Nämä tekijät on esitelty kuviossa 1.

Kuvion 1 mukaan kannattavuuteen vaikuttavia tekijöitä ovat tulos ja pääoma. Tulokseen vaikuttavat tuotot ja kustannukset, pääomaan taas vaihto-omaisuus ja käyttöomaisuus. Tuottoihin vaikuttavat hinnat ja määrät, ja kustannuksiin vaikuttavat tuottavuus ja taloudellisuus. Esimerkiksi hintojen ja määrien kasvulla voidaan kasvattaa tuottoja, jotka vaikuttavat tulokseen, mikä taas vaikuttaa suoraan yrityksen kannattavuuteen. Tuottavuuden ja taloudellisuuden hallinnointi taas vaikuttaa kustannuksiin, kustannukset tulokseen ja tulos vaikuttaa jälleen yrityksen kannattavuuteen. (HowKnow 2011).



KUVIO 1. Kannattavuuden parantaminen (HowKnow 2011).

Kannattavuuteen läheisesti liittyviä termejä ovat kustannus- ja katetuottolaskenta. Kustannuslaskennassa ajatellaan tuotteen valmistukseen käytettävien materiaalien hinnan määräävään tuotteen hinnan ja näin ollen kannattavuuden. Kustannuslaskennassa lasketaan ensin kustannukset suuremmalta laskentakohdeelta. Tämän jälkeen kustannukset kohdistetaan koskemaan esimerkiksi yhtä tuotetta. (Kinnunen ym. 2004, 71).

2.1 Kannattavuuden tunnusluvut

Monet yleisesti hyödynnetyt kannattavuuden tunnusluvut perustuvat yrityksen tuloslaskelmaan ja taseeseen. Rissanen (2005, 278) esittelee yrityksen tuloslaskelman (kuvio 2). Kuvioista 2 voi päätellä, kuinka tuloslaskelma muodostuu ja mikä on eri tunnuslukujen sisältö. Liikevaihto muodostuu, kun yrityksen myyntituotoista vähennetään myynnin oikaisuerät, kuten arvonlisäveron osuus. Myyntikate vastaavasti rakentuu siten, että liikevaihdosta vähennetään yrityksen muuttuvat kustannukset.

Myyntituotot
- myynnin oikaisuerät
= LIIKEVAIHTO
- ainekäyttö
- muuttuvat palkat sosiaalikuluneen liikevaihtoa vastaavina
- muut muuttuvat kulut
= MYYNTIKATE
- kiinteät palkat sosiaalikuluneen
- vuokrat
- muut kiinteät kulut
= KÄYTTÖKATE
- korkokulut + korkotuotot
- välittömät verot
= NETTOTULOS
+ muut tuotot
- muut kulut
= KOKONAISTULOS
- varausten lisäs / vähennys
+ oikaisuerät yhteensä
= TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO) KIRJANPIDOSSA

KUVIO 2. Yritystutkimuksen tuloslaskelma (Rissanen 2005, 278).

Käyttökateprosentti antaa yrityksen tuloksen ennen poistoja ja rahoituseriä. Koska eri toimialoilla yritysten kustannusrakenne vaihtelee, verrataan tätä tunnuslukua yleensä saman toimialan sisällä. Palvelualalla hyvä tulos on 5-15%. Liikevoittoprosentti kertoo yrityksen tuloksen ennen rahoituseriä. Tunnuslukua käytetään kuten käyttökateprosenttia, mutta se ottaa paremmin huomioon toi-

mialojen väliset erot. Ohjearvoina on, että alle 5% on heikko, 5-10% on tyydyttävä ja yli 10% hyvä tulos. (Suomen Asiakastieto Oy 2011).

$$\text{Käyttökate-\%} = (\text{käyttökate} / \text{liikevaihto}) \times 100$$

$$\text{Liikevoitto-\%} = (\text{liiketoiminnan tulos} / \text{liikevaihto}) \times 100$$

Current ratio kertoo yrityksen maksuvalmiudesta eli kyvystä selviytyä lyhytaikaisista veloista rahoitusomaisuudella ja vaihto-omaisuudella. Ohjearvoina on, että alle 1,0 on heikko, 1,0-2,0 on tyydyttävä ja yli 2,0 on hyvä tulos. Quick ratio kertoo myös yrityksen maksuvalmiudesta eli kyvystä selviytyä veloista rahoitusomaisuudella. Ohjearvoina on, että alle 0,5 on huono, 0,5-1,0 on tyydyttävä ja yli 1,0 on hyvä tulos. (Suomen Asiakastieto Oy 2011).

$$\text{Current ratio} = \text{rahoitus- ja vaihto-omaisuus} / \text{lyhytaikaiset velat}$$

$$\text{Quick ratio} = \text{rahoitusomaisuus} / \text{lyhytaikaiset velat}$$

Omavaraisuusaste kertoo yrityksen vakavaraisuudesta. Tämä tunnusluku kertoo kuinka paljon yrityksellä on omaa pääomaa suhteessa kokonaispääomaan. Ohjearvoina on, että alle 20% on heikko, 20-40% on tyydyttävä ja yli 40% on hyvä tilanne. (Suomen Asiakastieto 2011).

$$\text{Omavaraisuusaste} = (\text{oma pääoma} + \text{varaukset}) / (\text{taseen loppusumma} - \text{saadut ennakot}) \times 100$$

2.2 Katetuottoajattelu

Katetuottoajattelua hyödynnetään usein lyhyen ajan kannattavuuden arviointiin sekä yrityksen eri tuotteiden ja tuoteryhmien kannattavuuden vertailuun. Kate-tuotto saadaan, kun myyntituotoista vähennetään muuttuvat kustannukset. Kate-tuottolaskennan perusteella voidaan löytää neljä kannattavuuteen vaikuttavaa tekijää: Myytyjen tuotteiden määrä, myytyjen tuotteiden hinta, muuttuvat kustannukset ja kiinteät kustannukset. Edellytyksenä kannattavalle liiketoiminnalle on riittävä katetuoton määrä. (Eklund & Kekkonen 2011, 64–65, 70).

Katetuotto kertoo absoluuttisena lukuna euromääräisen katteen, joka tuotteista saadaan muuttuvien kustannusten jälkeen. Katetuottoprosentti kertoo, montako senttiä yrityksen ansaitsemasta eurosta jää kiinteiden kustannusten kattamiseen ja voiton tuottamiseen. Katetuottoprosentti on käytännöllinen työkalu, kun tutkitaan yrityksen menestymistä eri ajanjaksoina tai verrataan toimialan keskimääräiseen kannattavuuteen. (Eklund & Kekkonen 2011, 67).

Katetuotto = myynti – muuttuvat kustannukset

Katetuotto-% = (katetuotto / myyntituotot) x 100

Kriittinen piste (KRP) on se myynnin määrä, jolla yrityksen tulos on nolla. Tämä raja yrityksen on saavutettava, ettei tulos olisi tappiollinen. Kriittisen pisteen voi laskea myös siten, että se kertoo tavoiteltavan myynnin euroissa tai kappalemääränä (Eklund & Kekkonen 2011, 68-69).

KRP = (kiinteät kustannukset / katetuotto-%) x100

KRP (kappaleelta) = KRP euroina / myyntihinta per kpl

Varmuusmarginaali kertoo, kuinka paljon yrityksen myynti voi laskea ennen kuin tulos kääntyy negatiiviseksi tai sitä vastoin, kuinka paljon myyntituottoja on lisättävä jotta päästään edes nollatulokseen. Varmuusmarginaali voidaan laskea kahdella tapaa, absoluuttisena lukuna tai prosentteina. (Eklund & Kekkonen 2011, 69).

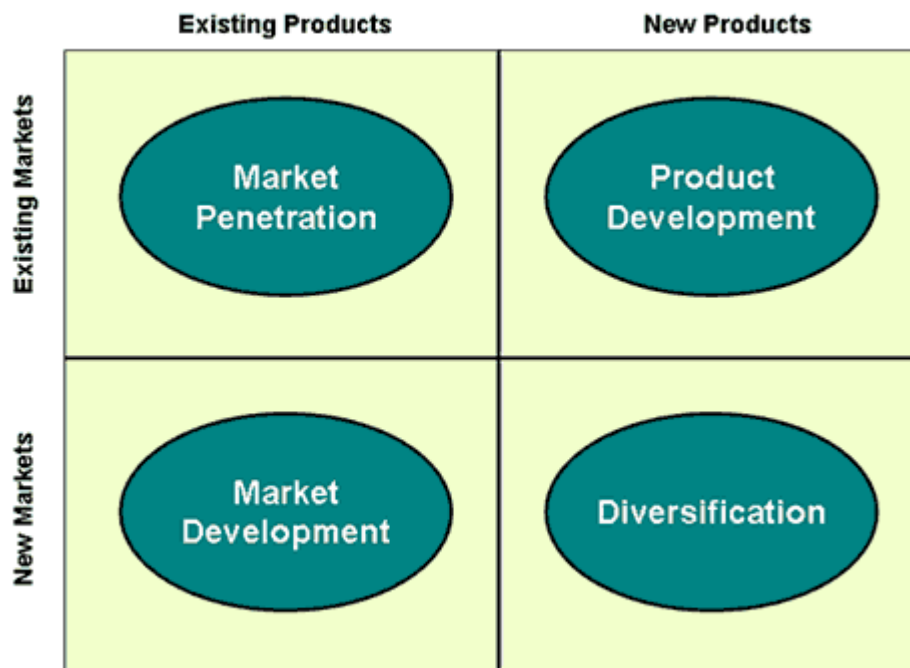
VM = toteutuneet myyntituotot – kriittinen piste

VM-% = (varmuusmarginaali / toteutuneet myyntituotot) x100

3 KASVUN STRATEGIA JA MARKKINOINNIN KILPAILUKEINOT

3.1 Kasvun strategia

Kuvio 3 esittelee Igor Ansoffin kehittämän yrityksen kasvun strategian nelikenttämallin, joka perustuu tuotteisiin ja markkinoihin (Tutor2u 2011). Kotlerin, Bowerin ja Makensin (2003) mukaan vaihtoehtoja on näiden kahden osa-alueen pohjalta neljä erilaista: toiminnan syventäminen (market penetration), tuotekehitys (product development), markkinakehitys (market development) ja diversifikaatio (diversification). (Kokko 2003, 39-41).



KUVIO 3. Ansoffin yrityksen kasvun nelikenttämalli (Tutor2u 2011).

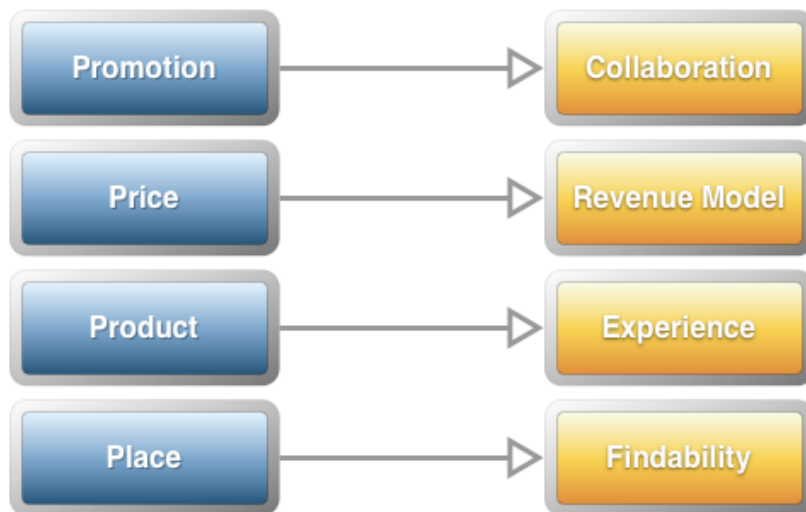
Kotler ym. (2003) avaavat nelikenttämallin käsitteitä: Toiminnan syventäminen perustuu jo olemassa olevilla markkinoilla jo olemassa olevien tuotteiden myynnin edistämiseen. Tuotekehitys on kasvustrategia, jossa kasvua pyritään saavuttamaan uusien tuotteiden kehityksellä jo olemassa oleville markkinoille. Markkinakehitys taas on strategia, jossa jo olemassa oleville tuotteille etsitään uusia markkina-alueita. Diversifikaatio on strategia uudelle yritykselle, tai jo

olemassa olevalle yritykselle, joka etsii uusia markkinoita ja kehittää uusia tuotteita. (Kokko 2003, 39-41).

3.2 Markkinoinnin kilpailukeinot

Klassinen 4P-malli esittelee perinteiset markkinoinnin kilpailukeinot. Mallin on kehittänyt P. Kotler 1960-luvulla. Alkuperäiseen 4P-mallin mukaan markkinoinnin kilpailukeinot ovat tuote (product), hinta (price), saatavuus (place) ja viestintä (promotion). Mallia on kuitenkin aikojen saatossa kritisoitu jonkun verran, ja sitä on myös muokattu eri tavoilla vastaamaan nykymarkkinoinnin tarpeita. (Taloussanomat 2012).

Kuvio 4 esittelee perinteisen 4P-mallin muokattuna CREF-malliin (Nyman 2006). Kaikki neljä vaihetta on muokattu vastaamaan markkinoiden muutoksen perinteiselle markkinoinnille asettamiin haasteisiin. Havaintojeni mukaan CREF-malli vastaa hyvin sosiaalisen median luomille markkinointihaasteille. CREF-mallissa yksisuuntaisesta markkinointiviestinnästä siirrytään sosiaalisempaan, kaksisuuntaiseen ja osallistavaan markkinointiviestintään (collaboration). Perinteisestä hinnoitteluaajattelusta siirrytään pohtimaan erilaisia ansaintamalleja (revenue model). Tuote laajennetaan asiakkaan kokemaksi kokemukseksi (experience) ja saatavuusajattelu muutetaan fyysisen sijainnin sijaan tuotteen löydettävyyteen (findability). (Nyman 2006).



KUVIO 4. Markkinoinnin 4P-mallista CREF-malliin (Nyman 2006).

Ennen klassisen 4P-mallin muutosta CREF-malliin D. Cowell jatkoi sitä 7P-malliksi. Siinä perinteiset neljä ensimmäistä kohtaa saivat seurakseen vielä kolme muuta avaintekijää. Nämä ovat ihmiset (people), prosessit (process) ja fyysinen ympäristö (physical evidence). Tämä 7P-malli luotiin vastaamaan paremmin palveluyritysten tarpeita. (Taloussanomat 2012).

3.3 Tuotteistaminen

Tuotteistamisella tarkoitetaan lyhennettynä sitä, että tuote ja hinta yhdistetään asiakkaalle selkeäksi kokonaisuudeksi. Tässä käsitellään tuotteistamista uusien palvelutuotteiden kehittämisen ja niiden kannattavuuden näkökulmasta. Taulukosta 1 (Lahtinen & Isoviita 1998, 140) näkee uuden tuotteen kehittämisen kuusi vaihetta ja jokaisen vaiheen edellyttämät toimenpiteet.

TAULUKKO 1. Tuotekehityksen vaiheet ja eri vaiheissa suoritettavat toimenpiteet (Lahtinen & Isoviita 1998, 140).

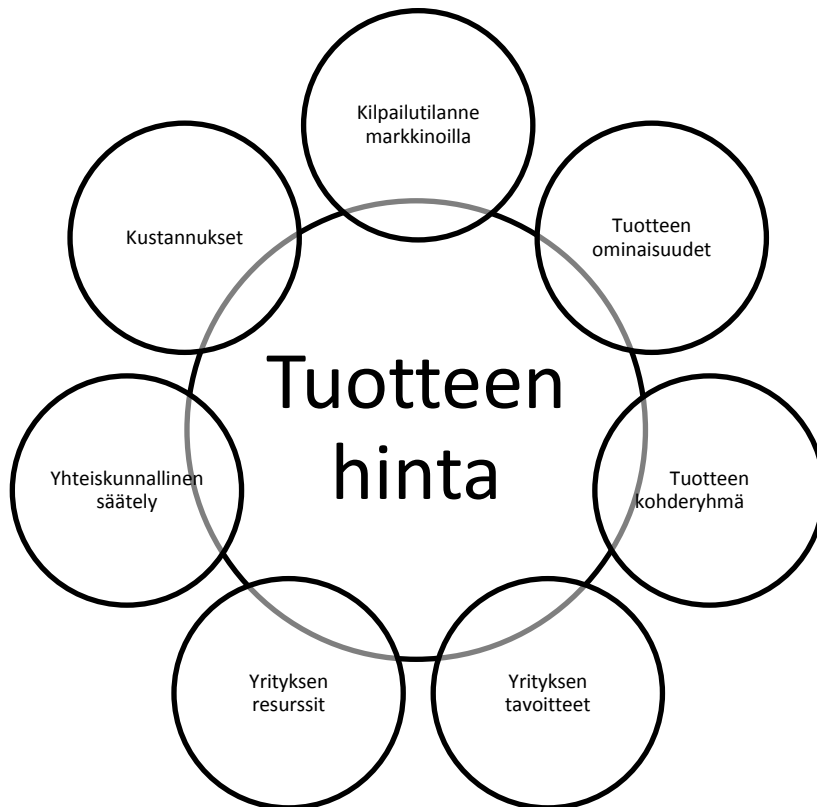
Tuotekehitysvaihe	Markkinointiosasto	Tuotanto-osasto
1. Ideoiden etsintä	<ul style="list-style-type: none"> - markkinointitutkimukset - oivallukset 	<ul style="list-style-type: none"> - perustutkimus - muu tutkimus - oivallukset
2. Ideoiden arviointi	<ul style="list-style-type: none"> - kysynnän selvitykset 	<ul style="list-style-type: none"> - kannattavuusarviot
3. Kannattavuuslaskenta	<ul style="list-style-type: none"> - myyntituotot - markkinointikustannukset - kannattavuus 	<ul style="list-style-type: none"> - tuotantokustannukset - investointikustannukset
4. Ideoiden kehitystyö	<ul style="list-style-type: none"> - pakkaus- ja nimitestit 	<ul style="list-style-type: none"> - prototyypit ja mallikappaleet
5. Testaukset	<ul style="list-style-type: none"> - koemarkkinointi 	<ul style="list-style-type: none"> - koetuotanto
6. Tuotteen lanseeraus	<ul style="list-style-type: none"> - täysimittainen markkinointi 	<ul style="list-style-type: none"> - täysimittainen tuotanto

Hinnoitteluun vaikuttavat niin tuotteen tavanomaisuus/erityisyys, markkinatilanne sekä tuotteen elinkaari. Kovassa kilpailutilanteessa ja tavanomaista tuotetta myytäessä hinta polkeutuu matalaksi. Uusia tuotteita myytäessä voidaan hinnalla vaikuttaa myös palvelun imagoon, sillä korkea hinta ja korkea laatu kulkevat kuluttajan mielessä käsi kädessä. Alhaista hintaa taas on hankala nostaa. (Eklund & Kekkonen 2011, 86–87).

Eklundin ja Kekkonen (2011, 89) mukaan yksi yleisimmin käytetyistä keinoista hinnoittelussa on kustannusperusteinen hinnoittelu. Se perustuu siihen, että tuotteen hinta kattaa sen tuottamiseen käytetyt kustannukset. Katetuottohinnoittelussa myyntihinta saadaan, kun palvelutuotteen aiheuttamiin muuttuviin kustannuksiin lisätään katetuottotavoite, joka voi olla joko euromääräinen tai prosentuaalinen. (Eklund & Kekkonen 2011, 89–90).

Eklundin ja Kekkonen (2011, 95) mukaan palveluyrityksen yksi ominaispiirteistä on muuttuvien kustannusten pieni osuus. Tällaisen palveluyrityksen kannattavuus riippuu siitä, kuinka suuri osa työajasta voidaan asiakkaalta laskuttaa. Tätä kautta mietittynä hinnoittelua lähestytään siten, että yrityksen kokonaiskustannukset jaetaan laskutettavien tuntien määrällä. Näin saadaan tuntiveloitus. Ongelmaksi muodostuu se, että todelliseksi kustannuksiksi muodostuvat kaikki työpäivän tunnit, vaikka niitä ei voisi laskuttaa asiakkaalta. (Eklund & Kekkonen 2011, 94–96). Oman kokemukseni mukaan tuotteen hinnoittelu on suuri merkitys, sillä väärin hinnoiteltu hyväkään tuote ei mene kaupaksi.

Kuviossa 5 (Mäntyneva 2002, 92) esitellään hintaan vaikuttavia tekijöitä. Ehkä tunnetuimpia hintaan vaikuttavia tekijöitä ovat kustannukset sekä kilpailutilanne. Hinnalla on tarkoitus kattaa tuotteen valmistamisesta aiheutuneet kustannukset, mutta kireä kilpailutilanne saattaa vetää tuotteen hintaa alas. Toisaalta jos kilpailua ei juurikaan ole, voi yritys nostaa tuotteen hintaa. Tuotteen kohderyhmä vaikuttaa hinnoitteluun, ovatko kohderyhmänä isot vakavaraiset yritykset vai kenties yksityistaloudet. Näiden lisäksi tuotteen ominaisuudet sekä yrityksen resurssit ja tavoitteet vaikuttavat hinnoitteluun. Joillain aloilla myös yhteiskunnallinen säättely, kuten lainsäädäntö vaikuttaa tuotteiden ja palveluiden hinnoitteluun.



KUVIO 5. Tuotteen hintaan vaikuttavat tekijät (Mäntyneva 2002, 92).

Pitkällä aikavälillä on myös rehellisesti arvioitava palvelutuotteiden menestymisen. Pareton 80/20 -säännön mukaan 20 % yrityksen tuotteista tuo 80 % yrityksen tuotoista. Kun yritys vakiinnuttaa paikkansa markkinoilla, on palvelutuotteet ja niiden todellinen kysyntä selvitettävä, jolloin voidaan hankkiutua eroon vähän myyvistä mutta paljon kuluja aiheuttavista tuotteista. (Mäntyneva 2002, 53).

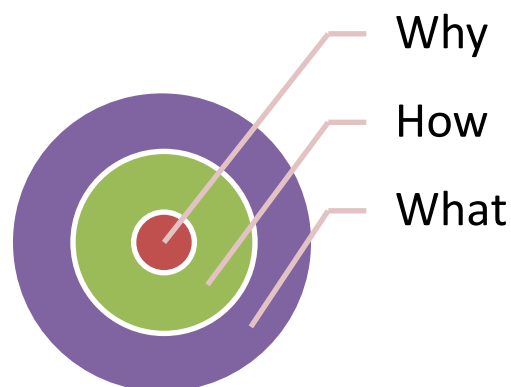
3.4 Markkinointiviestintä

Yrityksen kokonaisviestinnässä on erittäin tärkeää, että se on yhtenäistä. Kaikki yrityksen viestintä puhelinkäyttäytymisestä internetsivuihin ja käyntikorteista työpaikkailmoituksiin viestivät yrityskuvasta. Kaikki viestintä painotuotteista kanssakäymiseen joko rakentaa tai murtaa yrityksen imagoa. Tämän vuoksi on

erityisen tärkeää olla tarkkana jopa yrityksen logon ja värien graafisten ohjeiden kanssa. (Salin 2002, 84-85).

Kun yrityskuva on kunnossa, siirrytään miettimään markkinoinnin keinoja. ”Yleisöstä 63% muistaa tarinat. Vain 5% pystyy palauttamaan mieleensä ensimmäistään kuulemaansa tilastofaktaa!” (Apunen & Parantainen 2011, 267). Mielestäni tästä syystä markkinoinnissa on tehokasta käyttää hyväksi erilaisia ilmaisukeinoja tarinoiden muodossa. tarinat puhuttelevat ihmisiä ja jäävät helposti mieleen.

Simon Sinek (2011) herättelee ajattelemaan markkinoitviestinnässä uudella tavalla. Kuvio 6 (Sinek 2011) kiteyttää hänen ajatuksensa ”They don’t buy what you do, they buy why you do it”. Havaintojen mukaan useimmiten tuotteita markkinoidaan kertomalla ensin, mitä yritys tekee. Sitten vasta kerrotaan miten tehdään ja viimeisenä, miksi. Sinek kääntää tämän ajatuksen pääläelleen. Hän kehottaa aloittamaan siitä, miksi yritys tekee sitä mitä tekee. Vasta sen jälkeen kannattaa kertoa miten ja mitä. Myös tämä ajatusmalli tukee tarinan käyttöä markkinoinnissa. (Sinek 2011).



Kuvio 6. Golden Circle (Sinek 2011).

Yksi tämän päivän kuumimmista markkinoititrendeistä on kuluttajälhtöinen tuotekehitys. Siinä yritykset tuottavat tavaroita ja palveluita yhteistyössä asiakkaiden kanssa. Tämä on ollut huomattava askel pois päin perinteisestä ajattelu-

mallista, jossa pyritään luomaan tuotteita ja palveluita asiakkaalle valmiiksi. Tämä on yrityksen kannalta erinomainen keino sitouttaa asiakkaita ja näin parantaa asiakassuhteita (Merisavo, Vesanen, Raulas & Virtanen 2006, 154).

Parempien palveluiden lisäksi asiakkaat voivat hyötyä tästä tuotekehitysmallista muillakin tavoin. Parhaimmillaan asiakas voi saada työpaikan kyseisestä yrityksestä, mutta suurimmalle osalle riittää osallistumisen status-arvo tai pelkkä kiinnostus ja tuotekehityksestä saatava huvi. Toisinaan yritykset voivat tarjota myös palkkiota. (Merisavo ym. 2006, 154).

Markkinoinnin kentän muuttuessa interaktiivisen aikakauden myötä, lisää se haastetta markkinoijalle. Asiakaskunta on tunnettava entistä paremmin, sillä median tyrkyttämä informaatiotulva on valtava ja siitä erottuminen on jatkuvasti haastavampaa. Kun asiakaskuntansa tuntee, on helpompi löytää oikeat kanavat joilla asiakkaat tavoittaa. Tämä kaikki heijastaa sitä, että valta on siirtymässä yrityksiltä asiakkaalle. Nykyään asiakas valitsee, mikä häntä kiinnostaa, mistä hän etsii näitä kiinnostavia asioita ja milloin hänellä on siihen aikaa. (Merisavo ym. 2006, 32-33).

4 JUHLASUUNNITTELU SARA

4.1 Palvelutuotteet

Tällä hetkellä Juhlasuunnittelu Sara myy ideointi-, suunnittelu-, toteutus- ja tarjoilupalveluita hintaan 23,58€/h (asiakkaalle 29€/h). Hinnoittelu perustuu keväällä 2011 yrityksen perustamisen yhteydessä toteutettuun kilpailija-analyysiin, jonka mukaan alueen muut juhlasuunnitteluyritykset veloittavat 30€/h. Myös valmiiksi hinnoiteltuja pakettikonaisuuksia on aiemmin kokeiltu. Tarkoituksena on kehittää parhaat mahdolliset palvelutuotteet sekä niille sopivimmat hinnat. Yritys- ja yksityisasiakkaiden hinnoitteluperiaatteet voivat poiketa toisistaan, mutta näiden segmenttien sisällä hinnoittelun tulisi olla yhtenäistä.

Yksityisille henkilöille markkinoidaan tällä hetkellä yrityksen internetsivuilla kiinteään tuntihintaan palveluita eri nimillä. Idea-apu ja Taustatyö ovat palveluita, jotka on kehitetty vanhojen tuotepalvelupakettien pohjalta. Näiden lisäksi on ryhdytty lanseeraamaan uusia Kotiin-palveluita, jotka ovat kotitalousvähennyskelpoisia, jos ne toteutetaan asiakkaan kotona. Tällä hetkellä on olemassa Tarjoilija kotiin ja Baarimestari kotiin –palvelut. Kokki kotiin –palvelu on suunnitteilla.

Yrityksille on vähemmän palveluvaihtoehtoja kuin yksityisille, mikä on ristiriidassa yrityksen strategiaan nähden. Yrityksille on tarjolla samat Idea-apu ja Taustatyö kuin yksityisillekin. Lisäksi yrityspalveluissa on säilytetty vanha paketti Alkumalja käteen, joka sisältää kaikki juhlien suunnittelusta ja esivalmistelusta toteutukseen.

Koska yrityksen strategiassa on saada myynti suuntautumaan siten, että yritysasiakkaat toisivat 75% ja yksityisasiakkaat 25% yrityksen tuotoista, on palveluiden kehittämisen ja markkinoinnin painopiste siirrettävä yrityspalveluihin. Kokonaisuutena olen itse kokenut palveluiden markkinoimisen haasteelliseksi, sillä yritys myy periaatteessa vain suunnittelu- ja tarjoilupalveluita, mutta niitä on pyritty myymään ja tuotteistamaan erilaisten nimikkeiden alle. Jos tarjottujen pal-

veluiden erot on vaikea itse hahmottaa, on niitä myös haastavaa myydä asiakkaalle.

4.2 Kannattavuus

Kuviosta 1 voi päätellä, että Juhlasuunnittelu Saran tapauksessa kannattavuuteen vaikuttavia tekijöitä ovat pääasiassa hinnat ja myynnin volyyymi. Tuottavuus ja taloudellisuus ovat asioita, jotka vaikuttavat enemmän yrityksessä, joka valmistaa konkreettisia tuotteita.

Kaikki tässä opinnäytetyössä lasketut tunnusluvut perustuvat vuoden 2011 syyskuun kumulatiiviseen tuloslaskelmaan (Liite 1) ja taseeseen (Liite 2). Alla on laskettu yrityksen tunnusluvut, ja ne on suhteutettu palvelualojen keskimääriisiin lukuihin. Tunnuslukujen analysoinnissa pitää ottaa huomioon, että yrityksen myynti on ollut vain noin 200 euroa. Näin ollen johtopäätökset eivät voi olla kovin päteviä tai tunnusluvut sinänsä vertailukelpoisia muihin yrityksiin.

TAULUKKO 2. Juhlasuunnittelu Saran yksinkertaistettu tuloslaskelma kateprosentteineen .

	€	%
Liikevaihto	212,20	
-muuttuvat kulut	403,25	
Myyntikate	-191,05	-90,03 %
-kiinteät kulut	462,95	
Käyttökate	-654,00	-308,20 %
Muut kustannukset	849,42	
Liikevoitto (tappio)	-1503,42	-708,49 %

Taulukosta 2 näkee Juhlasuunnittelu Saran myyntikatteen, myyntikateprosentin, käyttökateen, käyttökateprosentin sekä tappion ja liikevoittoprosentin. Luvut kertovat selkeästi, että parannettavaa riittää. Luvussa 2 esitetyllä tavalla palvelualalla käyttökateprosentti on hyvä, jos se on 5-15% välillä. Liikevoittoprosentti

on heikko, jos se menee alle viiden prosentin, välillä 5-10% sitä voidaan pitää hyvänä.

Maksuvalmiudesta kertovat quick ratio ja current ratio taas ovat positiivisia yllätyksiä. Yrityksen current ratio ja quick ratio ovat ilmeisen erinomaisia. Yrityksellä ei ole lainkaan lainaa, mutta tiettyjen juoksevien markkinointikulujen hoidossa on hyödynnettävä luottokorttia, mistä johtuu lyhytaikainen vieras pääoma. Ohjearvoina on, että quick ratio on hyvä jos se on yli kaksi. Current ratio taas on hyvä, jos se ylittää yhden. Omavaraisuusaste on myös erinomainen, sillä yrityksen ei ole tarvinnut ottaa lainaa. Alla on laskettuna Juhlasuunnittelu Saran kyseiset tunnusluvut.

$$\text{Quick ratio} = 170,15 / 5,99 = 28,4$$

$$\text{Current ratio} = 176,14 / 5,99 = 29,4$$

$$\text{Omavaraisuusaste} = (170,15 / 176,14) \times 100 = 96,6\%$$

Yrityksen kriittinen piste ei ole yhtä toivoton kuin kateprosentit. Tosin kriittinen piste kasvaa jatkuvasti miinuksien puolella, jos yrityksellä ei ole tuloja, sillä välttämättömiä menoja yrityksellä on joka kuukausi. Samoin varmuusmarginaali ja varmuusmarginaaliprosentti korjautuvat toistaiseksi pienellä lisämyynnillä. Alla on laskettuna Juhlasuunnittelu Saran tunnusluvut.

$$\text{Kriittinen piste} = (462,95 / -90,03) \times 100 = -514,22$$

$$\text{Varmuusmarginaali} = 212,20 - 514,22 = 302,02\text{€}$$

$$\text{Varmuusmarginaaliprosentti} = (302,02 / 212,2) \times 100 = 142,33\%$$

4.3 Markkinointiviestintä

Yrityksen markkinointiviestintä on ollut suhteellisen pienimuotoista, lähinnä pienen budjetin vuoksi. Mainonnassa on hyödynnetty Googlen tarjoamia palveluita, kuten Google AdWords -palvelua. Siinä ei makseta mainoksista näkyvyyden perusteella vaan klikkauksien perusteella (CPC=Cost per Click). Mainosten te-

hostamisessa on kuitenkin ollut hieman ongelmia, sillä klikkauksia kertyy kuu-kaudessa kymmenittäin, mutta niistä ei seuraa yhteydenottoja.

Yritys on mukana sosiaalisessa mediassa ja pyrkii saamaan näkyvyyttä myös sitä kautta. Yrityksellä on Facebook-sivut, jossa julkaistiin syksyllä 2011 viikoittain juhliin liittyviä vinkkejä otsikolla ”Sara suosittelee” (Juhlasuunnittelu Sara 2011). Osoittautui kuitenkin haasteelliseksi keksiä aiheita sekä löytää aikaa näihin lyhyisiin kirjoituksiin. Myös fanien aktivointi osoittautui hyvin haasteelliseksi. Pidän itse epäsäännöllisesti blogia, joka tosin ei ole yrityksen nimissä. Blogista on kuitenkin linkit yrityksen netti- ja Facebook-sivuille (Juhlien Saralla 2011).

Erilaisia markkinointikeinoja on suoritettu kokeilumuotoisesti. Suoramarkkinointia on kokeiltu siten, että Tampereen Muotialaan jaettiin n.100 mainosta suoraan postilaatikoihin. Alustavana suunnitelmana oli hankkia asiakassegmentin mukaisia yhteystietoja, mutta se osoittautui aivan liian kalliiksi.

Yritysmarkkinointikokeiluna oli internetkysely liittyen juhlasuunnittelupalveluiden käyttöön. Noin sadan yrityksen sihteerille, toimistotyöntekijälle tai vastaavalle lähetettiin sähköposti, jossa kerrottiin yrityksestä ja pyydettiin vastaamaan kyselyyn. Kyselyyn vastasi seitsemän henkilöä. Kyselyn lopussa saattoi myös tilata yrityksen uutiskirjeen, sen tilasi kolme henkilöä. Suhteessa sähköpostiosoitteiden etsimiseen käytettyyn aikaan oli tämänkin kokeilun teho melko huono. Kuitenkaan tämän keinon jatkohyödyntäminen ei ole poissuljettu vaihtoehto, sillä ensimmäisten asiakkaiden eteen täytyy joka tapauksessa tehdä paljon työtä.

Vuodelle 2012 rahallisesti suurin panostus yritysmarkkinointiin on Sihteerit & Assistentit lehden Tilaisuudet 2012 –hakemistoon laitettu mainos. Hakemisto jaetaan tuhansille lehden lukijoille ja sitä jaetaan monilla messuilla vuoden mittaan. Hakemisto ja sen kaikki mainokset ovat nähtävillä myös netissä. Tarkoituksena on että painettu mainos hakemistossa tukee yrityksen internetmarkkinointia.

Kiinnostusta yrityksen toimintaan kuitenkin tuntuu olevan, päätellen Google Adwordsin klikkauksista sekä satunnaisista kyselyistä ja yhteydenotoista. Myös

erään tamperelaisen kahvilan seinällä ollut mainos on saanut huomioita osakseen, sillä siitä oli muutaman kuukauden aikana revitty lähes kaikki yrityksen irrotettavat ja mukaan otettavat yhteystiedot.

4.5 SWOT

SWOT -analyysi (taulukko 3) kuvaa yrityksen tämän hetkistä tilaa. Vahvuutena on hyvä ja kattava yhteistyökumppaniverkosto, joka mahdollistaa isompien tilaisuuksien toteutuksen. Myös yrityksen palvelukonseptin ainutlaatuisuus on vahvuus. Tampereen seudulla toimivat juhlasuunnitteluyritykset markkinoivat itseään lähinnä hääsuunnittelijoina. Muita kilpailijoita ovat erilaiset tapahtumatoimistot sekä suurten catering-alan yritysten juhlapalvelut, kuten Juvenes ja Linkosuo. Juhlasuunnittelu Saran pienet kustannukset ovat etu, sillä myynnin ei tarvitse kattaa esimerkiksi vuokria ja muita suuria kiinteitä kuluja. Näin ollen kannattavuus on helpompi saavuttaa.

Suurimpana heikkoutena on yksin yrittäminen osa-aikaisesti, joten resurssit liiketoiminnan pyörittämiseen ja kehittämiseen ovat pienet. Myös vähäinen kokemus tapahtumien järjestämisestä on varteenotettava heikkous. Yrityksen pienen budjetin vuoksi markkinointiviestintä jää väkisin pienimuotoiseksi, mikä hidastaa yrityksen löydettävyyttä.

Yrityksen mahdollisuus on yritysasiakkaat eli kilpailijoista poikkeava asiakassegmentointi. Yritystoimintaa voidaan myös laajentaa kysynnän mukaan melko joustavasti. Laaja yhteistyöverkosto on myös mahdollisuuksissa, sillä se toimii myös yhtenä markkinointikanavana. Markkinoinnin mahdollisuuksia ovat netti-markkinointi sekä sosiaalisen median hyödyntäminen. Myös panostaminen yrityksen tavoitteelliseen brändäämiseen on suuri mahdollisuus.

Yksi suurimmista uhista yritykselle on taloudellisesti haastavat ja epävarmat ajat. Juhlasuunnittelu Sara tarjoaa hyvinvointipalveluita, jonka kaltaisista palveluista karsitaan ensimmäiseksi taloudellisesti haastavina aikoina. Toinen suuri uhka on se, että yrityksillä on jo vakiintuneet keinot ja kumppanit tilaisuuksiensa

järjestämiseen. Tämä luo haasteen päästä markkinoille. Yksityisasiakkaat taas mieltävät juhlasuunnittelupalvelut helposti kalliiksi ja turhaksi palveluksi. Kokeemattomuus markkinoinnissa on uhka, sillä huonosti suunniteltu markkinointiviestintä voi antaa kuvan huonosti hoidetusta yrityksestä.

TAULUKKO 3. Juhlasuunnittelu Saran SWOT-analyysi.

Vahvuudet	Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> - Hyvä yhteistyöverkosto - Täysin vastaavaa juhlapalvelukonseptia ei ole markkinoilla - Pienet kulut takaavat kustannustehokkuuden 	<ul style="list-style-type: none"> - Resurssit liiketoiminnan pyörittämiseen pienet - Suhteellisen vähäinen kokemus tapahtumien järjestämisestä - Markkinointiviestinnän haasteet pienen budjetin vuoksi
Mahdollisuudet	Uhat
<ul style="list-style-type: none"> - Yrityisasiakkaat - Yritystoimintaa voidaan laajentaa kysynnän mukaan - Laaja yhteistyöverkosto - Yrityksen onnistunut brändäys - Internetmarkkinointi ja sosiaalinen media 	<ul style="list-style-type: none"> - Taantuma- ja lama-ajat verottavat ensimmäiseksi asiakkaita hyvinvointipalveluilta - Yksityisasiakkaat olettavat palvelujen olevan kalliita - Yrityisasiakkailla on jo vakiintuneet keinot järjestää juhlansa ja tilaisuutensa - Kokeemattomuus markkinoinnissa

4.6 Yrityksen tavoitteet

Ensisijaisena tavoitteena on kääntää yritystoiminta voitolliseksi. Vuonna 2012 tavoitteena on kasvattaa liiketoimintaa ja hankkia uutta asiakaskuntaa. Yhtenä tavoitteena on saada yritys riittävän tuottavaksi, jotta voin jo loppuvuodesta ryhtyä maksamaan itselleni palkkaa. Tavoitteena on myös saada yritysasiakkaista pääasiakaskunta, joka tuottaa 75 % yrityksen myynnistä.

Vuoden 2012 aikana on tarkoitus saada toiminta riittävän kannattavaksi, jotta yritys voidaan muuttaa toiminimestä osakeyhtiöksi. Vuonna 2013 tavoite on pystyä palkkaamaan aluksi osa-aikainen työntekijä, joka pyritään vakinaistamaan mahdollisimman nopeasti. Yrityksen euromääräiset tavoitteet, sekä uudet tuntiveloitukset on esitetty taulukossa 4.

Seuraavan viiden vuoden aikana, eli vuoteen 2017 mennessä yritys on saanut jo vakiintuneet asiakaskunnan ja työllistää muutamia henkilöitä. Suunnitelmissa on laajentaa toimintaa Pirkanmaan ulkopuolelle, erityisesti pääkaupunkiseudun suuntaan. Tavoitteena on vuonna 2020 olla Suomen ainoa ketjuuntunut juhla-suunnitteluyritys, joka tarjoaa laadukasta ja luotettavaa palvelua asiakkailleen.

5 JUHLASUUNNITTELU SARAN KASVUN KEINOT

5.1 Kasvun haasteet

Juhlasuunnittelu Saran kasvun strategia on diversifikaatio. Uutena yrityksenä Sara etsii uusia markkinoita ja luo täysin uusia palvelutuotteita myyntiin. Diversifikaatio on riskialtis strategia, sillä siinä yritys suuntaa markkinoille, joista sillä ei ole lainkaan, tai on vain vähän kokemusta (Kokko 2003, 39-41). Opinnäytetyössä on käynyt ilmi, että sekä palvelutuotteen, hinnoittelun kuten markkinointiviestinnänkin tulee olla kohdallaan, jotta tuote myy. Nämä kolme osa-aluetta ovat kiinteästi sidoksissa toisiinsa, joten niitä tulee myös kehittää käsi kädessä.

Uuden yrityksen haaste on uskottavuuden ansaitseminen. Erityisen tärkeää on yrityskuvan rakentaminen, johon yrityksen kokonaisviestintä pyrkii. Uskottavuuden hankkimisen lisäksi iso haaste on löytää potentiaaliset asiakkaat. Oikeiden markkinointikeinojen keksiminen sekä yrityksen näkyvyys ja löydettävyys ovat tässä avainasemassa. Näkyvyyden takaamiseksi markkinoinnin pitäisi olla laaja-alaista ja monipuolista. Pelkkä internetmarkkinointi ei siis riitä.

Lisäksi suuri haaste on saada asiakkaat ymmärtämään tarpeensa yrityksen palveluille. Juhlasuunnittelupalvelu on varsinkin yksityisasiakkaiden joukossa vielä melko harvinainen palvelu Suomessa. Yritykset sen sijaan ovat käyttäneet jo jonkin aikaa erilaisia tapahtumantuottajapalveluita tilaisuuksiensa järjestämisessä. Keinoja näiden totuttujen tapojen muuttamiseen tarvitaan. Ratkaisuja kaivataan myös selkeämpään tuotteistamiseen, jotta markkinointiviestintä ja myyminen helpottuisi.

5.2 Kasvu markkinoinnin keinoin

Teoriaosuudesta voidaan päätellä, että kannattavuuteen vaikuttavia keinoja on Juhlasuunnittelu Saran tapauksessa rajallinen määrä. Esimerkiksi mainitut henkilöstöresurssien johtaminen sekä kustannusten pienentäminen eivät ole mah-

dollisia kohdeyrityksen tilanteessa. Sen sijaan markkinointi ja hinnoittelu ovat niitä osa-alueita, joihin kohdeyrityksen tulee kasvun suunnittelussa keskittyä.

Juhlasuunnittelu Saralla ei tällä hetkellä ole tiukkaa linjaa typografiassa tai graafisessa puolessa, mutta yleiset suuntaviivat ovat kuitenkin olemassa. Uskottavuuteen vaikuttavat myös kaikki kontaktit ja tiedustelut, kuten puhelimeen ja sähköposteihin vastaaminen ajallaan ja asiallisesti. Ensimmäisenä askeleena uskottavuuden ansaitsemiseen onkin markkinointiviestinnän yhtenäistäminen. Erittäin tärkeässä roolissa ovat siis yrityksen logo, käytetyt fontit sekä värimaailma. Esimerkiksi käyntikortit eivät tällä hetkellä vastaa yrityksen nettisivujen ulkoasua. Ensimmäiseksi on siis suunniteltava ja tilattava yritysilmeen mukaiset käyntikortit.

Eräs tehokas markkinoinnin keino on tarinoiden käyttäminen. Tätä Sara pyrkii käyttämään markkinoinnissaan, mahdollisesti vielä tehokkaammin kuin aiemmin. Yksi tarinan osa on blogi Juhlien saralla, jota itse ylläpidän yksityishenkilönä. Internetsivuilla on kerrottuna Saran tarina, jonka ihmiset pääsevät lukemaan, jos ovat yrityksestä kiinnostuneita. Saran tarinaa pyritään jatkossa kehittämään tilanteen mukaan. Myös Facebook-sivut ovat tarinan luomisessa ja kertomisessa hyödyllinen apuväline. On vahvuus, että yrityksen tarina on tosi, eikä keksitty bränditarina.

Varteenotettavana vaihtoehtona markkinoinnissa kannattaa huomioida kuluttajakeskeisen tuotekehityksen hyödyntäminen. Ongelmana tässä on vain valmiin asiakaskunnan puuttuminen. Tätä tuotekehitysmallia voisi jollakin tapaa hyödyntää sitten, kun yritystoiminta on jo vakaalla pohjalla ja kun yritys pyrkii lyömään itsensä läpi suuremmille markkinoille.

Viestinnässä on löydettävä sekä toimivimmat kanavat että keinot potentiaalisten asiakkaiden saavuttamiseksi. Markkinointikanavien löytäminen voisi tapahtua myös tiukan asiakassegmentoinnin ja sen analysoinnin avulla. Myös markkinointitoimistojen harkittu käyttö voisi auttaa. Suomen käytetyin hakupalvelu Google on kuitenkin varmasti yksi helpoimmista ja varmimmista markkinointikanavista, jolla tavoittaa potentiaaliset asiakkaat. Facebookin hyödyntämistä

kehitetään yritystoiminnan vilkastumisen myötä, mutta maksetuista mainoksista sosiaalisessa mediassa toistaiseksi luovutaan.

Kuten aiemmin esitettiin, eräs haaste on se, että asiakkaat ymmärtävät oman tarpeensa yrityksen palveluille. Eräs ratkaisu tähän voisi olla suorat perustelut jo markkinointiviestinnässä. Esimerkiksi mainoksissa voisi käyttää seuraavankaltaisia fraaseja: ”säästä aikaasi, anna suunnittelutyö meille” tai ”jätä stressi meille ja keskity itse juhlimiseen”.

Internetsivujen kehittäminen on jatkuvaa ja pienillä uudistuksilla pyritään pitämään sivut mielenkiintoisina, jotta sivuilla vierailevat palaisivat sivuille toisenkin kerran. Internetsivuille uutena ominaisuutena tehdään esimerkkicaset. Ajatuksena on, että näissä esimerkkitapauksissa esitellään asiakas ja asiakkaan tarve, sekä se kuinka Sara toteuttaa työnsä. Esimerkiksi näin:

”Yritys X päättää pitää kesäjuhlat 120 hengen henkilöstölleen ja ottaa yhteyttä Juhlasuunnittelu Saraan, jolle antaa tehtäväksi kilpailuttaa sopivat juhlapaikat, pitopalvelut ja esiintyjät. Riippuen juhlapaikan sijainnista, Sara voi järjestää myös kuljetuspalvelut. Yritys X antaa myös budjetin, jonka puitteissa Sara hankkii tarjoukset. Yritys X toivoo juhlapaikan sijaitsevan 30km:n säteellä Tampereen keskustasta, ruoka halutaan tarjottavan buffetista ja esiintymään toivotaan hyvää stand up-koomikkoa tai vaihtoehtoisesti 40–50 vuotiaiden työntekijöiden makuun sopivaa yhtyettä. Tässä tapauksessa Sara lupaa tehdä kilpailutuksen viikossa. Ensisijaisesti Sara hyödyntää omia yhteistyökumppaneitaan ja suhteitaan, mutta jos näistä ei löydy toivottuja vaihtoehtoja, Sara etsii vaihtoehtoja myös ulkopuolisista palveluntarjoajista. Viikon jälkeen Sara toimittaa/esittelee sovitusti kilpailutuksensa tulokset, joiden perusteella asiakas saa tehdä päätöksensä. Tarvittaessa etsitään myös lisää vaihtoehtoja. Jos asiakas valitsee jonkin Saran ehdottamista palveluista, Sara vahvistaa valitut tarjoukset. Tämän jälkeen Sara sopii tarkemmista yksityiskohdista suoraan palveluntarjoajien kanssa ja tarkistaa tarvittaessa lisätietoja yritys X:n edustajalta. Esimerkiksi erityisruokavaliot ja tarkka osallistujamäärä

tarkennetaan lähempänä tilaisuutta. Juhlapäivänä Sara on juhlapaikalla tarvittavan ajan tarkistamassa, että kaikki sujuu, kuten on sovittu. Tässä tapauksessa Saralta kuluu n.12 tuntia esivalmisteluihin kilpailutuksineen, sekä 6 tuntia juhlapaikalla.”

Uutena keinona lähdetään ajamaan uutiskirjettä yritysasiakkaille, joka lähetetään enintään kerran kuukaudessa, mahdollisesti jopa vain neljä kertaa vuodessa. Tämän tavoitteena on pysyä potentiaalisten asiakkaiden muistissa, kuitenkin pommittamatta heitä jatkuvasti. Uutiskirjeen tilaajia on tiedossa tällä hetkellä muutamia. Jo kerran yrityksille sähköpostitse toteutetun asiakassegmentointikyselyn voisi toteuttaa toisen kerran uusille yrityksille. Kysely on jo olemassa, joten sen toteuttaminen vaatisi vain aikaa ja oikeiden sähköpostiosoitteiden etsimisen. Kysely on hyvä keino saada lisää uutiskirjeen tilaajia.

Sihteeri ja Assistentti-lehden Tilaisuudet 2012 hakemiston mainoksen tehoa seurataan ja harkitaan vuoden 2012 pohjalta mainoksen uusimista. Tilanteen ja käytettävissä olevan varallisuuden mukaan pohditaan lehtimainontaa. Myös painettujen mainosten jakamista esimerkiksi yrityskeskusten ilmoitustauluille (kuten esimerkiksi Tulli Business Park) harkitaan. Lisäksi hyviä markkinointikanavia voisivat olla esimerkiksi paikallislehdet ja osallistuminen alan messuille ja muihin tapahtumiin. Lehti-ilmoituksia tehokkaampi keino olisi varsinainen lehtiartikkeli yrityksestä, joten paikallislehtiä voisi koettaa saada kiinnostumaan yrityksestä erilaisilla puffeilla. Joka tapauksessa markkinoinnin laajentaminen internetistä muuhun mainontaan olisi hyvä keino tukea jo hyvällä mallilla olevaa internetmainontaa.

5.3 Kasvu tuotteistamisen keinoin

Hinnoittelu on tärkeässä roolissa tuotteiden ja palveluiden myynnissä. Teoriaosuudessa käsiteltiin hinnan vaikutusta muun muassa imagon tekijänä. Juhlasuunnittelu Saran tapauksessa suurimpia hintaan vaikuttavia tekijöitä ovat kustannukset, sekä tuotteen kohderyhmä (kuvio 5). Juhlasuunnittelu Saralla on kuukausitasolla hyvin pienet kustannukset, joten paineita korkeisiin hintoihin ei

ole. Kuitenkaan yrityksen ei kannata myydä palveluitaan huomattavasti edullisempaan hintaan kuin kilpailijat, sillä tämä saattaa herättää epäilyksiä mielikuvissa palvelun laadun suhteen.

Hinta on kuitenkin voinut olla yksi palveluiden ostamisen este, eli yritys on saattanut alussa hinnoitella itsensä markkinoilta ulos. Ratkaisuna kokeillaan, että hinnoittelu ja palvelut eriytetään yksityis- ja yritysasiakkaiden välillä. Tämän vuoksi hinnanmuutosta kokeillaan ja yksityisasiakkaiden tuntihintaa lasketaan huomattavasti. Yrittäjälle jää hinnanmuutoksen jälkeen noin 17€ tunnilta. Vuonna 2013 tuntiveloitusta nostetaan neljällä eurolla. Taulukon 4 hinnat ovat ilman arvonlisäveroa. (Taulukko 4).

Myös yritysasiakkaiden hinnoittelua muokataan. Yrityksille on selkeämpää markkinoida arvonlisäverottomilla hinnoilla, jolloin yritykset voivat laskea suoraan palvelun ostamisesta aiheutuneet todelliset kulut. Luonnollisesti myös arvonlisäveron osuus ilmoitetaan selkeästi. Kuten taulukosta 4 ilmenee, jatkossa yrityksiltä veloitetaan 24,00€ tunnilta

Myynnin kohdentaminen pääasiakassegmenttien kesken on yrityksen strateginen valinta. Tavoitteena on saada yritysasiakkaat tuottamaan 75% yrityksen myynnistä. Lisäksi taulukossa 4 on jaoteltuna yritys- ja yksityissektorin tuntiveloitus, myynnin jakautuminen kunakin vuonna, sekä laskutettavien tuntien määrä, jos tavoitteet myynnin suuntaamisessa toteutuvat. Vuoden 2011 myynnin tavoitteista jäätiin huomattavasti jälkeen. Toteutunut liikevaihto koko vuodelta oli vain noin 200€.

Taulukossa 4 näkyvät arvioidut kustannukset perustuvat Juhlasuunnittelu Saran vuoden 2011 toteutuneisiin kustannuksiin ja niihin perustuviin arviointeihin kustannusten kasvusta. Taulukosta 4 näkee yrityksen myyntitavoitteet kuukausitasolla, kullekin vuodelle erikseen suunniteltuna.

TAULUKKO 4. Laskutettavien tuntien jakautuminen yritys- ja yksityisasiakkaiden kesken.

Kustannuksiin perustuva hinnoittelu kuukausitasolla (Yritys- ja yksityisasiakkaiden veloitukset eriteltyinä)	2011	2012	2013
Voittotavoite	300,00 €	1 000,00 €	1 000,00 €
Yrittäjän palkkatavoite	- €	1 000,00 €	1 500,00 €
Palkat (10€/h, 20h/vk, kerroin 1,4)	- €	- €	1 120,00 €
Kiinteät kustannukset	200,00 €	200,00 €	500,00 €
Muuttuvat kustannukset	200,00 €	200,00 €	300,00 €
Tavoiteltu myynti	700,00 €	2 400,00 €	4 420,00 €
Tuntiveloitus, yritykset	24,00 €	24,00 €	24,00 €
Tuntiveloitus, yksityiset	23,58 €	17,07 €	20,33 €
Myynnin osuus, yritykset	525,00 €	1 800,00 €	3 315,00 €
Myynnin osuus, yksityiset	175,00 €	600,00 €	1 105,00 €
Laskutettavia tunteja, yritykset (75% myynnistä)	22	75	138
Laskutettavia tunteja, yksityiset (25% myynnistä)	7	35	54
Yhteensä laskutettavia tunteja	29	110	192

Taulukosta 4 voidaan päätellä, että yrityksellä on taulukon hinnoilla hyvät mahdollisuudet kasvuun. Oletuksena on 40-tuntinen työviikko, jolloin kuukaudessa yhden henkilön panos olisi 160 tuntia. Vuoden 2012 tavoitteiden perusteella kuukaudessa tarvittaisiin 110 laskutettavaa tuntia, jolloin 50 tuntia jää vielä käytettävää. Todellisuudessa tämän verran tunteja tulee todennäköisesti tehtyä joka tapauksessa tekemään ilman, että pystyy keneltäkään niitä laskuttamaan – esimerkiksi markkinoinnin saralla.

Yrityksen palvelut muutetaan eriluonteisiksi pääasiakassegmenttien mukaan, mutta varsinaisesti uusia palvelutuotteita ei toistaiseksi kehitetä. Palveluiden erilaisella luonteella oikeutetaan myös hinnoittelun eroavuus asiakassegmenttien kesken. Yksityisasiakkaille tarjotaan tästä eteenpäin vain Kotiin -palveluita,

eli tarjoilijan ja baarimikon palveluita. Tähän joukkoon etsitään vielä ammattitaitoista kokkia, joka voisi tehdä yritykselle töitä tarvittaessa. Näin saataisiin vielä lisäksi Kokki kotiin -palvelu. Suunnittelupalveluita ei yksityisille enää markkinoida.

Yrityksille sen sijaan markkinoidaan vain suunnittelutyötä. Aiemmasta poiketen, palvelua myydään vain yhdellä nimikkeellä ja palvelun ja työn sisältö jätetään sovittavaksi aina jokaisen asiakasyrityksen kanssa erikseen. Näin palvelua ja sen myyntiä yksinkertaistetaan. Yrityksen perusideana on ollut myydä suunnittelupalveluita, jotka yhteistyökumppanit toteuttavat käytännössä. Tässä strategisessa ratkaisussa palataan siis liikeidean alkuperäiseen ajatukseen.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Keinoja yrityksen kannattavuuden parantamiseen löytyi jokaiselta työssä käsitellyltä osa-alueelta, eli niin markkinoinnista, hinnoittelusta kuin palvelutuotteestakin. Aluksi näistä keinoista hyödynnetään edullisimpia, sillä yrityksen resurssit ovat edelleen pienet. Kuitenkin kun yrityksen liiketoiminta kasvaa, on sillä enemmän mahdollisuuksia panostaa myös hintavampiin kasvun keinoihin, kuten esimerkiksi laajempaan ja kattavampaan markkinointiin.

Tuotteistamisessa päästiin juuri siihen mihin pyrittiinkin. Palvelut eriytettiin siten, että yritysasiakkaille markkinoidaan vain suunnittelupalveluita ja yksityisasiakkaille vain tarjoilupalveluita. Ensinnäkin työssä ilmennyt ongelma palvelutuotteiden haasteellisesta markkinoinnista ratkesi, kun palvelut yksinkertaistettiin edellä mainitulla tavalla. Näin saatiin myös yksityisasiakkaille edullisempi hinnoittelu kuin yritysasiakkaille, mikä voi hyvin lisätä yksityispuolen myyntiä. Koko yrityksen alkuperäisenä liikeideana oli yksinkertaisesti suunnittelupalveluiden myynti, ja yritysasiakkaiden osalta tähän alkuperäiseen liikeideaan myös palattiin. Näillä keinoilla on mahdollista päästä myös lähelle myynnin tavoiteltua jakautumista yritys- ja yksityisasiakkaiden kesken.

Työssä lasketut kohdeyrityksen tunnusluvut eivät ole sinänsä luotettavia ja yleisellä tasolla vertailukelpoisia yrityksen hyvin pienen toteutuneen liikevaihdon vuoksi. Tunnusluvut ovat kuitenkin hyvä lähtökohta kun jatkossa seurataan yrityksen kannattavuuden kehitystä. Teoriaosuudesta pääteltiin, että yrityksen kasvustrategia on diversifikaatio, mikä on haastavin kasvun strateginen malli. Uusien markkinoiden löytäminen uusilla tuotteilla vaatii yritykseltä paljon vaivannäköä ja resursseja.

Markkinoinnin kilpailukeinot käytiin työssä läpi kattavasti. Perinteisen markkinoinnin keinojen kehittämisen lisäksi osallistavan markkinointiviestinnän hyödyntämistä sosiaalisessa mediassa päätettiin jatkaa. Kuten jo edellä kävi ilmi, palvelut ja hinnat muokattiin käsi kädessä yksinkertaisemmiksi ja selkeämmiksi

kokonaisuuksiksi. Yrityksen näkyvyys ja löydettävyys koettiin pieneksi ja myös näitä kehitettiin, lähinnä markkinointiviestinnän keinoin.

Erääksi suurimmista ongelmista työssä nousi asiakkaiden löytäminen ja tähän olisi voitu perehtyä vielä tarkemminkin. Tähän ei löydetty ratkaisuksi suoria markkinoinnin keinoja, mutta uusi asiakassegmentointitutkimus sekä markkinointitoimistojen hyödyntäminen nähtiin mahdollisuutena. Asiakassegmentoinnin kautta olisi mahdollisuus ymmärtää mistä ja mitä kanavia hyödyntäen potentiaaliset asiakkaat löytyvät. Tämä kysymys on haasteellinen sen vuoksi, että yritys toimii pienellä profiililla, eikä markkinointiin ole ainakaan tässä vaiheessa varaa panostaa suuria summia. Jatkossa yrityksen kannattaa perehtyä tarkemmin revenue managementiin. Sitä ei tässä työssä käsitelty lainkaan, mutta tulevaisuuden hinnoittelumallina sillä voisi olla paljon annettavaa yrityksen kannattavuudelle.

Työ vastasi alussa asetettuihin tavoitteisiin melko hyvin. Kannattavuuden ja myynnin kasvuun löytyi monenlaisia keinoja, jotka ovat helppoja toteuttaa käytännössä. Keinot ovat pääosin myös hyvin edullisia, ja niiden toteuttaminen vaatii lähinnä yrittäjän omaa aikaa. Myös myynnin tavoiteltuun jakamiseen löytyi hyvät keinot. Yrityksen suunnan muuttaminen kannattavaksi ei kuitenkaan käy käden käänteessä. Se vaatii paljon ponnisteluja ja sitkeyttä. Tärkeimmäksi tekijäksi nousee oma innostukseni ja usko yrityksen tulevaisuuteen. Alalla on kuitenkin mahdollisuuksia kasvuun, vaikkakin se onkin todennäköisesti hidasta ainakin ensimmäisten vuosien ajan.

LÄHTEET

Apunen, A. & Parantainen, J. 2011. Gurumarkkinointi. 2. painos. Helsinki: Talentum.

Eklund, I. & Kekkonen, H. 2011. Toiminnan kannattavuus. Helsinki: WSOYpro Oy.

HowKnow. Kannattavuuden parantaminen. Tulostettu 30.09.2011. <http://www.howknow.fi>.

Juhlasuunnittelu Sara. 2011 & 2012. <http://www.juhlasuunnittelusara.net> ja <http://www.facebook.com/juhlasuunnittelusara>

Juhlien Saralla. 2011. <http://juhliensaralla.blogspot.com>.

Kinnunen, J., Laitinen, E., Laitinen, T., Leppiniemi, J. & Puttonen, V. 2004. Mitä on yrityksen taloushallinto? Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Kokko T. 2003. Tavoitteena tuottava kasvu. Vitriini 6/2003, 39-41.

Kotler, P., Bowen, J. & Makens, J. 2003. Marketing for Hospitality and Tourism. New Jersey: Prentice Hall.

Kuluttajavirasto. Markkinointiviestintä. Tulostettu 6.1.2012. <http://www.kuluttajavirasto.fi>

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1998. Markkinoinnin suunnittelu. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Latukka, J-M. & Vähäsarja, M. 2010. Kohdeyrityksen toiminnan kehittämissuunnitelma tunnettuuden ja kannattavuuden näkökulmasta. Liiketalouden koulutusohjelma, markkinointi, taloushallinto. Oulun seudun ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö.

Merisavo, M., Vesanen, J., Raulas, M. & Virtanen, V. 2006. Digitaalinen markkinointi. Helsinki: Talentum.

Mäntyneva, M. 2002. Kannattava markkinointi. Helsinki: WSOY.

Nyman, N. 2006. Markkinoinnin 4P –mallista CREF –malliin. Tulostettu 25.09.2011. <http://www.nnyman.com>.

Rissanen, T. 2005. Yrittäjän käsikirja 2005 – hyvällä palvelulla kannattavuutta ja kilpailukykyä. Vaasa: Kustannusyhtiö Pohjantähti Polestar Ltd.

Salin, V. 2002. Pk-yrittäjän opas kokonaisviestintään. Juva: WSOY.

Sinek, Simon. 2011. Golden Circle. Tulostettu 23.10.2011.
<http://www.startwithwhy.com>.

Suomen Asiakastieto Oy. Voiton tunnusluvut. Tulostettu 23.10.2011.
<http://asiakastieto.fi>.

Taloussanomat. 2012. Taloussanakirja. Luettu 3.2.2012.
<http://www.taloussanomat.fi>

Tutor2u. 2011. Ansoff's product / market matrix. Tulostettu 25.09.2011.
<http://www.tutor2u.net>.

LIITE 1: 1 (2)

Tuloslaskelma

Kirjauskausi: 6 Syyskuu 2011

Juhlasuunnittelu Sara

Y: 2402698-5

<u>Nimi</u>	<u>Kausi</u>	<u>Kumulatiivinen</u>
MYYNTITUOTOT		
YLEISET MYYNTITILIT		
Myynti	212,20	212,20
LIIKEVAIHTO	212,20	212,20
MATERIAALIT JA PALVELUT		
OSTOT TILIKAUDEN AIKANA		
AINE-, TARVIKE- JA TAVARAOSTOT		
TAVARATUONTI		
Yhteisöhankinnat	-311,80	-403,25
MATERIAALIT JA PALVELUT YHT.	-311,80	-403,25
HENKILÖSIVUKULUT		
ELÄKEKULUT		
MAKSETUT ELÄKKEET		
ELÄKEVAKUUTUSMAKSUT		
YEL-maksut	-93,14	-462,95
HENKILÖSTÖKULUT YHTEENSÄ	-93,14	-462,95
LIIKETOIMINNAN MUUT KULUT		
VAPAAEHTOISET HENKILÖSIVUKULUT		
MARKKINOINTIKULUT		
Internetmainonta		-11,11
Mainosmateriaali ja tarvikkeet		-44,72
HALLINTOPALVELUT		
Taloushallintopalvelut	-33,75	-146,25

MUUT HALLINTOKULUT		
Kirjat	-25,69	-48,81
Matkapuhelinkulut	-18,90	-80,83
Datasiirtokulut	-42,93	-230,62
Posti- ja lähettikulut		-6,10
Rahaliikenteen kulut ei alv	-10,00	-41,70
Vastuuvakuutukset		-105,05
Toimistotarvikkeet		-134,23
LIIKETOIMINNAN MUUT KULUT YHT.	-131,27	-849,42
LIIKEVOITTO (-TAPPIO)	-324,01	-1503,42
TULOS ENNEN SATUNNAISIA ERIÄ	-324,01	-1503,42
TULOS ENNEN TP-SIIRTOJA, VEROJA	-342,01	-1503,42
TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO)	-342,01	-1503,42

Tase 30.09.2011

Kirjauskausi: 6 Syyskuu 2011

Juhlasuunnittelu Sara

Y: 2402698-5

<u>Nimi</u>	<u>Muutos</u>	<u>Lopputase</u>
VASTAAVAA		
LAINASAAMISET		
MUUT SAAMISET		
Selvittelytili		
LYHYTAIKAISET MUUT SAAMISET YH		
LYHYTAIKAISET SAAMISET YHT.		
RAHAT		
PANKKISAAMISET		
Pankkitili 1	176,14	176,14
RAHAT JA PANKKISAAMISET YHT.	176,14	176,14
VAIHTUVAT VASTAAVAT YHTEENSÄ	176,14	176,14
VASTAAVAA YHTEENSÄ	176,14	176,14

Tase 30.09.2011

Kirjauskausi: 6 Syyskuu 2011

Juhlasuunnittelu Sara

Y: 2402698-5

<u>Nimi</u>	<u>Muutos</u>	<u>Lopputase</u>
VASTATTAVAA		
YKSITYISTILIT TILIKAUDELLA		
Yksityissijoitukset rahana	1948,04	1948,04
Yksityisnostot rahana	-274,47	-274,47
YKSITYISTILIT TILIKAUDELLA YHT	1673,57	1673,57
TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO)		
Tilikauden voitto/tappio	-1503,42	-1503,42
OMA PÄÄOMA YHTEENSÄ	170,15	170,15
VELAT OMISTUSYHTEYSRITYKSILLE		
MUUT VELAT		
Verotilitapahtumat	-18,52	-18,52
Arvonlisäverovelka	24,51	24,51
Alv suoritettava eu-ostoista		
ALV-VELKA YHTEENSÄ	24,51	24,51
LYHYTAIK. VIERAS PÄÄOMA YHT.	5,99	5,99
VIERAS PÄÄOMA YHTEENSÄ	5,99	5,99
VASTATTAVAA YHTEENSÄ	176,14	176,14