



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Markkinointisuunnitelma

Case: matkailualan yritys

Mattila, Henry

2012 Hyvinkää

Laurea-ammattikorkeakoulu
Hyvinkää

Henry Mattila
Liiketalous
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2012

Henry Mattila

Markkinointisuunnitelma Case: Matkailualan yritys

Vuosi 2012

Sivumäärä 46

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä markkinointisuunnitelma Itä-Lapissa sijaitsevalle hiihtokeskukselle, joka toimii tämän opinnäytetyön kohdeyrityksenä. Tavoitteena oli löytää ne markkinoinnin kilpailukeinot, joilla kohdeyrityksen tunnettavuutta saataisiin parannettua ja asiakasvirtoja kasvatettua.

Opinnäytetyön toiminnallisessa osuudessa perehdyttiin kohdeyrityksen nykytilaan ja sen toimintaympäristöön, tehtiin toimitusjohtajalle teemahaastattelu ja kyselytutkimus sekä kohdeyrityksen henkilöstölle että satunnaisotoksena asiakkaille

Tutkimusten tuloksia vertailemalla, analysoimalla markkinaympäristöä ja kilpailijoita sekä hyödyntämällä opinnäytetyön teoreettista viitekehystä pyrittiin löytämään ne kilpailulliset vahvuudet, joita voitiin hyödyntää markkinointisuunnitelmaa luotaessa.

Tärkeimmiksi pääkohdiksi markkinointisuunnitelmassa nousevat yrityksen ne ominaisvahvuudet, joilla halutaan erottautua Lapin muista suurista hiihtokeskuksista. Näitä vahvuuksia ovat monipuoliset rinteet, joista osa on loivia ja sopivat vapaa-ajan harrastajille ja lapsiperheille loistavasti, sekä erittäin jyrkät FIS-tason rinteet, jotka sopivat vaativille alppiharrastajille. Tärkeässä roolissa ovat myös viestinnän ja markkinoinnin kanavat, joita kautta tieto saavuttaa yrityksen kohderyhmät kuin myös se kuinka tuloksia yrityksessä seurataan ja mitataan.

Tutkimukset tuottivat myös hyviä ehdotuksia alueen jatkokehittämiseen ja ideoita lisä- ja oheispalveluiksi, joita kaikkia tehdyssä markkinointisuunnitelmassa ei voitu hyödyntää, mutta joihin kohdeyrityksen tulee jatkossa kiinnittää huomiota.

Henry Mattila

Marketing plan Case: Business in travel industry

Year	2012	Pages	46
------	------	-------	----

The aim off this thesis was to make a marketing plan for ski resort located in Eastern Lapland. The main issue was to find the competitive tools that could be used to increase popularity and clientele.

On the operational section of this thesis focuses on the present state of the company, its operational environment, and an interview with the CEO of the company. An inquiry was made to the clients and the personel of the company.

By comparing these results and analyzing the market environment and customers with the theoretical part of this thesis I was able to recognize the strengths that could be used in creating this marketing plan.

In this marketing plan the main focus was the core strengths that could be used to differentiate the company from competitors. These strengths were the slopes, which are partly easy, so they suit perfectly for families and partly very difficult FIS- classified, so they suit for expert slalom skiers. Important parts are also the channels of communication and marketing, which can be used to reach target groups, and also the scorecards for measuring the results.

The results also revealed good ideas for further development of the area that could not be used at this point, but should be reconsidered in the future.

Keywords marketing, marketing plan, travel marketing

Sisällys

1	Johdanto.....	7
	1.1 Työn tausta ja tarkoitus	7
	1.2 Työn tavoitteet ja menetelmävalinnat.....	7
	1.3 Oppimistavoitteet.....	8
2	Markkinointi.....	8
	2.1 Matkailumarkkinointi	9
3	Lähtökohta-analyysit	10
	3.1 Markkina-analyysi	10
	3.2 Ympäristöanalyysi	10
	3.3 Kilpailija-analyysi	11
	3.4 SWOT-analyysi	12
	3.5 Asiakasanalyysi	13
4	Markkinoinnin kilpailukeinot	13
	4.1 Tuote	13
	4.2 Viestintä	15
	4.2.1 Mainonta	15
	4.2.2 Menekinedistäminen	16
	4.2.3 Suhde- ja tiedotustoiminta	16
	4.2.4 Suoramarkkinointi.....	17
	4.2.5 Henkilökohtainen myyntityö	17
	4.3 Hinta.....	18
	4.4 Saatavuus	19
	4.4.1 Suorat ja epäsuorat jakelukanavat.....	19
	4.4.2 Jakelun selektiivisyys.....	19
5	Segmentointi.....	20
	5.1 Segmentoinnin merkitys	21
6	Kilpailustrategiat.....	22
	6.1 Kannattavuusstrategia.....	22
	6.2 Kasvustrategia	23
7	Kohdeyrityksen esittely	25
	7.1 Yrityksen visio, missio ja arvot	25
	7.2 Yritysanalyysi	26
	7.3 Ympäristöanalyysi	28
	7.4 Markkina-analyysi	29
	7.5 Asiakas-analyysi	29
	7.6 Kilpailija-analyysi	30
8	Toteutetut tutkimukset, tavoitteet ja tulokset	30

9	Kohdeyrityksen markkinoinnin suunnittelu	32
9.1	Markkinoinnin tavoitteet.....	32
9.2	Markkinoinnin kilpailukeinot	33
9.3	Markkinointisuunnitelma	34
10	Yhteenveto ja kehittämissuositukset.....	36
11	Loppupäätelmät ja oma oppiminen.....	36
	Lähteet	38
	Liitteet.....	41

1 Johdanto

1.1 Työn tausta ja tarkoitus

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tehdä markkinointisuunnitelma kohdeyritykselle Itä-Lappiin. Kohdeyritys on Itä-Lapissa sijaitseva laskettelukeskus. Kohdeyrityksen nykyinen markkinointisuunnitelma on jo pari vuotta vanha, ja se on hoidettu ”tehdään näin” -periaatteella. Yritys on kasvanut melkoisesti aikaisemman markkinointisuunnitelman luomista. Siksi yrityksen johdossa katsottiinkin, että uusi suunnitelma olisi nyt paikallaan.

Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä on tarkoitus perehtyä markkinoinnin eri teorioihin kuten siihen, mitä markkinointi on, miten markkinoita tutkitaan ja analysoidaan, millaisia kilpailukeinoja voidaan käyttää, miten markkinat segmentoidaan, millaisia kilpailuetuja syntyy, mitä hyvä markkinointisuunnitelma sisältää ja miten toimintaympäristöä ja yrityksestä riippumattomia asioita tulee analysoida ja ottaa huomioon, kun halutaan laajentaa markkina-alueita. Opinnäytetyön toiminnallisessa osuudessa on tarkoitus perehtyä kohdeyritykseen ja sen toimintaympäristöön ja tehdä teemahaastattelu yrityksen toimitusjohtajalle ja kyselytutkimukset yrityksen henkilöstölle ja otoksena asiakkaille.

1.2 Työn tavoitteet ja menetelmävalinnat

Tässä opinnäytetyössä perehdytään kohdeyritykseen ja sen nykytilaan ja sieltä saatavilla oleviin aineistoihin kuten, strategioihin, tavoitteisiin, ja suunnitelmiin, sekä selvitetään suurimmat ongelmat, jotka liittyvät tämän hetkisen markkinoinnin toimimattomuuteen. Tavoitteena on analysoida kohdeyrityksen markkinaympäristöä, kilpailijoita, asiakkaita, riskitekijöitä ja voimavaroja. Näiden avulla pyritään löytämään kohdeyrityksen vahvuudet ja kilpailukeinot sekä paneutumaan erilaisiin toimintoihin, joilla yritys voi tehostaa nykyistä markkinointiaan ja kasvattaa näkyvyyttään. Lisäksi tavoitteena on suunnitella ja toteuttaa teemahaastattelu yrityksen toimitusjohtajalle ja suunnitella ja toteuttaa lomakekyselyt kohdeyrityksen kausityöntekijöille ja otoksena myös asiakkaille. Kerättyä aineistoa on tarkoitus käyttää pohjatietona työstettäessä kohdeyrityksen markkinointisuunnitelmaa. Opinnäytetyön teoriaosuudessa pyritään keskittymään niihin asioihin, jotka tukevat työn toiminnallista osuutta mahdollisimman tehokkaasti. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on luoda kohdeyritykselle sellainen markkinointisuunnitelma, jota he voivat oikeasti hyödyntää päivittäisessä markkinointityössään.

1.3 Oppimistavoitteet

Valitsin opinnäytetyökseni markkinointisuunnitelman, koska olen itse kiinnostunut markkinoinnista, sen eri keinoista ja sen tuomista mahdollisuuksista liiketoiminnan tuloksen kasvattamisessa. Tärkeimpänä syynä pidän kuitenkin sitä, että markkinointi on mielestäni yksi yritystoiminnan tärkeimmistä kulmakivistä, koska tehokkaan markkinoinnin avulla yritys tuo itsensä ihmisten tietoisuuteen ja erottuu kilpailijoistaan.

Oppimistavoitteiksi olen asettanut itsenäisen työskentelyn kehittämisen. Tavoitteena on myös kehittyminen ajan käytön suunnittelussa ja isomman projektin läpiviemisessä alusta loppuun. Myös tavoitteiden asettaminen ja etukäteen suunnitellussa aikataulussa pysyminen ovat myös asioita, joissa toivon kehittyväni tämän projektin myötä.

2 Markkinointi

Termi markkinointi tuli mukaan Suomen liiketalouteen 1950-luvulla. Alun perin se liitettiin koskemaan vain tavaroiden myyntiä ja mainontaa. Kuitenkin kyseinen käsitys on vanhentunut, koska nykyään ihmiset kohtaavat markkinointia päivittäin edes välttämättä tajuumatta sitä. Markkinointi on yksi liiketoiminnan kulmakivistä. Yritysten lisäksi myös poliitikot, julkisuuden henkilöt ja yhteisöt markkinoivat itseään tavalla tai toisella erottuakseen kilpailijoistaan ja toisistaan. (Rope 2005,16 - 17.)

Markkinoinnin avulla yritykset myös luovat imagon eli mielikuvan itsestään. Imago voi muodostua monesta eri tekijästä, itse yrityksestä, tuotteista tai vaikka henkilöstä, esimerkiksi yrityksen toimitusjohtajasta. Markkinointi voi olla sattumanvaraista tai tarkkaan rakennettua, tällöin puhutaankin imago- ja mielikuvamarkkinoinnista. (Rope 2005,175 -177.)

Ihmiset muodostava automaattisesti mielikuvan kaikesta minkä näkevät tai kuulevat. Se, minäkalainen mielikuva on, kumpuaa useimmiten ihmisten perusarvoista ja yleisestä maailmankatsomuksesta. Tämä on hyvä ottaa huomioon kaikissa yrityksen toiminnoissa. Yritysten on myös oltava selvillä heistä liikkuvista huhuista, koska erilaiset tahot saattavat tarkoituksenmukaisesti mustamaalata kilpailijoitaan, tavoitteenaan vahingoittaa näiden imagoa.

Markkinoinnin tulisi lähteä halusta tyydyttää asiakkaiden tarpeet hyödyntäen yrityksen resursseja mahdollisimman tehokkaalla tavalla. Nykypäivä yrityksillä on olemassa laaja kirjo erilaisia markkinoinnin suunnitteluun käytettäviä työkaluja ja markkinointitutkimuksia.



Kuvio 1: Markkinoinnin suunnitteluprosessi (Lehmann & Winer 2005, 8.)

Markkinointisuunnitelman (kuvio 1) tulisi koostua analyyseistä, jalkauttamisstrategiasta ja uudelleenarviointista, tuloksista saadun palautteen perusteella. Uudelleenarviointi on tärkeää, koska jokainen suunnitelma, jolla mikä tahansa yritys pyrkii valloittamaan markkinoita ja haalimaan asiakkaita aiheuttaa varmasti vastatoimia muiden yritysten osalta. (Blythe & Megicks 2010, 21.)

2.1 Matkailumarkkinointi

Palveluita markkinoitaessa on otettava huomioon niiden prosessiluonteisuus ja se, että asiakas on useimmiten läsnä prosessin edetessä. Asiakkaan läsnäolo riippuu tuotteen laadusta: esimerkiksi manikyyrissä asiakas on koko prosessin ajan läsnä. Koska palvelualalla tuotteet eli prosessit tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti, ei ole mitään määriteltyä laatua, jota voisi valvoa. Prosesseja ei myöskään ole mahdollista varastoida, mikä on otettava huomioon kapasiteettien suunnittelussa. (Grönroos 2000, 80 - 83.)

Matkailumarkkinat ovat luonteeltaan ailahtelevia, matkailutrendit nopeasti muuttuvia ja asiakkaiden tarpeiden kasvu nopeaa. Tämä vaatii systemaattisten toimintasuunnitelmien luomista. Suunnitelmat voivat olla pitkän tai lyhyen aikavälin suunnitelmia riippuen siitä, mitä tavoitellaan. Strategisen tason suunnitelmat toteutetaan noin kolmen vuoden välein ja niissä keskitytään tutkimaan ulkoisia tekijöitä ja tulevaisuuden trendejä sekä kilpailutilannetta. Strategisessa suunnittelussa yritys myös asettaa itselleen erilaiset tulevaisuuden tavoitteet, kuten myynnin määrän, markkina-aseman, kannattavuus- ja asiakastyytyväisyys tavoitteet.

Taktisen tason suunnittelu on puolestaan lyhyempää ja yksityiskohtaisempaa ja se tehdään yleensä noin vuoden ajalle. Siinä tärkeimpänä lähtökohtana ovat yrityksen omat vahvuudet ja kilpailukeinot. Tarkastelun ja päätöstenteeen kohteena voivat olla vaikka hinnoittelu, myynninvolyymi ja saatavuuspäätökset. (Albanese & Boedeker, 2002, 11.)

Matkailualalla markkinoinnin suunnittelussa on huomioitava se, että kausiluonteisuuden takia kaikki päätökset perustuvat pitkälti ennusteisiin tulevista, koska etenkin pidemmät etelänlomamatkat tulevat myyntiin jo puolivuotta aikaisemmin ennen sesonkikauden alkua. Päätöksiä ja markkinoinnillisia ratkaisuja tehtäessä on myös otettava huomioon erilaiset ympäristölliset tekijät kuten öljyn hinnan ja valuuttakurssien vaihtelu ja viranomaispäätökset esimerkiksi tulli- ja lentomaksuista. (Albanenes & Boedeker 2005, 164 - 167.)

3 Lähtökohta-analyysit

Toimiessaan markkinoilla, jokainen yritys kohtaa erilaisia haasteita. Näitä haasteita voivat olla kilpailijoiden toimet, maailman markkinatilanteen muutokset, teknologian kehitys ja poliittiset päätökset. Paras tapa valmistautua tuleviin haasteisiin on selvittää ne etukäteen, jotta niihin osataan varautua. Lähtökohta-analyysi, joka tunnetaan myös nimellä nykytila-analyysi, on kokoelma tutkimuksia ja analyysejä, joilla pyritään selvittämään liiketoiminnan strategisia päätöksiä ja kartoittamaan liiketoiminnan riskejä ja tulevaisuuden näkymiä.

3.1 Markkina-analyysi

Tehokkaan markkina-analyysin päämäärä on etulyöntiaseman saaminen kilpailijoihin nähden. Se on systemaattinen prosessi, joka käsittää sekä yrityksen sisäisiä että ulkoisia analyysejä. Ulkoisiin analyyseihin liittyvät asiakkaiden tarpeet ja miten ne saadaan tyydytetyksi parhaimmalla mahdollisella tavalla sekä arviointi kilpailijoista, heidän toimistaan ja ympäristöön liittyvistä riskitekijöistä. Sisäiset analyysit liittyvät yrityksen mahdollisuuksiin toimia markkinoilla. Sisäisissä analyyseissä tarkastellaan yrityksen pääomaa, tietotaitoa ja henkilöstö vahvuutta. (Blythe & Megicks 2010, 11 - 15.)

3.2 Ympäristöanalyysi

Ympäristöanalyysi on liiketoiminnan suunnittelussa käytettävä riski- ja strategia-analyysi. Liiketoimintaa ja markkinaympäristöä tarkastellaan niiden osatekijöiden kautta, jotka eivät ole liiketoimintaa harjoittavan yrityksen hallinnassa, mutta joilla on suuri vaikutus liiketoiminnan kannattavuuden kannalta. Näitä osatekijöitä ovat esimerkiksi poliittiset, taloudelliset, sosiaaliset ja teknologiset tekijät. Ympäristöanalyysi tunnetaan myös nimellä PEST, joka tulee sanoista Political, Environmental, Social ja Technological.

Poliittisilla tekijöillä voidaan tarkoittaa eri maiden lakeja ja säädöksiä, sitä kuinka tiettyjen tuotteiden esimerkiksi tupakka- ja alkoholituotteiden mainostaminen ja myynti on säädelty ja millaisia erityisvaatimuksia niillä on. Myös verotuslainsäädäntö ja valtion eri viranomaisten, kuten ympäristö- ja terveystoimien toiminta, lasketaan poliittisiin voimiin. (Clow & Baack 2010, 27.)

Taloudellisilla tekijöillä tarkoitetaan kaikkea, mitä kansainvälisessä taloudessa tapahtuu. Näihin voidaan laskea polttoaineiden hinnan korotukset, jotka nostavat kuljetuskustannuksia, inflaatio, joka heikentää ostovoimaa, erilaiset tullimaksut, valuuttojen hinnanmuutokset sekä maailmantalouden yleistilanne. (Kotler 2000, 145.)

Teknologisiin tekijöihin lasketaan uudet innovaatiot ja niiden tuomat hyödyt ja haitat, jotka ovat useimmiten maakohtaisia. On ymmärrettävä, että kaikkea teknologiaa ei voida vielä hyödyntää kaikkialla, etenkin köyhemmissä maissa. Tämä tosin avaa kokonaan uusia mahdollisuuksia liiketoiminnalle. Uuden teknologian kehitys voidaan nähdä myös uhkakuvana, koska tiettyjen uusien innovaatioiden syntyminen tekee vanhan teknologian tarpeettomaksi. (Kotler 2000, 149-150.)

Sosiaaliset tekijät koostuvat väestönrakenteesta, kulttuuritrendeistä, uskonnollisista tekijöistä ja koulutustasosta. Liiketoimintaa suunniteltaessa on otettava huomioon suurten ikäluokkien eläkkeellejäämisaika, joka vaikuttaa työvoiman saatavuuteen, koulutustaso, joka vaikuttaa osaamiseen ja uusien innovaatioiden syntymiseen ja uskonnolliset ja kulttuurilliset tekijät jotka vaikuttavat tavalla tai toisella yleiseen hyväksyntään. Esimerkiksi Amerikkalaisten yritysten voi olla vaikeaa toimia islamilaisessa maassa, koska heidän kulttuurissaan Amerika pidetään pahana asiana. Toisena esimerkkinä mainittakoon Intia, jossa tuskin menestyy myymällä lehmänahkakäsineitä.

3.3 Kilpailija-analyysi

Kilpailija-analyysi keskittyy nimensä mukaisesti markkinoilla toimiviin kilpailijoihin, nykyisiin ja potentiaalisiin. Analyysissä tutkitaan kilpailijoiden heikkouksia, vahvuuksia, kohderyhmiä ja strategioita. Kilpailijoiden jatkuva tarkkailu on tärkeää nykypäivän globaalissa nopeasyklisessä liikemaailmassa.

Porter jakaa kilpailija-analyysin neljään eri osa-alueeseen. Näitä ovat tulevat päämäärät, nykyinen strategia, olettamukset ja valmiudet. Kilpailija-analyysi on katsaus tulevaisuuteen. Kilpailija-analyysissä tulee voida ennustaa kilpailijoiden vastatoimenpiteitä, jotka aiheutuvat

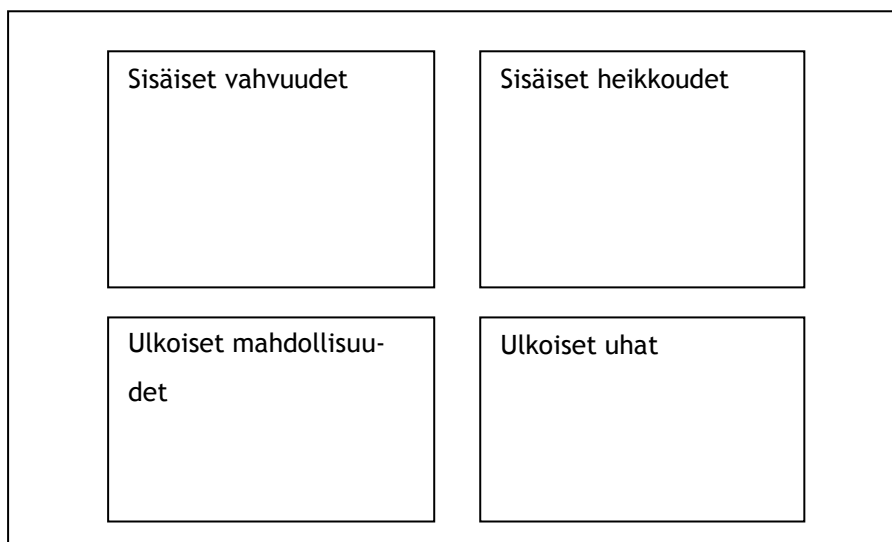
suoritetuista markkinointitoimenpiteistä tai alalla tapahtuvista muutoksista, esimerkiksi ympäristötekijöiden suhteen. (Porter 1993, 72.)

Jokaisella yrityksellä on omat kilpailuvalttinsa jotain, jonka he tekevät paremmin tai tehokkaammin kuin muut. Kilpailuvalteilla voidaan tarkoittaa esimerkiksi kestävämpiä tuotteita, nopeampaa toimitusta, pienempiä kustannuksia tai halvempaa kuluttajahintaa. (Clow & Baack 2010, 30.)

Keitä sitten ovat kilpailijat ja mistä heidät tunnistaa? Kotlerin, Kellerin, Bradyn, Goodmanin & Hansenin mukaan: ”Ryhmä, joka toteuttaa samaa strategiaa samoilla kohdemarkkinoilla” kutsutaan strategiseksi ryhmäksi. Kaikki samaan ryhmään kuuluvat yrityksen ovat toistensa kilpailijoita. He luokittelevat ryhmät tuotteen, laadun ja yhteistyön, yhtiön, sen jälleenmyyjien ja asiakkaiden mukaan. Kun yritys on tunnistanut kilpailijansa, on sen keskityttävä tutkiskelemaan kilpailijoidensa päämääriä ja niitä osatekijöitä, joiden perusteella kilpailijat tekevät strategiset päätöksensä. (Kotler, Keller, Brady, Goodman & Hansen 2009, 309.)

3.4 SWOT-analyysi

SWOT-analyysi on strategian suunnittelun työkalu (kuvio 2), joka luodaan päätöksenteon helpottamiseksi. SWOT:issa tarkastellaan liiketoimintaa neljän eri näkökulman sisäisten vahvuuksien (strengths) ja heikkouksien (weakneses) sekä ulkoisten mahdollisuuksien (opportunities) ja uhkien (threaths) kautta. (Viitala-Jylhä 2006,59-60.)



Kuvio 2: SWOT-analyysi

3.5 Asiakasanalyysi

Tapoja määritellä asiakas on useita. Asiakkaalla voidaan tarkoittaa yksityishenkilöitä tai yrityksiä. Ne voivat olla nykyisiä, tai potentiaalisia, esimerkiksi kilpailijoiden asiakkaita. Omat ryhmänsä muodostavat myös kaupassa paikalla olevat välittömät asiakkaat ja tuotannossa lopulliset asiakkaat.

Asiakkaiden, yksityisten ja yhtiöiden tarpeiden ja ostokäyttäytymisen selvittäminen on jokaisen yrityksen perustehtäviä. Asiakasanalyysit ovat yritysten tärkeimpiä työkaluja. Analyysien avulla yritykset kokoavat tietoa asiakkaistaan ja ryhmittelevät heidät pienemmiksi kokonaisuuksiksi. Ryhmittely auttaa yrityksiä kohdistamaan markkinointinsa valituille ryhmille, käyttäen juuri niitä markkinointikeinoja ja -kanavia, jotka tavoittavat kyseisen ryhmän asiakkaat parhaiten. (Lehmann & Winer 2005, 120-121.)

Kuluttajia ja asiakkaita on kaikenlaisia. Näiden asiakkaiden erilaista joukkoa täytyy ymmärtää myös niillä liiketoiminnan tasoilla, jotka eivät suoranaisesti ole sitoutuneet myyntitoimintaan. Useat valmistajat painavatkin itse omat esitteensä ja markkinointimateriaalinsa, jotka he lähettävät suoraan kuluttajille saadakseen heidät kiinnostumaan tuotteista ja ottaakseen itse yhteyttä jälleenmyyjiin. (Clow & Baack 2011,39.)

4 Markkinoinnin kilpailukeinot

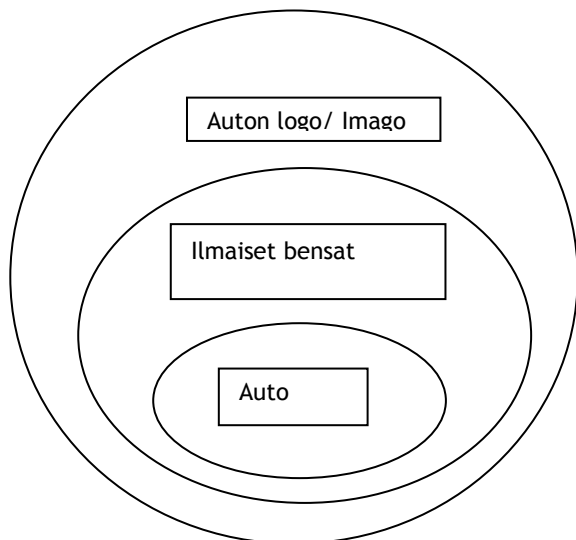
4.1 Tuote

Tuote luo perustan markkinoinnille ja kilpailulle. Mitä ylivoimaisempi tuote, sitä todennäköisemmin se menestyy markkinoinnilla. Tuotteella ei tarkoiteta vain tavaraa, vaan myös palvelua tai aatetta. Useat yritykset pyrkivät saamaan tuotteellaan lisäedun ja nostamaan sen houkuttelevuutta tarjoamalla sille erilaisia kytkäisiä ja lisäpalveluita, esimerkiksi huolto- ja korjauspalveluita. (Rope & Vahvaselkä 1998,100 - 101.)

Puhutaankin niin sanotuista kerrostuneista tuotteista, joissa tuotekokonaisuus ei rajoitu vain itse tuotteeseen vaan myös sen eri kerrostumiin. Tuotteiden uloimmat kerrokset ovat tukipalveluita, jotka tuovat lisäarvoa sisemmissä kerroksissa oleville ydintuotteille tai palveluille. (Bergström & Leppänen 2005, 173.)

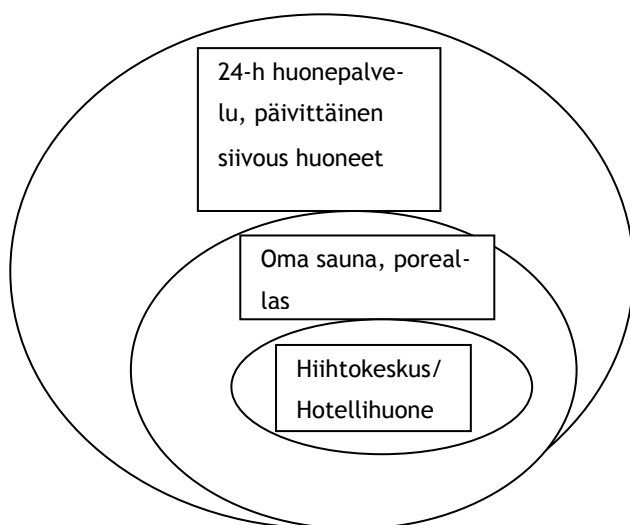
Kuviossa 3 on kuvattu esimerkki kerrostuneesta tuotteesta, jossa ydintuote on auto. Lisäedulla, joilla tuote tehdään houkuttelevammaksi ja jolla tarjotaan lisäarvoa asiakkaalle. Näitä ovat ilmainen polttoaine kuukaudeksi ja viiden vuoden ilmainen takuuhuolto. Kuvion uloimalla osalla, imagolla vastaavasti vaikutetaan ihmisten mielikuviin tuotteesta ja saadaan hei-

dät haluamaan tuotetta. Automerkki ja logo ja niiden luoma imago esimerkiksi Ferrari, ”menestyneiden ihmisten auto” ja takajaloilla seisova hevonen, sekä muodot ja värit kuten ”Ferrarin punainen” ovat osa mielikuvaa.



Kuvio 3: Kerrostunut tuote

Kuviossa 4 on kuvattu esimerkki kerrostuneesta palvelutuotteesta, jossa ydinpalvelu on hiihtokeskus tai hotellihuone ja lisäpalveluna korkea laatutaso ja persoonallisuus, kuten sauna tai oma poreallas tai brändi tai hotellin maine. Kuvion uloimmalla osalla, tukipalveluilla, jotka tässä tapauksessa ovat ympärivuorokautinen huonepalvelu, päivittäinen siivous, tupakoimattomat huoneet, pyritään vaikuttamaan ihmisten mielikuviin tarjottavista palveluista ja saamaan ihmiset kiinnostumaan näiden kautta itse ydinpalvelusta.



Kuvio 4: Kerrostunut palvelutuote (Bergström & Leppänen 2005, 173)

4.2 Viestintä

4.2.1 Mainonta

Viestintä voidaan jakaa viiteen tärkeimpään muotoon. Näitä ovat: mainonta, menekinedistäminen, suhde- ja tiedotustoiminta, henkilökohtainen myyntityö ja suoramarkkinointi. (Kotler & Keller 2009, 63.)

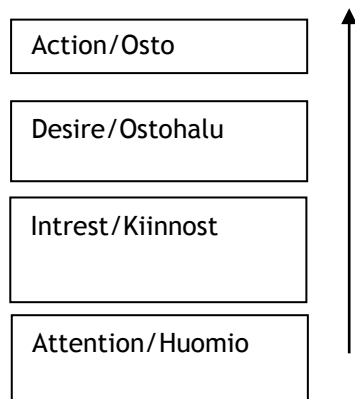
Mainonta on se viestinnän muoto, johon ihmiset useimmin törmäävät. Mitä tahansa tunnistettavan lähettäjän esitystä tai promootiota, jolla pyritään myynnin lisäämiseen tuotteen tai palvelun kannalta, kutsutaan mainonnaksi. Mainonnan tuottaman vaikutuksen ei myöskään ole tarkoitus olla hetkellinen, vaan sillä voidaan rakentaa pitkäaikainen tai pysyvä kuva tuotteesta. (Kotler 2000, 564.)

Mainonnan suurin etu on sen massaluonteisuus. Mainonnan tarkoitusperä voi olla joko kaupallista, jolla pyritään myynnin kasvattamiseen, tai se voi olla yhteiskunnallisista asioista tai aatteista tiedottamista. (Lahtinen & Isoviita 2004, 124.)

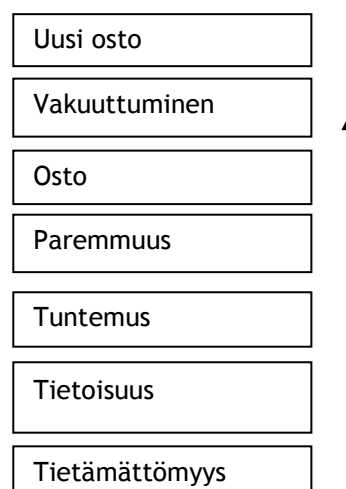
Mainonnan vaikutus on jaettu sen tunnetuimman mallin AIDA-mallin mukaisesti (kuvio 5) neljään tärkeimpään vaiheeseen. Näitä vaiheita ovat: asiakkaan huomion saaminen (attention), herättämään heidän kiinnostuksensa tuotetta kohtaan (interest), saada ihminen haluamaan tuotetta (desire), ja lopuksi toimimaan eli hankkimaan tuote (action). (Viitala & Jylhä, 2007, 379.)

Toinen tunnettu mainonnan malli on nimeltään DAGMAR (kuvio 6), joka tulee sanoista ”defining advertising goals for measured results”. DAGMAR mallin mukaisesti asiakkaan on kuljetava tiettyjen tasojen läpi ostoprosessin edetessä. Näitä tasoja ovat tietämättömyys, tietoisuus, tuntemus, paremmuus, osto, vakuuttuminen, uusi osto. (Bergström & Leppänen 2005, 274.)

Sekä AIDA, että DAGMAR malleissa kullekin tasolle asetetaan omat tavoitteensa ja keinot miten niille päästään. Tavoitteiden toteutumista seurataan ja viestintää/markkinointia muutetaan tarpeen vaatiessa. (Lampikoski, Suvanto & Vahvaselkä 1997, 200.)



Kuvio 5: AIDA-malli



Kuvio 6: DAGMAR-malli

4.2.2 Menekinedistäminen

Menekinedistäminen on joukko lyhytaikaisia toimintoja, jotka tähtäävät myyntimäärien kasvamiseen. Lyhytaikaiset menekinedistämistoimet voidaan suunnata joko tukkumyyjille, jälleenmyyjille tai kuluttajille. Erilaisia menekinedistämistyökaluja ovat myyjille suunnatut myyntikilpailut, arpajaiset, bonukset, ja alennuskampanjat, joilla on tarkoitus houkuttaa asiakkaita. Messuilla ja avoimien ovien päivillä taas tuodaan yritys lähemmäksi asiakasta ja pyritään saamaan tämä kiinnostumaan yrityksestä. Messut voivat olla joko kaikille suunnattuja yleisötapahtumia tai niin kutsuttuja ammattimessuja, joilla yritykset tavoittelevat uusien asiakkaiden lisäksi myös uusia yhteistyökumppaneita. (Rope 2005, 366, 384.)

4.2.3 Suhde- ja tiedotustoiminta

Suhde- ja tiedotustoiminta voidaan jakaa ulkoiseen ja sisäiseen. Ulkoisen suhde ja tiedotustoiminnan päätehtävä on edistää ja suojella yrityksen julkisuuskuvaa. Useilla suurilla yrityksillä on omat PR-osastonsa, jotka toimivat linkkinä lehdistön, julkisuuden ja yrityksen välillä. Yritysten PR-osastot toimivat myös yrityksen puolestapuhujina eli lobbareina lainsäädännöllisissä asioissa. PR-osastojen tavoitteet ovatkin positiivisten yrityskuvan julkituominen kaikissa tilanteissa. Keskeisessä osassa yritysten suhdetoimintaa ovat myös erilaiset sidosryhmät, joiden tuesta ja toiminnasta yritykset ja sidosryhmät ovat keskenään riippuvaisia. (Kotler 2003, 616.)

Rope ja Vahvaselkä (1998) jakavat ulkoisen suhdetoiminnan henkilökohtaiseen vaikuttamiseen joita ovat esimerkiksi, yhteiskunnan luottamustehtävissä ja järjestöissä toimiminen, ja suh-

teiden hoitaminen tiedotusvälineisiin sekä tiedottaminen jota ovat lehdistötilaisuudet ja tiedotteet uutistoimistoille, esitteet ja asiakas lehdet, lounaat ja cocktail tilaisuudet. (Rope & Vahvaselkä 1998, 202.)

Sisäinen toiminta taas liittyy yrityksen hyvinvointiin, henkilöstön jaksamiseen, työtulosten paranemiseen. Erilaisia sisäisen suhdetoiminnan keinoja ovat yhteisten juhlien järjestäminen, harrastetoiminta, henkilöstöedut ja tehokas tiedottaminen yrityksen johtoportaan ja työntekijöiden välillä. (Rope & Vahvaselkä 1998, 202.)

4.2.4 Suoramarkkinointi

Suoramarkkinoinnilla tarkoitetaan palveluiden tai tuotteiden tarjoamista suoraan asiakkaille. Erilaisia suoramarkkinointikanavia ovat Internet-sivut, puhelinmyynti, sähköpostitarjoukset ja tuoteluettelot. Suoramarkkinoinnilla pyritään asiakkaan nopeaan vastaamiseen, mieluiten kaupan syntymiseen. Suoramarkkinointi on myös hyvä keino rakentaa pitkäaikaisia asiakassuhteita, sillä useat yritykset pitävät tietokantaa asiakkaistaan ja voivat helposti lähestyä näitä esimerkiksi puhelimella tai sähköpostitse.

Tietokantojen avulla yritykset voivatkin jakaa asiakkaansa niin sanotuiksi mikrosegmenteiksi. Näitä segmenttejä lähestyessään yritykset hyödyntävät asiakastietokannoissaan olevaa tietoa asiakkaan mieltymyksistä suunnatessaan markkinoinnin joillekin tietyille asiakkaille. (Love-Lock & Wirtz 2001, 197.)

4.2.5 Henkilökohtainen myyntityö

Henkilökohtainen myyntityö (kuvio 7) vaatii taitoa analysoida, johdattaa ja kiihottaa asiakkaan mieltä tuotetta kohtaan. Henkilökohtaisen myyntityön päätavoitteena on kaupan aikaan saaminen. Sitä voidaankin tarkastella suoraviivaisena prosessina, joka alkaa asiakkaankontaktionilla, asiakkaan tarpeiden kartoituksella, ratkaisuehdotuksella ja kaupan päättämisellä. Pitkäaikaisia asiakassuhteita luotaessa on hyvä muistaa jälkimarkkinointi tietyn ajan kuluttua kaupan solmimisesta. Jälkimarkkinoinnin merkitys on usein symbolinen ja sillä halutaan luoda positiivinen ja välittävä kuva yrityksestä. Jälkimarkkinointi voi myös olla tärkeää tutkimusta yrityksen toiminnan kannalta sekä erilaisten tyytyväisyyskyselyiden ja käyttäjäkokemusten kannalta yrityksen suunnitellessa parempia tuotteita kuluttajille ja yrityksille.



Kuvio 7: Henkilökohtainen myyntityöprosessi. (Rope 2005, 392.)

4.3 Hinta

Hinnoittelulle voi olla monia eri perusteita. Perinteisinä hinnoitteluun vaikuttavina tekijöinä voidaan pitää kilpailutilannetta, kysyntää ja tuotteen käyttöikä. Hinta voi toimia niin kilpailukeinona kuin tuotteen laadun määrittäjänä, koska laadukkaampi tuote näkyy varmasti myös hinnassa. Hinnoitteluun ei vaikuta pelkästään tuotteen laatu, vaan korkea hinta saattaa myös muodostua tuotemerkin tunnettavuudesta sekä sille luodusta laadukkaasta mielikuvasta. On tosin muistettava, että hinta määräytyy myös kustannusten mukaan, sillä suuret yritykset pystyvät tuottamaan laadukkaitakin tuotteita pieniä yrityksiä halvemmalla hinnalla. (Rope & Vahvaselkä 2002, 129-139.)

Hinta toimii myös kannattavuuteen vaikuttavana tekijänä. Halvalla hinnalla voidaan kenties nostaa myynnin määrää, mutta tällöin tuotot jäävät pienemmiksi ja kannattavuus heikkenee. Tosin alhainen hinta voi myös toimia eräänlaisena puskurina pitämällä sellaiset kilpailijat poissa markkinoilta, jotka eivät pysty yhtä alhaiseen hintatasoon. Hintaa korottamalla voidaan kannattavuutta parantaa, mutta tällöin myyntimäärät saattavat jäädä pieniksi. (Bergström & Leppänen 2005.)

Alhainen hinta on loistava keino koskella asiakkaita. Internetin vaikutuksen myötä hintakilpailu on muuttunut yrityksille haastavaksi, ja samalla helpottanut hintaperusteisen ostopäätöksenä tekevien asiakkaiden toimintaa. Internet on täynnä erilaisia hintakoneita, jotka etsivät asiakkaiden haluamat tuotteet ja niiden hinnat eri myyntipisteistä asiakkaalle vertailua varten. Yksi liiketoiminnan ala, joka on erityisesti joutunut kärsimään tästä, on lentoliikenne. Lentolippujen hintojen vaihtelu on rajua, ja hinta määräytyy enimmäkseen ostoajankohdan mukaan. Nykyään halvimman lipun ostaa kätevästi ja nopeasti vaikka älypuhelimella.

4.4 Saatavuus

Toimivien logistiikkaan liittyvien ratkaisujen ja tehokkaiden jakelukanavien luominen on tärkeää jokaiselle yritykselle, koska tällöin voidaan varmistaa se, että myytävät tuotteet saadaan toimitettua asiakkaiden ulottuville vastaamaan heidän jokapäiväisiä tarpeitaan. Saatavuuden eli jakelutien muodostivat kaikki ne tahot, jotka olivat osallisena tuotteen päätymisestä kuluttajille. Valmistajat, tukkumyyjät ja jälleenmyyjät sekä logistiikka, jonka avulla tuotteet liikkuvat paikasta toiseen ovat osa jakelutietä. Saatavuuden järjestäminen riippuu täysin siitä, millaisilla markkinoilla toimitaan, millaisia ovat asiakassegmentit, ja mitä jakelukanavia käytetään. (Bergström & Leppänen 2005, 234 - 237.)

4.4.1 Suorat ja epäsuorat jakelukanavat

Suora jakelukanava tarkoittaa tavaran tai palvelun liikkumista yritykseltä asiakkaalle ilman välikäsiä. Etuna suorassa jakelussa on se, että tällöin yritys pystyy itse kontrolloimaan tuotetta eikä se joudu jälleenmyyjien armoille. Suora jakelu asettaa myös haasteita yrityksille, koska he joutuvat itse luomaan jakelukanavat ja huolehtimaan niiden toimivuudesta mikä taas saattaa aiheuttaa kustannusten nousua. Haittapuolena suorassa jakelussa on se, että tällöin ei tavoiteta yhtä paljon asiakkaita kuin välikäsiä käyttämällä.

Epäsuorassa jakelussa tuottaja ei itse myy tuotteitaan ostajalle, vaan tuotteet kulkevat yhden tai useamman välikäden kautta. Näitä välikäsiä voivat olla tukkuliikkeet, jälleenmyyjät, ja myyntiedustajat. Epäsuorien kanavien haittapuolia ovat kanavien luotettavuus, toimitusaikojen kasvu ja tuotteen hinnan nousu, koska myös jälleenmyyjät haluavat osansa tuotteesta. (Rope 2005, 253.)

4.4.2 Jakelun selektiivisyys

Jakelun selektiivisyyden eli valikoivuuden ratkaisevat myyntipisteiden määrä ja se, millaisesta tuotteesta on kysymys. Selektiivisyyden suhteen yrityksillä on kolme eri vaihtoehtoa jotka ovat rajoitettu jakelu, intensiivinen jakelu ja valikoiva jakelu. (Rope 2005, 258 - 259.)

Kontrolli ja luottamus ovat avainasemassa rajoitetussa jakelussa. Valmistajat valitsevat itse luotettavina pitämänsä jälleenmyyjät. Rajoitettu jakelu on melkein välttämätöntä markkinoitaessa luksustuotteita, kuten kalliita kelloja tai vaatteita, koska tällöin valmistajilla on mahdollisuudet valvoa ja kontrolloida, minkälaisissa olosuhteissa ja mihin hintaan heidän tuotteitaan myydään. Rajoitetussa jakelussa on tyypillistä se, että yhdellä alueella on vain yksi jälleenmyyjä. (Kotler ym. 2009, 636.)

Useat eri myyntipisteet, pienet ostoerät ja jatkuva tarve ovat tärkeimmät kriteerit intensiivisen jakelun valitsemiselle. Tällaisia tuotteita ovat esimerkiksi ihan tavalliset kuluttajatuotteet kuten wc-paperit, hammasharjat ja sanomalehdet, joita kuluttajat ostavat tarvitessaan paikasta riippumatta. (Kotler ym. 2009, 636.)

Selektiivisen jakelun päätavoitteena on useampi jälleenmyyjä, jotka valitaan yritykselle tärkeiden kriteerien ja kohderyhmien perusteella. Syitä selektiiviselle jälleenmyynnille voivat olla halu saavuttaa näkyvyyttä, menettämättä kuitenkaan kontrollia jälleenmyyjien laadun suhteen. (Kotler ym. 2009, 636.)

5 Segmentointi

Segmentoinnilla pyritään markkinointitoimien tulosten maksimointiin. Markkinointitoimet kohdistetaan ennalta määrätyille ryhmille eli segmenteille. Nykyään segmentointia voidaankin pitää koko liiketoiminnan perustana. Segmentti ei ole se, joka tuotteen ostaa vaan se, jolle tuote on rakennettu. (Rope & Vahvaselkä 1998, 42 - 43.)

Segmentoinnissa (kuvio 8) erilaisia ryhmittelykriteerejä ovat esimerkiksi psykograafiset tekijät, joihin kuuluvat ihmisten elämäntyyli kuten mielipiteet ja arvomaailma ja ihmisten persoonalliset tekijät kuten haasteiden tavoittelu ja seikkailunhalu. Käyttäytymiseen liittyvät tekijät, eli mihin käyttötarkoitukseen tuote tulee, kuinka usein sitä käytetään ja ovatko käyttäjät merkkiuskollisia. Demograafiset tekijät jakavat käyttäjät iän, sukupuolen ja tulojen perusteella. Maantieteellisiin kriteereihin taas kuuluvat asiakkaiden sijainnit kuten valtiot, kaupungit ja asukasmäärät. (Kotler ym. 2009, 341 - 351.)

Segmentointiperusteet	Tuote-esimerkkejä
A. Taloudelliset ja väestötekijät Tulot, omaisuus Koulutus, ammatti Sukupuoli, ikä, talouden koko Perheen elinvaihe	Autot, loma-asunnot tietokoneet, lehdet kosmetiikka, vaatteet, musiikki asunnot, autot lehdet
B. Alueelliset tekijät	Jalkineet, veneet, kas-
C. Käyttäytymiserot Ostomotiivit Elämäntyyli Persoonallisuuspiirteet Tuotteen omistaminen Asiakassuhteen vaihe	Timantit, kellot, hifi- tuotteet Lomamatkat, ruoat, turkikset Kuntosalit, taideteokset Kaikki tuotteet

Kuvio 8: Segmentointi (Lahtinen & Isoviita, 1999, 123.)

5.1 Segmentoinnin merkitys

Segmentointi perustuu siihen käsitykseen, että markkinat, asiakkaat, heidän tarpeensa ja kulutustottumuksensa ovat liian erilaisia eli heterogeenisiä, sen sijaan, että yritykset markkinoisivat tuotteitaan kaikille kokonaisvaltaisesti. Tämä kävisi yrityksille auttamatta liian kalliiksi ja markkinoinnin hyödyt jäisivät pieniksi. Sen sijaan segmentoinnin tarkoitus on jakaa potentiaaliset asiakkaat pienempiin ja tiiviimpiin homogeenisiin ryhmiin, joita yhdistävät samat ominaistekijät. (Rope 2005, 153.)

Segmentointi on systemaattinen ja monivaiheinen prosessi, jossa markkinat jaetaan toisistaan erottuviin ryhmiin, luodaan kriteerit, joilla ryhmät erotetaan toisistaan ja jokaiselle ryhmälle luodaan oma markkinointistrategia joka tavoittaa kyseisen ryhmän parhaiten.

1. Selvitetään potentiaaliset asiakkaat ja heidän tarpeensa
2. Selvitetään mitkä tekijät vaikuttavat heidän ostoon käyttäytymiseen
3. Kriteerien määrittely
4. Segmentoinnin toteuttaminen yrityksen perusteiden mukaan

5. Tavoiteltavista kohdemarkkinoista päättäminen
6. ”kanavien” selvittäminen valittujen lohkojen tavoittamiseksi
7. Sopivista markkinaohjelmista päättäminen segmenteittäin
8. Markkinoinnin toteuttaminen kohdistettuna markkinaryhmittäin
(Rope & Vahvaselkä 1998, 54.)

6 Kilpailustrategiat

Tahtotiloilla tarkoitetaan yrityksen johdon halua liiketoiminnan kehittämiseen ja kasvattamiseen. Tahtotilojen perusteella asetetaan tavoitteet, joihin yritys pyrkii valittujen markkinoinstrategioiden avulla. Strategiat luodaan sen perusteella, minkälaista lopputulosta tavoitellaan. Apuna strategioiden valinnassa käytetään yrityksen lähtökohta-analyysyjä. (Rope & Vahvaselkä 1998, 233.)

Strategioita suunniteltaessa on hyvä ottaa huomioon toimialalla vaikuttavien kilpailutekijöiden rakenteellisia piirteitä ja sitä, kuinka ne vaikuttavat alalla esiintyvien kilpailutekijöiden voimakkuuteen ja alan kannattavuuteen. Tärkeimpiä asioita yrityksen strategioiden suunnittelussa on löytää parhaat mahdolliset keinot hyödyntää alalla esiintyviä kilpailuvoimia ja myös puolustautua niitä hyödyntäviä kilpailevia yrityksiä vastaan. Kilpailuun vaikuttavia voimia arvioidakseen yritykset voivat hyödyntää tätä tarkoitusta varten Michael Porterin kehittämää ”viiden voiman mallia”, jossa tarkastellaan uusien kilpailijoiden uhkia, korvaavien tuotteiden uhkia, tavarantoimittajien vaikutusvaltaa, ostajien markkinavoimia ja alalla toimivien yritysten tämän hetkistä keskinäistä kilpailua. (Porter 1993, 24 - 26.)

Yrityksen strategian valintaan vaikuttavat ne päämäärät, joita yritys tavoittelee. Suuntautumisstrategiassa valitaan tuleva kilpapakenttä. Tämä tarkoittaa valintaa kahden eri strategian väliltä. Kannattavuusstrategiassa tavoitteena ovat kasvattaa yrityksen tulosta hyödyntäen nykyisiä tuotteita ja palveluita. Kasvustrategiassa yritys taas pyrkii aktiivisesti hakemaan kasvua tuomalla markkinoille uusia tuotteita ja valtamaan suurempia markkinaosuuksia. (Rope & Vahvaselkä 1998, 238.)

6.1 Kannattavuusstrategia

Kannattavuusstrategiaa noudatteleva yritys keskittyy tarkastelemaan nykyisen liiketoimintansa ongelma kohtia, ja näitä parantelemalla parantamaan liiketuloaan. Erilaisia tapoja kehittää liiketoimintaa ovat esimerkiksi kustannuksien pienentäminen, tuotteesta saatavan hinnan parantaminen ja nykyisen liiketoiminnan tehostaminen. (Rope & Vahvaselkä 1998, 241 - 242.)

Toinen vaihtoehto on kannattamattomien markkinalohkojen, tuotteiden tai peräti molempien karsiminen nykyisestä liiketoiminnasta. Markkinalohkojen karsinta voi tapahtua esimerkiksi tuotteen hinnan nostolla, jolloin liiketoiminnasta saadaan kannattava. Mikäli asiakkaat hyväksyvät uuden hinnan ja pysyvät asiakkaina, ei karsintaa synny. Toinen vaihtoehto karsinnan suorittamiselle on keskittyä ainoastaan niihin markkinalohkoihin, jotka ovat kaikkein kannattavimpia yrityksen kannalta. (Rope & Vahvaselkä 1998, 241 - 242.)

Päätös tuoteryhmien karsinnasta perustuu pitkälti analyyseihin. Jos yritys huomaa jonkun tuotteen elinkaaren olevan tiensä päässä eikä sitä esimerkiksi teknologian kehityksen myötä ole enää järkevää pitää tuotevalikoimamaassa tai jos tuotteen pääasialliset käyttäjät edustavat pienenevää asiakasryhmää, on perusteltua jättää tuote pois valikoimasta. (Rope & Vahvaselkä 1998, 242 - 243.)

Sekä tuote- että markkinalohkojen karsiminen on usein vasta viimeisimpiä vaihtoehtoja. Karsimalla kannattamaton tuote pois tuotevalikoimasta, voidaan myös kannattamattomia asiakasryhmiä saada karsittua. Nämä ratkaisut tehdään silloin, kun halutaan panostaa jäljelle jäävään liiketoimintaan ja markkinalohkoihin. (Rope & Vahvaselkä 1998, 242 - 243.)

6.2 Kasvustrategia

Kasvustrategiaa kuvataan usein, ns. Ansoffin matriisilla, jossa määritellään kasvun suunta nykytilan, tuotteiden ja markkinoiden suhteen. Matriisi osoittaa riskin suuruutta markkina- ja tuoteratkaisujen suhteen sen mukaan mitä kauemmas nykyisistä markkinoista ja tuotteista liikutaan. Yrityksen kasvua voi ohjata joko tiedostamaton tai tietoinen päätös. Yritykset voidaan jakaa kasvuhaluuden perusteella, vahvaa kasvua tavoitteleviin, maltillista kasvua tavoitteleviin ja kasvua tavoittelemattomiin yrityksiin. (Rope 2003, 107.)

Ansoffin matriisissa (kuvio 9) määriteltyjä kasvun suuntia ovat nykyisten markkinoiden laajentaminen myymällä lisää nykyisiä tuotteita nykyisille markkinoille. Tämä voi tapahtua esimerkiksi valtaamalla kilpailijoiden asiakkaita demonstroimalla oman tuotteen paremmuutta. Tästä strategiasta käytetään nimitystä ”Markkinasyventämisstrategia”. (Kotler & Keller 2009, 84 - 86.)

Toinen vaihtoehto kasvustrategialle on tutkia, löytyisikö mahdollisesti vanhoille tuotteille uusia markkinoita esimerkiksi laajentamalla asiakaskantaansa yksityisasiakkaista yrityksiin. Tästä strategiasta käytetään nimitystä markkinakehitysstrategia. (Kotler & Keller 2009, 84 - 86.)

Kolmantena vaihtoehtona tuotekehitysstrategia, jossa yritys pyrkii luomaan uusia, entistäkin parempia tuotteita ja tarjoamaan niitä vanhoille markkinoille. Tätä voidaan pitää tehokkaana

ja melko turvallisena kasvustrategiana, koska yritys liikkuu tuntemassaan markkina- ja tuote-kentässä ja hyödyntään erityisosaamistaan. (Kotler & Keller 2009, 84 - 86.)

Neljäs vaihtoehto on kehittää täysin uusi tuote ja lähteä tarjoamaan sitä uusille markkinoille. Tätä voidaan pitää kaikkein riskialteimpana kasvustrategiana, koska tällöin yritys liikkuu alueella, joka on mahdollisimman kaukana sen ydinosaamisestaan. Tällöin sekä markkina- että tuoteratkaisujen riskit ovat suuret etenkin kun ne koetaan samanaikaisesti. (Rope & Vahvaselkä 1998, 240.)

Edellä mainittujen strategioiden lisäksi on olemassa lukuisia muita strategioita. Näistä tunnetuimpia ovat kolme perusstrategiaa, kustannusjohtajuus, differointi ja fokusointi. (Kotler 2000, 80.)

Kustannusjohtajuus strategiana tähtää haalimaan suurimman markkinaosuuden, keskimääräistä paremman tuoton ja tarjoamaan tuotteet halvemmalla yksikköhinnalla kuin kilpailijat. Halvin hinta pyritään saavuttamaan matalien tuotanto- ja jakelukustannusten tehokkaan suunnittelun avulla. Jotta alhaisen kustannustason saavuttaminen olisi mahdollista, vaatii tämä usein tiettyntyyppisiä etuja, kuten jo valmiiksi suuren markkinaosuuden ja raaka-aineiden helpon saatavuuden. Alhaisella kustannustasolla voidaan myös puolustautua kilpailijoiden, ostajien ja tavarantoimittajien harjoittamaa hintamanipulaatiota vastaan, koska hankintamenojen hintajoustavuus on suurempi. (Kotler 2000, 80; Porter 1993, 59.)

Differointistrategiassa yritys pyrkii erottumaan joukosta olemalla paras joillain saralla. Tällä pyritään saamaan ainutlaatuista arvoa markkinoilla ja asiakkaiden silmissä. Tämä paremmuus voi koostua esimerkiksi yrityksen ainutlaatuisesta tyylistä, huipputekniikasta, jakelukanavista tai laadukkuudesta sekä merkkiuskollisuudesta. (Porter 1993, 60.)

Fokusoinnissa yritys keskittyy vain pieneen kapeaan segmenttiin, jonka se tuntee läpikotaisin. Tämän avulla yritys pystyy keskittämään palvelut ja mainonnan asiakkaille tehokkaammin kuin kilpailijat. (Kotler 2000, 80.)

Tuote \ Markkinalohko	Nykyinen	Paranneltu	Uusi
Nykyinen	A	→ B	→ C
Laajennettu	↓ D	→ B	F
Uusi	↓ G	H	I

Kuvio 9: Ansoffin matriisi (Rope & Vahvaselkä 1998, 239.)

7 Kohdeyrityksen esittely

Kohdeyritys on Itä-Lapissa sijaitseva hiihto- ja laskettelukeskus, joka aloitti toimintansa jo vuonna 1966. Yritys oli aikoinaan Suomen suosituimpia hiihtokeskuksia, mutta sen suosio alkoi hiipua 1980-luvun puolen välin jälkeen. Hiihtokeskuksessa järjestettiin jopa Suomen ensimmäinen freestylen maailmacupin osakilpailu vuonna 1987, mutta tämän jälkeen toiminta on ollut vähäistä. Syitä hiihtokeskuksen suosion laskuun olivat useat omistajan vaihdokset, kehittämistyön hidastuminen ja vähäinen markkinointi, jotka aiheuttivat liikevaihdon vähenemisen ja toiminnan hiipumisen.

Vuonna 2007 hiihtokeskus siirtyi uudelle omistajalle, jolloin sen kukoistus pääsi uuteen nousuun. Uudet omistajat ovatkin satsanneet investoinneissaan rinteiden kunnostukseen ja matkailutoiminnan kehittämiseen rakentamalla kokonaan uuden hotellin joka sisältää oman kylpyläosaston. Uusi hotelli kaksinkertaistaa hotellin majoituskapasiteetin. Ravintoloita löytyy alueelta yhteensä kolme, joista kuuluisin on niin sanottu kota-ravintola, joka toimii myös alueen maamerkinä.

7.1 Yrityksen visio, missio ja arvot

Kohdeyrityksen visiona on luoda sellainen työpaikka, missä jokainen työntekijä tietää yrityksen tavoitteet ja jokainen työntekijä on valmis omalla panoksellaan edesauttamaan näiden tavoitteiden saavuttamista siten, että yritys pystyy tarjoamaan kaikille asiakasryhmilleen juuri sellaiset edellytykset vapaa-ajan viettoon kuin on luvannut etukäteen.

Missiona on luoda jokaiselle asiakkaalleen unohtumaton talvilomaelämys, turvallisessa ja asi-
antuntevassa ympäristössä. Kohdeyrityksen arvoina ovat kunnioittaa luontoa ja sen monimuo-
toisuutta kaikessa toiminnassaan ja ottaa huomioon luonto ja luonnonmukaisuus huomioon
rakennusten, latuverkoston ja rinteiden rakentamisessa, kuten myös kelkka- ja patikkaret-
kien järjestämisessä.

Yrityksen strategisena tavoitteena on tehdä kohdeyrityksestä ja sen palveluista tunnettu niin
kansallisesti kuin kansainvälisesti ja vakiinnuttaa paikka hiihtokeskusten joukossa paikkana,
joka sopii sekä harrastelijoille että kilpalaskijoille sekä perhelomailulle. Tavoitteena on myös
saattaa loppuun alueen kehittämissuunnitelman mukainen rakentaminen

7.2 Yritysanalyysi

Yrityksen nykytilaa analysoitaessa on hyödynnetty toimitusjohtajalle tehtyä teemahaastatte-
lua, kohdeyrityksen henkilökunnalle tehtyä kyselyä ja asiakkaille tehtyä tutkimusta soveltuvien
osin sekä yritykselle luotua SWOT-analyysiä. Tutkimuksen tuloksia on erikseen analysoitu lu-
vussa 8.

Yrityksen taloudellinen tilanne on hyvä, ja rahoitus turvattu myös tulevaisuudessa. Yritys on
tehnyt suuria investointeja viimeisen viiden vuoden aikana, mutta yrityksen johdon mukaan
ne ovat olleet välttämättömiä, jotta kohdeyritys voidaan nostaa entisaikojen loistonsa. Suu-
rimpia investointeja ovat olleet hiihtokeskuksen yhteyteen rakennettu kylpylähotelli, joka
valmistui maaliskuussa 2012 ja mökkikylä, johon kuuluu yhteensä 31 valmista 100 m² mökkiä,
ja rakenteilla on vielä 20 mökkiä, joiden pinta-ala on 200 m².

Kohdeyrityksen henkilöstö koostuu kausityöntekijöistä, joista osalla on kokemusta yrityksessä
työskentelystä aikaisemmilta vuosilta. Osaavaa henkilökuntaa sekä toimivaa ja laadukasta
palvelua voidaankin pitää yhtenä kohdeyrityksen vahvuutena pyrittäessä täyttämään asiakkai-
den tarpeet.

SWOT-analyysissä on tarkasteltu hiihtokeskuksen sisäisiä vahvuuksia ja heikkouksia, sekä ul-
koisia uhkia ja mahdollisuuksia (kuvio 10). Analyysien tarkoitus on selventää kohdeyrityksen
nykytilannetta ja luoda sille selkeä pohja, jota voidaan hyödyntää suunniteltaessa yrityksen
tulevaisuuden strategioita ja markkinointia.

Vahvuudet: Kohdeyrityksen suurimmat vahvuudet liittyvät rinneprofiileihin. Suurimmaksi
osaksi rinteet ovat jyrkkiä ja ne sopivat alppilajien aktiiviharrastajille. Toiset rinteet taas
ovat pitkiä ja loivia, ja ne tarjoavat aloittelijoille ja vapaa-ajan laskijoille mukavat ja rennot

laskut, joita eivät Lapin puhurit pääse häiritsemään, rinteitä ympäröivän metsän ansiosta. Rinteet ovat myös niin sanottuja pohjoisrinteitä, mikä tarkoittaa sitä, että lumi pysyy maassa pidempään kuin muissa hiihtokeskuksissa ja näin ollen myös laskettelukausi jatkuu kohdeyrityksessä muita pidempään. Sijainti on myös yksi kohdeyrityksen vahvuuksista. Hiihtokeskus sijaitsee hyvien liikenneyhteyksien päässä Rovaniemeltä ja Kuusamosta. Kohdeyritys on myös suuressa suosiossa venäläisturistien keskuudessa.

Heikkoudet: Pitkästä historiastaan huolimatta kohdeyritys on tällä hetkellä melko tuntematon Lapin isojen hiihtokeskusten rinnalla. Markkinointi on ollut vähäistä. Kausiluonteisesta toiminnasta johtuen motivoituneen ja ammattitaitoisen henkilökunnan saaminen on hankalaa. Yrityksen sijainti Lapissa ja yrityksen johdon sijainti Etelä-Suomessa aiheuttaa ongelmia tiedonkulussa. Yrityksen tarjoamat lisäpalvelut ja oheistapahtumat eivät ole olleet riittävät. **Mahdollisuudet:** Nyt tehdyt suuret investoinnit uusine hotelleineen ja mökkikylineen antavat laajat mahdollisuudet liiketoiminnan kehittämiseksi ja lisäpalveluille sekä laajemman kohdeyrityksen tavoittelulle. Uuden teknologian tarjoamien mahdollisuuksien hyödyntäminen viestinnässä ja markkinoinnissa on myös mahdollisuus. Ympärivuotisen matkailutoiminnan järjestäminen on hyvien patikointi- ja kalastusmahdollisuuksien ansiosta potentiaalinen vaihtoehto liiketoiminnan kehittämiseksi. Lapinmatkailun suosion kasvu etenkin ulkomaisten turistien keskuudessa tulee huomioida tulevissa investoinneissa.

Uhat: Ilmaston lämpiäminen ja tästä johtuva talvisesonin myöhästyminen voivat tulevaisuudessa olla pahimpia taloudellisia uhkia. Myös meneillään oleva talouskriisi voi aiheuttaa nyt ja tulevaisuudessa liiketuloksen heikentymisen. Matkailuala on myös hyvin trendiluonteista, joten mahdollinen Lapin matkailun suosion lopahtaminen tulevaisuudessa pitää huomioida potentiaalisena uhkana. Uhkana tulee nähdä myös kilpailijoiden ja yhteistyökumppaneiden liiketoimintojen kehittyminen ja markkinoiden kasvattaminen.

Sisäinen ympäristö	Ulkoinen Ympäristö
<p>Vahvuudet:</p> <p>Rinteet.</p> <p>Taloudellinen tilanne.</p> <p>Kulkuyhteydet.</p> <p>Kasvanut majoituskapasiteetti.</p> <p>Ammattitaitoinen ja motivoitunut henkilökunta.</p> <p>Taloudellinen tilanne.</p>	<p>Heikkoudet:</p> <p>Henkilökunnan saatavuus.</p> <p>Vähäinen tunnettavuus.</p> <p>Johdon sijainti etelässä.</p> <p>Riippuvuus muista kuljetusyhtiöistä.</p> <p>Markkinointi.</p> <p>Luonto.</p> <p>Lisäpalvelut.</p> <p>Oheistapahtumat.</p> <p>Markkinointi.</p>
<p>Mahdollisuudet</p> <p>Uusi hotelli ja mökkikylä.</p> <p>Yhteistyö urheiluseurojen kanssa.</p> <p>Läpivuotisen toiminnan järjestäminen.</p> <p>Tiivis yhteistyö kunnan kanssa.</p> <p>Kehitteillä oleva lentomäki.</p>	<p>Uhat</p> <p>Taluskriisi.</p> <p>Ilmastonmuutos.</p> <p>Kilpailijoiden menestyminen.</p> <p>kokemus.</p> <p>Lapin matkailun suosion loppaaminen.</p> <p>Sisäisen viestinnän toimimattomuus.</p>

Kuvio 10 : Kohdeyrityksen SWOT-analyysi

7.3 Ympäristöanalyysi

Lukuun ottamatta meneillään olevaa taluskriisiä, joka saattaa heikentää kävijämääriä, ei Lapin matkailun tulevaisuudessa näytä tällä hetkellä sisältävän suuria riskitekijöitä. Erityisesti aikuisemman väestön, joka on kohdeyrityksen yksi pääkohderyhmistä, halu liikkumiseen ja omasta kunnosta huolehtimiseen on lisääntynyt. Kaiken lisäksi tälle ikäryhmälle on myös vuosien varrella kertynyt käytettävää varallisuutta. Tilastokeskuksen (Tilastokeskus 2009) mukaan Suomessa yli 65-vuotiaiden määrä lähes kaksinkertaistuu nykyisestä 905 000 vuoteen 2060 mennessä.

Kemijärven kunnan tuki kohdeyrityksen kehittämisessä on ollut tärkeää. Kunta on ollut yhteistyössä yrityksen kanssa erilaisissa kaavoitusasioissa mm. alueen keskustan rakentamista, rinnetoiminnan määrittämistä ja turvaamista sekä rakentamattomien tonttien ja katu- ja viemäriverkostojen kaavoittamista koskevien ongelmien suhteen. Kunnan suurin panostus alueen kehittämisessä, on ollut kohdeyrityksen alueelle suunnitteilla olevan lentomäen rakentaminen lähitulevaisuudessa. Voidaankin olettaa, että Kemijärven kunnan ja kohdeyrityksen yhteistyö jatkuu tulevaisuudessa mutkattomana ja alueen kehittämisessä ei näiltä osin suuria riskitekijöitä ole näkyvissä.

Kohdeyritys on sijaintinsa ansiosta riippuvainen ulkopuolisista kuljetuksista suurempiin kaupunkeihin, kuten Kuusamoon ja Rovaniemelle. Näiden liikenneyhteyksien mahdollinen heikentyminen on riski asiakasvirtojen kasvulle. Myös mahdolliset lento- ja junalippujen hinnankorotukset saattava heikentää asiakasvirtoja.

7.4 Markkina-analyysi

Kilpailu asiakkaista Lapin hiihto- ja matkailukeskusten välillä on kovaa ja keskittyykin koko Suomen alueelle ja kaikki hiihtokeskukset kilpailevat kutakuinkin samoista, etenkin kauempaa tulevista asiakkaista. Viestinnän ja markkinoinnin kansallinen ja kansainvälinen näkyvyys onkin yksi suurimpia haasteita houkuteltaessa asiakkaita. Isommat hiihtokeskukset kuten Levi ja Pyhänturi viestivät ja markkinoivat valtakunnallisessa mediassa, tv- ja radiomainonnan avulla, ja heidän markkinointinsa on aggressiivisempaa ja se tavoittaa myös suuremman määrän asiakkaita. Kohdeyrityksen mainosbudjetti ei vielä riitä tv-mainontaan, joten nykyinen mainonta on kohdistettu talviurheilua käsitteleviin lehtiin, alueella ilmestyviin päivälehtiin, ja valtakunnallisiin messutapahtumiin. Majoituskapasiteetiltaan kohdeyritys sijoittuu kilpailijoihin nähden häntäpäähän, mutta perhekeskeisyyttä ja idyllisyyttä tavoiteltaessa tämä ei haittaa.

7.5 Asiakas-analyysi

Yrityksen tavanomaisin asiakaskunta koostuu lapsiperheistä, nuorista aikuisista ja aktiiviharrastajista. Asiakassegmentointia ei ole pyritty tekemään minkään tiettyjen kriteerien perusteella, vaan kaikki talviurheilulajeista kiinnostuneet ovat potentiaalisia asiakkaita. Asiakkaiden erimuotoiset tarpeet on pyritty huomioimaan tarjoamalla heille sekä haastavia että helppoja rinteitä ja hiihtoretkeä Lapin upeaan luontoon. Lapsiperheitä on erityisesti pyritty houkuttelemaan hiihtokeskuksen tarjoamalla elämyspalveluja, joihin kuuluu eräretkiä, koiravaljakko- ja porojeluita sekä moottorikelkkasafareita. Tällä hetkellä Lapin matkailussa on selvä nousukausi menossa, joka näkyy myös suurena määränä ulkomaisia asiakkaita. Ulkomaiset asi-

akkaat tulevat pääsääntöisesti Venäjältä, mutta myös englantilaisten asiakkaiden määrä on viime vuosina kasvanut.

Kokonaan oman ryhmänsä muodostavat alppiseurat, koska kohdeyrityksen rinneprofiilit ovat jyrkkyydeltään ja haastavuudeltaan ainutlaatuiset Suomen olosuhteissa ja sopivatkin oivallisesti alppilajien harrastajille.

Iso osa asiakkaista on hiihtokeskuksen pitkäaikaisia asiakkaita ja osa muistaakin vuosikymmenien saatossa hiihtokeskuksessa tapahtuneet nousu- ja laskukaudet. Asiakkaat ovat aktiivisia talviurheilulajien harrastajia ja he harrastavat monipuolisesti kaikkia talvilajeja hiihdosta lumilautailuun.

Vilkkain aika yrityksen liiketoiminnan kannalta on helmikuun lopusta, kun koulujen hiihtolomat alkavat, aina pääsiäisen loppuun. Tammikuu on hiljaisinta aikaa, ja se antaa mahdollisuuksia uusien asiakkaiden ja asiakasryhmien houkutteluun. Yrityksen rakennuttamaa uutta hotellia ja kylpyläosastoa voidaan käyttää hyväksi markkinoitaessa hiihtokeskusta yrityksille eräänlaisen virkistystoiminnan muodossa. Näin saataisiin hotelli ja rinteet hyödynnettyä tehokkaasti myös sesongin ulkopuolisina aikoina. Yritykset olisivat myös oivallinen kohde tulevaisuudessa, kun suunnitellaan keskuksen ympärivuotista liiketoimintaa.

7.6 Kilpailija-analyysi

Suurimpina kilpailijoina voidaan pitää maantieteellisesti lähiseudun suuria Lapin hiihtokeskuksia kuten Pyhätunturia, Sallaa, Rukaa, ja Luostoa. Kohdeyritykseen verrattuna näillä hiihtokeskuksilla on runsaasti etumatkaa kuten vakaa suosio Lapin hiihtokeskuksina, suuremmat mainosbudjetit, kokemusta kansainvälisestä markkinoinnista ja suurempi majoituskapasiteetti. Näiden hiihtokeskusten oheispalvelutarjonta on myös suurempaa kuin kohdeyrityksellä. Rukalta löytyy esimerkiksi ”Ice carting”, Pyhältä ja Luostolta ametistikaivos ja kylpylä. Nämä kilpailijat tarjoavat myös tiloja yritysten käyttöön erilaisia kokoontumis- ja asiakastilaisuuksia varten. Kilpailijoiden asiakassegmentit eroavat jokseenkin kohdeyrityksen segmenteistä. Kilpailijoiden tarjonta on selvästi suunnattu hivenen nuoremmalle ”bilekansalle” ja näitä he tavoittelevat erilaisilla vappu- ja pääsiäisriehatapahtumineen.

8 Toteutetut tutkimukset, tavoitteet ja tulokset

Markkinointisuunnitelman pohjaksi toteutettiin myös kohdeyrityksen toimitusjohtajan haastattelu sekä tutkittiin henkilökunnan ja asiakkaiden näkemyksiä yrityksestä ja sen kehittämisestä, tuotteista ja palveluista, asiakkaista ja markkinointiviestinnästä.

Toimitusjohtajan haastattelussa selvitettiin erityisesti, mikä on yrityksen johdon tahtotila yrityksen kehittämisessä ja paneuduttiin yrityksen nykytilanteeseen, tulevaisuudennäkymiin, kilpailijoihin ja yrityksen vahvuuksiin ja mahdollisuuksiin.

Yrityksen työntekijöille lähetettiin myös oma haastattelulomake, jolla haluttiin selvittää työntekijöiden mielipiteitä kohdeyrityksen toiminnasta. Työntekijät valittiin haastattelun kohteeksi, koska he ovat niitä henkilöitä yrityksessä, jotka ovat kaikkein lähimpänä asiakkaita ja saavat arvokasta tietoa heistä päivittäin erilaisissa asiakaspalvelutilanteissa. Tutkimuksessa selvitettiin henkilöstön näkemyksiä yrityksen vahvuuksista, heikkouksista ja mahdollisuuksista ja siitä, millaista markkinointiviestintää yrityksen tulisi harjoittaa kuin myös sitä, millaisia lisäpalveluja kohdeyrityksen tulisi tarjota saadakseen lisää asiakkaita. Henkilöstökyselyitä lähetettiin yhteensä 11 henkilölle, joista viisi osallistui tutkimukseen.

Kohdeyrityksen asiakkaille suoritettiin asiakastutkimus, jolla haluttiin selvittää, kuinka yrityksen nykyinen markkinointi tavoittaa asiakkaat, kuinka usein asiakkaat käyvät hiihtokeskuksessa ja mitä palveluja he käyttävät ja millaisia lisäpalveluja ja markkinointiviestintää he toivoisivat hiihtokeskuksen tarjoavan. Lisäksi asiakkailta oli mahdollisuus tuoda esiin omia ehdotuksiaan hiihtokeskuksen viihtyvyyden ja toiminnan parantamiseksi. Kysymyslomakkeita lähetettiin 125 ja vastaajia oli 17, joten asiakkaiden vastauksia voidaan pitää suuntaa antavina.

Tutkimusten tuloksia yhteen vedettäessä ja analysoitaessa tärkeäksi päämääräksi nousivat kohdeyrityksen tunnettavuuden kohentaminen sekä asiakasvirtojen kasvattaminen parantamalla kohdeyrityksen näkyvyyttä ja kasvattamalla kohdistettua viestintää ja markkinointia eri viestintäkanavissa. Toiseksi tärkeäksi asiaksi nousivat kohdeyrityksen asiakaspohjan laajentaminen lähestymällä erilaisia seniorijärjestöjä ja tarjoamalla kohdeyritystä virkistystoiminnan muodossa eri yrityksille ja yhdistyksille. Suurimmiksi vahvuuksiksi tutkimuksissa nousivat uuden hotellin tuomat mahdollisuudet ja palvelut kuten majoituskapasiteetin lisääntyminen ja mahdollisuus tarjota kesämatkailua sen eri muodoissaan. Markkinoinnin kehittämisessä tärkeäksi kohdaksi nousi sen lisääminen etenkin yrityksen omilla www-sivuilla, sosiaalisessa mediassa, alan lehdissä ja radiossa Etelä-Suomen alueella. Lisäksi erilaisia elämyspalveluita toivottiin lisää. Näitä voisivat muun muassa olla revontuliretket, ja matkat Venäjän puolelle Sallaan, jossa sijaitsee saksalaissotilaiden hautausmaa. Lisäksi yritykseltä toivottiin etenkin isompien yleisötapahtumien järjestämistä, kuten lumilautailu-, hiihto- ja laskettelukilpailuja.

Tehdyistä tutkimuksista voidaan päätellä, että niin henkilöstö kuin asiakkaat ovat pääsääntöisesti melko tyytyväisiä kohdeyritykseen ja sen rinteiden ja latujen kuntoon. Pääsääntöisin viestintäkanava, josta asiakkaat saavat tietoa kohdeyrityksestä, on Internet-sivut ja ystävät ja tuttavat. Muutama vastaaja oli saanut tietoa messuilta ja lehtimainoksista. Eniten tietoa toivotaan saatavan kohdeyrityksen omilta www-sivuilta, sosiaalisesta mediasta, mainontana päi-

vän lehdistä, alan messuilta ja mainontana alan lehdissä. Muutama vastaaja toivoi viestintää suoraan omaan sähköpostiosoitteeseensa. Internet sivuja toivottiin myös käännettäväksi muille kielille (venäjä, englanti, saksa), mikä vaikuttaisi ainakin osittain ulkomaalaisten asiakkaiden saamiseksi hiihtokeskuksen asiakkaiksi.

Tutkimuksissa nousivat myös esille aukioloaikojen pidentäminen vilkkaimpana laskettelukautena, ja oheispalveluiden parantaminen. Tämän hetkistä hotellia pidettiin tyylikkäänä ja onnistuneena, mutta sen viihtyvyyteen kaivattiin parannusta eri aktiviteettien kuten biljardi- ja snookerpöydän muodossa. Myös hotellin terassiin kaivattiin parannusta, jotta se sopisi paremmin talvikäyttöön. Terrassin etupuolella on lasten rinne, joka suojaa sitä tuulelta, mutta terrassin viihtyvyyttä voisi parantaa esimerkiksi lämpölamppuin ja tarjoamalla asiakkaille huopia. Asiakkaat olivat myös tyytyväisiä tämän hetkisiin ravintolapalveluihin, mutta hotelliin toivottiin enemmän lappilaista ruokaa, sekä vaihtelevaa bistroa.

Kohdeyrityksen lähialueen mökkiläisille olisi myös hyvä tarjota mahdollisuus ostaa aamiais- ja lounaskuponkeja hotellin ravintoloihin. Hotellin uutta kuntosalia pidettiin onnistuneena, mutta sen palveluita toivottiin tarjottavaksi myös hotellin ulkopuolisille asiakkaille kohtuuhintaan. Kuntosalilla on ohjattua toimintaa, joka sopii etenkin senioriasiakkaiden tarpeisiin.

Merkittäväksi asiaksi nousi myös iltaohjelmien ja esitysten lisääminen yrityksen baareissa ja ravintoloissa, koska niiden tämän hetkistä tarjontaa pidettiin aivan liian vähäisenä. Kyselyn vastauksissa toivottiin myös, että erityisesti nuoret ja lapset huomioitaisiin paremmin yrityksen ohjelmatarjonnassa. Lapsille ja nuorille toivottiin etenkin omaa diskoa sekä laskettelun ja hiihtämisen lisäksi muita aktiviteettejä, kuten sisäliikuntamahdollisuuksia ja luistinrataa.

9 Kohdeyrityksen markkinoinnin suunnittelu

9.1 Markkinoinnin tavoitteet

Edellä toteutettujen yrityksen ja sen toimintaympäristön analyysien sekä toteutettujen tutkimusten valossa kohdeyrityksen tavoitteiksi seuraaville viidelle vuodelle voidaan asettaa seuraavat:

- Vakiinnuttaa paikkansa hiihtokeskusten joukossa paikkana, joka sopii sekä harrastelijoille että kilpalaskijoille sekä perhelomailulle ja sitä myötä
- Yrityksen ja palveluiden tunnettuuden kasvattaminen niin kansallisesti kuin kansainvälisesti.
- Markkinoinnin ja viestinnän tehostaminen oikeilla viesteillä ja viestintäkanavilla.
- Oheis- ja lisäpalvelujen kehittäminen ja tunnetuksi tekeminen.
- Yhteistyön vahvistaminen oheispalveluja tarjoavien yritysten kanssa.

9.2 Markkinoinnin kilpailukeinot

Kohdeyrityksen tuotteina ovat upeat rinteet, hyväkuntoiset ladut ja henkeäsalpaava Lapin luonto. Elämyspalveluina tarjolla ovat poro- ja koiravaljakkoajelut ja kelkkasafarit. Myös kaikki muut Lapin suuret hiihtokeskukset tarjoavat näitä samoja palveluita, joten kohdeyrityksen vahvuuksista nousevat perhekeskeisyys ja asiakaslähtöisyys. Luotettava palvelu ja ammattitaitoinen henkilökunta takaavat asiakkaille unohtamattomia elämyksiä talviurheilun parissa. Kesäsesongissa, kunhan se vain saadaan käyntiin, ovat tuotteina patikointi ja eräretket kalastuksen ja metsässä yöpymisten parissa.

Päätökset hinnoittelusta yleensä tehty viimeistään toukokuun lopulla. Päätökset perustavat pitkälle edelliskaudesta saatavaan informaatioon, kuten kävijämääriin, huonevarauksiin, ravintoloiden myyntiin sekä välinevuokraukseen ja elämyspalveluiden myyntiin. Hinnoitteluratkaisuissa on hissilippujen hinnat jaoteltu laajasti muun muassa nousu-, tunti- ja päivämääräperustein. Tarjoamalla erikoishintaisia lippuja esimerkiksi opiskelijoille ja senioreille saadaan hinnoitteluperusteita laajennettua sekä kilpailukykyä ja houkuttelevuutta parannettua.

Yritys käyttää pääsääntöisesti suoria jakelukanavia. Mökkien välitys ja hotellivaraukset on järjestetty pelkästään yrityksen verkkosivujen kautta, eikä ulkopuolisia palveluntarjoajia ei ole käytetty. Saatavuutta voitaisiin parantaa käyttämällä myös ulkopuolisia internetissä toimivia hotellivarauspalveluita.

Kohdeyrityksellä on myös oma kuljetuspalvelu, joka noutaa asiakkaita tilauksesta lentokentältä ja kuljettaa heitä sinne. Myös paikallisen taksiryttäjän kanssa on tehty sopimus asiakkaiden kuljettamisesta. Muuten kulkuyhteydet toimivat normaalisti paikallisten bussiyhtiöiden kalustolla kohdeyrityksen ja lento- ja juna-asemien välillä. Luomalla myös yhteistyökontakteja venäläisten matkatoimistojen ja bussiyhtiöiden kanssa, saadaan yrityksestä kiinnostuneet venäläiset tavoitettua paremmin, saatavuutta parannettua ja asiakasmääriä kasvatettua.

Tällä hetkellä kohdeyritys on keskittänyt markkinointiviestintänsä lähinnä alan lehtiin, Lapissa ilmestyviin lehtiin ja esiintynyt kansallisilla talviurheilumessuilla vuosittain. Yrityksellä on myös kahdet internet-sivut, joita päivitetään säännöllisesti. Panostamalla Internetsivujen selkeyteen ja päivitystarkkuuteen voidaan asiakkaiden tiedonsaantia ja käyttäjästävällisyyttä parantaa. Kohdeyrityksen juuri valmistunut spa-hotelli on myös hiljattain esitelty englantilaisessa lifestyle-lehdessä. Muilta osin ei mainontaan ole ulkomailla ainakaan vielä tällä hetkellä panostettu.

9.3 Markkinointisuunnitelma

Edellä mainittuja markkinoinnin tavoitteita tukemaan on tehty markkinointisuunnitelma, jonka avulla kohdeyritys nostetaan ihmisten tietoisuuteen ja mieliin Lapin muiden suurten hiihtokeskusten rinnalle potentiaalisena talvilomanviettopaikkana.

Kuluneen vuoden suurimpana tavoitteena oli uuden hotellin valmistuminen ja se toteutui maaliskuun 2012 alussa. Alueelle on vielä tarkoitusta rakennuttava nuorisolle suunnattu ”hostel” tyyppinen reppuhotelli, erilliset sauna- ja kokouksetilat hotellin viereen sekä alueen läheisyyteen sijoittuva plaza, joka sisältää kauppoja ja ravintoloita.

Markkinoinnillisilla toimenpiteillä halutaan tuoda esille yritys perhekeskeisenä hiihtokeskukseksi eikä niinkään nuorison juhlintapaikkana, niin kuten muut Lapissa toimivat kilpailijat on totuttu näkemään. Strategioiksi tämän toteuttamiseen on valittu viestinnän ja markkinoinnin maltillinen kasvattaminen sekä saatavuutta edistävien yhteistyösuhteiden luominen eri yrityksiin sekä Suomessa että ulkomailla.

Järkevin ja tehokkain tapa iskostaa itsensä ihmisten mieliin, on tuoda kohdeyritys mahdollisimman lähelle asiakkaita. Suomessa järjestetään vuosittain lukuisia harrastemessuja. Kohdeyrityksen on kasvatettava näkyvyyttään hiihtokeskusten joukossa esimerkiksi osallistumalla vuosittain järjestettävälle talviurheilu- ja matkailumessuille. Myöhemmässä vaiheessa, kunhan ympärivuotinen liiketoiminta saadaan käynnistettyä, on messunäkyvyyttä kasvatettava erilaisilla erämessuilla.

Tämän hetkinen mainonta ei viesti yrityksen tavoittelemaa perhekeskeisyyttä ja asiakaslähtöisyyttä. Tätä voitaisiin tavoitella esimerkiksi erilaisilla hiihtokeskuksen järjestämällä kokoperheen tapahtumilla. Tapahtumien lisäksi yrityksen tulisi lisätä erilaista iltaohjelmaa asiakkaille, kuten elävää musiikkia baareissa ja ravintoloissa, mikä lisäisi asiakkaiden viihtyvyyttä laskettelukeskuksen sulkeuduttua iltaisin.

Asiakaspohjaa laajentamiseksi yhteistyökumppaneiden haaliminen olisi tärkeää. Erilaiset seniorijärjestöt ovat oivallinen markkinoinnin kohde, koska nämä kuuluvat jo entuudestaan yrityksen segmenttiin.

Useat kotimaiset iltapäivälehdet julkaisevat laskettelukauden alussa laajoja arvosteluita Lapin eri laskettelukeskuksista. Kohdeyritystä ei kuitenkaan ole vielä näissä arvosteluissa esiintynyt. Olisikin hyvä saada yritys mukaan näihin arvosteluihin, jotta potentiaaliset asiakkaat saisivat tietoa yrityksestä ja pystyisivät konkreettisesti vertailemaan sitä muiden hiihtokeskusten kanssa.

Yrityksessä ei tällä hetkellä ole käytössä asiakasrekisteriä, mutta sellaisen luominen on äärimmäisen tärkeää, jotta yritys pystyy tuomaan itsensä lähemmäs asiakkaitaan ja tiedottamaan heille erilaisista tarjouksista ja tapahtumista. Myös erilaisten kanta-asiakas ohjelmien luominen on hyvä tapa pitkäaikaisten asiakkaiden saamiselle.

Asiakastyytyväisyyskyselyiden säännöllinen teettäminen on myös tärkeää. Kyselyiden avulla saadaan tietoa asiakkaiden toiveista, pystytään aistimaan tulevaisuuden trendejä ja tuomaan esille yrityksen asiakaskeskeistä imagoa.

Saadakseen näkyvyyttä ulkomailla yrityksen on myös tärkeää luoda kontakteja ulkomaisiin matkanjärjestäjiin. Tällä hetkellä useimmat ulkomaiset laskettelulomien hakukoneet eivät löytäneet kohdeyritystä, mutta useita Lapin kilpailevia yrityksiä kylläkin. Myös näkyvyyteen erilaisissa hotellien hakukoneissa tulisi kiinnittää huomiota. Sellaiset hakukoneet kuin, Lapland hotels, hotels.com, ja booking.com, löysivät kyllä kilpailevia hotelleja Lapista, mutta eivät kohdeyrityksen hotelleja. Saattamalla kohdeyritys ulkomaisten hakukoneiden hakutulosten joukkoon, saadaan myös tehostettua viestintää ja markkinointia ja kasvatettua asiakasmääriä ulkomaisten asiakkaiden osalta.

Yrityksellä ei koskaan ole ollut varsinaista etukäteen laadittua markkinointibudjettia vaan rahoitusta on lisätty sitä mukaan, kun sitä on tarvittu. Myöskään markkinointisuunnitelmassa esitellyille toimenpiteille ei ole laskettu budjettia. Kustannustehokkuutta parantaakseen kohdeyrityksen tulisi luoda vuosittainen oma budjetti markkinointitoimenpiteille sekä pyrkiä aina kilpailuttamaan markkinoinnin toteutukseen käytettävät viestintäkanavat.

Markkinoinnin aktiivinen seuranta on tärkeää, jotta saadaan tietoa markkinointitoimenpiteiden toimivuudesta ja vaikutuksesta sekä pystytään tarvittaessa puuttumaan mahdollisiin ongelma-kohtiin. Toimenpiteiden vaikutuksen seuranta voidaan toteuttaa luomalla yritykseen pari kertaa vuodessa toteutettavat asiakastyytyväisyyskyselyt sekä mittaamalla asiakasmääriä ja liikevaihdonkasvua.

Kaikista markkinoinnillisista toimenpiteistä, jotka on tarkemmin kuvattu liitteessä 1: vastaa kohdeyrityksen toimitusjohtaja. Markkinointisuunnitelmasta löytyvät niin tavoiteltavat kohde-ryhmät kuin niille tarjottavat palvelut, kohderyhmäkohtaiset tavoitteet, toimenpiteet ja markkinointi- ja viestintäkanavat kuin myös tärkeässä roolissa olevat markkinoinnin ja viestinnän seuranta ja mittarit. Markkinointisuunnitelmassa esiteltyjen toimenpiteiden käyttöönoton ajankohta on vielä avoinna, mutta aktivoitunee, sillä yritys tähtää katseensa jo ensi kauteen.

10 Yhteenveto ja kehittämisehdotukset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä Itä-Suomessa toimivalle kohdeyritykselle markkinointisuunnitelma. Markkinointisuunnitelman pohjaksi perehdyttiin markkinoinnin eri teorioihin ja analysoitiin kohdeyritystä ja sen toimintaympäristöä ja toteutettiin asiakas- ja henkilöstötutkimukset. Merkittävässä roolissa suunnitelmaa tehtäessä oli toimitusjohtajan haastattelu, jossa kuvattiin yrityksen tämän hetkistä tilaa ja linjattiin tulevaisuuden suunnitelmia.

Opinnäytetyölle asetetut tavoitteet saavutettiin. Markkinointisuunnitelmasta tehtiin konkreettinen taulukkomuotoinen versio, joka löytyy tämän opinnäytetyön liitteestä 1

Tehdyissä tutkimuksissa nousi lisäksi esille sellaisia ideoita ja ehdotuksia, joita ei tässä markkinatilanteessa voida vielä toteuttaa, mutta joihin yrityksen olisi hyvä palata päivittäessään liiketoimintastrategioitaan ja -suunnitelmiaan sekä markkinointiaan tulevaisuudessa. Näitä asioita olivat esimerkiksi kohdeyritykselle lisäpalveluiksi ehdotettua karavaanareille tarkoitettu palvelualue, joka puolestaan vaatisi kohdeyrityksen palvelujen lisäämistä ja myös kauppajen ja huolto-asemien rakentamista lähialueelle.

Kohdeyritys omistaa lisäksi laajoja maa-alueita, joiden hyödyntämisestä ei ole vielä tehty päätöksiä, mutta yhtenä vaihtoehtona voisivat esimerkiksi kesäisin olla erilaiset mönkijäsafarit, motocrossrata ja talvisin luistinrata ja moottorikelkkacross-rata.

Jatkopohdintaan jää myös yhteistyön lisääminen ja kehittäminen alueen muiden liikkeiden ja palveluntuottajien kanssa toivottujen oheis- ja lisäpalvelujen toteuttamiseksi.

11 Loppupäätelmät ja oma oppiminen

Opinnäytetyöprosessia aloittaessani asetin oppimistavoitteekseni itsenäisen työskentelyn kehittämisen. Tavoitteenani oli myös kehittyminen ajan käytön suunnittelussa ja isomman projektin läpiviemisessä alusta loppuun. Myös tavoitteiden asettaminen ja etukäteen suunnittelussa aikataulussa pysyminen olivat myös asioita, joissa toivoin kehittyväni tämän prosessin myötä.

Mielestäni opinnäytetyö onnistui hyvin. Suunnittelun aloitin heti vuoden alussa ja itse aihe tarkentui tammikuun aikana. Opinnäytetyön tekemiseen kului noin neljä kuukautta, mikä on mielestäni kohtuullinen aika, kun ottaa huomioon opinnäytetyössä tehtyjen kyselyjen määrän ja yrityksen etäisen sijainnin, minkä takia tutkimustulosten saaminen oli venähtää normaalia pidemmäksi. Opinnäytetyön nopea valmistuminen johtuu myös osittain siitä, että sitä tehdesäni en ollut työelämässä, vaan pystyin keskittymään asiaan täydellä teholla päivittäin.

Opinnäytetyön teoriaosuuden suurimpana vahvuutena on se, että se antaa yritykselle mahdollisuuden myös tulevaisuudessa tarkastella ja kehittää markkinointiaan ja hyödyntää siinä esitettyjä asioita. Tehty markkinointisuunnitelma saavuttaa mielestäni sille asetetut tavoitteet ja se on toteutettu analysoimalla kohdeyrityksen nykytilaa ja toimintaympäristöä ja juuri toteutettujen tutkimusten tuloksia, jotka on saatu parhaaseen mahdolliseen sesonkiaikaan toteutetuilla kyselyillä.

Markkinointisuunnitelman vahvuudeksi nousee sille luotu konkreettinen taulukko, joka esittää kullekin asiakassegmentille kohdistettavat tavoitteet ja markkinointitoimenpiteet ja niiden vaikutusten seuraamisen ja mittaamisen.

Omassa kehityksessäni uskon suurimman vaikutuksen näkyvän ajankäytön suunnittelussa ja sen paranemisessa. Myös suurempien tutkimuskokonaisuuksien tarkastelun koen helpottuneen tämän opinnäytetyöprosessin myötä. Koen läpikäydyn opinnäytetyöprosessin olleen kaiken kaikkiaan kehittävä kokemus ja oman ammatillisen osaamiseni kehittyneen prosessin aikana suunnattomasti.

Lähteet

Albanese, P & Boedeker, M. 2002. Matkailumarkkinointi. Helsinki: Edita.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2005. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 9. -10. Painos. Helsinki: Edita.

Blythe, J. & Megicks, P. 2010. Marketing Planning. Harlow: Prentice hall.

Clow, E. & Donald, B. 2010. Marketing Management. Los Angeles, CA: Sage.

Grönroos, C. 2000. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Maarit Tillman. Helsinki: WSOY.

Kotler, P. 2000. Marketing Management. New Jersey: Prentice Hall International.

Kotler, P. 2003 Marketing Management. Englewood Cliff: Prentice Hall.

Kotler, P., Keller, K, L. Brady, M. Goodman, M. & Hansen, T. 2009 Marketing Management. Harlow: Prentice Hall.

Kotler, P & Keller, K,L. 2009. Marketing Management. Upper Sadle River New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Lampikoski K., Suvanto P. & Vahavaselkä I. 1997. Markkinoinnin Menestystekijät. 1-4 Painos. Espoo: Weillin + Göös.

Lehman, D, R & Winer S, R. 2005. Analysis for marketing planning. 6-Painos. Boston, MA McGraw-Hill/Irwin.

Lovelock, C. & Wirtz, J. 2001 Services Marketing. Boston, MA: Pearson.

Mawson, S. 2000. The Fundamentals of hospitality marketing. London: Cassel.

Porter, M.1993. Stretesia kilpailutilanteessa. Tuula Väisänen 4-Painos. Helsinki: Rastor.

Rope, T. 2003. Johdon markkinointiratkaisut. Helsinki: WSOY.

Rope, T. & Vahvaselkä, I. 1998 Nykyaikainen markkinointi. 1-6 Painos. Espoo: Weillin + Göös.

Rope, T. 2005 Suuri Markkinointikirja. 2.Painos. Helsinki: Talentum.

Viitala, J & Jylhä, E. 2007 Liiketoimintaosaaminen. 1.-2. Painos. Helsinki: Edita

Elektroniset lähteet

Väestökeskus. 2009. Väestöennuste 2009 - 2060. Viitattu 23.03.2012.
http://www.stat.fi/til/vaenn/2009/vaenn_2009_2009-09-30_tie_001_fi.html

Suomen kuntoliikuntaliitto. 2008. Seniori liikuntatutkimus 2007 - 2008. Viitattu 24.03.2012.
<http://www.kunto.fi/@Bin/60803/Senioriliikuntatutkimus2008.pdf>

Senioreiden omaisuus ja perinnöt. 2009. Viitattu 24.03.2012
<http://www.seniorinetti.fi/keskustelu/senioreiden-omaisuus-ja-perinn%C3%B6t>

Tilastokeskus. 2009. Varallisuus kasvaa ja monipuolistuu iän myötä. Viitattu 24.03.2012

http://tilastokeskus.fi/til/vtutk/2009/vtutk_2009_2011-12-21_kat_002.fi.html

Julkaisemattomat lähteet

Kehittämissuunnitelma 2004 - 2006

Kuviot

Kuvio 1: Markkinoinnin suunnitteluprosessi	9
Kuvio 2: SWOT-analyysi	12
Kuvio 3: Kerrostunut tuote	14
Kuvio 4: Kerrostunut palvelutuote	15
Kuvio 5: Aida-malli	17
Kuvio 6: Dagmar-malli	17
Kuvio 7: Henkilökohtainen myyntiprosessi	19
Kuvio 8: Segmentointi	22
Kuvio 9: Ansoffin matriisi	26
Kuvio 10: Kohdeyrityksen SWOT-analyysi	36

Liitteet

Liite 1. Markkinointisuunnitelma	42
Liite 2. Toimitusjohtajan haastattelu	44
Liite 3. Kohdeyrityksen asiakastutkimus	45
Liite 4. Kohdeyrityksen henkilöstötutkimus	48

Markkinointisuunnitelma					
Mitä	Segmentit	Tavoitteet	Toimenpiteet	Kanavat	Mittarit
Upeat rinteet ja hyvät hiihtoladut, lumilautakoulu, luistinrata Valaistut latureitit ympäriltä Sisäliikuntamahdollisuudet: kuntosali, sisätenniskenttä. Kylpylä ja rentoutumisloma Kotieläinpuisto	Suomalaiset asiakkaat: lapsiperheet, nuoret, aktiiviharrastajat, seniorilaiset	Palvelutarjonnan laajentaminen, asiakasmäärien kasvattaminen ja palvelutyytyväisyyden parantaminen Tunnettavuuden kasvattaminen	Lapsiperheille suunnatut tapahtumat pari kertaa kaudessa Yhteistyö eri seuriorganisaatiojärjestöjen kanssa Aukioloaikojen pidentäminen ja viihtyvyyden parantaminen iltaohjelmalla lisäämällä Nuorille disco, aikuisille trubaduurit	Talviurheilumessut, sosiaalinen media, facebook, radiomainokset, mainokset paikallis- ja harrastelehdissä yhteistyö eläkeläisjärjestöjen kanssa Suoramainonta sähköpostitse Internetsivut Matkatoimistot	Kahdesti vuodessa teetetävät asiakastytyväisyyskyselyt, aloittelajakyselyt, asiakas- ja hotelliyöpymisien määrin seuraaminen.
Fis-luokitellut rinteet	Alppiakatemit ja hiihtoseurat, vaativat alomiharrastajat	Nostaa Kohdeyritys alpicup- ja Fis-kisojen pitopaikaksi	Yhteistyö kotimaisten ja kansainvälisten alppiakatemioiden ja hiihtoseurojen	Kontaktit alppiakatemioiden ja hiihtoseuroihin suoramarkkinoinnilla sähköpostitse	

Liite 1. Markkinointisuunnitelma

Virkistys- ja koulutus, sekä kokoustilat, ”kongressihotellin” muodossa	Yritykset, järjestöt ja yhteisöt	Saata hotelli tuottamaan myös sesongin ulkopuolella	Tarjousten suunnittelu ja lähetäminen yrityksille, ja järjestöille.	Suoramarkkinointi sähköpostitse, ”linked-in” - palveluun listautuminen, kongressit	Yrityksiä kasvattamien yöpymismäärien kasvu.
Perinteinen Lappilainen laskettelukeskus jossa upeat rinteet ja hyvät hiihtoladut, <small>eräs menneisyyden</small>	Venääläiset asiakkaat Muut ulkomaalaiset asiakkaat	Kasvattaa ulkomaisten hotellivieraiden määrää	Yhteistyön aloittaminen venäläisten medioiden kanssa Internetsivujen päivitystarkkuudesta huolehtiminen ja sivut riittävän monella kielellä Hotellihakukoneet jolla saadaan muut ulkomaalaiset	Mainonta venäläisissä medioissa, kuten radioissa ja lehdissä, sekä rajan läheisyydessä tienvarsimainoksin. Internethakukoneet <small>ilkomaint</small>	Ulkomaalaisten asiakkaiden yöpymismäärien kasvu/lasku
Metsästyksen kalastus, marjastus, vaellus, ruskaretket ja eräretkeily	Kaikki kesäaktiiviteeteistä kiinnostuneet, myös ulkomaalaiset	Kohdeyrityksen ympärivuotisen toiminnan käynnistäminen (ajankohta)	Työvoiman hankkiminen kesäksi ja mainonnan suunnittelu	Erämessut, yhteistyö erä- ja metsäseurojen kanssa	Asiakasmäärät liikevaihdon kehitys

Liite 2. Toimitusjohtajan haastattelu

1. Mitkä ovat Yrityksen tavoitteet seuraavan viiden vuoden ajalle?
2. Arvonne, visionne, missionne?
3. Keitä ovat asiakassegmenttinne?
4. Keitä ovat suurimmat kilpailijanne?
5. Millaisia ovat kumppanuusyrittäksenne?
6. Mitkä ovat vahvuutenne muihin keskuksiin verrattuna?
7. Entä heikkoutenne?
8. Mitkä ovat kilpailuetunne?
9. Mitä mainoskanavia käytätte? Mainostatteko myös ulkomailla?
10. Mitä oheispalveluita tarjoatte?
11. Millainen on tyypillinen asiakkaanne?
12. Mitkä ovat suunnitelmanne kesäsesongin suhteen?
13. Miten pyritte erottumaan kilpailijoista?

Liite 3. Kohdeyrityksen asiakastutkimus

1. Sukupuoli?

- a) Nainen
- b) Mies

2. Ikä?

- a) Alle 18v.
- b) 18-25v
- c) 25-35v.
- d) 35 - 50 v
- e) yli 50 v

3. Mitä talvilajeja harrastat?

- a) Hiihtoa
 - b) Laskettelua
 - c) Lumilautailua
 - d) Muuta, mitä?
-

4. Kuinka sait tietoa Kohdeyrityksestä?

- a) Internet sivulta
- b) Lehtimainoksesta, mistä lehdestä? _____
- c) Messuilta?
- d) Ystäviltä/tuttavilta
- e) Jostakin muualta, mistä
? _____

5. Mistä toivoisit saavasi jatkossa tietoa Kohdeyrityksestä ja sen tarjoamista palveluista.

- a) Yrityksen omilta internet-sivuilta
 - b) Suoramarkkinointina omaan sähköpostiin os.

 - c) Suoramarkkinointina omaan kännykkään, puh.

 - d) Mainontana alan lehdissä
 - e) Mainontana päivän lehdissä
 - f) Mainontana ilmaisjakelulehdissä
 - g) Sosiaalisesta mediasta; facebook etc...
 - h) Paikallisradiosta
 - i) Alan messuilta
 - j) esitteistä
 - k) Jostain muualta, mistä?
-

6. Kuinka usein käyt Kohdeyrityksellä?

- a) Muutamia kertoja talvessa
- b) Kuukausittain
- c) Viikoittain
- d) Päivittäin

7. Kuinka kauan olet ollut Kohdeyrityksen asiakas

- a) alle vuoden
- b) 1-5 vuotta
- c) 5-10 vuotta
- d) yli 10 vuotta

8. Mitä Kohdeyrityksen palveluja käytät

- a) Hotelli ja ravintolapalvelut
- b) Rinteitä ja latuja
- c) Elämyspalvelut (Moottorikelkkasafarit, poroajelut)

9. Oletko tyytyväinen Kohdeyrityksen tarjoamiin palveluihin?

- a) erittäin tyytyväinen
- b) tyytyväinen
- c) melko tyytyväinen
- d) tyytymätön

Jos olet tyytyväinen niin kerrotko miksi ja mihin asioihin olet tyytyväinen.

Jos olet tyytymätön, niin kerrotko miksi ja mitä pitäisi tehdä toisin että olisit tyytyväinen

10. Mitä muita palveluja/lisäpalveluja/oheispalveluja haluaisit Yritys X:n tarjoavan

11. Anna kokonaisarvosana (ympyröi valitsemasi vaihtoehto) Kohdeyritykselle ja sen palveluille ja toiminnalle.

- a) 5 = erittäin hyvä,
- b) 4 = hyvä,
- c) 3 = tyydyttävä
- d) 2 = välttävä
- e) 1 = heikko

12. Sana on vapaa. Tässä kohdin voit vapaasti tuoda esille Sinun odotuksesi ja toiveesi Kohdeyrityksen ja sen palveluiden ja toiminnan kehittämiseksi vastaamaan entistä paremmin sinun ja läheistesi tarpeita nyt ja tulevaisuudessa.

_____.

Kiitos vastauksistasi ja hyvää päivän jatkoa! ☺

Liite 4. Kohdeyrityksen henkilöstötutkimus

1. Kauanko olet ollut töissä kohdeyrityksessä ? Monenako sesonkikautena?
2. Mitkä ovat työtehtäväsi?
3. Mikä on parasta työssäsi?
4. Entä kamalinta?
5. Millä tavoin kohdeyrityksen tulisi kehittää rekrytointiaan?
6. Mitkä ovat mielestäsi kohdeyrityksen vahvuudet?
7. Mitkä ovat mielestäsi kohdeyrityksen heikkoudet?
8. Mitkä ovat mielestäsi kohdeyrityksen mahdollisuudet tulevaisuudessa?
9. Millainen on tyypillinen kohdeyrityksen asiakas? Helppo? Hankala? Vaativa?
10. Suomalaiset asiakkaat?
11. Ulkomaiset asiakkaat?
12. Miten Kohdeyritys on verkostoitunut muiden yritysten kanssa?
13. Millaista markkinointiviestintää kohdeyrityksen tulisi harjoittaa, jotta asiakasmäärät saataisiin kasvuun?
14. Millaisia palveluja/lisäpalveluja Kohdeyrityksen tulisi tarjota saadakseen lisää asiakkaita?
15. Miten kansainvälisiä asiakkaita saataisiin lisää? Millaisin keinoin?
16. Millaisen roolin Sinä Kohdeyrityksen työntekijänä haluaisit ottaa, jotta asiakasvirrat saataisiin kasvuun?

Kiitoksia vastauksistasi!