



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

TEKSTIILIALAN YRITYKSEN MARKKINOINNIN KEHITTÄMINEN

Case: Helmi Vuorelma Oy

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Tekniikan ala
Materiaalitekniikka
Tekstiili- ja vaateustekniikka
Opinnäytetyö
Kevät 2014
Tytti Aalto

Lahden ammattikorkeakoulu
Tekstiili- ja vaatetustekniikka

AALTO, TYTTI:

Tekstiilialan yrityksen markkinoinnin
kehittäminen
Case: Helmi Vuorelma Oy

Tekstiili- ja vaatetustekniikan opinnäytetyö, 59 sivua, 3 liitesivua

Kevät 2014

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyön aiheena oli pienen tekstiilialan yrityksen markkinoinnin kehittäminen. Työn tarkoituksena oli tuottaa tietoa yrityksen toimintaympäristöstä ja nykytilasta analyysien avulla, päivittää liiketoiminnan ”kivijalat” eli toiminta-ajatus, visio ja arvot, päivittää yrityksen markkinointistrategioiden valinnat sekä kehittää yrityksen markkinointiosaamista. Näillä toimenpiteillä pyritään tähtäämään liikevaihdon kasvuun.

Työ koostuu teoreettisesta osiosta, jossa käydään läpi toiminta-ajatuksen, visioiden ja arvojen muodostumista, liiketoimintaympäristön analysointitapoja sekä markkinointistrategioiden muodostumista. Lisäksi teoriaosuudessa käsitellään erilaisia markkinoinnin kilpailukeinoja. Työn toiminnallisessa osassa tavoitteena on ollut työn toimeksiantajan eli Helmi Vuorelma Oy:n markkinoinnin kehittäminen.

Kehittämismenetelminä käytettiin erilaisia yrityksen toimintaympäristöä sekä nykytilaa kuvaavia analyysejä. Keskeiset tulokset työn suhteen olivat ehdotukset toiminta-ajatuksen, vision ja arvojen sekä markkinointistrategioiden päivitykseen sekä uusien markkinointitapojen löytäminen yritykselle.

Työstä selviää se, että liiketoiminnan ”kivijaloilla” on merkitystä markkinointistrategioiden ja markkinointitoimenpiteiden valinnassa ja näiden kaikkien tulisi edustaa yhtenäistä linjaa. Myös yrityksen liiketoimintaympäristö vaikuttaa näihin valintoihin. Asiakkaalla ja asiakkaan tarpeilla on vahva merkitys yrityksen toimintaan ja ohjaukseen. Kun koko ketju on huolella suunniteltu ja ylläpidetty, se tukee ja ohjaa yrityksen toimintaa vahvasti. Yrityksen on tärkeä päättää, mitä se haluaa, ja tehdä suunnitelmat näiden tavoitteiden saavuttamiseksi.

Asiasanat: markkinointi, toiminta-ajatus, markkinointistrategia, liiketoimintaympäristö, mainonta

Lahti University of Applied Sciences
Textile and Clothing Industry

AALTO, TYTTI:

Developing the marketing plan of a
textile company
Case: Helmi Vuorelma Oy

Textile and Clothing Technology, 59 pages, 3 pages of appendices

Spring 2014

ABSTRACT

The subject of this Bachelor's thesis was to develop the marketing plan of a small textile company, Helmi Vuorelma Oy. The objective was to analyse the company's operational environment and present state, to update the business idea, the visions and the values of the company, to update the marketing strategies and to improve the marketing skills in the company. These actions are aimed to increase the company's turnover.

The thesis consists of the theoretical part, which deals with how to build a company's business idea, visions and values, how to analyse the business environment and how to create the marketing strategies. Also, different competitive tools used in of marketing are studied. The objective of the practical part was to develop the marketing of Helmi Vuorelma Oy.

The developing methods used were various analyses of the company's business environment and the present state. The essential results were the suggestions for an updated business idea, vision, values and marketing strategies and also finding new ways to use marketing in the company.

The essential point of this thesis is that the "foundation" of the business has a great significance when choosing marketing strategies and operations and these all should follow of a consistent line. The company's business environment also has an influence on these decisions. The customer and the customer's needs also have a significant impact on the company's operations and monitoring. When the whole chain is carefully planned and maintained, it will strongly support and guide the operations of the company. It is important for the company to decide what its goals are and then to make plans to obtain these goals.

Key words: marketing, business idea, marketing strategy, business environment, advertising

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Opinnäytetyön tausta	1
1.2	Opinnäytetyön lähtökohdat, tarkoitus ja tavoitteet	1
1.3	Opinnäytetyön rakenne ja rajaus	2
2	YRITYKSEN STRATEGISET RATKAISUT MARKKINOINNIN NÄKÖKULMASTA	3
2.1	Liiketoiminnan perustukset	3
2.1.1	Toiminta-ajatus	3
2.1.2	Arvot ja visio	6
2.2	Liiketoimintaympäristön analyysit	7
2.2.1	Ympäristötekijät	7
2.2.2	Kilpailuympäristö ja SWOT-analyysi	9
2.2.3	Segmentointi ja asiakasanalyysi	11
2.2.4	Portfolioanalyysi	13
2.3	Asiakaslähtöinen markkinointistrategia	14
2.3.1	Kilpailuetustrategiat	14
2.3.2	Suuntausstrategiat	15
3	MARKKINOINNIN KILPAILUKEINOT	18
3.1	Markkinoinnin suunnittelu	18
3.2	Markkinoinnin tavoitteet	18
3.3	Markkinointikanavat	19
3.4	Viestintä	21
3.4.1	Mainosvälineet	22
3.4.2	Menekinedistäminen	23
	LÄHTEET	25
	KUVIOT	27

1 JOHDANTO

1.1 Opinnäytetyön tausta

Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia ja kehittää 105-vuotiaan, kudontaan ja tekstiilialaan erikoistuneen Helmi Vuorelma Oy:n markkinointia. Yrityksen ongelmana on ollut esimerkiksi se, kuinka löytää oikeat toimintatavat ja asiakkaat nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä. Myös pienentyneeseen liikevaihtoon toivottiin kasvua markkinointitoimenpiteiden avulla.

Yritys on vuosikymmenten aikana kutistunut pieneksi erikoisyrietykseksi, kun se parhaimpina vuosina on ollut johtavassa asemassa suomalaisten tekstiilien tuottajana ja designin esille tuojana. Kansallispukujen valmistajana yrityksellä on alansa suurin markkinaosuus Suomessa edelleen.

Yrityksen päätoimiala on kankaiden kudonta. Yritys valmistaa ja valmistuttaa erikoiskäsityökankaita sekä käsityöpakkauksia ja lankoja. Yrityksen toinen vahva osaamisalue ovat kansallispuvut.

1.2 Opinnäytetyön lähtökohdat, tarkoitus ja tavoitteet

Työssä on tarkasteltu Helmi Vuorelma Oy:n markkinointia yrityksen liiketoiminnan ”kivijaloista” alkaen. Tarkoituksena on ollut löytää ne kehittämiskohteet, joilla yrityksen toiminta saataisiin keskitettyä omiin vahvuuksiin. Kehittämiskohteena tässä työssä on ollut yrityksen markkinointi, jonka kehittämisen tarve on ollut työtä aloittaessa tiedossa.

Työn tarkoituksena on ollut tuottaa yritykseen päivitetty liiketoiminnan ”kivijalat”, näistä johdettuja ehdotuksia markkinoinnin strategioiksi eli kilpailukeinoiksi erilaisten analyysien avulla sekä strategioihin pohjautuvia tapoja tehdä markkinointia. Liiketoiminnan ”kivijalkojen” päivittämisen kautta pyritään selvittämään yrityksen uudet strategiset mahdollisuudet ja suunnat. Strategioiden valinnan kautta tutkitaan yrityksen operatiivista kehittämistä. Työn toiminnallinen osa, jossa käsitellään ja analysoidaan Helmi Vuorelma Oy:n liiketoimintaa, on salainen.

1.3 Opinnäytetyön rakenne ja rajaus

Työ on laadultaan kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tutkimus on suoritettu analysoimalla yrityksen tilaa edellisten liiketoimintasuunnitelmien sekä yrityksen nykytilan analyysien kautta. Opinnäytetyö on toiminnallinen; toiminnallisessa osuudessa tarkastellaan toimeksiantajan liiketoiminnan ”kivijalkoja” ja markkinointia teoriaosuudessa käsiteltyjen näkökulmien kautta ja markkinointia pyritään kehittämään tätä kautta edelleen.

Teoriaosassa kirjallisuutena on käytetty liiketoimintasuunnitelmaan liittyvää kirjallisuutta sekä strategiseen markkinointiin ja markkinointiin liittyvää kirjallisuutta. Kirjallisuutena on pyritty käyttämään monipuolisesti erilaisia lähteitä: kirjallisuutta, Internetiä sekä yrityksen omia tietolähteitä ja tietokantoja.

Koska markkinoinnin alue on laaja, työssä on rajattu aluetta siten, että liiketoiminnan ”kivijalkoja” on käytetty yrityksen ydinsaamisen tunnistamiseen ja selkeyttämiseen. Markkinoinnissa työtä on painotettu strategiseen markkinointiin sekä yritystä palveleviin operatiivisiin markkinointiprosesseihin.

Opinnäytetyö sisältää seitsemän päälukua. Noin puolet työstä on teoriaa ja puolet tutkimusosuutta. Teoriaosuudessa käydään läpi liiketoiminnan ”kivijalkoja”: toiminta-ajatusta, arvoja ja visiota, rajautuen liiketoimintaympäristön vaikuttavuuteen ja yrityksen nykytilan arviointiin. Markkinoinnissa on tutkittu asiakaslähtöistä markkinointia sekä operatiivista markkinointia.

Ensimmäisessä teorialuvussa (luku 2), käydään läpi liiketoiminnan ”kivijalat” sekä liiketoimintaympäristön osatekijät. Lisäksi luvussa käsitellään erilaisia analyysejä, joilla yrityksen ympäristöä ja toimintaa voidaan tutkia. Luvussa tutkitaan myös erilaisia markkinoinnin strategisia valintoja. Toisessa teorialuvussa (luku 3) käydään läpi markkinoinnin kilpailukeinoja, joista on valittu kohdeyritykselle oleelliset kohdat markkinoinnin kentän laajuuden takia.

Neljännessä luvussa käsitellään Helmi Vuorelma Oy:n nykytilaa sekä tehdään erilaisia analyysejä. Viidennessä luvussa tutkitaan yritykselle sopivia strategiamuotoja. Kuudennessa luvussa käydään läpi yrityksessä toteutettuja operatiivisia markkinointitoimia.

2 YRITYKSEN STRATEGISET RATKAISUT MARKKINOINNIN NÄKÖKULMASTA

2.1 Liiketoiminnan perustukset

Yrityksen toimintaa määrittelevät sen olemassaolon tavoitteet. Vilkkumaa määrittelee yrityksen toiminta-ajatuksen, arvot ja vision yrityksen elämäntehtäväksi, jolla voidaan osoittaa yrityksen olemassaolon tavoitteet. Kaikki tehtävät ovat pitkäaikaisia. Elämäntehtävän kolmikenttä syntyy yrityksen ja yhteisön filosofian ja toimintakyvyn mukaan, jolloin yrityksen strategia perustuu yrityksen valitsemaan filosofiaan. (Vilkkumaa 2007, 74 – 77.)

2.1.1 Toiminta-ajatus

Yrityksen olemassaolon syytä luonnehditaan monella eri sanalla: se voi olla toiminta-ajatus, liikeidea tai missio. Tässä työssä käytetään nimitystä toiminta-ajatus. Toiminta-ajatus kertoo sen, miksi yritys on olemassa. Toiminta-ajatus voi määrittellä myös sen, kuinka yrityksen visiot toteutetaan ja mitä pitäisi tehdä, jotta visiot voitaisiin saavuttaa. Toiminta-ajatus vastaa kysymykseen siitä, mitä organisaatiossa halutaan pysyvästi tehdä ja mihin yritys haluaa pidemmällä aikavälillä päästä. Toiminta-ajatus liittyy vahvasti yrityksen perustarkoitukseen ja sen ydintoimintaan. Samoin se kertoo yrityksen roolista ja tehtävästä yhteiskunnassa. (Wikipedia 2014a.)

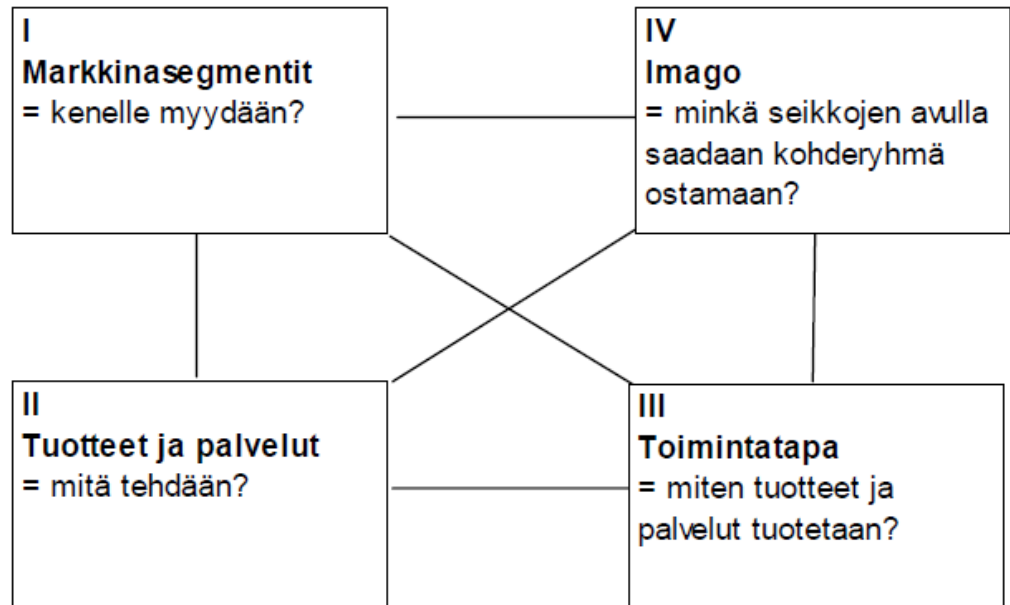
Toiminta-ajatuksen on ohjattava yrityksen toimintaa myös käytännössä. Hyvä toiminta-ajatus lähtee liikkeelle asiakkaiden tarpeista ja toiveista. (Vilkkumaa 2007, 77 – 78.)

Toiminta-ajatus on yhdessä arvojen ja vision kanssa osatekijä yrityksen strategian määrittelyssä. Koska toiminta-ajatus on ominaisuudeltaan pysyvä sekä kantava pilari yrityksen liiketoiminnassa ja osoittaa yrityksen perustarkoituksen, sitä ei voida muokata radikaalisti ja yhtäkkiä toiseen suuntaan. Yrityksen toiminnalla on oltava kestävä perusajatus, joka ohjaa toimintaa. (Coke 2002, 1 – 2.)

Toiminta-ajatuksen voidaan ajatella myös kuvaavan yrityksen tarinaa. Yrityksen tarina vaikuttaa yrityksen maineeseen, lujittaa rehellisyyttä ja vaikuttaa siihen, miten yrityksessä käyttäydytään sekä yrityksen kulttuuriin. Jos yrityksen tarina on huonosti kerrottu, tarinan palaset eivät sovi toisiinsa tai tarina on epäuskottava, toiminta-ajatus ei ole toimiva ja tämä heijastuu kaikkeen toimintaan. Tällä tarkoitetaan sitä, että toiminta-ajatuksen tulee olla uskottava ja hyvin muotoiltu, koska se antaa suunnan koko yrityksen toiminnalle. (Coke 2002, 2 – 3.)

Coken (2002, 4 – 5) mukaan huonosti kerrottu tarinalla tarkoitetaan vajavaista liiketoimintasuunnitelmaa. Liiketoimintasuunnitelman elementtien tulisi olla johdettuja toiminta-ajatukselta. Jos näin ei ole, tarina on huonosti kerrottu ja sen toteuttaminen voi olla vaikeaa. Jos tarinan palasia puuttuu, voivat eri asiat olla ristiriidassa keskenään tai asiat voivat olla irtonaisia toisistaan tai voivat jopa kumota toisensa. Tällöin yrityksen sidosryhmät, työntekijät ja asiakkaat voivat kokea yrityksen jotenkin epäilyttäväksi. Jos tarina on epäuskottava, kerromme tekevämme asiat tietyllä tavalla ja ne tehdäänkin toisella tavalla. Esimerkiksi yrityksen arvona mainitaan hyvä asiakaspalvelu, mutta asiakkaita kohdellaankin huonosti.

Kun lähestytään toiminta-ajatus markkinoinnin näkökulmasta, toiminta-ajatus kertoo yrityksen olemassaolon syyn lisäksi sen, miksi asiakas ostaa yrityksen tuotteita; miksi hän ostaa juuri tämän yrityksen tuotteita, mitä hyötyä asiakkaalle tarjotaan ja miten asiakkaan tarvetta aiotaan tyydyttää. Kuvio 1 kuvaa markkinoinnillisen toiminta-ajatuksen muodostumista. (Rope 2003, 29.)



KUVIO 1. Markkinoinnillinen toiminta-ajatus (Rope 2003, 29)

Ropen (2003, 28–31) mukaan strategian muodostaminen lähtee toiminta-ajatukselta. Riippuen siitä, mikä yrityksen toiminta-ajatus on, voidaan liiketoiminnan strategiarakenteita painottaa eri lailla. Jos yrityksen toiminnassa painotetaan markkinoinnillista liiketoimintaa, keskeinen kysymys strategisissa ratkaisuisissa on se järjestys, missä strategiset valinnat tehdään. Tällöin järjestystä tulee noudattaa seuraavasti: segmentit, imago, tuotteet ja toimintatavat. Strategisena valintana voidaan tällöin pitää sitä, että yritys pystyy valitsemaan sellaisen markkinasegmentin, josta löytyvät ne asiakasryhmät, joiden kautta yritys saa tuotteen kaupaksi ja menestyy. Toinen keskeinen kysymys on kilpailustrategia, joka vastaa kysymykseen, miksi asiakas valitsee kilpailijoiden joukosta yrityksen tuotteen. Kolmas tärkeä elementti on toiminnan rakenne, jonka avulla tuote on niin helposti saatavilla asiakkaalle, ettei ponnisteluja tuotteen saamiseksi tarvitse tehdä. Neljäntenä kenttänä on taloudellinen ja kustannustehokas toiminta, joka mahdollistaa tuottavan liiketoiminnan.

2.1.2 Arvot ja visio

”Arvot ja arvostukset ovat työyhteisössä omaksuttuja sekä hyvinä ja tärkeinä pidettyjä toimintaperiaatteita, jotka viestivät organisaation tarkoituksesta ja joiden tehtävänä on auttaa ja tukea yksilöiden ja ryhmien yhteistyötä”
(Opetushallitus 2014).

Yrityksen arvot osoittavat sen käyttäytymisen ja tekemisen, jota pidetään hyvänä ja suositeltavana. Arvojen tehtävänä on osoittaa yrityksen henkilöstölle ja muille sidosryhmille toivottu käyttäytymismalli. Arvoja ei tarvita montaa, esimerkiksi kolme tai neljä on sopiva määrä. On tärkeää löytää yrityksen kulttuuriin sopivat arvot, jotta ne voidaan toteuttaa todellisina arvoina. Ristiriitatilanteissa todellinen arvo voittaa aina ja joka tapauksessa. Yrityksen arvojen tulee sopia yrityksen perusfilosofiaan. Vilkkumaa (2007, 79 – 81) esittää arvon todellisuutta yritystoiminnassa mittaavan kysymyksen: ”Toiminko arvon mukaan, vaikka sen mukainen toiminta aiheuttaisi yrityksellemme kustannuksia tai kilpailuhaittaa tai lisätyötä itselleni?” On tärkeää tuoda valitut arvot esille.

Visio voidaan lyhyesti määritellä yrityksen tahtotilaksi ja hyvä visio antaakin selvät suuntaviivat yrityksen toiminnalle. Jos toiminta-ajatus kertoo sen, kuka haluamme olla, visio kertoo sen, mihin tulisi pyrkiä. Kun yrityksen suunnitelmissa on selkeästi nähtävissä se suunta, johon sitä halutaan viedä, on suunnitelmien tekeminen helpompaa. Päämäärät ja niihin pyrkiminen ohjaavat yrityksen toimintaa, sen sijaan että yritys vain reagoisi päivittäin tapahtuviin asioihin. (Coke 2002, 88.)

Visiota voidaan hahmottaa esimerkiksi seuraavien avainsanojen avulla: yrityksen koko ja maantieteellinen sijainti, markkinat ja niihin liittyen markkina-alue tai asiakasryhmä, osuus, sekä tuotteet. Lisäksi avainsanoina voidaan käyttää teknologista johtoasemaa, osaamista, yrityskuvaa ja palveluita. (Coke 2002, 90 – 93.)

Kun yrityksen kokoa arvioidaan tulevaisuudessa, tarkastellaan kokoa viiden tai kymmenen vuoden akselilla. Yrityksen kokoon voidaan sisällyttää yrityksen fyysinen koko ja henkilöstömäärä. Maantieteellisen sijainnin kautta voidaan määritellä se, missä yritys haluaa olla tulevaisuudessa, tuleeko paikkakunnalle

infrastruktuurin muutoksia tai liikennejärjestelyiden muutoksia, pystyykö yritys laajentumaan tai pienentymään nykyisissä tiloissa tai löytävätkö asiakkaat sen. Samoin tässä kohdassa voidaan ottaa yrityksen kansainvälistymiseen kantaa. (Coke 2002, 90 – 93; Vilkkumaa 2007, 81 – 83.)

Markkinoiden visioinnissa voidaan visioida sitä, pysytäänkö nykyisellä markkinaosuudella vai otetaanko toinen suunta uusille markkinoille. Tuotteiden ja palvelujen suhteen päätetään, voidaanko joistain tuotteista luopua ja suuntautua toisenlaisiin tuotteisiin tai vaihtaa jopa tuotteista palveluihin. Visio voi itsessään olla pitkäkin selvitys, mutta siitä tulisi johtaa lyhyt, helposti ymmärrettävä sanoma yrityksen sidosryhmiä varten. (Coke 2002, 90-93; Vilkkumaa 2007, 81-83.)

Hyvä visio on selkeä, johdonmukainen, uskottava, voimakas, riittävän joustava ja riittävän pitkäaikainen. Vision pitää tukea yritystä: Visio tuo toivoa ja saa työntekijöiden voimavarat liikkeelle, helpottaa tavoitteiden saavuttamista ja tukee yrityksen jatkuvuutta. (MERIG 2009.)

2.2 Liiketoimintaympäristön analyysit

Yritykseen vaikuttavat erilaiset ympäristötekijät. Strategiat muodostuvat pitkän tähtäimen suunnitelmista, joissa huomioidaan yrityksen vahvuudet ja heikkoudet sekä ympäristön tuomat mahdollisuudet ja uhkat. Analysoitaessa yrityksen liiketoimintaa on otettava huomioon sekä yrityksen ympäristötekijät että yrityksen sisäiset voimavarat. (West, Ford & Ibrahim 2006, 67.)

Ennen kuin yrityksen strategisia päätöksiä tehdään, kannattaa yrityksen nykytilanne, kehityskulku ja siihen johtaneet merkittävimmät tapahtumat kartoittaa. Kun nämä tiedot on selvitetty, voidaan tulevaisuutta hahmottaa paremmin. (Oulun seudun ammattikorkeakoulu, 2014.)

2.2.1 Ympäristötekijät

Yrityksen ympäristötekijät voidaan jakaa kahteen ryhmään: makroympäristöön ja mikroympäristöön. Makroympäristö eli etäisemmät ympäristötekijät ovat sellaisia, jotka eivät suoraan kosketa yrityksen jokapäiväisiä toimintoja, mutta vaikuttavat

pitkän tähtäimen päätöksiin. Makroympäristöön kuuluvia tekijöitä ovat taloudelliset, sosiaaliset, kulttuuriset, lainsäädännölliset, poliittiset, teknologiset ja ekologiset tekijät. (West ym. 2006, 67 – 68.)

Taloudellisia tekijöitä voivat olla esimerkiksi taloudelliset suhdanteet ja korkotason kehitys, rahamarkkinat, inflaatio, valuuttamuutokset, rahapolitiikka sekä työvoiman ja tulopolitiikan kehitys. Poliittisilla ja laillisilla tekijöillä tarkoitetaan esimerkiksi paikallista ja valtiollista hallintoa, kansainvälisiä järjestöjä, vero- ja sosiaalipolitiikkaa, ulkomaankaupan säädöksiä sekä kansallista ja ylikansallista lainsäädäntöä ja sen kehitystä. (West ym. 2006, 67 – 68.)

Sosiaaliin ja kulttuuriin tekijöihin kuuluvat esimerkiksi väestön ikärakenne ja kulutuksen rakenteen vaikutukset yrityksen toimintaan. Muita tekijöitä ovat erilaiset sosiaaliset rakenteet, tulojen jakautuminen, ihmisten arvot ja asenteet sekä myös asenteet työhön ja vapaa-aikaan. Lisäksi tekijöitä ovat elämäntyylin muutokset, koulutustaso sekä kulutustottumukset. Fyysiset tekijät liittyvät luonnonvaroihin ja luonnon vaikutuksiin. Teknologisiin tekijöihin kuuluvat raaka-aineteknologia, valmistus- ja tuotantoteknologia sekä informaatioteknologia. Ekologiset tekijät liittyvät esimerkiksi vesistöjen ja ilman suojeluun sekä meluun ja maan käyttöön sekä luonnon säilymiseen. Yrityksen on siis huomioitava ulkoinen liiketoimintaympäristö ja siinä tapahtuvat muutokset, ymmärrettävä syyt ja seuraukset ja muutettava omaa toimintaansa ympäristössä tapahtuvien muutosten perusteella. (West ym. 2006, 68 – 69.)

Mikroympäristö eli kilpailuympäristö sisältää ne tekijät, jotka suoraan vaikuttavat yrityksen päätoimintoihin. Yrityksen kilpailuympäristöksi käsitetään usein se ala, jossa yritys kilpailee. Yrityksen päätoimintoihin vaikuttavia tekijöitä ovat yrityksen toimialan kehitys, jota voidaan arvioida koon, kasvun kilpailu- ja kulurakenteen mukaan, tuonnin ja viennin merkityksellä sekä niiden kehittymisellä toimialaa koskien. (West, Ford & Ibrahim 2006, 69 – 72.)

Mikroympäristön osatekijöitä ovat yrityksen omat osastot, toimittajat, myyntikanavat, esimerkiksi jälleenmyyjät, kilpailijat, yleiset sidosryhmät, esimerkiksi pankit ja mediaryhmät sekä asiakkaat, jotka ovat kaikkein tärkein osatekijä (Armstrong & Kotler 2013, 95 – 96).

2.2.2 Kilpailuympäristö ja SWOT-analyysi

Yritys voi muuttaa asemaansa kilpailukentässä omilla toimenpiteillään, joten sen tulee analysoida asemaansa jatkuvasti. Kilpailijat voidaan luokitella ensinnäkin ydinkilpailijoihin, jotka toimivat samoilla markkinoilla kuin yritys ja joilla on paljon vahvuustekijöitä. Toinen ryhmä ovat marginaal kilpailijat, jotka toimivat samoilla markkinoilla kuin yritys, mutta omaavat vähemmän vahvuustekijöitä. Lisäksi ovat vielä tarvekilpailijat, jotka eivät toimi samalla tavalla kuin yritys. Tarvekilpailijoiden tuotteet tyydyttävät kuitenkin samaa tarveryhmää kuin yrityksen tuotteet, jolloin heidät on hyvä tuntea, koska he saavat osan markkinoista. Viimeinen ryhmä ovat potentiaaliset kilpailijat. Nämä ovat yrityksiä, jotka voivat tulevaisuudessa kiinnostua toimialasta esimerkiksi toimialan kannattavuuden vuoksi. (Lahtinen, Isoviita & Hytönen 1994, 59.)

Kilpailijat voidaan sijoittaa suhteessa ympäristöön. Tällöin tulee tarkastella toimialueen asukasmäärä. Millainen markkinatilanne ja kilpailuasetelma alueella on? Miten markkinatilanne ja kilpailu vaikuttavat tuotteiden ja palveluiden kysyntään tai asiakkaiden ostovoimaan? Kuvio 2 kuvaa SWOT-analyysin nelikentän muodostumista. (Markkinointisuunnitelma.fi 2014.)

Yritys nyt	Vahvuudet	Heikkoudet
Tulevai- suuden vaihto- ehdot	Uhat	Mahdollisuudet

KUVIO 2. Yrityksen SWOT-analyysin nelikenttä (Liiketoimintasuunnitelma 2014)

Kilpailija-analyysissä arvioidaan markkinoilla toimivien kilpailijoiden heikkouksia ja vahvuuksia esimerkiksi SWOT-analyysin avulla. Analyysissä tutkitaan kilpailijoita esimerkiksi näiden kustannusrakenteen, voitonlähteiden, resurssien ja osaamisalueiden sekä tuotteiden perusteella. (Rope 2000, 476.)

SWOT-analyysissä yrityksen olemassaoloa tarkastellaan sekä sisäisten että ulkoisten tekijöiden valossa. Analyysi tarkastelee ensinnäkin yrityksen sisäistä tilaa ja toiseksi suhdetta ympäristöön ja kilpailijoihin. Sisäisiä tekijöitä, joihin yritys itse kykenee vaikuttamaan, ovat vahvuudet ja heikkoudet. Valmiin SWOT-analyysin pohjalta tehdään päätelmiä siitä miten vahvuudet auttavat yritystä menestymään ja toteuttamaan tavoitteensa ja päämääränsä. Löydetyt heikkoudet estävät yrityksen menestymistä, jolloin ne tulisi muuttaa vahvuuksiksi. Yrityksen tulee yrittää välttää, lieventää ja poistaa heikkouksiaan. Ulkoisia, yrityksen toimintaympäristössä olevia tekijöitä ovat mahdollisuudet ja uhat. Käyttämällä hyväksi mahdollisuuksia yritys menestyy entistä paremmin. Toteutuessaan uhat puolestaan vaarantavat yrityksen menestyksen tai jopa olemassaolon. Uhkia tulisikin välttää, lieventää ja poistaa, kun ne on tunnistettu. (Oulun seudun ammattikorkeakoulu 2014.)

	Positiiviset asiat	Negatiiviset asiat
Yhteenveto yritysanalyyseistä (resurssit ja osaaminen eri toimintalueilla)	Vahvuudet Missä asioissa yritys on kilpailijoihin parempi?	Heikkoudet Missä asioissa yritys on kilpailijoihin heikompi?
Yhteenveto ympäristöanalyyseistä (trendit, markkinat, asiakkaat, kilpailu)	Mahdollisuudet Mitä yrityksen kannalta positiivisia asioita ympäristössä on tapahtumassa?	Uhat Mitä yrityksen kannalta negatiivisia muutoksia ympäristössä on tapahtumassa?

KUVIO 3. SWOT-analyysin rakenne (Äijö 2008, 124)

SWOT-analyysiä voidaan tarkastella myös siltä kannalta, että se yhdistää kaikkien tehtyjen analyysien ja selvityksien tulokset kuvion 3 esittämän taulukkomuodon mukaan. SWOT-analyysi on yhteenveto aiemmin tehdyistä analyyseistä.

Mahdollisuudet ja uhat voivat perustua vain muihin analyysiin, kuten markkinat tai asiakasanalyysiin sekä kilpailija-analyysiin. SWOT-analyysi laaditaan suhteessa asiakkaaseen ja verrattuna kilpailijaan. Esimerkiksi vahvuudet tulisi pyrkiä esittämään suhteessa johonkin ja verrattuna johonkin. (Äijö 2008, 123 – 124.)

2.2.3 Segmentointi ja asiakasanalyysi

Segmentoinnissa lähtökohtana on se, että eri segmenteille eli markkinaloikoille tulee markkinoida eri tuotteita tai saman tuotteen eri versioita käyttäen markkinointikeinoja, jotka riippuvat kohderyhmästä eli segmentistä markkinoilla. Asiakasryhmät tekevät ostopäätökset eri perusteilla, minkä takia asiakasryhmille ei kannata markkinoida samalla tavalla. Kun markkinointia eriytetään ja kohdistetaan, siitä tulee taloudellisempaa ja tehokkaampaa. (Wikipedia 2014b.)

Segmentointi voidaan jaotella kahteen alaryhmään: koviin ja pehmeisiin perusteisiin. Kovia segmentointiperusteita voivat olla esimerkiksi asiakkaan ikä, sukupuoli ja asuinpaikka. Muita jakoperusteita voivat olla maantieteellinen jako mantereen tai maan mukaan, maan koon tai ilmaston mukaan. Lisäksi segmentointia voidaan jaotella perheen koon, tulojen, työpaikan, koulutustason, uskonnon tai kansallisuuden mukaan. (Rope 2011, 45.)

Pehmeät segmentointiperusteet ovat joustavampia ja muuttuvampia sekä valinnaisempia, kuten elämäntyyli, harrastukset ja mieltymykset. Muita perusteita voivat olla arvot ja asenteet. (Wikipedia 2014b.)

Yritykselle on tärkeää osata valita asiakaskohderyhmänsä oikein. Markkinoiden segmentointi ja analysointi tarkentavat sitä, kenelle yrityksen tuotteet on kohdennettava. Avainkysymyksiä asiakaskohderyhmän selvittämiseksi ovat esimerkiksi: Ketkä ovat juuri nyt yrityksen asiakkaita? Ketkä ovat yrityksen asiakkaat tulevaisuudessa, esimerkiksi 5- 10 vuoden päästä? Mitkä ovat asiakkaan tarpeet juuri nyt, entä tulevaisuudessa? Missä ja milloin asiakas tarvitsee tuotteen? Minkä hinnan asiakas haluaa maksaa tuotteesta nyt ja tulevaisuudessa? Mitkä ovat asiakkaan odotukset tuotteen suhteen nyt ja tulevaisuudessa? (Vilkkumaa 2007, 86.)

Segmentti voidaan määritellä myös siten, että yrityksen tarjoamien tuotteiden valikoima on rakennettu tiettyä segmenttiä eli asiakasryhmää varten. Kannattavaa on myös määrittää yrityksen ydinsegmentti. Segmentoiminen tarkoittaa käytännössä sen kohderyhmän valintaa asiakkaiksi, jotka antavat helpoimmin menestystä yritykselle. Erilaisista kohderyhmistä valitaan yritykselle toimivin. Segmenttien valinta perustuu siihen, että yleensä yrityksen resurssit ovat rajalliset.

Tällöin kaikkia mahdollisia segmenttejä ja asiakkaita ei voida valita, koska se vaatisi valtavia resursseja, jotta toiminta olisi tuloksellista. Toisaalta myynti tulisi pyrkiä saavuttamaan mahdollisimman pienillä segmenttimäärillä, koska jokainen segmentti vaatii omat toimenpiteensä, joista on taas yritykselle kustannuksia. (Rope 2011, 42 – 44.)

Segmentoinnissa voidaan nähdä kaksi tasoa: liikeideasegmentointi ja asiakassuhdesegmentointi. Liikeideasegmentoinnissa segmentti määritellään liikeideasta käsin. Asiakassuhdesegmentoinnissa markkinointi tulee suunnitella asiakassuhdeluokittain ja segmenteittäin. Asiakassuhteen eri vaiheissa markkinoinnin sisältö on erilaista, samoin markkinointipanosten määrä on eri. (Rope 2011, 45.)

Kaikki asiakasryhmät eivät ole yritykselle yhtä elintärkeitä. Asiakasanalyysissä tulisi määritellä se, ketkä asiakkaat ovat niitä, joista yrityksen olemassaolo riippuu. Entä jos nämä asiakkaat olisivatkin kilpailijoiden asiakkaita? Millaisia tuotteita nämä asiakkaat etsivät? Saavatko asiakkaat yrityksen tuotteiden tai palveluiden kautta todellisia etuja ja hyötyjä? Tärkeää olisi selvittää myös se, mistä eri asiakasryhmien edustajat tulevat ja mitä he arvostavat, samoin kuin se, millaisia tarpeita heillä on ja mikä on heidän ostovoimansa. (Markkinointisuunnitelma.fi 2009.)

Asiakasanalyysiä voidaan tehdä esimerkiksi kartoittamalla nykyinen asiakaskunta. Asiakkaiden tai asiakasryhmien ominaisuudet kannattaa määritellä siten, että näiden arvostukset, tarpeet ja ostovoima ovat selvillä. Kuviosta 4 nähdään yrityksen eri ryhmien jaottelu asiakasryhmiin ja tuoteryhmiin (Liiketoimintasuunnitelma 2014.)

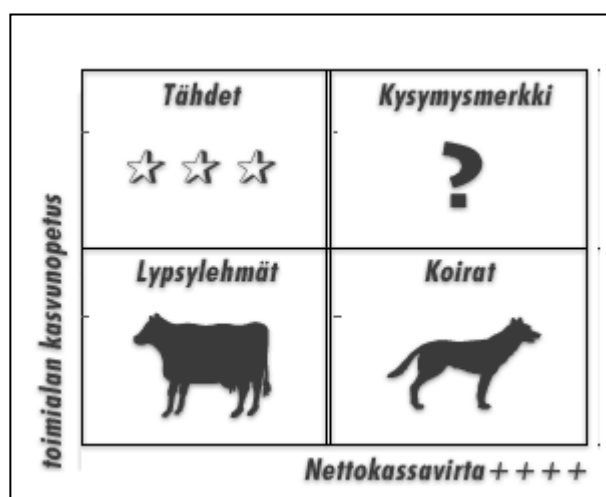
Tuoteryhmä Asiakasryhmä	Tuoteryhmä 1	Tuoteryhmä 2	Tuoteryhmä 3	Tuoteryhmä 4	Tuoteryhmä 5
Asiakasryhmä 1					
Asiakasryhmä 2					
Asiakasryhmä 3					
Asiakasryhmä 4					
Asiakasryhmä 5					

KUVIO 4. Asiakassegmentti/ tuote-matriisi (Liiketoimintasuunnitelma 2014)

2.2.4 Portfolioanalyysi

Tunnetuin portfoliomatriisi on Boston Consulting Groupin malli vuodelta 1970, jossa liiketoiminta jaotellaan markkinoiden kasvuvauhdin perusteella. Analyysissä tutkitaan tuotteita sen mukaan, miten ne sijoittuvat markkinoille markkina-aseman ja markkinoiden kasvun perusteella. (Rope 2000, 471 – 473.)

Analyysissä käydään ensin läpi tuotteet tai palvelut määrittelemällä niiden elinvoimaisuus ja tuottavuus. Analyysissä tutkitaan esimerkiksi sitä, onko tuote tai palvelu menettämässä vetovoimaansa tai onko siitä tullut yritykselle tappiollinen. Voidaan myös miettiä sitä, olisiko järkevää ottaa myyntiin uusi tuote tai palvelu. Kuvio 5 esittää portfolioanalyysin jaottelua (Markkinointisuunnitelma.fi 2009.)



KUVIO 5. Portfolioanalyysin nelikenttä (Markkinointisuunnitelma.fi 2009)

Tähdet ovat tuotteita, jossa yrityksen markkinaosuus ja toimialan kasvunopeus ovat suuria. Kysymysmerkki-tuotteet ovat sellaisia tuotteita, joissa yrityksen markkinaosuus on pieni ja toimialan kasvunopeus suuri. Lypsylehmä-sarakkeessa olevilla tuotteilla on suuri markkinaosuus, mutta toimiala ei enää kasva tai sen kasvunopeus on hidasta. Koira-ryhmällä tarkoitetaan sellaisia tuotteita, joiden markkina-asema on heikko ja toimiala kasvaa hitaasti. (Rope 2000, 472.)

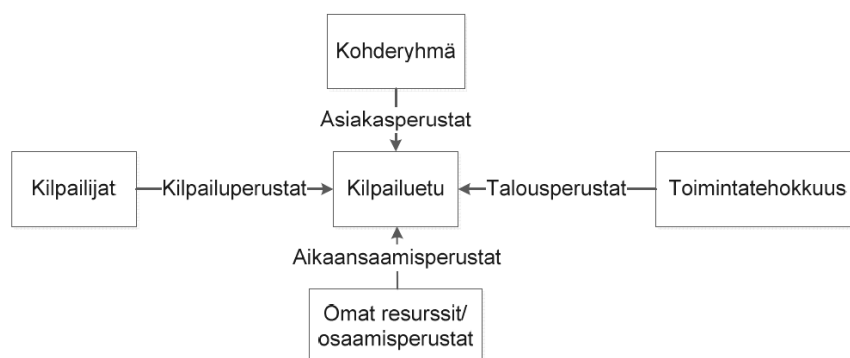
2.3 Asiakaslähtöinen markkinointistrategia

Liiketoimintastrategia on osa yrityksen liiketoimintasuunnitelmaa. Sen tehtävä on osoittaa suunta liiketoiminnalle. Hyvä liiketoimintastrategia tähtää kilpailuedun saavuttamiseen eli siihen, että yritys erottuu samalla markkina-alueella toimivista kilpailijoistaan. Liiketoimintastrategian pääasiallisena tavoitteena on saavuttaa kestävä kilpailuetu. (Oulun seudun ammattikorkeakoulu 2014.)

Liiketoimintastrategiassa määritellään se alue, jossa yritys toimii sekä se perusta, johon yrityksen menestys perustuu kilpailutilanteessa. Näitä määrittelyitä kutsutaan suuntausstrategioiksi sekä kilpailuetustrategioiksi. (Rope 2003, 25.)

2.3.1 Kilpailuetustrategiat

Kilpailuetustrategioissa on kyse siitä, kuinka yritys menestyy markkinoilla ja saavuttaa kilpailuedun. Kuvio 6 kuvaa kilpailuedun aikaansaamista.



KUVIO 6. Kilpailuetuperustat (Rope 2003, 25)

Kohderyhmän on arvostettava tuotteen tuomaa ominaisuutta, jotta sillä olisi kilpailuetumerkitys. Yrityksen tarjoama kilpailijoihin verrattuna luo kilpailuedun. Kilpailuedun rakentamisen on maksettava itsensä takaisin. Jos kilpailuedun rakentaminen on kalliimpaa kuin siitä saatavat tuotot, esimerkiksi tuotteesta saatavina korkeampina hintoina tai kasvaneena myyntinä, ei kilpailuedulle ole perusteita. Samoin asiakasuskottavuus on merkittävässä asemassa kilpailuetua määriteltäessä. (Rope 2003, 24 – 27.)

Kilpailuedun saavuttaminen riippuu siitä, kuinka yritys pystyy hyödyntämään vahvuuksiaan. Yrityksen vahvuudet voidaan jakaa kahteen kilpailuedun peruslajiin: kustannustehokkuuteen ja erilaistumiseen eli differointiin. Yritys saavuttaa kilpailuedun kustannustehokkuudella, jos se pystyy tarjoamaan asiakkailleen edullisemmin samoja etuja kuin kilpailijat. Kilpailuedun saavuttaminen erilaistumisella edellyttää taas kilpailijaa parempien tuotteiden tarjoamista asiakkaille. (MERIG 2009.)



KUVIO 7. Kilpailuetumalli (MERIG 2009)

Kuviosta 7 nähdään, että yrityksen resursseista ja osaamisesta voidaan johtaa erikoistaidot eli yrityksen ydiosaaminen. Yrityksen markkina-asema muotoutuu joko kustannus- tai differointiedusta ja päätös markkina-aseman valinnasta on keskeinen osa yrityksen kilpailustrategiaa. (MERIG 2009.)

2.3.2 Suuntausstrategiat

Suuntausstrategioissa valitaan se kilpailukenttä, jossa liiketoimintaa tullaan tekemään. Suuntausstrategiassa valitaan joko kasvustrategia tai kannattavuusstrategia. (Rope 2000, 475.)

Suuntausstrategioissa on kyse markkina-alueista: valitaanko yritykselle uusi markkina-alue tai onko tarve vetäytyä jo olemassa olevalta markkina-alueelta. Oleellista tässä strategiassa on se, että yritys määrittelee sen, millä tuote- ja markkinalohkolla toimitaan ja mihin keskitytään. (Rope 2003, 24 – 27.)

Kasvustrategiassa määritellään se, miten yrityksen tavoittelema kasvu suunnataan tuote- tai markkina-alueille. Kuvio 8 esittää Ansoffin matriisia, jossa vaakatasossa tarkastellaan tuotevaihtoehtoja ja pystytasossa taas markkinalohkoja. Tämä perusteella kasvua voidaan suunnata nykyiselle asiakassegmentille vanhalla, ”uudistetulla” tuotteella, uudelle markkinasegmentille tai valmistamalla kokonaan uusi tuote tai siirtymällä kokonaan nykyisen liikeidean ulkopuolelle. (Rope 2000, 476.)

Tuote/ Markkinalohko	Nykyiset	Parannettu	Uusi
Nykyinen	A	B	C
Laajennettu	D	E	F
Uusi	G	H	I

KUVIO 8. Liikkumavaran määrittäminen tuote-/ markkinamatriisilla (Rope 2000, 476)

Kasvavilla markkinoilla liiketoiminta kasvaa, kun yritys pystyy säilyttämään sen hetkisen markkinaosuutensa. Jos taas markkinat eivät kasva, markkinaosuuksia täytyy saada kilpailijoilta ja tähän taas tarvitaan suunnitelma. Kasvua voidaan yrittää tavoitella myös tuomalla tuoteryhmään rinnakkaistuotteita tai uudistamalla yrityksen nykyisiä tuotteita. (Rope 2000, 476.)

Jos kasvua pyritään hakemaan nykyisen segmentin ulkopuolelta, voidaan valita joko nykyisen segmentin laajentaminen tai tuotteen suuntaaminen täysin uusille markkinalohkoille. Nykyisen segmentin laajentamisella tarkoitetaan sitä, että asiakaskohderyhmä pysyy samana, mutta tuotteen tarjontaa laajennetaan esimerkiksi maantieteellisesti. Uusilla segmenteillä taas tarkoitetaan sitä, että nykyinen tuote tuodaan täysin uusille markkinoille. (Rope 2000, 477.)

Kasvua voidaan hakea tuotelohkoa laajentamalla siten, että tuodaan markkinoille paranneltu tai täysin uusi tuote. Tuotetta tarjotaan yrityksen jo olemassa oleville asiakkaille eikä markkinalohkoa laajenneta. Kasvua voidaan hakea myös yhdistämällä uusi tuote ja uusi markkinalohko. Tällöin tulee huomioida kuitenkin se, että riski kasvustrategian epäonnistumisesta kasvaa. Jos valitaan kasvustrategia, tuotteiston liiketoiminnallisen kannattavuuden tulee olla kunnossa, koska kasvu syö aina kannattavuutta. Yleensä edetäänkin kannattavuusstrategiasta kasvustrategiaan. (Rope 2000, 477 – 478.)

Kannattavuusstrategiassa pyritään parantamaan liiketoiminnan kannattavuutta tutkimalla niitä tekijöitä, jotka ehkäisevät kannattavuutta yrityksessä.

Kannattavuusstrategiat ovat kasvustrategioiden vastakohtia. Näitä strategioita suunniteltaessa yritys voi valita kannattavuuden nykyisellä tuote- tai markkinalohkolla, kannattavuuden markkinalohkoa karsimalla, kannattavuuden tuotteita karsimalla tai kannattavuuden tuote- ja markkinalohkoja karsien. (Rope 2000, 478 – 480.)

Kun yritys valitsee kannattavuuden nykyisellä markkinalohkolla, liikeidea ei muuteta, mutta yritystoimintaa pyritään tehostamaan, kustannuksia pienennetään ja tuotteesta saatavaa hintaa pyritään parantamaan. Tämä strategia kannattaa valita silloin, kun yrityksen tehostamisessa ja kannattavuudessa on parannettavaa. Jos taas tuote- tai markkinalohkot ovat kannattamattomia, tätä strategiaa ei tule valita. (Rope 2000, 478 – 480.)

Yritys voi myös valita kannattavuuden markkinalohkoja karsimalla. Tällöin yritys karsii toiminnastaan kannattamattomat asiakasryhmät ja keskittyy kannattavimpiin ryhmiin. Yksi tapa karsia kannattamattomia asiakasryhmiä on nostaa hintaa: jos asiakasryhmä jatkossakin ostaa tuotteen uudella hinnalla, ei karsintaa tarvitse tehdä. Asiakastyytyväisyys tulisi kuitenkin varmistaa siten, että asiakasryhmä, joka karsitaan, tulisi ohjata sinne, mistä tarvittua tuotetta on saatavilla. Kannattavuutta voidaan hakea myös sekä tuote- että markkinalohkoa karsimalla. Tällöin pyritään parantamaan kokonaiskannattavuutta (Rope 2000, 478 – 480.)

3 MARKKINOINNIN KILPAILUKEINOT

3.1 Markkinoinnin suunnittelu

Markkinointisuunnitelmassa käydään läpi myyntitavoitteet segmenteittäin sekä kokonaisuudessaan, tuote- ja hintastrategiat sekä jakelu- ja viestintästrategiat ja yhteiskuntasuhteiden hoito. Voidaan miettiä esimerkiksi, mitä markkinointitoimenpiteitä on tehtävä tuotteiden tai palveluiden markkina-aseman säilyttämiseksi tai parantamiseksi. (Liiketoimintasuunnitelma 2014.)

Hintastrategiassa voidaan käsitellä yrityksen hintapolitiikkaa ja tuotteiden hinnoitteluluokkia sekä sitä, miten esimerkiksi hintojen nousu tai lasku vaikuttaisi markkinoilla. Samoin voidaan miettiä sitä, eroaako eri tuoteryhmien tai segmenttien hinnoittelu toisistaan ja myydäänkö tiettyjä tuotteita tai eriä alennuksella. (Liiketoimintasuunnitelma 2014.)

Viestintästrategiassa pyritään käsittelemään esimerkiksi sitä, millaista yrityskuvaa viestinnällä pyritään luomaan. Lisäksi strategiassa päätetään se, mitä mainosvälineitä käytetään ja millainen merkitys on henkilökohtaisella myyntityöllä, messuilla, lehdillä ja myyntikampanjoilla. (Liiketoimintasuunnitelma 2014.)

3.2 Markkinoinnin tavoitteet

Markkinointistrategia on se ohjelma, jonka avulla yritys pyrkii tuottamaan arvoa kaikille sidosryhmilleen, asiakkaiden ja omistajien lisäksi, asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Markkinointistrategia muotoutuu tavoitteiden asetannan kautta ja toteuttaa yrityksen liiketoimintastrategiassa määriteltyjä markkinoinnin tehtäviä. Markkinointistrategia on myös se tekijä, joka yhdistää yrityksen prosessit ja tavoitteet. (Tikkanen 2005, 167 – 174.)

Markkinointistrategian tavoitteiksi voidaan asettaa se, että asiakas ostaa yritykseltä eikä kilpailijoilta; asiakas on niin tyytyväinen hankintaansa, että ostaa uudelleen; asiakas ostaa enemmän ja levittää positiivista sanomaa yrityksestä ja

sen tuotteista sekä yritys osaa valita asiakasryhmät niin, että yllä olevat tavoitteet saavutetaan kannattavasti. (Tikkanen 2005, 167 – 174.)

Markkinointistrategian sisältö lähtee liiketoimintastrategian sisällöstä ja yritykselle asetetuista tavoitteista. Määrittämiseen liittyvät asiakassegmenteistä päättäminen, markkinointitoimenpiteiden suunnittelu, resurssien hallinta ja toiminnan mittaaminen. (Tikkanen 2005, 174 – 181.)

3.3 Markkinointikanavat

Markkinointikanavien valinta on yritykselle strateginen päätös.

Markkinointikanavien valinnassa tulee huomioida esimerkiksi se, mitä kanavia myöten tuote viedään asiakaskuntaan ja kuinka monta väliporrasta kanava sisältää. Lisäksi strategiassa tulee päättää kanavien roolit tuotteen kulkiessa valmistajalta loppuasiakkaalle sekä se, kuinka varmistetaan tuotteen kulkeminen haluttua kanavaa myöten. (Rope 2000, 246.)

Kanavaratkaisussa oleellinen asia on tuotteen saatavuus. Saatavuus on tavoite. Markkinointikanava on tietoväylä sekä tuotteen kauppaamisen väylä. Tuotteen saatavuuden tulisi olla kohdeasiakkaille paras mahdollinen. Kanavia ratkaistaessa tulee huomioida, että valinnat ovat taloudellisia, järkeviä ja tuloksellisia. Loppuasiakkaan on saatava tuote oikea-aikaisesti, helposti ja oikean laatuksena. Varastoinnin ja logistiikan kustannusten lisäksi tulisi tarkastella toimituksen oikea-aikaisuutta, saatavuusvarmuutta, toimitusnopeutta ja toimitusaikapoikkeamia. (Rope 2000, 246 – 249.)

Kun kanavapäätöksiä tehdään, tulisi tiedossa olla asiakkaiden määrä sekä maantieteellinen sijainti, kuinka usein ja milloin asiakas ostaa tuotteen, mistä vastaavat tuotteet yleensä ostetaan ja haluaako asiakas palveluita, jotka liittyvät tuotteeseen. Kanavapäätökseen vaikuttavat myös tuotteen ominaisuudet. Lisäksi yrityksen on varmistettava se, että valittu kanava kattaa riittävällä tavalla markkina-alueen, jotta myyntivolyymi on riittävä. Myös yrityksen omat voimavarat ja mahdollisuudet tulee arvioida. (Rope 2000, 250.)

Markkinointikanavan valintaan liittyviä päätöksiä ovat väliportaiden määrä sekä rinnakkaiskanavien määrä. Väliportailta tarkoitetaan esimerkiksi myyntiedustajia,

vähittäiskauppaa ja tukkumyyntiä. Tuotteet voidaan myydä myös suoraan, jolloin kanavina voidaan käyttää suoramarkkinointia, puhelinmyyntiä sekä verkkoviestintää. (Rope 2000, 252 – 257.)

Kuvioiden 9 ja 10 mukaan voidaan tutkia oikean kanavan valintaa.

Tarkasteltava asia	Suora kanava	Epäsuora kanava
Tuotteen suuruus	Suuri	Pieni
Tuotteen monimutkaisuus	Vähäinen	Suuri
Tuotteen hinta	Pieni	Suuri
Tunnettuus	Suuri	Pieni
Ostosta koettu riski	Pieni	Suuri
Oston toistuvuus	tiheä	Harva

KUVIO 9. Suoran ja epäsuoran kanavan valintaan vaikuttavia tekijöitä (Rope 2000, 254)

Kanavaratkaisun sisältämien rinnakkaiskanavilla tarkoitetaan intensiivistä myyntiä, rajoitettua myyntiä (yksinmyyntioikeutta), ja valikoivaa myyntiä. Intensiivisessä myynnissä tuote pyritään saamaan mahdollisimman moneen myyntipisteeseen. Tätä valintaa suositetaan silloin, kun asiakkaat ovat maantieteellisesti laajalla alueella, tuotteen ostoerät ovat pienet ja tuote ei tarvitse huoltoa tai koulutusta. Rajoitetussa myynnissä tuotteen valmistaja hallinnoi markkinointikanavaa tai asettaa rajoitukset kanavalle. Valikoiva myynti on edellisten kanavien välimuoto. Kanavavaihtoehtojen valintaan vaikuttavat markkinasegmenttien määrä ja erilaisuus, vaihtoehtojen saavutettavat myyntimäärät sekä konfliktien mahdollisuus, jolla tarkoitetaan esimerkiksi sellaista tapahtumaa, jossa samaa tuotetta myydään eri hintaan eri kanavissa. (Rope 2000, 257–260.)

Tarkasteltava asia	Henkilökohtainen myyntityö	Välittäjäkaupparatkaisu
Kaupan suuruus	Suuri	Pieni
Tuotteiden monimutkaisuus	Suuri	Pieni
Asiakkaiden määrä	Pieni	Suuri
Ostouseus	Harvoin	Usein
Ostosta koettu riski	Suuri	Pieni
Myyjän resurssit	Suuret	Pienet

KUVIO 10. Kanavaratkaisun valintaan vaikuttavia tekijöitä (Rope 2000, 257)

3.4 Viestintä

Markkinointiviestintä voidaan jakaa neljään kategoriaan: mainontaan, henkilökohtaiseen myyntityöhön, menekinedistämiseen sekä suhde- ja tiedotustoimintaan. Viestintä on operatiivisen markkinoinnin ydin. (Rope 2000, 277.)

Henkilökohtaisen myyntityön tehtävänä on myyntiprosessin eteenpäinvienti. Mainonnan tehtävä on saattaa perille myyntisanomat, vaikuttaa mielipiteisiin ja saada aikaan ostoon johtavaa toimintaa. Menekinedistämisen tehtävänä on kysynnän nostaminen ja yksilöllisten myyntisanomien esilletuonti. Suhde- ja tiedotustoiminnan tehtävänä on rakentaa suotuisat olosuhteet muille toiminnoille. (Rope 2000, 278.)

Markkinoinnin viestintäkeinot voidaan jakaa massaperusteisiin ja yksilöperusteisiin viestintäkeinoihin. Massaperusteiset viestintäkeinot ovat mainonnallisia ja välineperusteisiä viestintäkeinoja, yksilöperusteiset viestintäkeinot ovat taas myynti- ja ihmisperusteisiä vuorovaikutuskeinoja. Massaperusteisiä viestintäkeinoja ovat esimerkiksi suorapostitukset, ammattilehdet, verkkoviestintä, televisio, radio sekä sanoma- ja aikakauslehdet.

Yksilöperusteisia viestintäkeinoja ovat esimerkiksi henkilökohtainen myyntityö, seminaarit, messut ja näyttelyt sekä telemarkkinointi. (Rope 2000, 282 – 283.)

Näillä kaikilla viestintäkeinoilla on omat tehtävänsä. Esimerkiksi mainonnan tehtävänä on herättää kiinnostus tuotteeseen sekä tehdä tuotetta tunnetuksi. Kun asiakkaan kiinnostus ja ostohalu on herätetty, siirrytään tuotteen esittelyyn ja henkilökohtaiseen myyntityöhön. (Rope 2000, 282 – 283.)

3.4.1 Mainosvälineet

Mainonnassa on erotettava toisistaan tunnettuus-, mielikuva- ja muistutusmainonta varsinaisesta myyntimainonnasta. Tunnettuusmainonnan tarkoituksena on tehdä tunnettuutta, imagoa ja muistuttaa asiakasta yrityksestä ja sen tuotteista, jolloin kohderyhmän ja levikin tulee olla mahdollisimman laaja. Myyntimainonnan tarkoituksena on taas tehdä myyntiä ja se tehdään kohdennetulle asiakasryhmälle. (Rope 2000, 306 – 307.)

Mainosvälineet voidaan ryhmitellä seuraavasti: ilmoittelu, verkkomainonta, radiomainonta, tv-mainonta, ulkomainonta ja suoramainonta. Näitä voidaan käyttää asiakkaiden tavoitteluun kuvion 11 mukaisesti. (Rope 2000, 310 – 311.)

Mainonnan väline	Laajuus	Tarkoitus
Televisio	Valtakunnallinen	Kiinnostuksen nostatus
Radio	Alueellinen	Kiinnostuksen nostatus/ myyntimainonta
Ilmoittelu	Sanomalehdet: alueellinen, Aikakauslehdet, valtakunnallinen	Myyntimainonta
Ulkomainonta	Alueellinen	Kiinnostuksen nostatus
Suoramainonta	Alueellinen	Myyntimainonta
Verkkomainonta	Valtakunnallinen	Kiinnostuksen nostatus/ myyntimainonta
Myyvälämainonta	Alueellinen	Myyntimainonta

KUVIO 11. Mainosvälineiden ryhmittely ja käyttö (Rope 2000, 311)

3.4.2 Menekinedistäminen

Menekinedistämisessä on kyse kaikesta siitä toiminnasta, joka toisaalta edistää myyntiä, mutta ei ole mainontaa tai suhde- ja tiedotustoimintaa.

Menekinedistämisen muotoja ovat markkinointikilpailut, näytemarkkinointi, kylkiäismarkkinointi, tuotesijoittelu, sponsorointi, tapahtumamarkkinointi ja messut. Menekinedistämisen tarkoituksena on tavoittaa kattavasti kohdehenkilöjoukko. (Rope 2000, 366 – 367.)

Markkinointikilpailut ovat loppuasiakkaille tarkoitettuja tapahtumia, esimerkiksi arvontoja. Usein osallistujamäärä on suhteessa palkinnon arvoon ja herättää huomiota tuotetta kohtaan. Näytemarkkinoinnilla tarkoitetaan ilmaisten näytteiden jakamista. Näytteitä voidaan jakaa esimerkiksi postitse tai myymälässä. Tällöin potentiaalinen asiakas tutustutetaan tuotteeseen henkilökohtaisen kokeilun kautta. Kylkiäismarkkinoinnissa kylkiäinen on ilmainen lisäetu, jonka tarkoituksena on lisätä tuotteen houkuttelevuutta. Tuotesijoittelussa tuote on näkyvässä esimerkiksi tv-ohjelmassa tai julkisuuden henkilöllä. Tuotteelle saadaan tätä kautta näkyvyyttä, imagoa ja vetovoimaa markkinoilla. Sponsoroinnin tehtävänä on edistää yrityksen tai tuotteen tunnettuutta ja rakentaa imagoa, jotka taas osaltaan edistävät tuotteen menekkiä. Sponsorointi nähdään yleensä imagon rakentamisen tekijänä ja se on sponsorioijan ja sponsoroitavan yhteistyösopimus, jossa hyvin tarkkaan määritellään molempien tekemisvelvoitteet. (Rope 2000, 367 – 384.)

Tapahtumamarkkinointi on kaupallinen tapahtuma, joka on järjestetty joko varta vasten tai se voi olla esimerkiksi konsertti, jonka yhteyteen voidaan liittää kaupallinen tapahtuma. Käytännössä tapahtumassa tehdään kauppaa, siitä on tehty kaupallinen juhla ja se jalostaa tapahtumaa. Tapahtumamarkkinoinnissa myydään näkyvyyden ja imagon rakennusmahdollisuuden lisäksi kaupantekotilaa ja mahdollisuutta. Tapahtumamarkkinointi on sponsoroinnin ja messutapahtuman välimuoto. (Rope 2000, 376 – 377.)

Messuilla yhdistyvät mainonnalliset ja myynnilliset toiminnot. Messuille osallistuminen tulee suunnitella huolella siten, että ensinnäkin tapahtuma valitaan kohderyhmältään yritykselle oikeaksi. Jos yrityksellä on uusi tuote, tätä voidaan helposti esitellä messuilla. Messuosaston suunnittelu sekä mainonta messuilla

tulee myös suunnitella etukäteen. Yrityksen messutapahtumaa tulee myös mainostaa ennakkoon, samoin messuja voidaan hyödyntää jälkikäteen siten, että voidaan tarkentaa esimerkiksi osaston kävijämäärät, asiakaskontaktit sekä saadut palautteet markkinointiin jatkossa. (Rope 2000, 383 – 384.)

LÄHTEET

Armstrong, G. & Kotler, P. 2013. Marketing, An Introduction. 11th Edition. Essex, UK: Pearson Education Limited.

Boston Consulting Groupin matriisimalli. 1970. [Viitattu 2.5.2014]. Saatavissa: http://en.wikipedia.org/wiki/Growth%E2%80%93share_matrix

Coke, A. 2002. Seven steps to a successful business plan. New York, USA: AMACOM books.

Helmi Vuorelma Oy. 2002. Liiketoimintasuunnitelma 2002 – 2004.

Helmi Vuorelma Oy. 2009. Liiketoimintasuunnitelma 2009.

Lahtinen, J., Isoviita, A. & Hytönen, K. 1994. Markkinoinnin kilpailukeinot. Tampere: Avaintulos Oy.

Liiketoimintasuunnitelma. 2014. Toimiva yritys: yritysanalyysi [viitattu 21.2.2014]. Saatavissa: http://www04.edu.fi/liiketoimintasuunnitelma/index2.asp?mida=1&fail=yritystoiminnan_kehittamisessa_tarvitaan_liiketoimintasuunnitelmaa.htm

Markkinointisuunnitelma.fi. 2014. Nykytilan analyysi [viitattu 22.4.2014]. Saatavissa: <http://www.markkinointisuunnitelma.fi/?id=299>

MERIG. 2009. Multidisciplinary European Research Institute Graz. Strategy Train, Small Enterprise Strategic Development Training [viitattu 2.4.2014]. Saatavissa: <http://www.strategy-train.eu/index.php?id=75&L=2>

Opetushallitus. 2014. Säädökset ja ohjeet; arvot, visiot ja strategiat [viitattu 30.3.2014]. Saatavissa: http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/leonardo_quality_invet_schools/balanced_scorecard/bsc_prosessi/arvot_visiot_ja_strategiat

Oulun seudun ammattikorkeakoulu. 2014. Pk-yritysten johtamis- ja kehittämistyökalupakki [viitattu 24.3.2014]. Saatavissa: <http://www.oamk.fi/hankkeet/pkk/pakki/etusivu03.htm>

- Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Otavan Kirjapaino Oy.
- Rope, T. 2003. Johdon markkinointiratkaisut – strateginen markkinointi. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Rope, T. 2011. Voita markkinoinnilla. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Tikkanen, H. 2005. Markkinoinnin johtamisen perusteet. 3. painos. Hämeenlinna: Karisto Oy.
- West, D., Ford, J. & Ibrahim, E. 2006. Strategic Marketing. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Vilkkumaa, M. 2007. Viisas yritys, yksitoista askelta menestykseen. Jyväskylä: Gummerus.
- Wikipedia. 2014a. Markkinoinnin johtaminen [viitattu 22.4.2014]. Saatavissa: http://fi.wikipedia.org/wiki/Markkinoinnin_johtaminen
- Wikipedia 2014b. Segmentointi [viitattu 22.4.2014.] Saatavissa: <http://fi.wikipedia.org/wiki/Segmentointi>
- Äijö, T. 2008. Kilpailukyky huippukuntoon: Suomalaisyritys kansainvälistyy. Helsinki: WSOY.

KUVIOT

Kuvio 1. Markkinoinnillinen toiminta-ajatus. (Rope 2003, 29.)

Kuvio 2. Yrityksen SWOT-analyysin nelikenttä. (Liiketoimintasuunnitelma 2014).

Kuvio 3. SWOT-analyysin rakenne (Äijö 2008, 124)

Kuvio 4. Asiakassegmentti/ tuote-matriisi. (Liiketoimintasuunnitelma 2014)

Kuvio 5. Portfolioanalyysin nelikenttä. (Markkinointisuunnitelma.fi 2009)

Kuvio 6. Kilpailuetuperustat. (Rope 2003, 25.)

Kuvio 7. Kilpailuetumalli. (MERIG 2009)

Kuvio 8. Liikkumavaran määrittäminen tuote-/ markkinamatriisilla. (Rope 2000, 476.)

Kuvio 9. Suoran ja epäsuoran kanavan valintaan vaikuttavia tekijöitä. (Rope 2000, 254.)

Kuvio 10. Kanavaratkaisun valintaan vaikuttavia tekijöitä. (Rope 2000, 257.)

Kuvio 11. Mainosvälineiden ryhmittely ja käyttö. (Rope 2000, 310–311.)