

Matti-Pekka Lehmuskuja

**VALKOKANGASMAALIN MARKKINOINTI-
SUUNNITELMA VERDEAUDIO OY:LLE**

**Opinnäytetyö
CENTRIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma
Toukokuu 2014**

Yksikkö Ylivieska	Aika Toukokuu 2014	Tekijä/tekijät Matti-Pekka Lehmuskuja
Koulutusohjelma Liiketalous		
Työn nimi VALKOKANGASMAALIN MARKKINOINTISUUNNITELMA Case Verdeaudio Oy		
Työn ohjaaja Eija Huotari		Sivumäärä 44
Työelämäohjaaja Juha Penttilä		
<p>Opinnäytetyöni tehtiin Nokiella sijaitsevan audioelektroniikkayritys Verdeaudio Oy:n toimesta. Tavoitteena oli kehittää markkinointisuunnitelma uudelle Juha Penttilän kehittämäl- le valkokangasmaalille ja lisätä sen kautta myyntiä.</p> <p>Opinnäytetyön tietoperustassa käsitellään markkinoinnin tehtäviä ja kilpailukeinoja, mark- kinoinnin suunnittelua, sekä markkinoinnin johtamista.</p> <p>Käytännön osuudessa tarkastellaan valkokangasmaalia tuotteena, Verdeaudio Oy:n mark- kinointisuunnitelmaa lähtokohta-analyysien kautta, sekä markkinointistrategiaa.</p> <p>Markkinointisuunnitelmassa päädyttiin internet-markkinointiin harrastelijaforumilla ja Google hakukoneoptimoinnin hyödyntämiseen. Tavoitteena oli tehdä verkkokauppaan selkeät maalausohjeet, sekä taulukko mistä nähdään miten maali reagoi erilaisten video- tykkien kanssa.</p>		

Asiasanat markkinoinnin johtaminen, markkinoinnin suunnittelu, markkinoinnin tehtävä, markki- nointisuunnitelma
--

ABSTRACT

Unit Ylivieska	Date May 2014	Author Matti-Pekka Lehmuskuja
Degree programme Business Administration		
Name of thesis MARKETING PLAN FOR A SCREEN PAINT Case Verdeaudio Oy		
Instructor Eija Huotari		Pages 44
Supervisor Juha Penttilä		
<p>This thesis was made for Verdeaudio Ltd, which is located in Nokia and specializes in audioelectronics. The purpose was to make a marketing plan for a screen paint, made by Juha Penttilä and find out different methods to boost sales.</p> <p>In the theory section of the thesis, marketing functions and competitive tools are discussed along with marketing planning and marketing management.</p> <p>In the practical part of the thesis the focus was on the screen paint as a product, the marketing plan of Verdeaudio Ltd through a starting point analysis and the marketing strategy.</p> <p>The goal of the marketing plan was to advertise the product on enthusiast forums and to make use of Google's search engine optimization. In addition, the goal was to prepare clear painting instructions as well as a table in which one could see how the paint reacts with different video projectors to be published on the website of the online store.</p>		

<p>Key words marketing functions, marketing management, marketing planning, marketing plan</p>

KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY

Valkokangasmaali	Maali, joka on tarkoitettu heijastamaan videotykin kuvaa. Vaihtoehto valkokankaalle.
Mikrofonimodi	Mikrofonin muokkaamista siten, että saavutetaan ominaisuuksia tai toimintoja, joita alkuperäinen valmistaja ei ole suunnitellut.
Valkokangan gain-arvo	Valkokankaan gain-arvo kertoo, miten paljon valoa kangas heijastaa takaisin. Yleistäen: mitä korkeampi gain, sitä kirkkaampi kuva. Materiaalista riippuen kontrasti voi myös heiketä gainin noustessa. (Järvikivi 2008.)
Dvd-plaza.fi	Internetissä sijaitseva kotiteatterin perustamiseen ja elokuvien katseluun perustuva keskustelufoorumi.

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
1.1 Yleistä opinnäytetyöstä	1
1.2 Verdeaudio Oy	2
2 MARKKINOINNIN TEHTÄVÄ	3
2.1 Sisäinen markkinointi	5
2.2 Ulkoinen markkinointi	7
2.2.1 Markkinointimix	8
2.2.2 Tuote markkinoinnin kilpailukeinona	10
2.2.3 Hinta markkinoinnin kilpailukeinona	11
2.2.4 Saatavuus markkinoinnin kilpailukeinona	13
2.2.5 Viestintä markkinoinnin kilpailukeinona	15
3 MARKKINOINNIN SUUNNITTELU JA JOHTAMINEN	17
3.1 Strategiset analyysit	17
3.1.1 Yritysanalyysi	18
3.1.2 Markkina-analyysi	20
3.1.3 Kilpailija-analyysi	22
3.1.4 Ympäristöanalyysi	23
3.1.5 Makroympäristön vaikutus markkinointiin	25
3.1.6 Mikroympäristö markkinoinnin pelikenttänä	27
3.2 Markkinoinnin johtaminen	29
3.2.1 Strateginen johtaminen	31
3.2.2 Operatiivinen johtaminen	32
4 VALKOKANGASMAALIN MARKKINOINTISUUNNITELMA	33
4.1 Valkokangasmaali tuotteena	33
4.2 Lähtökohta-analyysi	34
4.2.1 Yritys- ja markkina-analyysi	34
4.2.2 Kilpailija-analyysi	36
4.2.3 Ympäristöanalyysi	38
4.3 Markkinointistrategian tavoitteet ja jakelu	39
5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	41
LÄHTEET	43

KUVIOT

KUVIO 1. Markkinoinnin toimintaperustat	4
KUVIO 2. Sisäisen markkinoinnin sisältö	6
KUVIO 3. 4P-malli	9
KUVIO 4. Tuotteen kerrostuminen	11
KUVIO 5. Kanavarakenteet kuluttajakaupalle	14
KUVIO 6. SWOT-analyysin hyödyntäminen	19
KUVIO 7. Markkina-analyysi syntyä tietojen yhdistämällä	21
KUVIO 8. Markkina-analyysi, suunnittelu, täytäntöönpano ja hallinta	30
KUVIO 9. SWOT-analyysi	34

TAULUKOT

TAULUKKO 1. Valkokangasmaalien hintavertailu	37
--	----

1 JOHDANTO

1.1 Yleistä opinnäytetyöstä

Opinnäytetyöni aiheena on valkokangasmaalin markkinointisuunnitelma Verdeaudio Oy:lle. Työn aihe sai alkunsa, kun työharjoittelupaikkani toimihenkilö kysyi, voisinko tehdä opinnäytetyön liittyen valkokangasmaalin markkinointiin. Tavoitteena oli löytää valmiille, mutta vähän tunnetulle tuotteelle mahdollisia markkinointiväyliä ja lisätä niiden kautta tuotteen myyntiä.

Teoriaosuudessa käsitellään ensimmäiseksi markkinoinnin peruskäsitteitä ja sen tehtävää yrityksessä, sekä sitä, miten se vaikuttaa yritykseen ja jakautuu sisäiseen- ja ulkoiseen markkinointiin. Sisäinen- ja ulkoinen markkinointi, sekä ulkoisen markkinoinnin kilpailukeinot, eli tuote, hinta, viestintä ja saatavuus esitellään tässä työssä.

Ulkoisen markkinoinnin kilpailukeinojen jälkeen käsitellään markkinoinnin suunnittelua, eli mitä ja miten yrityksen tulisi tutkia, jotta se voisi kehittää ja ylläpitää liikeideaa, sekä kilpailustrategiaa. Tässä osiossa käsitellään yrityksen strategisia analyyssejä, eli tarkemmin sanottuna yritysanalyyssejä, markkina-analyyssejä, kilpailija-analyyssejä, sekä ympäristöanalyyssejä. Näiden jälkeen käsitellään vielä markkinoinnin strategista ja operatiivista johtamista

Teoriaosuuden jälkeen on vuorossa itse markkinointisuunnitelma. Markkinointisuunnitelmassa käsitellään valkokangasmaali tuotteena ja pyritään selvittämään minkälaisia toimenpiteitä voidaan tehdä, jotta valkokangasmaalin myyntiä saadaan kasvatettua. Markkinointisuunnitelmassa käytetään hyödyksi lähtökohta-analyysiä.

Opinnäytetyön kehittämistehtävänä on laatia valkokangasmaalille markkinointisuunnitelma ja tutkimusongelmana on: miten valkokangasmaalia markkinoidaan Verdeaudio Oy:ssä?

1.2 Verdeaudio Oy

Verdeaudio Oy on audioinsinööri Mika Rintalan vuonna 2011 perustama osakeyhtiö, joka sijaitsee Nokialla ja jossa on mukana kolme pienomistajaa. Yhtiön toimialana on erityisesti audioelektroniikkaan liittyvien tuotteiden suunnittelu ja valmistus. Rintalalla on 30 vuoden kokemus näiden ammattikäyttöön tarkoitettujen laitteiden suunnittelusta ja ne valmistetaan Nokialla Suomessa. Verdeaudio valmistaa myös tilaustyönä putkitekniikalla toimivia mikrofoneja ja huoltaa audiolaitteita. Näiden lisäksi yritys tekee mikrofonimodauksia ja vuokraa studiolaitteita, sekä tekee alihankkijana elektroniikkaan ja audioelektroniikkaan liittyvää tuotesuunnittelua.

Verdeaudion tuotevalikoimaan kuuluu tällä hetkellä Kolli-aktiivikaiutinsarja, putkimikrofoniesivahvistin ja VariMu-kompressori. Nämä laitteet perustuvat vanhaan elektroni-putkitekniikkaan. Tuotevalikoimaan ovat myös tulleet Juha Penttilän suunnittelemat valkokangasmaalit.

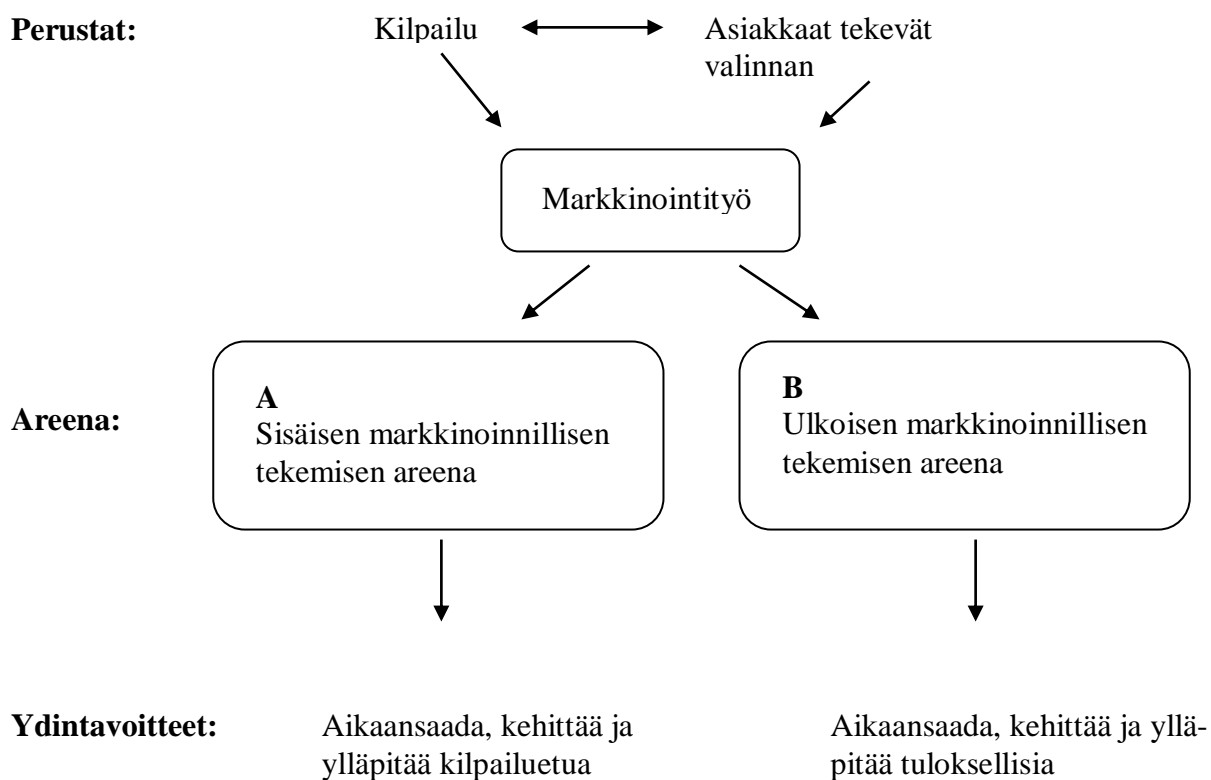
2 MARKKINOINNIN TEHTÄVÄ

Markkinointi on laajempi sisällöltään kuin esimerkiksi mainonta, myynti tai jakelu. Näistä jokainen kuuluu markkinointiin, mutta on ainoastaan osa sitä. Näiden käsitteiden keskinäissuhteiden ymmärtämisellä on vaikutus kyseisten tehtävien organisointiin yrityksissä ja vaikka markkinoinnin lähtökohta ei olekaan tuote, vaan markkinat ja siellä vallitsevat tarpeet, on yrityksen tuoteratkaisu perusta muille kilpailukeinoille, kuten hinnoittelulle, myynnille, jakelulle ja mainonnalle. Kilpailukeinojen avulla yritys pyrkii saavuttamaan tuotteilleen kaupallista menestystä. Markkinointia voidaan kuvata johtamistapana, joka lähtee asiakkaiden tai valittujen asiakasryhmien tarpeista. Asiakkaiden tarpeita pyritään täyttämään, joka taas johtaa kannattavuuden saavuttamiseen yrityksen asettamien tavoitteiden ja resurssien puitteissa. (Anttila & Iltanen 2001, 12-13.)

Markkinoinnin tehtävä ei ole löytää oikeita asiakkaita tuotteillesi, vaan oikeita tuotteita asiakkaillesi. Jotta organisaation tavoitteet saadaan saavutettua, täytyy yrityksen olla kilpailijoita tehokkaampi luomisessa ja toimittamisessa, samalla antaen parempaa arvoa asiakkaille sen valitsemissa kohdemarkkinoissa. Useat tutkijat ovatkin havainneet, että yritykset, jotka omaksuvat markkinointikonseptin, saavuttavat paremman suorituskyvyn. (Keller & Kotler 2006, 16.)

Markkinointi on suurelta osin asiakkaan keskeyttämiseen perustuvaa mainostaa, jota markkinointiviestinnän ammattilaiset tuottavat ja jolle kohdeyleisö altistetaan yksisuuntaisia medioita käyttämällä. Tavoitteena on saada asiakkaan huomio kiinnittymään siihen, mitä markkinoijalla on esitettävänä ja kerrottavanaan. Usein kyse on tuotteesta, jonka ominaisuuksista ja hyödyistä kerrotaan potentiaaliselle ostajalle. Kun asiakkaan huomio on varmistettu, saadaan markkinointiviestintä siirtymään hänen tietoisuuteensa. Tämä tarkoittaa sitä, että markkinoinnin on yleensä keskeytettävä se, mitä asiakas on sillä hetkellä tekemässä. Kärjistäen sanottuna markkinoinnin tehtävä on tunkea väliin ja pakottaa asiakas kuuntelemaan sitä, mitä markkinoijalla on sanottavanaan, riippumatta siitä, onko asiakas sillä hetkellä kiinnostunut tällaisesta viestistä vai ei. (Júslén 2009, 41-45.)

Nykyisin organisaatiossa ei ole yhtään henkilöä, joka ei liity markkinointiin. Siihen sisältyvät niin puhelinyhteyshenkilö ensimmäisenä kontaktina, kuin siivouskin, jonka tehtävänä on varmistaa, että yhtiön tilat ovat aina edustavassa kunnossa. Markkinoinnin osallistujajoukko on laajentunut kattamaan organisaatioiden koko henkilöstön, joka on aikaansaanut ongelman, jossa markkinointiajattelu on saatava leviämään läpi koko organisaation. Yhtälailla markkinointiosaaminen on saatava leviämään perinteistä markkinointihenkilöstöä laveammalle, koska voidaan sanoa, että nykyaikaisessa markkinointimaailmassa ei tulisi enää olla erillistä markkinointiyksikköä hoitamassa organisaation markkinointitehtäviä. (Rope 2000, 27.) Kuviossa 1 kuvataan nykyaikaisen markkinoinnin mukaista ydintä seuraavasti:



KUVIO 1. Markkinoinnin toimintaperustat (Rope 2000, 28.)

Kuvio 1 kertoo miten kilpailu ja sen myötä tapahtuva asiakkaiden valintamahdollisuus eri tarjokkaiden välillä on se perusta, joka saa aikaan markkinoinnin toteuttamiselle syyn, eli jos kilpailua ei olisi, markkinointia ei (ainakaan nykymuodossa) tarvittaisi. Kilpailuun

liittyvä asiakkaiden mahdollisuus valita eri tarjokkaista tuottaa markkinointiin sen oleellisen sisältöperustan ja koska valintamahdollisuus toteutuu ihmisen emotioperustaisen toimintamallin johdattamana, muodostuu markkinoiden ja ihmismielen tuntemisesta yksi keskeisin markkinointityön menestyspilari. Markkinointityö taas koostuu kahdesta erilaisesta työkentästä eli areenasta. Ensimmäistä voidaan kutsua sisäisen markkinoinnillisen tekemisen areenaksi. Siinä pyritään kehittämään ja ylläpitämään kilpailuetua yrityksen sisäisillä liiketoimintaratkaisuuilla. Toista areenaa taas voidaan kutsua ulkoisen markkinoinnillisen tekemisen areenaksi, jossa ydintavoitteena on aikaansaada, kehittää ja ylläpitää tuloksellisia asiakassuhteita. (Rope 2000, 28-30.)

2.1 Sisäinen markkinointi

Sisäinen markkinointi liittyy yritysjohdon ja työntekijöiden väliseen suhteeseen. Siinä ylempi johto ja esimiehet pyrkivät luomaan organisaatioon asiakaslähtöisyyttä, palkkaamaan hyviä työntekijöitä ja pitämään heidät organisaatiossa, sekä motivoimaan työntekijöitä ja kehittämään heidän osaamistaan kohdistamalla johtamistoimia yrityksen työntekijöihin. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 183.)

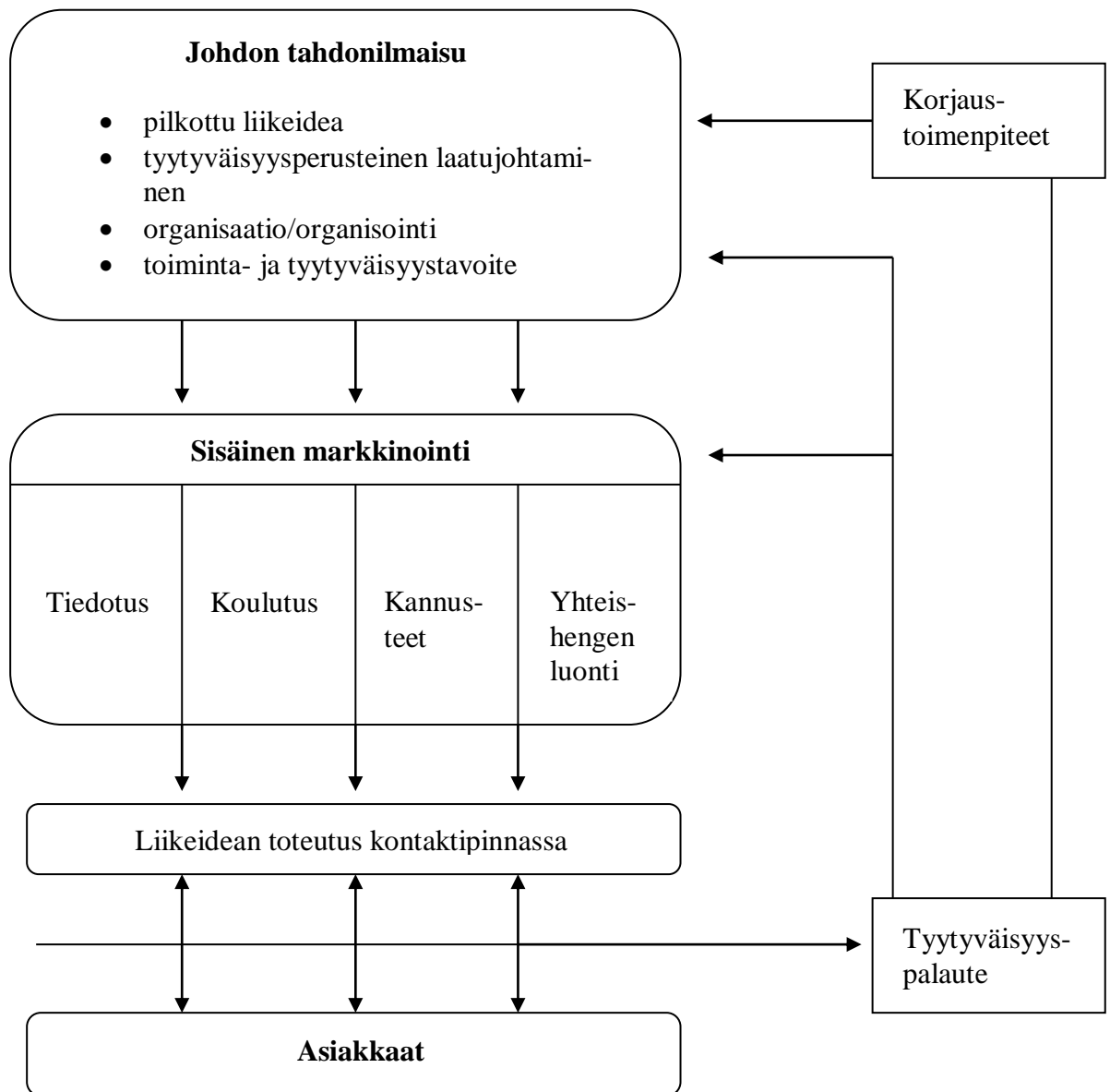
Sisäinen markkinointi on yrityksen sisäänpäin suuntautunutta markkinointia. Siinä pyritään motivoimaan kaikkia yrityksen sisällä työskenteleviä henkilöitä, jotta heidän kautta saadaan annettua arvoa asiakkaille. Käytännössä pyritään saamaan työntekijät havainnollistamaan yrityksen toimintaa ja liikeidea, jota he sitten tuovat esille käytännössä. On myös tärkeää palkata henkilöitä, jotka ovat motivoituneet yrityksen tuotteista ja palveluista, koska tällöin saadaan välitettyä sisäinen markkinointi ulkoiseen markkinointiin. (Marketing Teacher 2014.)

Sisäiseen markkinoinnin havainnollistamiseen voidaan käyttää kahta tasoa:

1. liikeidean sisäinen markkinointi
2. toimintatason sisäinen markkinointi.

Ensimmäistä tason tehtävänä on varmistaa liikeidean suunnitelman mukainen toiminta kaikissa työpisteissä, kun taas toisen tason tehtävä on varmistaa jo tehtyjen toimintasuunni-

telmien toimivuus yrityksen toiminnassa. (Rope 2000, 609.) Kuviossa 2 kuvataan sisäisen markkinoinnin sisältöä seuraavasti:



KUVIO 2. Sisäisen markkinoinnin sisältö (Rope 2000, 610.)

Kuviossa 2 on oleellista, miten asiakaskeskeisen liikeidean tulisi olla määritelty ennen sisäistä markkinointia, koska sisäisen markkinoinnin tavoitteena on varmistaa liikeidean toimivuus, ja siitä johdettujen tavoitteiden ja toimenpideohjelmien toimivuus organisaation henkilöstön avulla. Jotta taas liikeidea saadaan toimintaa ohjaavaksi välineeksi, täytyy se pilkkoa tehdyn organisaation mukaisesti. Pilkkominen taas tapahtuu tasoittain edeten seuraavasti:

- toiminnoittain (taloushallinto, markkinointi, tuotanto jne.)
- osastoittain (osastot, yksiköt, alueet)
- työryhmittäin
- henkilöittäin

Tästä johtuen jokaisen henkilön yrityksessä tulisi tietää, mitä tehtyjen toimintasuunnitelmien ja liikeidean toteutus merkitsee käytännön tekemisinä omalla kohdalla. Toimenpideohjelmien pohjaksi täytyy tehdä selkeät tavoitteet ja päämäärät, ja tiedottaa ne henkilöstölle, jotta toimenpiteet toteutuisivat yhdensuuntaisina. Sisäisen markkinoinnin keinot muodostuvat tiedotusjärjestelmästä, koulutusjärjestelmästä, kannustejärjestelmästä ja mehengen luomisesta. (Rope 2000, 610-611.)

2.2 Ulkoinen markkinointi

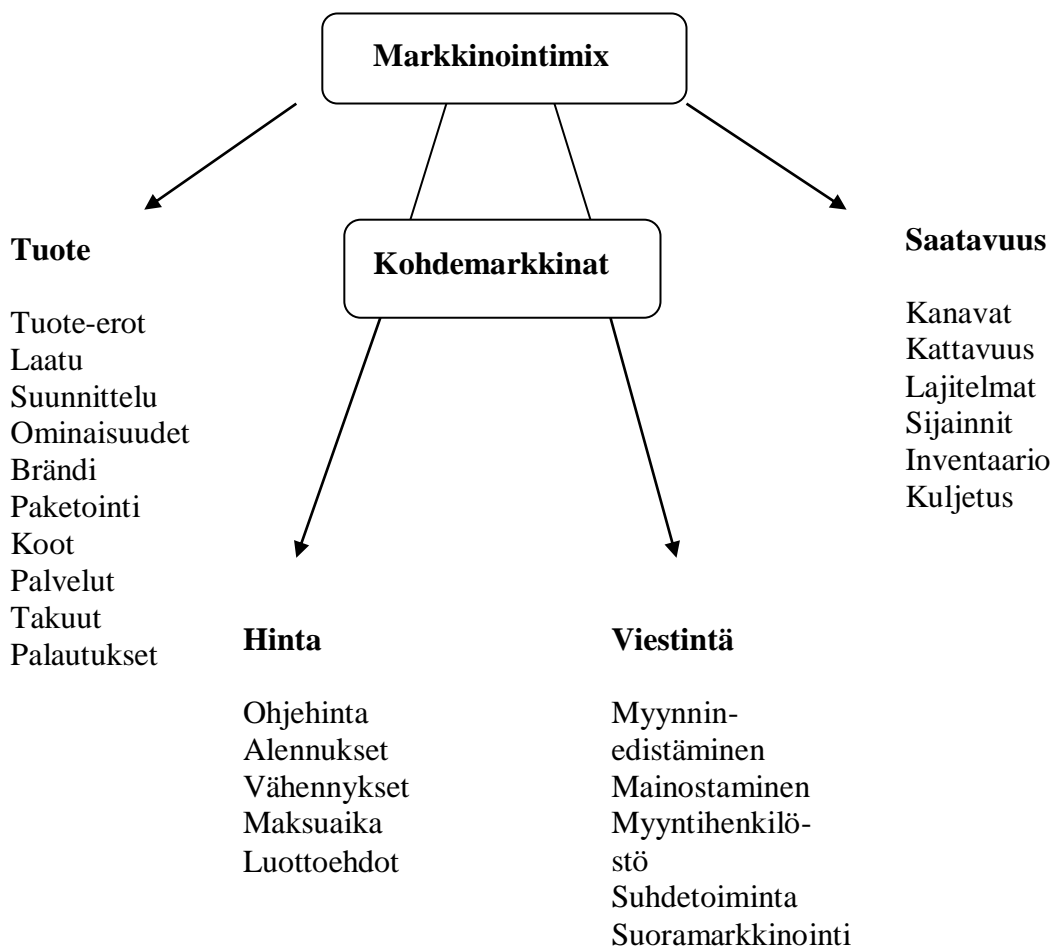
Ulkoisen markkinoinnillisen tekemisen tavoitteena on aikaansaada asiakassuhde, kehittää ja ylläpitää sitä, joka taas johtaa toimintamalliin, jossa ei pyritä kertakauppaan. Kyse ei siis ole yhden kaupan aikaansaannista, vaan tuloksellisen asiakassuhteen solmimisesta. Ennen myyntisuuntainen ajattelutapa tuotti jälkimarkkinoinnin käsitteen markkinointiin, jossa tehtiin toimenpiteitä, jotta kerran saatu asiakas ostaisi myös jotain ylimääräistä perusoston jälkeen. Markkinointiajattelu ei enää puhu markkinoinnista, vaan asiakashoito-ohjelmista, jossa tavoitteena on aina varmistaa mahdollisimman laaja toimitus ja sen lisäksi pysyvän asiakassuhteen solmiminen. Näin muodostuu markkinointimalli, joka korostaa jatkuvaa asiakassuhdetta, jossa asiakas haluaa ostaa ensimmäisen kerran ja asiakastyytyväisyyden kautta useita kertoja. (Rope 2000, 31.)

Jotta asiakassuhteita pystytään solmimaan ja ylläpitämään täytyy yrityksen käyttää erilaisia ulkoisen markkinoinnin kilpailukeinoja, jotka madaltavat kuluttajien ostoskynnystä ja erottavat yrityksen tuotteen kilpailijoista. Kerron näistä seuraavassa luvussa.

2.2.1 Markkinointimix

Markkinointimix on yksi suurimmista konsepteista nykyisessä markkinoinnissa. Se koostuu hallittavista taktisista markkinointityökaluista, joita yritys muokkaa saadakseen halutun tuloksen kohdemarkkinoilla. Markkinointimix koostuu kaikesta siitä mitä yritys pystyy tekemään vaikuttaakseen tuotteen menekkiin. Tämä konsepti voidaan jakaa neljän muuttujan ryhmään: tuote (product), hinta (price), saatavuus (place) ja viestintä (promotion), eli lyhennettynä 4P. Tehokas markkinointiohjelma yhdistää kaikki markkinointimixin elementit koordinoituun ohjelmaan, jonka tarkoitus on saavuttaa yrityksen markkinointitavoitteet tuomalla arvoa kuluttajille. (Armstrong & Kotler 2005, 50-51.) Kilpailussa menestyäkseen yrityksen käyttävät useita erilaisia markkinoinnin keinoja. Kilpailukeinojen painotus taas vaihtelee eri yrityksissä. Toiset yritykset kilpailevat ensisijaisesti edullisilla hinnoilla ja viestii niistä, kun taas erikoisliike kilpailee tuotteilla ja palvelulla. Tarjouksista ja uutuuksista tiedotetaan mainonnalla, sekä luodaan myönteinen kuva yrityksestä ja houkuttelee asiakkaita ostoksille. (Bergström & Leppänen 2002, 79.)

Usein ajatellaan, että kunhan vain myy riittävän halvalla ja mainostaa tarpeeksi, käyvät tuotteet kaupaksi. Näkyvä mainonta ja halvalla myyminen eivät kuitenkaan ole ainoita syytä menestykseen, ja kaikilla yrityksillä ei ole varaa kilpailla vain hinnalla ja mainonnalla. Menestyäkseen voi yritys erilaistaa tuotteita sekä kehittää laatua ja palvelua. Asiakkaat ovat valmiita maksamaan parempina pitämistään tuotteista, sekä hyvästä palvelusta. Kiirein asiakas taas voi ostaa tuotteen yritykseltä, missä ostaminen on helppoa ja mukavaa. (Bergström & Leppänen 2002, 79.)



KUVIO 3. 4P-malli (Keller & Kotler 2006, 19.)

Yritys pyrkii saavuttamaan markkinoinnin kilpailukeinoin kilpailuetua markkinoilla. On siis tärkeää löytää sopiva ja oikea painotus yrityksen markkinointimixille ja sen sisältämillä tekijöillä. Yrityksen kilpailutilanne, toimiala, markkinointiosaaminen ja markkinointibudjetin koko vaikuttavat ratkaisevasti markkinointimixin koostumukseen. Se mitä toimenpiteitä, tai toimenpiteiden yhdistelmiä yritys käyttää ei ole merkityksellistä, vaan varsin erilaiset keinojen yhdistelmät ja painotukset voivat johtaa menestykseen. Markkinointi on toiminto yrityksessä, joka näkyy ulospäin parhaiten. Se sitoo asiakkaita ja yritystä ja jos markkinointi antaa huonon kuvan yrityksestä, ei asiakasta kiinnosta miten hyvin yrityksen muut toiminnot toimivat. (Anttila & Iltanen 2001, 20-22.)

Asiakas- ja markkinasuuntautuneisuus, sekä toimintaprosessien koordinointi yhtenä integroituna kokonaisuutena yrityksen sisällä ja sen toimintaverkostossa, mukaanlukien kannat-

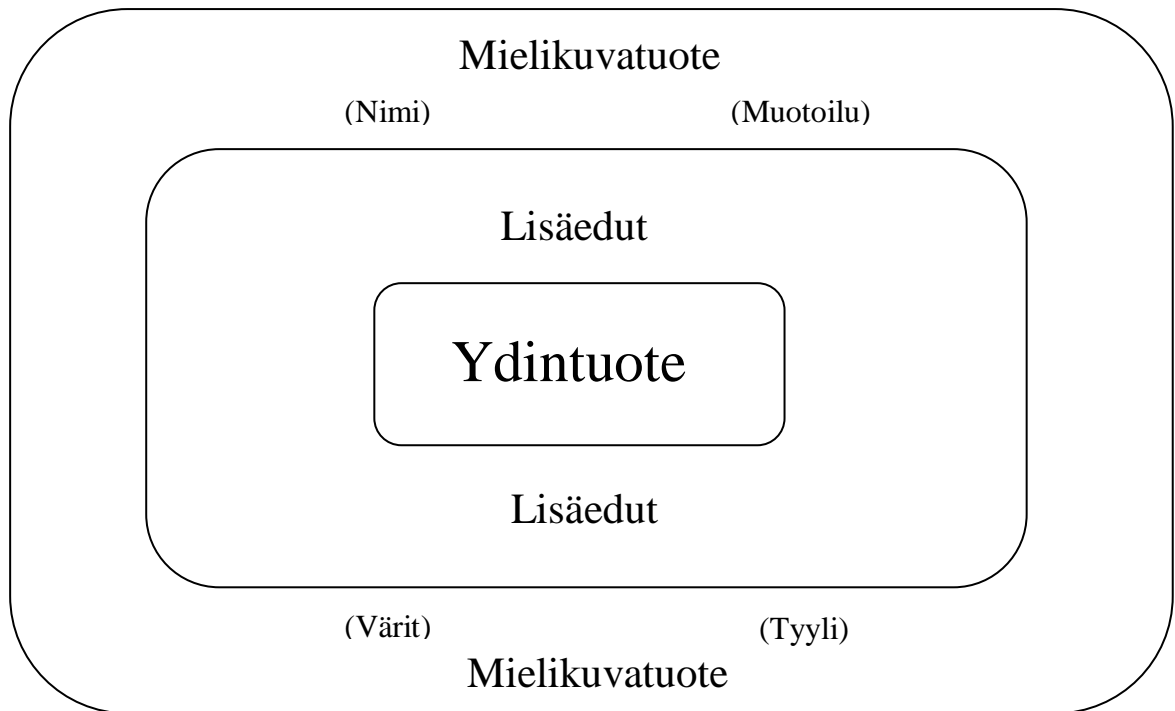
tavuustavoite, ovat asiakkaisiin keskittyvän markkinointistrategian käsitteen ydin tänäkin päivänä. (Tikkanen & Vassinen 2010, 24.)

2.2.2 Tuote markkinoinnin kilpailukeinona

Tuotteen sanotaan olevan yritystoiminnan sydämen. Tämä johtuu siitä, että kaikki näyttää kietoutuvan toiminnallisessa mielessä tuotteen ympärille ja juuri tästä syystä tuotekeskeisen ajattelutavan korvaaminen asiakassuuntaisella ajattelutavalla liiketoimintaan on usein ollut varsin työlästä. Vaikka tuote onkin muiden kilpailukeinojen perustana, on sen aseman muuttaminen siihen asemaan, jonka avulla rakennetaan yrityksen osaaminen liiketaloudelliseksi tulokseksi, eräs avain onnistuneen liiketoiminnan tekemisessä. Tällöin tuote ei ole koko toiminnan lähtökohta, vaan väline saada asiakas ostamaan yritykseltä. (Rope 2000, 208.)

Tuote on fyysinen esine, idea, palvelu, henkilö, tai paikka joka pystyy tarjoamaan aineellisia tai aineettomia ominaisuuksia, joita yksilöt tai organisaatiot pitävät niin tarpeellisina, arvokkaina, tai miellyttävinä, että he ovat valmiita kuluttamaan rahaa saadakseen niitä (Brassington & Pettitt 2013, 206). Tuote ei ole markkinoitavana seikkana niin sanottu tuotannon tuottama tuote, vaan se on kokonaisuus, minkälaisena tuote asiakkaalle näkyy ja minkälaisena asiakas sen ostaa. Oikein ymmärrettynä tuote tarkoittaa kaupattavaa hyödykettä, eli asiaa, joka tulee johonkin käyttöön. (Rope 2000, 208-209.)

Tuotteen olomuoto ei ole markkinoinnillisessa mielessä oleellinen, vaan merkittävää on se, että tuote pystytään tekemään jossain suhteessa haluttavaksi ja mielellään jopa kilpailutaiseksi verrattuna asiakkaan vaihtoehtoihin tarjokkaisiin. Näin saadaan markkinoinnillinen aspekti tuote-käsitteeseen. (Rope 2000, 209.) Kuviossa 4 esitetään markkinoinnillinen tuote kerrosteisena rakennemallina seuraavasti:



KUVIO 4. Tuotteen kerrostuminen (Rope 2000, 209.)

Tuotekäsitteen keskellä on ydintuote, eli tarve, johon tuotetta ollaan ostamassa ja se mitä markkinoija yleensä kauppaa. Pelkän ydintuotteen varaan ei voi rakentaa menestystä, vaan siihen on lisättävä houkuttavampia lisäetuja. Lisäedut ovat varsinaiseen ydintuotteeseen sisältymättömiä tavara- tai palveluosioita ja niillä pyritään madaltamaan asiakkaan ostoskynnystä ja erottautumaan positiivisesti kilpailijoista. Ydintuotteen ja lisäetujen muodostama kokonaisuutta kutsutaan toiminnalliseksi tuotteeksi, mutta vaikka tämä tuote on toteutuksensa kannalta valmis, on sitä muokattava markkinoinnin avulla. Markkinointi voidaan nimetä mielikuvallistamiseksi, koska tuotteen markkinointivoima rakentuu siitä luodun mielikuvan pohjalle. (Rope 2000, 210-211.)

2.2.3 Hinta markkinoinnin kilpailukeinona

Hinta on se määrä, joka kuluttajan täytyy maksaa saadakseen tuotteen. Hintaa käytetään yleensä keinona lisätä kuluttajien kiinnostusta tuotteeseen, esimerkiksi kertomalla että tuote on korkealaatuinen tai yksinkertaisesti paras, koska se maksaa enemmän kuin muiden tuotteet (Barnes, Marshall, Mitchell, Solomon, Stuart 2013, 38). Toisaalta hinta ei välttämättä tarkoita samaa kaikille asiakkaille, vaan ostajalla ja myyjällä voi olla erilaiset näkö-

kulmat siihen mitä hinta tarkoittaa. Markkinoijan tekevät lupaukset mahdolliselle ostajalle tuotteesta ja sen ominaisuuksista vaikuttavat aina ostohetkeen asti. Ostaja vertaa näiden lupauksien arvoa hintaa kohden ja päättää onko tuote oston arvoinen. Hinnan arvioimisessa ostaja keskittyy erityisesti tuotteen antamaan hyötyyn. (Brassington & Pettitt 2013, 254.)

Hinta on myyjälle tärkeä markkinointimixin elementti, koska se on niistä ainoa, joka tuottaa tulosta, muiden elementtien lisätessä kustannuksia. Näin hinta on tärkeä, koska se tuottaa pohjan saada takaisin kustannuksia ja tehdä voittoa. Myyjän tulisi aina ottaa hinta huomioon ostajan näkökulmasta. Vaikka voisi luulla, että hinnanalennus lisäisi myyntiä, koska suuremmalla joukolla ihmisiä olisi varaa ostaa tuote, ei se aina pidä paikkaansa koska ostajat voivat alkaa miettimään onko tuotteen laadun suhteen tapahtunut jotain ja tuote nähdäänkin yhtäkkiä negatiivisessä mielessä. Yhtälaillla korkea hinta ei ole aina paha juttu myyjälle. Jos ostajilla ei ole tuotteen markkinoista paljon tietoa, voi korkea hinta olla ainut laadun mittari jonka perusteella ostaja valitsee tuotteen. (Brassington & Pettitt 2013, 256.)

On tärkeää sanoutua irti käsityksestä, että tuotteelle olisi mahdollista määrätä yksi ja oikea hintataso. Hinta sisältää monia eri osia ja näkökulmia, mikä tekee hintapäätöksen teosta monimutkaista. Yrityksen kannalta katsoen ei tuotteeseen saisi sisällyttää mitään sellaista kustannustekijää, jota ei tuotteen hinnassa saada takaisin. Tämän tulisi olla minimivaatimuksena tuotteiden hinnanasetannassa, koska tavoitteena on saada pitkällä aikavälillä jokaiselle osatekijälle katetta. (Anttila & Iltanen 2001, 175.)

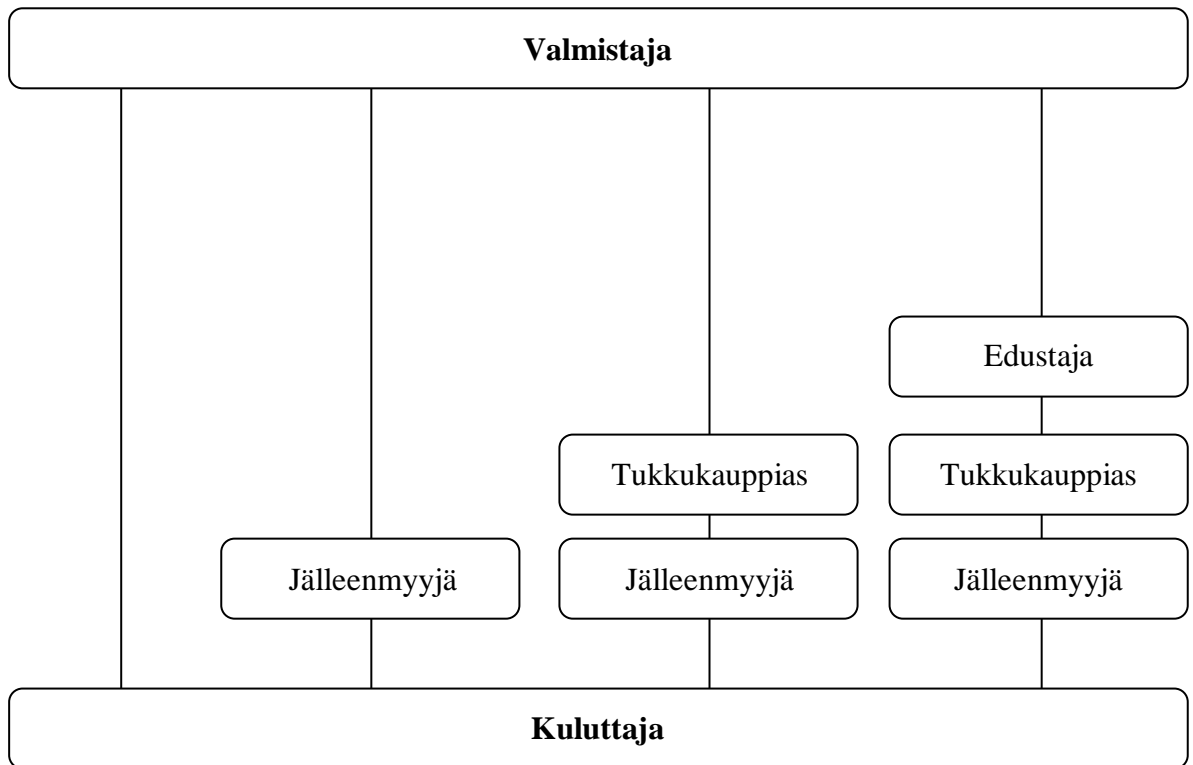
Ennen hinnan asettamista täytyy yrityksen päättää sen tuotteen strategiasta. Jos yritys on valinnut sen kohdemarkkinan ja asemoinnin huolella, on sen markkinointimixin strategia, mukaanlukien hinta, suhteellisen selkeä ja suora. Yrityksellä voi olla yleisiä, tai tarkkoja päämääriä miten hinta määritellään markkinoille. Päämääriä on mm. tuottojen maksimointi, markkinajohtajuus ja laatujohtajuus. Tarkemmin sanottuna voi yritys hinnoitella tuotteen alas, jotta kilpailijoita voitaisiin estää tulemasta markkinoille, tai säätää hintaa kilpailijoiden tasolle, jotta saadaan vakautettua markkinoita. Toisaalta hintoja voidaan myös asettaa, jotta saadaan pidettyä jälleenmyyjien uskollisuus ja tuki, tai pyritään välttämään hallituksen väliintulo. Hintoja voidaan myös laskea väliaikaisesti, jotta voidaan luoda kiihtymystä ja saadaan lisää asiakkaita kauppaan, tai tuote voidaan hinnotella, jotta toisen tuotteen myynti saataisiin kasvuun. Näin ollen hinnoittelulla voi olla todella tärkeä rooli yrityksen tavoitteiden saavuttamisessa. (Armstrong & Kotler 2005, 309.)

Hinta on vain yksi markkinointimixin elementeistä, joita yritys käyttää saavuttaakseen sen markkinointitavoitteita. Siksi onkin tärkeää että tuotepäätökset koordinoidaan tuotteen ulkoasun, saatavuuden ja viestinnän kanssa, jotta saataisiin johdonmukainen ja tehokas markkinointiohjelma. Muiden markkinointimixin elementtejä varten tehdyt päätökset voivat vaikuttaa hintapäätöksiin, kuten päätös asemoida tuote korkea-suorituskykyiselle laadulle, joka tarkoittaa sitä, että myyjän täytyy veloittaa suurempi hinta, jotta kustannukset pystytään kattamaan. Samalla valmistajien, joiden jälleenmyyjien on tarkoitus tukea ja edistää heidän tuotteitaan, täytyy ehkä rakentaa suuremmat jälleenmyyntivoitot heidän tuotteisiinsa. (Armstrong & Kotler 2005, 310.)

2.2.4 Saatavuus markkinoinnin kilpailukeinona

Saatavuudella tarkoitetaan tuotteen ja asiakkaan välisten esteiden poistamista, eli ostotilaisuuksien aikaansaamisesta. On tärkeää että hyödyke ja asiakas kohtaavat, toimipa yritys sitten teollisuudessa, kaupassa tai palvelualalla. Yrityksen saatavuusratkaisuihin liittyy läheisesti logistiikan käsite, joka siis tarkoittaa materiaalien virran toimittamista, aina raaka-aineesta valmiiseen tuotteeseen, lopulliselle asiakkaalle (Anttila & Iltanen 2001, 208). Ostajat harkitsevat tuotteen helppoa saatavuutta tai palvelua, kun ostospäätös on tehty. Pitkät toimitusajat voivat johdattaa kuluttajan ostamaan kalliimman tuotteen, joka on heti saatavilla. Siksi yritysten täytyy miettiä asiakkaiden odotuksia ja alan normeja kun katsotaan missä ja miten heidän tuotteensa ovat tarjolla. (Omega Accountancy 2012.)

Harva tuottajista myy tuotteensa suoraan loppukäyttäjälle, vaan useimmat käyttävät välittäjiä tuomaan heidän tuotteensa markkinoille. Tuottajat pyrkivät tekemään markkinointikanavia, eli joukkoja toisistaan riippuvaisia organisaatioita, jotka ovat mukana tuotteen tekemisprosessissa, tai palvelussa jota kuluttaja käyttää saadakseen tuotteen. Yrityksen kanavapäätökset vaikuttavat suoraan jokaiseen markkinointipäätökseen (Armstrong & Kotler 2005, 362). Markkinointikanavien reitti riippuu siitä, käykö organisaatio kauppaa kuluttajien vai toisten yritysten kanssa. (Brassington & Pettitt 2013, 294.) Kuviossa 5 on esitetty yleiset markkinointikanavat yritykseltä kuluttajalle.



KUVIO 5. Kanavarakenteet kuluttajakaupalle (Brassington & Pettitt 2013, 294.)

Ensimmäisessä, eli valmistaja-kuluttaja-kanavassa, tapahtuu kaupankäynti suoraan valmistajan ja kuluttajan välillä. Tälle kanavalle on useita skenaarioita, esimerkiksi tehtaanmyymälä, tai ovelta ovelle-myynti. Toinen kanava (valmistaja-jälleenmyyjä-kuluttaja) on kaikista suosituin suurten jälleenmyyjien keskuudessa, koska he ostavat isoja määriä ja saavat näin parhaimman hinnan tuotteille. Kolmannessa (valmistaja-jälleenmyyjä-tukkukauppias-kuluttaja) mallissa parhaan hyödyn saa pienet organisaatiot, joilla ei ole taitoja tai resursseja löytää suurta määrää jälleenmyyjä asiakkaita. Tässä mallissa tukkukauppias on suuressa roolissa ostaessaan isoja määriä tuotteita valmistajilta ja jakamalla tämän määrän useille pienemmille jälleenmyyjille. Neljäsmalli (valmistaja-edustaja-tukkukauppias-jälleenmyyjä-kuluttaja) on kaikkein pisin ja epäsuorin kanava. Sitä voidaan käyttää, kun valmistaja pyrkii suhteellisen tuntemattomille markkinoille. Edustajaa käytetään, koska hänellä on tietoa, kontakteja ja kokemusta myynnistä tähän paikkaan. (Brassington & Pettitt 2013, 294-295.)

Business-to-Business (yritykseltä yritykselle) mallissa taas yleensä tarvitaan teknillistä ja kaupallista dialogia ostajan ja myyjän välillä, jonka aikana tuotetta ja sen ominaisuuksia verrataan asiakkaan tarkkoihin vaatimuksiin. B2B-kanavan mallin tyyppiin vaikuttaa ostojen esiintymistiheys, ostojen määrä ja tuotteen tärkeys ostajalle. (Brassington & Pettitt 2013, 296.)

Markkinointikanavaa valittaessa päädytään usein siihen kanavaan, joka on toimialalla yleisimmin käytössä. Tämän ratkaisun ajatellaan olevan jotenkin automaattinen ja ajatellaan ikään kuin muita vaihtoehtoja ei olisikaan. Monesti tämä perinteisin ratkaisu on väliporrasratkaisu, mutta jos kuitenkin onnistutaan löytämään kanavavaihtoehto, jolla tuote saadaan kaupattua ilman väliportaita, antaa se mahdollisuuden yritykselle hallita koko kanavaa omin resurssein. (Rope 2000, 254.)

2.2.5 Viestintä markkinoinnin kilpailukeinona

Voidaan sanoa, että tuote on valmis vasta sitten, kun asiakkaat tietävät sen olevan olemassa, tuntevat sen ominaisuuksia, suhtautuvat myönteisesti siihen ja lopulta ostavat sen. Kysyntää ei voi syntyä jos asiakkaat eivät tiedä tuotteesta mitään. Tieto tuotteen olemassaolosta, myönteiset asenteet ja ostopäätös saadaan aikaan viestinnällä. Markkinointitoimintojen yhteydessä käytetään viestinnästä sanaa markkinointiviestintä, jonka keskeisin tunnusmerkki on tarkoituksellisuus ja tavoitteellisuus. Markkinointiviestinnän tarkoitus on saada vastaanottajassa jotakin aikaan, esimerkiksi asenteen tai tiedon muutos tai ostopäätös sidosryhmien välisen vuorovaikutuksen avulla, joka taas vaikuttaa välillisesti tai suoraan hyödykkeiden menekkiin. (Anttila & Iltanen 2001, 231-232.)

Markkinointiviestintään sisältyy mainostaminen, henkilökohtainen myyntityö, myynninedistäminen, suoramarkkinointi ja suhdetoiminta. Moderni lähestymistapa on nähdä markkinointiviestintä viestintä-arvona ja sisällyttää se yhdistettyyn markkinointiviestintään (Monger 2012). Yhdistettyyn markkinointiviestintään kuuluu: mainostaminen, joka koostuu massamarkkinoinnista, jonka tarkoituksena ei ole olla henkilökohtaista. Henkilökohtaisella myyntityöllä taas tarkoitetaan yksilöille tehtyjä henkilökohtaisia viestejä. Myynninedistämiseen kuuluu taktiset, lyhyen aikavälin kannustimet, jotka rohkaisee kohdeyleisöä käyttäytymään tietyllä tavalla. Suoramarkkinoinnin tarkoitus on tehdä kahdenkeskeisiä suhteita yksittäisiin asiakkaisiin, yleensä massamarkkinoinnin keinoin, kuten kirjeiden,

puhelinmyynnin, tai digitaalisten markkinointikeinojen kuten sähköpostin, tai sosiaalisen median avulla. Viimeisen, eli suhdetoiminnan tarkoitus on tehdä ja ylläpitää hyvälaatuisia suhteita erilaisten ryhmien kanssa, kuten median, osakkeenomistajien ja ammattiliittojen, eli ei vain asiakkaiden kanssa. (Brassington & Pettitt 2013, 339.)

Yhdistettyyn markkinointiviestintään sisältyy kohdeyleisön tunnistaminen ja hyvin koordinoitun myyntityön suunnittelun muokkaaminen, jotta saadaan haluttu vastaus yleisöltä. Koska asiakkaat ovat erilaisia, täytyy viestintäohjelmien olla suunniteltuja tietyille segmenteille, markkinarajoille ja yksilöille. Uusien interaktiivisten kommunikaatioteknologioiden ansiosta, täytyy yritysten miettiä ”miten tavoitamme asiakkaamme?”-kysymyksen lisäksi, miten yritys voi löytää tapoja uusien asiakkaiden tavoittamiseen. (Armstrong & Kotler 2005, 430.)

Markkinointiviestinnän B-to-B-mallin erot kuluttajaviestinnästä löytyvät kohderyhmistä, tavoitteista, käytetyistä keinoista sekä investointien määrästä. Harvalla B-to-B-yrityksellä on tarve lähestyä suurta yleisöä, ja tämän vuoksi massamediat jäävät niin sanottujen hukkakontaktien ja kustannuksien vuoksi pois keinovalikoimasta. B-to-B-viestinnän keskeisenä tavoitteena ei siis ole niinkään suoran oston tai tilauksen aikaansaaminen, vaan myyntityön tukeminen, kilpailijoista edukseen poikkeava tunnettuus, kiinnostuksen herättäminen, sekä yhteyden muodostuminen asiakkaan ja tuotteen tai palveluntarjoajan välillä. (Hertzen 2006, 159.)

3 MARKKINOINNIN SUUNNITTELU JA JOHTAMINEN

Yritys tarvitsee menestyäkseen ympäristö- ja kilpailuolosuhteet oivaltavan sekä yrityksen keskeiseen osaamiseen perustuvan liikeidean ja sitä toteuttavan kilpailustrategian. Lisäksi yrityksen täytyy osata tehdä oikeat strategiset ratkaisut markkinoinnin kilpailukeinojen käytössä ja niiden suunnittelussa. Yritykset joutuvat kohtaamaan uusia haasteita, kuten kansainvälistymisen ja toimialojen uudelleen järjestäytymisen ja vastaus näihin haasteisiin on strategia. Yritykset yhteensovittavat voimavaroja ja taitoja, ympäristön tarjoamien mahdollisuuksien ja riskien kanssa niin, että asetetut päämäärät saadaan saavutettua. (Anttila & Iltanen 2001, 343.)

Markkinoinnin suunnittelukentän voi havainnollistaa kaksitasoisena. Ensimmäisessä tasossa on liiketoiminnan markkinoinnillinen suunnittelu, joka on samassa linjassa yrityksen vuosisuunnittelumallin kanssa. Toisessa tasossa taas on markkinointitoimien suunnittelu, joka liittyy joihinkin keskeisiin markkinointitavoitteisiin, kuten esimerkiksi uuden tuotteen markkinoille tuomiseen. Markkinointi tulisi nähdä liiketoimintaa ohjastavana näkökulmana ja markkinoinnillisen ajattelun tulisi olla liiketoiminnan kokonaissuunnittelun tarkastelukulmana. (Rope 2000, 463.)

3.1 Strategiset analyysit

Yrityksen strategisen tilanneanalyysin onnistumiseen vaikuttaa olennaisen ulkoisen ja sisäisen informaation hankkiminen, tiedon analysoiminen ja kilpailukykyisen toimintastrategian luominen näiden pohjalta (Anttila & Iltanen 2001, 348). Ropen (2000, 463-463) mukaan yrityksen suunnitteluprosessi voidaan aloittaa lähtökohta-analyysistä, jossa on tärkeää selvittää kaikki liiketoiminnan markkinoinnilliseen tekemiseen vaikuttavat alueet mahdollisimman konkreettisesti. Lähtökohta-analyysi kattaa seuraavat osa-alueet:

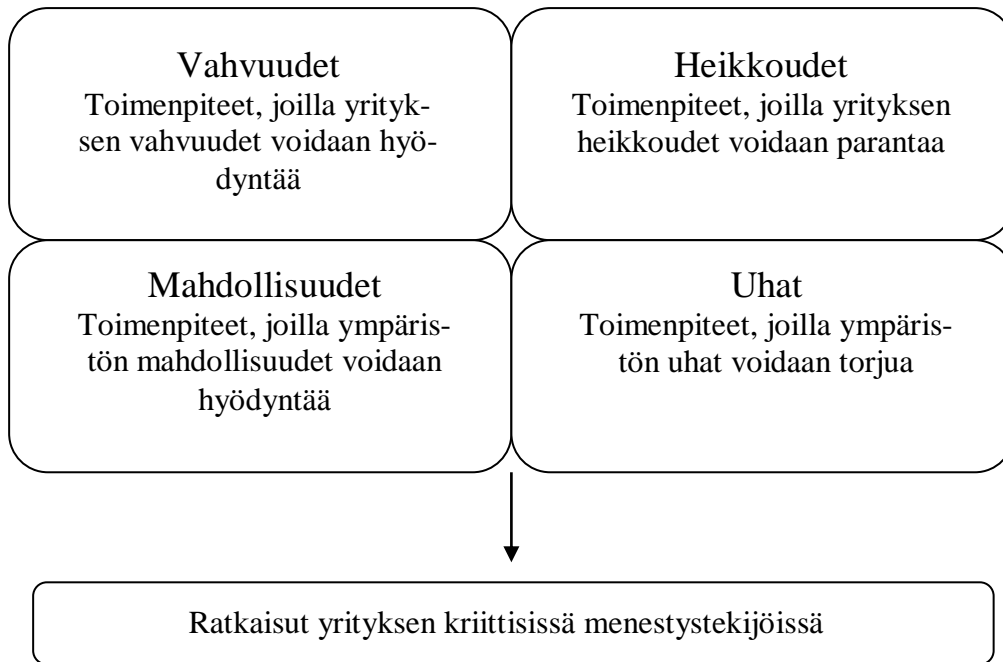
1. Yritysanalyysit
2. Markkina-analyysit
3. Kilpailija-analyysit
4. Ympäristöanalyysit.

3.1.1 Yritysanalyysi

Yritysanalyysissä keskeistä on yrityksen sisäisten resurssien ja kilpailukyvyn analysointi suhteessa kilpailijoihin sekä nykyisiin ja ennustettaviin kehittämissuuntauksiin. Näin pystytään selvittämään ne heikkoudet ja vahvuudet, jotka vaikuttavat yrityksen toiminnan menestymiseen, ja näiden perusteella pystytään selvittämään kriittiset menestystekijät, joiden avulla yritys menestyy tulevaisuudessa (Rope, 2000, 469). Vaikka markkinointiyksikkö on pääasiallisesti vastuussa markkinointimahdollisuuksien ja suotuisan kilpailullisen ympäristön hyödyntämisestä, ei se voi toimia ilman muita organisaation yksiköitä. (Brassington & Pettitt 2013, 500.)

Markkinointistrategien tulisi seurata organisaation tavoitteita ja resursseja niiden toteuttamiseksi. Joillakin yrityksillä voi olla todella kunnianhimoisia kasvamis suunnitelmia ja toiset taas pyrkivät kasvamaan hitaasti, tai vain pysymään paikallaan. On selvää että tällaisista vaihtoehdoista antavat erilaisia lähestymistapoja markkinointiin. Resurssit eivät ole vaan rahallisia, vaan niihin sisältyvät myös taidot ja asiantuntemus, sekä alueet organisaatiossa jotka antavat arvoa, tai kilpailuetua. Markkinoinnin avulla voidaan kohottaa organisaation mainetta ja imagoa, jos pystytään hyväksikäyttämään jotain osa-aluetta missä ollaan hyviä, esimerkiksi valmistuksessa, teknisissä innovaatioissa, tuotekehittelyssä, tai asiakaspalvelussa. (Brassington & Pettitt 2013, 503.)

Jotta yritysjohto pystyisi kehittämään järjestelmällisesti vastauksia strategisiin kysymyksiin, tulisi sen suorittaa nk. nykytilanneanalyysi, eli SWOT-analyysi, jossa johto arvioi nykyisen liiketoiminnan menestymismahdollisuudet ja samalla sen, miten hyvin strategiset kysymykset on saatu ratkaistuksi. SWOT-analyysi tulee englanninkielisistä sanoista strengths (vahvuudet), weaknesses (heikkoudet), opportunities (mahdollisuudet), sekä uhat (threats). (Anttila & Iltanen 2001, 348.) Kuviossa 6 havainnollistetaan SWOT-analyysin hyödyntämistä.



KUVIO 6. SWOT-analyysin hyödyntäminen (Anttila & Iltanen 2001, 349.)

SWOT-analyysin hyödyntämisen onnistumisedellytys on eri analyyseistä konkreettisella tasolla kerätyt kaikki ne seikat, joilla on vaikutusta yrityksen kriittisten menestystekijöiden ratkaisuihin tulevaisuudessa toimiviksi. SWOT-analyysin kokoamisen jälkeen täytyy käydä läpi jokainen nelikentän kohta ja tehtävä konkreettiset ratkaisut:

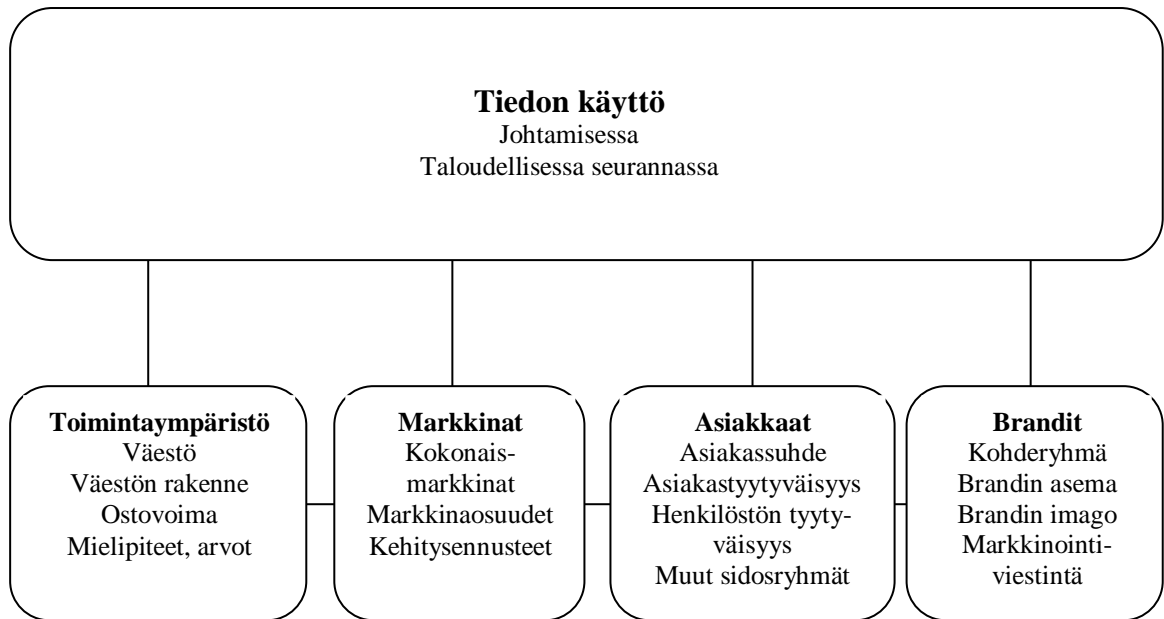
- toimenpiteiksi, joilla voidaan hyödyntää vahvuuksia
- toimenpiteiksi, joilla voidaan kohentaa heikkouksia
- toimenpiteiksi, joilla voidaan hyödyntää mahdollisuuksia
- toimenpiteiksi, joilla voidaan varautua uhkiin.

Näin pystytään rakentamaan silta tehtyjen analyysien ja yrityksen kriittisten menestystekijöiden edellyttämien toimenpiteiden välille. (Anttila & Iltanen 2001, 349.)

3.1.2 Markkina-analyysi

Jokaisessa liiketoimintasuunnitelmassa tulisi olla markkina-analyysi. Markkina-analyysi on yksi tärkeimmistä syistä tehdä liiketoimintasuunnitelmaa. Markkina-analyysi tulisi tehdä uudestaan ainakin joka vuosi, riippumatta siitä, onko joku aloittamassa uuden yrityksen vai tarkastelemassa jo olemassa olevaa yritystä. Markkinoissa on tärkeää tutkia potentiaalisia markkinoita, eikä niinkään nykyisiä markkinoita, joissa yritys toimii. Oleellista on, että yrityksen kohdemarkkinat ovat paljon suurempia kuin ne, mihin nykyiset asiakkaat kuuluvat. (Berry 2005.)

Markkina-analyysin tavoitteena on saada tietoa, joka auttaa päätöksenteossa. Tieto pohjautuu mittareihin ja tunnuslukuihin, joita tuotetaan systemaattisesti ja säännöllisesti. Yrityksen markkinoita, toimintaympäristöä, sidosryhmiä, sekä tuotteita koskevat tunnusluvut voidaan yhdistää taloudellisiin tai muihin johtamisjärjestelmässä käytettäviin tunnuslukuihin. Markkina-analyysi tarvitsee dataa ja ulkoisten, sekä sisäisten tietojen yhdistämisestä tullutta tulkittua tietoa. Jotta yhdistyminen onnistuu, täytyy markkina-analyysin perustietoja tuottaa systemaattisilla ja säännöllisillä mittauksilla, luotettavilla mittareilla, sekä yksiselitteisillä tunnusluvuilla. Tiedot, jota saadaan markkina-analyysistä koskevat ensisijaisesti yrityksen markkinoita, asiakkaita, toimintaympäristöä, sekä muita sidosryhmiä ja tuotteita. Tiedot, jotka koskevat näitä ovat yhdistettävissä mahdollisuuksien mukaan yrityksen taloudellisiin tai muihin johtamisessa käytettäviin tunnuslukuihin. (Lotti 2001, 26-27.) Kuviossa 7 havainnollistetaan, mitkä eri sidosryhmät vaikuttavat markkina-analyysin syntyyn.



KUVIO 7. Markkina-analyysi syntyy tietoja yhdistämällä (Lotti 2001, 27.)

Väestön rakenne, sekä muutos luovat edellytykset toiminnalle. Ihmisten mielipiteet, arvot ja asenteet vaikuttavat myös toimintaympäristössä. Niiden tuntemus antaa pohjan asiakkaiden ja oman henkilöstön, sekä muiden sidosryhmien ymmärtämiselle ja ennakoinnille. Asiakaskeskeisyys on tärkeässä roolissa markkina-analyysissä koska ilman asiakas ei ole markkinoita. Niinpä lojaalit asiakkaat ovat arvokkaita ja usein tarvitaan vaan muutama lojaali asiakas, jotka tuovat yrityksen myynnistä ja tuloksesta huomattavan osan. Henkilöstöä mitattaessa tulee huomioida, että hyvää asiakaspalvelua ei synny ilman hyvää henkilöstöä. Näin ollen olisi syytä kuunnella henkilöstöä, alihankkijoita, dealereitä, omistajia ja julkista sanaa, niin jokapäiväisessä työssä, kuin niille rakennettujen mittareiden kautta. Brandien, niin oman kuin kilpailijankin asemaa tulisi mitara. Brandin luominen, kehitys ja ylläpito, sekä uudistaminen edellyttävät jatkuvaa tietovirtaa. Menestymistä mitataan lopulta taloudellisilla tunnusluvuilla. Ne auttavat ymmärtämään toiminnan eri osien keskinäisiä vaikutuksia, jos ne osataan kytkeä markkina-analyysin tuottamiin tietoihin mahdollisimman konkreettisella yksikkötasolla. (Lotti 2001, 27-28.)

3.1.3 Kilpailija-analyysi

Jotta yritys pystyisi suunnittelemaan tehokkaita markkinointistrategioita, tarvitsee sen löytää kaikki mahdollinen tieto sen kilpailijoista. Yrityksen täytyy jatkuvasti verrata sen markkinointistrategiaa, tuotteita, kanavia, hintoja ja markkinointiviestintää sen läheisiin kilpailijoihin. Voisi olettaa, että kilpailijoiden tunnistaminen olisi helppo tehtävä ja kapeasti katsottuna voi yritys määrittää kilpailijoiksi muut yritykset, jotka myyvät samanlaisia tuotteita, tai palveluita samoille asiakkaille, samaan hintaan. Todellisuudessa kilpailijoiden määrä on suurempi, kun ruvetaan miettimään asiaa tarkemmin. Esimerkiksi autovalmistaja voisi luulla, että se kilpailee vain muiden autovalmistajien kanssa. Käytännössä kuitenkin kilpailijoiksi lukeutuvat ne yritykset, jotka tekevät ja tarjoavat tuotteita samalle alalle, kuten rekkojen, moottoripyörien, tai jopa polkupyörien valmistajat. Tämän lisäksi voidaan nähdä, että yritys kilpailee kaikkien niiden yritysten kanssa, jotka kilpailevat kuluttajan rahoista, kuten esimerkiksi talojen myyjien, tai ulkomaanmatkojen myyjien kanssa. (Armstrong & Kotler 2005, 527.)

Yritys on harvoin yksin alallaan tyydyttämässä ostajien tarpeita. Kilpailu on kysynnän ohella tärkeä tekijä yrityksen ympäristössä. Usein alalla on kysyntää ja asiakkaita, mutta yrityksen voi olla mahdotonta saada jalansijaa, koska kilpailu on niin kovaa. Ainoa keino päästä markkinoille on erikoistuminen ja olla erilainen kuin muut yritykset. Markkinoilla pärjäämiseen vaaditaan yritykseltä usein erikoistumista ja asiakkaiden tyydyttämistä muita yrityksiä paremmin. (Bergström & Leppänen 2002, 70.)

Kokonaismarkkinoita ja markkinaosuuksia selvittäessä saadaan paljon tietoa varteenotettavammista kilpailijoista. Tietoa saadaan lisää omilla asiakastyytyväisyysmittauksilla, joissa on yleensä mukana myös kilpailijoiden asiakkaita. Tuotemerkkien asemaa selvittäessä saadaan tietoa kilpailijoiden asemasta tuoteryhmissä, sekä heidän merkkiensä vahvuudet ja heikkoudet. Mainonnan volyymin mittauksissa taas saadaan kilpailijoiden mediamainonnan panostukset selville, samalla verraten kilpailijoiden ja toimialan menestymistä. (Lotti 2001, 60-61.)

Kilpailija-analyysi on siis yksinkertaisimmillaan yrityksen kilpailijoiden vahvuuksien ja heikkouksien arviointia. Syvällinen toimialan kilpailijoiden analyysi voi myös auttaa löytämään mahdollisuuksia oman yrityksen parantamiseen. Kattava kilpailija-analyysi auttaa yritystä seuraamaan miten se pärjää:

- Taloudellisissa resursseissa
- Tuotteissa
- Henkilökunnassa
- Palveluissa
- Markkinaosuudessa
- Asiakkaissa
- Hinnoittelussa
- Taloudellisessa datassa
- Brandin tunnettavuudessa
- Sijainnissa
- Logistiikassa
- Markkinointi taktikoissa. (Job 2013.)

Kun yritys on saanut valmiiksi kilpailija-analyysin, pystyy se muokkaamaan strategiaansa saadakseen kaiken irti mahdollisuuksista yrityksen toimialalla, samalla käsittellen mahdollisia uhkia, ennen niiden syntymistä. (Job 2013.)

3.1.4 Ympäristö-analyysi

Yrityksen ympäristössä on tekijöitä, jotka vaikuttavat yrityksen markkinointiin ja joita yrityksen täytyy huomioida. Monet näistä tekijöistä, kuten taloudellinen kehitys, vaikuttavat myös alalla vallitsevaan kilpailuun ja kysyntään. Osaa tekijöistä, kuten lainsäädäntöä ja kulttuuria pidetään itsestään selvinä ja tuttuina kotimarkkinoilla, mutta kun mennään kansainvälisille markkinoille, täytyy ne ottaa uudella tavalla huomioon. Valtion ja kuntien toiminta, poliittinen päätöksenteko, lait ja asetukset, sekä erilaiset säännöt vaikuttavat myös yrityksen ratkaisuihin ja toimintaan. Lainsäädäntö ohjaa, sekä turvaa yrityksen toimintaa ja pyrkii myös suojaamaan ostajia vilpillisiltä yrittäjiltä. Markkinointiin liittyviin asetuksiin ja lakeihin kuuluu mm. kuluttajansuoja, tuoteturvallisuus, tavaramerkki, patentti, mallisuoja ja julkaisuoikeus. (Bergström & Leppänen 2002, 73.)

Yrityskohtaisesti tulisi aina valita sellaiset analyysikohteet tarkasteltaviksi, joilla on todellista merkitystä yrityksen menestyksen kannalta. Sellaiset muuttujat, jotka eivät vaikuta yrityksen kaupalliseen menestykseen tulisi taas jättää pois tarkastelusta. Näin pystytään hallitsemaan analyyseissä käsiteltäviä joukkoja paremmin, joka taas on lopputuloksen kannalta tarkoituksenmukaisinta. Merkittävää on myös se, että analyysikohteista tarkastellaan sekä nykytilanne että erikseen liiketoiminnan menestysedellytyksiin vaikuttavat muutokset näkyminä, eli visioina tulevien ratkaisujen perustaksi. Tulevaisuussuuntaisina näkyminä tulisi erityisesti tarkastella kaikkia ympäristöanalyysin tietoja, todennäköisesti tapahtuvia muutoksia kilpailutilanteessa, todennäköisesti tapahtumia markkinoinnin muutoksia, sekä sisäisiä toiminnallisia tekijöitä, jotka tuottavat toiminnalle nykyisestä poikkeavat toimintaedellytykset. (Rope 2000, 467.)

Yhteiskuntamme yhtenä ominaispiirteenä pidetään sen jatkuvaa ja nopeaa muuttumista. Talouselämä muuttuu osana yhteiskunnallisia muutoksia. Näihin muutoksiin vastaaminen ja reagointi onkin edellytys yrityksen kilpailukyvyn ylläpitämiseksi. Yritys pystyy tulevien muutosten ja muutostekijöiden käänneasteiden ja tasosiirtymien ennakoinnilla välttämään kriisitilanteita ja saavuttaa samalla kilpailuetua suhteessa toisiin yrityksiin. Eri näkemyksiä yhdistääkin käsitys siitä, että tuloksekas yritystoiminta ja erityisesti markkinoinnin tehtävien ymmärtäminen oikein edellyttää jatkuvaa ympäristön seurantaa, sen organisointia yrityksen sisällä sekä reagointia ympäristön ärsykkeisiin. (Anttila & Iltanen 2001, 61-62.)

Ulkoinen ympäristö koostuu yrityksen ulkopuolella toimivista tekijöistä, jotka voivat vaikuttaa siihen positiivisesti tai negatiivisesti. Ulkoiset voimat eivät ole suuriltaosin hallittavissa ja yritysten haasteena onkin näiden ennalta-arvaaminen. Siksi sisäisen ympäristön avulla pyritään mukauttamaan yritys toimimaan näiden ulkoisten tekijöiden varalta. Ulkoinen ympäristö nykypäivän liiketoiminnassa on maailmanlaajuista, joten johtajien ja markkinoijien täytyy ottaa huomioon poliittiset, ekonomiset, sosiokulttuuriset, teknologiset, sekä oikeudelliset ja ympäristölliset tekijät. Johto ei pysty kontrolloimaan ulkoisia tekijöitä samalla tavalla kuin sisäisiä, joten johdon täytyy vastata niihin suunnitteluprosessin avulla. (Barnes ym. 2013, 54.)

3.1.5 Makroympäristön vaikutus markkinointiin

Yritykset toimivat isommassa makroympäristössä, joka koostuu erilaisista voimista jotka tarjoavat mahdollisuuksia ja ovat uhkana yrityksille. Makroympäristöön kuuluu kuusi isoa tekijää: demografiset tekijät, taloudelliset tekijät, ympäristötekijät, poliittiset tekijät, sosio-kulttuuriset tekijät sekä teknologia (Armstrong & Kotler 2005, 68-69). Yrityksen johdon täytyy olla jatkuvasti seurata ympäristöä missä se toimii, jotta se pystyy ennakoimaan muutoksia ja kääntämään ne yrityksen eduksi sen sijasta, että ne tulevat yllättäen ja ovat vaaraksi yritykselle. Yritykset jotka ovat onnistuneet pääsemään yli vaikeista ajoista jakavat monia yhteisiä tekijöitä kuten mukautuvan ja joustavan johtamistyylin, tasapainoisen tuotteiden portfolion, sekä hyvin kehitetyn systeemin, joka on tehty seuraamaan ja ennakoimaan ympäristön muutoksia. (Baker 2007, 175.)

Demografiset trendit ovat luotettavia lyhyellä aikavälillä. Demografisen kehityksen ei pitäisi pystyä yllättämään yritystä. Tärkein demograafinen tekijä jota markkinoija seuraa on väestö, koska ihmiset muodostavat markkinat. Markkinoijan tulisi seurata väestön kokoa ja kasvua kaupungeissa, ikäjakaantumaa, etnistä jakautumista, koulutuksen tasoa, kotitalouksien kokoa, sekä alueellisia luonteenpiirteitä ja liikkeitä (Keller & Kotler 2006, 79). Tärkeää on myös tietää miten kotitaloudet käyttävät rahaa ja mitä päätöksiä kotitaloudet tekevät koskien rahan tallentamista ja tuhlaamista. Esimerkiksi eri Euroopan maissa on erilaiset asuinkustannukset ja jotkut maat käyttävät eri määrän rahaa ruokaan, kuin toiset. Kaavat jotka mittaavat rahan käyttöä eivät ole kuitenkaan täysin varmoja demografisten ja taloudellisten rakenteen muutoksien, sekä sosiokulttuuristen vaikutuksien takia. (Brassington & Pettitt 2013, 47-48.)

Taloudellinen kehitys on myös otettava huomioon markkinoinnissa. Talouskasvun hidastuminen vaikuttaa työllisyyteen ja kulutukseen. Mitä parempi taloudellinen tilanne on, sitä enemmän on mahdollisuuksia käyttää rahaa muuhunkin kun jokapäiväisiin välttämättömiin menoihin. Taloudelliseen tilanteeseen vaikuttavat kansainväliset sopimukset, sekä erilaiset kansainväliset sopimukset (Bergström & Leppänen 2002, 74). Markkinoijan täytyy tutkia eri maiden taloudellista kehitystä, jotta voitaisiin ymmärtää mitä siellä elävät ihmiset tarvitsevat. Esimerkiksi maissa joissa elintaso on alhainen on vaikea myydä luksustuotteita ja kehittyneissä maissa taas on enemmän mahdollisuuksia kansainväliselle markkinoijalle. (Barnes ym. 2013, 56-57.)

Luonnonympäristön pahaneminen on suuri maailmanlaajuinen huolenaihe. Monissa maailman kaupungeissa ilma- ja vesisaasteet ovat kohonneet vaarallisille tasoille. Ilmaston lämpeneminen on myös aiheuttanut sen, että joillekin teollisuuden aloille on säädetty tiukkoja määräyksiä. Yleinen toivo on että yritykset sopeutuvat näihin ympäristöä säästäviin säädöksiin. Niimpä markkinoijille tarjotaan loistavia mahdollisuuksia löytää ratkaisuja, jotka sovittavat yhteen vaurauden ja luonnon suojelemisen. Toisaalta markkinoijan täytyy myös olla varuillaan neljän luonnonympäristön trendin mahdollisuuksista ja uhista: raaka-aineiden niukkuus, energian hinnan nousu, lisääntynyt saaste ja hallituksen muuttuva rooli. (Keller & Kotler 2006, 89-90.)

Markkinointipäätöksiin vaikuttaa vahvasti poliittisen ympäristön kehitys. Poliittinen ympäristö sisältää lait, hallituksen virastot ja ryhmät joilla on vaikutusvaltaa erilaisiin organisaatioihin ja yksilöihin yhteiskunnassa. Jopa kaikkein liberaaleimmat vapaa-markkinoiden kannattajat myöntävät, että systeemi toimii parhaiten ainakin joidenkin säännösten kanssa. Hyvin suunniteltu säännöstys voi rohkaista kilpailua ja varmistaa reilut markkinat tavaroille ja palveluille. Lähes jokaista markkinointiaktiiviteettiä koskee monet lait ja säännökset. Liiketoimintaa koskeva lainsäädäntö on lisääntynyt tasaisesti vuosien aikana. Euroopan komissio on luonut uusia lakeja koskien kilpailua, tuotestandardia, tuotevastuuta ja Euroopan Unionin maiden liiketoimintaa. (Armstrong & Kotler 2005, 85.)

Sosiokulttuuriset tekijät voivat olla todella vaikeita mitata ja tulkita, kuten demografiset tekijät, koska ne sisältävät paljon enemmän laadullista arviointia ja voivat vaihdella arvaamattomasti, mutta kaikki se vaivannäkö voi olla sen arvoista todelliselle markkinointiin suuntautuneelle yritykselle. Yksi asia, joka kehittyy ajan mittaan, on ihmisten elämäntapa-odotukset. Tuotteet, jotka olivat joskus luksustuotteita, kuten televisiot ja jääkaapit, ovat nyt välttämättömyyksiä. Luksustuotteen muuttaminen välttämättömyydeksi avartaa potentiaalisia markkinoita ja muokkaa markkinoijan näkemystä tehdä monia tuotteita ja palveluita eri tuloluokille. Markkinoijat rohkaisevat kuluttajia tylsistymään vanhoihin standardeihin ja tuttuihin tuotteisiin uusien innovaatioiden avulla. (Brassington & Pettitt 2013, 48-49.)

Teknologia ja teknologinen muutos voivat molemmat aiheuttaa ympäristön muutoksen. Uusien innovaatioiden vaikutusta on vaikea ennustaa ja niiden ennakoimista varten tarvitaan uusia keinoja ja tapoja. Esimerkiksi internet on laskenut kynnystä astua markkinoille, lisännyt kilpailua ja kuluttajan ostovoimaa, sekä antanut pienille yrityksille mahdollisuuden kilpailla suurten yritysten kanssa (Baker 2007, 182-184). Yksi dramaattisimmista voimista, joka muuttaa ihmisten elämää on teknologia. Uuden teknologian synty yleensä vaikuttaa vanhaan teknologiaan negatiivisesti, koska uutta teknologiaa siirrytään käyttämään vanhan sijasta. Tämän takia yritykset, jotka sivuuttivat uuden teknologian huomasiivat heidän liiketoiminnansa vajoavan. (Keller & Kotler 2006, 92.)

3.1.6 Mikroympäristö markkinoinnin pelikenttänä

Mikroympäristön voimat ovat erillisiä ja yksilöllisiä, kuten asiakkaat, tuottajat, markkinoinnin välittäjät, sekä yritys itsessään. Asiakas voi olla yksilö, tai kotitalous, organisaatio joka ostaa tuotteita omien tuotteidensa tekemistä varten, tai ostaa tuotteita jälleenmyydäkseen sen voitolla. Yritys tarvitsee muita tuottajia ja myyjiä, jotka toimittavat tavaraa, työkaluja ja välineitä joita yritys tarvitsee omien tuotteidensa tekemiseen. Organisaatiot tyypillisesti tarvitsevat pankkeja ja sijoittajia, jälleenmyyjiä, varastointisopimuksia, kuljetusyrityksiä, mainontaa ja markkinointitutkimusta, joten kaikki nämä välittäjät voivat nostattaa tai laskea asiakastyytyväisyyttä. Kaikilla yrityksen osastoilla voi olla positiivinen tai negatiivinen vaikutus asiakastyytyväisyyteen. Tämän takia markkinointiosasto työskentelee yhdessä rahoituksen, oston, tutkimuksen ja kehityksen, sekä valmistusosaston kanssa, jotta voitaisiin löytää ratkaisuja, joilla jokainen osasto tuottaisi parhaan asiakastyytyväisyyden. (Nordmeyer 2014.)

Markkinointijohtajan työ on rakentaa suhteita asiakkaisiin luomalla asiakasarvoa ja tyytyväisyyttä. Tätä ei kuitenkaan pystytä tekemään yksin. Menestyminen markkinoinnissa vaatii suhteiden rakentamista muiden yrityksen osastojen, toimittajien, markkinoinnin välittäjien, asiakkaiden, kilpailijoiden, sekä erilaisten yhteisöjen kanssa. Markkinointisuunnitelman tekemisessä tulisi ottaa huomioon muut yrityksen osastot. Yrityksen johto asettaa yrityksen tarkoituksen, tehtävän, strategian ja käytännöt. Markkinoinnin johtajat tekevät päätökset perustuen yrityksen johdon suunnitelmiin ja strategioihin. Toimittajat muodostavat tärkeän linkin yrityksen yleisessä asiakastyytyväisyyden tuottamissysteemissä. Ne toimittavat tarvittavat resurssit, jotta yritys voisi tuottaa sen tavaroita ja palveluja. Jos toimit-

tajat antavat huonoa palvelua, voi se muuttaa aikataulua ja tuotteen laatua. (Armstrong & Kotler 2005, 65.)

Yrityksessä tulisi miettiä pystyykö se tarjoamaan jotain hyötyä asiakkaalle, joka on parempaa kuin kilpailijan. Kilpailijan analysointi ja seuraaminen on tärkeää, jos organisaatio haluaa säilyttää tai parantaa sen asemaa markkinoilla. Jos yrityksellä ei ole tietoa kilpailijan toiminnasta, tulee kilpailijan voittamisesta hankalaa. Markkinat voivat liikkua todella nopeasti jonkun kauppaehtojen muutosten, kuluttajakäyttäytymisen, tai teknologisen kehittymisen takia. On myös tärkeää seurata kilpailijoiden reaktioita muutoksiin, jotta yritys pystyisi maksimoimaan oman reaktionsa vaikutuksia. (Learn marketing 2012.)

Markkinoinnin välittäjät auttavat yritystä tuotteiden mainostamisessa, myymisessä ja jakelussa lopulliselle ostajalle. Näihin kuuluu jälleenmyyjät, jakeluyritykset, markkinointipalveluyritykset ja rahoitusyritykset. Toimittajien tavoin markkinoinnin välittäjät muodostavat tärkeän komponentin yrityksen kokonaisarvon jakelujärjestelmässä. Jotta yritys voisi luoda tyydyttäviä asiakassuhteita, täytyy sen tehdä muutakin kuin optimoida sen omaa suoritusta. Sen täytyy lisäksi toimia tehokkaasti markkinoinnin välittäjien kanssa, jotta koko systeemin suoritus saataisiin optimoitua. Yrityksen markkinointiympäristöön kuuluu myös erilaiset yhteisöt. Yhteisöt ovat jotakin ryhmiä, joilla on jonkinlaista kiinnostusta, tai vaikutusta organisaation kykyyn saavuttaa sen tavoitteita. Näihin ryhmiin kuuluvat:

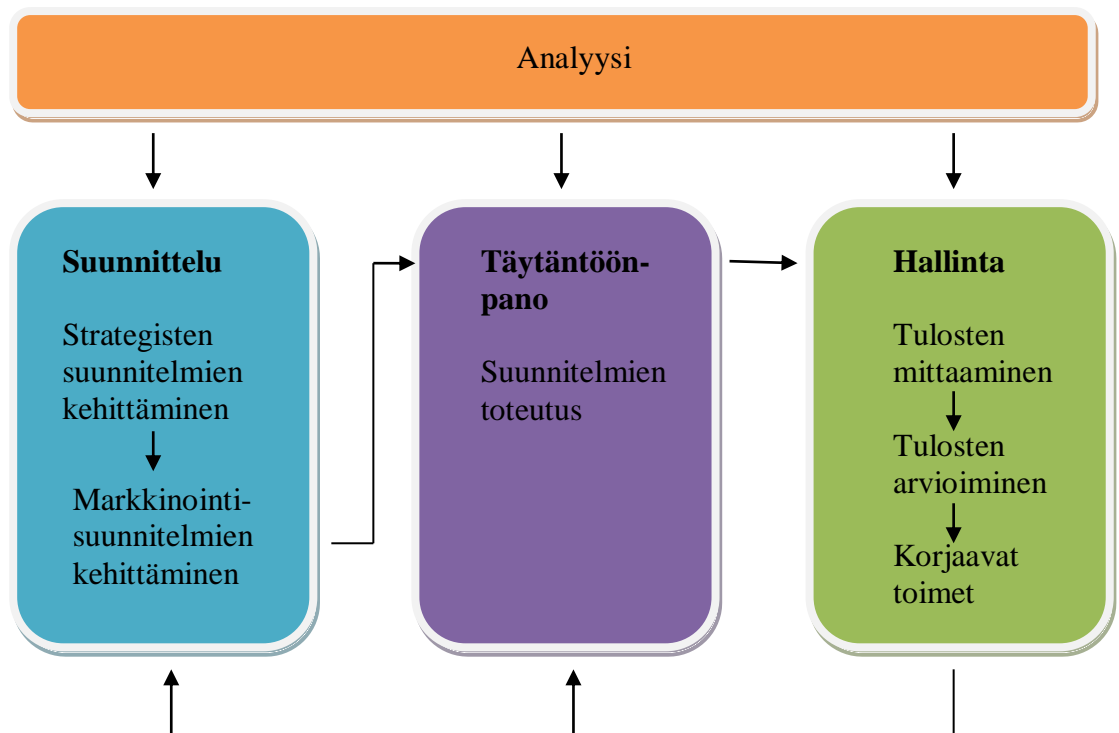
- Taloudelliset yhteisöt, joilla on vaikutusta yrityksen rahan saantiin (pankit, sijoittajat ja osakkeenomistajat.)
- Media, joka tuo uutisia ihmisten tietoon (sanomalehdet, aikakauslehdet, radio, internet ja televisio.)
- Kansalaistoiminta. Yrityksen markkinointipäätöksiä voidaan kyseenalaistaa kuluttajaorganisaatioissa, ympäristöryhmissä ja vähemmistöryhmissä.
- Suuri yleisö. Yrityksen tulisi olla huolissaan suuren yleisön asenteista sen tuotteisiin ja toimintaan. Julkisuuskuva vaikuttaa yrityksen liiketoimintaan. (Armstrong & Kotler 2005, 66-68.)

3.2 Markkinoinnin johtaminen

Monet tärkeät trendit ja voimat ovat aiheuttaneet sen, että liikeyrityksille on tullut uusia uskomuksia ja käytäntöjä. Markkinoijat arvioivat uudelleen heidän filosofioitaan, käsitteitä ja työvälineitä. Menestyvät yritykset ovat niitä, jotka pystyvät muuttamaan markkinointiaan heidän markkinointipaikkansa muutoksien mukana. Yritykset perustavat yleisesti markkinointiosaston, joka on vastuussa asiakasarvon luomisesta, mutta nykyaikana yritykset tietävät, ettei markkinointia tehdä vain markkinoimalla, myymällä ja asiakaspalvelulla, vaan siinä on mukana koko yritys, yrityksen kanssa toimivat organisaatiot, sekä henkilökunta. (Keller & Kotler 2006, 27.)

Markkinoinnin johtaminen on prosessi, joka jakaa organisaation resursseja markkinointiaktiiviteetteihin. Markkinointijohtaja on vastuussa markkinointimenoista. Johto on vastuussa strategioiden suunnittelusta ja toiset työntekijät ovat vastuussa näiden strategioiden toteuttamisesta. Termiä strategia käytetään tapana saavuttaa tavoite. Esimerkiksi jotta saavutettaisiin tuotteen laatutavoite, päättää organisaatio lähteekö se toteuttamaan laadunparantamisohjelmaa, joita monet konsultointiyritykset tarjoavat. Näin strategia saa kaksi tarkoitusta. Ensiksi yrityksellä on yleinen linjaus miten organisaatiossa käytetään resursseja ja toiseksi miten strategiaa käytetään, jotta nämä resurssit saadaan muutettua toiminnaksi. (Higgings 2002.)

Markkinointiprosessin johtaminen vaatii neljän markkinointifunktion kontrolloimista: analyysi, suunnittelu, täytäntöönpano, sekä hallinta. Yritys tekee ensiksi koko yrityksen kattavat strategiset suunnitelmat ja kääntää ne markkinointiin, sekä muihin osastoihin. Täytäntöönpanon kautta yritys tekee suunnitelmista toimintaa. Hallinta taas on markkinoinnin aktiviteettien tuloksien muttaamista ja oikeiden ratkaisujen tekemistä näiden tulosten perusteella. Markkinointianalyysi tuo informaatiota ja arvioita, joita tarvitaan muihin markkinointiaktiiviteetteihin. (Armstrong & Kotler 2005, 51.) Kuviossa 8 havainnollistetaan markkinointiprosessia ja sen johtamista.



KUVIO 8. Markkina-analyysi, suunnittelu, täytäntöönpano ja hallinta (Armstrong & Kotler 2005, 51.)

Markkinointijohtajien täytyy varmistaa, että heidän markkinointibudjettinsa on käytetty hyvin. Ennen monet markkinoijat kuluttivat täysin vapaasti isoihin mainoskampanjoihin ja muihin kalliisiin markkinointiohjelmiin ilman, että he olisivat miettineet, paljonko rahaa heidän käyttämänsä raha tuo. Monet yritykset näkevät markkinoinnin enemmän sijoituksena, kuin kuluina. He odottavat markkinoijilta tuloksia, niin markkinointivaikutuksena kuin tuloksina. Tämän takia markkinoijat kehittävät parempia mittareita siihen, paljonko markkinointi tuo voittoa suhteessa kuluihin. (Armstrong & Kotler 2005, 55.)

3.2.1 Strateginen johtaminen

Strategiseen suuntautumiseen ja johtamiseen liittyvä markkinointiosaaminen määritellään seuraavien tekijöiden pohjalta:

- Johdon kyky pystyä käyttämään yrityksen markkinointimenestykseen liittyviä ulkoisia ja sisäisiä tekijöitä ympäristöanalyysin, sisäisen analyysin ja vuosisuunniteluinformaation kautta.
- Ulkopuolisten asiantuntijoiden käyttö strategisen tiedon hankinnassa ja strategisessa analyysissä pienyrityksen johdon tukena.
- Johdon kyky analysoida nykyisen liiketoiminnan markkinalähtöisiä menestystekijöitä ja uusien sovelluksien luominen liiketoimintaan, sekä tarvittaessa uuden liikeidean ja sitä toteuttavan strategian luominen.
- Yhdistäessä edelliset kohdat voidaan puhua johdon kyvystä kehittää kilpailukykyinen liikeidea ja sitä toteuttava strategia. (Anttila & Iltanen 2001, 344.)

Laitteet, koneet ja toimitilat voi vapaasti hankkia, mutta strateginen markkinointi ja markkinoinnin henki on luotava itse. Keino rakentaa ja ylläpitää aito innostus tarjota asiakkaalle jotakin ainutlaatuista pitää löytää. Innostusta ruokkii parhaiten yhteinen kiinnostuksen kohde ja yrityksen avainhenkilöiden on kuunneltava asiakasta itse. Strategista ajattelua ei voi ulkoistaa. (Tikkanen & Vassinen 2010, 117.)

Pienyritysten johtajat harjoittavat usein epäsystemaattista ja kokonaisvaltaista johtamista. Strategisessa mielessä on kyse toimiala-ajattelusta, joka perustuu yrittäjän kokemusperiaan. Tämä voi olla oikea tapa harjoittaa johtamista, mutta intuitiivisesta ja epäsystemaattisesta luonteesta johtuen on yrittäjän vaikea delegoida vastuuta yrityksen koon kasvaessa. Siksi puute järjestelmällisyydessä saattaa johtaa joidenkin liiketoiminnalle keskeisten osa-alueiden laiminlyöntiin. Useimmiten pitäydytään kiinni vanhoissa tuotteissa ja toimintamalleissa liian kauan. (Anttila & Iltanen 2001, 344.)

3.2.2 Operatiivinen johtaminen

Operatiivinen johtaminen kuuluu myyntijohtajille, markkinoinnin kommunikaatiojohtajille ja johtajille, jotka vastaavat markkinoinnin tutkimisesta. Operatiiviset suunnitelmat koskee yleensä lyhyempiä aikavälejä, kuin strategiset suunnitelmat tai markkinointisuunnitelmat. Niihin kuuluvat tarkat ohjeistukset tietyille aktiviteeteille, kuka on niistä vastuussa ja aikataulut niiden toteuttamiseen. Myyntijohtajille seuraavat monia yrityksen mittareita, kuten asiakassuhdetta, asiakasliikevaihtoa ja asiakasuskollisuutta. Tieto kerätään operatiivisella tasolla ja lähetetään myöhemmin johdolle käytettäväksi toiminnallisella tasolla. (Barnes ym. 2013, 83.)

Operatiivinen johtaminen keskittyy nykyisen liiketoiminnan hallintaan ja on usein toimintokohtaista, esimerkiksi jos tuotantoa johdetaan. Johtamisvälineenä toimii budjetointi ja sille rakentuva kustannusten, tuottojen ja myynnin seuranta. Se on yrityksen sisälle kohdistuvaa voittopuolista toimintaa, jonka keskeisinä ongelmina ovat tuotannolliset ja rahoituskelliset ongelmat. Operatiivisessa johtamisessa on ympäristön laajempi seuranta yleensä sattumanvaraista ja trendipohjaista, jossa luotetaan nykytilan jatkuvuuteen. (Anttila & Iltanen 2001, 345.)

Markkinointiryhmät toistavat yleensä samoja markkinointikampanjoita vuodesta toiseen. Tulevaisuudessa markkinointitrendit ja kilpailuympäristö kuitenkin muuttuvat. Tämän takia tämä täytyy seurata bränditietoisuutta, markkinaosuutta ja asiakastytyväisyyttä, jotta markkinointiryhmät pystyisivät hienosäätämään yrityksen markkinointimixiä. Huolellinen suunnitelma-malli varmistaa, että toimintasuunnitelman data on yhtenäinen koko organisaatiossa, joka taas mahdollistaa talousarvioiden vakauttamisen taloudellista analyysiä varten. Markkinointitehokkuuden saavuttaminen vaatiikin markkinointitaitojen ja operatiivisen johdon yhdistämistä. (Saiya 2005.)

4 VALKOKANGASMAALIN MARKKINOINTISUUNNITELMA

Opinnäytetyön empiirinen osio sisältää audioelektroniikkaan erikoistuneen Verdeaudio Oy:n valkokangasmaali-tuotteen markkinointisuunnitelman. Tarve luoda markkinointisuunnitelma tuli, kun Juha Penttilä kehitti kyseisen tuotteen ja Verdeaudio lisäsi sen tuotevalikoimaansa.

4.1 Valkokangasmaali tuotteena

Verdeaudion valkokangasmaali on ultramatta, nukkapintainen maali, joka sopii kotiteatterikäyttöön ja julkistiloihin. Sen pintarakenne on sileä, mutta heijastamaton. Maali kestää pyyhkimistä ja on säilöntäaineena käytettävän hopeakolloidiliuoksen ansiosta antimikrobinen, mikä on kätevä ominaisuus esimerkiksi kouluissa. Maalia saa kolmena erilaisena sävynä käyttötarpeesta riippuen. Sävyinä ovat:

- Puhdas valkoinen – täysin pimennettyyn kotiteatteriin ja 3D-käyttöön
- Vaalean harmaa – hyvän kuvanlaadun saamiseksi 2D-kuvalla, jopa nykyisillä korkeatasoisilla kotiteatteriprojektoreilla. Sopii myös julkistiloihin
- Tumma harmaa – Erikoistarpeisiin, kuten hyvin valoisiin aulatiloihin.

Monet ihmiset haluavat kokea elokuvateatterikokemuksen kotisohvaltaan ja nykYTEknologian ansiosta sen saavuttaminen voi olla jopa suhteellisen edullista. Usein turvaudutaan kuitenkin valkokankaaseen, koska luullaan että se on ainut ja edullisin vaihtoehto kuvan heijastamiseen. Edulliset valkokankaat kuitenkin rypistyvät usein ja halvimmillakaan valkokangas on kalliimpi, kuin valkokangasmaali. Valkokangasmaalin haittapuolena on, miten eri sävyt ja gain-arvot heijastavat kuvaa eri projektorien kanssa. Tämän takia valkokangasmaaleja käyttävät henkilöt ovat usein alan harrastajia ja heillä on tietoa ja kokemusta, miten eri sävyt ja gain-arvot toimivat eri projektoreiden kanssa. Nykypäivänä useimmat ihmiset haluavat teknologian olevan helppokäyttöistä (Ketchum 2012). Miksi ei siis koetetaisi löytää keinoja madaltaa tavallisen kuluttajan, ja miksi ei myös harrastajan, ostokynnystä hankkia kyseistä valkokangasmaalia. Kerron näistä ideoista lisää seuraavassa luvussa.

4.2 Lähtokohta-analyysi

Tässä osiossa käsittelemme Verdeaudio Oy:lle tehdyn lähtokohta-analyysin, jonka avulla pyrimme hahmottamaan mitä toimenpiteitä Verdeaudio voisi tehdä, jotta valkokangasmaalin markkinointia voitaisiin parantaa.

4.2.1 Yritys- ja markkina-analyysi

Yritysanalyysissä tulisi analysoida yrityksen sisäisiä resursseja ja kilpailukykyä suhteessa kilpailijoihin. Yksi keino analysoida sisäisiä resursseja ja kilpailukykyä on tehdä SWOT-analyysi. Siinä tarkastellaan yrityksen vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia. Kuviossa 9 on Verdeaudio Oy:lle tekemäni SWOT-analyysi.



KUVIO 9. SWOT-analyysi

Verdeaudion yksi vahvuuksista on kokemus. Juha Penttilä on kehittänyt aikaisemmin valkokangasmaalin ollessaan toisen firman palkkauksessa ja on tutkinut aihetta myös harrastelupohjalta. Penttilän edellisessä firmassa tehtiin testi, jossa maalattiin näytölle 4 eri maali-pintaa, kahta eri Tikkurilan Harmonya, Vogelsin Mighty Brighty ja Penttilän kehittämä VT superpaint. 95% asiakkaista oli sitä mieltä, että VT oli paras. Tämä uusi maali onkin kehitetty VT superpaintin pohjalta. Vankka kokemus, sekä uusi versio jo toimivaksi testatusta tuotteesta antavatkin hyvät lähtökohdat tuotteen markkinoinnille.

Verdeaudion heikkouksiin kuuluu erillisen markkinointia hoitavan henkilön puuttuminen. Penttilä jakaa tällä hetkellä dvdplaza.fi-nettisivuston käyttäjille valkokangasmaalinäytteitä niiden kokeilua ja tulosten raportointia vastaan. Tämä on loistava tapa saada puolueettomia arvosteluja nettisivuille muiden nähtäväksi, varsinkin jos tiedetään, että tuote on hyvä. Tämä myös avaa mahdollisuuksia kehittää tuotetta. Valkokangasmaalin vaihtelevilla lopputuloksilla tarkoitan sitä, kun nämä maalien testaajat ovat saaneet erilaisia lopputuloksia, toiset saavat paremman kuvanlaadun ja toisilla kuvanlaatu ei muutu. Valkokangasmaalit reagoi erilaisille projektoreille erilalla ja maalatun pinnan kerrokset ja paksuus vaikuttavat myös lopputulokseen. Syy miksi laitoin valkokangasmaalin vaihtelevat lopputulokset sekä heikkouksiin, että mahdollisuuksiin riippuu siitä, mitä voidaan tehdä, jotta tuotteen ostajalle saadaan paras mahdollinen katseluelämys, jota tämä maali voi antaa. Ehkä käytännöllisin tapa olisi kokeilla maalia eri projektoreilla ja tämän avulla tehdä selkeät ohjeet, miten maalia kuuluu käyttää ja liittää esimerkiksi valkokangasmaalin verkkokauppaosioon linkin, josta näkee, mitkä projektorit soveltuvat parhaiten millekkin maalille parhaan katseluelämyksen saavuttamiseksi. Tämä alentaisi varmasti ostokynnystä varsinkin niiden parissa, jotka eivät ole ennen tehneet kotiteatteria ja tämä helpottaisi harrastajienkin ostopäätöksiä. Jos taas maali antaa erilaisia tuloksia eri käyttäjille, voi myynti laskea, kun tuotteen ostajien käyttökokemukset eivät vastaa odotuksia.

Valkokangasmaalin vaihtelevien lopputuloksien lisäksi kuuluu Verdeaudion mahdollisuuksiin verkkomyynti, Googlen hakukoneoptimointi ja verkkomainonta. Verdeaudio on pieni yritys ja valkokangasmaali on tuote muiden joukossa. Yrityksen markkinointibudjetti ei ole iso, minkä takia mainostaminen olisi järkevintä internetissä. Tarkoituksena oli myydä valkokangasmaalia verkkokaupan välityksellä ja dvdplaza.fi-sivustolla harrastelijat tietävät jo tästä kyseisestä valkokangasmaalista käyttäjien testaamisen perusteella, joten maalia voitaisiin mainostaa esimerkiksi mainosbannereilla kyseisellä sivustolla. Googlen hakuko-

neoptimoinnin avulla saadaan verkkokaupan tuote näkymään ensimmäisten joukossa, jos vaikka kirjoitetaan hakusana ”valkokangasmaali” googlen hakupalkkiin. Vaihtoehtoisesti jos halutaan muitakin kuin harrastelijoita kiinnostumaan valkokangasmaalista, voidaan hakusanoja kuten ”kotiteatteri” lisätä hakukoneoptimointiin, jolloin kotiteatteria suunnitteleva tavallinen käyttäjä voi löytää linkin kyseiseen verkkokauppaan ja saattaa kiinnostua tästä valkokangasmaalista.

Verdeaudion valkokangasmaalin uhkatekijöiksi sisällytin kilpailijat ja markkinoiden koon. Tuotteena tämä valkokangasmaali vaikuttaa todella lupaavalta ja se on jo oikeissa olosuhteissa parantanut kuvanlaatua joillekin testaajille verrattuna suosittuihin valkokangasmaaleihin. Syy, miksi otin esille kilpailijat, on lähinnä uusien kilpailijoiden markkinoille tulo. Kokoajan joku pyrkii kehittämään yhä parempaa tuotetta ja voi olla ajan kysymys, koska semmoinen tulee markkinoille. Toisena uhkatekijänä on markkinoiden koko. Valkokangasmaali on pitkälti harrastelijoiden suosima keino tehdä omaa kotiteatteria. Osa potentiaalisista asiakkaista ei välttämättä tiedä mikä valkokangasmaali edes on ja he valitsevat valkokankaan maalin ostamisen sijasta. Juuri tämän takia tätä valkokangasmaalin hankkimista pitäisi helpottaa, mahdollisesti tarjoamalla valmiita kotiteatteripaketteja, joissa olisi suosituksena mitkä laitteet toimivat parhaiten maalin kanssa, tai myymällä esimerkiksi valmiiksi maalattuja levyjä, joihin projektorit heijastavat kuvan.

4.2.2 Kilpailija-analyysi

Videotykkiä heijastuspintojen valinnassa on varaa ja kilpailua on runsaasti. Valkokangasmaaleja on Suomessakin tarjolla monia erilaisia, valkokankaista puhumattakaan. Kokoajan etsitään yhä parempaa heijastuspintaa ja Verdeaudion valkokangasmaalilla on potentiaalia erottua joukosta. Yleinen hinta litrasta valkokangasmaalia on noin 100 euron luokkaa. Rajallisilla resursseilla on hyvin vaikea tehdä kattavaa kilpailija-analyysiä, mutta olen koonnut taulukkoon 1, kolme vartenotettavaa valkokangasmaalia ja niiden litrahinnat Suomessa, tai Suomeen kuljetettuna.

TAULUKKO 1. Valkokangasmaalien hintavertailu

Maalin merkki	Liquidmovie	Black Widow	Mighty Brighty	Goo systems
Maalin litra-hinta	119 €	80 €	120 €	180 €

Litrahinnoista näkee (taulukko 1), että Verdeaudion Liquidmovie-valkokangasmaali pystyy kilpailemaan hinnalla muiden valkokangasmaalien kanssa. Black Widow on halvin vaihtoehto, mutta hankala siinä mielessä, että se koostuu maaliresepteistä, joiden ainesosat saa tilattua ulkomailta. Black Widow ei ole kaupallinen tuote, vaan se on valkokangasharrastajien kehittänyt valkokangasmaali resepti. Black Widow -maalin tilaaminen tulee näistä vaihtoehtoista halvimmaksi, mutta käyttäjä joutuu itse sekoittamaan reseptin ja yksi Verdeaudion valkokangasmaalin testaajista jo totesi, että hänen oma kuvansa parani, kun hän vaihtoi Black Widow -maalin Liquidmovie-maaliin. Mighty Brighty taas on suhteellisen vanha valkokangasmaali. Hinta on samaa luokkaa kuin Liquidmovie-maali. Juha Penttilän tekemä vanhempi valkokangasmaali oli asiakkaiden mielestä parempi kuin Mighty Brighty, joten tämän Liquidmovie-maalin pitäisi suoriutua näistä kahdesta parhaiten. Goo Systems taas on näistä maaleista kallein. Se on hyvin tunnettu valkokangasmaali ja sitä saa tilattua ympäri maailmaa. Verdeaudio voisi esimerkiksi verkkokaupan avattuaan myydä valkokangasmaalia alennetulla hinnalla jonkin aikaa ja samalla mainostaa tuotetta dvdplaza.fi-sivustolla. Toki katteet pienenevät, jos hintaa pudottaa, mutta potentiaaliset asiakkaat voivat mielenkiinnosta kokeilla tuotetta hinnan ollessa alhainen ja parhaassa tapauksessa suositella tuotetta muille, mikä taas voi lisätä myyntiä. Kilpailuetua tuo myös se, että Liquidmovie-maalia saa tilattua Suomesta, mikä usein nopeuttaa toimitusaikoja ja voi olla ostokriteeri tietyille asiakkaille.

4.2.3 Ympäristöanalyysi

Verdeaudion tulisi keskittyä niihin toimintaympäristön tekijöihin, joihin se pystyy vaikuttamaan, tai joiden muutoksien vaikutuksen alaisena Verdeaudio on. Tärkeitä makroympäristön tekijöitä Verdeaudion kannalta on taloudellinen ympäristö, teknologinen ympäristö ja sosiokulttuurinen ympäristö.

Taloudellisessa ympäristössä tulisi ottaa huomioon Verdeaudion kannalta nykyinen taloudellinen tilanne. Mitä parempi taloudellinen tilanne on, sitä enemmän ihmisillä on varaa käyttää rahaa muuhunkin kuin välttämättömiin asioihin. Toisaalta asiaa voi myös miettiä Verdeaudion valkokangasmaalin kannalta niin, että vaikka talouskasvu vahvistuu pikkuhiljaa, ovat ihmiset silti todella säästäväisiä rahan suhteen. Tämä voi kääntyä Verdeaudion eduksi, koska kuluttajan miettiessä minkälaista kotiteatteria hän perustaa, voi valkokangasmaalin halpa hinta olla suotuisa vaihtoehto kalliiden valkokankaiden sijasta.

Teknologia kehittyy kokoajan. Vuosien mittaan on tullut yhä parempilaatuisia kuvaformaatteja televisioon. Valkokangasmaalin kannalta teknologia voi olla haitaksi tai hyödyksi tulevaisuudessa. Televisiot kehittyvät kokoajan ja isotkin televisiot tarjoavat nykyään hyvän kuvan suhteellisen edullisesti. Toisaalta projektorit kehittyvät myös ja nykyään saa todella hyvälaatuisen kuvan omalle seinälle pienellä rahalla. Teknologian kannalta Verdeaudion täytyy olla valmis kehittämään tuotettaan kokoajan ja muuntautumaan ympäristön mukaan.

Sosiokulttuuriset tekijät vaikuttavat Verdeaudion valkokangasmaaliin esimerkiksi elämäntapaodotusten kautta. Monet ihmiset luulevat, että kotiteatterin perustaminen maksaa maltaita, mutta nykyaikana se ei pidä paikkaansa. Toisaalta ihmiset eivät välttämättä tiedosta tätä ja heitä pitäisikin rohkaista luopumaan vanhoista standardeista markkinoinnin avulla. Tämän voisi toteuttaa esimerkiksi verkkokaupan etusivulla olevalla ilmoituksella, jossa lukee: ”kotiteatterin perustaminen ei ole koskaan ollut näin helppoa ja halpaa, klikkaa tästä!”, jota painamalla kävijä pääsee sivulle, jossa neuvotaan minkälaisia laitteita tarvitaan kotiteatterin perustamiseen.

Mikroympäristössä Verdeaudio voi vaikuttaa moneen tekijään. Yritys päättää, mille kohderyhmälle se markkinoi tuotetta, tekeekö se nykyisen valkokangasmaalin valmistajan kanssa yhteistyötä ja minkälaisilla markkinoilla se toimii. Valkokangasmaalin kohderyhmänä toimii harrastelijat ja uudet kotiteatterin perustajat, eli pääosin kuluttajamarkkinat. Valkokangasmaalin valmistajan kanssa tehtyä yhteistyötä pitää miettiä siinä määrin, pystyykö nykyinen valmistaja tekemään isoja määriä tasaisella laadulla tarpeen tullessa ja onko tuotantokustannuksia mahdollista saada alemmas.

4.3 Markkinointistrategian tavoitteet ja jakelu

Verdeaudion tavoitteena on kasvattaa valkokangasmaalin myyntiä. Kohderyhmä koostuu suurelta osin harrasteliijoista, mutta tarkoitus olisi markkinoida valkokangasmaalia myös kotiteatterin perustamista suunnitteleville henkilöille. Pienellä markkinointibudjetilla kannattaa markkinoida internetissä hyvällä tuotteella. Dvdplaza.fi-sivuston testaajien palautteella saa jo tuotteelle näkyvyyttä suhteellisen halvalla. Maalia on tarkoitus myydä verkkokaupassa, joten mainosjuliste verkkokauppaan kyseisellä internet-sivulla olisi hyvä alku saada potentiaalisia asiakkaita tuotteelle. Tuotetta tulisi vielä testailla, jotta kaikki asiakkaat saavuttaisivat parhaan mahdollisen kuvanlaadun Verdeaudion valkokangasmaalilla. Tämän takia tulisi myös kehittää selkeät maalausohjeet, sekä taulukko, josta näkee mikä projektori soveltuu parhaiten millekin maalille. Googlen hakukoneoptimoinnin avulla tulisi sanalla ”valkokangasmaali” saada verkkokauppa näkyviin harrasteliijoille Googlessa ja sanalla ”kotiteatteri” kohdistetaan markkinointia potentiaalisille asiakkaille, jotka harkitsevat kotiteatterin perustamista, mutta eivät välttämättä tiedä mitään valkokangasmaalista. Jos markkinointibudjetti sallii, voisi Verdeaudio viedä valkokangasmaalin yhdessä muiden tuotteiden kanssa esimerkiksi Hifiexpoan Helsingin messukeskukseen.

Valkokangasmaalia on tarkoitus myydä verkkokaupassa, joten asiakkaan täytyy voida luottaa myyjän ilmoittamiin tietoihin näkemättä tuotetta. Tästä syystä painotan vielä maalin testaukseen ja toimivuuteen eri projektoreiden kanssa. Maalia on varastossa jonkin verran ja sitä teetetään lisää tilausten mukaan. Maalissa ei ole myrkyllisiä aineita ja sillä on sertifikaatti siitä, joten kuljettaminen ja jopa tulevaisuudessa mahdollinen ulkomaille vienti ei tuota lisäkustannuksia.

Tuotteen myyminen verkkokaupassa poistaisi välikädet, joten tuotteen myynnin katteet olisivat suurimpia tässä valmistaja-kuluttaja-kanavassa. Toisaalta jos myyntiä ei ole tarpeeksi ja halutaan lisää näkyvyyttä tuotteelle, voidaan käyttää valmistaja-jälleenmyyjä-kuluttaja-kanavaa, jossa tuotetta myydään jälleenmyyjän kautta. Tässä skenaariossa jälleenmyyjä vie osan tuotteen myyntikatteesta, mutta jos tuotetta saadaan myytyä enemmän ei siitä haittaakaan ole, olettaen että tuotetta pystytään valmistamaan enemmän.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Markkinointisuunnitelman tavoitteena oli lisätä valkokangasmaalin myyntiä pienellä budjetilla, joten pyrin miettimään keinoja markkinoida mahdollisimman kustannustehokkaasti. Tavoitteena oli kohdistaa markkinointia harrastelijoihin ja kotiteatterin perustamista suunnitteleviin mahdollisiin asiakkaisiin, joten pyrin löytämään keinoja tavoittaa nämä kohde-ryhmät.

Opinnäytetyön aiheen keksiminen oli vaikeaa, mutta onneksi yksi työharjoittelupaikkani johtajista oli juuri kehittelemässä uutta tuotetta ja hän ehdotti minulle markkinointisuunnitelman tekemistä kyseiselle tuotteelle. Markkinointisuunnitelman teoriaosuuden rakennetta miettiessäni pyrin löytämään mahdollisimman tuoreita kirjoja markkinoinnista, joista sain ideoita ja joiden tiedot olisivat suhteellisen ajankohtaisia. Englanninkielisissä kirjoissa oli todella paljon yksityiskohtaista tietoa ja käytinkin niitä hyväkseni paljon.

Teoriaosuuden kirjoittaminen oli todella tuskalias prosessi, varsinkin kun tein opinnäytetyöni parin kuukauden sisällä, minkä seurauksena opinnäytetyöhön saattoi mennä pitkän työpäivän verran aikaa päivässä. Sain kuitenkin puristettua mielestäni hyvän määrän tietoa monista eri lähteistä ja sain teoriaosuuden kirjoittamisesta ideoita itse markkinointisuunnitelmaan.

Onnistuin mielestäni ihan hyvin hyödyntämään mahdollisia valkokangasmaalin markkinointikanavia ja toivottavasti Verdeaudio pystyy markkinoimaan tuotetta niiden avulla. Kuluttajille suunnatun markkinoinnin lisäksi olisin voinut ideoida mahdollisia markkinointikanavia myös yritykseltä-yritykselle markkinoinnille, kuten esimerkiksi arkkitehti- ja suunnittelutoimistoille, sekä baareille, mutta aikataulutus ei antanut aikaa siihen.

Opinnäytetyön tekeminen oli minulle prosessina hyvin opettava ja se summasikin mielestäni markkinoinnin opinnot aika hyvin. Markkinoinnillisen tietopaketin lisäksi opin kärsivällisyyttä, sekä kurinalaisuutta ja vaikka välillä tuntuikin että heitän hanskat tiskiinkin, niin jaksoin tehdä työni loppuun.

Verdeaudion voi toivottavasti jatkossa miettiä paremmin tämän opinnäytetyön pohjalta miten ja mihin yritys aikoo tuotteita markkinoida. Vaikka tämä opinnäytetyö perustuu vain yhteen tuotteeseen voi tästä ottaa ideoita myös muiden tuotteiden markkinointiin ja toivonkin, että Verdeaudio hyödyntää tätä tulevaisuudessa.

LÄHTEET

- Anttila, M. & Iltanen, K. 2001. Markkinointi. 5. uudistettu painos. Porvoo. WSOY.
- Armstrong, G. & Kotler, P. 2005. Principles of Marketing. 11. painos. Prentice Hall.
- Baker, M. 2007. Marketing strategy & management. 4. painos. New York. Palgrave Macmillan.
- Barnes, B., Marshall, G., Mitchell, V., Solomon, M. & Stuart, E. 2013. 2. painos. Prentice Hall.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2002. Markkinoinnin maailma. 4. painos. Helsinki. Edita Prima Oy.
- Berry, T. 2005. Conducting a Market Analysis for Your Business Plan. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.entrepreneur.com/article/78002>. Luettu 7.3.2014.
- Brassington, F. & Pettitt, S. 2013. Essentials of marketing. 3. painos. Essex. Pearson Education Limited.
- Hertzen, P. 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Helsinki. Talentum.
- Higgings, L. 2002. Principles of Marketing. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.principlesofmarketing.com/fall2002/chapter%20two.htm>. Luettu 19.4.2014.
- Job, A. 2013. Competitor Analysis Example. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.entrepreneurmag.co.za/advice/starting-a-business/start-up-advice/competitor-analysis-example/>. Luettu 8.3.2014.
- Juslén, J. 2009. Netti mullistaa markkinoinnin. Hämeenlinna. Talentum.
- Järvikivi, M. 2008. Kun tykki taloon tuli. Www-dokumentti. Saatavissa: http://www.mbnet.fi/artikkeli/lehti/nettijatkot/nettijatko_kun_tykki_taloon_tuli_11_2008. Luettu 20.4.2014.
- Keller, K. & Kotler, P. 2006. Marketing Management. 12. painos. Prentice Hall.
- Ketchum. 2012. Ketchum digital living index. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.ketchum.com/de/digital-living-index>. Luettu 20.4.2014.
- Learn marketing. 2012. Microenvironment. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.learnmarketing.net/microenvironment.htm>. Luettu 18.4.2014.
- Lotti, L. 2001. Tehokas markkina-analyysi. Helsinki. WSOY.

Marketing Teacher. 2014. Internal Marketing. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.marketingteacher.com/lesson-store/lesson-internal-marketing.html>. Luettu 4.3.2014.

Monger, B. 2012. Time to Revisit the Marketing Mix? MAANZ International. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://smartamarketing.wordpress.com/2012/06/08/time-to-revisit-the-marketing-mix/>. Luettu 7.3.2014.

Nordmeyer, B. 2014. What is Mircoenvironment in Marketing? Demand Media. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://smallbusiness.chron.com/microenvironment-marketing-22920.html>. Luettu 18.4.2014.

Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2010. B-to-B-palvelujen markkinointi. 1. painos. Helsinki. WSOY.

Omega Accountancy. 2012. Four P's and the Marketing Mix. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.omegaaccountancy.co.uk/four-p-s-the-marketing-mix.html>. Luettu 6.3.2014.

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

Saiya, C. 2005. Six steps to better marketing operations management. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.thewisemarketer.com/features/read.asp?id=73>. Luettu 19.4.2014.

Tikkanen, H. & Vassinen, A. 2010. StratMark: Strateginen markkinointiosaaminen. 2. painos. Helsinki. Talentum.