



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Sidosryhmät ja suhdemarkkinointi osana markkinoinnin suunnittelua

Tapaninen, Annika

2013 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

**Sidosryhmät ja suhdemarkkinointi osana markkinoinnin
suunnittelua**

Tapaninen, Annika
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Tammikuu, 2013

Tapaninen, Annika

Sidosryhmät ja suhdemarkkinointi osana markkinoinnin suunnittelua

Vuosi 2013 Sivumäärä 72

Liiketoiminnan toteuttaminen markkinointilähtöisesti on nykyään avain onnistuneeseen yritystoimintaan ja menestyksen varmistamiseen. Markkinointi tulee mieltää tavaksi ajatella ja toteuttaa liiketoimintaa. Jotta yritysten henkilöstö onnistuu tässä, on suunnittelun osuus markkinoinnin toteuttamisessa olennaista. Markkinoinnin suunnittelu on jatkuva prosessi, joka vaikuttaa kaikkiin yrityksen liiketoiminnan tasoihin. Se lähtee yrityksen toiminnan ja rakenteen tarkastelusta ja etenee kilpailijoiden, markkina-alueen sekä markkinointiviestinnän keinojen kautta aina potentiaalisten asiakkaiden tavoittamisen suunnitteluun.

Opinnäytetyön toimeksiantajana on Yritys x. Yritys on perustettu vuonna 2009, jolloin myös yrityksen myymät tuotteet siirtyivät sen hallinnoitaviksi. Kyseessä on pk-yritys, joka ei ole suunnitellut tai dokumentoinut toimintaansa säännöllisesti. Yrityksen liikeidea, strategia sekä toimintamallit perustuvat pääsääntöisesti omistajien hiljaiseen tietoon. Hieman yli kolmen vuoden yritystoiminnan jälkeen puhaltavat kuitenkin muutoksen tuulet. Toiminta on vakiintunut siihen pisteeseen, että toiminnan eri osa-alueet on otettava tarkkaan analysointiin. Opinnäytetyön tavoitteena onkin Yritys x:n toiminnan kokonaisvaltaisen tarkastelun ja analysoinnin kautta luoda yritykselle lisäarvoa tuova ohje markkinointisuunnitelmasta.

Tavoitteena on yhtenäistää ja kehittää Yritys x:n markkinointilinjaa painottaen suunnittelun jatkuvuutta sekä sidosryhmäsuhteiden tärkeyttä. Markkinoinnin suunnittelun teoriaosiossa käsitellään suunnittelun eri vaiheita sekä ulottuvuuksia, jotka tulee ottaa huomioon markkinointisuunnitelmaa rakennettaessa. Sidosryhmäsuhteet nostetaan tarkasteluun, sillä niiden osuus Yritys x:n liiketoiminnassa on huomattava. Tarkempaan sidosryhmäsuhteiden analysointiin pureudutaan tutkimusosiossa. Opinnäytetyössä esitettävän teorian on tarkoitus toimia Yritys x:lle suuntaa antavana ohjeistuksena tulevaisuuden varalle ja tätä kautta edistää samalla suunnittelun jatkuvuutta. Teoreettinen viitekehys perustuu markkinointia ja sen suunnittelua sekä sidosryhmäsuhteita käsittelevään kirjallisuuteen.

Tutkimuksen kautta perehdytään Yritys x:n toteuttamaan yhteistyöhön jakelijaporrastaho Stockmannin kanssa suhdemarkkinoinnin näkökulmasta. Tutkimuksesta selvisi, että jakelijaporrastaho on kokenut yhteistyön laadun hyväksi. Koska mitään selkeästi parannuksia vaativaa osa-aluetta ei noussut esille, päädyttiin tilanteen kokonaisvaltaisempaan tarkasteluun. Yhteistyön laadun ylläpitäminen nousee tärkeimmäksi teemaksi, sillä tuloksellisen toiminnan jatkuvuuden kannalta suhteiden ylläpito ja syventäminen ovat avainasemassa. Tämän voidaan katsoa vaativan jo käytössä olevien suhdemarkkinoinnin keinojen kehittämistä sekä uusien lisäämistä jo käytettyjen keinojen tueksi. Opinnäytetyö kokoa näin suhdemarkkinoinnin osaksi markkinoinnin kokonaisvaltaista suunnittelua ja luo suuntaviivat Yritys x:lle alkaa toteuttaa markkinointiaan suunnitelmallisesti sidosryhmäsuhteet monipuolisesti huomioon ottaen.

Asiasanat markkinointi, suunnittelu, sidosryhmät, suhdemarkkinointi, yhteistyö

Tapaninen, Annika

Interest groups and relationship marketing as a part of marketing planning

Year	2013	Pages	72
------	------	-------	----

Although there are many ways to conduct business, perhaps few of them are both successful and cost-effective. In today's business climate marketing has become one of the most important factors to consider. Marketing has an impact on every activity within the company and should therefore be planned carefully to ensure success. The planning of marketing involves a range of different factors related to the present situation, the company structure and objectives, the competition and target markets. In addition, the company should take into consideration its potential customers and the ways of reaching those customers.

This thesis was commissioned by Company X. The company was founded in 2009 and is a small or medium-sized company. As Company X is relatively young, it has not had enough time to plan or document its business operations. The business idea, strategy and operating models of the company are mainly based on the owners' tacit knowledge. After three years of doing business, operations have become established and it is felt that changes may be needed. In this thesis, different operations within the company are examined comprehensively and guidelines for producing a marketing plan are created to bring additional value to the company.

The aim is to unify and develop the marketing policy of the Company X by emphasizing the continuity of planning and the importance of interest group relations as a part of effective business. The theoretical section of the thesis deals with the different phases of marketing planning and the dimensions which should be taken into account when creating the marketing plan are discussed. Interest groups are examined because their share of Company X's business is noticeable. Interest group relations are analyzed more precisely in the research section. The purpose of the theoretical section is to work as guideline for the company's future planning. The theoretical context is based on literature on marketing, marketing planning and interest group relations.

In the empirical section of the thesis cooperation between Company X and the distributor Stockmann is examined. The research revealed that the distributor is satisfied with the quality of the cooperation. As there was not a single section which would evidently require improvements more comprehensive examination was conducted. Maintaining the quality of cooperation became the most important subject. In addition, maintaining and deepening the relations are in a key position, concerning the continuity of profitable business. This requires developing the methods of relationship marketing and considering new methods as a support. The thesis includes relationship marketing as an aspect of the comprehensive planning of the marketing. In addition, the thesis creates guidelines for Company X to conduct its marketing activity, by taking interest groups into consideration.

Keywords marketing, planning, interest groups, relationship marketing, cooperation

Sisällys

1	Johdanto.....	7
1.1	Työn tausta.....	7
1.2	Työn tavoite.....	8
1.3	Työn rajaus ja rakenne.....	8
2	Markkinoinnin suunnittelu.....	9
2.1	Lähtökohta-analyysit.....	11
2.2	Strategialinjaukset.....	12
2.3	Tavoiteasetanta.....	14
2.4	Toimenpiteiden suunnittelu.....	16
2.5	Seuranta.....	16
3	Suunnittelun kulmakivet.....	17
3.1	Segmentointi.....	17
3.2	Kysyntä.....	18
3.3	Kilpailu.....	19
4	Suunnittelu ja markkinointimix.....	20
4.1	Tuote.....	20
4.2	Hinta.....	21
4.3	Markkinointikanava.....	22
4.4	Markkinointiviestintä.....	23
5	Suhteet ja markkinoinnin suunnittelu.....	24
5.1	Suhdemarkkinointi.....	24
5.2	Suhdemarkkinointi markkinointisuunnitelman osana.....	27
5.3	Suhdemarkkinoinnin keinot.....	28
6	Tutkimus.....	29
6.1	Tutkimusongelma.....	30
6.2	Tutkimuksen toteutus.....	31
6.3	Tulokset.....	31
7	Yritys x:n markkinoinnin suunnittelu.....	37
7.1	Yritys x.....	38
7.2	SWOT-analyysi.....	39
7.2.1	Sisäiset vahvuudet.....	39
7.2.2	Sisäiset heikkoudet.....	40
7.2.3	Ulkoiset mahdollisuudet.....	41
7.2.4	Ulkoiset uhat.....	44
7.3	PESTE-analyysi.....	45
7.3.1	Poliittiset tekijät.....	46
7.3.2	Ekonomiset tekijät.....	47

7.3.3	Sosiaaliset tekijät	48
7.3.4	Teknologiset tekijät	50
7.3.5	Ekologiset tekijät.....	50
7.4	Strategialinjaukset	50
7.5	Tavoiteasetanta	52
7.6	Toimenpiteet	53
7.6.1	Henkilökohtainen myyntityö	54
7.6.2	Mainonta	55
7.6.3	Menekinedistäminen	57
7.6.4	Suhde- ja tiedotustoiminta.....	57
7.7	Seuranta	58
8	Kehittämissuositukset ja johtopäätökset	59
9	Yhteenveto	61
	Lähteet	63
	Kuviot	66
	Taulukot	67
	Liitteet.....	68

1 Johdanto

Markkinoinnin roolia ei voida korostaa liikaa tarkasteltaessa yritysten keskeisiä menestystekijöitä. Markkinointi on linkittynyt yrityksen kaikkiin liiketoiminnan osa-alueisiin jollain tavoin ja koskettaa näin ollen niin operatiivista, taktista kuin strategistakin tasoa yritysten toiminnassa. Koska markkinoinnilla on niin olennaisen tärkeä rooli menestyvän liiketoiminnan osana, täytyy se kyetä myös suunnittelemaan toimivaksi.

Markkinoinnin onnistunut toteuttaminen ei vaadi ihmeellisiä urotekoja tai monimutkaisia kannustinjärjestelmiä. Siihen tarvitaan selkeä linja ja konkreettinen suunnitelma. Jokaisella yrityksellä on samat mahdollisuudet saada markkinointinsa toimimaan, mutta se vaatii pitkäjänteistä ja selkeää suunnittelua. Suunnittelua tarvitaan, jotta markkinointi tulee kohdistetuksi oikein. Lisäksi suunnittelun kautta varmistetaan, että markkinointi toteutetaan oikeilla keinoilla ja tarpeeksi tehokkaasti. Markkinoinnin suunnittelusta käytetään kokoavaa yläkäsitettä markkinointisuunnitelma ja sitä voidaan pitää koko yrityksen liiketoimintaa tukevana voimana.

1.1 Työn tausta

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Yritys x. Tarkoituksena on luoda toimeksiantajayritykselle ohje toiminnallisen markkinointisuunnitelman rakentamiseksi. Markkinointitoimia on yrityksessä jo suunniteltu ja toteutettukin, mutta varsinaista markkinointisuunnitelmaa yrityksessä ei ole vielä luotu. Lisäksi suunnittelu on ollut melko hajanaista, eikä läheskään riittävää halutun laadun tai tarpeeksi tehokkaan linjan saavuttamiseksi.

Yritys x on vuonna 2009 perustettu perheyritys. Yrityksen perustamisen yhteydessä omistajanvaihdoksen myötä, tuotebrändi siirtyi entiseltä omistajalta Yritys x:n hallintaan. Kyseinen omistajanvaihdos on huomattavin syy markkinoinnin tarkastelun ajankohtaisuudelle. Koska kriittisimmistä liiketoiminnan haasteista on päästy yli ja elintärkeät ydintoiminnan osa-alueet on saatu toimimaan riittävän rutiininomaisesti, on aika siirtyä haasteista suurimpaan eli kokonaisvaltaiseen markkinoinnin kehittämiseen.

Opinnäytetyössä markkinointia lähestytään sekä yritysten väliseen sidosryhmätoimintaan liitettävän suhdemarkkinoinnin että loppukuluttajille suunnattavien markkinointitoimien näkökulmista. Kuluttajamarkkinoinnin huomioon ottaminen on avainasemassa, sillä kuluttajat ovat Yritys x:n tuotteiden loppukäyttäjii. Sidoryhmäsuhteiden osuus otetaan huomioon suhdemarkkinoinnin näkökulmasta, sillä tuotteet myydään loppukäyttäjille jakelijaportaan

kautta. Näin ollen opinnäytetyössä tarkastellaan sekä kuluttajille että jakelijaportaalle kohdistettavan markkinoinnin suunnittelua.

1.2 Työn tavoite

Opinnäytetyön tavoitteena on laatia kohdeyritykselle lisäarvoa tuova ohjeistus markkinoinnin suunnittelusta. Tavoitteena on luoda teoreettisesti pätevä katsaus markkinoinnin suunnitteluun ja sen oleellisuuteen liiketoiminnassa. Kattavan teoriaosuuden rakentamisen lisäksi tavoitteena on, että kohdeyritys pystyy esiteltävien ohjeistusten ja suuntaviivojen pohjalta rakentamaan toiminnallisesti toteutettavissa olevan markkinointisuunnitelman. Erityisesti Yritys x:n tulevaisuutta ajatellen ja liiketoiminnan kehittämistä silmällä pitäen tavoitteena on luoda kattava katsaus yrityksen toimintaan markkinoinnin suunnittelun näkökulmasta, jonka kautta tulevaisuuden haaveet olisivat saavutettavissa varsinaisen markkinointisuunnitelman ansiosta.

Opinnäytetyön tutkimusosiossa toteutettiin sekä teemahaastattelu että kyselytutkimus. Teemahaastattelun kautta tavoitteena on kartoittaa Yritys x:n edustajan mielteitä siitä, missä määrin ja mihin suuntaan yrityksen markkinointia on tarkoituksenmukaisinta lähteä kehittämään. Kyselytutkimuksen tavoitteena taas on selvittää, minkä laatuinen jakelijaporrastaho on kokenut yhteistyösuhteen Yritys x:n kanssa. Kyselytutkimusta lähestytään suhdemarkkinoinnin näkökulmasta ja tarkoituksena on löytää sidosryhmäsuhteita edistäviä suhdemarkkinoinnin keinoja.

Opinnäytetyön tarkoituksena on luoda ohje Yritys x:n markkinoinnin suunnittelun perustaksi. Lisäksi tavoitteena on esitettävien suuntaviivojen avulla nivoa Yritys x:n kaikki markkinointitoimet yhdeksi toimivaksi kokonaisuudeksi. Tätä kautta tavoitteena on edistää markkinoinnin suunnittelun jatkuvuutta. Kaiken kaikkiaan Yritys x:n toiminnan tarkastelun ja analysoinnin kautta pyritään luomaan vahva markkinoinnillinen perusta, jonka avulla yrityksen on helppo lähteä kehittämään toimintaansa menestyksekkäästi tarkoituksenmukaiseen suuntaan.

1.3 Työn rajaus ja rakenne

Opinnäytetyö koostuu teoriaosuudesta, tutkimuksesta ja kohdeyrityksen toimintaa analysoivasta osiosta, jossa luodaan suuntaviivat markkinointisuunnitelman rakentamiseksi. Työ on rajattu käsittelemään markkinointia, sen suunnittelua sekä sitä, mitä aihe-alueita suunnittelu pitää sisällään. Lisäksi aiheeseen on nivottu mukaan sidosryhmäsuhteiden merkitys markkinoinnin osana. Tämä teema liittyy tiiviisti toteutettuun tutkimukseen, jossa korostuu yhteistyön laadun selvittämisen myötä suhdemarkkinoinnin keinojen suunnittelu.

Opinnäytetyön teoriaosuus aloitetaan tarkastelemalla markkinoinnin suunnittelua ja sen sisältämiä osa-alueita. Tämän jälkeen siirrytään analysoimaan lähemmin markkinoinnin suunnittelun kulmakiviä ja kilpailukeinoja, joiden kautta päästään suhteiden markkinoinnillisen tarkastelun vaiheeseen. Suhteiden markkinoinnillisen tarkastelun on tarkoitus pohjustaa tutkimusosiota. Opinnäytetyön teoriaosiossa on pyritty nostamaan esiin niitä teemoja, joilla on merkitystä nimenomaan Yritys x:n toiminnan kehittämisen kannalta.

Opinnäytetyön tutkimusosiossa tarkastellaan yritysten välistä yhteystyösuhteen laatua, sen kehitystä ja keinoja sen parantamiseksi. Omistajavaihdoksen myötä yhteistyön selvittäminen Yritys x:n ja jakelijaporrastahon välillä on ajankohtaista. Tutkimuksesta saatujen tulosten avulla pyritään löytämään markkinoinnin keinoja, joita juuri tällä sektorilla olisi järkevintä hyödyntää. Koska erityisesti yritysten välisessä liiketoiminnassa suhteet ovat avainasemassa, pyritään tutkimuksesta saatujen tulosten kautta löytämään kattavasti erilaisia, niin kehitystä kaipaavia kuin täysin uusiakin suhdemarkkinoinnin keinoja Yritys x:n hyödyksi. Kyseisillä keinoilla pyritään syventämään Yritys x:n jo olemassa olevia jakelijaporrassuhteita sekä mahdollistamaan uusien hankkiminen tulevaisuudessa.

Opinnäytetyön loppuosassa Yritys x:lle rakennetaan suuntaviivat markkinointisuunnitelmaa varten yrityksen toiminnan analysoinnin kautta. Teorian ja tutkimuksen on tarkoituksena toimia johdatuksena Yritys x:n markkinoinnin suunnittelun tarkastelulle. Opinnäytetyöhön on otettu mukaan laaja kirjo Yritys x:n kannalta olennaisina pidettyjä markkinoinnin osa-alueita. Tarkastelukulman laajuutta voidaankin perustella sillä, että se tukee eniten Yritys x:n toiminnan kehittämistä. Vain yhden teeman nostaminen tarkasteluun jättäisi markkinoinnin suunnittelun kokonaisvaltaisen kehittämisen aivan liian suppeaksi.

2 Markkinoinnin suunnittelu

Viime vuosien voimakkaat suhdannevaihtelut kansainvälisessä taloudessa ovat tehneet yritystoiminnasta yhä haastavampaa. Yritykset joutuvat selviytymään alati muuttuvissa toimintaympäristöissä ja luovimaan mitä haastavimmissa tilanteissa, mikäli mielivät menestykseen. Jotta yrityksiä kyettäisiin luotsaamaan menestyvään liiketoimintaan, on löydettävä oikeat keinot pysyä muutoksen tahdissa. Tähän voidaan toki löytää monia eri näkemyksiä ja keinoja, mutta yksi olennaisimmista on kokonaisvaltainen liiketoiminnan suunnittelu markkinoinnin näkökulmasta. Kyseisen näkökulman kautta toteutettu suunnittelu on olennaista, sillä liiketoiminta on muuttunut yhä markkinointilähtoisemmäksi. (Rope & Vahvaselkä 2000, 27.)

Markkinoinnin suunnittelulle löytyy lukuisia eri määritelmiä, jotka korostavat erilaisia sisältökokonaisuuksia. Rope ja Vahvaselkä (2000, 27-30) painottavat suunnittelun keskeisimpinä sisältöinä järjestelmällisyyttä ja jatkuvuutta. Järjestelmällisyys näkyy erilaisina analysointimenetelminä, joita käytetään suunnittelun tukena. Jatkuvuus taas näkyy markkinoinnin suunnittelussa ajatusmallina, jonka mukaan suunnittelu on jatkuva prosessi, jolla ei ole varsinaista aloitus- tai päättymispäivää. Suunnittelu tulisikin kokea päättymättömänä prosessina, jolla on itse itseään eteenpäin ajava sekä yrityksen eri liiketoiminnan tasoja tukeva voima.

Lisäksi markkinoinnin suunnittelussa on kyettävä ottamaan huomioon yritysten yksilölliset ominaisuudet. Toisen suunnitelmaa ei voida soveltaa sellaisenaan oman yrityksen liiketoiminnan kehittämiseen. Rope (2005, 460) onkin listannut viisi perustekijää, jotka vaikuttavat yrityksen tapaan soveltaa suunnittelun periaatteita yksilölähtöisesti.

Ensimmäisenä tekijänä on yrityksen koko, joka vaikuttaa suunnittelun nopeuteen. Pienen yrityksen on mahdollista toteuttaa suunnittelu huomattavasti suuryritystä rivakammin. Toisena tekijänä ovat johtamisjärjestelmät ja niiden keskittyneisyys, joilla vaikutetaan myös suunnittelun nopeuteen sekä henkilöstön sitouttamiseen. Kolmantena vaikuttavana tekijänä on toimiala, joka muun muassa määrittelee, mihin aikaan vuodesta suunnittelu on tuloksellisinta toteuttaa. Toimialan lisäksi myös markkina-alue toimii suunnitteluun vaikuttavana tekijänä. Mikäli yritys toimii monella eri markkina-alueella, vie jokaisen alueen erikseen suunnittelu enemmän aikaa kuin vain yhden. Viidentenä tekijänä on yrityksen jo entuudestaan omaama kokemus suunnittelukäytännöistä. Mikäli suunnittelu on jo juurtunut syväälle yrityksen toimintatapoihin, on sen toteuttaminen huomattavasti kivuttomampaa kuin sellaisen yrityksen kohdalla, joka toteuttaa suunnittelua ensimmäistä kertaa. (Rope 2005, 460-461.)

Markkinoinnin suunnittelu on yksilötasolta lähtevä, pitkäjänteisyyttä vaativa ja koko organisaatiota koskeva prosessi, johon ei tulisi suhtautua liian kevyesti. Suunnittelussa on korostuttava vaikutus liiketoiminnan kokonaisvaltaiseen kehittämiseen ja menestyksekkään lopputuloksen varmistamiseen. Suunnittelun kautta luodaan perusta tulokselliselle liiketoiminnalle. Jotta suunnittelun kokonaisvaltaisuus käsitettäisiin, esitellään seuraavissa kappaleissa suunnittelussa korostuvia pääosa-alueita suunnitteluprosessin etenemisjärjestyksessä. Tarkasteltavat suunnitteluvaiheet ovat lähtökohta-analyysit, strategialinjaukset, tavoiteasetanta, toimenpiteiden suunnittelu sekä seuranta. Näiden osa-alueiden kautta markkinoinnin suunnittelua tulee lähteä toteuttamaan. (Rope 2005, 460-464.)

2.1 Lähtökohta-analyysit

Markkinointisuunnitelman rakentamisen kannalta on oleellista, että yrityksen tämänhetkinen nykytilanne on tiedossa. Toimintaa on mahdotonta lähteä kehittämään menestyksekkäästi haluttuun suuntaan, mikäli ei tiedetä sitä, missä nyt ollaan. Tämän vuoksi lähtökohta-analyysit toimivat olennaisena apuna yrityksen nykytilanteen kartoittamisessa ja luovat lähtökohdat markkinoinnin suunnittelutyölle. Lähtötilannetta analysoidessa on otettava huomioon sekä yrityksen sisäinen että ulkoinen toimintaympäristö. (Lappeenranta University of Technology.)

Rope ja Vahvaselkä (2000, 90-91) listaavat lähtökohta-analyysit neljään päätyyppiin, jotka ovat yritys-, markkina-, kilpailija- sekä ympäristöanalyysit. Näistä kolme ensin mainittua ovat omia yksittäisiä osa-alueitaan, joista jokaiseen ympäristötekijöillä on vaikutuksensa. Analyysistä muodostuu usein huomattavankin laajoja, sillä niihin kerättävää materiaalia on yleensä paljon saatavilla. Tässä kuitenkin kohdataan pahimmat sudenkuopat laadittaessa lähtökohta-analyysijä. Sudenkuopat liittyvät hankittavan tiedon oleellisuuteen sekä tiedon käyttämiseen. Ei ole hyödyllistä hankkia paljon tietoa ja sitä analysoidessa huomata, että se ei tuo yrityksen tilanteen hahmottamiseen mitään lisäarvoa. Hankitun tiedon tulee olla olennaista ja sitä tulee hyödyntää oikein. Vaikka olennaista tietoa hankittaisiin paljon, mutta se jätetään arkistokaappeihin pölyttymään, ei tämäkään hyödytä yrityksen toiminnan kehittämisessä laisinkaan.

Kun yrityksen kannalta olennainen tieto on kerätty, sen analysointia voidaan helpottaa kokoamalla tieto erilaisin menetelmin helposti luettavaan taulukkomuotoon. Lähtökohta-analyysistä saadun informaation jäsentely ja kokoaminen selkeällä tavalla edesauttaa tiedon mahdollisimman tehokasta hyödyntämistä. Tähän voidaan käyttää apuna erilaisia analysointimalleja, joista yleisimpänä mainittakoon SWOT-analyysi. SWOT-analyysi on hyödyllinen työkalu, sillä se mahdollistaa tiedon käsittelyn jäsenellysti. Rakenteeltaan SWOT-analyysi on nelikenttä, johon listataan yrityksen sisäiset vahvuudet ja heikkoudet sekä ulkoiset mahdollisuudet ja uhat. SWOT-analyysia laadittaessa on otettava huomioon, että jokaisella neljällä osa-alueella on vaikutus myös toinen toisiinsa. Oikein toteutettuna SWOT-analyysi listaa tiivistetysti kaikki huomionarvoiset sisäiset sekä ulkoiset tekijät, jotka ovat yrityksen kannalta olennaisia lähtötilanteessa. Näiden pohjalta on mielekästä lähteä kehittämään toimintaa markkinoinnin suunnittelun kautta kohti tuloksellisempaa liiketoimintaa. (Rope & Vahvaselkä 2000, 95.)

Toinen yrityksen lähtötilanteen analysointiin käytetty menetelmä on tulevaisuuden tarkasteluun ja skenaarioihin perustuva PESTE-analyysi. PESTE-analyysin tavoitteena on analysoida monipuolisesti eri ympäristötekijöitä. Analyysissa kartoitetaan ympäristötekijöiden

nykyistä tilaa sekä arvioidaan niiden tulevaisuuden kehitystä ja miten näiden vaikutukset näkyvät yrityksen toiminnassa. PESTE-analyysi sisältää niin poliittiset, ekonomiset, sosiaaliset, teknologiset kuin ekologisetkin tarkastelukulmat yritys ympäristöstä. PESTE-analyysin avulla kyetään hahmottamaan ympäristöä erittäin laajassa mittakaavassa. Tämä on hyödyllinen seikka, sillä näin saadaan kattava kuva nykyisestä yritykseen vaikuttavista muutosvoimista sekä arvio niiden tulevaisuuden kehityksestä. (Laihonen 2005; Lappeenranta University of Technology.)

2.2 Strategialinjaukset

Seuraavaksi markkinoinnin suunnittelu etenee tahtotilan määrittelyn kautta strategialinjausten vetämiseen. Tahtotilalla viitataan visiota ja tavoitteita laajempaan päämäärään, joka sisältää myös johdon näkemyksen yrityksen tilasta tulevaisuudessa. Sen avulla suunnitellaan strategisia linjauksia ja se auttaa myös rajaamaan turhia strategiavaihtoehtoja pois. Tahtotila on erittäin olennainen tekijä yrityksen toiminnan onnistuneen suunnittelun takaajana, eikä vaihetta tule sivuuttaa. Valitettavan usein lähtökohta-analyysien pohjalta aletaan kuitenkin suoraan pohtia strategisia linjauksia eikä aikaa jätetä tahtotilan määrittelylle. (Rope & Vahvaselkä 2000, 97-99.)

Strategiaa varten asetettava tahtotila tulisi pohjautua lähtökohta-analyyseistä kerättyyn perustietoon yrityksen nykytilanteesta. Meneteltäessä kyseisellä tavalla, tahtotilasta muodostuu yritystä eteenpäin ohjaava voima. Se on kivijalka, joka ohjaa yritystä tavoiteltavan arvoisia päämääriä kohti. Lisäksi tahtotila on rakenteeltaan aikasidonnainen, sillä strategialuonteestaan johtuen sen tavoittamiselle on asetettava aikaraja yleensä 3-5 vuoden päähän. Aikaraja suuntaa toimintaa automaattisesti kohti tahtotilan saavuttamista. Kun yritykselle on määritelty selkeä, aikaan sidottu ja realistinen nykytilanteeseen pohjautuva tahtotila, siirrytään itse strategisen päätöksenteon suunnitteluun. (Rope & Vahvaselkä 2000, 95.)

Ennen strategisia linjanvetoja yrityksen tulee selvittää tilannetta, jonka pohjalta lähdetään liikkeelle. Tilannetta tulee analysoida nykytilanteen pohjalta sekä tulevaisuuden kannalta. Strategista lähtötilannetta analysoidaan hieman eri muuttujien näkökulmasta kuin edellä esitetyn lähtökohta-analyysit -vaiheessa. Yleisimmin strategiaa tarkasteltaessa huomioon otetaan tuotteen elinkaaren vaihe sekä asiakasryhmän asemoituminen markkinoilla. Lisäksi selvitetään yrityksen asema kokonaismarkkinoilla sekä kilpailutilanne. Strategia-analyysit jakaantuvat kahteen pääryhmään, jotka ovat portfolioanalyysit, joista tunnetuimpana mainittakoon Boston Consulting Group:n portfoliomatriisi sekä strategiset tuote- ja markkina-analyysit. (Rope & Vahvaselkä 2000, 102-103; Rope 2005, 471-473.)

Rope ja Vahvaselkä (2000, 102-110) listaavat kolme yleisintä strategiatasoa, joiden perusteella strategialinjauksia tulee alkaa suunnitella. Nämä ovat konserni-, liiketoiminta- ja toimintostrategia. Tärkeimpänä he pitävät liiketoimintastrategiatasoa, sillä se sisältää yrityksen menestyksen kannalta olennaisimpia tekijöitä. Nämä tekijät perustuvat valintoihin kilpailuedun saavuttamisesta ja ylläpitämisestä sekä yrityksen suuntautumisesta tiettyihin segmentteihin tietyillä tuotteilla.

Seuraavaksi tarkastellaan suuntausstrategioita, jotka jakautuvat kahteen eri osa-alueeseen. Nämä osa-alueet ovat painottumista joko kannattavuuteen ja kasvuun tähtääviin strategiavalintoihin, joilla määritellään sitä, millä tuote- ja markkinaratkaisulla yritys kilpailee. Kyseiset kaksi strategiavaihtoehtoa eivät ole toisiaan täysin poissulkevia, mutta niitä voidaan silti pitää toistensa vastakohtina. Yrityksen on tehtävä valinta, kumman se ottaa liiketoimintansa strategiseksi veturiksi. Lisähuomiona mainittakoon, että strategiaratkaisun pohjalta määräytyy myös se, millaiseksi yrityksen liikeidea jatkossa kehittyy. Kannattavuuden kautta voidaan pyrkiä kasvuun, mutta ei päinvastoin. (Rope & Vahvaselkä 2000, 111-116.)

Kasvustrategiaan toimintansa perustava yritys määrittelee, millä toiminnan osa-alueella kasvua halutaan saavuttaa. Kasvua voidaan hakea nykyisellä tuote- tai markkinalohkolla, mikä käytännössä tarkoittaa joko pysyttelyä kasvavilla markkinoilla tai viemällä kilpailijalta markkinaosuutta. Kasvua voidaan tavoitella myös markkinalohkoa laentaen eli tavoittelemalla uusia segmenttejä. Kasvu voidaan suunnata myös yrityksen tuotteisiin kehittämällä jo markkinoilla olevia tuotteita tai tuomalla markkinoille kokonaan uusia tuotteita. Kasvua voidaan hakea myös yhdistelemällä edellä mainittuja ratkaisuja, mutta tällöin myös epäonnistumisen riski kasvaa, sillä epävarmuustekijöiden määrä lisääntyy. Edellämainittu vastakohtaisuus kannattavuusstrategian ja kasvustrategian välillä näkyykin juuri riskien määrässä. Kannattavuutta haetaan kiinnittämällä tarkempaa huomiota yrityksen nykyiseen liiketoimintaan ja siihen, mitä toiminnan osia voitaisiin mahdollisesti tehostaa tai karsia, jotta toiminnan kannattavuus lisääntyisi. Tehokkuutta voidaan hakea panostamalla tehokkaampaan toimintaan nykyisellä tuote- tai markkinalohkolla. Myös karsimalla voidaan pyrkiä kannattavuuteen, jolloin karsinnan kohteeksi voidaan valita joko markkinalohkot, tuotteet tai molemmat. (Rope & Vahvaselkä 2000, 111-116.)

Rope ja Vahvaselkä (2000, 111-120) jakavat myös kilpailuetustrategiat suuntausstrategioiden tavoin kahteen osa-alueeseen. Ensin on silti perehdyttävä siihen, mitä kilpailuetu-käsite pitää sisällään. Jotta yrityksellä olisi kilpailuetu, tulee sen tuotteen olla ylivoimainen ja kohdeasiakasjoukon korkealle arvostama. Tämän ylivoimaisuuden tulee olla toteutettavissa siten, että tuotteen ja tätä kautta yrityksen taloudellinen menestys voidaan tunnustaa markkinoilla. Kilpailuetustrategiat jaetaan hintastrategiaan ja jalostamisstrategiaan. Perustettaessa kilpailuetu hintaan, tulee yrityksellä olla selkeä kustannusetu ja tätä kautta

myöhemmin myös volyymietu. Jalostamisstrategia taas korostaa erilaistamista. On määriteltävä, missä yritys haluaa toteuttaa erilaistamista tai sitä, missä sen toteuttaminen on kannattavinta. Erilaistaminen voidaan kohdistaa yrityksen tarjoamaan tuotteeseen tai sen tapaan toimia. Strategiavalinnoissaan yrityksen on kyettävä valitsemaan juuri omaan toimintaan ja liikeideaan parhaiten sovellettavissa oleva toimintamalli.

2.3 Tavoiteasetanta

Kun yrityksen lähtötilanne on analysoitu ja strategialinjauksista päätetty, tulee markkinoinnin suunnittelussa siirtyä tavoitteiden asetannan vaiheeseen. Rope ja Vahvaselkä (2000, 120-121) korostavat, että tavoitteet ovat yrityksen tahtotilaa konkreettisempia päämääriä.

Tavoitteiden tarkoituksena on toimia ikään kuin karttana kohti kaukaisempia unelmia eli ohjata yrityksen toimintaa haluttuun suuntaan. Tavoitteiden toteutuminen antaa osviittaa siitä, että yritys on matkalla oikeaan suuntaan. Tämä taas johtuu siitä, että lyhyen aikavälin päämäärien saavuttamista voidaan pitää hyvinä osatuloksina tavoiteltaessa suurempaa menestystä. Tavoitteita tulee pitää suunnitelmallisen toiminnan perustana.

Edellisissä kappaleissa esiteltyt markkinoinnin suunnittelun vaiheet luovat perustan tavoitteiden asettamiselle. Ne ohjaavat tavoitteiden määrittelyä, sillä niiden perusteella kyetään löytämään yritykselle sopivat tavoitteet. Tavoitteiden markkinointilähtöisyys korostuu, sillä kokonaistavoitteet pyritään saavuttamaan markkinoinnin toimien kautta. Näitä kokonaistavoitteita voivat olla esimerkiksi toiminnan kannattavuus tai kilpailuedun ylläpitäminen. Markkinointi tulisikin mieltää välineeksi, jonka avulla on mahdollista saavuttaa yrityksen tavoitteet. Tästä syystä on tärkeää, että kaikki yritystoiminnan tavoitteet mielletään markkinointilähtöisiksi. (Lappeenranta University of Technology.)

Yrityksen tavoitteet koostuvat eritasoisista päämääristä. Tämän hahmottamiseksi käytetään tavoitepyramidi -käsitettä. Tavoitepyramidi sisältää markkinoinnin kokonaistavoitteet, joita voidaan pitää yrityksen kokonaisvaltaisimpina tulevaisuuden päämääriä heti tahtotilan jälkeen. Markkinoinnin kokonaistavoitteet jakautuvat vielä yritys- ja markkinointitoimintotason kokonaistavoitteisiin. Näiden saavuttamiseen pyritään markkinoinnin välitavoitteiden avulla. Välitavoitteet sisältyvät usein markkinoinnin klassisiin kilpailukeinoihin, kuten tuotteeseen, hintaan, markkinointikanavaan sekä markkinointiviestintään liittyviin keinoihin, joilla kokonaistavoitteet pyritään saavuttamaan. Lisäksi tavoitteiden kolmijako sisältää vielä markkinoinnin toimintatavoitteet, joita voidaan pitää kaikkein operatiivisimpina. Operatiivisuudestaan huolimatta kokonaistavoitteiden saavuttaminen lähtee juuri näistä alimman tason toimintatavoitteista, joten niitä ei tule missään nimessä väheksyä. (Rope & Vahvaselkä 2000, 122-127.) Kuvio 1 havainnollistaa eri tason tavoitteiden sijoittumista tavoitepyramidiin.



Kuvio 1: Markkinoinnin tavoitepyramidi (mukailtu Rope & Vahvaselkä 2000, 124-127.)

Rope ja Vahvaselkä (2000, 121-124) painottavat tavoitteiden ominaisuuksista haastavuutta, mutta samalla realistisuutta. Lisäksi niiden tulee olla johdonmukaisia, saavutettavissa olevia ja kokonaistavoitetta tukevia. Saavutettavissa oleva tavoite on sisällöltään joko laadullinen tai määrällinen sekä niin ajallisesti kuin kustannuspohjaisestikin määriteltävissä. Kun tavoitteen sisältökokonaisuus hahmotetaan jo tavoitteiden asettamisen vaiheessa, on niiden saavuttaminenkin jo astetta lähempänä. Edellä mainituista tekijöistä aikakäsite korostuu hitusen muita enemmän. Tavoitteita tuskin saavutetaan ikinä, jos niiden saavuttamiselle ei ole asetettu aikarajaa. Tästä syystä aikakäsite on olennainen. Lisäksi tavoitteiden sitominen aikaan edistää täsmällisempää toimenpiteiden määrittelyä päämäärän tavoittamiseksi.

Huomionarvoinen seikka, jota ei tulisi tavoitteita asettaessa missään nimessä unohtaa, on yrityksen tärkein resurssi eli henkilöstö. Ensinnäkin jokaisen yrityksen työntekijän tulee ymmärtää tavoite ja tulkita sen sisältö samankaltaisesti. Jos tulkinnat tavoitteesta vaihtelevat, tavoite ei tällöin ohjaa yrityksen henkilöstön toimintaa samaan suuntaan. Tavoitteiden saavuttamista tulisikin pitää yrityksissä jokaista työntekijää koskevana yhteisenä tehtävänä. Päämäärät ovat saavutettavissa vain, jos kaikki ovat valmiita tekemään töitä niiden eteen. Tavoitteiden tulee silti keskittyä enemmän tuloksiin kuin itse toimintaan. Toisin sanoen niiden tulee olla tulossuuntautuneita. Tällä viitataan siihen, että esimerkiksi koulutuksen lisääminen ei ole tavoite. Itse tavoitteena pidetään enemmänkin osaavien työntekijöiden omaamista. (Rope & Vahvaselkä 2000, 123-124.)

Lisäksi on tärkeää, että tavoitteet ovat mitattavissa. Tämä koskee niin kokonaistavoitteita, välitavoitteita kuin toimintatavoitteitakin. Mitattavuuden tulee korostua, sillä muuten tavoitteiden saavuttamista ei voida seurata. Tavoitteiden mitattavuus edistää myös toiminnan

kehittämistä, sillä kun tavoitteiden saavuttamista voidaan seurata, toimintaa pystytään myös kehittämään tuloksellisempaan suuntaan. Tavoitteet ovat suunnitelmallisen markkinoinnin toteuttamisen ydin. (Rope & Vahvaselkä 2000, 123.)

2.4 Toimenpiteiden suunnittelu

Edellisissä kappaleissa on analysoitu yrityksen lähtötilannetta ja luotu ennusteita, strategisia linjauksia sekä tavoitteita markkinoinnin suunnittelua varten. Seuraava suunnittelun vaihe on konkreettisten toimenpiteiden suunnittelu tavoitteiden saavuttamiseksi. Rope ja Vahvaselkä (2000, 142) toteavatkin markkinoinnin suunnittelun sisältävän käytettävien toimenpiteiden valinnan, painotuksen, ajoituksen sekä koordinoinnin ja markkinointikustannusten budjetoinnin. Toimenpiteet ovat kiinteästi liitettävissä tavoitteisiin, sillä markkinoinnin toimenpiteet on suunniteltava siten, että tavoitteet ovat saavutettavissa.

Markkinoinnista tulisi laatia joka vuosi suunnitelma, jonka tulee sisältää tavoitteet, strategiat, markkinointitoimenpiteet, aikataulus sekä budjetti. Vuosisuunnitelman linjausten tulee perustua perustietoihin lähtötilanteesta. Suunniteltaessa toimenpiteitä tulisi ottaa huomioon, että tämä ei tarkoita pelkkää listausta mahdollisesti käytettävistä markkinoinnillisista toimenpiteistä. Oman vaikutuksensa vuosisuunnitteluun tuovat rahamääräiset arviot toiminnasta. Tällä viitataan budjettiin ja sen laadintaan. Budjetin tarkoitus on helpottaa markkinoinnin toteuttamista suunnittelulähtöisesti, sillä se antaa reunaehdot rahan käytöstä tavoitteiden saavuttamiseen ja toiminnan kehittämiseen. (Rope & Vahvaselkä 2000, 142-145.)

2.5 Seuranta

Markkinoinnin suunnittelun seuraava, mutta kiinteästi jokaiseen aikaisemmin esiteltyyn osa-alueeseen liittyvä vaihe on seuranta. Seuranta voidaan pitää markkinoinnin suunnittelun viimeisenä, mutta samalla ensimmäisenä vaiheena. Tämä tarkoittaa, että suunnittelu ei pääty seurantavaiheeseen, vaan sysää liikkeelle uuden suunnittelun prosessin. Kuten aiemmista osioista käy ilmi, suunnittelua tulee pitää päättymättömänä prosessina, jossa jatkuvuuden korostaminen on tärkeää. Seurantavaiheessa tarkoituksena on analysoida toteutuneen suunnitteluprosessin eri vaiheiden onnistumista ja löytää keinoja kehittää ja muokata vielä käynnissä olevaa markkinoinnin suunnittelua. Lisäksi seurannan olennaisena tehtävänä on mahdollistaa uuden suunnitteluprosessin entistä onnistuneempi ja menestyksekkäämpi läpiviemi. (Rope & Vahvaselkä 2000, 169, 184.)

Seurannan ja tavoitteiden välinen suhde on olennainen. Kuten aikaisemmin mainittiin, tulee suunniteltavien markkinoinnin tavoitteiden olla mitattavissa. Seurannan kautta tarkastellaan,

vastaavatko saavutetut tulokset asetettuja tavoitteita. Tarkastelussa tulee kiinnittää huomiota mahdollisiin poikkeamiin ja arvioida sitä, tulisiko toimintaa näiltä osin suunnitella uudestaan. Mahdollisten johtopäätösten pohjalta voidaan vielä suunnitella ja muokata toimintaa uudelleen, ja tilanteen vaatiessa toteuttaa erinäisiä korjausliikkeitä. Seuranta linkittyy kaikkiin suunnittelun eri vaiheisiin ja jokaiselle organisaatiotasolle. Yleisimmin markkinoinnin suunnittelua toteutettaessa seuranta voidaan kohdistaa tavoitteiden lisäksi toimintojen ja kannattavuuden tunnuslukujen seurantaan. (Rope & Vahvaselkä 2000, 171-173.)

Erilaisten raportointijärjestelmien on tarkoitus tukea markkinoinnin tehokasta seuranta. Tietoa tulee kerätä sekä yrityksen sisä- että ulkopuolelta. Seurannan tueksi voidaan ottaa tarkasteluun markkinointitutkimuksista kerätyt tiedot, tilastoista saatavilla olevat luvut, raportoinnista kertynyt informaatio sekä julkisista tietolähteistä, kuten mediasta saatavilla oleva tieto. Seuranta tulee nähdä välineenä oppia tehdyn kautta ja kehittää yhä toimivampia markkinoinnin suunnittelun metodeja tulevaisuuden haasteiden varalle. (Rope & Vahvaselkä 2000,172-183.)

3 Suunnittelun kulmakivet

Liiketoiminnan suunnittelun kannalta on tunnistettava muutamia keskeisiä markkinoinnillisia muuttujia. Nämä ovat segmentointi, kysyntä ja kilpailu. Täsmällisen suunnittelun edistämiseksi yrityksen on oltava valmis analysoimaan omia tuotteitaan ja palveluitaan koskevaa kysyntää, vallitsevaa kilpailutilannetta sekä toteuttamaansa segmentointia. Näitä kolmea muuttujaa analysoidaan seuraavissa kappaleissa markkinoinnin suunnittelun näkökulmasta.

3.1 Segmentointi

Segmentointi on asiakaskohderyhmän rajaamista tietyin ehdoin. Asiakaskohderyhmä tulee rajata peilaamalla valintaa omiin resursseihin ja osaamiseen. Tavoitteena onkin löytää oman liiketoiminnan kannalta tuloksellisimmat asiakasryhmät, joita on kannattavinta lähteä tavoittelemaan. Segmentit tulee myös tuntea läpikotaisin, jotta niihin kyetään kohdistamaan markkinointia täsmällisesti ja tuloksellisesti. (Rope 2005, 153.)

Segmentointi on yrityksen tapa ryhmitellä asiakkaitaan erilaisin perustein toisistaan eroaviin heterogeenisiin ryhmiin. Tarkoituksena kuitenkin on, että nämä ryhmät ovat sisällöltään homogeenisiä, mikä voi näkyä vaikkapa samankaltaisena ostokäyttäytymisenä ryhmän sisällä. Yleisimmin segmentointia toteutetaan, jotta tiedettäisiin, millaisia markkinointitoimia kullekin ryhmälle on tuloksellisinta kohdistaa. Kokonaismarkkinoille kohdistettava

massamainonta voidaan rajata siis samantien pois hyödyttömänä. (Opetushallitus 2012; Lappeenranta University of Technology.)

Segmentointia voidaan toteuttaa eri kriteerien kautta. Asiakkaiden ryhmittelyssä käytettävistä kriteereistä mainittakoon ensimmäisenä käyttäytymistekijät. Tällä viitataan tuoteuskollisuuteen sekä tarjottavan tuotteen käytön määrään. Toisena kriteerinä toimivat maantieteelliset tekijät, jotka pitävät sisällään asukastiheyden, infrastruktuuriset tekijät sekä maantieteellisen sijainnin. Kolmantena kriteerinä ovat väestötieteelliset tekijät, joita kutsutaan myös yleisesti nimellä demografiset tekijät. Tämä kriteeri sisältää ikään, sukupuoleen, kieleen sekä esimerkiksi koulutukseen liittyviä ryhmittelypiirteitä. Viimeisenä kriteerinä toimivat psykografiset tekijät, joilla tarkoitetaan persoonallisuuden ja elämäntapaan liitettäviä aihekokonaisuuksia. Persoonallisuuden aihealue sisältää muun muassa kunnianhimon ja elämäntavan alueeseen voidaan liittää arvot sekä mielipiteet. (Opetushallitus 2012.)

Segmentointi on siis tapa ryhmitellä ja rajata yrityksen kokonaismarkkinoita tuloksellisesti eri kriteerien kautta. Tämä mahdollistaa markkinointitoimien tarkan suunnittelun, sillä näin ollen eri kohderyhmille voidaan kohdistaa juuri kyseiseen ryhmään vetoavaa markkinointia. Täsmällisellä segmentoinnilla estetään tilanne, jossa tarjottaisiin kaikkea kaikille eli ei oikeastaan mitään kenellekään. Segmentointi on markkinointitoimien suunnittelun tukipilari, sillä sen avulla keinojen erilaistaminen segmentteittäin on mahdollista. Samalla saavutetaan tavoitellut asiakkaat tuloksellisemmin. (Opetushallitus 2012.)

3.2 Kysyntä

Kysynnän ja markkinoinnin yhteys on olennainen. Kärjistettynä markkinoinnin tehtävään on kysynnän herättäminen ja tyydyttäminen. Lähdettäessä analysoimaan kysyntää markkinoinnin suunnittelun kannalta, tulee tarkastelu aloittaa yrityksen kokonaismarkkinoiden tasolta. On selvitetävä, millä tasolla yrityksen tarjoamien hyödykkeiden kokonaiskysyntä on tällä hetkellä. Kokonaismarkkinoista yrityksen on rajattava siis tarkasteluun ne, jotka toimivat jo yrityksen nykyisinä asiakkaina ja ylläpitävät hyödykkeiden kysyntää. Tämän lisäksi tarkasteluun on otettava tulevaisuudessa tavoiteltavat potentiaaliset asiakkaat. Mahdollisuutta herättää kysyntää potentiaalisten asiakkaiden keskuudessa on punnittava, unohtamatta kuitenkaan ylläpitää jo olemassa olevaa kysyntää. Tässä osassa segmentoinnilla on roolinsa, sillä onnistuneen ryhmittelyn kautta segmenttien tarpeet ja ostokäyttäytyminen on jo selvitetty ja tunnetaan entuudestaan. Tämä taas luo mahdollisuuden ennakoita kysyntää ja suunnitella markkinointia tältä pohjalta. (Opetushallitus 2012.)

Kuten edellisessä kappaleessa jo viitattiin, kysynnän herättäminen ei pelkästään riitä toimivan liiketoiminnan perustaksi. Kysyntää on myös kyettävä ylläpitämään. Tässä suunnittelun osuus näkyy, kun kysynnän ylläpitämiseksi valitaan erilaisia markkinoinnin keinoja. Tietyille segmenteille suunnitellaan kohdistettavia markkinointikeinoja, joita hyödynnetään harkitusti tavoitteena asiakasuskollisuuden lisääminen ja tätä kautta kysynnän ylläpitäminen. Keinoina voidaan käyttää esimerkiksi uusista tuotteista tiedottamista tai yleisesti muistutusmainontaa asiakkaiden huomion herättämiseksi. Kysyntään tulee perehtyä suunnittelun kannalta, sillä hyvin suunnitellulla markkinoinnilla on mahdollista aikaansaada, ja tämän jälkeen myös ylläpitää kysyntää valituilla segmenteillä. (Opetushallitus 2012.)

3.3 Kilpailu

Markkinoinnin suunnittelun kannalta on tunnistettava markkinoilla vallitseva kilpailu ja kyettävä tarvittaessa myös analysoimaan sitä. On hahmotettava yritykseen vaikuttavia kilpailuvoimia ja löydettävä keinoja erottua joukosta. Halutulle markkina-alueelle tähtääminen on selkeästi strateginen valinta, jonka kannattavuutta tulisi tarkastella alueella vallitsevan kilpailutilanteen kautta. Markkinoilla vallitsevaa kilpailua voidaankin analysoida monen eri menetelmän avulla, mutta seuraavassa esitellään lyhyesti Michael E. Porterin viiden kilpailuvoiman malli. Porter esitteli teoriansa viidestä kilpailuvoimasta vuonna 1984 ja teoria on ollut käytössä siitä asti. (Strategy-train 2009.) Vaikka Porterin malli onkin liiketoiminnan strategiseen tarkasteluun keskittyvä, voidaan se liittää myös osaksi markkinoinnin suunnittelua.

Porterin mukaan markkinoilla vallitsevan kilpailun määrä riippuu viidestä kilpailuvoimasta, joihin yritys ei itse pysty vaikuttamaan. Nämä kilpailuvoimat ovat uusien tulokkaiden uhka, uusien asiakkaiden neuvotteluvoima, substituuttien eli korvaavien tuotteiden uhka, tavarantoimittajien neuvotteluvoima sekä alalla jo vallitseva kilpailu. (Porter 1984, 21-22.)

Yritykselle valitulla tai vasta valittavalla markkina-alueella vallitseva kilpailutilanne ja siihen vaikuttavat tekijät sekä ennusteet tekijöiden muutoksista, vaikuttavat myös siihen, miten markkinointia on tuloksellisinta suunnitella. Lisäksi tilanteeseen tuo vaikutuksensa se, missä elinkaaren vaiheessa yritys tuotteineen on. On havainnointava onko yritys vasta valitsemassa sopivaa markkina-aluetta, jolle toimintaa aletaan suunnata vai toimiiko se jo valitsemallaan markkina-alueella, mutta vallitsevaa kilpailua ja sen kehitystä halutaan analysoida. Olipa tilanne sitten edellä mainituista kumpi tahansa, voi yritys tarkastella kilpailua viiden kilpailuvoiman kautta ja suunnitella markkinointiaan havaintojen perusteella. Kilpailuvoimien kautta toteutettavan analysoinnin avulla voidaan löytää ratkaisuja siihen, miten tuotteeseen, hintaan, markkinointikanavaan ja markkinointiviestintään liittyvät päätökset tulisi rakentaa.

Kilpailuun liittyvä havainnointi luo perustan markkinointistrategian suunnittelulle. (Strategy-train 2009.)

4 Suunnittelu ja markkinointimix

Tässä osiossa analysoidaan markkinointia ja sen suunnittelua yrityksen neljän pääkilpailukeinon kautta, 4P -mallin näkökulmasta. Seuraavissa kappaleissa pureudutaan kilpailukeinoihin, joita yritys pystyy ja sen tuleekin itse kontrolloida. Nämä neljä yrityksen käytössä olevaa kilpailukeinoa ovat tuote eli product, hinta eli price, kanava eli place ja markkinointiviestintä eli promotion. 4P -mallin sisältämistä neljästä kilpailukeinon yhdistelmästä käytetään myös nimitystä markkinointimix. (Isohookana 2007, 47.)

Rope (Rope 2005, 206-207) korostaa neljän kilpailukeinon loppusummaa, jonka tulisi olla markkinoinnin tulos. Mitä onnistuneemmin kilpailukeinot on suunniteltu yhteensopiviksi, sitä kustannustehokkaampaa markkinointi ja myös liiketoiminta on. Seuraavissa kappaleissa esitellään kyseiset neljä kilpailukeinoa, pyrkien havainnollistamaan niitä markkinoinnin suunnittelun näkökulmasta.

4.1 Tuote

Ensimmäisenä neljästä kilpailukeinosta esitellään yrityksen liiketoiminnan kannalta ehdottomasti keskeisin, eli tuote. Tuotteella viitataan sekä konkreettiseen tuotteeseen että aineettomaan palveluun. Tuotetta pidetään markkinointimixin olennaisimpana osana ja jopa yritystoiminnan sydämenä. Tämä johtuu siitä, että tuotteen perustalta luodaan suunnitelmat muiden kilpailukeinojen toteutuksesta eli hinnasta, markkinointikanavasta ja markkinointiviestinnästä. Tätä ajatusmallia ei kuitenkaan tulisi hyväksyä sellaisenaan, vaan kyseistä tuotelähtöistä näkökulmaa olisi avarrettava asiakas- ja markkinointilähtöisempään suuntaan. Tuote tulisi hahmottaa välineenä, jonka kautta asiakas luo yritykselle väylän mahdolliseen menestykseen. (Isohookana 2007, 49-50; Rope 2005, 208-209.)

Markkinoinnin näkökulmasta tuote on hahmotettava laajemmassa näkökulmassa kerrostuneena kokonaisuutena, pelkän konkreettisen esineen sijaan. Tuote sisältää moninaisia eri tekijöitä, joiden perusteella asiakas tekee lopulta ostopäätöksen. Tuote voidaan määritellä hyötyjen kokonaisuudeksi, jonka asiakas tarvitsee, haluaa ja lopulta hankkii. Ydintuote on se tarve, johon tuotetta ollaan hankkimassa. Lisäksi tuote sisältää lisäetuja, joita ovat yleensä tuotteeseen liitettävissä olevat palveluosat. Näitä ovat esimerkiksi takuu, palautusoikeus sekä asennus. Kyseiset kaksi tuotteen tasoa määrittävät yhdessä toiminnallisen tuotteen. Lisäksi tuote sisältää mielikuvakerroksen, joka on markkinoinnin suunnittelun kannalta olennaisin. Mielikuvakerros mahdollistaa erottautumisen kilpailijoista, sillä sen

kopioiminen on erittäin haastavaa. Kyseinen kerros sisältää tuotteen brändin ja imagon suunnittelun ulottuvuudet, joiden kautta erottuminen muista on mahdollista. (Isohookana 2007, 49-50; Rope 2005, 208-2011.)

4.2 Hinta

Toinen markkinointimixin sisältämä kilpailukeino on hinta. Yksinkertaistettuna hinta on se rahasumma, jonka asiakkaat maksavat hankkimastaan tuotteesta tai palvelusta. Laajemmin määriteltynä hinta on asiakkaan näkökulmasta myös se kokonaisuus, jonka he ovat valmiit maksamaan saadakseen kaikki tuotteen sisältämät hyödyt. Kilpailukeinona yrityksen kannalta hinta näyttäytyy niin itseisarvona, hintaporrastuksena, alennuksina kuin maksuehtoinakin. Hinta suunnitellaan tuotteelle sen perusteella, missä elinkaaren vaiheessa tuote on, minkä laatusena tuotetta pidetään sekä millainen imago tuotteella on. (Isohookana 2007, 55-56; Rope 2005, 222-223.)

Hinnalla on siis muitakin rooleja, kuin toimia yritykselle kertyviä tuottoja määrittävänä tekijänä. Rope (2005, 222-223) listaakin viisi hinnan tehtävää yrityksen menestyksen aikaansaamisen tueksi. Hinta voidaan nähdä arvon mittarina sekä tuotteen arvon muodostajana. Lisäksi hintaa tulee pitää kilpailuun ja kannattavuuteen vaikuttavana elementtinä. Hinta myös asemoi tuotteen markkinoilla, sillä se on asiakaskohderyhmän hyväksymä.

Joissain tapauksissa tuotteelle määritellään hinta perustuen sen tuotantokustannuksiin. Korostettaessa markkinoinnin näkökulmaa, hinnan suunnittelussa ei tulisi kuitenkaan lähteä liikkeelle tältä kantilta. Jos kustannukset halutaan ottaa huomioon, voidaan niitä pitää asetettavan hinnan alarajana. Yläraja taas muodostuu aina markkinoilla vallitsevan tilanteen perusteella. Mikäli markkinoilla vallitsee kova hintakilpailu, voi yritys pyrkiä suunnittelemaan hinnoittelunsa perustaen sen esimerkiksi tuotteen erilaistamiseen. Kun yrityksen tuote on erittäin omaleimainen ja erottuu selkeästi muista samoilla markkinoilla kilpailevista tuotteista, antaa tämä myös liikkumavaraa hinnoittelussa. Hinnan voidaan myös todeta olevan aikasidonnainen, markkinasidonnainen sekä niin sanotusti asiakkaan silmässä. Tuotteesta voi saada eri hinnan eri ajanjaksona, sillä tuotteiden arvostus vaihtelee. Lisäksi eri markkina-alueella asiakkaat ovat valmiita maksamaan tuotteesta eri hinnan. Asiakkaan omakohtainen kokemus vaikuttaa toki myös osaltaan siihen, pitääkö hän tuotetta hintansa väärinä. (Isohookana 2007, 55-56; Rope 2005, 225.)

Koska hinnoittelun suunnittelussa on otettava lukuisia eri tekijöitä huomioon, Rope (2005, 225) toteaaakin hinnoittelun olevan lähes taidetta tai psykologiaa. Hinnan tärkeydestä huolimatta sen suunnittelussa tulee ottaa huomioon myös muut kilpailutekijät. Sitä ei siis tule

nostaa muiden tekijöiden edelle, vaan olennaista on saada hinnoitteluun, kuten muidenkin kilpailukeinojen suunnitteluun, markkinoinnillinen lähestymiskulma.

4.3 Markkinointikanava

Seuraavaksi esiteltävä kilpailukeino on jakelu, josta markkinoinnin näkökulman korostamiseksi voidaan käyttää paremmin nimeä markkinointikanava. Kyseinen kilpailukeino sisältää yrityksen strategiset päätökset siitä, mitä kautta se pyrkii viemään tuotteensa mahdollisimman sujuvasti asiakkaiden saataville ja miten. Tämä sisältää kaikki ne valinnat toimenpiteistä ja tahoista, joiden kautta tuote kulkee ennen päätymistään asiakkaan käyttöön. Kilpailukeinona markkinointikanavalla viitataan päätöksiin jakelukanavan valinnassa, väliportaiden määrässä ja tehtävissä sekä jakelutien toimivuuden ja tehokkuuden varmistamisessa. Tämä sisältää niin kuljetuksiin, varastointiin kuin liiketiloihinkin liittyviä seikkoja, sisältäen pieniltäkin vaikuttavia tekijöitä, kuten tavaratalon parkkipaikkojen määrän tai hyllytason, jolle tuote sijoitetaan. (Isohookana 2007, 57-61; Rope 2005, 246-247.)

Hyödynnettäviä kanavavaihtoehtoja on kaksi, joista yritykselle valitaan käytännöllisin ja toki omaan toimintaan parhaiten soveltuva. Näistä toinen on pitkä eli epäsuora jakelutie, jossa tuote kulkee erinäisten välikäsien kautta loppuasiakkaan käyttöön. Toinen on lyhyt jakelutie, jota kutsutaan suoraksi jakelutiekse, sillä tässä tuote päätyy yritykseltä suoraan asiakkaalle. Yritys voi myös soveltaa lyhyen ja pitkän kanavan yhdistelmiä. Lisäksi yrityksen tulee tehdä ratkaisut kanavan selektiivisyydestä, horisontaalisuudesta sekä vertikaalisuudesta. Selektiivisyys ratkaisee, kuinka intensiivisesti tuotetta tarjotaan. On suunniteltava, onko tuote myytävänä Suomen jokaisessa vähittäistavarakaupassa vai rajoittuuko myynti pelkästään yhteen liikkeeseen. Horisontaalisuus kanavavalinnoissa liittyy kumppanuusverkoston suunnitteluun osana tuotteen päätymistä loppuasiakkaalle. Horisontaaliset kanavaratkaisut pitävät sisällään kumppanuusverkoston välisen horisontaalisen yhteistyön, jonka avulla tuotteet viedään kuluttajille yhteistyön kautta. Horisontaalista mallia hyödynnetään yleisesti yrityksen tarjotessa hyödykkeitään toisille yrityksille mutta sitä voidaan toki käyttää myös kuluttajamarkkinoinnissa. Vertikaalisessa ratkaisussa kanavat suunnitellaan vuoroittaisiksi tuotetta käsitteleviksi tahoiksi, joiden kautta tuote lopulta päätyy loppuasiakkaalle. Vertikaalinen malli ei perustu niinkään yhteistyön kautta muodostuvaan markkinointikanavaan, kuten horisontaalinen malli. (Isohookana 2007, 57; Rope 2005, 258-272.)

Kanava-käsitettä korostetaan tarkasteltaessa kilpailukeinoa markkinoinnin näkökulmasta jakelutien sijaan, sillä se sisältää sekä viestinnällisen osuuden, että tuotteen fyysisen jakelun asiakkaalle. Rope (2005, 248-250) korostaakin kanavan kolmea tekijää, jotka ovat oikea-aikaisuus, helppous sekä oikealaatuisuus. Yrityksen tulee hyödyntää kyseisiä kilpailukeinon

ulottuvuuksia soveltamalla niitä oman liiketoimintansa suunnitteluun. Kyseisillä kolmella tekijällä pyritään rakentamaan tuotteelle paras mahdollinen saatavuus hyödyntämällä ratkaisuja kanavavalinnoissa. Yrityksen on tunnettava potentiaaliset ja nykyiset asiakkaansa, joille tuote suunnataan. Tämä edesauttaa tuotteen suuntaamista asiakkaille oikea-aikaisesti, oikeissa paikoissa, riittävässä määrin ja riittävän helposti. (Isohookana 2007, 58.)

Yrityksen myydessä tuotetta väliportaana kautta, tulee tämä ottaa huomioon myös suunnittelussa kanavaratkaisun osalta. On tärkeää, että valmistajayritys on varmistanut jakelijaportaan tietoisuuden tarjoamastaan tuotteesta. Valmistavan tahon tulee varmistaa, että heidän tuotteeseen kohdistuva markkinoinnillinen viestiminen on linjassa yrityksen oman imagon ja tuotteelle rakentaman brändin kanssa. Lisäksi suunnittelussa tulee ottaa huomioon, miten kyetään varmistamaan, että väliporras motivoituu myymään ja suosittelemaan juuri kyseistä tuotetta ennen muita. (Isohookana 2007, 57-61.)

4.4 Markkinointiviestintä

Seuraavana esiteltävä kilpailukeino on markkinointimixin neljäs ja samalla viimeinen, markkinointiviestintä. Isohookana (2007, 63-64) painottaa markkinointiviestinnällä olevan eri kilpailukeinoista eniten vuorovaikutusta korostava osuus. Sen avulla on tarkoitus vaikuttaa tuotteen tunnettuuteen ja myyntiin erilaisia vuorovaikutuskeinoja hyödyntäen. Viestimällä yritys pyrkii kertomaan tuotteestaan ja samalla toiminnastaan kaikille sidosryhmilleen. Viestinnän keskiössä on kuitenkin aina asiakas ja tästä syystä viestinnän kautta pyritään ylläpitämään ja lujittamaan jo olemassa olevia asiakassuhteita sekä tarvittaessa luomaan uusia.

Noudattaen perinteistä näkökulmaa, markkinointiviestintä jaetaan neljään eri osa-alueeseen, jotka ovat henkilökohtainen myyntityö, mainonta, menekinedistäminen sekä suhde- ja tiedotustoiminta. Näitä kutsutaan usein myös markkinoinnissa käytettäväksi viestintämixiksi. Lisäksi mobiili- ja verkkoviestintä tulee lisätä perinteisten osa-alueiden rinnalle, sillä niiden merkitys on kasvanut olennaisesti teknologian kehityksen myötä. (Isohookana 2007, 63-64; Rope 2005, 277-278.)

Markkinointiviestinnän suunnittelun kannalta on keskeistä kiinnittää huomiota markkinointiviestinnällisen linjan integroimiseen. Vaikka markkinointiviestintä onkin jaettavissa edellä esitettyihin viiteen eri osa-alueeseen ja alueiden sisältämiä keinoja on lukusia, tulisi jokaisen yrityksestä sidosryhmille suunnattavan viestin olla samassa linjassa. Tähän tulee panostaa, sillä asiakkaat muodostavat nopeasti mielikuvan saamiensa viestien perusteella yrityksestä. Jos signaalit ovat ristiriitaisia, asiakas muodostaa yrityksen kannalta siitä epäedullisen kuvan, joka ei ole suotuisin mahdollinen. On siis olennaista, että

viestintämixin keinot on suunniteltava tukemaan toisiaan. Vaikka viestinnän osa-alueet voidaan listata erillisinä tekijöinä ja sisällöiltään toisistaan eroavina, ne tulee kuitenkin mieltää kokonaisuudeksi. Toiminnan suunnittelun kannalta ei pelkästään riitä, että viestintämix kyetään kokemaan kokonaisuutena. Lisäksi markkinointiviestintä on olennaisesti muihin edellä esiteltyihin kilpailukeinoihin liitettävä osa.

5 Suhteet ja markkinoinnin suunnittelu

Sanotaan, että ihmissuhteet ratkaisevat menestyksen. Suhteiden merkitystä ei voida liiketoiminnankaan kannalta olla korostamatta liikaa. Liiketoimintaa harjoitetaan nimittäin aina pohjimmiltaan ihmisten välillä, vaikka puhutaankin yritysten välisestä liiketoiminnasta. Koska markkinointi taas on linkittynyt kaikkeen yrityksen toimintaan, tulee tästä syystä suhteita korostaa myös markkinoinnissa. Suhteita, liiketoimintaa ja markkinointia tarkasteltaessa käyttöön on yleistynyt kokoava suhdemarkkinointi-käsite. Kokoavana suhdemarkkinointia voidaan pitää siitä syystä, että siinä otetaan huomioon yrityksen suhteiden kokonaisuus eli kaikki yrityksen sidosryhmäsuhteet. (Rope 2005, 554-357; Isohookana 2007, 41.)

Suhdetoimintaan tulee panostaa sekä yrityksen sisäisten että ulkoisten sidosryhmien kohdalla. Suhdemarkkinoinnin suunnittelussa voidaan lähteä liikkeelle ajatusmallista, jonka mukaan suhteiden luomisen kautta rakennetaan suotuisat olosuhteet yrityksen muille toiminnoille. Suhteiden onnistunut suunnittelu ja tätä kautta niiden onnistunut ylläpito ja syventäminen luovat suunnattoman määrän suotuisia mahdollisuuksia liiketoiminnan kannalta edetä ja lopulta menestyä. (Rope 2005, 278.)

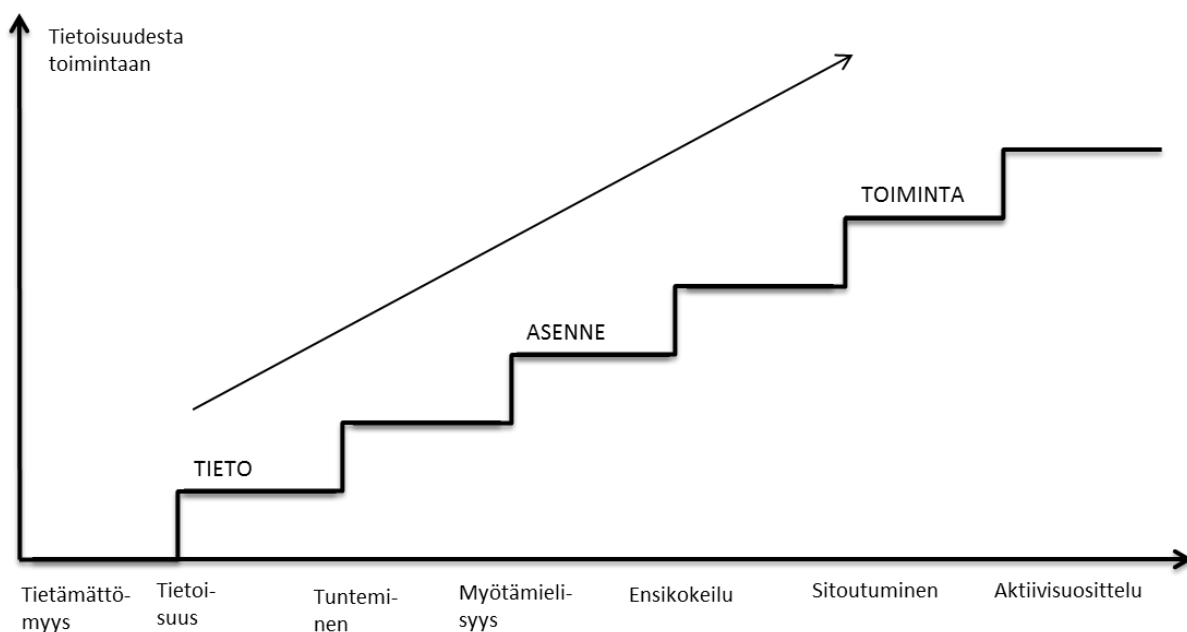
5.1 Suhdemarkkinointi

Suhdemarkkinointia ei tulisi sekoittaa asiakassuhdemarkkinointiin, vaikka yrityksen luoma suhde asiakkaisiinsa onkin olennaisen tärkeä. Tarkasteltaessa kuitenkin suhdemarkkinointia yrityksen kaikki sidosryhmäsuhteet korostuvat pelkän asiakkaan ja yrityksen välisen suhteen sijaan. Suhdemarkkinointia voidaan pitää suhteita, verkostoja ja vuorovaikutusta korostavana tyylinä lähestyä markkinointia ja myös sen suunnittelua. Suhdemarkkinoinnin kannalta erilaisen viestinnän merkitys korostuu, sillä suhteet syntyvät ja niitä ylläpidetään viestinnän keinoin ja tarkemmin sanottuna vuorovaikutuksen avulla. (Rope 2005, 355-357; Gummesson 1998, 19.)

Suhdemarkkinoinnissa on tarkoituksena, että markkinoija kykenee luomaan mahdollisimman hyvät suhteet keskeisimpiin sidosryhmätahoihin. Tätä suhdetta tulee ylläpitää, kehittää ja syventää riittävässä määrin suhdemarkkinoinnin keinoin siten, että se kehittyy

molemminpuolisesti mahdollisimman hedelmälliseksi. Suhteet sidosryhmiin tulisi siis kyetä rakentamaan niin, että suhteen sidosryhmäosapuoli toimisi lopulta yrityksen intressien mukaisesti. Vaikka asiakkaan sitouttaminen yrityksen toimintaan ja suhteen syveneminen jopa ystävyystasolle on joissain tapauksissa olennaista, se ei kuitenkaan ole välttämätöntä. Suhdemarkkinoinnissa tuleekin pitää mielessä, että kaikki käsitteen puitteissa rakennetut suhteet kuuluvat pohjimmiltaan aina työsuhdemarkkinointiin, vaikka suhteet olisivatkin hyvin henkilökohtaisia. (Rope 2005, 355-357.)

Kuvio 2 esittää suhteen syvenemisen eri vaiheet, mihin tulisi pyrkiä suhdemarkkinoinnin keinoja soveltaen. Kuten kuviosta ilmenee, suhde syvenee askel askeleelta asiakkaan tietämättömyydestä aina aktiivisen suosittelijan rooliin saakka. Asiakas etenee tietoisuuden portaalta tuntemiseen, jonka kautta myötämielisyys suhteen osapuolta kohtaan lisääntyy, mikäli suhdemarkkinointia on toteutettu onnistuneesti. Tätä kautta asiakas päätyy tekemään ensioston, jonka jälkeen myötämielisen asenteen onnistuneen ylläpidon kautta tämä sitoutuu yrityksen toimintaan. Tarpeeksi hyvin yritykseen sitoutettu asiakas on tulevaisuuden paras markkinoija, sillä tämä suosittelee yritystä tai sen tuotteita muille potentiaalisille asiakkaille. Tämä on suhdetoiminnan perusta asiakkaaseen kohdistuvalta osalta. Suhdemarkkinoinnin suunnittelun kannalta on hahmoteltava, mitä toimia milläkin portaalla vaaditaan, jotta asiakas saadaan kipuamaan aina portaiden seuraavalle askelmalle.



Kuvio 2: Suhteen kehittymisen tasot (mukailtu Rope 2005, 356.)

Syvyyttä suhteiden tarkasteluun tuo porrasmallin lisäksi niiden analysointi eri osa-alueiden kautta. Suhteet jaetaan neljään eri kategoriaan, jotka ovat megasuhteet, erityiset markkinasuhteet, klassiset markkinasuhteet sekä nanosuhteet. Tämän jaon on toteuttanut Tukholman yliopiston professori Evert Gummesson. Tärkeimpänä neljästä suhteesta korostuvat klassiset markkinasuhteet, sillä ne ovat yrityksen ydintoiminnan kannalta välttämättömiä. Klassisia markkinasuhteita kutsutaan juuri tästä syystä perussuhteiksi, joista keskeisimpänä voidaan pitää yrityksen ja asiakkaan välistä suhdetta. Toinen klassinen perussuhde on yrityksen, asiakkaan ja kilpailijoiden välinen klassiseksi kolmikoksi kutsuttu suhde. Myös monen yrityksen toiminnassa vaikuttavat jakelukanavat kuuluvat perussuhteiden joukkoon. Perussuhteista kolmantena pidetäänkin jakelukanavasuhdetta. Jakelukanavina nähdään niin liikkeissä tapahtuva viestiminen, televisiomainonta, puhelinmyynti, postimyynti kuin verkkokauppakin. (Isohookana 2007, 39-41.)

Jaon toisena kokonaisuutena toimivat erityiset markkinasuhteet. Erityiset markkinasuhteet sisältävät ajatuksen yrityksen henkilöstön jaosta päätoimisiin markkinoijiin sekä osa-aikaisiin markkinoijiin. Päätoimiset markkinoijat toimivat markkinointiosastolla ja luovat mielikuvia yrityksestä ulospäin päivittäin. Osa-aikaiset markkinoijat taas ovat epäsuorassa yhteydessä asiakkaaseen ja muihin sidosryhmiin. He toimivat esimerkiksi yrityksen tuotteita valmistavina tahoina ja viestivät epäsuorasti valmistamansa tuotteen laadun kautta asiakkaalle. Erityisissä markkinasuhteissa korostuu ajatus siitä, että jokaisen yrityksen työntekijän on ymmärrettävä oman toimintansa vaikutukset sidosryhmiin, vaikka vuorovaikutus olisikin epäsuoraa. Erityisissä markkinasuhteissa korostuu täten viestinnän integrointi, sillä kaiken yrityksestä sidosryhmille nähtävissä olevan informaation on oltava samassa linjassa. (Isohookana 2007, 39-41.)

Kolmantena pääsuhteena ovat megasuhteet. Kyseiset suhteet ovat ehdottomasti merkittäviä, mutta yritys ei välttämättä voi edes vaikuttaa niihin. Megasuhteilla viitataan muun muassa yrityksen suhteeseen Euroopan unionia, lainsäätäjiä sekä mediaa kohtaan. Lisäksi korkean tason henkilökohtaiset suhteet lukeutuvat megasuhteisiin. Näitä ovat esimerkiksi suhteet presidenttiin tai pääministeriin. Täysin päinvastaisena suhteena vaikuttavat nanosuhteet, joilla viitataan yrityksen sisäisiin suhteisiin. Näitä ovat suhteet omistajiin sekä yhteistyö- ja alihankkijasuhdet. (Isohookana 2007, 39-42.)

Kokonaisvaltaisesti markkinointia suunniteltaessa suhdemarkkinoinnin osa-alue on nostettava myös suunniteltavien listalle. Suhdemarkkinoinnin kannalta on määriteltävä yrityksen eri suhteiden olennaisuutta, pituutta, laatua, vaikuttavuutta sekä riippuvuuksia suhteen osapuolien välillä. Lisäksi vanhojen, jo olemassa olevien suhteiden ylläpito on verrattava suhteiden uushankintaan. Yleisesti jo olemassa olevien suhteiden ylläpito ja syventäminen

sekä molemminpuolisen luottamuksen rakentaminen ovat huomattavasti kannattavampia toimia, kuin jatkuva panostaminen uusasiakashankintaan. (Isohookana 2007, 42.)

Suhdemarkkinoinnin suunnittelussa olisi tarkoituksenmukaista löytää keinoja luottamuksen ja asiakasuskollisuuden syventämiseen. Toki oman vaikutuksensa suhteiden syntyyn ja kehitykseen luo ihmisten henkilökohtaiset sekä sosiaaliset ominaisuudet. Näitä voidaan luetella lukuisia, mutta ehkäpä olennaisimpina mainittakoon persoonallisuus, ikä, sukupuoli, arvokäsitykset, koulutustausta, karisma sekä ystävällisyys ja kunnioitus. Liiketoiminnan kannalta henkilökohtaisten ominaisuuksien ei tulisi kuitenkaan antaa vaikuttaa liikaa toteutettavaan suhdetoimintaan. Koska liike- ja suhdetoiminnassa on pohjimmiltaan aina kyse ihmisten välisestä vuorovaikutuksesta, tuovat ne kuitenkin oman vaikutuksensa mukaan vääjäämättä. (Isohookana 2007, 42.)

5.2 Suhdemarkkinointi markkinointisuunnitelman osana

Gummesson (1998, 331-333) korostaa suhteiden merkitystä myös osana markkinoinnin suunnittelua. Hänen mukaan suhdemarkkinoinnin periaatteita tulisi sisällyttää myös markkinointisuunnitelmaan. Gummesson kuitenkin painottaa, että markkinointisuunnitelmaa ei tule toteuttaa pelkästään suhdeperusteisesti. Olisi olennaista, että suhdemarkkinoinnin ulottuvuuksia, kuten verkostoihin, suhteisiin ja vuorovaikutukseen liittyviä sisältökokonaisuuksia sisällytettäisiin markkinointisuunnitelman runkoon.

Suhteet huomioon ottavaan markkinointisuunnitelmaan tulisi lisätä kolme suhdepohjaista kokonaisuutta. Ensimmäisenä osana toimii suhdeportfolio, joka määrittää yrityksen kannalta kiinnostavimpia suhteita ja verkostoja. Lisäksi suhdeportfolion kautta tulee analysoida käytössä olevia vuorovaikutustaitoja ja niiden vaikutuksia sidosryhmäviestinnässä. Toinen markkinointisuunnitelmaan lisättävä seikka on tavoitteiden asettaminen suhteille ja niiden kannattavuudelle sekä kehittämiselle. Kuten jo aikaisemmin esitettiin, sisältyy tavoitteiden asettamiseen myös niiden mitattaviksi määrittelemine. Tämä pätee myös kyseisessä suhteisiin liittyvässä tavoiteasetannassa. Tavoitteet tulee määritellä siten, että niiden toteutumista voidaan seurata. Kolmantena suhdemarkkinointia sisältävänä markkinointisuunnitelman osana suhteiden vaikutusta tulee arvioida yrityksen muun liiketoiminnan kannalta. Tämä voi olla arviointia suhdemarkkinoinnin vaikutuksista muun muassa prosesseihin, järjestelmiin tai menettelytapoihin. On tärkeää, että suhdemarkkinoinnin suunnitteluun suhtaudutaan painottaen suhteiden ja verkostojen sekä niissä tapahtuvan vuorovaikutuksen tärkeyttä. (Gummesson 1998, 331-333.)

5.3 Suhdemarkkinoinnin keinot

Suhdemarkkinointi mielletään usein pelkästään yritysten väliseksi suhdetoiminnaksi tai suhdeviestinnäksi. Suhdemarkkinointia tulee kuitenkin pitää laajempänä kokonaisuutena, sillä siihen sisältyy myös muille sidosryhmille, kuten kuluttaja-asiakkaille kohdistettavia markkinointikeinoja. Yritys x:n sidosryhmäsuhteita tarkasteltaessa pääpainon ollessa yrityksille suunnattavassa suhdetoiminnassa, esitellään seuraavissa kappaleissa yritysten välisessä suhdetoiminnassa sovellettavia viestintäkeinoja kuluttajille näyttäytyvien asiakasuskollisuutta edistävien kanta-asiakasjärjestelmien ja asiakasomistajuuden sijaan.

Yritysten kannalta suhdemarkkinointia voidaan toteuttaa suhdeviestinnän keinoin. Keinoina toimivat erilaiset asiakastilaisuudet, liikelahjat sekä tervehdysmarkkinointi. Kyseisistä keinoista kahta viimeksi mainittua voidaan soveltaa myös kuluttajamarkkinoinnissa. Asiakastilaisuuksia tulisi järjestää vähintään kerran vuodessa ja niiden tarkoituksena tulisi olla henkilösuhteiden kehittäminen ja hyvän kuvan luominen järjestäjästä. Asiakastilaisuudet voivat olla luonteeltaan hyvinkin erilaisia, kuten pikkujoulukutsuja tai vaikkapa yhteismatkoja erilaisiin tapahtumiin. Tilaisuuksien viihteellisyyden tulee korostua, jotta osallistujat pääsevät kunnolla irtautumaan työrooleistaan. (Rope 2005, 358-359)

Toisena suhdeviestinnän keinona ovat liikelahjat. Liikelahjat tulee erottaa lahjuksesta, sillä saaja ei sitoudu vastapalvelukseen vastaanottaessaan lahjan. Liikelahjat voidaan jakaa kahteen erilaiseen tyyppiin, joita ovat jakotavarat sekä muistamislahjat. Jälkimmäisenä mainitut lahjat liittyvät nimensä veroisesti muistamiseen sekä muistuttamiseen. Lahjan saajan kannalta on tärkeää, että tämä kokee tulleen muistetuksi ja myös erityiseksi. Antajan kannalta taas on tärkeää, että yritys pääsee muistuttamaan asiakastaan olemassaolostaan suopeissa merkeissä. Muistamisen kohteena voi olla vaikkapa joulukuun tai asiakkaan syntymäpäivä. Jakotavarat taas ovat nimensä mukaisesti käyttötavaraa, joiden tarkoitus on muistuttaa lahjan antajasta aina tavaraa käytettäessä. Jakotavaroita voivat olla esimerkiksi messuilla jaettavat näytteet, kynät tai avaimenperät, jotka sisältävät yrityksen logon tai nimen. (Rope 2005, 358-359.)

Suhdeviestinnän markkinoinnillisena keinona toimii myös tervehdysmarkkinointi. Tervehdysmarkkinointi on yleensä muistamislahjan kaltaista asiakkaan huomioon ottamista tämän merkkipäivänä tai muuna merkittävänä juhlan hetkenä. Tervehdysmarkkinointi kuitenkin eroaa muistamislahjasta siinä, että se sisältää vain viestin, ei konkreettista lahjaa. (Rope 2005, 359.)

Yritykselle jokainen sidosryhmä on ehdottoman tärkeä. Tämä tulee muistaa pohdittaessa suhdemarkkinointiin suunnattavia resursseja. Sen sijaan, että panostettaisiin jatkuvasti

uusasiakashankintaan, on kustannustehokkaampaa ylläpitää ja syventää nykyisiä sidosryhmäsuhteita. Suhdemarkkinointi jos mikä vaatii pitkäjänteisyyttä ja tarmokkuutta, sillä tulokset eivät näy heti. Resursseja onkin suunnattava niihin tekijöihin, joilla voidaan lisätä asiakasuskollisuutta. Onnistuttaessa lisäämään asiakasuskollisuutta rakennetaan samalla kannattavuutta ja luodaan tie menestykseen.

6 Tutkimus

Koska opinnäytetyön tarkoituksena on rakentaa Yritys x:n toiminnan analysoinnin kautta ohjeistus sen markkinoinnin suunnitteluun sidosryhmäsuhteet kattavasti huomioon ottaen, on pidetty tarpeellisena toteuttaa sekä teemahaastattelu että kyselytutkimus. Teemahaastattelu toteutettiin, sillä haluttiin yrityksen edustajan näkemyksiä siitä, mihin yrityksen markkinointia on mielekkäintä lähteä suuntaamaan. Teemahaastattelusta saatuja vastauksia on hyödynnetty ja analysoitu tarkemmin opinnäytetyön osiossa numero seitsemän, Yritys x:n markkinoinnin suunnittelu.

Teemahaastattelu toteutettiin haastatteleamalla Yritys x:n toimitusjohtajaa. Apuna käytettiin Laurea-ammattikorkeakoulusta lainattua sanelinta, jotta vastaukset saatiin analysoitua mahdollisimman tarkasti. Teemahaastattelulla pyrittiin keräämään syvällistä ja laadullista tutkimustietoa jäljempänä tarkasteltavaa Yritys x:n toiminnan markkinoinnillista analysointia varten. Haastattelua varten oli laadittu valmiiksi haastattelurunko ja haastattelukysymykset olivat luonteeltaan väljän avoimia. Kysymykset olivat avoimia, jotta vastaajan omille laajemmillekin pohdintoille jäi riittävästi tilaa. Teemahaastattelun runko löytyy tekstin lopusta liitteenä (Liite 1). Teemahaastattelusta saatuja vastaustuloksia voidaan pitää luotettavina, sillä haastateltavana oli niinkin keskeinen Yritys x:n toimihenkilö kuin toimitusjohtaja. Koska kyseessä on perheyritys, on toimitusjohtajalla kattava määrä tietoa laaja-alaisesti Yritys x:n eri toiminnan osa-alueista. Haastattelusta kerättyjä vastauksia kuljetetaan koko Yritys x:n toimintaa analysoivan ja markkinoinnillisia pohdintoja sisältävän osion numero seitsemän läpi. Teemahaastattelun tulokset toimivat pohjatietona ja johtopäätösten vedon perustana.

Varsinainen tutkimus toteutettiin toimeksiantona Yritys x:lle, sillä haluttiin selvittää, minkä laatusena jakelijaporrastaho on kokenut yhteistyösuhteen Yritys x:n kanssa. Tutkimusote sisälsi sekä laadullisia eli kvalitatiivisia, että määrällisiä eli kvantitatiivisia piirteitä. Tutkimuksen avulla pyrittiin saavuttamaan syvällisempää ymmärrystä vallitsevasta ilmiöstä, mikä on laadullisen tutkimuksen yksi peruspiirteistä (Mäntyneva, Heinonen & Wrange 2008, 69). Tässä tapauksessa kyseisenä ilmiönä toimi yhteistyön laatu. Kvantitatiivisuus nousi esiin tutkimuksen toteutustavassa, joka oli suurimmaksi osaksi suljettuja kysymyksiä sisältävä kyselylomake, eikä esimerkiksi laadullisiin tutkimuksiin usein käytetty haastattelu.

Kuten aikaisemmin jo mainittiin, Yritys x perustettiin vuonna 2009. Tällöin jakelijaportaan kautta loppuasiakkaille myytävä tuotebrändi siirtyi Yritys x:n omistukseen. Hieman yli kolmen vuoden toiminnan jälkeen vuorovaikutus Yritys x:n edustajan ja jakelijaporrastahon toimijoiden kanssa on vakiintunut. Tästä syystä on mielekästä sekä ehdottomasti myös ajankohtaista selvittää, millaisena jakelijaporrastaho on kokenut yhteistyön uuden edustajan kanssa.

Yritys x myy tuotteitaan muutaman tarkkaan valitun jakelijatahon kautta loppuasiakkailleen. Myyntivolyymitaan kolmanneksi suurimpana Yritys x:n tuotteiden jakelijana toimivat ympäri Suomea sijaitsevat Stockmann-tavaratalot. Pääsyyinä siihen, miksi vain Stockmann tavaratalot otettiin mukaan tutkimukseen, oli niiden pitkä historia tuotebrändin jakelijatahona. Vaikka Yritys x on toiminut jakelijataho Stockmannin kanssa vasta hieman yli kolme vuotta, on Stockmann toiminut jakelijoista kaikista pisimpään tuotebrändiä myyvänä tahona, jo yli 20 vuotta. Tutkimukseen otettiin mukaan kaikki seitsemän Suomen Stockmann-tavarataloa. Koska tarkoituksena on selvittää Yritys x:n ja jakelijaporrastahon välisen yhteistyön laatua, on näiden seitsemän Stockmann-tavaratalon myymälähenkilökunnasta rajattu tutkimukseen mukaan vain Yritys x:n kanssa vuorovaikutuksessa olevat henkilöt. Joukko on suhteellisen pieni, yhteensä yhdeksän henkilöä. Henkilöt valittiin Yritys x:n edustajan avustuksella.

Tulevaisuuden kannalta nähtiin tärkeäksi kartoittaa sidosryhmäsuhteen laadullista ulottuvuutta, sillä esille nousseita suhdemarkkinoinnin keinoja voitaisiin soveltaa myös muiden jakelijatahohen kanssa toteutettavassa toiminnassa. Stockmann-tavaratalojen myyntivolyymissa nähtiin myös tulevaisuuden kasvupotentiaalia, joten mahdollisuuksia tähän lähdettiin selvittämään suhdemarkkinoinnin näkökulmasta, tutkimuksen avulla. Liiketoiminnan laajentamisen kannalta yhteistyön sisältöjen kartoittaminen edesauttaa tulevaisuudessa myös täysin uusien, mutta samankaltaisten potentiaalisten jakelijaporrastahojen tavoittamista.

6.1 Tutkimusongelma

Opinnäytetyön tutkimusosion tarkoituksena on selvittää, millaisena jakelijaporrastahon toimijat kokevat yhteistyön Yritys x:n kanssa. Lisäksi tutkimuksen avulla pyritään löytämään erilaisia suhdemarkkinoinnin keinoja, joilla suhdetta jakelijatahon ja Yritys x:n välillä voitaisiin kehittää entisestään. Tutkimusongelmana on siis selvittää koettu yhteistyön laatu jakelijaporrassuhteessa. Varsinaisena tutkimuskysymyksenä on, miten jakelijaporrastaho on kokenut kahdenvälisen yhteistyösuhteen Yritys x:n kanssa ja millaisia suhdemarkkinoinnin keinoja voidaan löytää, jotta suhdetta kyettäisiin kehittämään entisestään. Varsinainen tutkimuskyselylomake löytyy tekstin lopusta liitteenä (Liite 2).

6.2 Tutkimuksen toteutus

Tutkimus toteutettiin, jotta jakelijaporrastahon tyytyväisyyden taso vallitsevaan yhteistyöhön saataisiin selville. Tutkimusaineiston keräysmenetelmäksi valittiin sähköinen kyselylomake, sillä se nähtiin tasapuolisimpana ja luotettavimpana tapana saavuttaa mahdollisimman monta vastaajaa. Kyselylomake laadittiin Laurea-ammattikorkeakoulun opiskelijoille tarjoamalla E-lomake sovelluksella. Linkki sähköiseen kyselylomakkeeseen lähetettiin sähköpostilla kaikille yhdeksälle vastaajalle ja vastausaikaa annettiin ensin seitsemän vuorokautta. Tämän jälkeen vastaajille lähetettiin muistutusviesti ja vastausaikaa pidennettiin vielä viidellä vuorokaudella. Tutkimuksen aiheen hienovaraisuuden vuoksi koettiin luontevaksi lähestyä vastaajia anonyymien kyselylomakkeen kautta. Myös ajallisesti kyselylomake koettiin paremmaksi vaihtoehdoksi kiireisten vastaajien tavoittamiseen, kuin vaikkapa haastattelun toteuttaminen.

Sähköisestä kyselylomakkeesta laadittiin puolistrukturoitu ja täten se sisälsi suurimmaksi osaksi monivalintakysymyksiä sekä muutaman avoimen kysymyksen. Suurin osa kysymyksistä oli monivalintakysymyksiä, sillä niihin oli annettu valmiit vaihtoehdot, joista vastaaja valitsi hänen näkemystään parhaiten vastaavan. Joissain kysymyksissä vastaukseen pyydettiin lisäselvitystä, joten kiinteiden vastausvaihtoehtojen jälkeen jätettiin vielä vastauskenttä, joka sisälsi seurantakysymyksen. Saatuja vastauksia pyrittiin analysoimaan erittäin yksityiskohtaisesti ja syvällisesti, jotta vallitsevan yhteistyön tila saataisiin selville. Esimerkiksi erilaisten prosentuaalisten jakaumien laskeminen näinkin pienestä vastaajajoukosta ja niiden perusteella vedettävät yleistävät havainnot eivät antaisi realistisia tuloksia. Tämän vuoksi tutkimustuloksia on pyritty analysoimaan kiteyttäen saaduista vastauksista esillennevä keskeinen anti.

6.3 Tulokset

Seuraavissa kappaleissa analysoidaan tutkimuksesta saatuja tuloksia sekä tarkastellaan esiin nousseita havaintoja. Analyysi etenee kysymyslomakkeen mukaisessa kysymysjärjestyksessä. Lisäksi joidenkin kysymysten kohdalla pureudutaan tarkemmin yhteyksien löytämiseen eri kysymysten muuttujien välillä. Kyseisiä muuttujakohtaisia riippuvuuksia analysoidaan ja pohditaan, pyrkimyksenä löytää syvällisempää informaatiota yhteistyön luonteesta.

Linkki sähköiseen kyselylomakkeeseen lähetettiin kaikille Stockmann tavaratalojen päivittäiskosmetiikan parissa työskenteleville, jotka toimivat yhteistyössä Yritys x:n kanssa. Tällaisia henkilöitä on yhteensä yhdeksän. Vastauksia saatiin seitsemän, joten vastausprosentti oli 78 %. Koska vastanneiden määrä oli näinkin suuri, voidaan kyselystä

saatua tuloksia pitää melko luotettavina. Kyselylomake koostui yhteensä 14:sta kysymyksestä, jotka olivat suljettuja, neljää avointa kohtaa lukuun ottamatta. Avoimista kysymyksistä yhteensä kolme oli täydentäviä seurantakysymyksiä. Jokaiseen suljettuun kysymykseen vastausvaihtoehdot oli annettu valmiiksi. Kysymyksistä neljä ensimmäistä kartoittivat taustatietoja vastaajista ja loput 10 selvittivät tarkemmin koettua yhteistyön laatua. Jokainen kysymyksistä oli asetettu vastaajille pakolliseksi, lukuun ottamatta neljää avointa kohtaa.

Taustamuuttujia selvittävistä kysymyksistä ensimmäisessä tiedusteltiin vastaajan sukupuolta. Kysymys päätettiin esittää, sillä katsottiin, että sen perusteella voitaisiin tehdä johtopäätöksiä siitä, onko sukupuolella vaikutusta koettuun yhteistyöhön. Kysymys ei kuitenkaan ollut relevantti, sillä jokainen kyselylomakkeeseen vastanneista oli nainen.

Toisena taustamuuttujana selvitettiin vastaajien ikää. Kysymyksen vastausvaihtoehdot oli jaoteltu kuuteen ryhmään, joista vastaajat valitsivat sen ikäryhmän, johon sijoittuivat. Ryhmät oli jaoteltu sisältämään aina yhdeksän ikävuotta kerrallaan, alkaen 15-24 vuotiaiden ikäryhmästä. Kysymys oli olennainen, sillä iän katsottiin voivan vaikuttavaa koettuun yhteistyöhön. Kukaan vastaajista ei sijoittunut nuorimpien ryhmään. Kolme ilmoitti kuuluvansa 25-34 vuotiaiden ikäryhmään. Sama määrä vastaajista sijoitti itsensä 45-54 vuotiaiden ikäryhmään. Vastaajista yksi kuului 35-44 vuotiaisiin. Iän ei voida todeta vaikuttavan koettuun yhteistyön laatuun erityisemmin, verrattaessa ikää kysymykseen ”Oletko tyytyväinen nykyiseen yhteistyöhön Yritys x:n kanssa?”. Tämä johtopäätös voidaan tehdä, sillä 35-44 vuotiaiden ikäryhmään sijoittunut vastaaja ilmoitti olevansa melko tyytyväinen yhteistyöhön. Nuorempaan ikäryhmään 25-34 kuuluneet kolme vastaajaa ilmoittivat olevansa tyytyväisiä yhteistyöhön. 45-54 vuotiaista taas yksi oli tyytyväinen ja kaksi vastaajaa erittäin tyytyväisiä. Vanhempien 45-54 vuotiaiden ikäryhmässä tyytyväisyys oli siis vain hieman muita ikäryhmiä paremmalla tasolla.

Seuraavaksi tiedusteltiin vastaajien titteliiä. Tällä haluttiin selvittää, voisiko tittelillä olla mahdollisesti vaikutusta yhteistyön laadun kokemukseen. Yritys x:n edustajan avustuksella titteli-kysymykseen valittiin kaksi vastausvaihtoehtoa, joista vastaaja valitsi hänelle sopivan. Annettujen vaihtoehtojen lisäksi kysymystä seurasi seurantakysymys, joka antoi vastaajalle mahdollisuuden vielä selventää, mikäli tämä ei kokenut vaihtoehtoista kumpaakaan hänelle sopivaksi. Vastaajista neljä ilmoitti toimivansa tilausvastaavan tehtävissä. Osastovastaavia vastaajista oli yksi. Vastaajista yhteensä kaksi valitsi vaihtoehdon muu ja tarkensivat toimivansa ostajan ja planning assistantin rooleissa. Verrattaessa titteliiä kysymykseen ”Oletko tyytyväinen nykyiseen yhteistyöhön Yritys x:n kanssa?” voidaan päätellä, että tilausvastaavat olivat muita tyytyväisempiä yhteistyöhön. Vastaukset jakautuivat kuitenkin melko tasaisesti. Tilausvastaavien keskuudessa kaksi vastanneista oli tyytyväisiä yhteistyöhön

ja toiset kaksi erittäin tyytyväisiä. Osastovastaavan ja muu mikä- vaihtoehdon valinneista kaksi vastasi olevansa tyytyväisiä ja yksi melko tyytyväinen.

Viimeisenä taustamuuttujana tiedusteltiin toimipistettä, jossa vastaaja työskentelee. Tämän avulla haluttiin selvittää, onko jossain toimipisteessä yhteistyön laatu koettu huomattavan hyväksi tai erityisen huonoksi. Tarkoituksena oli siten selvittää, mikäli jonkin toimipisteen henkilön kokemus eroaa huomattavasti muista. Tällaista täysin selkeää ääripään kokemusta ei ilmennyt, sillä kukaan vastanneista ei ilmoittanut, että ei olisi lainkaan tyytyväinen vallitsevaan yhteistyöhön. Kukaan ei myöskään kokenut, että yhteistyö ei olisi syventynyt lainkaan sinä aikana, kun Yritys x:n kanssa oli toimittu. Tosin kaksi vastaajaa vastasi, että oli erityisen tyytyväinen yhteistyöhön ja oli myös kokenut yhteistyön syventyneen paljon sinä aikana, kun Yritys x:n kanssa oli toimittu. Nämä kaksi vastaajaa sijoittuivat maantieteellisesti Etelä-Suomeen. Kysymyksestä saatuja vastauksia ei analysoitu tai nostettu vertailuun sen tarkemmin, sillä tällöin vastaajille luvattu anonymisuus ei säilyisi vastaajajoukon pienen lukumäärän vuoksi. Jokaisen toimipisteen kohdalla kysely lähetettiin pelkästään yhdelle henkilölle. Ainoastaan Helsingin alue oli tässä suhteessa poikkeus. Kyseisellä alueella kyselylomake lähetettiin kolmelle henkilölle, sillä koko Suomen kattava Stockmannin ostotoiminta Yritys x:n tuotteiden kohdalla operoidaan pääkaupunkiseudulta käsin. Vastaajat tavoitettiin kahta toimipistettä lukuun ottamatta.

Varsinaiset yhteistyön laatua kartoittavat kysymykset aloitettiin tiedustelemalla, kauanko vastaaja on työskennellyt Stockmannilla päivittäiskosmetiikan parissa. Kysymyksellä pyrittiin selvittämään, onko työn ajalla mahdollisesti vaikutusta koettuun yhteistyöhön Yritys x:n kanssa. Mikäli vastaaja oli työskennellyt kauemman aikaa päivittäiskosmetiikan parissa, voidaan olettaa, että tämä on ehtinyt toimimaan yhteistyössä erilaisten yritysten edustajien kanssa. Mikäli vastaaja ilmoitti toimineensa yli kolme vuotta päivittäiskosmetiikan parissa, saattaa olla, että tämä on toiminut jo Yritys x:n entisen edustajan kanssa.

Päivittäiskosmetiikan parissa työskennelty aika vaikuttaa siis siihen, onko vastaajalla jo entuudestaan kokemuksia yritysten kanssa yhteistyössä toimimisesta. Tämä taas viittaa siihen, että vastaajalle on muodostunut oletus siitä, millaista yhteistyön kuuluisi olla. Näin ollen nähtiin oleelliseksi selvittää, voisiko työskentelyaika vaikuttaa koettuun yhteistyöhön Yritys x:n edustajan kanssa. Suurin osa vastaajista, yhteensä viisi henkilöä oli työskennellyt päivittäiskosmetiikan parissa yli viisi vuotta. Vaihtoehdot, joissa vastaaja ilmoitti toimineensa 1-2 tai 4-5 vuotta päivittäiskosmetiikan parissa, saivat molemmat yhden henkilön vastauksen.

Verrattaessa kysymystä ”Kauanko olette työskennelleet Stockmannilla päivittäiskosmetiikan parissa?” kysymykseen ”Oletteko tyytyväinen nykyiseen yhteistyöhön Yritys x:n kanssa?”, voidaan tuloksesta esittää seuraava päätelmä. Jokainen yli 5 vuotta päivittäiskosmetiikan parissa työskennellyt koki olevansa yhteistyöhön Yritys x:n kanssa joko erittäin tyytyväinen tai

tyytyväinen. Vähemmän aikaa päivittäiskosmetiikan parissa työskennelleet olivat yhteistyöhön melko tyytyväisiä tai tyytyväisiä. Tämän perusteella voidaan päätellä, että mitä kauemmin henkilö on työskennellyt päivittäiskosmetiikan parissa, sitä tyytyväisempi tämä on yhteistyön laatuun. Taulukko 1 havainnollistaa tulosten jakautumisen. Sarakkeessa oleva numero kertoo vastaajien lukumäärän.

Tyytyväisyyden taso

Työskentelyaika päivittäiskosmetiikan parissa		En lainkaan tyytyväinen	Melko tyytyväinen	Tyytyväinen	Erittäin tyytyväinen
	Alle vuoden				
	1-2 vuotta		1		
	2-3 vuotta				
	3-4 vuotta				
	4-5 vuotta			1	
	Yli 5 vuotta			3	2

Taulukko 1: Työskentelyajan vaikutus koettuun yhteistyöhön

Seuraavaksi vastaajilta tiedusteltiin, kauanko nämä ovat toimineet Yritys x:n edustajan kanssa yhteistyössä. Tätä seurasi kysymys, jossa täsmennettiin, onko vastaaja kokenut yhteistyön syventyneen tuona aikana. Kysymyksillä pyrittiin selvittämään sitä, vaikuttaako yhteistyön aika näkyvästi sen laadun kokemiseen. Yritys x:n edustajan kanssa yhteistyövuosia oli kertynyt suurimmalle osalle vastaajista 1-2, sillä tämän vaihtoehdon valitsi neljä henkilöä. Yksi vastaajista oli toiminut yhteistyössä Yritys x:n kanssa vasta alle vuoden. Samoin yli kolmen vuoden yhteistyön vastausvaihtoehdon valitsi yksi kyselyyn vastanneista. Myös vastausvaihtoehdon, jossa yhteistyövuosia oli 2-3 valitse yksi henkilö.

Kysyttäessä, onko yhteistyö syventynyt yhdessä kuljetun matkan aikana, jakoutuivat vastaukset melko tasaisesti. Kukaan vastanneista ei kokenut, että yhteistyö ei olisi syventynyt lainkaan. Kolme vastanneista koki yhteistyön syventyneen vähän. Kaksi vastasi yhteistyön syventyneen jonkin verran ja sama määrä koki yhteistyön syventyneen paljon. Tulosta voidaan pitää melko ristiriitaisena, sillä voitaisiin olettaa, että mitä kauemmin yhteistyötä on toteutettu Yritys x:n kanssa, sitä enemmän se olisi myös syventynyt. Tulosten valossa asianlaita ei kuitenkaan ole näin yksiselitteinen. Taulukko 2 havainnollistaa edellä esitetystä kahdesta kysymyksestä saadut tulokset yhteen koottuna. Kuten edellä, numero viittaa tässäkin vastaajien määrään kyseisessä sarakkeessa.

Kokemus yhteistyön syventymisestä	Paljon		2		
	Jonkin verran		1	1	
	Vähän	1	1		1
	Ei lainkaan				
		Alle vuosi	1-2 vuotta	2-3 vuotta	Yli 3 vuotta

Yhteistyöaika Yritys x:n edustajan kanssa

Taulukko 2: Yhteistyön syventyminen Yritys x:n edustajan kanssa toimittuna aikana

Seuraavaksi kysyttiin, kokeeko vastaaja olevansa tyytyväinen tähänhetkiseen yhteistyöhön Yritys x:n kanssa. Kukaan ei vastannut, että ei olisi lainkaan tyytyväinen yhteistyöhön. Yksi vastanneista oli melko tyytyväinen vallitsevaan yhteistyöhön. Oli positiivista huomata, että yhteensä neljä vastanneista ilmoitti olevansa tyytyväisiä ja kaksi erittäin tyytyväisiä vallitsevaan yhteistyöhön. Tämän perusteella voidaan todeta yhteistyön olevan hyvällä pohjalla.

Seuraavaksi tiedusteltiin, kaipaisivatko vastaajat lisätietoa Yritys x:stä. Kysymyksellä pyrittiin selvittämään, olisiko tietämyksellä yrityksestä vaikutusta koettuun yhteistyön laatuun. Kolme vastanneista ilmoitti, että ei kaipaa ollenkaan lisätietoa Yritys x:stä. Yksi vastaaja koki kaipaavansa vähän lisätietoa. Jonkin verran tietoa kaipaavia oli kolme. Kukaan ei vastannut tarvitsevansa paljon tietoa Yritys x:stä. Lisäksi kysymyksen yhteydessä esitettiin avoin seurantakysymys, jolla tiedusteltiin, millaista tietoa vastaajat kaipaisivat Yritys x:stä. Avointa kysymystä ei ollut asetettu pakolliseksi ja siihen saatiinkin vain kolme vastausta. Lisäksi vastaajat olivat selvästi mieltäneet kysymyksen enemmän Yritys x:n tuotteita kuin itse yritystä koskevaksi, sillä lista sisälsi tuotevalikoimaan ja tuoteinformaatioon liittyvää lisätiedon tarvetta. Voidaankin olettaa, että yritystiedon sijaan vastaajat kaipaavat enemmän tietoa yrityksen tuotteista tai eivät vain osaa tarkkaan määritellä mitä tietoa yrityksestä kaipaisivat.

Seuraavaksi vastaajia pyydettiin ottamaan kantaa kuuteen yritystä koskevaan väittämään. Ensimmäinen väittämä koski Yritys x:n toimihenkilön tavoitettavuutta. Kaikki vastaajat kokivat, että Yritys x:n toimihenkilö on helposti tavoitettavissa. Parempaa tulosta tämän kysymyksen vastausten kohdalla ei olisi voitu saavuttaa. Sama toistui tuotteiden saatavuutta tiedusteltaessa, sillä kaikki seitsemän vastaajaa olivat täysin samaa mieltä siitä, että tuotteiden saatavuus on riittävää. Seuraava väittämä liittyi tuotteiden tilaamiseen. Siinä

väitettiin, että tuotteiden tilaaminen myymälään on helppoa. Kannanotoissa tähän väittämään ei ilmennyt huomattavaa hajontaa. Kuusi vastaajista oli täysin samaa mieltä siitä, että tilaaminen on helppoa. Yksi vastaajista oli väitteestä vain jokseenkin samaa mieltä. Seuraava väittäjä koski toimitusaikoja. Väittämän mukaan tuotteiden toimitusajat ovat sopivia. Kaikki vastaajat olivat tästä täysin samaa mieltä. Viidennellä väittämällä pyrittiin selvittämään vastaajien tietoisuutta Yritys x:n tuotteista. Väittämän kohdalla vastausten hajonta oli edellisiä väittämiä huomattavasti suurempi. Kolme vastaajaa oli täysin samaa mieltä siitä, että heillä on riittävästi tietoa Yritys x:n tuotteista. Suurin osa, eli neljä vastaajaa olivat taas vain jokseenkin samaa mieltä siitä, että heillä on riittävästi tuotetietoa. Tästä sekä edellä esitellystä avoimesta kysymyksestä voidaan päätellä, että tuotetietouden osalta Yritys x:llä olisi kehittämisen varaa.

Viimeinen väittäjä toimi edelliset kohdat kokoavana ja samalla myös ehkäpä tärkeimpänä. Kuudentena väittämänä todettiin jopa hieman provokatiivisesti, että Yritys x on luotettava yhteistyökumppani ja pyydettiin vastaajien kantoja tähän. Kaikki olivat täysin samaa mieltä kyseisestä väittämästä. Yritys x koettiin 100 prosenttisesti luotettavaksi yhteistyökumppaniksi, josta voidaan päätellä, että yhteistyö on vankalla pohjalla.

Väittämissä sivuttiin jo tuotetietoutta koskevaa teemaa mutta seuraavaksi vastaajilta tiedusteltiin vielä tarkentavasti, millaista tuoteinformaatiota he kaipaisivat lisää. Kysymykseen oli valmiiksi annetut, Yritys x:n edustajan kanssa yhdessä valitut vastausvaihtoehdot. Kukaan vastanneista ei kokenut kaipaavansa lisätietoa tuotteista esitteinä eikä henkilökohtaisena informointina. Kolme vastanneista valitsi vaihtoehdon, jossa he ilmoittivat, että eivät kaipaa tuoteinformaatiota lainkaan. Kolme vastaajaa vastasi, että annetuista vaihtoehdoista he kaipaisivat eniten koko henkilökunnan kattavia esittelypäiviä tuotteista informoinnin välineeksi. Vaikka sanamuotona kyselylomakkeessakin käytettiin koko henkilökunnan kattavia esittelypäiviä, voidaan olettaa vastaajien mieltäneen tämän viittaavan koko päivittäiskosmetiikan myymälähenkilökuntaa, jotka kyseisiä tuotteita myyvät. Tästä ei kuitenkaan voida olla täysin varmoja, sillä kysymyksen asettelu on hieman harhaanjohtava. Yksi vastanneista valitsi vaihtoehdon, jonka mukaan lisätietoa haluttaisiin tuotenäytteinä.

Seuraavaksi kysyttiin, kuinka usein vastaaja on yhteydessä Yritys x:ään. Tähänkin kysymykseen vastausvaihtoehdot oli Yritys x:n edustajan kanssa laaditut. Vastaajan tuli valita tämän omaa näkemystä parhaiten vastaava viidestä annetusta vaihtoehdosta. Kysymyksen tarkoituksena oli joidenkin vastaajien kohdalla herätellä huomiota yhteydenpidon vähyydestä. Vastaukset jakautuivat kahden vaihtoehdon kesken melko tasaisesti. Neljä vastanneista kertoi olevansa yhteydessä Yritys x:ään kerran kuukaudessa. Kolme taas ilmoitti, että pitää yhteyttä myyjätahoon noin pari kertaa puolen vuoden aikana. Tämä toivottavasti sai osan

vastaajista miettimään, voisiko yhteyttä pitää ehkä useamminkin. Olisi ehkäpä olennaista pohtia, kuinka saataisiin alennettua myymälähenkilökunnan kynnystä ottaa yhteyttä Yritys x:ään.

Viimeisenä tiedusteltiin, olisiko vastaaja valmis suosittelemaan Yritys x:n tuotteita asiakkaille ja perusteluja tälle. Kysymys oli suljettu ja vastaajan tuli valita myöntävän ja kieltävän vaihtoehdon välillä. Kaikki vastaajat kokivat, että olisivat valmiit suosittelemaan yrityksen tuotteita kuluttaja-asiakkaille, mikä oli äärimmäsen positiivista havaita.

Seurantakysymyksenä esitettiin edellistä tarkentava kysymys, jossa pyydettiin perustelemaan oma kanta. Seurantakysymystä ei ollut asetettu pakolliseksi, joten oli positiivista havaita, että kohtaan saatiin jokaisen seitsemän kyselyyn vastanneen oma kanta. Perustelut olivat erittäin positiivisia ja joissain kohdin jopa Yritys x:n tuotteita ylistäviä. Suosittelemisperusteina vastauksissa korostui erityisesti tuotteen korkea laatu ja luotettavuus. Osa vastanneista oli itse kokeillut tuotetta ja oli oman kokemuksensa kautta valmiit suosittelemaan tuotetta asiakkaille. Muita tuotteesta esiin nousseita suosittelemisperusteita olivat kotimaisuus sekä pitkä ikä markkinoilla.

7 Yritys x:n markkinoinnin suunnittelu

Seuraavissa kappaleissa analysoidaan Yritys x:n toimintaa markkinoinnin suunnittelun näkökulmasta. Kappaleissa pyritään luomaan kokonaisvaltainen katsaus yrityksen markkinoinnilliseen toimintaan ja kehittämismahdollisuuksiin. Lisäksi tarkoituksena on rakentaa markkinoinnillisia suuntaviivoja ja tätä kautta luoda Yritys x:lle mahdollisuus toteuttaa tulevaisuudessa yksityiskohtainen markkinointisuunnitelma. Tarkastelu aloitetaan itse Yritys x:stä ja pääasiakassegmentin kuvauksesta.

Tämän jälkeen osiossa noudattellaan teoriaosuuden markkinoinnin suunnittelun rakennetta, sillä tarkastelu aloitetaan pureutumalla yrityksen lähtötilanteeseen. Yritys x:n lähtötilannetta analysoidaan SWOT- ja PESTE-analyysillä. Tämän jälkeen tarkasteluun otetaan strategialinjaukset, joiden kautta päästään tavoitteiden asettamisen vaiheeseen. Seuraavaksi edetään toimenpiteiden kuvaukseen. Esiteltävät toimenpiteet ovat markkinointilähtöisiä ja sisältävät myyntityön, mainonnan, menekinedistämisen sekä suhde- ja tiedotustoiminnan keinoja. Lopuksi tarkastellaan vielä seurannan sisältöjä osana Yritys x:n markkinoinnin suunnittelua.

Teemahaastattelusta kerätty informaatio kulkee analyysin jokaisessa osiossa mukana ja vastauksia on käytetty pohjatietona ja toiminnan analysoinnin perustana.

Teemahaastattelukysymysten runko löytyy opinnäytetyön lopusta liitteenä (Liite 1).

7.1 Yritys x

Yritys x on vuonna 2009 perustettu suomalainen perheyritys, jonka toimipaikka sijaitsee Espoossa. Yritys toimii kauneudenhoitoalalla ja on erikoistunut jalkojen hoitoon ja hyvinvointiin. Yritysjohdolta löytyy erittäin vankka osaaminen sekä kokemuspohja terveyden ja hyvinvoinnin alalta jo monen kymmenen vuoden takaa. Vakituksessa työsuhteessa yrityksessä toimii kaksi henkilöä, joiden lisäksi yhteensä kuusi työntekijää toimii osa-aikaisessa työsuhteessa.

Yrityksen tuotevalikoimaan kuuluu kokonainen tuoteperhe jalkojenhoitotuotteita. Yrityksen tunnetuin tuote on jalkavoide, joka on ollut Suomen markkinoilla jo vuodesta 1946. Jalkavoiteen vankka suosio perustuu sen ainutlaatuiseseen koostumukseen, joka luonnollisesti on liikesalaisuus. Tuotevalikoimaa on laajennettu parin viime vuoden aikana kahdella uudella tuotteella. Nämä ovat kylmägeeli ja jalkakylpysuola. Kylmägeeli lanseerattiin markkinoille vuonna 2011 ja jalkakylpysuola vuotta myöhemmin vuonna 2012.

Kyseisten ydinuotteidensa valmistuksen Yritys x:n hoitaa itse. Lisäksi Yritys x maahantuo erilaisia saippuota, suihkugeelejä sekä vartalovoiteita. Vuoden 2009 yrityskauppojen myötä niin ydintuotteiden valmistus ja hallinnointi kuin maahantuojankin rooli siirtyivät Yritys x:lle. Vaikka tuotteiden omistus yrityskaupassa vaihtuikin, toimintaa jatkettiin tiiviissä yhteistyössä edellisen omistajan kanssa. Yhteistyö osoittautui menestyksekkääksi, sillä uusia tuotteita päästiin lanseeraamaan markkinoille, kuten aikaisemmassa kappaleessa mainittiinkin. Lisäksi yhteistyöllä varmistettiin toiminnan jatkuminen yhtä laadukkaana kuin aiemmin sekä yrityksen että tuotteiden brändiarvon ylläpitäminen.

Yritys x:n asiakkaina ovat kuluttajat, joille tuotteita myydään jakelijaportaan kautta. Yrityksen pääasiakaskunta koostuu noin 40-50 vuotiaiden ikäryhmästä. Yrityksen ydintuotteet on tunnettu kyseisen ikäryhmän ja eritoten naisten keskuudessa parhaiten. Tämä on Yritys x:n tämän hetken vakiintunein asiakasryhmä. Ryhmään panostetaan eniten, sillä kyseisen kohdejoukon keskuudessa tuotteelle on tutkitusti eniten tarvetta. Yritys x:n tuotteiden kysyntä kasvaa, mitä vanhempiin ikäryhmiin mennään. Tätä Yritys x:n edustaja (Yritys x:n toimitusjohtaja 2012) perustelee sillä, että ikävuosien karttuessa myös tarve tuotteelle lisääntyy. Toinen yritykselle vakiintunut asiakasryhmä koostuu seisomatyötä tekevistä noin 30 ikävuoden saavuttaneista ja tästä ylöspäin olevista kuluttajista.

Jakelijaporrastahoina Yritys x:n tuotteille toimivat Stockmann-tavaratalot, apteekit sekä laivojen Tax Free myymälät. Tuotteita voi myös tilata Finnairin katalogeista. Näin ollen Yritys x:n asiakkaina toimivat sekä kuluttaja- eli loppuasiakkaat että jakelijaporrastahon yritysasiakkaat.

7.2 SWOT-analyysi

Yritys x:n markkinoinnin suunnittelun analysointi aloitetaan tarkastelemalla yrityksen lähtötilannetta SWOT-analyysin kautta. Analyysi sisältää selvityksen Yritys x:n sisäisistä vahvuuksista ja heikkouksista sekä ulkoisista mahdollisuuksista ja uhista. Taulukko 3 kokoaa SWOT-analyysissa käsiteltävät tärkeimmät pääteemat.

Sisäinen ympäristö	<p>Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kattava jakelijaverkosto • Hyvät suhteet sidosryhmiin • Tuotteiden vakiintunut asema Suomessa • Pitkä historia, suomalaisuus, luotettavuus, laatu • Salainen valmistusresepti • Myynnin kasvu • Yhtenäinen tuoteperhe • Yrityksen pieni koko 	<p>Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yrityksen pieni koko • Resurssien riittämättömyys • Henkilöstön pieni määrä • Tuoteperheen osittaiset puutteet • Toiminnan suunnittelemattomuus • Heikko Internet näkyvyys
	Ulkoinen ympäristö	<p>Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kasvumahdollisuudet • Toiminnan laajentaminen uusille markkinoille • Uusien asiakkaiden tavoittelu • Uusien jakelijaportaiden tavoittelu • Toiminnan kansainvälistäminen • Internetin kattavampi hyödyntäminen

Taulukko 3: SWOT-analyysi

7.2.1 Sisäiset vahvuudet

Sisäisiä vahvuuksia voidaan Yritys x:n kohdalla listata monia. Ensinnäkin yrityksen tuotteilla on vakiintunut sekä kattava jakelijaverkosto Suomessa. Hyvät suhteet jakelijaverkoston on ansaittu pitkäjänteisen asiakaslähtöisen toiminnan kautta. Suhteiden luominen ja hyvän maineen omaaminen ovat liiketoiminnassa aina avainasemassa. Kattavan sidosryhmäverkoston

omaaminen luo lisäksi monipuolisia mahdollisuuksia laajentaa toimintaa juuri haluttuja polkuja hyödyntäen myös tulevaisuudessa.

Yritys x:n vahvuutena voidaan pitää myös sen tuotteiden asemaa Suomen markkina-alueella. Näillä jalkojenhoitoon ja hyvinvointiin tähtäävillä tuotteilla on jo pitkä historia Suomen markkinoilla ja tästä syystä tuotteiden brändi on vahva. Brändissä korostuu luontaisuus, suomalaisuus sekä luotettavuus. Luontaisuus huokuu jo tuotelinjan nimestä, joka viittaa pohjoistuuleen muinaiskreikan kielellä. Tuotteiden luonnonmukaisuutta voidaan pitää olennaisena vahvuutena, sillä ympäristöasioiden huomioon ottaminen on nouseva trendi. Suomalaisuus taas korostuu siinä, että yrityksen valmistamat tuotteet ovat aina olleet suomalaista alkuperää. Ne ovat olleet alusta asti suomalaisen yrityksen omistuksessa ja lisäksi niiden valmistus on aina tapahtunut Suomessa. Suomalaisuuden sekä tuotteiden pitkän historian ansiosta vahvuutena voidaan mainita myös tuotteiden tasainen laatu. Asiakkaiden kokemaa laatua ja luotettavuutta lisää eritoten se, että tuotteet ovat myynnissä myös apteekkeissa. Lisäksi apteekit jakelijaporrastahona lisäävät tuotteiden uskottavuutta sekä luottamusta niiden todelliseen hoitotehoon.

Yritys x:n tuotteiden valmistusresepti on salainen, eikä sitä ole onnistuttu kopioimaan lukuisista yrityksistä huolimatta. Yritys x:n tuotteiden ainutlaatuisesta koostumuksesta voidaan myös pitää yrityksen vahvuutena. Salainen resepti on todellinen kilpailuvaltti, josta tulee pitää myös tulevaisuudessa kiinni.

Yritys x:n tuotteiden myynnin jatkuvaa kasvua voidaan pitää myös vahvuutena. Tuoteperheen kasvu kahdella uudella tuotteella vuosina 2011 ja 2012 on osaltaan vaikuttanut myynnin kasvuun positiivisesti. Uusien tuotteiden lisäys tuoteperheeseen toteutettiin onnistuneesti, sillä tuoteperheen linja pysyi yhtenäisenä. Tämä on vahva näyttö siitä, että tulevaisuudessakin uusia tuotteita voidaan lanseerata markkinoille. Toisaalta myös yhtenäistä tuotelinjaa, joka omaa hyvän maineen markkinoilla, voidaan pitää Yritys x:n vahvuutena. Koska tuoteperhe on yhtenäinen ja linjan tuotteet tukevat toinen toisiaan, mahdollistaa tämä myös tuotteiden myynnin erilaisina yhdistelypakkauksissa.

Yritys x:n sisäisenä vahvuutena voidaan pitää myös sen pientä kokoa. Pk-yritys on dynaaminen ja omaa ketteryyttä markkinoilla kokonsa ansiosta. Se pystyy reagoimaan nopeastikin muuttuviin ympäristötekijöihin verrattuna suuremman kokoluokan yrityksiin.

7.2.2 Sisäiset heikkoudet

Edellä yrityksen pieni koko esitettiin sisäisenä vahvuutena. Toisaalta se voidaan nähdä myös sisäisenä heikkoutena tarkasteltaessa ensinnäkin pk-yrityksen rajallista

valmistuskapasiteettia. Yritys x:n on lähes mahdotonta kilpailla suuryritysten volyymejä vastaan. Toisaalta sen ei kuitenkaan edes tarvitse. Yritys x:n tulee panostaa pienuudestaan johtuen laatuun eikä määrään, eikä se näin ollen paini suuryritysten kanssa samassa sarjassa. Pieni koko voidaan nähdä heikkoutena myös yrityksen mahdollista tulevaisuuden kasvua tarkasteltaessa. Yritys voi toki kasvaa, mutta tulee pohtia, löytyykö tähän riittävästi resursseja. Yrityksen sisäisiä heikkouksia tarkasteltaessa henkilöstön määrää voidaan lähestyä toisestakin näkökulmasta. Henkilöstön vähäisyys voi koitua haitaksi, mikäli kohdataan esimerkiksi sairastapauksia. Jos yritystoiminnan kannalta keskeisimmät henkilöt joutuvat olemaan pitkiäkin aikoja sairaslomalla, voi yritystoiminta ajautua pahimmillaan täysin pysähdyksiin.

Heikkoutena voidaan nähdä myös tuoteperheen osittaiset puutteet. Tuoteperheestä ei löydy hajusteetonta vaihtoehtoa. Vaikka tuotteet ovatkin vain miedosti hajustettuja, voi tämä olla liikaa esimerkiksi herkälle allergikolle. Myös miehille suunnattu tuote puuttuu valikoimasta kokonaan, vaikka tuotteita markkinoidaankin kokoperheen tuotteina.

Toiminnan suunnittelemattomuus voidaan myös listata Yritys x:n sisäiseksi heikkoudeksi. Liiketoiminnan toteuttaminen ei ole yhtä järjestelmällistä ja tulossuuntautunutta kuin se parhaimmillaan voisi olla. Yrityksen pienen koon ei tulisi olla esteenä pidempiaikaisillekaan strategialinjauksille. Tarkemmalla suunnittelulla ja dokumentoinnilla voitaisiin saavuttaa jopa kustannussäästöjä. Lisäksi kirjallinen dokumentointi auttaisi selviytymään tilanteessa, jos Yritys x:n kannalta keskeisin henkilö esimerkiksi sairastuisi, eikä olisikaan työkykyinen. Hyvällä suunnittelulla voidaan ehkäistä ennakoitavissa olevien riskien toteutumista tai riskien toteutuessa niistä on paremmat mahdollisuudet selvittää.

Sisäisenä heikkoutena voidaan myös pitää yrityksen tai sen tuotteiden laimeahkoa Internet-näkyvyyttä. Yritys x:llä on omat kotisivut, missä esitellään tuotteita ja kerrotaan niiden käyttöohjeista. Tämänhetkisten kotisivujen kautta yrityksestä tai sen tuotteista ei kuitenkaan välity niin laadukasta kuvaa kuin olisi ansaittua.

7.2.3 Ulkoiset mahdollisuudet

Seuraavaksi tarkastellaan Yritys x:n ulkoisia mahdollisuuksia, joista ensimmäisenä mainittakoon toiminnan laajentaminen. Laajentuminen uusille markkina-alueille kansainvälisesti ja täysin uusien asiakasryhmien saavuttaminen myös Suomessa ovat ulkoisia mahdollisuuksia. Päätoimisesti Yritys x vaikuttaa tällä hetkellä Suomen markkina-alueella. Yrityksen tuotteita myydään tosin jo Ruotsissakin jälleenmyyjätahon kautta, mutta tällä sektorilla toiminta on vielä melko vähäistä. Tuotteen tunnettuuden lisääminen Suomessa sekä kansainvälisellä akselilla yleisestikin olisi suotavaa ja ehdottomasti ulkoinen mahdollisuus.

Yhtenä tärkeimpänä ulkoisena mahdollisuutena voidaan pitää nuorempien ikäryhmän tavoittelemista asiakkaaksi. Haasteena nuorten ikäryhmien kohdalla voidaan pitää sitä, millä keinoin nämä olisivat saavutettavissa. Keski-ikäisten sekä vanhempien ikäryhmien keskuudessa Yritys x:n tuotetta on käytetty helpottamaan jo olemassa olevia vaivoja. Kuten Yritys x:n toimitusjohtaja toteaa, ei tuotetta varsinaisesti vielä tarvita helpottamaan vaivoja nuoremmissa kohderyhmissä (Yritys x:n toimitusjohtaja 2012). Tässä kohtaa oikeanlainen markkinointi nousee avainasemaan. Nuorempia potentiaalisia ikäryhmiä tavoiteltaessa voitaisiin tuotteen ominaisuuksista painottaa eniten ennaltaehkäisevää vaikutusta.

Yrityksen ulkoisena mahdollisuutena tavoittelun arvoisiksi kohderyhmiksi nousevat myös lapset ja urheilijat. Lasten ikäryhmä on tavoitettavissa korostettaessa Yritys x:n tuotteiden kasvukipuja hoitavaa vaikutusta. Suunnattaessa tuote lapsille, on ensisijaista ymmärtää tuotteen markkinoinnin kohderyhmä, joka tässä tapauksessa koostuu ainakin pääosin lasten vanhemmista. Osa vanhemmista saattaa jo olla tuotteen vakiintuneita käyttäjiä, mutta eivät ole tietoisia siitä, että tuote sopii myös lapsille. Markkinoinnissa tulisi korostaa tuotteen erilaisia hoitavia ominaisuuksia. Lasten lisäksi myös urheilijat voidaan nostaa esiin erittäin potentiaalisena ryhmänä. Kyseiselle kohdejoukolla tuote sopisi hoitovaikutuksiltaan kovalle rasitukselle joutuneita jalkoja rauhoittavana. Markkinoitaessa tuotetta urheilijoilla, voidaan tuotteen ominaisuuksista painottaa jalkojen vointia tasapainottavaa tekijää sekä vaivoja ennaltaehkäisevää vaikutusta.

Yritys x:n tuotevalikoimasta ei löydy selkeästi miehille tai allergikoille suunnattuja vaihtoehtoja. Ulkoisena mahdollisuutena voidaankin pitää kyseisten kohderyhmien tavoittelua lanseeraamalla uusia tuotteita markkinoille. Hajusteettomalla tuotteella voitaisiin tavoitella herkkien allergikkojen asiakasryhmää. Myös pelkästään miehille suunnatun tuotteen niin ulkonäöltään kuin tuoksultaankin voisi herättää tämän potentiaalisen asiakasryhmän huomion. Miehet voisivat halutessaan ostaa hajusteettomankin vaihtoehdon, mutta miesten asiakasryhmään voitaisiin panostaa enemmänkin. Voisi olla hyvin mahdollista, että tarpeeksi tehokkaan ja oikein kohdistetun markkinoinnin kautta nykyisillekin tuotteille tavoitettaisiin enemmän miesasiakkaita. On varmaa, että miehet tarvitsevat tuotetta yhtä laajalti kuin naisetkin. Miesten kohderyhmä on vain naisten ryhmää vaikeammin saavutettavissa. Vedottaessa miesasiakkaisiin, voidaan urheilu liittää näkyvänä tekijänä markkinointiin mukaan. Esimerkiksi tuotteiden sijoittaminen suurempiin liikuntakeskuksiin myyntiin voisi herättää miespuolisten potentiaalisten asiakkaiden huomion.

Ulkoisena mahdollisuutena on lähteä tavoittelemaan uusia edelläkin esiteltyjä markkina-alueita laajentamalla jakelijaporrastoimintaa. Uusia jakelijoita voitaisiin yrittää houkutella

Yritys x:n asiakkaiksi, jolloin päästäisiin laajentamaan toimintaa entistä kattavammin eri puolille Suomea. Erittäin potentiaalinen jakelijaporrastaho on Sokos-tavarataloketju. Sokoksen saaminen asiakkaaksi mahdollistaisi entistä kattavamman peiton Suomen markkina-alueella. Myös Stockmann Beauty myymälät ympäri Suomea olisivat loistava lisä täydentämään jakelijaporrastoimintaa koko Suomen kattavaksi.

Yhtenä ulkoisena mahdollisuutena olisi kansainvälistää Yritys x:n toimintaa, sillä Suomen markkina-alue on kuitenkin melko pieni verrattuna kansainvälisten markkinoiden tarjoamaan asiakaspotentiaaliin. Toimintaa olisi varmasti helpoin lähteä laajentamaan samanlaisen kulttuuritaustan omaaviin maihin, kuten Pohjoismaihin. Toiminnan laajentamista lähimarkkinoille voisikin olla kansainvälistymisen ensiaskel. Kuten edellä jo sivuttiin, toimii Yritys x:llä jo nyt jälleenmyyjätaho Ruotsissa. Yritys voisi kuitenkin laajentaa toimintaansa Ruotsin markkinoilla entisestään sekä lähteä tavoittelemaan mahdollisesti myös Norjaa kohdemarkkinakseen.

Pohjoismaiden lisäksi Venäjän markkina-alueita voidaan pitää erityisen potentiaalisena, mutta samalla haastavana Yritys x:n tulevaisuuden kansainvälistymisen kohdemarkkinana. Yrityksen kansainvälistymistä kyseiselle markkina-alueelle edesauttaa kuitenkin jakelijataho Stockmann. Koska Stockmann tavaratalot toimivat jo nyt Yritys x:n tuotteiden jakelijatahoina, voitaisiin samaa hyödyntää myös Venäjän markkina-alueella. Moskovan alueella sijaitsee tällä hetkellä jo yhteensä viisi Stockmann-tavarataloa, joiden kautta kansainvälistyminen ja tunnettuuden lisääminen voitaisiin aloittaa kyseisellä markkina-alueella. Potentiaalisia asiakkaita maasta löytyy ainakin riittävästi, sillä jo Moskovan asukasluku ylittää 10 miljoonan.

Pohjoismaiden ja Venäjän lisäksi myös Baltian maat ovat tulevaisuudessa tavoiteltava mahdollinen kohdemarkkina-alue. Toiminnan kansainvälistäminen Viroon voitaisiin nähdä ensimmäisenä askeleena Baltian maita tavoiteltaessa. Sekä Virossa että Latviassa sijaitsee Stockmann-tavaratalo, joten kansainvälistymistä voitaisiin lähteä rakentamaan esimerkiksi tätä kautta.

Uusien markkina-alueiden valtaamisen lisäksi Internet tulee nähdä Yrityksen kannalta myös tärkeänä ulkoisena mahdollisuutena. Yrityksen kotisivuja voitaisiin uudistaa ja luoda niille modernimpi ulkoasu. Lisäksi kuluttaja-asiakkaille voitaisiin luoda esimerkiksi nettikauppa. Tällöin Yritys x:n tuotteita voisi tilata suoraa kotiovelle. Myös näkyvyyden lisääminen sosiaalisessa mediassa olisi mahdollisuus, joka kannattaisi ehdottomasti hyödyntää. Vaikkapa Yritys x:lle luotavat Facebook-sivut lisäisivät oitis näkyvyyttä juuri tulevaisuuden tavoitelluimmassa kohderyhmässä, nuorissa.

7.2.4 Ulkoiset uhat

Ulkoisina uhkia voidaan löytää Yritys x:n kohdalta muutamia. Uhkien tarkastelun kautta on pyritty löytämään myös mahdollisuuksia niiden taklaamiseksi. Olennaisimpana Yritys x:n vaikuttavana uhkana voidaan pitää kilpailijoiden luomaa uhkaa. Yritys x toimii erittäin kilpailuilla markkinoilla, joilta löytyy huomattavan laaja kirjo eritasoisia toimijoita. Jo pelkästään yhden pääjakelijaporrastahon hyllystä löytyy Yritys x:n tuotteiden rinnalle yli kymmenen kilpailevan valmistajan tuotteita. Kilpailu on siis kovaa, eikä tätä tosiasiaa voida olla ottamatta huomioon. Kilpailijoita tarkasteltaessa, päällimmäisenä korostuu näiden huomattavasti suurempi koko verrattuna Yritys x:ään ja sen asemaan pk-yrityksenä.

Uhkana voidaan pitää muutamaa kokoluokaltaan suurta kilpailijaa Orionia sekä Actavista. Orion on maailmanlaajuisesti toimiva ja täten volyymiedun omaava taho, mikä on jopa noteerattu pörssissä. Actaviksen Apobase ja Decubal -tuotesarjoja myydään myös maailmanlaajuisesti, yli 40 maassa. (Orion Oyj 2009; Actavis 2012.) Vaikka tässä mittakaavassa toimivia kilpailevia yrityksiä voisi lähestyä ajatellen, että pienellä suomalaisella pk yrityksellä ei voi olla resursseja haastaa volyymiedun omaavia jättejä, ollaan tässä väärässä. Yritys x:n tulee panostaa persoonallisuuteen sekä yksilöllisyyteen kilpailuvaltteinaan. Yrityksen tuotteet ovat ainutlaatuista suomalaisuutta henkiviä, raikkaita sekä hoitavilta ominaisuuksiltaan tehokkaita. Lisäksi tuotteita voidaan pitää ehdottomasti laadukkaina ja tästä syystä myös ylellisinä. Kokonsa ansiosta pienellä yrityksellä on etunsa reagoida nopeasti erilaisiin muutoksiin, sillä se omaa aivan eri luokan dynaamisuutta kuin kilpailevat jättyyritykset.

Yhtenä kilpailijatahan uhkana toimii Aco. Kyseinen yritys korostaa toiminnassaan trendikkyyttä ja se tunnetaankin nuorekkaana pohjoismaissa vaikuttavana yrityksenä. Kokoluokaltaan Aco on myös suuri. Yritys on aloittanut toimintansa 1930-luvulla ja kehittynyt siitä nykyiseen, noin 105 työntekijää ja 350 tuotetta omaavaan asemaansa. (ACO 2009.) Toki tämän kokoluokan toimijalla on huomattava määrä resursseja panostaa jo pelkästään halutunlaisen mielikuvan luomiseen yrityksestä. Kilpailijan resurssien määrään sen enempää tarttumatta, ne voidaan kääntää myös Yritys x:n mahdollisuuksiksi. Kilpailijoista voidaan hyötyä ottamalla niistä oppia tai pikemminkin ehkä mallia. Esimerkiksi Acon Internet-sivujen ulkoasu on selkeä, moderni sekä raikas. Vierailija löytää helposti tietoa niin yrityksestä ja sen historiasta, tuotemerkeistä, tuotteista kuin pakkauksistakin. Kilpailijan osittaista edelläkävijän roolia voidaan siis hyväksikäyttää tässä suhteessa ja ottaa mallia vaikkapa Yritys x:n Internet-sivujen sisältökokonaisuuksia rakennettaessa.

Uhkana Yritys x:lle toimii myös kilpailija Leiras Takeda, joka markkinoi itseään maailman suomalaisimpana kansainvälisenä yhtiönä. Leiras on ehkäpä menettänyt osan

suomalaisuusimagostaan fuusioitumalla osaksi maailmanlaajuisesti vaikuttavaa japanilaista Takeda konsernia. (Oy Leiras Takeda Pharmaceuticals Ab 2012.) Verrattaessa kilpailijaa Yritys x:ään, voidaan suomalaisuus nostaa ehdottomaksi kilpailueduksi Yritys x:n kannalta. Harva Suomessa tuotteitaan myyvä yritys pystyy sanomaan olevansa 100 prosenttisesti suomalainen toimija. Moni suomalaiseksi itseään tituleeraava yritys voi ja usein valmistaakin tuotteensa halvemman tuotannon maissa. Yritys x voi kuitenkin korostaa itseään täysin suomalaisena toimijana, sillä koko sen historian ajan niin tuotanto, valmistus, pakkaus kuin muutkin yrityksen ydintoiminnot ovat olleet sijoitettuina vankasti Suomen maaperälle. Tätä voidaan pitää myös valttikorttina suunniteltaessa tulevaisuuden kansainvälistymistä. Koska ulkomaalaisille nousee usein mielikuva puhtaasta luonnosta ja raikkaudesta käsiteltäessä Suomea, voidaan tätä pitää kilpailuetuna toki jo nyt kotimaisilla markkinoilla mutta myös tulevaisuudessa kansainvälistettäessä toimintaa. Puhtaaseen luontoon ja raikkauteen on helppo liittää oikeanlaisen markkinoinnin myötä myös kuva yrityksestä ympäristöä vähän kuormittavaa toimintaa harjoittavana, tunnollisena, luotettavana ja varman rehtinä toimijana.

Kilpailijoiden lisäksi uhkana voidaan pitää myös tuotteiden ainutlaatuisen reseptin vuotamista julkisuuteen tai sen kopioimisen onnistumista. Tällöin Yritys x menettäisi saavuttamansa ainutlaatuisen asemansa markkinoilla. Resepti on kuitenkin vain harvojen henkilöiden tiedossa, joten sen vuotaminen julkisuuteen on erittäin epätodennäköistä. Lisäksi uhkana on Yritys x:n riippuvuus tavarantoimittajista ja raaka-aineiden valmistajista. Jos valmistukseen tarvittavia raaka-aineita ei valmisteta tai toimiteta, tuotteita ei kyetä tuottamaan. Myös riippuvuus jakelijaporrastahosta voidaan nähdä uhkana. Tällä hetkellä tuotteita myydään nimittäin vain jakelijatahojen kautta loppuasiakkaille. Ratkaisuna riippuvuuteen jakelijaporrastahon toimijoista voitaisiin pohtia tulevaisuudessa asiakkaille suunnattavaa mahdollisuutta ostaa tuotteita suoraan Internetistä. Myös erillisen tehtaanmyymälän perustaminen vähentäisi riippuvuutta jakelijaporrastahon toimijoista.

7.3 PESTE-analyysi

Yritys x:n lähtötilanteen analysointi PESTE-analyysin kautta. PESTE-analyysillä selvitetään Yritys x:n toimintaympäristön tilaa kartoittamalla niin poliittiset, ekonomiset, sosiaaliset, teknologiset kuin ekologisetkin yritykseen vaikuttavat tekijät. Kyseisten muutosvoimiksikin kutsuttujen tekijöiden analysoinnin lisäksi tarkoituksena on hahmotella myös niiden kehitystä tulevaisuudessa ja tämän vaikutusta Yritys x:ään. Kuvio 3 esittää kootusti seuraavista kappaleista nousevat pääteemat.



Kuvio 3: PESTE-analyysi

7.3.1 Poliittiset tekijät

Poliittisesta toimintaympäristöstä Yritys x:ään vaikuttavia tekijöitä voidaan löytää muutamia. Ensinnäkin lainsäädännön mahdolliset rajoitukset tulevat tässä tarkastelun kohteeksi. Yritys x vaikuttaa terveyden ja hyvinvoinnin alalla, jossa sääntely on tiukkaa. Tarkemmin määriteltynä yrityksen tuotteet luokitellaan kosmeettisiin valmisteisiin. Vaikka sääntely on tiukkaa, ei tätä tulisi nähdä negatiivisena seikkana. Kun lainsäädännön asettamiin haasteisiin vastataan mallikkaasti, luodaan samalla luotettavan toimijan kuva asiakkaille. Valvovana tahona toimii Fimea, joka on lääkealan turvallisuus- ja kehittämiskeskus. Fimea luokittelee lääkealan tuotteet sen mukaan, ovatko ne lääkkeitä, ravintolisiä vai kosmeettisia valmisteita. Tämän luokituksen saaminen tuotteille on olennaista, sillä luokitus tuo omat rajoituksensa niin lainsäädännön, myynnin kuin markkinoinninkin osalta. (Fimea 2010; Finlex 2010.)

Eduskunta on säätänyt lain kosmeettisista valmisteista, joka astui voimaan 1.2.2005. Lakia sovelletaan kosmeettisten valmisteiden raaka-aine sekä turvallisuusvaatimusten kohdalla. Lisäksi lakia sovelletaan tuotteiden testaukseen sekä niistä annettavaan informaatioon kaikille sidosryhmille. Jatkossa laista käytetään nimitystä kosmetiikkalaki. Toinen kosmetiikan alalla sovellettavista säännöksistä on Kauppa- ja teollisuusministeriön asetus kosmeettisista

valmisteista. Kyseinen kosmetiikka-asetuksena tunnettu säännös tuli voimaan 15.2.2005. (Finlex 2010.)

Toki myös Euroopan unioni on tuonut näkyvän vaikutuksensa kosmetiikkaa koskevaan lainsäädäntöön. Suomen kosmetiikkalainsäädäntö perustuukin EU:n kosmetiikkadirektiiviin. Direktiiviä koskevat muutokset vaikuttavat myös Suomen kosmetiikka-alan lainsäädäntöön. Direktiivi sai alkunsa 1970-luvulla, jolloin EU päätti yhdenmukaistaa kosmetiikkaa koskevaa kansallisen tason lainsäädäntöä. Tällä pyrittiin ensinnäkin mahdollistamaan tuotteiden vapaampi liikkuvuus, jota tavoiteltiin poistamalla kaupan esteitä sisäisiltä markkinoilta. Kyseisten keinojen päätavoitteena oli kuluttajien etujen kattavampi huomioon ottaminen. (European Communities 2006; Teknokemian yhdistys r.y. 2006.)

Kyseisistä sääntelyistä ja lakien sisällöistä Yritys x:n tulee hahmottaa vastuunsa tuotteidensa turvallisuudesta. Yrityksellä on velvollisuus tuntea tuotteidensa koostumus sekä valmistusprosessi vaihe vaiheelta. On muun muassa varmistettava, että tuotteiden valmistuksessa käytettävät raaka-aineet eivät ole kiellettyjen listalla tai että valmistuksessa ei käytetä eläinkokeita. Kummastakaan ei ole huolta Yritys x:n kohdalla. Yrityksen on silti tunnettava vallitseva lainsäädäntö ja varauduttava mahdollisiin nopeisiin muutoksiin, jotta se voi toimia uskottavana ja luotettavana tahona markkinoilla. (Teknokemian yhdistys r.y. 2006.)

7.3.2 Ekonomiset tekijät

Analyysin seuraavassa vaiheessa siirrytään tarkastelemaan ekonomisia tekijöitä. Näistä olennaisimpana voidaan pitää Euroopan talouskehitystä. Yhdysvalloista alkanut finanssikriisi ja sen vaikutus koko Euroopan talouskehitykseen on näkyvä tekijä kaiken kokoisten, myös pk-yritysten toiminnassa. Euroopan heikko talouskehitys ja vaisut ennusteet tilanteen paranemisesta vaikuttavat myös yksittäisen ihmisen ostopäätöksiin. Kuluttajien ostokäyttäytyminen ei ole kuitenkaan muuttunut rajusti lamasta huolimatta. Kuitenkin säästäminen ja kestotavaroiden ostaminen nähdään lama-aikana kannattavimpana. Ylellisyshyödykkeitä ostetaan laman vallitessa vähemmän, kuin yleensä. (Talous Sanomat 2009.)

Kansainvälinen lama vaikuttaa toki Suomessa toimiviinkin yrityksiin sekä kuluttajiin. Muun muassa kuluttajien luottamus talouteen on viimeisimmän tutkimuksen mukaan heikompi kuin keskimäärin. Lisäksi vain 16 prosenttia kuluttajista uskoi Suomen taloustilanteen paranevan seuraavan vuoden aikana. Tulevaisuuden yritystoiminnan kannalta onkin tarpeellista varautua pahimpaan mutta asennoitua silti positiivisesti ja pyrkiä kasvuun. Kuluttajien ja yritysten vähäinen luottamus talouteen nimittäin vain syventää lamaa. (Tilastokeskus 2012.)

7.3.3 Sosiaaliset tekijät

Seuraavaksi tarkastellaan sosiaalisia tekijöitä, joista ensimmäisenä pureudutaan kulutuskäyttäytymiseen. Sosiaalisten tekijöiden kannalta kulutuskäyttäytymiseen vaikuttaa ainakin ihmisten lisääntynyt halu panostaa hyvinvointiinsa. Ideologia oman terveyden, hyvinvoinnin ja ulkonäön huolehtimisesta on 2000-luvulla muuttunut. Omaan hyvinvointiin panostetaan enenevässä määrin. Lisäksi kuluttajat ovat yhä kiinnostuneempia kuluttamiensa tuotteiden sisällöistä, alkuperästä, tuotantotavoista ja eettisyydestä. Eettisyys korostuu ostovalinnoissa sekä tuotteen että tuotetta tarjoavan yrityksen kohdalla. Kehityssuunta ja arvomaailman muutokset ovat painottumassa eettisyyteen ostovalintoja tehtäessä. (Niskanen, A., Virtanen, U. 2007; M&M 2009.)

Ikärakenteen muutokset voidaan nähdä sosiaalisista tekijöistä haastavimpina. Suomen ikääntyessä tämä tulee näkymään myös kysynnän muutoksina. Yritys x:n liiketoiminnan näkökulmasta tätä voidaan pitää kuitenkin positiivisena tekijänä, sillä tuotteiden vakiintunut käyttäjäkunta löytyy yli 40 vuotiaista.

Taulukko 4 kuvaa Suomen ikäjakaumaa. Tilanne on vuoden 2011 lopusta. Kuten taulukosta havaitaan, oli 40-64 vuotiaiden ikäryhmissä kaikkein eniten henkilöitä verrattuna nuorempien ryhmiin. (Tilastokeskus 2011.) Ikärakenteen perusteella, suurten ikäluokkien ansiosta, Yritys x:n toiminnan kannalta asiakkaita tulee riittämään myös jatkossa toiminnan kannattavuuden ylläpitämiseksi.

Ikä	Miehet	Naiset	Yhteensä
0– 4	154 881	148 096	302 977
5– 9	149 722	143 394	293 116
10–14	149 569	143 320	292 889
15–19	167 231	160 535	327 766
20–24	170 256	162 625	332 881
25–29	177 541	167 897	345 438
30–34	174 711	165 536	340 247
35–39	165 054	155 863	320 917
40–44	172 221	166 939	339 160
45–49	189 973	185 618	375 591
50–54	185 871	185 742	371 613
55–59	189 879	193 930	383 809
60–64	193 951	201 272	395 223
65–69	142 014	154 642	296 656
70–74	108 607	130 644	239 251
75–79	75 920	104 590	180 510
80–84	52 881	91 239	144 120
85–89	24 345	58 153	82 498
90–	7 907	28 698	36 605
Yhteensä	2 652 534	2 748 733	5 401 267
Vuonna 2011 oli miesten keski-ikä 40,2 ja naisten 43,0 vuotta. 100 vuotta täyttäneitä oli 664 joista miehiä 87 ja naisia 577.			

Taulukko 4: Suomalaisen ikäjakauma (Tilastokeskus 2011.)

Kuten taulukosta 5 taas havaitaan, tilastokeskuksen ennusteen mukaan yli 65-vuotiaiden ikäryhmä tulee kasvamaan tulevaisuudessa ainakin vuoteen 2060 asti. Tämä ryhmä on kuitenkin huomattavasti pienempi prosentuaalisesti, verrattuna 15-64 vuotiaisiin. Vaikka 15-64 -vuotiaiden ryhmässä onkin havaittavissa prosentuaalista pienenemistä, on ryhmä silti huomattavasti suurempi kuin yli 65- vuotiaiden. (Tilastokeskus 2011.) Tämän perusteella voidaan todeta, että on kannattavaa lähetä tavoittelemaan hieman nuorempia ikäryhmiä Yritys x:n asiakkaiksi, unohtamatta kuitenkaan yli 64 -vuotiaiden kasvavaa joukkoa. Taulukon perusteella voidaan todeta, että yrityksen nykyisillä kohdemarkkinoilla ei lähitulevaisuudessa ole odotettavissa huomattavan suurien muutoksia, jotka vaatisivat ripeitä toimenpiteitä.

	Yksikkö	2010	2020	2030	2040	2050	2060
Väkiluku	1 000	5 378	5 636	5 850	5 985	6 090	6 213
0–14 v.	%	16	17	16	15	16	15
15–64 v.	%	66	60	58	58	57	56
65– v.	%	18	23	26	27	28	29

Taulukko 5: Väestöennuste (Tilastokeskus 2011.)

7.3.4 Teknologiset tekijät

Seuraavaksi tarkastellaan Yritys x:n kannalta oleellisten teknologisten tekijöiden vaikutuksia. Informaatioteknologian kehitys on tuonut liiketoimintaan näkyviä vaikutuksia ja mahdollisuuksia. Jatkuva kehitys tiedon jakamisessa luo erilaisia toimintaedellytyksiä kaiken kokoisille yrityksille. Lukuisten vaihtoehtojen seasta on pystyttävä löytämään juuri oman yrityksen kannalta hyödyllisimmät keinot tavoittaa potentiaaliset asiakkaat. Erilaiset virtuaaliympäristöt ja niiden huima kehitysvauhti tulee myös ottaa huomioon liiketoiminnan näkökulmasta. On nimittäin pysyttävä kehityksen tahdissa. Moni yritys on jo nyt siirtynyt operoimaan verkossa. Tästä esimerkkinä voidaan mainita verkkokaupan yleistyminen sekä yritysten näkyvyys sosiaalisessa mediassa. (Kokko 2011.) Tämä on yleinen trendi, jonka haasteisiin yritysten on kyettävä vastaamaan.

7.3.5 Ekologiset tekijät

Viimeiseksi tarkastellaan vielä ekologisia tekijöitä. Ekologisista tekijöistä ajankohtaisimpana voidaan pitää kuluttajien lisääntyvää ympäristötietoisuutta. Luonnonmukaisten ratkaisujen valinta näkyy kasvavana trendinä kuluttajien ostopäätöksissä. Tästä syystä luonnonmukaisesti tuotetut tuotteet ja niiden valmistusprosessien toteutus mahdollisimman vähän ympäristöä kuormittaen ovatkin tulevaisuuden haasteita. Jäteongelmien ja saastumisen ehkäisemiseksi ekologisten vaihtoehtojen suosiminen on kasvattamassa suosiotaan. Lisäksi kuluttajien tietoisuus omien valintojen vaikutuksista ympäristöön on lisääntymässä. (Kohti vastuullista ylellisyyttä? 2011.)

7.4 Strategialinjaukset

Seuraavaksi esiteltävien strategialinjausten on tarkoituksena toimia markkinoinnillisten tavoitteiden saavuttamisen ja toiminnan markkinointilähtöisen toteuttamisen mahdollistavana voimana. Yrityksillä on käytettävissä kaksi eri strategiavaihtoehtoa, joista tulee valita oman

toiminnan kannalta paremmin asetettujen tavoitteiden saavuttamista edistävä linjaus. Kyseiset vaihtoehdot ovat teoriaosuudessakin esiteltyt kasvu- ja kannattavuusstrategia.

Yritys x:n toimitusjohtaja toteaa toiminnan olevan vielä niin alussa, että omien siipien kantavuus on vasta kokeilussa. Lisäksi toimitusjohtaja pohtii kantavuus-teeman kautta toiminnan tähtäävän tunnettuuden lisäämiseen ja tätä kautta menestyksen saavuttamiseen. Ennen kuin kyseiset päämäärät voidaan saavuttaa, pitää hän kuitenkin tärkeänä, että toiminta on kannattavalla pohjalla. (Yritys x:n toimitusjohtaja 2012.) Tämän kautta kannattavuuden tavoittelua voidaan pitää Yritys x:n toiminnan strategisen tarkastelun lähtökohtana.

Kannattavuusstrategian valinta on tässä toiminnan vaiheessa kasvustrategiaa järkevämpää, sillä Yritys x:n toiminnan perusta luo siihen hyvät edellytykset. Yritys x:n toiminta on terveellä pohjalla mutta samalla yritys on vasta toimintansa alkutaipaleella. Koska joissain tapauksissa kasvu syö kannattavuutta, ei kasvustrategian valinta vielä tässä vaiheessa ole olennaista. Terve liiketoiminnallinen perusta mahdollistaa kannattavuusstrategian avulla huomion kiinnittämisen toiminnan tehokkuuteen ja tarvittaessa myös tehostamiseen.

Teoriapohjalta kannattavuusstrategia tarjoaa vielä neljä eri vaihtoehtoa, joiden kautta kannattavuutta voidaan tavoitella. Nämä neljä eri kannattavuusstrategista vaihtoehtoa ovat aikaisemmin teoriaosiossakin käsitellyt kannattavuuden tavoittelu nykybisneksellä, kannattavuuden tavoittelu markkinalohkoja karsimalla, tuotteita karsimalla tai tuote- ja markkinalohkoja karsimalla. Yritys x:n kannattaa pyrkiä kannattavuuteen nykybisnestä toteuttamalla. Kun strategiaratkaisuissa päätetään edetä tämän lähtökohdan mukaan, tulee resurssit suunnata muun muassa nykytoiminnan tehostamiseen, kustannusten pienentämiseen sekä tuotteesta saatavan hinnan tarkasteluun. Tämä tulee toteuttaa harkitusti, että ei ajauduta karsimaan mitään toimintoja vaan pääpaino pysyy nimenomaan tehostamisessa.

Yritys x:n harjoittaessa vasta neljättä toimintavuottaan, kannattavuusstrategian valinta on hyvä vaihtoehto. Kannattavuusstrategian valintaa voidaan perustella muun muassa sillä, että kasvua tavoittelevan yrityksen toimintojen on oltava riittävän kannattavalla pohjalla ennen kuin kasvua kyetään saavuttamaan onnistuneesti. On siis tärkeä mieltää kannattavuus- ja kasvustrategiavaihtoehtojen järjestys. Menestystä tavoiteltaessa kannattavuus tulee aina ennen kasvua.

Lisäksi markkinoinnillisia strategialinjauksia pohdittaessa tulee miettiä ylipäänsä sitä, onko Yritys x:llä riittävästi markkinoinnin toteutukseen ja organisointiin kohdistettavia resurssit käytettävänä. Markkinoinnillisen linjan yhtenäistäminen, kehittäminen ja jatkuvuuteen

panostaminen ovat pitkän aikavälin tavoitteita jo itsessään. Yritys x:n tuleekin pohtia, tulisiko markkinoinnillisten tavoitteiden saavuttamiseksi ja strategialinjausten toteuttamiseksi hankkia lisää resursseja. Voi nimittäin olla, että toimivimpienkaan strategisten linjausten toteuttaminen ei ole mahdollista, jos henkilöstöä ei ole riittävästi niitä toimeenpanemaan.

7.5 Tavoiteasetanta

Seuraavissa kappaleissa tarkastellaan Yritys x:n tulevaisuuden tärkeimpiä tavoitteita. Tavoitteet on jaoteltu kokonais- väli- ja toimintotavoitteisiin. Kuten markkinoinnin suunnittelun teoriaosuudesta käy jo ilmi, on ennen strategialinjausten vetämistä yritykselle määriteltävä tahtotila. Tässä tahtotila on liitetty strategialinjauksia käsittelevän osion sijaan tavoitteiden tarkastelun osioon. Tämä johtuu siitä syystä, että edellinen strategiaosuus painottaa enemmän käytännön lähestymistä liiketoiminnan markkinoinnilliseen toteuttamiseen.

Kuten teoriaosuudessa viitataan, tahtotilalla pyritään tavoitteita suurempaan päämäärään, joka pitää sisällään myös johdon näkemyksen yrityksestä tulevaisuudessa. Teemahaastattelusta kerätyn informaation perusteella Yritys x:n tahtotilaksi voitaisiin määritellä toiminnan kannattavan kasvun ja kehityksen tavoittelu sekä kansainvälistyminen. Yritys x:n toimitusjohtaja mainitsee myös leikkisästi, (Yritys x:n toimitusjohtaja 2012) että kauaskantoisena haaveena ja mikseipä myös todellisena päämääränä, olisi yrityksen listautuminen pörssiin. Strategialuonteisen ja pitkänkin aikavälin päähän asetettavan tahtotilan kannalta kyseinen päämäärä on oivallinen. Se ajaisi Yritys x:ää vääjäämättä kohti yhä kannattavampaa liiketoimintaa ja kasvua. Lisäksi päämäärä on tarpeeksi haastava, koko toiminnan kattava sekä selkeästi mitattavissa oleva, kuten tahtotilan luonne edellyttää.

Yritys x:n markkinoinnin kokonaistavoitteena voidaan pitää tunnettuuden lisäämistä ja tämän kautta myyntimäärien kasvattamista uusien kohderyhmien saavuttamisen siivittämänä. Yrityksen toimitusjohtaja painottaa, että tulevaisuudessa toimintaa jatketaan saman hyväksi havaitun mallin mukaisesti. Tällä hän viittaa perheyrityksenä pysymiseen. Yritys x on silti valmis ottamaan lisää resursseja käyttöönsä, mikäli tilanne sitä vaatii liiketoiminnan kehittymisen myötä. (Toimitusjohtaja 2012.)

Kuten teoriaosuudesta käy ilmi, liitetään välitavoitteet usein markkinointimixin kilpailukeinoihin tuotteeseen, hintaan, markkinointikanavaan sekä markkinointiviestintään. Koska välitavoitteilla pyritään saavuttamaan kokonaistavoitteita, pitäydytään tässä kuvailemaan vain markkinointiviestinnällisiä välitavoitteita. Tämä johtuu siitä syystä, että Yritys x:n kannalta kokonaistavoitteena oleva tunnettuuden lisääminen on luoteeltaan ehdottomasti markkinointiviestintäperustenen.

Yksi välitavoite tunnettuuden saavuttamiseksi on viestinnällisen peiton laajentaminen. Viestinnän peitolla viitataan markkinointiviestinnällisten keinojen hyödyntämiseen laaja-alaisesti eri medioissa, ympäri Suomea. Myös markkinointiviestinnän käyttö mahdollisimman monipuolisesti mutta samalla tehokkaasti voidaan listata välitavoitteiden joukkoon. Käytettäviä keinoja tarkasteltaessa välitavoitteeksi voidaan asettaa myös mainonnan toteuttaminen samanlinjaisesti, jotta kaikki Yritys x:n toteuttama viestintä on yhteneväistä. Laajaa viestinnällistä peittoa tavoiteltaessa sekä markkinointiviestinnällisten keinojen monipuoliseen hyödyntämiseen panostettaessa käytettäviä medioita voisivat olla muun muassa lehti-, ulko-, televisio- ja radiomainonta sekä verkossa tapahtuva viestiminen. Keinoista tulee löytää tehokkaimmat ja Yritys x:n intressejä parhaiten vastaavat. Välitavoitteiden toteuttamiskeinoja esitellään tarkemmin Toimenpiteet-osiossa.

Seuraavaksi käsitellään toimintotavoitteita, joita voidaan pitää edellä esitetyistä tavoitteista kaikkein operatiivisimpina, eli jokapäiväisessä käytännön työssä esiin nousevina toimina. Tärkeimmäksi toimintotavoitteeksi voidaan mieltää henkilökunnan tietoisuus tulevaisuuden tahtotilasta. Kun kaikki ovat tietoisia siitä minne yritys tulevaisuudessa tähtää, tämä kyetään ottamaan huomioon myös jokapäiväisessä toiminnassa. Tämän perusteella kyetään suunnittelemaan päivittäiset työtehtävät. On siis olennaista, että kokonaistavoitteet ohjaavat operatiivisen tason toimia mutta myös tärkeää, että jokapäiväiset toimet ohjaavat yritystä kohti kokonaistavoitteiden mukaisia päämääriä.

Tavoitteiden määrittelyssä tärkeimpänä on ensinnäkin, että ne todella määritellään. Täsmällisesti laaditut tavoitteet ohjaavat yrityksen henkilöstön jokapäiväistä työskentelyä ja luovat myös jatkuvuuden ja turvallisuuden tunnetta liiketoimintaympäristöön. Pitkän aikavälin tavoitteiden määrittelyä voidaan pitää jopa operatiivisten tavoitteiden määrittelyä tärkempänä, sillä pitkän ajan päämäärien on tarkoitus ohjata jokapäiväistä toimintaa. Toki operatiivisenkin tason toimet on kyettävä toteuttamaan niin, että välitavoitteiden ja tätä kautta tahtotilan saavuttaminen on tulevaisuudessa mahdollista.

7.6 Toimenpiteet

Toimenpiteiden osiossa pääpainon on saanut markkinointiviestintä, sillä kokonaistavoitteena on tunnettuuden lisääminen ja tätä kautta myös uusien kohderyhmien saavuttaminen. Kuten teoriaosuudesta ilmenee, eri kilpailukeinoista markkinointiviestinnällä on eniten vuorovaikutusta korostava osuus. Sen avulla on tarkoitus vaikuttaa tuotteen tunnettuuteen ja myyntiin erilaisia vuorovaikutuskeinoja hyödyntäen, kuten Yritys x:llä juuri on tavoitteena. Tästä syystä toimenpiteiden tarkastelu on painotettu markkinointiviestinnällisiin keinoihin.

Markkinointiviestinnän teemaa lähestytään eri aihe-alueiden kautta. Kyseiset aihealueet ovat henkilökohtainen myyntityö, mainonta, menekinedistäminen sekä suhde- ja tiedotustoiminta. Sama teemajaottelu toistuu myös seuraavaksi esitellyissä kappaleissa. Jokaisen aihealueen kohdalla esitellään lyhyesti Yritys x:n jo käyttämät markkinointiviestinnän keinot. Sen jälkeen pohditaan, miten kyseisten keinojen vaikuttavuutta voitaisiin tehostaa sekä sitä, mitä täysin uusia markkinointiviestinnän keinoja Yritys x voisi tulevaisuudessa ottaa käyttöönsä. Jo tässä vaiheessa tulee korostaa, että markkinointiviestintää ei ole tarkoitus toteuttaa suunnitellen jokaista seuraavaksi esiteltävää keinoa erikseen, vaikka ne ovatkin jaoteltuina eri kappaleisiin. On kyettävä hahmottamaan markkinointiviestinnällinen kokonaiskuva. Kaikki viestintäkeinot tulee mieltää osaksi laajempaa yhtenäistä prosessia, jonka päätarkoituksena on Yritys x:n kannalta tunnettuuden lisääminen. Olivatpa keinot sitten tehostettavien tai täysin uusien keinojen listalla, ne on kyettävä suunnittelemaan toinen toisiaan tukevaksi kokonaisuudeksi. Tämä edesauttaa myös keinojen integroimista, jolla viitataan viestinnällisen linjan ja sanoman pitämiseen yhteneväisenä.

7.6.1 Henkilökohtainen myyntityö

Neljästä aihealueesta esitellään ensimmäisenä henkilökohtaisen myyntityön sisältöjä. Kuten aihealueen nimikin jo viittaa, kyseessä on kaikkein eniten henkilökohtaiseen vuorovaikutukseen perustuva markkinointiviestinnän keino. Henkilökohtaista myyntiviestintää Yritys x toteuttaa melko laaja-alaisesti, sillä jokaisessa jakelijaporrassuhteessa henkilökohtaisen myyntityön osuus korostuu. Keskeisimpänä henkilökohtaisen myyntityön keinona sovelletaan neuvottelumyyntiä, sillä kyseisessä myyntityön muodossa korostuu asiantuntijapohjainen vaikuttaminen palavereissa tai asiakasneuvotteluissa. Kuluttaja-asiakkaden kohdalla yritys ei juurikaan pääse toteuttamaan henkilökohtaista myyntityötä, sillä asiakaskunta on erittäin laaja.

Tulevaisuuden kannalta jo sovellettavaa henkilökohtaista myyntityötä voitaisiin kehittää silmällä pitäen tunnettuuden lisäämistä jakelijaportaassa sekä uusien jakelijaporrassasiakkaiden saavuttamista. Uusien asiakkaiden saavuttaminen tällä saralla edellyttää neuvotteluita, joiden kautta Yritys x:n on kyettävä vakuuttamaan ostajaosapuoli omien tuotteidensa sekä ehdotustensa ylivoimaisuudesta. Tavoiteltava jakelijataho tulee saada vakuuttuneeksi siitä, että tämä haluaa juuri Yritys x:n tarjoamat tuotteet myyntiinsä. Tämä vaatii Yritys x:ltä osaavia neuvottelijoita, joilta löytyy asiantuntemusta tuotteista sekä käsitys neuvottelujen etenemisestä.

7.6.2 Mainonta

Siirryttäessä tarkastelemaan mainonnan osuutta markkinointiviestinnän kokonaisuudesta, voidaan keinojen kirjoa pitää tunnettuuden lisäämisen kannalta erinomaisena. Mainonnassa on havaittavissa kaksi toisistaan selkeästi eroavaa tasoa, jotka ovat tunnettuus-, mielikuva- ja muistutusmainonta sekä myyntimainonta. Ensin mainitussa tarkoituksena on levittää viestiä yrityksestä ja sen tuotteista mahdollisimman laajalle joukolle sidosryhmiä. Lisäksi kyseisellä mainonnalla pyritään herättämään massaperusteisella viestinnällä sidosryhmissä halutunlaisia mielikuvia yrityksestä. Muistutusmainonnalla taas halutaan ylläpitää tunnettuutta sekä jo luotuja mielikuvia. Koska yksi Yritys x:n tärkeimmistä kokonaistavoitteista on tunnettuuden lisääminen, voidaan toiminnan kehittämisen kannalta korostaa mainonnan massaperusteisuutta. Myyntimainonnan tarkoituksena on enemmän viestin kohdistaminen, joka ei tunnettuuden lisäämisen kannalta ole käytännöllisin vaihtoehto.

Tarkasteltaessa Yritys x:n käyttämiä mainonnan keinoja, molempia edellä mainituista muodoista on jo sovellettu käytännössä. Tähän Yritys x on käyttänyt apunaan eri medioiden tarjoamia välineitä. Yritys on käyttänyt sana- sekä kuvaperusteista ilmoittelua eri sanoma- ja aikakauslehdissä. Tämän lisäksi yrityksellä on pyörinyt pienimuotoinen mainos myös radiossa. Yritys x on myös toteuttanut kampanjaperusteista mainontaa muun muassa City Shoppari - katalogissa sekä Stockmannin Hullut Päivät -esitteessä. Yritykseltä löytyy Internetistä kotisivut, joilla vierailija pystyy tutustumaan yrityksen tarjoamiin tuotteisiin sekä tuotteiden käyttöohjeisiin. (Yritys x:n toimitusjohtaja 2012.)

Yksi Yritys x:n tällä hetkellä eniten hyödyntämä markkinointiviestinnän keino on lehtien kautta toteutettu ilmoittelu. Ilmoittelun avulla on mahdollista herättää juuri valitun kohderyhmän huomio ja lisätä näin tunnettuutta kohdistamalla ilmoittelu sanoma- ja aikakauslehtiin, joita kohdejoukossa luetaan. Yksittäisten mainosten sijaan voitaisiin kokeilla vaikkapa joka kuukausi ilmestyvään lehteen sijoitettavaa mainosta esimerkiksi puolen vuoden ajan. Samalla voitaisiin seurata, nostaako kyseinen toiminta myyntilukuja. Yritys x:n toimitusjohtajan toteaa käytetyn kampanjamainonnan kasvattaneenkin jo myyntilukuja (Yritys x:n toimitusjohtaja 2012). Voitaisiin siis olettaa, että lehteen sijoitettava yksittäinenkin mainos tai laajemmassa mittakaavassa toteutettu mainoskampanja vaikuttaisivat myyntiin positiivisesti. Lehtimainontaan panostamista ajallisesti keskitetympinä ja tiettyyn asiakasjoukkoon tarkemmin kohdistettuna voitaisiin pitää Yritys x:n toiminnan kannalta tunnettuuden tavoittelun keskeisinä välineinä.

Tarkasteltaessa muita mainonnan keinoja Yritys x ei ole toteuttanut vielä lainkaan televisio-, suora- tai ulkomainontaa. Televisiomainonta ei kuitenkaan ole vielä otollisin yrityksen kannalta, sillä se on kallista, eikä sillä välttämättä tavoitettaisi haluttua kohdejoukkoa.

Suoramainonta ei välttämättä myöskään ole riittävän tehokas keino tunnettuuden lisäämiseen. Toki suoramainontaa voidaan toteuttaa eri muodoissa, jolloin sen tehokin vaihtelee. Sillä ei kuitenkaan välttämättä saavuteta tavoiteltavien kuluttaja-asiakkaiden huomiota. Vaikka televisio- ja suoramainnan avulla kyetään viestimään erittäin laajalaisesti, voidaan Yritys x:n kannalta näitä kyseisiä viestintäkeinoja pitää liian hajanaisina. Viestiä ei ole mahdollista kohdistaa tavoiteltavaan kohdejoukkoon. Ulkomainonta taas voisi olla potentiaalinen markkinointiviestinnän muoto kuluttajien huomion herättämiseksi, mutta toisaalta myös melko hajanainen sekä kallis keino. Ulkomainontaa voitaisiin ennemminkin hyödyntää muistutusmainontana, eikä niinkään tunnettuutta lisäävänä keinona.

Verkkomainontaa Yritys x ei ole toteuttanut juuri lainkaan. Tulevaisuuden kannalta Internetin suomat mahdollisuudet olisi tärkeä kyetä hyödyntämään kattavammin, sillä tätä kautta tunnettuutta kyettäisiin tavoittelemaan mahdollisimman kustannustehokkaasti. Ensimmäinen askel voisi olla panostaminen yrityksen Internet-sivujen visuaalisen ilmeen kohottamiseen sekä sivujen helppokäyttöisyyden lisäämiseen. Internet-sivujen ylläpidossa tulee ottaa huomioon niiden jatkuva päivittäminen sekä ajantasalla pitäminen. Tämä tarkoittaa esimerkiksi uutuustuotteista tai tulevista tarjouksista tiedottamista. Lisäksi voitaisiin pohtia, tulisiko sivustolta löytyä myös tietoa tuotteiden hinnoista. Sivuston kielivalintoihin tulisi myös panostaa näkyvämmiin. Viimeistään Yritys x:n edetessä kansainvälistämään toimintaansa, tulee yrityksen kotisivut olla luettavissa muullakin, kuin suomenkielellä. Internet-sivut toimivat hyvänä keinona tunnettuuden lisäämisessä, mutta niiden avulla voidaan myös tavoitella parempaa myyntiä. Yksi tapa myynnin lisäämiseen olisi tarjota asiakkaille mahdollisuus ostaa tuotteita Yritys x:n kotisivujen kautta. Tuotteiden tilaaminen suoraan Internetistä voisi olla yksi tapa tavoittaa lisää potentiaalisia asiakkaita.

Haluttaessa kuitenkin vielä tässä vaiheessa panostaa pääsääntöisesti tunnettuuden lisäämiseen, voitaisiin harkita sosiaalisen median tarjoamien mahdollisuuksien hyödyntämistä verkkoviestinnässä. Yksi ehkäpä tehokkain keino voisi olla Yritys x:n näkyvyyteen panostaminen Facebook:ssa. Tällä saataisiin yritykselle näkyvyyttä nimenomaan nuorten keskuudessa. Tykkäämällä yrityksen Facebook sivua tykkääjät saisivat suoraa informaatiota mahdollisista tarjouksista, kampanjoista ja Yritys x:n järjestämistä tuote-esittelytilaisuuksista. Lisäksi yrityksen Facebook sivu antaisi yrityksestä ja sen tuotteista kiinnostuneille tilan keskustella, kysyä ja kommentoida. Toki tämäkin vaatii Yritys x:n kannalta tiettyä resursointia, jotta Facebook sivua jaksetaan päivittää säännöllisin väliajoin. Lisäksi yrityksen edustajien aktiivinen osallistuminen keskusteluun on odotettavaa, jotta asiakkaat saavat vastauksia kysymyksiinsä.

Lisäksi olennaisena tunnettuuden lisäämisen verkkoviestinnällisenä keinona toimii blogien hyödyntäminen. Yritys x voisi lähettää ilmaisia tuotenäytteitä joillekin tarkkaan valituille

bloggareille testattavaksi. Prosessi etenee kyseisessä mainonnan keinossa siten, että bloggarit kokeilevat saamiaan tuotteita ja kirjoittavat näistä arvostelun blogiinsa. Tätä kautta kaikki blogia seuraavat, joita parhaassa tapauksessa on tuhansia, saavat tiedon tuotteesta ja samalla arvostelun sen hyvistä ja huonoista puolista. Kyseistä keinoa voidaan pitää tehokkaana tunnettuutta tavoiteltaessa mutta samalla jokseenkin riskialttiina. Bloggaajan kirjoittama arvio on nimittäin vain kyseisen henkilön omakohtainen näkemys kokeilemistaan tuotteista. Yritys x:n tuleekin tässä kohtaa pohtia, onko riskin ottaminen tarpeeksi kannattavaa.

7.6.3 Menekinedistäminen

Seuraavaksi esiteltävästä menekinedistämisestä käytetään myös nimitystä sales promotion, eli SP-toiminta. Menekinedistämisen keskeisimmistä keinoista Yritys x on jo hyödyntänyt messuja ja tapahtumamarkkinointia. Vaikka SP-toiminnan avulla päätavoitteena on myynnin edistäminen, voidaan edellä mainittujen keinojen katsoa mahdollistavan myös tunnettuuden lisäämisen. Menekinedistämisessä hyödynnettyjä keinoja voitaisiin tehostaa osallistamalla messuihin myös ulkomailla, jolloin tuotteiden tunnettuutta ja näkyvyyttä voitaisiin lisätä myös kansainvälisesti. Lisäksi vieläkin aktiivisempi näkyvyys erilaisissa tapahtumissa, jossa myyntikonsultit edustavat yritystä, on oiva keino tunnettuuden lisäämiseen.

Tulevaisuuden kannalta täysin uutena SP-toiminnan keinona voitaisiin ottaa käyttöön kuluttaja-asiakkaille kohdistettavat markkinointikilpailut. Erilaiset kyselyt tai arvonnat, joista on mahdollisuus voittaa vaikkapa Yritys x:n tuotteita, olisivat hyödyllinen tapa herättää kiinnostusta. Tässäkin verkkoviestinnän osuus nousee avainasemaan. Esimerkiksi yksi tapa järjestää markkinointikilpailu olisi pyytää yrityksen kotisivuilla vierailijoita ottamaan kantaa johonkin väittämään tai arvata Yritys x:ään liittyvä fakta. Vastaajille voidaan antaa mahdollisuus jättää halutessaan yhteystietonsa ja tätä kautta osallistua vaikkapa jonkun tuotepakkauksen arvontaan. Markkinointikilpailun avulla voidaan tätä kautta herätellä potentiaalisten asiakkaiden mielenkiintoa.

7.6.4 Suhde- ja tiedotustoiminta

Markkinointiviestinnän keinoista viimeisenä käsitellään suhde- ja tiedotustoimintaa. Nimensä mukaan keinoon avulla pyritään muodostamaan suhteita sekä lisäämään näkyvyyttä sidosryhmien keskuudessa. Yritys x on onnistunut toteuttamaan markkinointia tämän keinoon kautta toimivasti, sillä sidosryhmien suhtautuminen yritystä kohtaan on pääsääntöisesti suopeaa. Koska tutkimus-osiosta nousseita suhdemarkkinoinnin keinoja esitellään osiossa kahdeksan, painotetaan seuraavissa kappaleissa tiedotustoiminnan suunnittelun roolia.

Kuten suhdemarkkinoinnissakin, on myös tiedotustoiminnassa tärkeää kohdistaa viestintä kaikille Yritys x:n sidosryhmille markkinoinnillisella otteella. Tiedottamisen keinoja tarkasteltaessa voidaan erottaa sisäinen- ja ulkoinen tiedottaminen. Yritys x:n kannalta sisäinen viestintä käsittää informoinnin yrityksen henkilöstölle sekä läheisimmille yhteistyökumppaneille mahdollisimman avoimesti. Yritys x:n kannalta sisäisen tiedottamisen roolin voidaan katsoa korostuvan kuitenkin vasta siinä vaiheessa, mikäli yritys kasvaa. Mitä enemmän yrityksessä on henkilöstöä, sitä tärkeämpänä sisäistä tiedottamista yrityksen tapahtumista, tilanteista sekä muutoksista tulee pitää.

Ulkoiseen tiedotustoimintaan lukeutuvat vuosikertomukset sekä osavuosikatsaukset. Nämä korostuvat myös enemmän suuryritysten toiminnassa. Keskeinen ja mahdollisesti myös Yritys x:n kannalta olennainen ulkoisen tiedottamisen keino on Internetissä toteutettava tiedottaminen. Kuten edellisissä kappaleissakin jo painotettiin, yrityksen kotisivut on kyettävä pitämään ajantasalla. Tällöin yritys viestii asiakkailleen toimivansa ajan hermolla ja aktiivisena tahona.

7.7 Seuranta

Seuraavissa kappaleissa analysoidaan, miten seuranta tulisi ottaa huomioon Yritys x:n toiminnan osana suunniteltaessa markkinointia. Vaikka seuranta koskee kaikkia suunnittelun vaiheita, on seuraavissa kappaleissa pyritty nostamaan esiin Yritys x:n kannalta olennasimpia seurannan osa-alueita ja löytämään näille seurantakeinoja. Tavoitteiden toteutumisen seuranta on nostettava avainasemaan, sillä asetettujen päämäärien saavuttamisen kautta kyetään arvioimaan, onko itse suunnittelu tuottanut tulosta.

Kuten teoriaosiossa kuvataan, on seurannan ja tavoitteiden välinen suhde olennainen. Kun suunnitellut toiminnan osa-alueet on toimeenpantu, on vasta tässä vaiheessa oleellista keskittyä itse seurantaan. Yritys x:n tulee seurannan kautta kyetä selvittämään, onko suunnitellun toiminnan kautta saavutettu asetetut päämäärät. Lisäksi yritystoiminnan muotoihin ja prosesseihin tulee kiinnittää huomiota, sillä niiden tarkastelulla kyetään selvittämään, onko päämäärien saavuttamiselle löydetty parhaat mahdolliset keinot.

Aiemmin esiteltyssä tavoitteita käsittelevässä osiossa ei esiteltyjen tavoitteiden saavuttamiselle asetettu tarkkoja eräpäiviä. Nämä eräpäivät voidaan silti löytää ja asettaa tulevaisuuden seurannan toteuttamisen helpottamiseksi. Tarkasteltaessa eri tavoitekokonaisuuksien luonteita, voidaan niiden saavuttamiselle asettaa ainakin yleiset vuositasen arviot. Tahtotila on yli viiden vuoden päähän asetettu suuri pitkäntähtäimen päämäärä, eikä niinkään edes tavoitteeksi mielletävissä. Tahtotilan kokonaisvaltaisuudesta johtuen sen saavuttaminen Yritys x:n kannalta on sijoitettavissa vasta pitkälle tulevaisuuteen.

Kokonaistavoitteet taas ovat strategialuonteisia, joten ne tulisi saavuttaa yleensä 3-5 vuodessa. Välitavoitteet voidaan nähdä 1-3 vuoden aikavälillä saavutettavina, kokonaistavoitteiden toteutumiseen tähtäävinä toimintamuotoina. Operatiivisen tason tavoitteet taas tulee nähdä osana jokapäiväistä toimintaa. Tällä viitataan siihen, että työntekijöiden on oltava tietoisia pitkän aikavälin tavoitteista, jotta he voivat jokapäiväisellä toiminnallaan varmistaa kulkevansa kohti suurempia päämääriä.

Tavoitteiden saavuttamisen seurannan lisäksi Yritys x:n tulee kiinnittää huomiota niiden saavuttamiseen tähtäävien käytännön toimenpiteiden ja mallien toimivuuteen. Tässä tapauksessa voidaan tarkastella Yritys x:lle valittua strategiamuotoa, joka on kannattavuusstrategia. Kannattavuusstrategian toimivuus näyttäytyy tosin vasta, kun se on otettu käyttöön kaikkine osa-alueineen. Voidaan kuitenkin olettaa, että strategiavalinta on oikea, sillä sen on tarkoitus ajaa Yritys x:ää kohti kannattavampaa liiketoimintaa. Lisäksi strategian toimivuutta edistää toki myös se, että yrityksen henkilöstö on sitoutunut siihen ja uskoo strategialinjauksen edistävän tavoitteiden saavuttamista. Otettaessa kannattavuusstrategia käyttöön, on sen kautta toteutettua liiketoimintaa tarkasteltava jatkuvasti. Vain tätä kautta kyetään varmistamaan strategian toiminnallinen sopivuus juuri Yritys x:lle.

Seurannan toteuttaminen on tärkeää, sillä sen kautta löydetään mahdolliset sudenkuopat ja toiminnan ongelmakohdat. Kun Yritys x toimii jatkuvasti havainnoiden tavoitteidensa toteutumista ja keinojen tehokkuutta niiden saavuttamiseksi, on toiminta hyvällä pohjalla. Seurannan kautta Yritys x:llä on mahdollisuus päästä kehittämään liiketoimintaansa yhä tuloksellisemmaksi ja tehokkaammaksi. Samalla seurantavaihe yleensä sysää uusia suunnittelua vaativia prosesseja liikkeelle. Näin ollen seurannan voidaan katsoa edistävän markkinoinnillisessa suunnittelussa korostuvaa jatkuvuuden teemaa.

8 Kehittämisehdotukset ja johtopäätökset

Seuraavaksi esitellään vielä kehittämisehdotuksia sekä johtopäätöksiä. Ensin kootaan yhteen tutkimuksen kautta esiin nousseita jakelijasuhteen laadun ylläpitämisen ja kehittämisen suhdemarkkinoinnillisia keinoja. Tämän jälkeen kootaan Yritys x:n toiminnan kokonaisvaltaisen tarkastelun kautta nousseet tärkeimmät markkinoinnin suunnittelun pääteemat.

Yhteistyö jakelijaporrastahon kanssa on hyvällä pohjalla, joten kehittämisehdotuksia ei ole löydettävissä paljon. Ehdotukset liittyvät enemmänkin toiminnan tehostamiseen. Erityisesti toiminnan jatkuvuuden kannalta on tärkeää, että yhteistyötä kyetään pitämään samalla tasolla myös tulevaisuudessa. Tarkasteltaessa yhteistyötä, sen ylläpitoa ja syventämistä

suhdemarkkinoinnin näkökulmasta, tärkeimpänä teemana korostuu yhteydenpidon säännöllisyys. Yhteistyön ylläpitäminen puhumattakaan sen kehittämistä eivät onnistu ilman riittävän aktiivista yhteydenpitoa keskeisiin toimijoihin. On tärkeää päästä pois massamarkkinoinnin ajattelumallista tarkasteltaessa jakelijaporrastahon toimijoiden kanssa toteutettavaa liiketoimintaa. Henkilökohtaiset viestit ja niiden kautta luotavat suhteet ovat tässä avainasemassa. Lisäksi on huomionarvioista, että jo olemassa olevien suhteiden syventämistä voidaan pitää kannattavampana, kuin jatkuvia pyrkimyksiä luoda uusia.

Yhteistapaamiset ovat yksi olennainen suhdemarkkinoinnin keino, jolla yhteistyösuhdetta voidaan tulevaisuudessa edistää ja syventää entisestään. Yritys x voi järjestää yhteistapaamisia tuote-esittelypäivien muodossa. Tämä toimii samalla henkilökunnan tietämystä lisäävänä tapahtumana sekä yhteistyötä rakentavana ja syventävänä toiminnan muotona. Yhteistapaamisten avulla Yritys x:n kykenee myös ylläpitämään kuvaa itsestään luotettavana ja aktiivisena toimijana. Yhteistapaamisten kautta voidaan luoda hyviä suhteita myös muihin, kuin toimipisteissä vaikuttaviin pääyhteistyöhenkilöihin. Kun jokaisella päivittäiskosmetiikan myymälähenkilökunnan jäsenellä on yrityksestä positiivinen mielikuva, voidaan tämän taas olettaa alentavan myymälähenkilökunnan kynnystä suositella Yritys x:n tuotteita kuluttaja-asiakkaille. Yhteistapaamisten avulla yhteistyösuhde kyetään pitämään molemminpuolin mahdollisimman vuorovaikutteisena, aktiivisena ja avoimena. Näin luottamus toimijoiden välillä säilyy ja toivonmukaan myös syvenee.

Yhteistapaamisiin voidaan ottaa mukaan tuotenäytteitä joiden voidaan olettaa herättävän positiivisia mielikuvia Yritys x:stä sekä lisäävän myyjien tietoutta tuotteista. Lisäksi tuotteista koostettu tiivis tietopaketti esitteen muotoon koottuna on hyvä lisä perinteisten tuotenäytteiden tueksi. Voidaankin harkita, tulisiko katalogin kokoaminen Yritys x:n tarjoamista tuotteista tarpeeseen. Kyseinen tuotekatalogi voi sisältää informaatiota jokaisesta tuotteesta sekä niiden käytöstä. Yrityksen kotisivujen sisältämä teema tuotteiden käyttöohjeista voisi jatkua myös katalogissa. Näin sekä jakelijaporrastahon toimijat että mahdollisesti myös kuluttaja-asiakkaat pystyisivät vaivattomasti tutustumaan Yritys x:n tarjoamiin tuotteisiin.

Tervehdysmarkkinoinnin keinoja voidaan myös hyödyntää suhteiden ylläpitämisen ja syventämisen välineenä. Tervehdystä rakennettaessa tulee kiinnittää huomiota siihen, että sen vastaanottaja kokee sen aidoksi, henkilökohtaiseksi ja vilpittömäksi huomionosoitukseksi. Nykyään niinkin yksinkertainen mutta silti vastaanottajan kannalta henkilökohtaisena pidetty muoto on lähettää sähköpostilla syntymä- tai nimipäiväonnittelu.

Suunnattaessa katseet tulevaisuuteen, voidaan erilaisten virkistystapahtumien järjestämistä jakelijatahon toimijoille pitää yhtenä keinona ylläpitää ja kehittää yhteistyön laatua. Tämä ei

välttämättä vielä ole ajankohtaista, mutta tulevaisuuden kannalta varteenotettava yhteistyön ja suhteiden lujittamisen keino. Hyvien yhteistyösuhteiden onnistuneen ylläpidon kautta sana Yritys x:stä rehtinä toimijana kiirii laajemmallekin joukolle, jolloin myös uusien sidosryhmäsuhteiden rakentaminen mahdollistuu tai jopa helpottuu.

Kun tarkastelu suunnataan jakelijasuhteesta Yritys x:n toiminnan kokonaisvaltaiseen analysointiin markkinoinnin suunnittelun näkökulmasta, nousee muutama seikka ylitse muiden. Yritys x:n lähtötilanteen tarkastelun perusteella tärkeimmäksi tekijäksi nousi monipuolisten mahdollisuuksien hahmottaminen sekä vallitsevan kilpailun huomioon ottaminen. Koska yrityksen lähtötilanne on hyvä, uusien asiakasryhmien tavoittelu Suomessa voidaan nostaa yhdeksi pääteemaksi. Myös toiminnan laajentaminen kansainvälisille markkina-alueille nousi huomionarvoiseksi mahdollisuudeksi tulevaisuudessa. Pää tavoitteena voidaan pitää tunnettuuden lisäämistä yleisesti, mutta erityisesti nuorempien ikäryhmien keskuudessa. Tähän tarvitaan kannattavuusstrategista etenemistä sekä markkinointiviestinnällisiä toimenpiteitä.

Esitellyistä markkinointiviestinnän keinoista tärkeimpänä voidaan pitää sitä, että niistä valitaan vain muutama markkinoinnin toteuttamisen välineeksi. Tämä ehkäisee hajanaisesti toteutettua markkinointia ja täten yhtenäistää yrityksen markkinoinnillista linjaa. Kun markkinointiviestinnällisiä keinoja valitaan, tulee tässä korostaa kustannustehokkuutta. Tämän kautta tärkeimmäksi viestintäkeinoksi voidaankin nostaa Internet ja sen luomat mahdollisuudet. Näitä ovat muun muassa yrityksen kotisivujen ilmeen kohottaminen ja päivittäminen, Facebook näkyvyys, blogit sekä markkinointikilpailut. Kun toimintaa kohti asetettuja tavoitteita on alettu toteuttaa, nousee seurannan rooli esille. Seurannan avulla varmistetaan, että valitut toimintamuodot todella vievät toimintaa kohti valittuja päämääriä. Parhaassa tapauksessa seuranta sysää liikkeelle uusia markkinoinnillisia suunnitteluprosesseja ja vie näin yritystä kohti suunnitelmallisempaa markkinoinnin toteuttamista.

9 Yhteenveto

Opinnäytetyössä markkinoinnin suunnittelua pyritään lähestymään mahdollisimman monipuolisesti, sillä markkinointi on erittäin laaja ja moniulotteinen kokonaisuus. Teoriaosuuden laajuus varmistaa kattavan kuvauksen eri markkinoinnin piiriin kuuluvista, markkinoinnin suunnittelun ja erityisesti markkinointisuunnitelman kannalta olennaisista huomioon otettavista muuttujista. Esitellyt aihealueet on valittu sen perusteella, että Yritys x:n olisi todella mahdollisuus hyötyä teoreettisesta viitekehystä oman toimintansa kehittämisen kannalta.

Opinnäytetyön onkin tarkoituksena toimia tulevaisuudessa Yritys x:lle ohjeena ja hyödyllisenä muistilistana huomioon otettavista seikoista, kun markkinoinnin suunnittelua toteutetaan. Lisäksi selkeä ja kattava teoria edistää suunnittelun jatkuvuutta, sillä sitä voidaan hyödyntää suunnittelun toteuttamisen mallina. Suhteiden tarkastelu suunnittelun osana avaa suhteiden merkityksellisyyttä osana liiketoiminnan markkinointilähtöistä toteuttamista. Tämä korostuu Yritys x:n kannalta, sillä suhteita yritysasiakkaisiin tulee hoitaa suhdemarkkinoinnin keinoin. Koska sidosryhmäsuhteet näyttäytyvät keskeisenä tekijänä Yritys x:n toiminnassa, on tutkimusosiossa tarkasteluun nostettu sidosryhmäsuhteet suhdemarkkinoinnin näkökulmasta ja erityisesti niiden laadullinen ulottuvuus.

Tärkeimmiksi teemoiksi Yritys x:n markkinoinnin suunnittelun kannalta voidaan nostaa ensinnäkin suunnittelun jatkuvuuteen panostamisen sekä yhtenäisen markkinointilinjan löytäminen. Lisäksi Yritys x:n tunnettuuden lisäämisen tavoittelu on ollut avainasemassa ja tästä syystä siihen onkin pyritty löytämään monipuolisesti ratkaisuja. Opinnäytetyössä nivotaan Yritys x:n toiminnan kehittämisen kannalta markkinoinnin suunnittelun keskeiset aihealueet yhdeksi kokonaisuudeksi. Aihetta on käsitelty laajasti toiminnan kehittämistä silmällä pitäen. Tässä vaiheessa pallo kuitenkin siirretään Yritys x:lle. Yrityksellä on nyt perusta markkinoinnin suunnittelulle, jonka pohjalta on helpompaa lähteä rakentamaan menestyksestä tulevaisuutta.

Lähteet

Kirjalliset lähteet

Gummesson, E. 1998. Suhdemarkkinointi 4P:stä 30R:ään. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Juva: WS Bookwell.

Mäntyneva, M., Heinonen, J. & Wrangle, K. 2008. Markkinointitutkimus. Porvoo: WSOY Oppimateriaalit.

Porter, M.E. 1984. On competition. USA.

Rope, T. 2005. 2. painos. Suuri markkinointikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Rope, T., Vahvaselkä, I. 2000. Suunnitelmallinen markkinointi. Vantaa: Tummavuoren Kirjapaino.

Sähköiset lähteet

ACO 2009. Viitattu 7.12.2012. http://www.aconordic.fi/tietoja_acosta.aspx

Actavis Oy 2012. Viitattu 1.12.2012.

<http://www.actavis.fi/fi/products/productslistcosmetic.htm>

European Communities 2006. Gyorffi, M. Viitattu 6.11.2012.

http://circa.europa.eu/irc/opoce/fact_sheets/info/data/policies/industrial/article_7278_fi.htm

Fimea 2012. Luokittelu. Viitattu 5.11.2012.

http://www.fimea.fi/laakealan_toimijat/luokittelu

Finlex 2010. Laki kosmeettisista valmisteista 21.1.2005/22. Viitattu 5.11.2012.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2005/20050022>

Kokko, O. Talous Sanomat 2011. Viitattu 1.12.2012. <http://www.taloussanomat.fi/tyo-ja-koulutus/2011/05/05/mene-sosiaaliseen-mediaan-pomo/20116383/139>

Laihonen, H. 2005. Tampereen teknillinen Yliopisto. Viitattu 27.10.2012.

http://matwww.ee.tut.fi/hmopetus/hmjatkosems04/liitteet/JOS_hypermedia_Laihonen2005_05.pdf

Lappeenranta University of Technology. Markkinoinnin suunnittelu. Viitattu 4.11.2012.

http://www.kouvola.lut.fi/files/download/Markkinoinnin_suunnittelu.pdf

M&M 2009. Salo, I. Viitattu 6.11.2012.

<http://www.marmai.fi/uutiset/kosmetiikan+huominen+nayttaa+talta/a2106449>

Niskanen, A., Virtanen, U. 2007. Tilastokeskus Viitattu 24.11.2012.

http://www.stat.fi/artikkelit/2007/art_2007-03-28_004.html?s=0

Nyrhinen, J., Wilska, T. 2011. Kohti vastuullista ylellisyyttä?. Viitattu 6.11.2012.

http://www.kulutustutkimus.net/nyt/wp-content/uploads/2012/05/Nyrhinen_Wilska_KTS_1_2012.pdf

Opetushallitus 2012. Etälukio. Viitattu 29.10.2012.

<http://www2.edu.fi/yrittajyvayla/?page=296>

Orion Oyj 2009. Viitattu 1.12.2012. <http://www.orion.fi/Orion/Orion-yrityksena/Orion-on--statement/>

Oy Leiras Takeda Pharmaceuticals Ab 2012. Viitattu 12.12.2012 <http://www.leiras.fi/etusivu/>

Strategy-train 2009 Viitattu 16.11.2012. <http://www.strategy-train.eu/index.php?id=89&L=2>

Talous Sanomat 2009. Kuluttajien mielestä nyt kannattaa ostaa kestotavaroita. Viitattu

3.11.2012. http://www.taloussanomat.fi/kansantalous/2009/07/27/kuluttajien-mielesta-nyt-kannattaa-ostaa-kestotavaroita/200917073/12?ref=lk_hs_ta_2

Teknokemian yhdistys r.y. 2006. Viitattu 5.11.2012.

<http://www.tukes.fi/Tiedostot/Tuoteturva/Kuluttajavirasto/5.%20Kosmetiikkaa%20koskeva%20lains%20A4%20A4d%20A4nt%20B6.pdf>

Tilastokeskus 2012. Kuluttajien luottamus painui miinukselle lokakuussa. Viitattu 5.11.2012.

http://www.stat.fi/til/kbar/2012/10/kbar_2012_10_2012-10-29_tie_001_fi.html

Tilastokeskus 2011. Väestö. Viitattu 29.11.2012.

http://www.stat.fi/tup/suoluk/suoluk_vaesto.html

Muut lähteet

Yritys x:n toimitusjohtajan teemahaastattelu 23.10.2012. Espoo.

Kuviot

Kuvio 1: Markkinoinnin tavoitepyramidi (mukailtu Rope & Vahvaselkä 2000,124-127.).....	15
Kuvio 2: Suhteen kehittymisen tasot (mukailtu Rope 2005, 356.)	25
Kuvio 3: PESTE-analyysi.....	46

Taulukot

Taulukko 1: Työskentelyajan vaikutus koettuun yhteistyöhön.....	34
Taulukko 2: Yhteistyön syventyminen Yritys x:n edustajan kanssa toimittuna aikana	35
Taulukko 3: SWOT-analyysi.....	39
Taulukko 4: Suomalaisten ikäjakauma (Tilastokeskus 2011.)	49
Taulukko 5: Väestöennuste (Tilastokeskus 2011.)	50

Liitteet

Liite 1: Teemahaastattelun runko	69
Liite 2 Kyselylomake.....	70

Liite 1: Teemahaastattelun runko

Yritys

Mikä on yrityksen toiminta-ajatus?

Asiakkaat

Mitkä ovat yrityksen tämän hetken tärkeimmät asiakkaat tai asiakasryhmät?

Mikä on tämänhetkisten asiakkaiden keski-ikä?

Mitä asiakkaita tai asiakasryhmiä haluttaisiin saavuttaa tulevaisuudessa?

Jakelijaportaat

Mikä jakelijaportaan kautta tuotetta myydään eniten?

Mikä on Stockmannin rooli jakelijatahona?

Tuotteet

Voitaisiinko yrityksen tuoteperhettä laajentaa tulevaisuudessa?

Kilpailijat

Missä yrityksellä on etulyöntiasema kilpailijoihin nähden?

Markkinointiviestintä

Minkälaista markkinointia yrityksessä on jo nyt käytetty?

Mikä markkinointikanava on koettu parhaaksi?

Minkä markkinointikanavien käyttöä haluttaisiin soveltaa myös jatkossa?

Voitaisiinko yrityksen näkyvyyteen Internetissä panostaa jatkossa enemmän?

Tulevaisuus

Mikä on yrityksen tärkein tulevaisuuden tavoite?

Missä yritys haluaisi olla kymmenen vuoden päästä?

Voidaanko kansainvälistymistä pitää tulevaisuuden tavoitteena?

Mille kansainvälisille alueille toimintaa haluttaisiin laajentaa?

Mitä yrityksen toiminnan osa-aluetta tulisi kehittää eniten?

Liite 2: Kyselylomake

1. Sukupuoli
 - a. nainen
 - b. mies

2. Ikä
 - a. 15-24
 - b. 25-34
 - c. 35-44
 - d. 45-54
 - e. 55-64
 - f. Yli 65

3. Titteli
 - a. Osastovastaava
 - b. Tilausvastaava
 - c. Muu

4. Jos vastasitte edellisessä kohdassa muu, tarkentakaa tässä mikä on toimenkuvanne tällä hetkellä.

5. Toimipiste jossa työskentelette
 - a. Helsinki, keskusta
 - b. Helsinki, Itäkeskus
 - c. Vantaa, Jumbo
 - d. Espoo, Tapiola
 - e. Turku
 - f. Tampere
 - g. Oulu

6. Kauanko olette työskennelleet Stockmannilla päivittäiskosmetiikan parissa?
 - a. alle vuoden
 - b. 1-2 vuotta
 - c. 2-3 vuotta
 - d. 3-4 vuotta
 - e. 4-5 vuotta
 - f. yli 5 vuotta

7. Kauanko olette toimineet yhteistyössä henkilön x edustaman Yritys x:n kanssa?
- a. alle vuoden
 - b. 1-2 vuotta
 - c. 2-3 vuotta
 - d. yli 3 vuotta
8. Onko yhteistyösuhde syventynyt mielestänne tuona aikana?
- a. ei lainkaan
 - b. vähän
 - c. jonkin verran
 - d. paljon
9. Oletteko tyytyväinen nykyiseen yhteistyöhön Yritys x:n kanssa?
- a. en lainkaan tyytyväinen
 - b. melko tyytyväinen
 - c. tyytyväinen
 - d. erittäin tyytyväinen
10. Kaipaisitteko lisää tietoa Yritys x:stä?
- a. en lainkaan
 - b. vähän
 - c. jonkin verran
 - d. paljon
11. Mitä haluaisitte mahdollisesti tietää yrityksestä lisää?

Seuraavassa pyytäisin teitä ottamaan kantaa alla oleviin väittämiin:

- 1 täysin erimieltä
- 2 jokseenkin eri mieltä
- 3 jokseenkin samaa mieltä
- 4 täysin samaa mieltä
- 5 en osaa sanoa

Yritys x:n toimihenkilö on helposti tavoitettavissa

1 2 3 4 5

Tuotteiden saatavuus on riittävää

1 2 3 4 5

Tuotteiden tilaaminen myymälään on helppoa	1	2	3	4	5
Tuotteiden toimitusajat ovat sopivia	1	2	3	4	5
Teillä on riittävästi tietoa Yritys x:n tuotteista	1	2	3	4	5
Yritys x on luotettava yhteistyökumppani	1	2	3	4	5

12. Millaista tuoteinformaatiota kaipaisitte eniten lisää seuraavista vaihtoehdoista? (valitkaa yksi)
- a. esitteitä
 - b. näytteitä
 - c. henkilökohtaista informointia tuotteista
 - d. koko henkilökunnan kattavia esittelypäiviä
 - e. en kaipaa
13. Mikä seuraavista kuvaisi parhaiten sitä, kuinka usein olette vuoden aikana yhteydessä Yritys x:ään?
- a. pari kertaa kuukaudessa
 - b. kerran kuukaudessa
 - c. noin pari kertaa puolen vuoden aikana
 - d. noin pari kertaa vuodessa
 - e. harvemmin tai en koskaan
14. Olisitteko valmis suosittelemaa Yritys x:n tuotteita asiakkaalle? (perustelkaa vastauksenne)

kyllä,
miksi _____

en,
miksi _____