

## Markkinointisuunnitelma toiminimelle Anady Studio

Maria Veber



<b>Tekijä(t)</b> Veber Maria.	
<b>Koulutusohjelma</b> Liiketalouden koulutusohjelma	
<b>Raportin/Opinnäytetyön nimi</b> Markkinointisuunnitelma toiminimelle Anady Studio	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 50+2
<p>Kyseisen toiminnallisen opinnäytetyön tarkoituksena on laatia toimiva markkinoinnin teoriaan pohjautuva markkinointisuunnitelma pienelle toimeksiantoyritykselle Anady Studio. Markkinointisuunnitelma on yritykselle laadittu tulevaisuuden varalle suunniteltu markkinoinnin toimintamalli, joka sisältää tavoitteet, lähtökohta-analyysit ja miten tavoitteita saavutetaan. Toimeksiantajayritys on vuonna 2015 perustettu toiminimi, jonka omistaja Alina Kuzyva on aloittanut toimintansa rakennekynsien teolla vuokraamalla tuolia vieraasta kauneushoitolasta. Vuonna 2020 yrittäjä on vuokrannut tilan, johon haluaa perustaa kauneushoitolan ja vuokrata käyttämättömät tilat muille toiminimellä työskenteleville kauneushoitolan yrittäjille. Yrittäjällä on aikomusta siirtyä jossain vaiheessa nykyisestä toiminimestä osakeyhtiöksi.</p> <p>Työ koostuu teoreettisesta ja toiminnallisesta viitekehystä. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys pohjautuu klassiseen markkinointiteoriaan sekä kasvavan yrityksen näkökulmasta hyödylliseen teoreettiseen viitekehukseen. Teoreettisen osuuden jälkeen esitetään teoriaan pohjautuva toiminnallinen osuus.</p> <p>Toiminnallisessa osuudessa on otettu huomioon toimeksiantoyrittäjän mielipidettä ja markkinointisuunnitelma on pyritty laatimaan käytännölliseksi yrittäjän toteutusmahdollisuuksien mukaan. Työn empiirinen osuus perustuu pääsääntöisesti kvalitatiiviseen tutkimukseen ja työn ohella on toteutettu pieni kvantitatiivinen tutkimus yrityksen asiakaskyselyllä, joka tehtiin yrittäjän Instagram Stories alustan kautta. Liitteinä on laadittu toimeksiantajalle budjetointia auttavat taulukot. Markkinointisuunnitelmasta tuli toimeksiantajalle sovellettava, ja se pystyy inspiroimaan yrittäjää myös tulevaisuuden ratkaisuisissa.</p>	
<b>Asiasanat</b> Markkinointisuunnitelma, kauneushoitola, studio, rakennekynnet, kehitysideo	

# Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Työn tavoitteet ja rajaukset .....	1
1.2	Toimeksiantajayrityksen esittely .....	2
2	Markkinointiteoria ja markkinointisuunnitelma .....	4
2.1	Markkinoinnin perusta .....	4
2.2	Markkinointisuunnitelman osa-alueet .....	6
2.3	Lähtökohta-analyysit .....	8
2.3.1	Ympäristöanalyysi .....	8
2.3.2	Kilpailija-analyysi .....	9
2.3.3	Asiakasanalyysi .....	11
2.3.4	Yritysanalyysi .....	12
2.4	Strategia .....	13
2.5	Asiakassegmentointi .....	13
2.6	Kilpailukeinot .....	16
2.6.1	Tuote tai palvelu .....	17
2.6.2	Hinta .....	18
2.6.3	Saatavuus .....	21
2.6.4	Markkinointiviestintä .....	22
2.6.5	Asiakaspalvelu .....	23
2.7	Tavoitteet ja seuranta .....	23
2.8	Budjetointi .....	24
2.9	Yhteenveto .....	25
3	CASE: Markkinointisuunnitelma Anady Studio .....	27
3.1	Yrityksen lähtökohta .....	27
3.2	Lähtökohta-analyysit .....	28
3.2.1	Ympäristöanalyysi .....	29
3.2.2	Kilpailija-analyysi .....	31
3.2.3	Asiakasanalyysi .....	33
3.2.4	Yritysanalyysi .....	34
3.3	Tavoitteet ja strategia .....	36
3.4	Asiakassegmentointi .....	37
3.5	Kilpailukeinot .....	40
3.5.1	Tuote tai palvelu .....	40
3.5.2	Hinta .....	41
3.5.3	Saatavuus .....	43
3.5.4	Markkinointiviestintä .....	44
3.5.5	Asiakaspalvelu .....	45

3.6 Budjetointi.....	45
4 Yhteenveto.....	47
Lähteet .....	49
Liitteet.....	51
Liite 1.....	51
Liite 2.....	52

# 1 Johdanto

Tämän toiminnallisen oppinäytetyön aiheena on markkinointisuunnitelma pienyritykselle Anady Studio. Markkinointisuunnitelma on hyvä keino pienelle ja kasvavalle yritykselle kilpailla markkinoilla, joilla on useampia samankaltaisia kilpailijoita. Markkinointisuunnitelma voi tuoda yritykselle esiin sen mahdollisuudet ja keinot, millä yritys voi erottua muista. Suunnitelma voi myös auttaa yritystä muissa toiminnan osa-alueissa, kun yritys lähtee järjestelmään omia vahvuuksia ja heikkouksia, kilpailukeinojaan sekä mission, vision ja arvot, jotka haluaisi asiakkailleen tuoda näkyviksi. Yritys on oppinäytetyön kirjoittamisen vaiheessa toiminimen muodossa, mutta sen tavoitteena on laajentua Oy:n muotoon ja perustaa kokonainen kauneushoitola. Työssä laaditun markkinointisuunnitelman on tarkoitus auttaa yritystä muodostamaan selkeä toimintasuunnitelma, sekä määrittämään visio, jolla yritys pääsisi jatkamaan tulevaisuudessa omaa kehitystä brändin ja maineen muodostamiseen.

Oppinäytetyö sisältää itsessään johdannon; jossa esitetään työn tavoitteet ja toimeksiantaja, markkinointisuunnitelman teoriaosuuden, empiirisen tutkimuksen; jossa laaditaan teoriaosuuteen pohjautuvaa markkinointisuunnitelmaa toimeksiantajalle, sekä toteutetaan pieni asiakaskyselymuotoinen tutkimus, jonka avulla saatiin selville, mitä asiakkaat arvostavat palvelussa eniten, ja lopuksi johtopäätökset sekä pohdintaa.

## 1.1 Työn tavoitteet ja rajaukset

Tämä työ on toiminnallinen oppinäytetyö ja sen aiheeksi on valittu markkinointisuunnitelma. Toiminnalliseen oppinäytetyöhön sisältyy sen teoreettinen osuus ja siihen pohjautuva käytännöllinen osuus, joka laaditaan pienyrityksen toimeksiannosta. Työn tavoitteena oli laatia toimiva ja käyttökelpoinen markkinointisuunnitelma, joka pohjautuu markkinoinnin teoriaan ja yrityksen omistajan tavoitteisiin ja näkemyksiin. Tarkoituksena oli saada monipuolinen ja helppokäyttöinen suunnitelma, joka antaa yrittäjälle kehitysideoita ja jossa huomioidaan toimeksiantajan toivomuksia. Suunnitelman toteuttaminen tuli oltava helppo ja sen seuranta kätevää.

Suunnitelma laadittiin toiminimelle Anady Artdemy, joka tarjoaa tällä hetkellä kynsihoitoa ja pedikyyriä pääkaupunkiseudulla. Tulevaisuudessa yrittäjä suunnittelee yritystoimintaansa laajentamista tarjoamalla muitakin kauneusalan palveluita. Kyseinen yrittäjä ei ole aikaisemmin laatinut tai hyödyntänyt toisen laatimaa markkinointisuunnitelmaa tai strategiaa.

Yrittäjä näki markkinointisuunnitelman tarpeelliseksi, sillä hänen tavoitteenansa on laajentaa toimintaansa ja avata kauneushoitolastudio. Yrittäjän kanssa tehtiin tiivistä yhteistyötä oppinäytetyön luvussa 3, jossa käsitellään markkinointisuunnitelmää jo toimeksiantoyrityksen näkökulmasta ja ehdotetaan erilaisia toimintamalleja. Kyseisen yrityksen pääkonseptissa on paljon luovuuteen painotettuja tekijöitä, joten yrittäjän mielipiteitä kuunneltiin ja häntä pyrittiin osallistamaan vahvasti suunnitteluun. Yhteistyössä ei käytetty erikseen laadittua haastattelua vaan keskustelua käytiin hyvin vapaassa muodossa koko työn kirjoituksen aikana. Yhteyttä on pidetty tiiviisti muun muassa puhelimitse ja kasvokkain koko suunnitelman laatimisen aikana.

Oppinäytetyöhön sisältyy johdanto, jossa esitellään työn tavoitteita sekä lyhyesti toimeksiantajan yritystä. Luvussa 2 käsitellään markkinointiteoriaa, mitä markkinointi luo yritykselle ja mistä se koostuu. Samassa luvussa tarkastellaan markkinointisuunnitelman osa-alueita, sekä niiden vaikutuksia yrityksen toimintaan. Markkinointisuunnitelman pääosa-alueiksi on valittu Bergström Seijan ja Leppänen Arjan kirjassa ”Yrityksen asiakasmarkkinointi” tuomia tärkeitä markkinoinnin osa-alueita. Näistä esimerkiksi markkinointiviestintä ja asiakkuuksien hallitseminen nähtiin tärkeänä pienyrityksen markkinoinnille. Luvussa 3 käsitellään työn empiirisen tutkimuksen osuutta, eli luvussa 2 käsiteltujen markkinointisuunnitelman osa-alueita toimeksiantajayrityksen näkökulmasta. Osa-alueet valikoitiin sellaisiksi, että ne sopisivat parhaiten palveluja tarjoavalle pienyritykselle, millainen toimeksiantajayritys onkin. Oppinäytetyön lopuksi on pohdintaa ja liitteenä yritykselle suunniteltu pieni budjetin planner - pohja, jonka avulla toimeksiantaja pystyy strukturoimaan laaditun suunnittelun rahoituksen ja tarkastelemaan sekä ylläpitämään markkinointisuunnitelmassa ehdotettujen ratkaisutoimintojen prosessin vaikutusta tuloihin. Työn lopussa on lähdeluettelo.

## **1.2 Toimeksiantajayrityksen esittely**

Anady Studio on vuonna 2019 Espoossa perustettu toiminimi, joka tarjoaa kauneushoitopalveluja. (Finder 2021.) Elinkeinoharjoittaja on aloittanut uransa tarjoamalla kynsien hoitoa, johon kuului muun muassa manikyyri, geelilakkaus, rakennekynsien teko sekä muotoilu ja design/koristelu. Elinkeinoharjoittaja on toteuttanut toimintaansa aluksi kotioiloissa ja sen jälkeen ”tuolivuokraajana” toisessa kauneushoitolassa. Vuonna 2020 yrittäjä hankki vuokrattavaksi monihuoneistaisen tilan, johon pyrkii rakentamaan omaa kauneushoitolaan. Yrityksen luomisen vaiheessa yrittäjä on käyttänyt pääsääntöisesti nimitys Anady Nails. Tällä nimellä löytyy esimerkiksi yrittäjän Instagram-tili. Muuton jälkeen yrittäjä on käyttänyt itsestään kaikissa sosiaalisissa medioissa aktiivisesti nimitystä Anady Studio. Virallinen nimi Anady Artdemy jää yrityksen viestinnässä vähäiseksi. Yrittäjän tavoite on

luoda asiakkailleen markkinoinnin avulla yrityksestä mielikuva juuri studiona, eikä kauneushoitolana. Tulevaisuudessa yrittäjä haluaisi tavoitella asiakkailleen lisäarvoa tuovan brändin ja maineen laadukkaana kauneushoitostudiona Tässä työssä yritystä nimitään Anady Studioksi.

Tällä hetkellä Anady Studio tarjoaa asiakkailleen pedikyyriä ja kynsihuoltopalvelua, johon kuuluu muun muassa kynsien muotoilu, geelilakkaus, rakennekynsien teko sekä vaikeita design-muotoiluja ja värjäystä. Oppinäytetyön aloittamisvaiheessa studiossa oli muita työntekijöitä, jotka työskentelivät vuokratuolisopimuksella. Näitä olivat yksi pedikyyrihoitopalvelua tuottava työntekijä, kaksi jalkahoitopalvelua tuottavaa työntekijää, sekä lisäksi yksi kynsihuoltopalvelua tuottava työntekijä. Oppinäytetyön edistymisen aikana jalkahoito- ja kynsihuoltopalveluja tuottavat työntekijät irtisanoivat sopimuksensa, eikä studio ole tällä hetkellä uusia kauneusalan työntekijöitä. Yrittäjä on sopinut ja muokannut työsopimuksia vuokratuolityöntekijöitten kanssa sellaisiksi, että työehdot miellyttäisivät molempia osapuolia. Tämän toimintatavan yrittäjä on kokenut ajan myötä vääräksi, sillä se tuotti hänelle tappiota. Esimerkiksi huoneen vuokraus tapahtui vain työntekijälle sopivina päivinä, eikä vapaille päiville tilaa pystynyt vuokraamaan toisille työntekijöille tilan pienen koon takia.

Anady Studio käyttää aktiivisesti Timma.fi alustaa ajanvarausmerkeissä. Ajanvaraus asiakailta onnistuu myös puhelimitse, WhatsApp-viestien kautta ja Instagram-tilin kautta. Yli puolet asiakkaista ovat vakituisia asiakkaita, eli niitä palvellaan jatkuvasti ja tasaisin aikaväleillä esimerkiksi kerran kuussa. Näille asiakkaille yleensä varataan seuraavat ajat heti edellisen hoitotoimenpiteen päädyttyä heti paikan päällä. Kausia, jolloin asiakkaita on yleistä enemmän ovat juhlakaudet (joulu, halloween jne.) ja kesäkausi.

## 2 Markkinointiteoria ja markkinointisuunnitelma

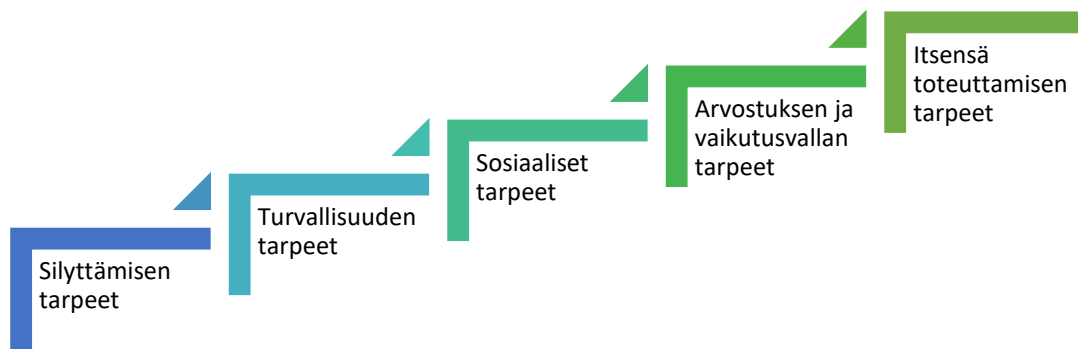
Suurella osalla ihmisistä on mielikuva, että markkinointi on yhtä kuin mainos, jonka avulla yritykset kannustavat asiakkaitaan ostamaan mahdollisimman paljon palvelujaan tai tuotteitaan. Tämä ennakkoluulo johtuu osittain 1950-luvun kokemuksesta, kun tuotteiden tarjonnan määrä ylitti kysynnän ja yritykset törmäsivät alhaisen menekin ongelmaan. Tämän ongelman ratkomaiseen tarttuivat markkinoijat, jotka harjoittivat suurimmaksi osaksi siihen aikaan suosittua ”aggressiivisen markkinoinnin” mallia. Vuosina 1950–1960 harjoiteltiin niin sanottua ”myyntiin suunnattua” (selling orientation) tavoitteen asettamista (Bergström & Leppänen 2021, 1). Tänäpäin tavoitteena on etenkin markkinoidun tuotteen tai palvelun tiedon tarjoaminen ja muotoilu sellaiseksi, että sillä saataisiin tavoitetuksi segmentoituja asiakkaita, jotka olisivat tästä tuotteesta aidosti kiinnostunut. F. Kotler (2007, 21) määrittelee markkinointia näin:

*”Markkinointi on sosiaalinen prosessi, jonka kautta yksilöt ja ryhmät tyydyttävät tarpeitaan ja halujaan vaihtamalla tuotteita ja luomalla arvoa muiden kanssa”.*

### 2.1 Markkinoinnin perusta

Markkinointi perustuu kuluttajan käyttäytymiseen, jonka perustana on ihmisen perustarpeiden tyydyttäminen. Kuvassa 1 näkyy vuonna 1943 A. Maslow maailmalle esittämä tarvehierarkia. Tarvehierarkian mukaan ihmisten tarpeet voidaan asettaa tärkeysjärjestykseen. Näin tarpeet voidaan jakaa perus- eli fysiologisiin tarpeisiin, kuten ruoka, uni, turvallisuus ja muut sellaiset tarpeet, joiden tyydyttäminen on usein välttämätöntä. Vain perustarpeiden tyydyttämisen jälkeen ihminen voi siirtyä tyydyttämään lisätarpeitaan, kuten arvonannon ja itsensä toteuttamisen tarpeet, esimerkiksi harrastukset, vapaa-ajan vietto tai muodin seuraaminen. (Äyväri, Suvanto & Vitikainen 1995.)





Kuva 1. Maslow'n tarvehierarkia. (Äyväri, Suvanto & Vitikainen, 1995,18)

Tähän perustuen markkinoinnin prosessia voidaan tarkastella jakamalla koko kulutusprosessin seitsemään eri tekijään: tarpeet, motiivit, kysynät, tuote, vaihto, kauppa ja markkina. Tasapainoisena kokonaisuutena nämä tekijät määrittävät koko myynnin, oston ja kulutuksen prosessin, sekä pyrkivät prosessin jatkuvaan kiertoon. Kyseisen kierron vaihe onkin yrityksen tavoite, jota pyritään saavuttamaan markkinoinnin keinoin. (Kotler 2007, 21–29.) Nämä keinot esitetään ja käsitellään yrityksen markkinointisuunnitelmassa, jota voi laatia niin kerran, kuin jatkuvasti esimerkiksi vuosi kerrallaan. Markkinoinnin suunnittelun on yleensä esitettävä yrityksen lähtökohta eli analyysit, yrityksen asetetut tavoitteet, asiakassegmentointi, tavoitteiden saavuttamista edistävät toimenpiteet ja erilaiset mittarit, joiden avulla yritys pystyy seuraamaan markkinointisuunnittelun toteuttamista. (Bergström & Leppänen 2021. 1.)

Järkevä markkinoinnin suunnittelu on tärkeä osa yrityksen strategista suunnittelua ja asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Päästääkseen yllä mainittuun ”kierron” vaiheeseen, yrityksen on löydettävä itselleen markkinatasapainopiste, jossa yrityksen oman segmentoidun ostajaryhmän kysyntä kohtaa tämän yrityksen palveluiden tai tuotteiden tarjonnan. Löytääkseen haluamansa ja tavoittelemansa ostajan, markkinointi pyrkii segmentoimaan kuluttajamarkkinoita, mikä auttaa yritystä tarjoamaan tuotetta tai palvelua sille kuluttajalle, joka olisi valmis tai halukas maksamaan siitä. Markkinan segmentoinnissa selvitetään ja jaotellaan tavoitellun ostajan ominaisuuksia. Tämä auttaa yritystä määrittelemään, mitä ja kenelle se on tarjoamassa ja myymässä omaa tuotetta tai palvelua. Markkinan segmentointi on tärkeä, sillä muun muassa se auttaa välttämään massamarkkinointia, jonka tavoitteena on taas yksinkertaistettuna saada myytyä pois mahdollisimman suurella hinnalla mahdollisimman paljon tuotteita ja palveluja. Massamarkkinoinnin sivuvaikutuksena useimmin voi esiintyä aggressiivista markkinointia, jossa ostaja yritetään saada tekemään

ostospäätös kaikin mahdollisin keinoin, ottamatta huomioon mitään sosiaalisia ja eettisiä tekijöitä. Nykypäivän suuryritykset valitsevat yleensä keskitetyn tai selektiivisen eli eriytetyn markkinointikonseptin ja pyrkivät tarjoamaan suurimman valikoiman mahdollisimman monille segmenttiryhmille. Pienyrityksetkin voivat toimia eriytetyn markkinointikonseptin mukaan rajaten omaa segmenttiryhmäänsä ja pyrkien erikoistumiseen, mikä auttaa niitä kilpailemaan muiden pienyrityskilpailijoiden kanssa markkinoilla. (Kotler 2007, 202–203.)

Palvelun ja tavaroiden markkinoinnin lähestymistavat voivat erota. Palvelun markkinoinnissa asiakas ja hänen tarpeensa ovat keskeisemmässä roolissa, sillä palvelun tarjoamisessa on paljon materiaalitonta arvoa. Juuri markkinoinnin avulla yritys pyrkii luomaan ja tuomaan tätä arvoa asiakkailleen esille. Palvelualalla markkinointi integroituu melkein kaikkiin liiketoiminnan osakointiin. Tavoitteena on luoda asiakkaalle hyvä kokemus alusta loppuun asti. Siksi palvelua tarjoavalle yritykselle on tarpeellista ottaa huomioon ja ennakoida asiakkaan tarpeet ja halut. Arvoa palvelulle voi luoda esimerkiksi vastuullisuudella tai hyvällä asiakaspalvelulla. (Äyväri, Suvanto & Vitikainen 1995, 12.) Tässä työssä markkinointiin keskitytään pääosin palvelun tuottajan näkökulmasta, koska toimeksiantaja yritys tuottaa pääosin palveluita.

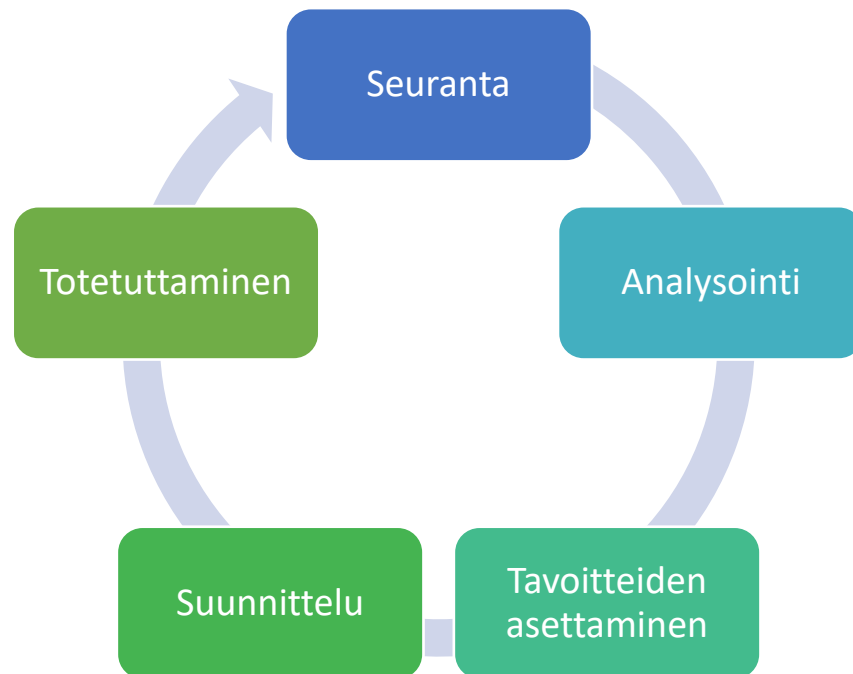
## **2.2 Markkinointisuunnitelman osa-alueet**

Markkinointisuunnittelua jaetaan usein kahteen tasoon: strategiseen ja operatiiviseen. Tasoja ei kuitenkaan pidä suunnitella toisistaan erikseen vaan ne ovat vahvasti sidoksissa toisiinsa. Strategisessa suunnittelussa käsitellään paljon sellaista, mistä koostuu yrityksen markkinointistrategia. Siihen voidaan sisältää koko liikeidea ja yrityksen asetetut päämäärät, joihin liittyy tuotteen tai palvelujen myynti, sekä yleiset yritykselle kysymykset kuten mitä, miten, missä, kenelle ja milloin ollaan myymässä. (Rope 2000, 463.) Operatiivisella tasolla käsitellään jo strategian ja päämäärien toteuttamista. Operatiivinen suunnittelu koskee usein lyhytaikaisempaa aikaväliä ja konkreettisempia toimintoja. (Lahtinen & Isoviitta 1998, 39.) Rope T. (2000, 461) määrittelee suunnittelun omassa teoksessaan Suuri markkinointikirja näin:

*Suunnittelu on systemaattista valmistautumista tulevaisuuden varalle.*

Suunnittelussa on varauduttava tulevaisuudessa mahdollisiin esiintyviin tekijöihin. Tämä erottaa suunnittelun ennustamisesta, jossa yritetään selvittää näiden mahdollisten tulevaisuuden tekijöiden esiintymisen todennäköisyyttä. Tekijöinä voivat olla sekä ulkoiset, että sisäiset vaikuttavat muutokset, kuten taloudellinen kriisi tai henkilöstön vaihtuvuus. (Rope

2000, 460–462.) Markkinoinnin on sulauduttava koko liiketoimintamalliin ja pohjautuva yrityksen määriteltyihin visioon ja strategiseen suuntaukseen, mutta on oltava joustava ja osattava sopeutumaan ulkoisen ympäristön tekijöihin. (Lahtinen & Isoviitta 1998, 36.) Markkinointisuunnittelun kiertävää prosessia voi jakaa useampiin eri vaiheisiin, mutta olennaisimpina toimivat viisi vaihetta, jotka näkyvät kuvassa 2.



Kuva 2. Markkinoinnin suunnitteluprosessi. (Äyväri, Suvanto & Vitikainen 1995, 83)

Analysoinnin vaiheesta irrotetaan usein tutkimuksen omaksi vaiheeksi, mutta tutkimus ei aina ole relevantti kaikille yrityksille. Tavoitteiden lisäksi usein omana vaiheena esiintyy strateginen suunnittelu, johon tietysti kuuluu tavoitteiden asettaminen. Kokonaista strategiaa voi kuitenkin olla vaikeaa tai hyödytöntä lähteä suunnittelemaan, jos yritys on esimerkiksi erittäin pieni tai vasta perustamisvaiheessa. (Äyväri, Suvanto & Vitikainen 1995, 83.)

Suunnitteluprosessi on kiertävä ja alkaa aina edellisen suunnittelun toteuttamisen jälkeen alusta. Uuden periodin markkinoinnin suunnittelu pohjautuu aina edellisen periodin analyysiin. Näin jatkuvassa markkinoinnin suunnittelussa yrityksen markkinointi pysyy ajan tasalla pitäen samalla omasta konseptistaan ja visiostaan kiinni. (Äyväri, Suvanto & Vitikainen 1995, 83.) Jos markkinoinnin suunnittelua ei järjestetä ajoittain, voi yritys tulla pisteeseen, missä kaikki markkinointi tapahtuu pelkällä subjektiivisella oletuksella tai pohjautuen vanhoihin tietoihin. Näin markkinointi ei pysy ajan tasalla ja yritys voi helposti saavuttaa vain rutiinitulosta tavoitetuloksen sijaan. (Lahtinen & Isoviitta 1998, 38.)

## 2.3 Lähtökohta-analyysit

Yrityksen lähtökotien analysointi on ensimmäinen tärkeä osa markkinointisuunnitelmaa. Lähtökohtien analyysit esittävät kerättyä tietoa ja mahdollisen realistisesti yrityksen nykytilannetta. Analyysissä keskitytään yleensä yrityksen ulkoisiin ja yrityksen sisäisiin tekijöihin. Ulkoisina tekijöinä toimivat kaikki mikä kuuluu yrityksen ympäristöön. *Ulkoisina tekijöinä* voivat toimia markkinat, kilpailijat ja esimerkiksi valtion lakisäädäntö. *Sisäisiin tekijöihin* kuuluvat esimerkiksi yrityksen missio ja visio, liikeideat ja toiminta-ajatus, kannattavuus, odotukset ja resurssit. Sekä sisäiset, että ulkoiset tekijät vaikuttavat toisiinsa. Esimerkiksi liiketoimintamalli on hyödytön, jos se ei vastaa sen maan lainsäädäntöä, jossa yritys toimii. (Äyväri, Suvanto & Vitikainen 1995, 17.) Analyysien avulla yritys saa selville nykytilanteensa lisäksi myös tulevaisuuden mahdollisuuksista.

### 2.3.1 Ympäristöanalyysi

Yrityksen ympäristöanalyysin tärkeimpinä tekijöinä pidetään yleensä markkinoita. On olemassa erilaisia malleja ja teorioita, miten yrityksen ulkoista ympäristöä voi analysoida. Joidenkin mukaan markkinoita on analysoitava usein erikseen muista ulkoisista tekijöistä, sillä markkinat on tärkeä tekijä esimerkiksi suurille yrityksille. Pienyritys voi tarkastella markkinoita osana ulkoisia tekijöitä, sellaisten kuten esimerkiksi kilpailijat, teknologiset kehitykset, sosiaaliset ja kulttuuriset tekijät. (Rope 2000, 465–467.)

Hyvin suosittu tapa laatia ympäristöanalyysi on käyttää PEST-analyysin mallia ja sen erilaisia muotoja. PEST-sana koostuu ympäristötekijöiden englannin kielen nimityksien alkukirjaimista. PEST-analyysi koostuu seuraavista tekijöistä:

- Political (politiikka)
- Economic (talous)
- Social (sosiologia/kulttuuri)
- Technological (teknologia)

Näiden tekijöiden lisäksi analyysiin lisätään usein sellaiset tekijät:

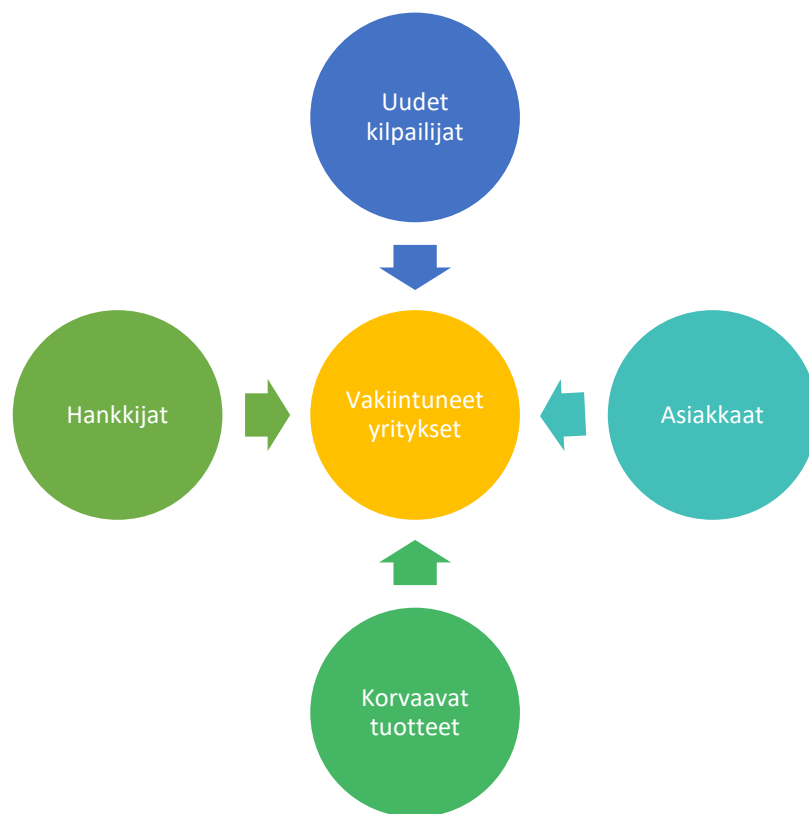
- Legal (laki)
- Environmental (ympäristö)

Tällöin puhutaan PESTEL- tai PESTLE-analyysistä. (QuickMBA 2000.) Tällaisessa analyysissä on muistettava, että kaikki tekijät vaikuttavat toisiinsa ja tällöin myös yhtenäisyytenä yrityksen toimintaan. Mikään tekijöistä ei yleensä ole toista tärkeämpi, vaan kaikki ovat tasavertoisessa asemassa ympäristöanalyysin vaiheessa. Yritys voi kuitenkin keskittyä enemmän tai vähemmän johonkin tekijöistä painottuen omaan liikeideaan ja strategiaan. Näin

esimerkiksi lakia voidaan tarkastella analyysissä myös osana poliittista tekijää, mutta jos yrityksen toiminnan näkökulmasta laki on olennaisemmassa roolissa, voidaan laki ottaa erillisenä tekijänä tarkasteltavaksi. Myös kriisin tilanteessa esimerkiksi taloudellinen tekijä voi olla vahvassa roolissa ja vaikuttaa kaikkiin tekijöihin. (Rope 2000, 465–467.)

### 2.3.2 Kilpailija-analyysi

Kilpailija-analyysi on yritykselle erittäin tärkeä varsinkin perustamisen vaiheessa, kun yrityksen on suunniteltava, miten erottua markkinoilla muista ja saada itselleen asiakkaita. Kilpailukeinojen ja jo syntyneen kilpailun tilannetta markkinoinnin suunnitelman vaiheessa tarkastaessa käytetään hyvin usein Michael E. Porterin laatimaa strategiaikkuna-mallia. Kuvassa 3 esitetyssä Porterin mallissa on kuvattu miten viisi tekijää (hankkijat, asiakkaat, uudet kilpailijat, korvaavat tuotteet ja markkinoilla vakiintuneet yritykset) luovat markkinoiden kilpailun. Valitsemalla mihin tekijään yritys haluaa painottua, luo se sillä itselleen kilpailun strategian ja keinojen perustan. (Lahtinen & Isoviitta 1998, 58–59.)



Kuva 3. Kilpailun malli Porterin mukaan. (Lahtinen & Isoviitta 1998, 59)

Kilpailun nyrkkisääntönä on erikoistuminen ja sellaisen markkinaraon etsiminen, johon potentiaalisilla asiakkailla olisi kysyntää. Ennen sitä on kuitenkin kerättävä tietoa muista alan kilpailijoista. Kilpailija-analyysissä on hyvä tarkastella muutamia saman alan kilpailijoita, pohtia miten ne eroavat toisistaan ja mitä niissä on samaa. Kilpailevan yrityksen koko, tuote-

/palvelutarjonta, sijaisuus ja tietysti kilpailijan kilpailukeinot. Millä keinoin toinen yritys kilpailee markkinoilla. Myös yritysten lukumäärä markkinoilla on otettava huomioon. Suuren kilpailijamäärän eli polypolin vuoksi esimerkiksi pienen yrityksen tulee olemaan vaikeampaa päästä markkinoille ja se tarvitsee hyvin vahvan kilpailukeinon. Oligopolissa, missä saman alan yrityksiä on harvempia, on helpompi löytää markkinarako. Monopolissa, jossa markkinoilla on vain yksi suuri yritys, on melkein mahdotonta päästä kilpailemaan, sillä monopoli on yleensä valtion lain säätämä. Monopoliryhtymänä toimii esimerkiksi Alko, eikä alkoholi-kaupan markkinoille pääse kilpailemaan Suomen lain rajoituksista. (Bergström & Leppänen 2021, 2.2.)

Yrityksellä on muutamia markkinointiin painottamisvaihtoehtoja kilpailukeinojen suunnittelussa. Näitä ovat markkinajohtajan rooli, haastajan rooli, jäljittelijän rooli ja erikoistujan rooli. Markkinointijohtaja-yritys painottaa omaan imagoon ja brändiin. Kyseinen rooli on hyvä vaihtoehto silloin, kun imagon arvo on kilpailijoiden verrattuna riittävän suuri ja arvolla on ratkaiseva vaikutus asiakkaan ostopäätökseen. Tämä vaihtoehto toimii usein vaatetuotteiden myynnissä, sillä brändivaatteet tuovat ostajalle suurta arvoa mm. nostamalla tämän sosiaalista statustaan yhteisössä. Haastajan rooli on usein hyökkäävän ja aggressiivisemmän markkinoinnin kannattaja. Se vetää huomiotaan markkinoinnillaan, vaikkei omista esimerkiksi hyvää imagoa, eikä tarjoa arvoa palvelussaan tai tuotteissaan. Esimerkiksi Lidl on panostanut viime vuosina erityisesti luoviin ja erikoisiin mainoksiin, vaikkei sen tarjoamat tuotteet tai niiden valikoima erotu muista ruokakaupoista, ja joidenkin mielestä on tarjonnan laadussaan jopa jäljessä. Jäljittäjän roolissa yritys ei erotu millään muista markkinoilla kilpailevista yrityksistä, mutta jäljittäjä kilpailee muilla keinoin. Esimerkiksi se voi kilpailla hinnoittelulla tai valikoimalla. Esimerkiksi jäljittäjän roolissa oleva lähikauppa voi kilpailla verryttämällä aukioloaikojaan pidempään ja tarjoamalla pieniä bonuksia kuten alennuksia iltapäiväaikoihin. Viimeinen rooli on erikoistuja, joka erikoistuu nimensä mukaan, johonkin millä erotuu muista kippailijoista markkinoilla. Erikoistuja painottaa omanlaisuuttaan ja rajaa itselleen asiakassegmentin, joka on valmis ostamaan juuri tämän yrityksen palveluja ja tuotteita tarpeitansa täyttävän erikoisuuden vuoksi. (Bergström & Leppänen 2021, 2.2.)

Tavallisin keino tehdä kilpailija-analyysin markkinointisuunnitelmassa on käyttää yksinkertaista kilpailija-analyysia. Tähän analyysiin yrityksen on valitseva neljä erilaista kilpailijatyyppeä ja vertailla niiden vahvuuksia ja heikkouksia. Tällaisessa analyysissä esiintyy usein seuraavat neljä kilpailijaluokkaa:

1. Ydinkilpailijat
2. Marginaalikelpailijat
3. Tarvekilpailijat

#### 4. Potentiaaliset kilpailijat

Ydinkilpailijat ovat samoilla markkinoilla toimivat hyvin edistyneet ja yleensä suuremmat yritykset. Näitä kilpailijoita on syytä analysoida erikseen selvittääkseen kaikkia niiden menestyksen tekijöitä ja verrata ne toisiinsa. Marginaalikelpailijat ovat samalla alalla toimivat yritykset, jotka ovat kuitenkin pienempiä ja jäävät kilpailija-analyysiä tekevän yrityksen jäljille, eivätkä tuota kilpailu-uhkaa. Tarvekilpailijat toimivat useimmilla markkinoilla tai aivan erilaisilla markkinoilla, mutta lähestyvät samanlaista asiakassegmenttiä. Potentiaaliset kilpailijat ovat nimensä mukaan sellaiset, jotka voivat tulevaisuudessa markkinoille tulla, jos esimerkiksi huomaavat markkinareian. (Lahtinen & Isoviitta 1998, 59–60.)

#### 2.3.3 Asiakasanalyysi

Asiakasanalyysin tavoitteena on saada selville, kenelle yrityksen palveluita tai tuotteita myydään nyt ja tulevaisuudessa. Asiakasanalyysissä on hyvä selvittää sekä olevien asiakkaiden, että mahdollisten tulevien asiakkaiden ominaisuuksia ja ostokäyttäytymistä. Asiakkaiden tarkastelua voidaan lähestyä ryhmittelemällä asiakkaita erilaisten perusteluiden mukaan. Yleisimpiä perusteluita ovat esimerkiksi asiakassuhteeseen perustuva ryhmittely, jossa asiakassuhteen elinkaarta määritellään vaiheittain, eli kanta-asiakkaat, satunnaiset asiakkaat, entiset asiakkaat ja mahdolliset asiakkaat. Asiakkaita voidaan ryhmitellä myös ostokäyttäytymisen perusteella eli usein puhutaan ostomäärästä ja ostotiheydestä. Ostomäärään ja -tiheyteen perustuva ryhmittely koskee kuitenkin vain jo asioivia asiakkaita, eikä potentiaalisia asiakkaita voida tästä näkökulmasta tarkastella, mutta on mahdollista ennustaa niiden ostokäyttäytymistä pohjautuen vanhojen asiakkaiden analyysiin. Asiakkaiden tarpeiden ja arvon löytäminen ja kuuntelu on myös yksi osa analyysistä, joka voi pohjautua esimerkiksi asiakaskyselyyn. On syytä keskittyä mieluummin kanta-asiakkaiden ja suurostajien, kuten esimerkiksi satunnaisten tai potentiaalisten asiakkaiden tarpeisiin. Näitäkään ryhmiä ei kannata unohtaa vaan esimerkiksi entisten asiakkaiden tarpeita, joita ei välttämättä ollut tyydytetty, voidaan jalostaa tulevaisuudessa potentiaalisten asiakkaiden houkuttelemiseen. Tärkeää on myös tiedostaa ja määrittää jokaisen asiakasryhmän omia arvoja. Jokaisen asiakkaan arvon yritykselle voidaan laskea koko asiakkuuden elinkaaren mukaan:

##### *Asiakastulot*

- *Asiakkaan aiheuttamat kustannukset*

+ *Asiakkaan tuomat uudet asiakkaat*

---

= *Asiakkuuden arvo yritykselle*

(Bergström & Leppänen. 2007, 251–257.)

Asiakkaan arvoon perustuu usein yrityksen markkinointi ja edut. Arvokkaista asiakkaista pidetään kiinni esimerkiksi alennuksilla ja tarjouksilla. Myös kanta-asiakaskortit ja korttien tasot on hyvä tapa pitää kiinni ja kannustaa asiakkaita jäämään kanta-asiakkaiden ryhmään. (Bergström & Leppänen. 2007, 251–257.)

### 2.3.4 Yritysanalyysi

Yritysanalyysi on myös hyvä tehdä säännöllisesti esimerkiksi vuoden välein. Analyysistä voidaan selvittää missä tilanteessa yritys on ja minne on menossa. Usein yritysanalyysissä tehdään kaikkien analyysien yhteenveto ja kootaan tilanteen yhteiskuva. Analyysissä voidaan keskittyä taloudelliseen tilanteeseen, tuoda esiin yrityksen liikeideaa ja tarkastella markkinoinnin tehokkuutta ja kannattavuutta. Kaikkien analyysien yhteenveto tuodaan usein esiin SWOT- tai nelikenttäanalyysin kautta. (Rope 2000, 467–469.) Sana SWOT tulee englanninkielisistä sanoista Strengths (Vahvuudet), Weaknesses (Heikkoudet), Opportunities (Mahdollisuudet), Threats (Uhat). Niin kuin kuvassa 4 näkyy tämä analyysi yhdistää yrityksen nykytilanteen sisäisten tekijöiden näkökulmasta (vahvuudet ja heikkoudet) ja tulevaisuuden suunnitelmia eli ulkoisia tekijöitä (uhat ja mahdollisuudet). Se auttaa yrityksen huomaamaan nykytilanteen olosuhteet ja tulevaisuuden mahdolliset trendit, ratkaisemaan yrityksen kriittiset menestystekijät, sekä tekemään oikeita päätöksiä menestyäkseen tulevaisuudessa. Jokainen SWOT-analyysin nelikenttä on käytävä läpi ja päätettävä, miten vahvuuksia ja mahdollisuuksia voidaan vahvistaa ja miten heikkouksia ja uhkia voidaan kääntää vahvuuksiksi ja mahdollisuuksiksi. (Rope 2000, 468–469.)



Kuva 4. SWOT-analyysi. (Rope 2000, 469)



## 2.4 Strategia

Strategian vahvana tekijänä on suunnittelu ja ennakointi, sekä asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen pyrkiminen. Strategian suunnittelu alkaa aina tavoitteiden asettamisesta ja siitä millaisena yrityksen johto haluaa yritystään tulevaisuudessa nähdä. Strategian suunnittelun tärkeänä pääpiirteenä on asettaa välitavoitteita, joiden avulla päätavoitteeseen päästään. Tavoitteiden on oltava täsmällisiä, niitä voidaan ilmaista lukuina esimerkiksi myynnin tai asiakkaiden kasvaminen määrällisesti tai prosentuaalisesti. Sekä päätavoitteen ja välitavoitteiden on oltava toteuttamismahdollisia ja tavoitteiden asettamisen vaiheessa niiden reaalisuutta voidaan tarkastella vertailumatriisin kautta, jossa yritysten tarjoamaa tuotetta tai palvelua verrataan markkinoihin. Matriisin avulla yritys hahmottelee mihin suuntaan haluaisi suuntautua ja liikkua, jotta asetetut tavoitteet olisivat toteutettavissa. (Bergström & Leppänen 2021, 1.4.)

Taulukko 1. Markkinointistrategian valinnan perusvaihtoehdot (Bergström & Leppänen 2021, 1.4)

	Nykyinen tarjooma	Muokattu tarjooma	Uusi tarjooma
Nykyiset markkinat	Myydään enemmän nykyistä tuotetta/palvelua nykyisille asiakkaille	Myydään muokattua tuotetta/palvelua nykyisille asiakkaille	Myydään uutta tuotetta/palvelua nykyisille asiakkaille
Muokatut markkinat	Myydään nykyistä tuotetta/palvelua suuremmalle määrälle nykyisen kaltaisille asiakkaille	Myydään muokattua tuotetta/palvelua suuremmalle määrälle nykyisen kaltaisille asiakkaille	Myydään uutta tuotetta/palvelua suuremmalle määrälle nykyisen kaltaisille asiakkaille
Uudet markkinat	Myydään nykyistä tuotetta/palvelua uusille asiakkaille	Myydään muokattua tuotetta/palvelua uusille asiakkaille	Myydään uutta tuotetta/palvelua uusille asiakkaille

## 2.5 Asiakassegmentointi

Markkinoiden segmentoinnilla tarkoitetaan kuluttajien eli asiakkaiden jakamista osiin eli segmentteihin ostoskäyttäytymisen perusteella. Segmentoinnilla pyritään parantamaan liiketoiminnan kannattavuutta, sillä sen avulla voi muun muassa mahdollistaa keskittymisen, säästää voimavaroja ja sopeutua markkinoiden muutuvaan kysyntään. Asiakassegmentoinnissa yrityksellä on oltava näkemys siitä, kenelle se on tuotettaan tai palveluaan myymässä. Asioiva asiakas ei aina välttämättä vastaa yrityksen kuvaa haluamastaan segment-

tiasiakasta, mutta segmentointia voi analysoida ja laatia aina uudestaan. Yrityksen on jatkuvasti tutkittava markkinoita ja sopeutuva asiakassegmentit kysyntään. Näin esimerkiksi asiakas voi myös siirtyä segmentistä toiseen. Yritys voi myös päättää keskittykö se oman valitun segmenttiryhmän lähestymiseen vai haluaako lähestyä monia eri segmenttiryhmä erilaisella tuote- tai palvelutarjonnalla ja markkinoinnilla. Segmentoinnin avulla yritys pääsee markkinoimaan juuri niille kuluttajille, jotka todennäköisemmin tulevat yrityksen asiakkaaksi. Näin pystytään myös välttämään markkinoinnin ”ärsyttävää” tai aggressiivista mainetta ja keskittyä asiakaskeskeiseen markkinointiajatteluun. (Äyväri, Suvanto & Vitikainen 1995, 47–51.)

Segmentointi aloitetaan erottamalla kuluttajia heidän piirteiden ja ominaisuuksien perusteella. Näin syntyy toisistaan erottuvia ryhmiä esimerkiksi iän, sukupuolen tai tulojen perusteella. Ryhmien on oltava riittävän suuria, toisistaan erottuvia, niitä on voitava tavoittaa erilaisin keinoin ja niiden ominaisuuksia ja ostokäyttäytymistä on voitava mitata. Ominaisuudet, jotka vaikuttavat kuluttajan ostokäyttäytymiseen, voidaan jakaa yleensä kahteen eri ryhmään: yleisiin muuttujiin, jotka eivät riipu yleensä ulkoisista tekijöistä (esimerkiksi ikä, sukupuoli tai koulutus) ja tilannekohtaisiin muuttujiin, jotka taas riippuvat ulkoisista tekijöistä (esimerkiksi brändi, status, tottumukset). Muuttujat jaetaan myös niiden mittaushämmönsuoksien mukaan: objektiivisesti mitattavat ja pääteltäviä. Objektiivisesti mitattavia voidaan laskea tai mitata, näitä voivat olla ikä, sukupuoli, tulot. Pääteltäviä ominaisuuksia ei voida mitata tai laskea, näitä voivat olla kuluttajan arvomaailma, mielipiteitä ja persoonallisuus. (Äyväri, Suvanto & Vitikainen 1995, 51–57.)

Taulukko 2. Segmentointiperusteet (Äyväri, Suvanto & Vitikainen 1995, 55)

Asiakkaiden ominaisuudet	Yleiset muuttujat	Tilannekohtaiset muuttujat
OBJEKTIIVISET MUUTTUJAT	Esim. Demografiset ja maantieteelliset muuttujat.	Ostokäyttäytyminen, kuten ostomäärä, uskollisuus, tarkoitus.
PÄÄTELTÄVISSÄ OLEVAT MUUTTUJAT	Esim. persoonallisuustekijät, motiivit, elämänarvot, Life Style.	Muoti, motiivit, asenteet, arvot.

Yritys voi valita segmenttimarkkinoinnin toimintavaihtoehtoista sellaisen, mikä on kilpailukykyinen ja kannattava juuri sille. Segmenttoimattomassa markkinoinnissa yritys

keskittyy tarjoamaan sellaista tuotetta tai palvelua, joka sopii melkein jokaiselle. Tällöin se ei keskity asiakassegmentointiin vaan yrittää tavoitella markkinoinnin avulla mahdollisimman monia kuluttajia. Selektiivisessä eli eriytettyssä markkinoinnissa yritys tavoittaa kaikkia segmenttiryhmiä omilla palveluillaan ja tuotteillaan, joita kehittää jokaiselle ryhmälle oman. Tällä strategialla pyritään myös tavoittaa suurta määrää kuluttajia, mutta strategian toteuttaminen on kustannuksissaan hyvin kalista. Keskitetyssä markkinoinnissa yritys valitsee yhden tai muutaman segmenttiryhmän, joihin yritys haluaa keskittyä. Yrityksen palveluja ja tuotteita kehitetään sellaisiksi, jotka sopivat näille segmenttiryhmille. Etuutena on erikoistuminen, mutta riskeinä on kilpailun uhka ja suurille markkinoille pääsyn vaikeutuminen. (Äyväri, Suvanto & Vitikainen 1995, 55–59.)



Kuva 5. Segmentoinnin vaiheet (Äyväri, Suvanto & Vitikainen 1995, 60)

## 2.6 Kilpailukeinot

Kilpailukeinoista puhuen käytetään usein termiä markkinointimix, jonka ideana on tuoda näkyviin yrityksen toiminnan osa-alueiden yhdistelmän, jolla yritys pystyy kilpailemaan. Markkinointimixin maleja on olemassa muutamia ja ne eroavat toisistaan pääsääntöisesti osa-alueiden määrästä ja erilaisuudesta. Yleisin malli on niin sanottu 4P-malli, jossa huomioon otetaan Product eli tuote, Price eli hinta, Place eli saatavuus ja Promotion eli markkinointiviestintä. 4P-mallia kritisoidaan mm. siitä, ettei se sovi niin hyvin palveluja tuottavalle yritykselle, koska siinä ei huomioida asiakkaan pääteltävissä olevia muuttajia. 4P-malli on vanhin kilpailukeinomalli ja sen rinnalle kehitetty vielä mm. 7P- JA 4C-malleja. (Huttunen 2021.)



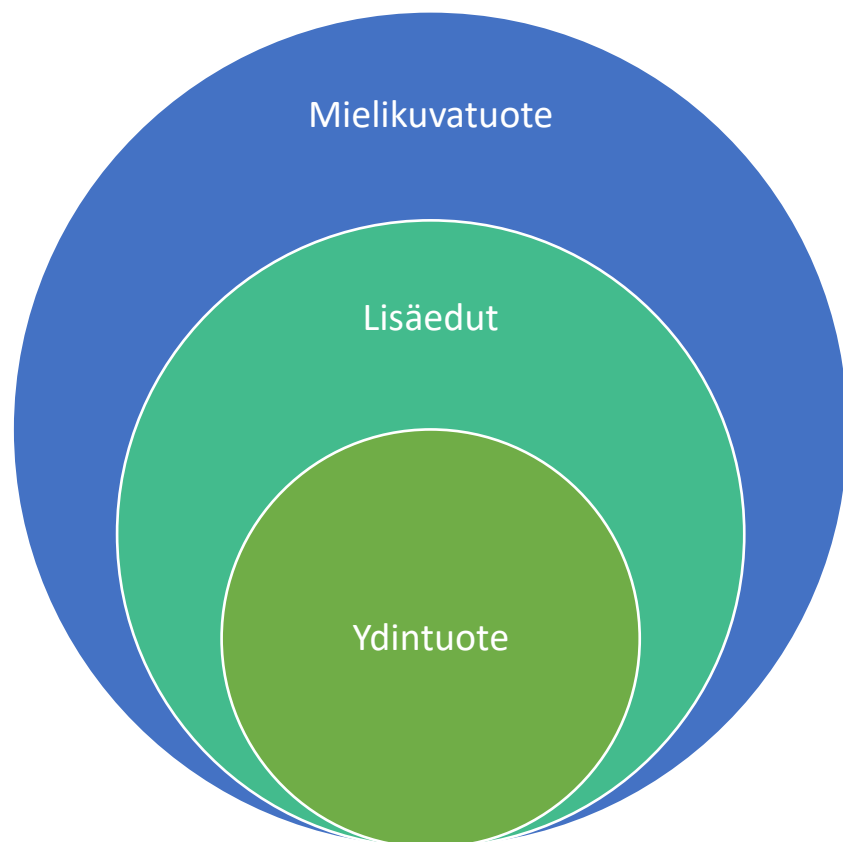
Kuva 6. Muokattu kilpailukeinojen 4P-malli (Huttunen 2021)

Tässä työssä keskitytään kuitenkin muokattuun 4P-malliin, sillä se tuo esiin olennaisimmat kilpailukeinot, jotka sopivat pienyritykselle. Tässä työssä 4P-mallin osa-alueisiin lisätään asiakaspalvelu, sillä se on toimeksiantajayrityksen näkökulmasta erittäin tärkeä kilpailukeino. Kaikki yllä mainitut ja kuvassa 6 esitetyt kilpailukeinot tarkastellaan lähempänä seuraavissa alaluvuissa.

## 2.6.1 Tuote tai palvelu

Yrityksen tarjoama tuote tai palvelu on kilpailukeinoista tärkein ja olennaisin, sillä muut kilpailukeinot nojaavat aina tuotteeseen tai palveluun. Tuotteesta tai palvelusta kuluttaja saa etsimänsä hyödyn, jolla hän tyydyttää omia tarpeitaan. Palvelu on yleensä hyödykkeenä vähän vaikeampi määrittää, sillä se on yleensä aineetonta ja monikerroksinen. Palveluun voi lisätä muita palveluja rinnalle tai tuoda aineetonta arvoa. Samalla lailla myös fyysiseen tuotteeseen voidaan lisätä palveluja, sillä kaikki kaupankäynti on myös omanlaista asiakkaan palvelua. Tällöin yleensä muodostetaan palvelupakettia, johon sisältyy ydinpalvelua, eli asiakkaan tarvetta tyydyttävää palvelua, ja lisäpalveluita, eli asiakkaan kokemuksen arvoa nostavaa palvelua. Palvelupaketeilla voidaan myös kilpailla hinnoittelun alueella, tarjoamalla asiakkailleen suuremmasta palvelumäärästä tai -laadusta alempaa hintaa, jolloin asiakas valitsee mielellään laajemman paketin hyötymällä hinnasta. Silloin kun lisäpalvelusta tulee yrityksen kokonainen kilpailukeino, voidaan palvelua sanoa tukipalveluksi. Varsinkin palvelualalla yrityksen kilpailevat usein tukipalveluillaan. (Äyväri, Suvanto & Vitikainen 1995, 96–102.)

Rope T. ehdottaa taas lähestymistä palvelun ja tuotteen markkinointia kerroksisena rakennemallina. Hän esittää tuotteelle kolme kerrosta: ydintuote, lisäedut ja mielikuvatuote:

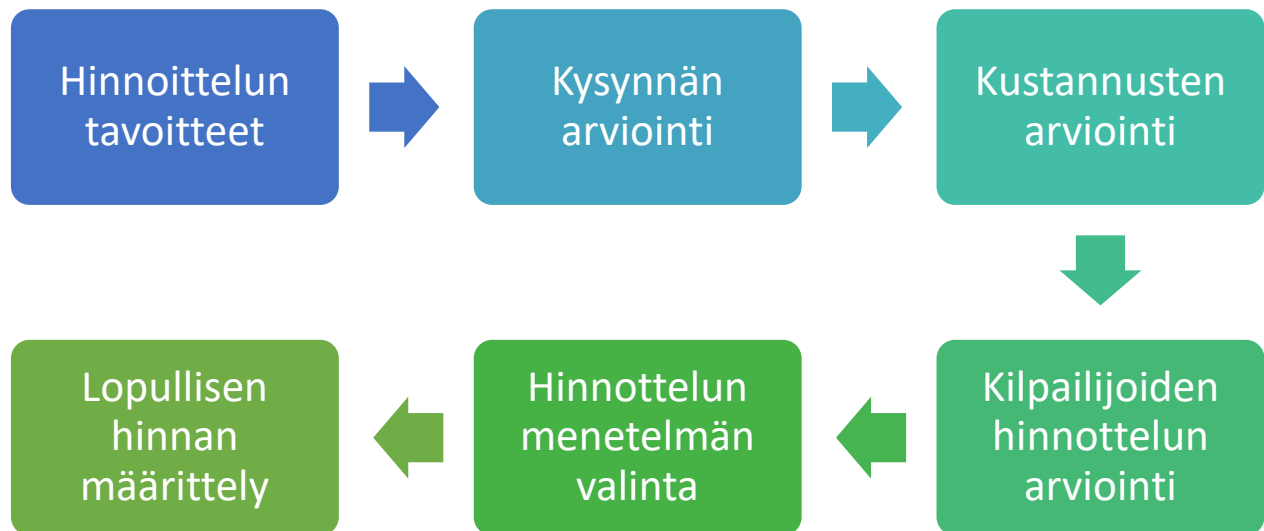


Kuva 7. Tuotteen kerrostuminen (Rope 2000, 209)

Ydintuotteella tarkoitetaan nimensä mukaan tuotteen tai palvelun ydintä, jonka päätarkoituksena on ostajan tarpeiden tyydyttäminen. Ydintuotteella ei kuitenkaan tarkoiteta yleistuotetta, vaan yrityksen kauppaama erikoistuminen voi olla tuotteen tai palvelun ytimessä. Suurilla markkinoilla pelkällä ydintuotteella on vaikeaa pärjätä, sillä seuraavat kerrokset, jotka ydintuotteen päälle asettuvat, ovat yritykselle kilpailukeinoisia. Lisäeduilla tarkoitetaan kaikkia sellaisia hyödykkeitä, joita ostaja saa tuotteen mukana, mutta ne eivät varsinaisesti sisälly ydintuotteeseen. Lisäeduilla pyritään yleensä erottumaan kilpailijoista ja tällöin kilpailla markkinoilla juuri lisäeduilla. Ajan myötä lisäeduilla on taipumus yhdistyä ydintuotteeseen ja muuttua osaksi sitä. Silloin mielikuvatuotteen kerros nousee olennaisemmaksi kilpailukeinoksi. Mielikuvakerroksessa tuotteelle luodaan aineettoman arvon. Tällaisena voi olla brändi, imago, tuotteen tyyli tai muotoilu. Tällainen tuotteen tai palvelun jalostusmuoto auttaa yritystä erottumaan markkinoilla parhaiten kilpailijoistaan, sillä tuotteen mielikuvakerrokseen kuuluvat ominaisuudet ovat kilpailijoiden vaikeampi kopioida itselleen, kun taas lisäedut muuttuvat usein markkinoilla itsestään selväksi ydintuotteeksi. (Rope 2000, 208–211).

### **2.6.2 Hinta**

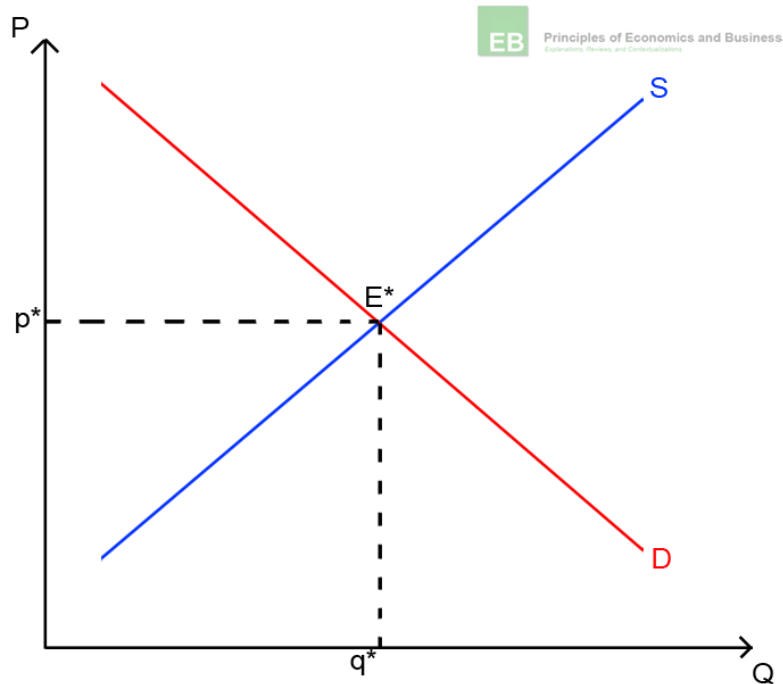
Ennen kun yritys tekee päätöksen oman tuotteen tai palvelun hinnoittelusta on tarkastettava markkinoita, joilla yritys aikoo kilpailla. Markkinoiden hinnoitteluun voi vaikuttaa muun muassa valtion säätämä laki tai kilpailijoiden määrä markkinoilla. Näin esimerkiksi monopolinen yritys voi hinnoitella tuotteitaan kustannusarvoa alhaisemmaksi tai päinvastoin ylihinnoitella tuotetta. Kotler P. ehdottaa hinnoittelun prosessiin kuusi askelta, jotka auttavat yritystä määrittelemään lopullista hintaa (Kotler 2007, 289–293.)



Kuva 8. Lopullisen hinnan määrittely metodi (Kotler 2007, 293)

Prosessi alkaa hinnoittelun tavoitteiden asettamisen askeleella. Tavoite määräytyy jo yrityksen menestymisen strategiassa esitetyillä tavoitteilla ja sillä, millaisena yritys haluaa markkinoilla näkyä. Jokaiselle yritykselle olennaisin hinnoittelun tavoite on markkinoilla selviytyminen, varsinkin kun markkinoilla on suuri kilpailijamäärä. Samoin markkinoilla menestyminen on yleisin tavoite yrityksille. Menestymisen muoto voi kuitenkin vaihdella ja yritys voi tavoittaa menestymistä, kun yrityksen maksimaalisen tulon toteuttamisella, että markkinoilla johtoaseman saavuttamisella. Myös mielikuvatuotteen kerroksella yritys voi tavoittaa menestystä, esimerkiksi oman brändin edistämällä. (Kotler 2007, 293–295.)

Hinnan määrittelyssä seuraavana askeleena on kysynnän tarkastelu ja markkinoiden tasapainopisteen löytäminen kuuluisalla kuvaajan avulla, jossa pystyakselilla esitetään hintaa ja vaakaa-akselilla määrää. Akselille piirretyt suorat esittävät kysyntää (laskeva suora) ja tarjontaa (nouseva suora). (Zeder 2014.)



Kuva 9. Kysyntä ja tarjonta. (Zeder 2014)

Kuvaajasta näkyy, että mitä suurempi hinta, sitä pienemmän määrän ostaja on valmis ostamaan. Samoin mitä suurempi on hinta, sitä vähemmän on valmis tuottaja tuottamaan. Suorien leikkauspisteessä on niin sanottu markkinoiden tasapainopiste, jossa ostaja on valmis ostamaan kyseisellä hinnalla sen määrän tuotetta, millä valmistaja on valmis tuottamaan. Tasapainopiste on ihannetilanne markkinoilla, jota ei melkein ikinä esiinny. Piste näyttää kuitenkin tuottajalle markkinoiden kysyntä/tarjonta tilannetta ja auttaa tuotteiden ja palveluiden hinnoittelussa. (Zeder 2014.)

Kolmantena askeleena on kustannusten arviointi. Kustannuksia jaetaan kahteen ryhmään: muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin. Kiinteisiin kustannuksiin lasketaan kaikki ne kustannukset, jotka pysyvät pitkällä aikavälillä samoina. Tällaisia voivat olla vuokrat tai lainanlyhennykset. Muuttuvia kustannuksia ovat kustannukset, jotka vaihtelevat pitkällä aikavälillä. Näitä voivat olla raaka-aineet tai investoinnit. Muuttuvia kustannuksia on vaikeampi arvioida, joten niiden arviointi perustuu yleensä edellisten kausien tietoihin. (Kotler 2007, 299.)

Hinnoitteluun vaikuttaa paljon myös markkinoiden kilpailijat. Tällöin yrityksen on hinnoitteluvaiheessa tietävä kilpailijoiden hinnat ja tuotteiden tai palveluiden laatu, jonka ostaja kyseisellä hinnalla saa. Yritys ei voi asettaa hinnaksi korkeampaa, jos sen tuottama laatu on kippailijan kanssa samaa, sillä silloin yrityksellä on uhkana menettää poismyynnin. (Kotler 2007, 299.)



Viimeisinä askeleina on hinnoittelun menetelmän valinta ja lopullinen hinnoittelu. Hinnan on oltava jossain keskikohdalla liian vähäisen hinnan ja liian korkean hinnan välillä. Vähäisellä hinnalla yrityksellä on riskinä, ettei hinta kata tuotteen tai palvelun kustannuksia. Liian korkealla hinnalla riskinä on menettää myynnin määrää. Keskitasoinen hinta näkyy markkinoilla toimivilla kilpailijoilla, joihin yrityksen on syytä suuntautua. Tasapainoisen hinnan laskeminen onnistuu muutamilla menetelmillä, joista yritys voi valita itselleen sopivimman. Kotler esittää vaihtoehtoisiksi seuraavia menetelmiä:

Taulukko 3. Hinnoittelun menetelmiä (Kotler 2007, 300–305.)

Keskimääräiset kustannukset + voitto	Yritys asettaa hinnan laskemalla sen kustannukset ja lisäämällä prosentuaalisen voitto-osuuden. Tämä metodi on helppo tapa asettaa hinnan tuotteelle, muttei huomioi kuitenkaan markkinoiden kilpailuhinnoittelun eikä kysynnän vaihtelevuuden.
Kannattavuusanalyysiin ja varmistettuun tavoitevoittoon perustuva hintalaskenta	Kyseinen metodi muistuttaa kustannukset + voitto metodia, mutta erona on asetettu yrityksen tavoitevoitto, joka perustuu yrityksen tekemään kannattavuusanalyysiin. Yrityksen on tällöin esitettävä erilaisia vaihtoehtoisia strategioita hinnoittelussa ja tavoitteita tuotemäärän myynnissä, sekä analysoitava tavoitevoiton saavuttamisen todennäköisyyttä.
Hinnoittelu tuotteen koetun arvon perusteella:	Tässä metodissa tuotteen hinta kasvaa sen materiaalittoman arvon perusteella. Tämä hinnoittelumetodi sopii erityisesti brändeille ja tuotteen mielipidekerrokseen panostavalle yritykselle. Tämän metodin haasteena on se, että yrityksen on tiedettävä asiakkaiden valmiudesta maksaa tuotteen arvosta ja millainen on kuluttajien mielipide kilpailijoiden vastaavasta tuotteen arvosta. Uhkana on kuitenkin asettaa sellainen hinta, joka ei vastaa kuluttajan arvoa ja mielipidettä.
Hinnoittelu markkinahinnaston perusteella	Kyseisessä hinnoittelunmetodissa yritys perustuu kilpailijoiden hinnoitteluun, eikä ota huomioon oman tuotteen erikoisuuksien arvoa. Tämä metodi sopii pienemmille firmoille, jotka toimivat markkinoilla, joissa esiintyvät suuret johtajafirmat ja kysyntä vaihtelee useimmin. Tällöin pienemmät firmat "seuraavat johtajaa", eivätkä tarkastele koko ajan muuttuvaa kysyntää markkinoilla.

### 2.6.3 Saatavuus

Saatavuudella tarkoitetaan sitä, kun asiakkaalla on helppoa saada yrityksen tuotetta tai palvelua. Tähän voivat vaikuttaa esimerkiksi sellaiset tekijät kuten aukioloajat, verkkopalvelu, asiakaspalvelu tai yrityksen toimitilat. (Äyväri, Suvanto & Vitikainen 1995, 125–130.)

Saatavuutta kilpailukeinona kannattaa katsoa eri näkökulmista, riippuen siitä, tuottaako yritys palveluja vai tuotteita. Tuotteiden kohdalla saatavuutta lähestytään kahdessa eri ryhmässä: logistiikan ja jakelukanavien näkökulmasta. Palvelujen kohdalla saatavuutta voidaan jakaa kahteen ryhmään: ulkoiseen ja sisäiseen saatavuuteen. Ulkoisen saatavuuden näkökulmasta yritys keskittyy siihen, miten kuluttajaa saataisiin yritykseen asiakkaaksi. Ulkoisen saatavuuden tehtävänä on erottua markkinoilla joukosta kuluttajan silmissä, olla helposti löydettävissä ja tehdä myönteinen ensivaikutelman kuluttajaan. Tällaisiin tavoitteisiin yritys voi päästä muun muassa keskittymällä sijaintiin, markkinointiin, liikkeen aukioloajoin. Sisäisessä saatavuudessa tarkastellaan, miten asiakas voi hankkia ja käyttää palvelua tai tuotetta mahdollisimman vaivattomasti. Sisäiseen saatavuuteen vaikuttavat muun muassa sellaiset tekijät kuten palveluympäristö, valikoima, tuotteiden esillepano, opastamateriaali, henkilökunta ja muut asiakkaat, jotka yrityksellä asioivat. (Lahtinen & Isoviitta 1998, 198–214.)

#### **2.6.4 Markkinointiviestintä**

Markkinointiviestinnällä on suuri vaikutus kuluttajan vaikutelmaan tuotteesta. Toisin sanoen markkinointiviestintä saa aikaseksi kuluttajan vaikutelman ja mielipiteen markkinoidusta tuotteesta tai palvelusta jo ennen tämän kulutusta, sekä kulutuksen aikana, että tämän jälkeen. Näin kuluttajan vaikutelmat joihin markkinointiviestintä voi vaikuttaa, voidaan jakaa kolmeen eri tyyppiin; vaikutelma ennen käyttöä, käytön aikana ja käytön jälkeen. Ensimmäisen tyyppin vaikutelmista vastaa useimmin mainonta, jota voi nähdä tai kuulla joukkotiedotusvälineiden viestintäkanavilta. Ensimmäisen tyyppin vaikutelman voi myös koostaa viesti, jonka kuluttajalle ovat välittäneet läheiset ihmiset tai ystävät, joilla on jo kokemus tuotteen tai palvelun käytöstä ja kaikkien kolmen tyyppien vaikutelmasta. (Kotler 2007, 401.)

Markkinointiviestintäkeinoista eritellään useammin seuraavat: mainonta, henkilökohtainen myyntityö, myynninedistäminen sekä suhdetoiminta. Palveluyrityksen markkinointi jaetaan taas yleensä kolmeen osa-alueeseen: vuorovaikutusmarkkinointi, eli aktiivista asiakkaan palvelua ja asiakkaan mieltämistä, massamarkkinointi, joka sisältää mainonnan, myynninedistämisen, suhdetoiminnan, ja sisäinen markkinointi, jolla tarkoitetaan markkinointia yrityksen sisällä henkilöstön keskuudessa, niin että henkilöstöllä tulisi varmuus yrityksen tarjoaman palvelun tai tuotteen laadusta. (Äyväri, Suvanto & Vitikainen 1995, 130–133.)

Markkinoinnin avulla yritys saavuttaa asettamiaan tavoitteitaan ja pyrkii luomaan kuluttajalla mahdollisimman positiivisen kuvan tuotteestaan tai palvelustaan. Ennen markkinointiviestinnän suunnittelua yrityksen on kuitenkin segmentoitava omaa kohdeasiakkaitaan ja suunniteltava, miten ja millä tätä asiakasta lähdetään tavoittelemaan. Markkinointiviesti on raken-

nettava hyvin suunnittelusta sisällöstä ja muodosta. Näin esimerkiksi mainos, yhtenä markkinointiviestinnän tärkeimmistä keinoista, voi viitata yhteen kolmesta motiiveista. (Kotler 2007, 405–408.)

1. Järjen motiivi
2. Tunteellinen motiivi
3. Moraalinen motiivi

Järjen motiiviin viittaava mainonta pyrkii kehottamaan kuluttajaa ostamaan tuotetta tai palvelua vedoten hyötyyn, minkä ostaja palvelusta tai tuotteesta saa. Tunteelliseen motiiviin perustuva mainonta pyrkii luomaan viestin saajassa positiivisia tai negatiivisia tunteita, jotka kehottavat kuluttajaa ostamaan. Moraaliseen motiiviin on taas sellainen mainonta, jossa vedotaan kuluttajan kunnollisuuteen, tällöin manipuloidaan sen velvollisuuden ja itsearvostuksen tunteilla ja pyritään samaan kuluttajaa tekemään ostospäätöksen. (Kotler 2007, 405–408.)

### **2.6.5 Asiakaspalvelu**

Palvelun tuottajalle asiakaspalvelu, henkilökohtainen myyntityö ja yrityksen henkilöstön toiminta on erittäin tärkeä kilpailukeino verrattuna tuotteita myyvään yritykseen. Asiakaspalvelun edistymisen kannalta erittäin tärkeänä on varmistaa myös yrityksen henkilöstön kompetensseja ja hyvinvointia. Asiakaspalvelua toteuttava henkilö on se silta, joka yhdistää asiakkaita ja yrityksen johtoa. Hän toimii yrityksen edustajana, takaa asiakkaalle vaikutuksen yrityksestä ja välittää asiakkaiden mielipiteitä ja palautetta eteenpäin johdolle. Asiakaspalvelun toimiakseen yritykselle kilpailukeinona, on yrityksen hankittava ammattitaitoista ja asiakassuuntaista henkilöstöä, joka takaa yrityksen asiakkaille vaivatonta ja mukavaa asiointia. Erittäin tärkeänä tekijänä on tällöin hyvä työilmapiiri henkilöstön keskuudessa, johon tarvitaan myös ammattitaitoista johtamista. (Äyväri, Suvanto & Vitikainen 1995, 1173–176.)

### **2.7 Tavoitteet ja seuranta**

Tavoitteet asetetaan usein markkinointisuunnittelun alussa, mutta suunnittelun prosessin aikana esille tuodut elementit voivat vaikuttaa asetettuihin tavoitteisiin tai muuttaa tavoitteita kokonaan. Tässä vaiheessa markkinointisuunnitelmaa näkyy parhaiten, onko ennen asetettujen tavoitteiden saavuttaminen reaalista näkökulmasta mahdollisia. On muistettava, että tavoitteiden on oltava yrityskohtaisten lisäksi myös henkilöstökohtaisia. Tavoitteiden tehtävänä on antaa ja näyttää suuntaa myös yrityksen henkilöstölle, sekä kannustaa ja motivoida sitä suorittamaan työtään parhaimmin. Asetetuista tavoitteista on luotava polku, jota pitkin yritys menee. Tavoitteet auttavat myös vaikeiden päätöksien teossa. (Rope 2000, 483.)

Tavoitteiden on kuitenkin tuotava yritykselle hyötyä. Tällöin niiden täytyy olla käyttökelpoisia, mitattavia, saavutettavissa olevia, johdonmukaisia ja liiketoiminnan kattavia. Tavoitteet voidaan jakaa kolmeen luokkaan:

1. Myyntitavoitteet
2. Puitetavoitteet
3. Välitavoitteet

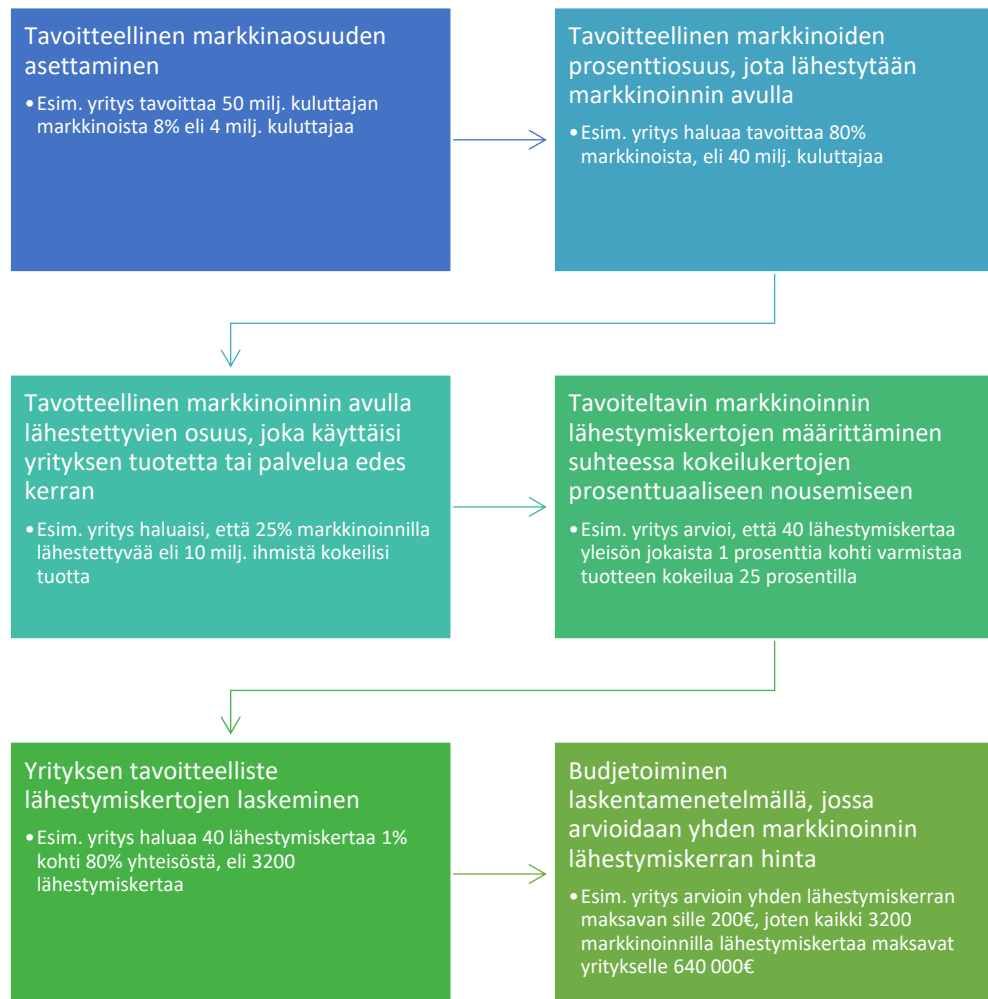
Myyntitavoitteita ilmoitetaan yleensä joko suhteellisina tai absoluuttisina. Suhteellisissa tavoitteissa puhutaan yleensä suhdeluvuista, niitä voivat olla myyntikehitys prosentteina, tai markkinaosuuden kehitys prosentteina. Absoluuttisissa myyntitavoitteissa pyritään konkreettisiin lukuihin, esimerkiksi liikevaihto euroina. Tavoitteissa on otettava huomioon hintojen vaihtelevuutta, esimerkiksi sesonkituotteissa, sekä markkinoiden yleistilanteen.

Puitetavoitteet ovat sellaisia tavoitteita, joita asetetaan, kun puitteiden olosuhteissa varmistakseen yrityksen toiminnan. Sellaisina voivat olla riittävä myynti tai kannattavuuden parantaminen kustannusten supistamisella tai myynnin lisäämisellä. (Rope 2000, 483–484.)

## **2.8 Budjetointi**

Markkinoinnin budjetointia voi lähestyä erilaisin tavoin ja rahoittaa erilaisin keinoin ja määrin. Yritys voi käyttää markkinointiin sen verran, mitä itse luulee tarvittavansa. Markkinoinnin budjetointia vaikeuttaa se, ettei sen tuottoa aina pysty mittaamaan. Nykypäivänä verkkomarkkinointia on helpompi seurata, sillä erilaisten verkkoalustoiden kautta näkee, kuinka monta ihmistä on nähnyt mainoksen ja painaneet siihen, mutta sellainen markkinointi kuten mainos sanomalehdessä ei aina ole mitattavissa. Myös sellainen markkinointi, kuten brändi ja maine on vaikeasti analysoitavissa, siksi niitten suunnittelun budjetointi on myös hankalaa. Tällöin budjetointi voi olla kausittain erilaista ja rauhoittua niin sanotusti ”käteisistä varoista”, jolloin yritys päättää suurin piirtein paljon on euroina valmis maksamaan markkinoinnista seuraavassa kaudessa. Tämä rahoituskeino hankaloittaa kuitenkin järjestelmällistä ja pitkäaikaista suunnittelua, sillä markkinointiin vaikuttava budjetti tulee jatkuvasti vaihtelevaan. Monet yritykset laskevat markkinointiin käytettävät varat prosentuaalisesti joko myyntisaamisista tai lisäävät prosenttiosuutena tuotteen hintaan. Tätä keinoa pidetään jo enemmän hyödyllisenä, sillä tällöin markkinoinnin rahoitus tulee aina olemaan rinnakkain yrityksen varojen kanssa. Tällä keinolla on myös huonoja puolia, kuten mahdollisuuksien ja kokeilun käyttämättä jättäminen. Budjetointi tapahtuu rahoitusmahdollisuuksien rajoissa, eikä pyri saavuttamaan asetettuja tavoitteita. Hyvänä keinona pidetään laskentamenetelmään tavoitteiden perusteella. Keinon vahvuutena on selkeä ja realistinen tavoitteiden aset-

taminen ja tasapainotteinen suunnittelu. Menetelmä pohjautuu lopputuotteiden, välitavoitteiden ja arvioivien menojen asettamiseen. Kuvassa 10 näkyy, miten Kotler tuo kirjassaan esimerkillisen suunnitelman kuudella askeleella. (Kotler 2007, 414–417.)



Kuva 10. Budjetointi (Kotler 2007, 417)

## 2.9 Yhteenveto

Tässä luvussa käsitellyt markkinoinnin suunnitelman osa-alueet esittävät hyvin, miten monipuolinen ja monikerroksinen markkinointi voi yritykselle olla. Yritys voi aina itse päättää miten tärkeäksi osa-alueeksi markkinoinnin ottaa itselleen toimintasuunnittelussaan. Markkinoinnin moninaisuus antaa mahdollisuuden muokata markkinointia yrityksen koon, liikevaihdon ja ylipäättään toiminnan mukaan mieluisaksi. Tärkeimmiksi kohdiksi on kuitenkin osoittautunut selkeä tavoitteiden asettelu, suunnitelman laatiminen askeleittain ja kilpailukeinon valitseminen ja määrittäminen. Markkinoinnista on myös hyvä muistaa, että se esiintyy usein aineettomana ja mitattomana arvona, jolloin hyvin suunniteltu ja toteutettu markkinointi ei aina tarvitse suurta rahallista investointia.

Seuraavassa luvussa esitetään teoriaosuudessa käsiteltyjen markkinasuunnitelman osuudet toimeksiantoyrityksen esimerkillä. Suunnittelun osa-alueita muokataan tarpeiden mukaan toimeksiantajayritykselle mielekkääksi ja sopivammaksi.

### **3 CASE: Markkinointisuunnitelma Anady Studio**

Oppinäytetyön empiirisessä osassa esitetään toimiantajayritykselle helppokäyttöinen ja toimiva markkinointisuunnitelma, joka pohjautuu luvussa 2 esitettyyn markkinointiteoriaan. Tämän osuuden tarkoituksena on antaa yrittäjälle hyödyllisiä kehitysehdotuksia, joiden tarkoituksena on luoda yritykselle kilpailukykyä markkinoilla ja nostaa mainetta, sekä mahdollisuuksien mukaan myös myyntituottoa. Empiiristä osuutta on kehitetty tiiviissä yhteistyössä yrittäjän kanssa ja hänen mielipidettään ja näkemystään siitä, mihin suuntaan yrityksen on liikuttava, on otettu vahvasti huomioon. Tavoitteena on myös luoda markkinointisuunnitelma, jonka suunnitteluprosessia voi myös yrittäjä itse pitää jatkuvana ja kiertävänä, pohjautuen edellisen kauden tuloksiin.

Työn empiirinen osa seuraa teoriaosuutta ja käsittelee jokaisen teoriaosuudessa esiintyvän markkinointisuunnitelman osa-alueen yrityksen näkökulmasta. Suunnitelma aloitetaan tarkastamalla yrityksen lähtökohta-analyysit, joissa yritystä lähestytään SWOT-analyysin kautta, sekä esitetään yrityksen pääkilpailijat ja asiakkaat. Yrityksen ympäristöä esitetään PESTEL-analyysin avulla. Seuraavaksi tarkastellaan yrityksen strategiaa ja asiakassegmentointia, sekä tarkastellaan millä keinoilla yritys voi parhaiten kilpailla markkinoilla. Lopuksi yritykselle luodaan seurannan ja budjetoinnin suunnitelma, johon liitetään yrittäjälle laaditut Excel-pohjat, joiden avulla seuranta ja suunnittelu onnistuisi häneltä itsenäisesti myös tulevaisuudessa. Lopuksi on yhteenveto.

#### **3.1 Yrityksen lähtökohta**

Anady Studio on vuonna 2019 Espooseen perustettu toiminimiyritys, joka keskittyy pääasiallisesti kauneushoitoalaan. Yrityksen liikevaihto vuonna 2020 oli 11 858,46 euroa ja nousi vuonna 2021 summaan 16 206,99 euroa. Yrityksen myyntituotot kasvoivat 19,8 prosenttia vuonna 2021, lisäksi vuodesta 2021 yritys on työllistänyt muita kauneushoitoalan työntekijöitä sopimusyrittäjän sopimuksilla. (Finder 2021.) Vuokrat ovat tuottaneet yrittäjälle 1594 euroa lisämyyntiä. Tällä hetkellä yritys tuottaa kynsihuollon, pedikyyrin ja jalkahoidon palveluja. Liiketoiminnassa on myös pienimuotoista tavaramyyntiä, kuten käsivoiteiden, kynsilakkojen ja kynsiviilojen yksittäistä myyntiä pääsääntöisesti palvelun ostajille. Palvelun myynnin tuotot vaihtelevat vuoden aikana sesongin mukaan, siksi yrittäjä lisätä tavaran myyntiä esimerkiksi muille kauneusalan yrityksille, jotta tuotot pysyisivät vakituisempina. Myös työntekijöiden vaihtuvuus on ollut suurta; viime vuoden aikana on tullut ja lähtenyt

kolme työntekijää, joiden kohdalla oli alun perin sovittu pitkäaikaisempaa työ- tai yhteistyösuhdetta. Yrittäjä toivoi, että tähän löytyisi ratkaisu myös tämän markkinointisuunnitelman yhteydessä. (Alina Kuzyva, yrittäjä, henkilökohtainen tiedonanto 11.07.2021)

### 3.2 Lähtökohta-analyysit

Yrityksen lähtökohta-analyysissä tarkastellaan sen sisäisiä ja ulkoisia tekijöitä. Ulkoihin tekijöihin kuuluvat pitkälti yrityksen ympäristöanalyysissä käsiteltävät tekijät, sellaiset kuten lakisäädäntö ja markkinat. Sisäisinä tekijöinä on liiketoiminnan idea ja konsepti. Näitä ovat niin sanotut missio, visio ja arvot sekä liiketoiminnan idea, kannattavuus ja käytössä olevat resurssit. (Äyväri, Suvanto & Vitikainen. 1995, 17.) Anady Studion yrittäjä tuo omaa näkemystään yrityksestään niin, että yritys tuottaa asiakkailleen markkinoilla hyvänlaatuista ja monimuotoista palvelua kynsien huollosta. Yrittäjä korostaa, että manikyyrillä ja kynsien muotoilulla ei ole pelkkiä esteettisiä arvoja, vaan se voi olla taidetta ja osa omanlaista tyyliä. Yrittäjä haluaa tuoda tämän ajatuksen asiakkailleen, rohkaista heitä epätavallisiin kynsiin ja keskittyä asiakkaisiin, jotka arvostavat hänen työssään myös taiteellisen puolen. Yrittäjä korostaa myös asiakkaan mukavuutta asioidessaan hänen kauneushoitolassansa ja haluaa ylläpitää mukavuuden takaamisen. Tulevaisuudessa yrittäjä haluaisi tehdä hoitolasta jonkin näköisen studion, jossa hän pystyisi yhdistämään kauneushoitolan monipuolisia palveluita. Yksi hänen liikeideoistansa on muun muassa materiaalien ja opetuksen myynti. Muotoilimme yrittäjän kanssa yhdessä yrityksen mission, vision ja arvot sanallisiksi esittelyiksi, jotka hän aikoo tuoda esille yrityksen verkkosivuille ja sosiaaliseen mediaan. (Alina Kuzyva, yrittäjä, henkilökohtainen tiedonanto 11.07.2021)

Anady Studion **missiona** on tuottaa laadukasta kauneusalan kynsihuoltopalvelua. Korkeatasoisen kaluston ja aineiden, sekä työntekijöiden ammattitaidon ansiosta rakenne- ja geelikynnet kestävät erittäin pitkään. Anady Studio tarjoaa myös vaurioituneiden kynsien hoitoa silloin, kun kynsien kunto on heikentynyt esimerkiksi vitamiinien puutteesta tai ne on pureskeltu pois. Anady Studio ottaa asiakkaan vastaan sellaisena kuin hän on ja auttaa tuomaan esille oman luontaisen kauneutensa. Ammattitaitoiset manikyyristit osaavat tuottaa vaikeimpiakin muotoiluja ja ehdottaa sinulle sopivaa tyyliä. Manikyyri ei ole pelkästään kauneusstandardia, se on mahdollisuus itseilmaisulle.

Anady Studion **visiona** on kehittyä monipuolisemmaksi kauneussalonkiksi, jossa toteutuu taiteellisuus ja luovuus. Anady Studio korostaa taidetta kaikessa mitä tekee ja haluaa viestiä taiteen tärkeydestä. Tulevaisuudessa Anady Studio aikoo järjestää muotoilukoulutuksia vapaaehtoisille ammattilaisille sekä amatööreille. Anady Studio on valmis avaamaan ovensa kaikille ammatillaan palaaville työntekijöille ja auttaa heitä edistymään ammatissaan myös



tulevaisuudessa. Anady Studio tulee kehittymään vielä monipuolisemmaksi kauneussaloniksi, jossa vallitsee taide ja luovuus.

Anady Studion **arvoihin** kuuluu monimuotoinen esteettisyys, jonka studion henkilökunta näkee jokaisessa asiakkaassa. Anady Studio ei pelkää lakkata kynsiä, vaan tuo asiakkaiden persoonallisuuden esiin. Asiakkaita rohkaistaan avoimeen itsevarmuuteen ja itsensä ilmaisemiseen. Studio nostaa tärkeitä sosiaalisia teemoja ja näytämme, miten kauneus voi olla mahtavaa ja monenlaista.

### 3.2.1 Ympäristöanalyysi

Yrityksen ympäristöanalyysia tarkastellaan usein PESTLE-analyysin kautta, jossa käsitellään yritykselle tärkeimmät liiketoimintaan vaikuttavat ympäristön tekijät: Political (politiikka), Economic (talous), Social (sosiologia/kulttuuri), Technological (teknologia), Legal (laki), Environmental (ympäristö).

Vuoden 2022 helmikuun lopusta *poliittiset tekijät* vaihtuivat voimakkaasti. Nykyisessä hetkessä (maaliskuu 2022) Venäjän hyökättyä Ukrainaan poliittisen tulevaisuuden suunnitteleminen ja ennakointi on erittäin vaikeaa, sillä tilanne muuttuu nopeasti. Osa politiikan tutkijoista epäilee aidosti jopa kolmatta maailmansotaa ja tilanne näytti, että hullutkin vaikutukset voivat toteutua. Kuitenkin tilanne näytti myös mielenkiintoiset etenemisen polut ja toi muutoksia markkinoille. Kriisi toi esiin hyvin vahvasti, miten poliittinen tilanne vaikuttaa yritysten maineeseen. Siksi monet yritykset ovat lopettaneet tai pysäyttäneet toimintansa Venäjän alueella, vaikka se maksaa niille isoja summia. Tämä tilanne näytti, että liiketoiminnan maine on nykymaailmassa yhtä arvokas tai jopa arvokkaampi, kuin rahallisen tuloksen tavoittelu. Maineen menetys voi johtaa yrityksen länsimaiden asiakkaiden menetykseen, koska siellä poliittinen diskurssi on hyvin protestihenkinen venäläistä markkinaa kohtaan. (Rope 2000, 175–180.) Toiset muutokset ovat osittain ikäviä Anady Studiolle, sillä yrittäjä on itse Ukrainasta kotoisin ja muun muassa osa myytävänä olleista tuotteista oli hankittu Ukrainasta. Myös yrittäjän omat sukulaiset ovat Ukrainassa ja näin suuri kriisi vaikutti myös hänen omaan työkykyynsä.

Tällä hetkellä näemme, miten kriisitilanteessa poliittiset tekijät vaikuttavat vahvasti muihin PESTLE-analyysissä esiin tuoviin tekijöihin, kuten talouteen ja lakiin. Päätöksenä oli kuitenkin kääntää poliittisen tilanteen yrityksen hyödyksi. Suomessa tuetaan paljon Ukrainaa ja ukrainalaistaustaisia ihmisiä enemmän, kun venäläisiä. Markkinoilla on suuri määrä venäläisiä kilpailijoita, joista osa tukee myös tässä poliittisessä tilanteessa Venäjää. Näin esi-

merkiksi tämän yrittäjän entinen kollega on postannut omaa näkemystään poliittiseen tilanteeseen Facebook-sivustollaan, minkä jälkeen hän on saanut paljon negatiivista palautetta sivustoilleen ja Google-arvosteluihinsa. Otimme toimeksiantoyrittäjän kanssa tästä tilanteesta opiksi ja päätimme ylläpitää pääsääntöisesti neutraalia linjaa, sillä Anady Studion suuri osa asiakkaista on venäjätaustaisia. Yrittäjä tukee kuitenkin ukrainalaisia tarjoamalla heille ilmaisia tai alennushintaisia palveluja. Yrittäjä myös postaa Instagramissaan osanottoa kriisistä kärsineille, muttei ota tätä vahvempaa poliittista kantaa.

Nykyinen poliittinen tilanne on vaikuttanut paljon *talouteen*. Anady Studion kohdalla tilanne voi näyttää tulevaisuudessa vaikealta, sillä osa hänen työvälineistään sekä myyntituotteistaan on ostettu ja myyty yhteistyöllä ukrainalaisten yritysten kanssa. Myös makrotalous tulee muuttumaan lähiaikoina, sillä öljyn hinnan nousun mukaan nousee myös kaikki hinnat. Tällä hetkellä tulevien tuotteiden oston suunnittelu on vaikeaa, sillä ei pysty arvioimaan miten kauan sota jatkuu. On kuitenkin syytä odottaa pidempiäkin taloudellisia vaikeuden aikoja ja yrittää rakentaa taloudellista turvapohjaa, esimerkiksi etsimällä ajoissa, mistä voi mahdollisesti ostaa tarvittavia materiaaleja. Tällä hetkellä myös palvelun hinnoittelu voi olla vaikeaa, sillä yrityksen kulut kasvavat. Palvelu ei myöskään kuulu välttämättömyyden luokkaan, eli Maslowin pyramidissa se on huipussa, joten kuluttajan määrä voi laskea, jos talous vaikuttaa totaalisesti markkinoihin. Yrittäjän kannattaa etsiä uutta tasapainollista hintaa, jossa myyntisaamiset ovat korkeammat mahdolliset. Tähän yhtenä ratkaisuvaihtoehtona on asettaa markkinoihin suhteellisesti korkean hinnan, jota voi alentaa erilaisilla komppanioilla ja kausialennuksilla. Myös kanta-asiakkaiden huomioiminen auttaa yritystä rakentamaan vakaan asiakassuhteen. Hinnoittelun politiikasta puhutaan tässä työssä lisää kilpailukeinoja käsiteltävässä luvussa 3.

*Sosiaalisen* näkökulman kannalta kauneusala on viime aikoina ollut monipuolisesti nousussa. Naisten kauneuden standardit vaihtuvat nopeasti, tällä hetkellä nousussa on kauneuden monimuotisuus ja luonnollisuus. Anady Studio yrittää pysyä trendien perässä ja tuoda vahvasti myös omaa näkemystään aiheeseen. Yritys haluaa viestiä, että kauniit ja omaperäiset kynnet kuuluvat jokaiselle, eikä kynsienhoidon tarvitse olla luksus-tason palvelua. Yritys haluaa tuoda esiin myös sen, ettei manikyyrin tarvitse olla naisellisesti huolellinen, vaan manikyyri voi olla erilaista ja sopia myös miehille.

Kauneusalalla *teknologista* kehitystä käytetään monipuolisesti. Kynsien huollossa laadullinen kynsienhuoltoasema ja LED-lamppu ovat erittäin tärkeitä tekijöitä työn laadun ja suoritusajan suhteen. Myös sellaiset teknologiset tekijät kuten internet ja sosiaalinen media ovat yrityksen markkinoinnin kannalta erittäin hyödyllisiä kilpailukeinoja. Näkyvyys sosiaalisessa mediassa tuo lisää asiakkaita ja muuttaa yrityksen liiketoimintaa monimuotoisemmaksi, sillä

yrittäjä pystyy internet-alustoillaan myydä erilaisia tuotteita ja opetuskursseja. Myös suuren seuraajamäärän myötä yrittäjä voi saada mainostarjouksia, joilla saa tienattua lisätuloa.

*Laki* on tärkeä osa jokaisen yrityksen toimintaa. Kauneusalaa koskee pääsääntöisesti terveydensuojelulaki. Laissa on määritelty erityisesti hygienian ja jätteiden käsittelyn käytännöt. Anady Studio ei kuulu lain mukaan terveydensuojeluviranomaisen säännöllisen valvonnan alaiseksi. Yritys huolehtii kuitenkin hygieniasta korkealla tasolla. Jokaiselle asiakkaalle on omat henkilökohtaiset välineet, jotka sterilisoidaan jokaisen käytön jälkeen. (Terveydensuojelulaki 763/1994, 62 §.) Kynsienhuollon ja muun kauneushoidon alalla noudatetaan yleensä samoja käytäntöjä, kuten parturi- ja kampaamoalalla, eli vuokrataan tuolia tai laaditaan sopimus sopimusyrittäjyydestä pienyrittäjän kanssa. Tällöin molemmat osapuolet voivat muokata sopimustaan itselleen sopivammaksi. Ehtojen kohdalla on kuitenkin tarkistettava, ettei ne ole liian tiukkoja, muuten verottaja voi katsoa sopimusyrittäjää työntekijäksi. (I love hair.)

*Ympäristö* on tänä päivänä tärkeä puoli jokaisen yrityksen toiminnassa. Anady Studio huolehtii vastuullisuudesta. Kaikki hoitolassa käytetyt lakat ja muut aineet ovat ympäristöystävällisiä ja eläinkokeettomia. Yrittäjä ei ole tähän asti esittänyt tätä puolta markkinointiviestinnässään, joten tuomme nämä tekijät vahvasti tulevaisuudessa esiin muun muassa sosiaalisessa mediassa. Yrittäjä myös pitää huolta jätteiden ja vanhan tavaran kierrätyksestä. (Alina Kuzyva, yrittäjä, henkilökohtainen tiedonanto 11.07.2021)

### **3.2.2 Kilpailija-analyysi**

Kynsienhuoltomarkkinoilla on tällä hetkellä kova kilpailu. Markkinoilla toimitaan pääsääntöisesti toiminimillä ja sopimusyrittäjinä. Monet harjoittavat toimintaansa kotiolosuhteissa. Tällöin nämä kilpailijat pääsevät useimmin kilpailemaan hinnalla. Tässä markkinatilanteessa voidaan sanoa, että siinä vallitsee asiakkaan valinnan voima. Asiakkaat valitsevat itselleen parhaan palvelun, joka tuntuu henkilökohtaisesti tuottavan enemmän etua. Näitä voivat olla esimerkiksi hinta, sijaisuus tai laatu. Tällöin koko kilpailun strategia on syytä suunnitella asiakaspainotteiseksi, eli markkinoilla kilpaillaan pääsääntöisesti asiakkaista. (Lehtinen & Isoviitta. 1998. 58–59.)

Kilpailija-analyysin vaiheessa yrittäjä on esittänyt listan niistä saman alan yrityksistä, joita hän itse näkee kilpailijoina. Taulukossa 4 on kilpailijoiden tarkastelusta tehty matriisi, jossa näkyy lähimmät kilpailijat. Näistä jokainen kilpailija on pyritty määrittelemään yhdellä seuraavista kilpailijaluokista: ydinkilpailijat, marginaalikelpailijat, tarvekilpailijat ja potentiaaliset kilpailijat. Matriisin avulla yrittäjä näkee, mitkä kilpailijat ovat potentiaalisimpia, kun toiset.

Matriisissa esitetään kilpailija, sen hinnoittelun luokka numeroineen 1–3, jossa 1 on markkinahintaa alempi hinnoittelu, 2 – markkinahinnan keskiluokkaa ja 3 – markkinahintaa suurempi hinnoittelu. Samaan numeromalliin esitetään palvelun laadun tarjonta, jossa 1 on huonotasoista laatua ja 3 huippulaatua. Samalla matriisissa esitetään yritysten heikkouksia ja vahvuuksia, sekä näkyvyyttä markkinoilla omaan yritykseensä nähden. (Lehtinen & Isoviitta 1998. 59–60.)

Taulukko 4. Kilpailija-analyysi mukailen (Lehtinen & Isoviitta 1998. 60.)

Kilpailija	Hinta	Laatu	Vahvuudet	Heikkoudet	Kilpailija-luokka
Hls Nails	2	2,5	-Laatu -Vaikeat mallintamiset -Korkealaatuiset tekniset työvälineet	-Pieni värivalikoima -Huono viestintä asiakkaiden ja yrityksen välillä -Puuttuu asiakaspalveluhenkisyttä	Läheinen kilpailija
Ideal Beauty	2	2	-Laatu -Erilaiset kauneuspalvelut samassa paikassa -Hyvä sijainti autollisille asiakkaille	-Ei vaikeatoista mallintamista -Huonot julkiset kulkuyhteydet	Tarvekilpailija
AJ Studio	3	3	-Erikoistuu hyvin miesten kynsien muotoiluun ja mallintamiseen -Sijainti keskustassa -Hienot kuvat	-Sekava hinnoittelu -Ei osaa kaikkia mallintamiskeinoja -Huono viestintä	Ydinkilpailija
Nail Box Hel	3+	3	-Tarjoaa opetusta -Tarjoaa myös pedikyyriä -Keksii omia mallintamisia -Hyvä värivalikoima -Hyvä SOME:n ylläpito ja yhteistyö muiden yrittäjien ja bloggaajien kanssa -Hyvä asiakaspalvelu	-Erittäin korkea hinta -Studio kotioiloissa	Potentiaalinen kilpailija
BeautyFI Nails	1	1,5	-Tarjoaa pedikyyriä ja sokerointia -Suuri värivalikoima -Hyvä hinta/laatu suhde	-Huono julkinen liikenne -Ei tee mallintamisia -Puutteellinen esteettisyys SOME:ssa -Huono viestintä	Marginaalikelpailija

Yrittäjän mielestä hänen kilpailukeinonaan on erikoistuminen, joten hän on valinnut lähimmiksi kilpailijoiksi sellaiset yrittäjät, jotka erikoistuvat toiminnassaan samoihin tekijöihin. Yrittäjä näkee, että hänen erikoistumisensa markkinoilla on erikoinen mallintaminen ja monimuotoinen värikokoelma, sekä idea kynsien tyyllisestä ominaisuudesta ja korkealaatuinen asiakaspalvelu. Yritys myös näkee vahvasti oman roolin markkinoilla erikoistujan roolina, sillä yrittäjä haluaa tavoitella vain rajatun asiakassegmentin. Yrittäjä haluaa keskittyä myös ydinkilpailijoiden seuraamiseen, sillä heidän mallistansa näkee, mitkä ovat heidän edistymisensä tekijöitä. (Alina Kuzyva, yrittäjä, henkilökohtainen tiedonanto 11.07.2021)

### 3.2.3 Asiakasanalyysi

Yrittäjä arvelee omia asiakassuhteeseen perustuvia asiakasluokkia seuraaviksi: 70–80 prosenttia ovat kanta-asiakkaita, jotka ostavat palvelun säännöllisesti noin kerran kuukaudessa. Näistä kanta-asiakkaista 50–60 prosenttia siirtyy entisiin asiakkaisiin aina hinnan nousun jälkeen. Noin 10 prosenttia on satunnaisia asiakkaita varsinkin kesän ja kevään kaudella, kun kysyntä kynsien muotoiluun kasvaa. Näistä noin 5 prosenttia jää kanta-asiakkaiksi. Muut asiakkaat ovat uusia tai ”kelluvia” asiakkaita, jotka käyvät useammalla manikyristillä ja vaihtelevat niitä omien tarpeidensa mukaan. Tällä hetkellä kokonaisasiakasmäärä on keskimäärin noin 47 asiakasta kuukaudessa. Tämä tarkoittaa, että päivässä Anady Studiolla asioi keskimäärin kaksi asiakasta. (Tikka. Tilastot 2020–2021.) Kaikkia näitä asiakkaita yrittäjä kokee sellaisiksi, joita hän haluaisi kuuluvan segmenttiryhmään ja joista hän haluaa pitää kiinni. Hän kuvailee näitä asiakkaita nuoriksi ja luoviksi. Niistä pääosa on naisia, jotka tietävät millaisen palvelun he haluavat. Nämä asiakkaat ovat avoimia ja heidän kanssaan on helppo löytää yhteisen kielen. Näiden asiakkaiden Maslow’n tarvehierarkian perusteella palvelun oston motiivina on arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarpeissa. Kauneuden ylläpito antaa siiloin ostajalle arvostuksen omassa sosiaalisessa ryhmässä ja yhteiskunnassa. Yrittäjä haluaisi kuitenkin keskittyä asiakasryhmään, jonka motiiveina on pääsääntöisesti itsensä toteuttamisen tarve, joka esiintyy omanperäisen tyylin ja aineettoman arvon rakentamisessa. (Äyväri, Suvanto, Vitikainen, 1995,18.)

Kanta-asiakkaisiin, joista yrittäjä haluaa muodostuvan pääsegmenttiryhmän, on luotava tiheämpi suhde. Toteutimme tämän suhteen luomisen merkeissä asiakaskyselyn, jossa pyrittiin kuulemaan heidän näkemyksiään ja toivomuksiaan. Kysely oli yksinkertainen ja toteutettu Instagram Stories -alustan kautta. Kyselyn tavoitteena oli saada selville, mitä asiakkaat arvostavat eniten palvelussa. Kysely julkaistiin yrittäjän Instagram tilin Stories osioon, jossa kysely oli yrittäjän seuraajille näkyvässä vain 24 tuntia. Kyselyssä esitettiin yksi kysymys: ”Mitä pidän tärkeänä geeli- ja rakennekynsien palvelussa?”. Vastauksia oli neljä vaihtoehtoa:

1. Laatu
2. Design
3. Hinta
4. Asiakaspalvelu

Lisäksi oli mahdollisuus kirjoittaa oma vaihtoehto, jos listalta ei löytynyt omaa. Vastaajista suurin osa 90 prosenttia vastasi, että heille on tärkeää laatu. (Alina Kuzyva, yrittäjä, henkilökohtainen tiedonanto 21.04.2022) Samankaltaisia kyselyjä on yrittäjällä syytä harjoittaa

useammin, sillä niiden perusteella yritys voi kohdistaa tulevaisuudessaan painotuksen kanta-asiakkailleen tärkeimpiin tekijöihin.

### 3.2.4 Yritysanalyysi

Yritysanalyysissä kootaan yhteen kaikki lähtökohta-analyyseissä tulleet tekijät esiin ja esitetään ne SWOT-analyysin avulla, jossa tekijät jaetaan ulkoisiin ja sisäisiin tekijöihin. Nämä tekijät muodostavat yhdessä yrityksen kriittiset menestystekijät. SWOT-analyysin avulla on mahdollisuus määrittää yrityksen kokonaiskuvan ja yrittää kääntää negatiiviset tekijän positiiviseen suuntaan.



Kuva 11. SWOT-analyysi mukailten. (Rope 2000, 469)

Kuvasta 11 huomaa, että yrityksen vahvuudet-osiossa kirjoitetut tekijät voidaan katsoa yrityksen erikoistumisen tekijöinä. Työn tarjoama laatu ja sen takaaminen, esimerkiksi ilmainen työn korjaus viikon sisällä, erottavat yrityksen kilpailijoista. Kynsien vaikeakin mallintaminen ja erittäin suuri värivalikoima ovat sellaisia tekijöitä, joita ei löydy aina kaikilta manikyristeilä. Erittäin harva kilpailija tarjoaa palveluja vaurioituneiden kynsien hoidossa. Myös korkealaatuinen asiakaspalvelu, kuten erikoiskahvitarjonta tuovat asiakaspalvelun uudelle tasolle. Kaikkia näitä tekijöitä löytyy harvalta kilpailijalta, joten nämä vahvuudet voidaan varmasti sanoa kilpailukeinoisiksi.

Heikkouksista ehkä suurin on korkea hinta. Koska markkinat ovat suuret ja laatu ja valikoima vaihtelee suuresti, yksi tärkeimmistä kilpailutekijöistä on hinta. Keskimääräinen geelikynsien hinta on noin 50 euron luokkaa. Tämä hinta esiintyy useimmiten Helsingin keskustassa sijaitsevilla kauneushoitoloissa. Pääkaupunkiseudun hinnat ovat useimmiten 40

euron luokassa. Anady Studion toimipiste sijaistee Pohjois-Haagassa taajamassa, mikä ei ole ehkä kulkuasiakkaiden kannalta paras sijaisuus. Yrittäjä sanoo haluavansa luoda korkeilla hinnoilla asiakassegmentin, jotka ovat valmiina maksamaan tämän hinnan ja haluavat ostaa sillä ”brändiä”. Yrittäjä ei kuitenkaan laskenut siihen mukaan, että myyntimäärät tulevat laskemaan enemmän, kuin edellisellä hinnannousun kaudella. Tähän ongelmalliseen tilaan keksimme yhteisen ratkaisun, jossa yrittäjä suosii hinnoittelulla vain kanta-asiakkaita. Näille asiakkaille tarjotaan jatkuvasti hyvät alennukset ja kampanjat. Kanta-asiakkuus jatkuu kaksi kuukautta edellisestä käyntikerrasta. Samoin suositaan niitä asiakkaita, jotka tuovat uusia asiakkaita. Esimerkiksi kaveritarjouksilla, jossa molemmat, sekä vanha, että uusi asiakas saavat 20 prosentin alennuksen. Näin yrittäjä saa pidettyään segmenttinsä ja kilpailla hinnoilla. Samoin asiakasmäärä, joka on tähän saakka ollut nihkeä, pääsee nousemaan. Suuremmalla asiakasmäärällä yrittäjä voi myös neuvotella sopimusyrittäjänsä kanssa, miten asiakkaat jaetaan. Tällä hetkellä pääyrittäjän tehtävänä on huolehtia sopimusyrittäjälleen järjestettävistä asiakkaista, joista hän saa 50 prosenttia tulosta. Sopimusyrittäjällä ei ole velvollisuutta markkinoida tai edistää myyntiään hoitolassa. Hän maksaa kuitenkin kiinteän vuokrasumman tilasta, mutta pääsee käyttämään vapaasti kaikkia hoitolan tarjoamia työkaluja ja tilojen hyötyjä. Nämä ehdot voidaan jatkossa muuttaa ja muotoilla, kun yrittäjä pistää budjettilaskelman jatkuvaksi ja monipuolisesti kattavaksi. Aiemmin yrittäjä ei ole ylläpitänyt budjettia yritykselleen, koska ei kokenut sitä välttämättömäksi. Nyt kun yritys haluaa laajentua, budjetoiminen on merkittävä osa liiketoiminnan ylläpitämistä. Budjetin laatiminen auttaa myös tulevaisuudessa näkemään paremmin, mistä tulee yrityksen suuremmat tulot ja minne menee suuremmat menot. (Lahtinen & Isoviitta 1998, 273.)

Suurina uhkina esiintyy tämänhetkinen poliittinen maailmantilanne, joka vaikuttaa myös talouteen ja liiketoimintaan. Kaikki tulee nousemaan lähiaikoina ja tämä vaikuttaa myös suuresti liiketoiminnan laskuihin. Yrittäjä on nähnyt myös jo tässä vaiheessa suuren vaikutuksen sosiaalisessa sektorissa, esimerkiksi noin kymmenen venäläistä asiakasta on lähettänyt kielteisiä viestejä somessa yrittäjän ukrainalaistaustasa ja hänen julkisesta henkilökohtaisesta kannanotostaan Ukrainan puolesta. Tähän ainoana ratkaisuna on pysyä mahdollisimman puolueettomana sosiaalisessa mediassa tähän asiaan liittyen, ainakin oman yrityksen nimissä. Ideana on kuitenkin kääntää nämä uhat mahdollisuuksiksi, esimerkiksi tarjoamalla ukrainalaisille pakolaisille alennuksia tai ilmaista palvelua. Myös uusien sopimusyrittäjien tai työntekijöiden etsiminen ukrainalaistaustaisista pakolaisista voi olla hyvä keino auttaa, kannustaa ja saada tiimiinsä todella hyvää ja ammattitaitoista väkeä. Tämä myös voi hidastaa tulevaa kilpailua markkinoilla, sillä todella moni Ukrainassa osaa tehdä hyvänlaatuista kauneushoitoalan palvelua, koska kauneushoidon markkinat ovat Ukrainassa

suuremmat ja edistyneemmät kuin Suomessa. Kääntäen uhat mahdollisuuksiksi ja rakentamalla pitkäpintaisesti omannäköistä yrityskokonaisuutta Anady Studio pääsee helposti tulevaisuudessa kilpailemaan suurempienkin yritysten markkinoille.

### 3.3 Tavoitteet ja strategia

Koska strategian suunnittelu on aloitettava tavoitteiden asettelusta, valitsimme yrittäjän kanssa yhdessä reaaliset ja toteutettavat suurtavoitteet seuraaville viidelle vuodelle. Yrittäjän määrittämistä yksi suurimmista tavoitteista on toiminimen muuttaminen osakeyhtiöksi. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi tarvitaan ensisijaisesti liikevaihdon kasvattamista. Liikevaihdon kasvua tavoitellessa on nostettava myös myyntiä. Tämän tavoitteen rinnalle on otettu tavoite asiakasryhmän laajentamisesta. Myyntisaamisia on tarkoitus saada myös lisäämällä vuokratuoli- tai sopimusyrittäjiä studiossa. Myös tuotteiden myyntiä on tarkoitus lisätä. Yrittäjän suunnitelmassa on aloittaa B to B myynti, myymällä kynsi- ja manikyyritarvikkeita ja lakkoja muille kauneusalan yrittäjille. Samoin yrittäjä haluaa koota virtuaalisen opetusaineiston, jonka voi myös myydä virtuaalisessa muodossa. Myyntisaamisten seurauksena tavoittelee yrittäjä yritykselle liikevaihdon nousua tänä vuonna 24 prosenttia eli noin 21 612 euroa. Luvussa 3.2 asiakasanalyysissä laskimme, että vuonna 2021 Anady Studiolla asioi noin kaksi asiakasta päivässä. Mukaan laskettiin molempien työntekijöiden asiakkaat. Huhtikuussa 2022 kaikki palvelujen hinnat nousivat 9,5 prosenttia, mikä johtaa todennäköisemmin asiakasmäärän vähenemiseen. Tavoitteena on kuitenkin nostaa asiakasmäärää kolmeen tai neljään asiakkaan päivässä.

Seuraavien 4–5 kuukauden tuloksen perusteella on tarkoitus päästä tavoitteeseen lisähenkilökunnan palkkaamisesta. Henkilöstön lisäämisen avulla on tarkoitus laajentaa palvelutarjontaa. Se voi olla esimerkiksi kulmakarvojen muotoilu, värjääminen tai laminointi. Tarkoituksena on päästä ensin nykyisellä tarjoamalla muokatuille markkinoille, eli lisätä asiakasmäärää. Tämän jälkeen tavoitteena on päästä muokatuille markkinoille muokatulla tarjoamalla, esimerkiksi lisäämällä muita palveluita. Tämän jälkeen tulevaisuudessa voi yrittää lisätä uusia palveluja ja tuotteita, eli päästä uusille markkinoille uuden tarjoaman kanssa. Laajentamiseen liittyvät riskit yritetään minimoida rakentamalla ensin toimiva ja säännöllinen asiakassuhde vanhoilla markkinoilla. Näille tavoitteille on asetettu myös välitavoitteet, joiden avulla päätavoitteet saavutetaan. Asiakasmäärää ja myyntisaamisia yritetään nostaa markkinointiviestinnällä. On päätetty, että markkinointi tapahtuu pääsääntöisesti nettialustoilla. Ensimmäisenä välitavoitteena on luoda toimivat nettisivut, johon kootaan kaikki tarvittavat tiedot ja tehdään asiakkaiden asioimisesta mahdollisimman helpoimman. Toisena välitavoitteena on muodostaa yritykselle yhteinen tyyli ja design. Tämän pohjalta yrittäjä voi



luoda yhteistyölin omalle sosiaaliselle medialle. Samoin myös somen päivittäinen päivittäminen on hyödyksi. Tarkastelemme, millaiseksi yrittäjä haluaa oman somen näyttävät ja muokataan sitä tarvittaessa sellaiseksi. Asiaksmäärää yritetään tavoitella myös kanta-asiakkuus hyödyillä ja alennuksilla. Viimeisenä välitavoitteena on luoda toimiva asiakaspalvelu, jolla saadaan asiakkaalle kattava ja positiivinen mielikuva palvelusta. Tällöin yritetään panostaa sekä asiakaspalveluun paikan päällä palvelun suorittamisen aikana, että asiakaspalveluun palvelun ostamista ennen, sekä jälkeen. Potentiaaliselle asiakkaalle järjestetään mahdollisimman helposti saatava ja tarkka palvelun kuvaus, sekä asiointi. Näin esimerkiksi tarkoituksena on liittää Timma-järjestelmän ajanvaraus suoraan omaan nettisivuun. Tyytymättömälle asiakkaalle korjataan palvelun jälki tai tarjotaan alennusta.

### 3.4 Asiakassegmentointi

Anady Studion aikomus on keskittyä yhteen asiakassegmenttiryhmään, jolloin hän erikoistuu palvelussaan vain näiden asiakkaiden huomioimiseen palvelun tarjonnassa. Segmenttiasiakkaan määrittämiseen on yritetty ensin saada selville yrittäjän tämänhetkisten kanta-asiakkaiden piirteitä. Taulukosta 4 näkyy kaikkien nykyisten asiakkaiden ominaisuuksien vaikutus ostoskäyttäytymiseen ja näiden mittausmahdollisuudet.

Taulukko 4. Segmentointiperusteet mukaillen. (Äyväri, Suvanto & Vitikainen 1995, 55)

Asiakkaiden ominaisuudet	Yleiset muuttujat	Tilannekohtaiset muuttujat
<b>OBJEKTIIVISET MUUTTUJAT</b>	20–40 v. yli 40 v. Miehet Naiset Venäjänkieliset Suomenkieliset	Kanta-asiakkaat Ongelmalliset kynnet Muotoilu Manikyyri
<b>PÄÄTELTÄVISSÄ OLEVAT MUUTTUJAT</b>	Opiskelijat Työssäkäyvät Autolliset Julkista liikennettä käyttävät	Liberaaliset Konservatiiviset Rohkea tyyli

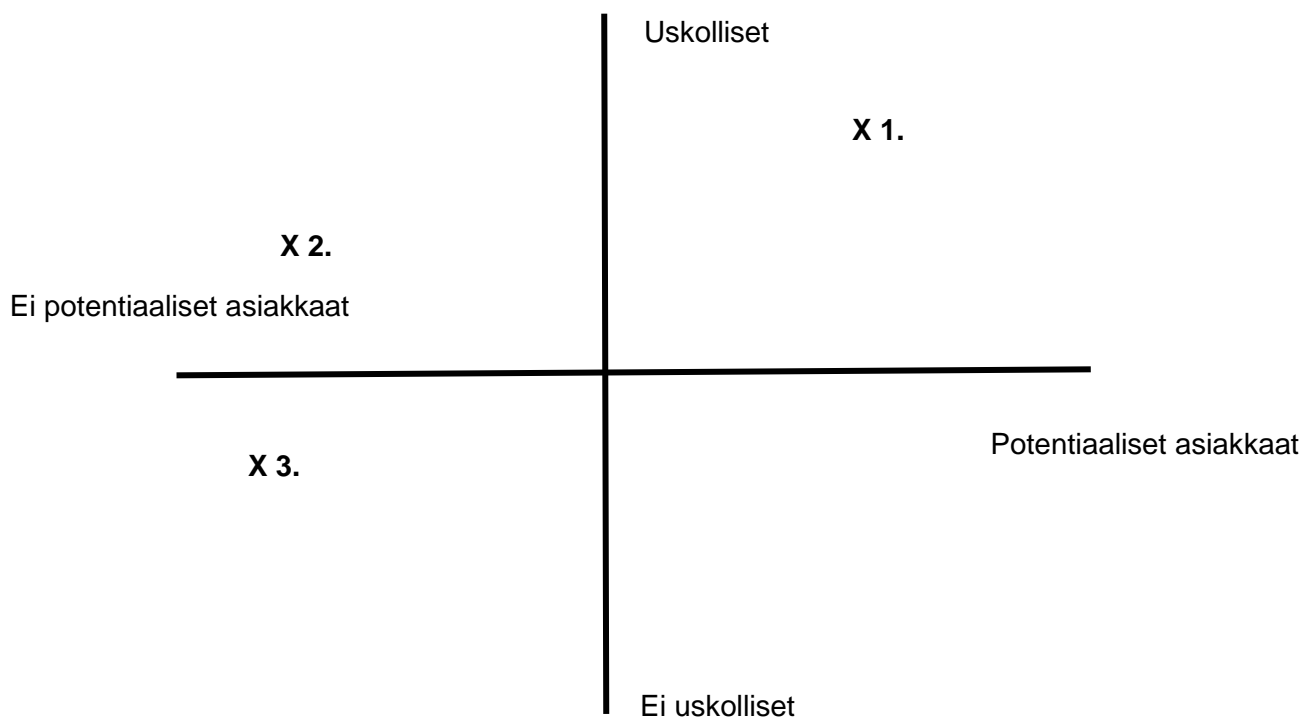
Yrittäjän mukaan hänen asiakkaistaan noin 50 prosenttia on venäjänkielisiä ja noin 50 prosenttia suomenkielisiä. Suurin osa asiakkaista on nuoria alle 40-vuotiaita. Noin 60 prosenttia nuorista asiakkaista on opiskelijoita. Yrittäjän näkökulmasta suurimmalla osalla yli 40-vuotiaista asiakkaista on konservatiivinen näkökulmakonservatiivista näkökulmaa. Nämä asiakkaat vaativat työntekijältä erittäin hyvää ja huolellista palvelun jälkeä eivätkä pyydä

ylimääräistä muotoilua tai koristelua kynsiin. Nuoremmat asiakkaat haluavat useammin erikoisia muotoiluja ja koristelua, nämä asiakkaat myös arvostavat työn laatua ja nopeutta. Noin yksi prosenttia asiakkaista ovat miehiä ja loput naisia. Asiakkaista noin viidellä prosentilla on ongelmakynnet eli pureskelut tai muuten vaurioituneet kynnet. Suurin osa, noin 60 prosenttia asiakkaista, liikkuu autolla ja heille on tärkeä saada nopeasti ja helppo parkkipaikka.

Yritys päätti ottaa markkinointistrategiaksi keskitetyn markkinoinnin, eli se valitsee itselleen yhden tai muutaman segmenttiryhmän, johon haluaa keskittyä ja erikoistua. Tätä strategiaa voidaan muokata tulevaisuudessa, sillä riskinä on vaikeus kilpailla suurien firmojen kanssa, mutta koska markkinoilla on pääsääntöisesti vain pienempiä yrityksiä, niin tämä strategia on paras mahdollinen tässä tilanteessa. Potentiaalisen asiakkaan ominaisuuksia, jota yrittäjä haluaisi tulevaisuudessa tavoitella, on valittu nykyisten asiakkaiden keskuudesta. Näin on muodostunut tärkeysjärjestyksessä kolme pääsegmenttiryhmää, joihin yrittäjä keskittyy tällä hetkellä ja haluaa keskittyä tulevaisuudessa:

1. Progressiivisen ja avoimen ajattelumaailman omaavat nuoret, 18–40-vuotiaat nuoret aikuiset, joille yrityksen määrittämä missio ja arvot ovat läheisiä
2. Asiakkaat ongelmallisilla kynsillä, pureskelut, revityt tai muuten vaurioituneet kynnet, kynsien palautumissuunnitelma ja erikoisia hoitomenetelmiä; voiteet, öljyt jne.
3. Miehillä suunnattu manikyyri ja kynsien muotoilu ja koristelu

Järjestimme nämä kolme tavoiteltavaa segmenttiryhmää positiointikartalle, jossa analysoimme edellisten vastaavien asiakkaiden ostokäyttäytymistä. Pystysuoralla on esitetty asiakkaiden uskollisuutta, eli pysyvätkö asiakkaat kanta-asiakkaina pitkään aikaan. Vaakasuuralle on esitetty asiakkaiden potentiaalisuus, eli millä todennäköisyydellä asiakasta voidaan tavoitella nykyhetkellä. Kyseinen analyysi esittää yrityksen tämänhetkistä valmiutta kohdistua valittuihin segmenttiryhmiin ja näyttää missä kohdissa se voi parantaa asiakkaiden tavoittelua.



Kuva 12. Asiakkaiden positointikartta

Yllä olevasta kuvasta 12. näkyy, että suurin, uskollisin ja helposti tavoitettavin on asiakassegmenttiryhmä numero 1, eli nuoret ja avomieliset asiakkaat liberaaleilla näkemyksillä. Näiden asiakkaiden tavoittelu tapahtuu yleensä suullisesti levinneen tiedon mukaan suositusten avulla, sosiaalisessa mediassa kuten Instagram ja Facebook sekä muilla verkkoalustoilla. Segmenttiryhmä 2, eli ongelmakynsiä omaavia asiakkaita, on ollut yrittäjällä muutama. Nämä asiakkaat ovat olleet jonkin aikaa kanta-asiakkaina, mutta lopettivat, eikä tällä hetkellä kyseisiä asiakkaita asioi liikkeessä. Yrittäjä haluaa kuitenkin keskittyä näihin asiakkaisiin jossakin määrin, sillä tämä on hyvä keino erottua kilpailijoista ja tavoitella suurta potentiaalista asiakasryhmää. Tätä asiakasryhmää on kuitenkin helppo siirtää uskollisiin asiakkaisiin, sillä kynsien elvyttämisessä kestää pidemmän aikaa. Tällä hetkellä yrittäjä ei mainostanut tai tuonut esille mahdollisuutta työskennellä ongelmallisten kynsien kanssa. Tilannetta korjataan lähestymällä tätä asiakassegmenttiä sosiaalisessa mediassa ja esittämällä ennen ja jälkeen kuvamallistoa. Kolmas segmenttiryhmä on miesten manikyyri ja muotoilu. Tähän mennessä yrittäjällä on ollut kaksi miespuolista asiakasta, jotka kävivät vain muutama kerran ja yksi uskollinen kanta-asiakas. Kyseistä segmenttiryhmä ei olla ikinä tavoit-

teltu, eikä aikomusta tavoitella ole ollut. Yrittäjä haluaa kuitenkin yrittää tavoitella tätä segmenttiä, sillä miesten manikyyrin muoti on vasta alkamassa Euroopassa ja Suomessa ei ole vielä niin suosittu. Yrittäjällä on aikomus käyttää tätä markkinarakoa tulevaisuudessa hyödyksi, siksi hän haluaisi aloittaa asiakkaiden tavoittamista ja miesten manikyyrin yleistämistä Suomessa. Tätä on tarkoitus tehdä myös pääsääntöisesti somen kautta. (Alina Kuzyva, yrittäjä, henkilökohtainen tiedonanto 11.07.2021.)

### 3.5 Kilpailukeinot

Yrityksen kilpailukeinoja tarkastellaan muokatun Markkinointimixin 4P mallin kautta, johon lisättiin olennaisimpien 4P- tekijöitten joukkoon vielä asiakaspalvelu. Anady Studion kohdalla tarkastellaan palvelun lisäksi myös tuotteiden myynnin kannalta, sillä yrityksellä on aikomus kehittyä tulevaisuudessa niittenkin myynnissä. Kilpailukeinoja yritetään muotoilla sellaisiksi, että ne toimisivat tehokkaimpina yhdessä kokonaisuutena.

#### 3.5.1 Tuote tai palvelu

Anady Studion tarjoamana *palveluna on kynsien ja jalkojen hoito*. Nämä kaksi palvelua ovat tällä hetkellä tärkeimpiä myyntituoton kannalta. Kynsienhuolto- ja pedikyyripalvelusta saatua hyötyä on helpompi määrittää, kuin esimerkiksi hierontapalveluiden hyödyt. Asiakas hakee kynsien siistimistä ja lakkaamista. Lopputulos on tällöin helpompi nähdä ja arvioida. Tämän peruspalvelun lisäksi yritys tarjoaa asiakkailleen *runsaasti lisäpalveluja*. Näitä ovat muun muassa korkealaatuinen asiakaspalvelu, kahvilatasoiset kahvit siirapeineen, vapaasti valittavat muotoillut ja koristelut kynsille, sekä halutessaan hyvälaatuiset kuvat lopputyöstä. Lisäksi yrittäjä tarjoaa asiakkailleen laajaa hygienian ja kauneuden vapaasti käytettäviä tuotteita WC:ssä. Näitä ovat siteiden ja tamponien lisäksi hiusponnareita, pinnejä, hajuvesiä, käsikuorintoja ja -voiteita, sekä kasvovesi. Vapaassa käytössä olevat käsivoiteet ovat myös myytävänä asiakkaille kotikäyttöön. Tällöin nämä kaikki lisäpalvelut voidaan katsoa myös palvelun lisäetuina, jossa palvelun ytimessä on laadukas työn lopputulos, vaikeampikin muotoilu, sekä ongelmakynsien huoltaminen. Tuotteiden myyntiä voidaan katsoa lisäetuna tai omana ydintuotteenaan, mutta koska myynti on tällä hetkellä vähässä, pidetään sitä lisäetuna. Tulevaisuudessa tuotteiden myynnin noustua voi yritys rakentaa tuotteiden myynnille omat lisäpalvelut, kuten esimerkiksi kokeilukappaleet tai pakettitarjoukset. (Rope 2000, 191.)

Tämän markkinointisuunnitelman myös yhtenä tarkoituksena on lähteä luomaan yrittäjän palveluille mielikuvakerroksen sisältöä. Tämän kerroksen sisällössä löytyy kaikki se aineeton arvo, minkä asiakas saa ostamalla palvelua. Anady Studion mielikuvituskerrokseen

kuuluu kaikki, mitä on kirjoitettu yrityksen missioon ja arvoihin. Näitä ovat *tyyllillinen ja rohkeaisullinen maailmankuva*, jonka asiakas pystyy välittämään valitsemallaan kynsimuotolla. Tällä ajatuksella oli tarkoitus myös erottua markkinoiden kilpailijoista ja erikoistua valittuun segmenttiryhmään. Yritys onnistuu kuitenkin kilpailemaan myös lisäeduillaan, sillä kaikista kauneushoitoloista ei löydy korkealaatuista kahvikonetta ja hygienian naistutuotteiden tarjoamista.

### 3.5.2 Hinta

Tällä hetkellä Anady Studion palveluiden hinnoittelu on markkinoiden keskivertaishinnoittelua korkeampi. Yrittäjä on tehnyt hinnoittelunsa tähän asti täysin sokeasti ja itsepäätäväisesti riippuen omasta valmiudestaan tehdä töitä. Tässä työssä yrittäjälle tarjotaan vaihtoehtoinen hinnoittelun käytäntö, joka perustuu Kotlerin määrittämiin kuuteen askeleen: tavoitteet, kysynnän arviointi, kustannusten arviointi, kilpailijoiden hinnoittelun arviointi, hinnoittelun menetelmä ja hinnan määrittely. Esimerkillisenä palveluna otetaan geelilakkaus, jonka yrittäjä on hinnoitellut nyt 80 euron hintaiseksi uusille asiakkaille ja 75 euron hintaiseksi kanta-asiakkaille.

Hinnoittelun prosessin ensimmäisenä askeleena on niitten tavoitteiden asettelu, joita on tarkoitus savuttaa hinnoittelun avulla. Hinnoittelun päätavoitteena on Anady Studion kohdalla asiakasmäärän kasvattaminen. Tällä hetkellä hinta on korkea ja uusien asiakkaiden löytäminen voi tuntua vaikealta, mutta tähän on päätetty ratkaisevana tekijänä ottamaan monipuoliset alennukset käyttöön. Hinnoittelun prosessin lopputuloksena on tarkoitus saada sellainen hinta, millä liiketoiminta on kannattavaa ja asiakasmäärä saadaan kasvatettua.

Tällä hetkellä Anady Studiossa asioi noin 35 asiakasta kuussa. Kesäsesonkiin, joka alkaa noin huhti-toukokuussa ja loppuu syyskuussa, asiakasmäärä kasvaa noin 31 prosenttia, näin vuoden 2021 kesäkuussa yrityksellä on asioinut 91 asiakasta, kun normaali asiakasmäärä on ollut noin 50 asiakasta per kuukausi. Maaliskuun hintojen nousun jälkeen asiakasmäärä on tippunut 43 prosenttia, mikä tarkoittaa, että asiakasmääräksi odotetaan noin 25 asiakasta kuussa. Kesäsesongin kasvun yhteydessä asiakasmääräksi odotetaan kesällä 2022 kuukaudessa 44 asiakasta. Asetamme kuitenkin tavoitteeksi yli 50 asiakasta kesäkaudelle, jota pyrimme tavoittelemaan kilpailukeinojen avulla. (Tikka. Tilastot 2021–2022.)

Hinnoitteluun on aina huomioitava yrityksen kustannukset. Nojaten vuoden 2021 tuloslaskelmaan laskimme, että Anady Studion kiinteät arvolisäverottomat kustannukset ovat

822,75 euroa per kuukausi. Muuttuvia kustannuksia on noin 491,96 euroa Tähän ei ole laskettu palvelun materiaalit, jotka on ostettu edellisinä vuosina. Materiaali on laskettu en-tuudestaan palvelun hintaan ja se on noin 4 euroa per geelilakkauspalvelu. Tällöin voidaan laskea suuntaa antava hinta yhdelle palvelulle, jos otamme keskimääräisen asiakasmäärän kuussa. Tämän hektinen keskimääräinen asiakasmäärä Anady Studiossa on 35 asiakasta kuukaudessa. Jaetaan tuolloin muuttuvat ja kiinteät kustannukset kolmellakymmenellä vii-dellä ja lasketaan niitten summa materiaalihinnan kanssa ja lisätään arvolisävero. Tällöin hinnaksi tulee 51,53 euroa. Voittoprosentin ollessaan esimerkiksi 10 prosenttia lisätään se hintaan, jolloin hinnaksi tulee 56,68 euroa. Tämä hinta on kannattava asiakasmäärällä 35 asiakasta kuukaudessa. Maaliskuun hintojen nousun yhteydessä odotettu asiakasmäärä on 25 asiakasta kuussa. Arvolisäverolliseksi hinnaksi tulee tuolloin 77,1 euroa, jos voitto on 10 prosenttia. Tällä hetkellä yrittäjä on hinnoitellut geelilakkauksen 75 euron hinnalla kanta-asiakkaille ja 80 euron hinnalla muille asiakkaille. Näillä hinnoilla yritys on kannattavaa vain silloin, jos yrityksellä asioi joka kuukausi vähintään 25 asiakasta. Yrityksen kannattaa kes-kittyä kana-asiakkaiden määrän kasvattamiseen ja alentaa kanta-asiakkaille hinnat mielui-simmaksi. Esimerkiksi hinnan ollessaan 68 euroa, eli hinta korottuisi 20 prosenttia ansiosta vain 10 prosenttia, todennäköisesti 15 lähteneestä asiakkaista palaisi 6–8. Tällöin yrittäjälle jäisi voittoa 35 prosenttia eli 24,2 euroa jokaisesta asiakkaasta. Tässä tilanteessa myös riskit asiakasmäärästä laskee, mutta pysyvät vielä korkealla, sillä hinta on markkinahinnoit-telua korkeampi. (Anady Artdemy. Tilinpäätös 2021.)

Seuraavaksi vertaillaan kilpailijoiden hinnoittelua. Luvussa 3.1.2 esitettyjen kilpailijoiden hinnoittelut geelilakkaukselle ovat seuraavat:

Taulukko 5. Kilpailijoiden hintavertailu

KILPAILIJA	GEELILAKKAUKSEN HINTA
HLS Nails	44 €
Ideal Beauty	50 €
AJ Studio	60 €
Nail Box Helsinki	100 €
Beauty Fi Nails	30 €

Taulukosta 5. käy ilmi, että Anady Studion hinta 75–85 euroa geelilakkauksesta ei ole kil-pailukykyinen ja on suurempi, kuin suurimmalla osalla kilpailijoista. Melkein kaikilta kilpaili-joilta saa vastaavaa laatua. Yrittäjän somen kautta tehdyn kyselyn mukaan 90 prosenttia hänen vastanneista asiakkaistansa arvostavat työssä eniten juuri laatua. Tällöin yrittäjällä on tällä hetkellä suuri riski menettää asiakkaita kilpailijoilleen.

Hinnoittelun menetelmäksi on yrittäjän kanssa valittu kannattavuuden + tavoitevoiton hinnoittelu. Tämä menetelmä sopii hyvin pienemmälle yritykselle, jolla on kilpailukykyä markkinoilla. Koska päätavoitteena on liikevaihdon ja asiakasmäärän kasvattaminen, yrityksen kannattaa valita keinot, joilla se saavuttaa tavoitteet ilman ylimääräistä riskiä. Tällöin tavoitevoiton asetettuaan hinnoittelua voidaan säätää tarpeiden mukaan ja tavoitteen saavutusprosessia on helppo seurata. Hinnoittelu tuotteen koetun arvon perusteella ja hinnoittelu markkinahinnaston perusteella eivät sovi yritykselle, sillä yritys on liian pieni rakentaakseen brändiä ja riittävän kilpailukykyinen, asettaakseen hinnastoa markkinahinnoittelun mukaan.

Viimeisenä askeleena on lopullisen hinnan asettelu. Analyysin kautta tiedoksi saatiin, että yrityksen nykyinen hinnoittelu on liian korkea ja aiheuttaa asiakkaiden menetyksen riskin. Strategian ja tavoitteiden luvussa asetimme yrityksen liikevaihdon tavoitteeksi noin 20 000 euroa 10 prosentin voitolla. Nykyisellä hinnoittelulla tämä tarkoittasi 264 asiakasta vuodessa eli noin 22 asiakasta kuukaudessa. Tällöin vuoden tulos on 2000 euroa pelkistä palveluista. Asettaen geelilakkauksen hinnaksi 68 euroa ja palauttaen noin seitsemän asiakasta kuukaudessa takaisin, vuoden 2022 liikevaihtoa voidaan arvella noin 25 300 euroa, josta tulosta tulisi 2 530 euroa. Nämä lukemat ovat kuitenkin suuntaa antavia, sillä näissä laskelmissa ei huomioitu sesonkia, jolloin asiakasmäärä kasvaa, eikä muita myyntituottoja, kuten muiden palveluiden ja tuotteiden myyntiä. Näissä laskelmissa ei huomioitu myöskään tulevaisuuden riskejä, jotka liittyvät poliittiseen ja taloudelliseen tilanteeseen.

### **3.5.3 Saatavuus**

Anady Studion saatavuutta tarkastellaan ulkoisen ja sisäisen saatavuuden näkökulmasta. Saatavuuden pääperiaatteena on tarjota asiakkaalle nopea ja helppo asioiminen yrityksessä. Ulkoiseen saatavuuteen liittyy esimerkiksi yrityksen viestiminen somessa. Miten helpposti on laadittu tiedottelu hinnastosta, sijainnista ja palvelusta. Tällä hetkellä yritys viestii asiakkailleen eniten oman Instagram-tilin kautta. Maaliskuussa 2022 Anady Studio on alkanut teettämään omia nettisivujaan. Nettisivuille on tarkoitus laatia kaikki tieto mahdollisimman ytimekkään ja kattavaan muotoon. Nettisivuille tulee hinnasto, henkilöstön esittäminen, palveluiden kuvaus, yrityksen arvot, sekä mahdollisuus ajanvaraukselle suoraan nettisivuilla. Lisäyksenä näkyy viimeisimmät kuvat töistä ja arvostelut. Nettisivujen koristeina tulee kuvat studion tiloista. Tällöin pyritään helpottamaan uusien asiakkaiden tiedon saantia ja mahdollisuutta asioimiseen. Asiakkaalle pyritään esittämään kokonaiskuvan palvelusta jo ennen palvelun ostamista.

Sisäisen saatavuuteen kuuluu muun muassa studion sisustus ja palvelun mielikuvan ylläpitäminen asiakkaalle. Studioissa soi rauhoittava musiikki ja seinille on ripustettu yrittäjän

omat piirtämät ja maalaamat taulut. Yhtenä kehitysideana on maalata yksi seinän osa liitu-  
taulumaalilla, johon asiakkaat voivat jättää omia piirustuksia, arvostelujaan sekä toiveita.  
Asiakkaille on esitetty kahvivalikoima menu muodossa. Odotustilassa on tarjolla pientä na-  
posteltavaa, sekä VOGUE-lehdistöä, joista voi inspiroitua tyyliin. Lisäksi palvelun pisteellä  
näkyvät kaikki värivalikoimat, joista asiakas voi valita mieluisan.

### **3.5.4 Markkinointiviestintä**

Yrittäjän markkinointi ja mainonta keskittyy eniten digitaaliseen ympäristöön. Tällä hetkellä  
yrityksen markkinointiviestintä tapahtuu pääsääntöisesti Instagram-alustalla. Yrittäjän tilillä  
markkinointi keskittyy eniten asiakkaan ensimmäisen tyypin vaikutelmaan. Tilillä postataan  
usein edellisille asiakkaille tehdyt työt, tiedot uusista palveluista ja asiakkaiden palautteita,  
mikä antaa potentiaalisille asiakkaille suuntaa antavan mielikuvan palvelusta. Markkinointi-  
viestinnässään yrittäjä ei käytä mainontaa melkein yhtään. Anady Studio on käyttänyt mai-  
nontaa Instagram-alustalla vain yhdesti myydyille tuotteilleen. Mainonta ei tuottanut näky-  
vää myynnin nousua.

Mainonnan ostaminen ei ole kovin kannattavaa, koska yrityksen liiketoiminta on suhteelli-  
sen pieni, eikä mainontaan ole tarkoitus keskittyä tässäkään markkinointisuunnitelmassa.  
Yrittäjä on kuitenkin keskittynyt paljon suhdetoimintaan ja asiakaspalveluun, sekä jonkin  
verran myynnin edistämiseen. Yrittäjän tämänhetkinen asiakaspalvelu on korkeammalla ta-  
solla kuin kippailijoilla, sillä se tarjoaa asiakkailleen lisäpalveluja. Suhteiden rakentaminen-  
kin on onnistunut, mutta siinä on myös korjattavaa. Yrittäjä arvostaa kana-asiakkaitaan ja  
rakentaa monesti niitten kanssa läheiset tuttavuussuhteet. Tällöin suuri osa yrittäjän asiak-  
kaista ovat myös jossakin määrin hänen ystäviään, joille hän voi välillä tarjota alennusta tai  
laittaa kaupan päälle käsivoiteen. Tässä tilanteessa ei kuitenkaan rakennu myyjän ja kanta-  
asiakkaan suhteita. Asiakas ei tiedä paljon se tulee palvelustaan maksamaan, alennukset  
tulee yllätyksenä ja vaikka pienet lahjat yllättävät positiivisesti, asiakas ei tunne asioivansa  
yrityksellä vaan enemmänkin tuttavuuden kylässä käymistä. Nämä suhteet ei ole rakennettu  
struktuuriseksi ja tällöin palvelun näkymätön arvo myös laskee asiakkaan silmissä. Tähän  
ratkaisuna on ehdotettu kiinteät hinnastot ja tarkasti suunnitellut tarjoukset, jolloin asiakas  
tietää mitä, kuinka paljon ja mistä maksaa. Tällä keinolla yritys myös saa kehitettyään myyn-  
nin edistämisen. Ideana on laatia tarkka hinnasto, mistä ei poiketa. Hinnaston mukaan on  
tärkeä laatia tarkka palvelukuvaus, joka kertoo asiakkaalleen tiiviisti mitä palvelun hintaan  
sisältyy. (Azedani 2015, 62.)

Instagram-alustallaan yrittäjä postaa esteettisiä kuvia, jotka ovat osa asiakkaisiin kohdistu-  
vaa markkinointiviestintää. Kuvat esittävät yleensä kynsiä tummalla tai vaalealla taustalla.



Kuvista näkyy hyvin työn laadun taso ja värivalikoima, sekä mahdolliset muotoilut, joihin yrittäjä pystyy. Kehitysideana on muokata kuvien sisältöä. Koska yrittäjän aineettomiin arvoihin ja missioon kuuluu idea siitä, että kynnet ovat osa tyyliä, on myös kuvat esitettävissä sellaisina. Yrittäjän kannattaa ottaa kuvia tehdyistä töistä niin, että niissä näkyy myös asiakkaan vaate, meikki tai hiustyyli. Tällöin kuvallinen markkinointiviestintä keskittyy asiakkaiden tunteelliseen motiiviin, eli pyrkii herättämään kuvan näkijällä sellaisia monipuolisia tunteita ja mielikuvia, jotka syntyvät yleensä myös taiteen katselun yhteydessä. Kuvan on myös kerrottava mahdollisimman tarkasti ja nopeasti, mitä palvelun lopputuloksena on. (Azedani 2015, 65–67.)

### **3.5.5 Asiakaspalvelu**

Asiakaspalvelullinen myyntityö on Anady Studioissa korkealla tasolla. Asiakaspalvelu on yksi yrittäjän vahvimmista kilpailukeinoista. Tässäkin osassa yrittäjä voi edistyä lisää. Tällä hetkellä asiakaspalvelu tapahtuu hyvin spontaanisesti, jokaisen asiakkaan kohdalla, muun muassa koska studion työntekijät eivät ole sopineet yhdessä asiakaspalvelun käytäntöjä. Esimerkiksi yksi työntekijä tarjoaa kahvit ja toiselta tämä unohtuu, tai vain yksi muistaa ottaa lopputyöstä kuvan tai molemmat unohtavat kysyä asiakkaalta lupaa kuvan julkaisuun. Tällaisten tilanteiden ehkäisemiseksi työntekijöiden kannattaa laatia yhteinen lista ja strategia asiakaspalvelusta. On myös tärkeää muistaa, että asiakaspalvelu alkaa ennen ja jatkuu palvelun jälkeenkin. Esimerkiksi muutaman epätyytyväisen asiakkaan kohdalla on ollut hankaluuksia selvittää asia ja tarjota riittävän sopivaa hyvitystä. Molemmissa tilanteissa ongelman on aiheuttanut väärinymmärrys ja asiakkaalle puutteellisesti välittynyt tieto, mikä taas viittaa puutteisiin asiakaspalvelussa ennen palvelun tuottamista. Nämä ongelmat saa myös korjattua helposti sopimalla työntekijöiden kesken säännöistä ja käytänteistä.

### **3.6 Budjetointi**

Budjetointi on yksi tärkein strategian ja toteuttamisen seurannan tekijä. Jatkuvan ja kattavan budjetoinnin avulla voi nähdä muun muassa nostiko markkinointi myyntiä. Anady Studio yrittäjä ei ole pitänyt minkäänlaista budjetointiä ja sen seuranta liiketoiminnastaan. Markkinointibudjetti edellyttää liiketoiminnan budjettia, jolloin yrityksen on tarpeellista laatia ensin itselleen budjettiseuranta. Pienen liiketoiminnan seuranta onnistuu hyvin esimerkiksi Excel-taulukon avulla. Yrittäjää auttaakseen hänelle on laadittu budjettipohja, jota hän voi käyttää. (Liite 1.) Samalla yrittäjälle on myös esitetty millä keinoin hän voi kirjata ja seurata varastoaan, myyntiä kappalemäärittäin ja myyntiä euroittain. (Liite 2.) Tämän taulukon avulla yrittäjä pääsee seuraamaan, nouseeko vai laskeeko myynti ja yhdistämään sen ulkoisiin tekijöihin. Markkinoinnin rahoittaminen tulee tällöin tapahtumaan spontaanisesti ”käteisvaroista”, sillä yrityksen tämänhetkisessä tilanteessa yrittäjän kannattaa itse

valita, mihin osaan markkinoinnista hän haluaa investoida. Näin esimerkiksi yrittäjä on jo investoinut verkkosivujen laatimiseen, joiden kuukautinen kustannus pysyy paljon matalammalla, kun laatimisen hinta.

Seuraavaksi yrityksen kannattaa laatia sellainen markkinointibudjetti, joka perustuu asetetuille tavoitteille. Otetaan tämän esimerkkibudjetin aiheeksi koko markkinasuunnitelmassa esitettyjen kehitysideoiden käyttöönotto. Tavoitteena on nostaa asiakasmäärän 31 asiakkaaksi kuukaudessa. Markkinoiden kuluttajiksi lasketaan n. 500 henkeä. Tähän lukumäärään on laskettu kilpailijoilla asioivien asiakkaiden keskimääräinen kuukautinen lukumäärä ja lisätty 10 prosenttia tästä määrästä potentiaalsiin asiakkaisiin. Tällä hetkellä Anady Studiolla asioi noin 4 prosenttia markkinoiden kuluttajista. Tavoitettu osuus olisi 6 prosenttia. Yritys haluaisi markkinoillaan lähestyä 30 prosenttia kuluttajaa, eli 150 henkeä. Näistä haluttaisiin 23 prosenttia eli 35 kuluttajan kokeilevan palvelua edes kerran. Näistä kokeilevista asiakkaista 20 prosenttia eli 7 asiakasta tavoitellaan jäädä kanta-asiakkaiksi. Tässä tilanteessa on vaikeaa arvioida ja seurata kuluttajien tavoittelua ja lähestymistä, sillä yritys ei käytä markkinoinnissaan mainontaa, mutta yhtenä seurannan kohteena voidaan pitää Instagram-, Facebook- ja nettisivualustojen käynti ja katselukerrat. Näiden avulla yritys pystyy laskemaan suuntaa antavan määrän lähestymiskertoja ja yhdistää ne myyntimääriin, sekä markkinointiin käytettyihin kustannuksiin.

## 4 Yhteenveto

Tässä työssä on esitetty markkinointisuunnitelma, joka toisi toimeksiantoyrittäjälle mahdollisimman helpot ja käytännölliset kehitysehdotukset. Markkinointisuunnitelma antaa myös yrittäjälle kattavan ja objektiivisen arvion yrityksen nykytilanteesta. Näin arviolta yrittäjällä on riittävän hyvät mahdollisuudet kehitykseen ja kasvuun. Yrityksen puutteista on esitetty seuraavat yrityksen voittotuloa laskevat tekijät:

- Liian pieni palvelutarjonta isoissa tiloissa, jossa olisi mahdollista tarjota muitakin kauneusalan palveluita
- Markkinahintaa korkeampi hinta samalla laadulla, kun kilpailijoilla
- Liian pieni asiakasmäärä

Näihin suurempiin ongelmiin yrittäjälle on tässä työssä esitetty kehitysratkaisut. Tilojen käyttöä voi uudistaa ja etsiä lisää työntekijöitä, joiden kanssa voi laatia molemmille parhaiten sopivat ehdot sopimukseen. Hinnan korkeutta voi säädellä alennuksilla ja tarjouksilla, mikä myös rakentaa tiiviimpää asiakassuhdetta kanta-asiakkaisiin. Markkinointisuunnitelmassa esitetyillä markkinointikeinolla on tarkoitus nostaa asiakasmäärää ja täten myös myyntimäärää. Markkinointi suunnitelmassa esitetyistä kehitys keinoista tärkeimpiä ovat:

- Budjetointi ja seuranta, jonka voi tehdä aikavälein esimerkiksi kerran vuodessa
- Asiakaspalvelun ja asiakkaan tunteminen, voi käyttää esimerkiksi Instagram-kyseilyitä hyödyksi
- Struktuurinen strategian suunnittelu ja seuranta
- Määrittää Visio, Missio ja Arvot, ottaa ne osaksi markkinointia, esittää ne nettisivuillaan
- Markkinointiviestinnän kehittäminen, somen aktiivinen päivittäminen ja esteettinen ulkonäkö
- Asiakaspalvelun ylläpitäminen ja sen muodostaminen kaikille työntekijöille säännöiksi
- Kilpailijoista erottuvien tekijöiden nostaminen markkinointiviestinnässä

Lopuksi yrittäjän heloittamisen mielessä on esitetty peittomatriisi, jonka tarkoituksena on helpottaa esitettyjen ongelmien ratkaisukeinot teoreettisen ja toiminnallisen viitekehyksen avulla:

Taulukko 6. Peittomatriisi

<b>ALAONGELMA</b>	<b>TEOREETTINEN VIITEKEHYS</b>	<b>TOIMINNALLINEN VIITEKEHYS</b>
Palvelutarjonnan puutteet	2.1, 2.3.2, 2.4, 2.6.	3.2, 3.2.2, 3.3, 3.5.1, 3.5.3
Hinnoittelu	2.6.2, 2.8.	3.5.2, 3.6
Pien asiakasmäärä	2.3.3, 2.5, 2.6	3.2.3, 3.4, 3.5.4, 3.5.5

Näiden kaikkien kehitysehdotusten yhdistäminen voi luoda Anady Studiolle parhaan mahdollisen kuvan ja maineen markkinoilla, jolloin yrittäjä pääsee helpommin kasvattamaan yritystään ja muotoilemaan monipuolisemmaksi liiketoimintaansa. Tämän markkinointisuunnitelman tavoitteet ovat tällöin saavutettu.

## Lähteet

Anady Studio. Tilinpäätös 2021.

Azedani, Z. 2015. Pikaopas markkinointiin. Lisää asiakkaita ja enemmän myyntiä sosiaalisen median avulla. Luettavissa: <https://bloggaajastaammattilaiseksi.fi/wp-content/uploads/2017/11/Pikaopas-some-markkinointiin.pdf> Luettu: 11.5.2022

Bergström, S. Leppänen A. 2021. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 19 painos. Edita Publishing Oy. Helsinki. E-kirja.

Bergström, S. Leppänen A. 2007, Markkinoinnin maailma. 8.–9. painos. Edita Prima Oy. Helsinki

Finder 2021. Anady Studio. Luettavissa: <https://www.finder.fi/Kauneushoitola/Anady+Artdemy/Helsinki/yhteystiedot/3269734> Luettu: 15.09.2021

Huttunen K. 2021. Zoner: Markkinointimix – markkinoinnin kilpailukeinot. Luettavissa: <https://www.zoner.fi/digitaalinen-markkinointi/markkinointimix/> Luettu: 02.12.2021

I love hair. Yrittäjyys parturi- ja kampaamoalalla. Luettavissa: <http://ilovehair.fi/sopimusyrittaja-vai-vuokratuoliyrittaja/> Luettu: 21.3.2022

Kotler P. 1984. Marketing essentials. PrenticeHall, Inc. Northwestern University.

Lahtinen J. & Isoviitta A. 1998. Markkinoinnin suunnittelu. Gummerius Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

QuickMBA 2000. PEST Analysis. Luettavissa: <http://www.quickmba.com/strategy/pest/> Luettu: 09.11.2021

Rope T. 2000. Suuri markkinointikirja. Kauppakaari Oyj. Helsinki.

Terveysturvallisuuslaki 763/1994. Luettavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1994/19940763> Luettu: 21.3.2022

Timma. Anady Artdemy: Tilastot 2021-2022.

Äyväre A., Suvanto P. & Vitikainen M. 1995. Markkinoi palveluja. WSOY. Porvoo.

Zeder R. 2014. Quickonomics. The Law of Supply and Demand. Luettavissa:  
<https://quickonomics.com/the-law-of-supply-and-demand/> Luettu 29.12.2021

## Liitteet

### Liite 1

	Tammi	Helmi
1 KASSA KAUDEN ALUSSA	0,00 €	0,00 €
TOIMINNAN KASSAANMAKSUT		
2 Käteismyynti	0,00 €	0,00 €
3 Maksut myyntisaamisista	0,00 €	0,00 €
4 Muut tulot	0,00 €	0,00 €
5 Toiminnan kassaanmaksut yht. (2 – 4) =	0,00 €	0,00 €
TOIMINNAN KASSASTAMAKSUT		
6 Käteisostot	0,00 €	0,00 €
7 Maksut ostoveloista	0,00 €	0,00 €
8 Arvonlisävero	0,00 €	0,00 €
9 Palkat	0,00 €	0,00 €
10 Ennakonpidätys ja sosiaaliturvamaksut	0,00 €	0,00 €
11 Vuokrat	0,00 €	0,00 €
12 Rahoitusmenot	0,00 €	0,00 €
13 Verot	0,00 €	0,00 €
14 Muut menot		
15 Toiminnan kassastamaksut yht. (6 – 14) =	0,00 €	0,00 €
INVESTOINTIMENOJEN KASSASTAMAKSUT		
16 Investointikohde 1	0,00 €	
17 Investointikohde 2	0,00 €	
18 Investointikohde 3		
19 Investointimenojen kassastamaksut yht. (16 – 18) =	0,00 €	0,00 €
PÄÄOMANRAHOITUKSEN KASSAAN- JA KASSASTAMAKSUT		
20 Lainojen lyhennykset -	0,00 €	0,00 €
21 Lainojen nostot +	0,00 €	
22 Omistajien sijoitukset +	0,00 €	
24 Muu pääomarahoitusta +	0,00 €	
25 Pääomarahoituksen nettovaikutus (20 – 24) +/-	0,00 €	0,00 €
KASSAVARAT		
26 Kassavarojen muutos (5 – 15 – 19 + 25)	0,00 €	0,00 €
27 KASSA KAUDEN LOPUSSA (1 + 26)	0,00 €	0,00 €

## Liite 2

Myynti KPL		Tammi	Helmi
Basice Simple White		1	1
Baby nude			
Insta star			
Pop punk			
Varasto KPL		Tammi	Helmi
Basice Simple White		5	#VIITTAUS!
Baby nude		5	#VIITTAUS!
Insta star		5	#VIITTAUS!
Pop punk		5	#VIITTAUS!
Myynti €	Hinta	Tammi	
Basice Simple White	10,79 €	#VIITTAUS!	
Baby nude	10,79 €	#VIITTAUS!	
Insta star	10,79 €	#VIITTAUS!	
Pop punk	10,79 €	#VIITTAUS!	