

TUTKIMUS POHJASET OY:N PALVELUJEN  
TUOTTEISTAMISESTA

Sari Välimaa

Tekniikka ja liikenne  
Tuotantotekniikka  
Insinööri (AMK)

2015

Kone- ja tuotantotekniikka  
Tuotantotekniikan insinööri

---

<b>Tekijä</b>	Sari Välimaa	<b>Vuosi</b>	2015
<b>Ohjaaja</b>	Timo Kauppi TkL		
<b>Toimeksiantaja</b>	Pohjaset OY, Raimo Pohjanen		
<b>Työn nimi</b>	Tutkimus Pohjaset Oy:n palveluprosessien markkinointistrategiasta		
<b>Sivu- ja liitemäärä</b>	65+1		

---

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimivat Pohjaset Oy. Työn tarkoituksena oli esitellä prosessikuvaus Pohjaset Oy:n logistiikka- ja tehdaspalveluista. Toisena aihealueena oli kehittää yritykselle yleinen palvelutuotteiden markkinointimalli. Tässä työssä pyrittiin tunnistamaan mahdolliset puutteet prosesseissa ja esittämään ratkaisumallit niiden korjaamiseksi.

Opinnäytetyön materiaali koottiin työntekijähaastatteluilla ja prosessikuvauksilla.

Prosessikuvaukset tehtiin BPMN-notaatiolla. Tällä saatiin selkeästi kuvattua koko prosessin kulku alkupisteeltä loppupisteeseen.

Avainsanat

SWOT-analyysi, tehdaspalvelut, prosessikuvaus, mainonta

Mechanical and production Engineering  
Production Engineering

---

<b>Author</b>	Sari Välimaa	Year	2015
<b>Supervisor(s)</b>	Timo Kauppi		
<b>Commissioned by</b>	Pohjaset Ltd., Raimo Pohjanen		
<b>Subject of thesis</b>	Research Pohjaset Ltd's service processes in marketing strategy.		
<b>Number of pages</b>	65+1		

---

This thesis was commissioned by Pohjaset Ltd. The purpose was to introduce a process description of Pohjaset Ltd's logistics and manufacturing services. The second topic was to develop the company's overall marketing model of service products. This work aimed to identifying potential weaknesses in the processes and to providing the solutions to address them.

The material of thesis was collected by employee interviews and process descriptions.

The process descriptions were made with the BPMN notation. This clearly described at the beginning of the whole process leading to the end step by step.

Key words SWOT-analysis, in-plant services, process description,

Sisällys	
ALKUSANAT .....	6
KÄYTETYT MERKIT JA LYHTENTEET .....	7
2 JOHDANTO .....	8
3. POHJASET OY.....	9
3.1 Pohjaset Oy historia .....	9
3.2 Pohjaset Oy tytäryhtiöt .....	10
4. LIIKETOIMINTAPROSESSIT .....	11
4.1 Liiketoimintaprosessien mallintaminen .....	11
4.2 Liiketoimintaprosessimalli .....	12
4.3 Business Process Modeling Notation (BPMN).....	13
4.4 Notation osat .....	13
5. MARKKINOINTI.....	18
5.1 Markkinoinnin käsite .....	18
5.2 Markkinoinnin tehtävät.....	21
5.3 Markkinoinnin muodot .....	22
5.4 Mihin markkinointia tarvitaan .....	25
5.5 Markkinoinnin toteutus.....	25
6. MARKKINOINNIN SUUNNITTELUPROSESSI.....	27
6.2 Lähtökohta-analyysit.....	29
6.2.1 Toimintaympäristön analyysi .....	29
6.2.2 Yritysanalyysi .....	30
6.2.3 Toimiala- ja kilpailija-analyysi .....	31
6.2.4 Asiakasanalyysi.....	32
6.2.5 SWOT-analyysi .....	32

6.2 Markkinointisuunnitelma .....	34
7. SEGMENTOINTI.....	36
8. MAINONTA.....	39
8.1 Mainonnan suunnittelu .....	39
9. TUTKIMUSMENETELMÄT .....	42
9.1 Tehdas kierrokset.....	42
9.2 Haastattelut .....	43
10. TULOKSET .....	45
10.1 Sahan tuotantopalvelut.....	45
10.2 Paperitehtaan sisäiset kuljetuspalvelut.....	49
10.3 Työturvallisuus.....	52
10.3 Haastattelujen yhteenveto .....	53
10.3 Tuotteistetut palvelut .....	56
10.4 Markkinointimalli .....	57
11. POHDINTA .....	60
LÄHTEET.....	62
LIITTEET .....	65

## ALKUSANAT

Tämä opinnäytetyö on tehty yritykselle Pohjaset Oy. Haluan kiittää työn toimeksiantajaa Pohjaset Oy:tä opinnäytetyöni aiheesta ja erityisesti Ari Alakärppää sekä Jani Pohjasta kaikesta työnopastuksesta ja ohjaamisesta. Lisäksi haluan kiittää myös TkL Timo Kauppia työnohjauksesta ja asiantuntemuksesta sekä tuesta työn suorittamiseen ja ennen kaikkea kaikesta siitä saamastani avusta.

Näiden lisäksi haluan myös kiittää Pohjaset Oy:n henkilökuntaa sekä yhteistyökumppaneita myönteisestä asenteesta sekä suuresta avusta työssäni.

Haluan mainita vielä erityiskiitokset vanhemmilleni ja ystäväilleni opiskelujeni tukemisesta ja kannustamisesta opinnäytetyössäni.

Kemissä 2015

*Sari Välimaa*

## KÄYTETYT MERKIT JA LYHTENTEET

POH	Pohjaset Oy
PTLP	Pohjaset Tehdas- ja Logistiikkapalvelut Oy
SHM	Suomen Hyötymurskaus Oy
PKP	Pohjaset Kiinteistöpalvelut Oy
BPMN	Business Process Modeling Notation
LTY	Liiketoimintayksikkö
SE	Stora Enso
Kuha	Kuljetusten hallinta

## 2 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja oli Pohjaset Oy:n myyntijohtaja Raimo Pohjanen. Pohjaset Oy on Pohjois-Suomessa toimiva logistiikka- ja kuljetusalalle keskittynyt perheyritys. Pohjaset Oy on yrityskonserni, joka koostuu kolmesta tytäryhtiöstä: Pohjaset Tehdas- & Logistiikkapalvelut Oy (PTL), Suomen Hyötymurskaus Oy (SHM) ja Pohjaset Kiinteistöpalvelut Oy (PKP). Tässä työssä tehtiin kahdelle eri tytäryhtiölle prosessikuvaukset. Prosessikuvaukset tehtiin Pohjaset Oy:n Sisäisille kuljetuksille ja Pohjaset Tehdas- ja logistiikkapalvelut Oy:lle. Tämän lisäksi näille molemmille tehtiin yleiset markkinointimallit.

Opinnäytetyö alkaa käymällä läpi työn tavoitteet ja työn rajauksen. Tämän jälkeen tutustutaan yrityksen toimintaan, tytäryhtiöihin ja historiaan. Näiden jälkeen käydään läpi teoriaosuus. Teoriaosuuden jälkeen paneudutaan markkinointiin ja siihen liittyviin eri vaiheisiin. Käydään läpi vaihe vaiheelta mistä markkinointi lähtee liikkeelle ja mitä välivaiheita se edellyttää, jotta saadaan kattava markkinointipaketti. Viimeiset luvut sulkevat sisälleen tutkimukset tutkimusmenetelmät, tulokset ja viimeisenä pohdinnan tutkimuksen onnistuneisuudesta ja aiheesta yleensä.

Tässä opinnäytetyössä tehtiin Pohjaset Oy:n kahdelle eri liiketoimintayksikölle prosessikuvaukset ja niille omat markkinointimallit. Tähän liittyen työn tavoitteina olivat

1. Tehdä prosessikuvaukset sisäisten kuljetusten ja tehdaspalvelujen palvelutoiminnoille.
2. Kehittää yleinen palveluiden markkinointimalli.
3. Selvittää mahdollisia uusia palvelutuotteiden markkinoita.

Työ rajataan koskemaan Stora Enson Oyj:n Kemin tehtaiden alueella tapahtuvaa Pohjaset Tehdas- ja Logistiikkapalvelut Oy:n tehdaspalvelut ja Pohjaset Oy sisäiset kuljetukset palvelutoimintaa.



### 3. POHJASET OY

Pohjois-Suomessa toimiva kuljetus- ja logistiikka-alalle keskittynyt perheyritys Pohjaset Oy (POH) on neljän yhtiön muodostama kokonaisuus. Logistiikan lisäksi yrityksen toimialaan kuuluvat erilaiset työkonepalvelut ja biopolttoaineiden murskaukset, sekä kierrätyspalvelut. Yrityksen toimipiste sijaitsi kymmenen vuoden ajan Kemissä Karjalahden teollisuusalueella, mutta vuoden 2011 aikana yhtiö hankki Keminmaasta vanhan Prisman liiketilan ja koko konserni muutti osoitteeseen Valiontie 8 Keminmaa. Vaikkakin toimipiste sijaitsee Keminmaassa, sen toimialueeseen kuuluvat koko Suomi ja Pohjois-Ruotsi. Tänä päivänä yrityksen palveluksessa on noin 85 työntekijää. (Pohjaset Oy 2014.)

Sahatavara, sahojen sivutuotteet, biopolttoaineet, turve ja kappaletavara muodostavat yrityksen kuljetus valikoiman. Kuljetuskalustoon kuuluu monipuolisia eri kuljetustehtäviin erikoistuneita ajoneuvoyhdistelmiä. Asiakkaiden tarpeet ja vaatimukset otetaan yksilöidysti huomioon kuljetusten suunnittelussa. ( Pohjaset Oy 2014.)

#### 3.1 Pohjaset Oy historia

Isä Martti Pohjanen aloitti uransa 1950-luvulla ajamalla puita traktorilla paikalliselle sahalle. Tämän lisäksi hän harjoitti taksiautoilua 1970-luvulle saakka. Maanrakennusurakointiin siirryttiin 1960-luvulla ja tätä jatkui aina 1990-luvulle. ( Pohjaset Oy 2014.)

Vuonna 1983 perustetun yrityksen alkuperäinen nimi oli Maanrakennus Pohjaset KY. Vuoteen 1994 asti toimittiin ainoastaan maansiirtoliikkeenä. Tämän jälkeen yhtiön toimiala alkoi laajeta maanrakennusurakoihin, kaatopaikkojen kunnossapitoihin, metsän viljelyaurauksiin, maa-ainesten myyntiin ja toimituksiin sekä koneiden tuntivuokrauksiin. ( Pohjaset Oy 2014.)

Vuonna 1992 siirryttiin vähitellen kuljetusalalle laman koetellessa rajusti maansiirtotalaa. Näihin aikoihin myytiin myös osa maansiirtokalustoa ulkomaille. Ensimmäisen ajosopimuksen yritys solmi Veitsiluoto Oy:n kanssa. Tämän seurauksena ajoa varten hankittiin ensimmäinen hakeyhdistelmä, jolla pystyttiin ajamaan sekä irto- että kappa-

letavaraa. Vuonna 2001 kommandiittiyhtiö Maanrakennus Pohjaset Ky jäi historiaan ja yritys muutettiin 1.9.2001 osakeyhtiöksi Pohjaset Oy. ( Pohjaset Oy 2014.).

### 3.2 Pohjaset Oy tytäryhtiöt

Pohjaset Oy:llä on kolme tytäryhtiötä: Pohjaset Tehdas- & Logistiikkapalvelut Oy (PTL), Suomen Hyötymurskaus Oy (SHM) ja Pohjaset Kiinteistöpalvelut Oy (PKP). ( Pohjaset Oy 2014.).

Ensimmäinen tytäryhtiö PR-Trukit Oy perustettiin vuonna 1996 yhdessä Väinö Ravaskan kanssa. Enso Timberin ulkoistaessa Veitsiluodon sahan trukkipalvelut alkoi PR-Trukit Oy hoitaa sahatavaran käsittelyn, trukkiyöstä lähetyksiin ja varastoinnista varastokirjanpitoon. Toimi- ja huoltotilat vuokrattiin Veitsiluodon tehtailta. Vuoden 2012 aikana Väinö Ravaskan jäätyä eläkkeelle yhtiön nimi muuttui Pohjaset Tehdaspalvelut Oy:ksi. ( Pohjaset Oy 2014.)

Biopolttoaineen murskauksen PR-Trukit Oy aloitti vuonna 1998 ja seuraavana vuonna 1999 käyttöön otettiin oma laatu- ja ympäristöjärjestelmä (ISO 9001 ja ISO 14001). ( Pohjaset Oy 2014.)

Pohjaset Oy ja PR-Trukit Oy tekivät yhteistyönä biopolttoaineiden murskausta vuodesta 1998 vuoteen 2002, jolloin perustettiin Suomen Hyötymurskaus Oy. Ensimmäinen biopolttoaineiden murskaukseen soveltuvan koneen (Vermeer TG 400) yritys hankki vuonna 1998. Vermeer TG 400 kaukalomurskain oli ensimmäisiä tämän tyyppisiä koneita Pohjois-Suomessa ja vieläpä koko Suomessa. Hyötymurskauksen työmaat jakautuvat Pohjois-Ruotsin ja Vaasa-lisalmi-akselin pohjoispuolelle. ( Pohjaset Oy 2014.)

Logistiikkapalvelut Kalotti Ykkönen Oy sulautui 30.9.2014 tytäryhtiö Pohjaset Tehdaspalvelut Oy:öön, jonka toiminimi on sulautumisen yhteydessä muutettu Pohjaset Tehdas- ja Logistiikkapalvelut Oy:ksi. ( Pohjaset Oy 2014.)

## 4. LIIKETOIMINTAPROSESSIT

Nykyaikaisessa liiketoiminnassa pyritään prosessimaiseen ajatteluun ja toimintatapaan. Prosessien kuvaaminen luo hyvän pohjan liiketoiminnan kehittämiseksi, sillä periaatteessa sitä, mitä ei voi kuvata, ei voi myöskään kehittää. Seuraavassa käydään läpi liiketoimintaprosessien mallintamista.

### 4.1 Liiketoimintaprosessien mallintaminen

Liiketoimintaprosessit ovat organisaation toiminnan kannalta tärkeitä prosesseja, koska ne ovat kriittisiä organisaation menestymisen kannalta. Ne ovat ulkopuolisille asiakkaille arvoa tuottavia prosesseja eli niiden tuotteet ja palvelut suuntautuvat ulkopuolisille asiakkaille. Liiketoimintaprosessit ovat sitä toiminallisuutta, minkä vuoksi yritys tai yhteisö on olemassa. Suoraan ulkoisille asiakkaille arvoa tuottavia prosesseja kutsutaan myös nimellä ydinprosessit. (Sahi 2006.)

*”Liiketoimintaprosessi on yrityksen liiketoiminnan kannalta tärkeän tuotoksen aikaan saamiseksi tehtävien toisiinsa loogisesti yhteen liittyvien toimintojen ja niiden suorittamisessa tarvittavien resurssien joukko”.* (Ulmala 2009, 16.)

Tyypillisiä ominaispiirteitä liiketoimintaprosessille ovat määritellyt tuotosvaatimukset, joilla on vastaanottajia. Näillä vastaanottajilla tarkoitetaan yrityksen ulkoisia tai sisäisiä asiakkaita tai toisia liiketoimintaprosesseja. Yrityksen ulkopuolellakin voidaan toteuttaa liiketoimintaprosesseja. (Ulmala 2009.)

Liiketoimintaprosesseille olennaisia tekijöitä ovat:

- prosessilla on aina joku asiakas, joka saa sille määritellyn lopputuloksen, asiakas voi olla sisäinen tai ulkoinen
- prosessi ylittää aina organisatoriset rajat ja on yleensä riippumaton organisaatorakenteesta
- prosessin suorituskykyä tulee arvioida aina asiakkaan, joko sisäisen tai ulkoisen näkökulmasta  
(Juhta 2012.)

Liiketoimintaprosessien toiminnan turvaamiseksi tarvitaan tukiprosesseja, kuten esimerkiksi tietojärjestelmien käytön tuki tai rahoituksen suunnittelu. Tukiprosessien merkityksen huomaa usein silloin, kun ne lakkaavat toimimasta. (Sahi 2006.)

#### 4.2 Liiketoimintaprosessimalli

Liiketoimintaprosessimalli on silloin hyvä, kun se kuvaa yrityksen kaikki keskeiset liiketoimintaprosessit eli aktiviteetit. Ulkomuodoltaan sen pitää olla tarkka, looginen ja ristiriidaton. Siitä on nähtävä kokonaisuus, asioiden välillä olevat riippuvuudet sekä työntekijöille asettamien roolien tavoitteet. Luodessa liiketoimintaprosessimalli, se vaatii yrityksen johdon, teknisten henkilöiden kuin yksittäisen tehtävän kuvaajan yhteistyötä. (Ulmala 2009.)

Liiketoimintaprosessien mallintaminen on mahdollista tehdä kolmella eri tarkkuudella: prosessikartoilla (eng. process map), prosessikuvauksilla (eng. process description) ja prosessimalleilla (eng. process model). Prosessikartat ovat näistä kaikista yksinkertaisimpia, vuokaavioita aktiviteeteista. Prosessikuvaukset ovat vuokaavioita. Niissä on mukana jonkin verran lisätietoa, mutta tietoa ei ole kuitenkaan riittävästi, jotta vuokaavioista pystyttäisiin määrittämään prosessin todellinen toiminta. Eniten näistä tietoa sisältävät prosessimallit. Niissä on niin paljon lisätietoa, että niiden avulla voidaan analysoida prosessi, sekä simuloida että toteuttaa. Tässä työssä käytettiin prosessikuvauksia kuvaamaan molempien toimijoiden palvelut. (Ulmala 2009.)

Yritykset käyttävät liiketoimintaprosessimalleja, kun halutaan kuvata tai kehittää yrityksen toimintaa, vaihtaa teknologiaa tai järjestää uudelleen työtehtäviä. Liiketoimintaprosessimallia on mahdollista käyttää yrityksessä työn suorittamiseen, analysointiin tai kehittämiseen. Nykyinen tai suunniteltu toiminta voidaan kuvata liiketoimintaprosessimallin avulla. Tällä tavoin liiketoimintaprosessimalli toimii viestinnän välineenä. Sen tarkoitus on auttaa ymmärtämään yrityksen nykyisiä ja suunniteltua liiketoimintaa. (Ulmala 2009.)

### 4.3 Business Process Modeling Notation (BPMN)

Liiketoimintaprosessien mallintamista varten on olemassa erilaisia tekniikoita, joista yuksin on tässä työssä hyödynnetty BPMN-notaatio (Business Process Modelling Notation). Notaatio on esittämistapa, merkintätapa, säännöt, jolla prosessin toiminnot, päätökset ja muut prosessiaskleet merkitään vuokaavioon. (Juhta 2012.)

Tässä työssä käytettyyn BPMN-notaatioon on otettu elementtejä aiemmista liiketoimintaprosessien mallintamiseen tarkoitetuista notaatioista, kuten XML Process Definition Language (XPDL) ja Unified Modelling Notation (UML)-notaation Activity Diagrams-komponentti. Tämän työn molemmat palveluprosessikuvaukset tehtiin BPMN-notaatiolla. Sen avulla saadaan kuvattua, minkälaisesta toiminnasta on kysymys. Mallinnuksessa käydään läpi vaihe vaiheelta, se mistä lähdetään liikkeelle ja minkä välivaiheiden kautta lopputulokseen päädytään. Tämä on selkeä ja yksinkertainen tekniikka prosessikuvauksien tekemiseen. BPMN-notaatio on suunniteltu prosessien ja työnkulkujen mallintamiseen. Tämän avulla voidaan luoda selkeälukuisia kaavioita. (Juhta 2012.)

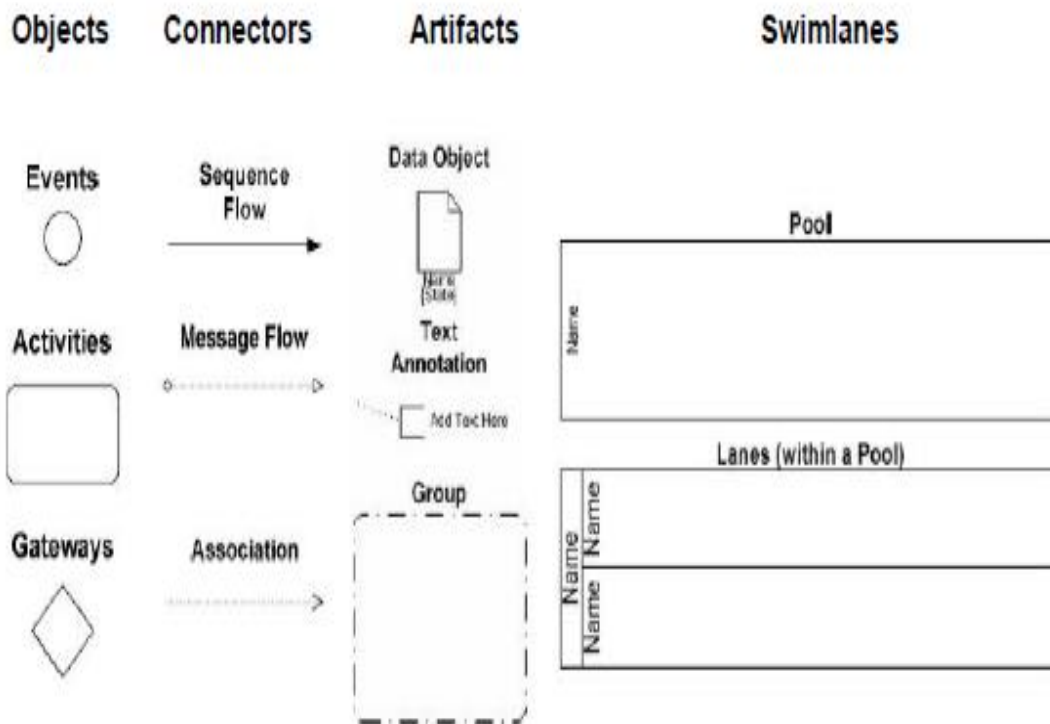
Prosessikuvaksessa kuvataan toiminnan periaatteet, toiminnot ja niistä vastaavat suorittajat. Prosessikuvauksessa halutaan tuoda esille nykyiset ongelmat ja saada aikaan niille mahdollisimman kattava parannus. Keskusteluvälineenä prosessikuvaus on erittäin tehokas. Se auttaa muita ymmärtämään, mitä halutaan sanoa. (Juhta 2012.)

Aloittaessa prosessi valitaan ensin prosessin mallintaminen. Laaditaan mallit ja suunnitellaan toimenpiteet. Tämän jälkeen lisätään uima-altaat/uimarata-kaaviot (varanto/kaista). Uima-radoilla kuvataan prosessin osapuolia. Tyypillisesti nämä ovat organisaatioita joiden prosessin kulkuun ei voida muuten vaikuttaa. (Juhta 2012; BPMN www-sivut, 2014.)

### 4.4 Notaation osat

Jotta BPMN-notaatio olisi mahdollisimman selkeä, liiketoimintaprosessi mallinnetaan vuokaaviomaisesti. Vuokaaviossa kuvataan aktiviteetit (activity), tapahtumat (event) ja järjestys, jossa ne tapahtuvat. Aktiviteeteillä kuvataan tietyn toimijan, ihmisen tai so-

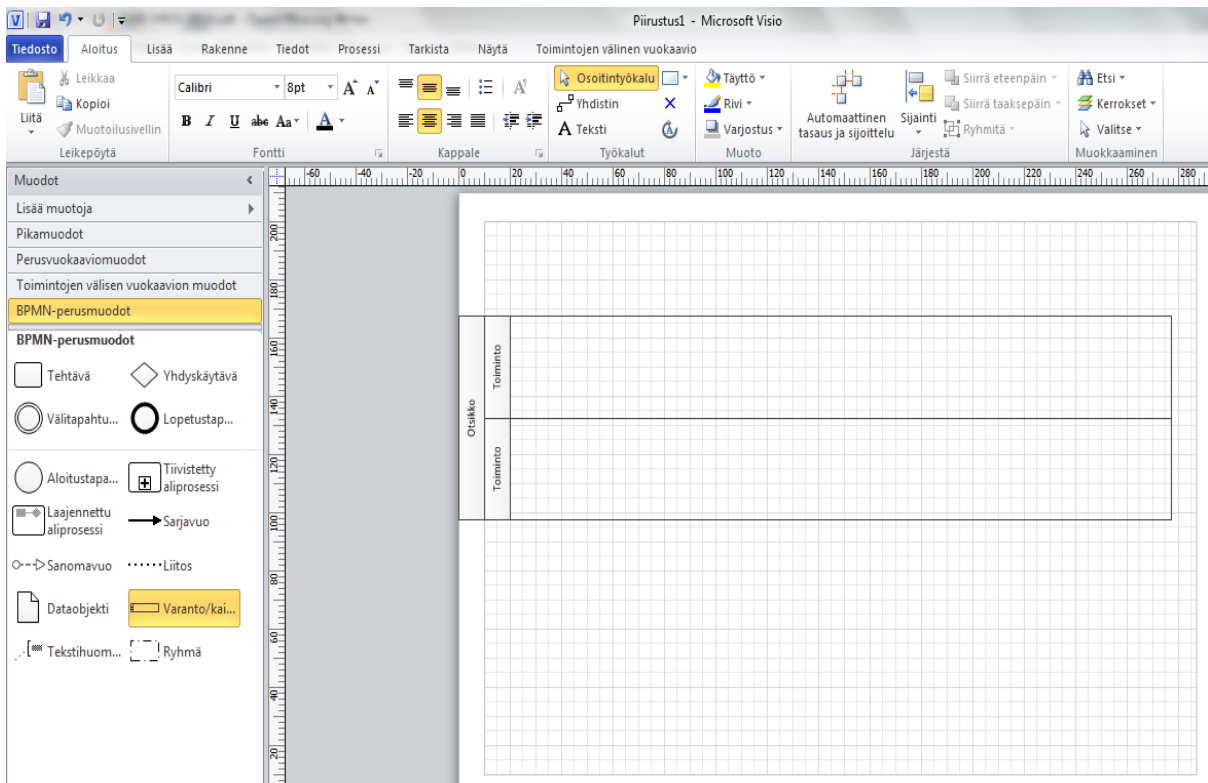
vellusohjelman tekemää työtä. Tapahtumilla kuvataan liiketoimintatapahtumia. Aktiviteetit ja tapahtumat kuuluvat objekteihin (object). Näiden suoritusjärjestys ilmaistaan merkitsemällä niiden välille liittimiä (connector) kuuluva ketjuvuoto (sequence flow). Nämä kaikki edellä mainitut elementit kuuluvat vuonhallinnan elementteihin. Näiden perustoimijoiden lisäksi BPMN:ssä on ei-toiminnallisia ominaisuuksia, artefakteja (artifact), näistä yksi on tieto (data object). Tämän lisäksi organisaation mallinnukseen tarkoitettuja ominaisuuksia ovat esimerkiksi allas (pool) ja kaista/varanto (lane). Nämä molemmat kuuluvat uimaratoihin (swimlane). Alla olevassa kuvassa 1 nähdään BPMN:n elementtien ryhmittely. (BPMN www-sivut 2014; Ulmala 2009.)



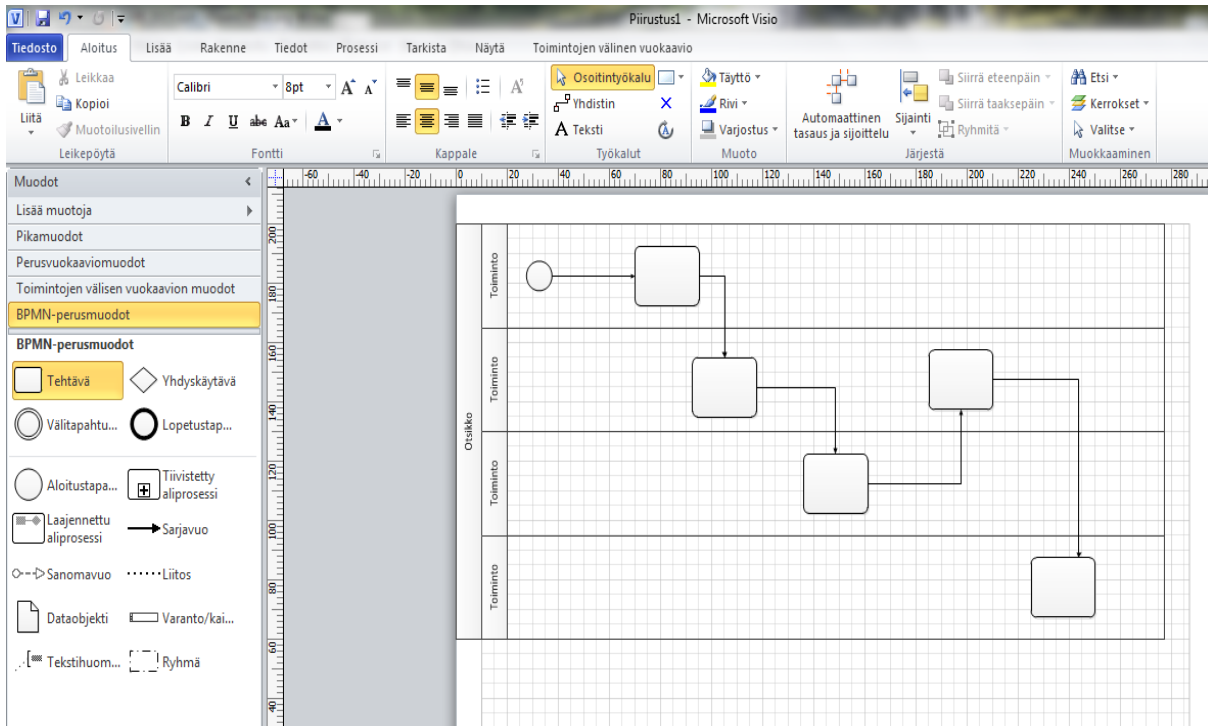
Kuva 1. BPMN-elementtien ryhmittely (Ulmala 2009.)

Eri toimijat (roolit) erotetaan prosessikuvauksissa toisistaan vaakasuuntaisilla uimaradoilla (swimlane). Uimaratojen avulla erotetaan osapuolien sisäiset työroolit. Uimaradoilla kuvataan vastuualueita sekä yksittäisiä tehtäviä, joiden suorituksesta eri toimijat ovat vastuussa. Toimijoita ja henkilöitä ei pidä sekoittaa toisiinsa, sillä yhdellä henkilöllä voi olla useampi kuin vain yksi rooli prosessissa. Toimija voi koostua yhdestä tai useammasta radasta, tämä edellyttää niiden olevan kiinni toisissaan ja muodostavat

yhdessä altaan (pool). Uimaradoilta siirrytään reittejä pitkin kohti seuraavaa tehtävää. Tämä määrittelee niiden suorituspolun (ks. kuvat 2 ja 3).



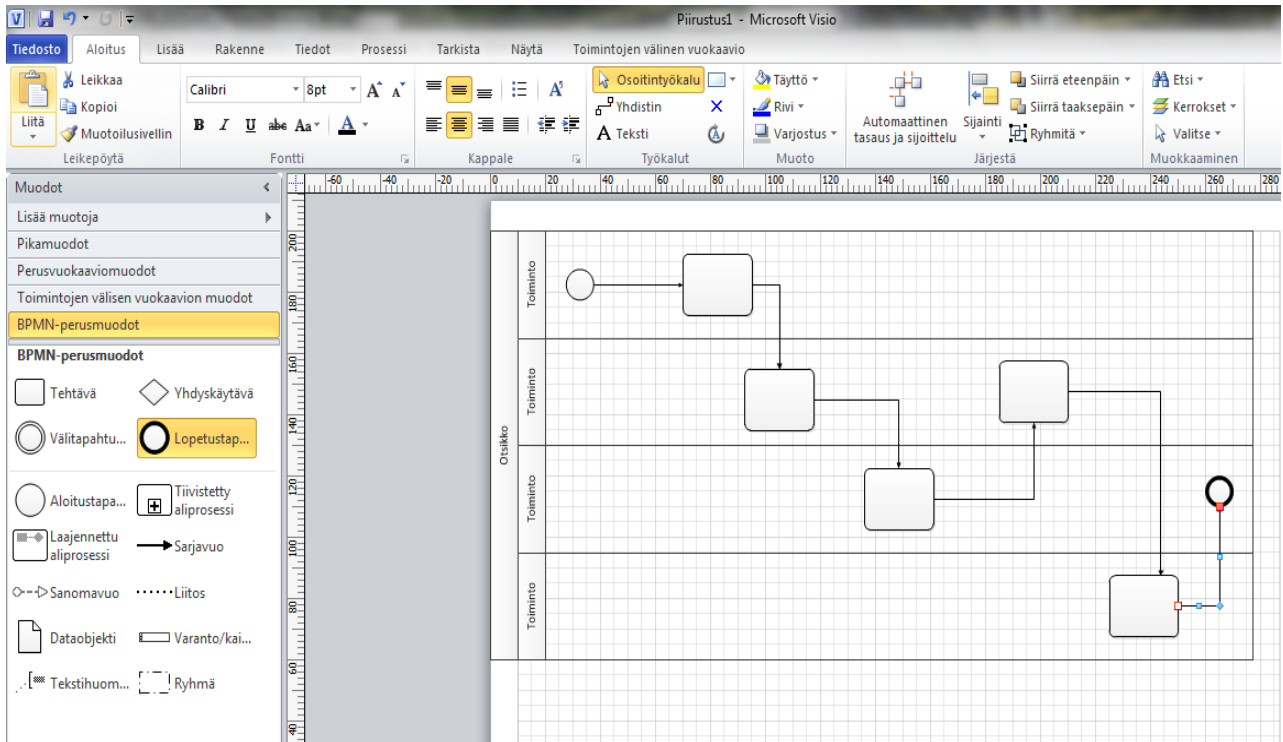
Kuva 2. Uimaradat (swimlanes)



Kuva 3. Tehtävät ja reitit

Kun prosessikuvaukseen on saatu kuvattua kaikki eri tehtävät ja reitit siirrytään prosessin loppuun. Prosessin lopetuksesta käytetään mustaa lihavoitua ympyrää. Alla olevassa kuvassa nähdään prosessiin käytettyjä toimintoja ja lopetusympyrä.





Kuva 4. Lopetus

## 5. MARKKINOINTI

### 5.1 Markkinoinnin käsite

Markkinointi on liiketaloustieteen osa-alue. Sillä tutkitaan asiakkaita, liiketoimintaa, kuluttajia ja niiden välisiä suhteita. Jokainen yritys tarvitsee toimivan markkinoinnin, sillä toimiva markkinointi toimii yhdyssiteenä asiakkaan ja yrityksen välillä. Markkinointia pidetään keskeisenä osana liiketoimintaa ja se on yrityksen yksi tärkeimpiä menestystekijöitä. Markkinointi on työväline, jonka avulla viestitään omista palveluista mahdollisille asiakkaille ja asiakasryhmille. Pelkkää mainontaa ja myyntityötä markkinointi ei kuitenkaan ole, vaan se on tarkkaan asiakaslähtöisesti suunniteltu toimintojen kokonaisuus. (Anttila & Iltanen 2001, 12; Bergström & Leppänen 2007, 9.)

Jokaisen yrityksen tulisi tehdä kirjallinen markkinointisuunnitelma, joka selventäisi yrittäjälle itsellekin, mitä markkinointikeinoja ja viestintävälineitä olisi hyödyllisintä käyttää ja minkälaisiin asiakasryhmiin markkinointi olisi viisainta kohdistaa. Suunnitelmasta tulisi myös ilmetä ainakin konkreettiset tavoitteet ja eri toimenpiteet niiden saavuttamiseksi ja kaikki ne kustannukset mitä markkinointi aiheuttaa. (Anttila & Iltanen 2001; Bergström & Leppänen 2007, 9 – 12.)

Yleensä ottaen ei osata ajatella, kuinka laaja markkinoinnin käsite on. Se on huomattavasti laajempi mitä esimerkiksi mainonta, myynti tai jakelu. Näistä jokainen kuuluu markkinointiin, mutta ovat vain ainoastaan pieni osa sen kokonaisuudesta. Markkinoinnin lähtökohtana ei kuitenkaan ole aina vain itse tuote tai palvelu, vaan itse markkinat ja siellä vallitsevat tarpeet. Yrityksen tuottama palvelu/tuoteratkaisu luovat perustan muille kilpailukeinoille, kuten esimerkiksi hinnoittelulle, myynnille, jakelulle ja mainonnalle. Kilpailukeinoillaan yritys pyrkii saavuttamaan palveluilleen kaupallista menestystä. Markkinointiin kuuluvat kaikki ne toimenpiteet, joiden tarkoituksena on edistää yrityksen lisämyyntiä. (Grönroos 2003, 39; Anttila & Iltanen 2001, 11 - 13; Bergström & Leppänen 2007, 9 - 10, 15 - 16.)

Asiakassuhteet rakennetaan markkinoinnin avulla. Eli hankitaan uusia asiakkaita, sekä huolehditaan jokaisesta asiakkaasta kuin he olisivat aina olleet yrityksen kanta-asiakkaita. Arvokkaimpia asiakassuhteita yritykselle ovat pitkäaikaiset ja kannattavat asiakkaat. Tyytyväiset asiakkaat ovat parhaita puolestapuhujia yritykselle. Arvojen

luominen ja kommunikoiminen pyritään myös luomaan markkinoinnin avulla. (Grönroos 2003, 317 – 319; Anttila & Iltanen 2001, 15 – 17, 19.)

*Markkinointi on*

*”...kaupallisten toimintojen suorittamista, joiden tarkoituksena on ohjata tavaroiden ja palvelujen virtaa tuottajalta kuluttajalle.”* (American Marketing Association AMA 1948, Anttila & Iltanen 2001, 12.)

*”...kaikkien niiden yrityksen asiakkaisiin vaikuttavien tekijöiden analysointia, suunnittelua, toimeenpanoa ja valvontaa, joiden avulla pyritään valittujen asiakasryhmien tarpeiden tyydyttämiseen asetettujen tavoitteiden mukaisesti ja toiminnan kannattavuuden huomioon ottaen.”* (Anttila & Iltanen 2001, 13.)

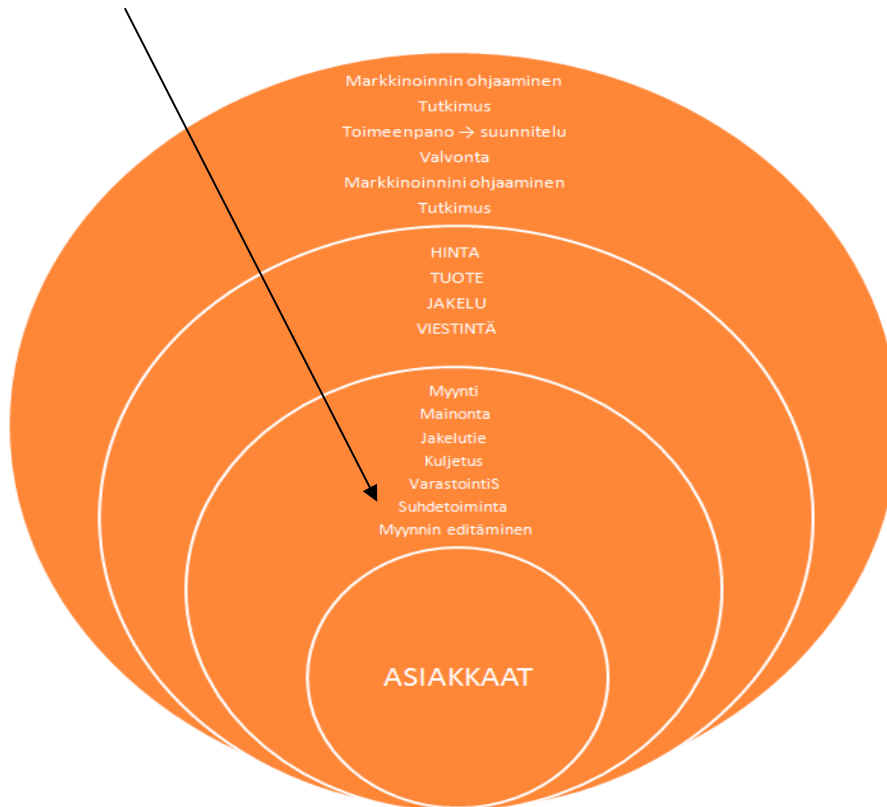
*”...suunnittelu- ja toimeenpanoprosessi, jossa ideoita, tuotteita ja palveluja kehitetään, hinnoitellaan, tiedotetaan ja toimitetaan asiakkaille niin, että siten täytetään yksittäisten asiakkaiden tai yritysten/laitosten kyseiselle vaihdannalle asettamat tavoitteet.”* (American Marketing Association AMA 1985, ks Ferrel & Lucas 1987; Anttila & Iltanen 2001, 13.)

Markkinoinnin ajatellaan olevan johtamistapa, joka lähtee suoraan asiakkaiden tai valittujen asiakasryhmien tarpeista. Asiakkaan tarpeet huomioidaan aina ensin, ja ne pyritään täyttämään mahdollisimman hyvin. Tämän odotetaan johtavan kannattavuuden saavuttamiseen yrityksen omien tavoitteiden ja resurssien puitteissa. Markkinoinnin yhtenä tärkeimpänä tehtävänä on jokaisessa tilanteessa valita yrityksen tavoitteiden kannalta mahdollisimman tehokas markkinointikeinojen yhdistelmä, eli markkinointimix.

Markkinointimix pitää sisällään palvelun hinnan, laadun, mainonnan ja jakelun. Markkinointimix jaetaan vielä kolmeen alempaan mixiin; tuote-, jakelu- ja kommunikaatiomixiin. Kuvasta 6 nähdään se, miten kaikki tiivistyvät asiakkaiden ympärille. Asiakkaita pidetään tärkeimpänä valttikortteina ja toteutetaan heidän toiveensa mahdollisimman hyvin ja toimitaan myös yrityksen kannalta oikeudenmukaisesti. Markkinointitutkimuksen ja ympäristöanalyysin avulla halutaan selvittää asiakkaiden tarpeet sekä

kilpailutilanteen ja muut yrityksen ulkopuoliset tekijät. Näiden tietojen perusteella yritysjohto tekee päätöksensä. (Anttila & Iltanen 2001, 13 - 14.)

## MARKKINOINTIMIX



Kuva 6. Markkinoinnin sisäiset toiminnot (Anttila & Iltanen 2001, 14.)

### *Markkinointi on*

*"...pitkälle tähtäävää johtamistapaa, jonka keinoin tuotetaan asiakkaille tai valituille asiakasryhmille arvoa ja hyötyä ja samalla aikaansaadaan yritykselle/laitokselle kilpailuetua markkinoilla."* (Lahti 1992; Anttila & Iltanen 2001, 15.)

Mentäessä kokonaisvaltaisen markkinointiin, täytyy ottaa huomioon kaikki mitä asiakkaiden ympärille rakentuu. Kuvassa 7 nähdään kaikki se, minkä täytyy rakentua asiakkaan ympärille.



Kuva 7. Kokonaisvaltainen markkinointi (Anttila & Iltanen 2001, 14.)

## 5.2 Markkinoinnin tehtävät

Pääsääntöisesti markkinoinnin tehtävä on auttaa yrityksen myyntiä ja lisätä sen arvoa. Jokaisen yrityksen pitäisi pyrkiä luomaan sellainen tuote/palvelu, joita asiakkaat haluavat ostaa. Sen lisäksi yrityksen täytyy osata tuoda tuote/palvelu asiakkaiden tietoisuuteen ja helposti saataville. Asiakkaille ja muille sidosryhmille annetaan tietoa markkinoinnin välityksellä. Markkinoinnin tehtävät ovat

- luoda myyvä palvelu
- kysynnän ennakointi ja selvittäminen
- viestiä yrityksen olemassaolosta sekä palveluista
- luoda myönteinen kuva yrityksestä sekä herättää kiinnostusta ja ostohalua
- ylläpitää ja kehittää asiakassuhteita.

(Anttila & Iltanen 2001, 19 – 21; Bergström & Leppänen 2007, 9 – 10.)

### 5.3 Markkinoinnin muodot

Pääsääntöisesti markkinoinnin muodot jaotellaan neljään eri ryhmään:

- sisäinen markkinointi
- ulkoinen markkinointi
- vuorovaikutusmarkkinointi
- asiakassuhdemarkkinointi.

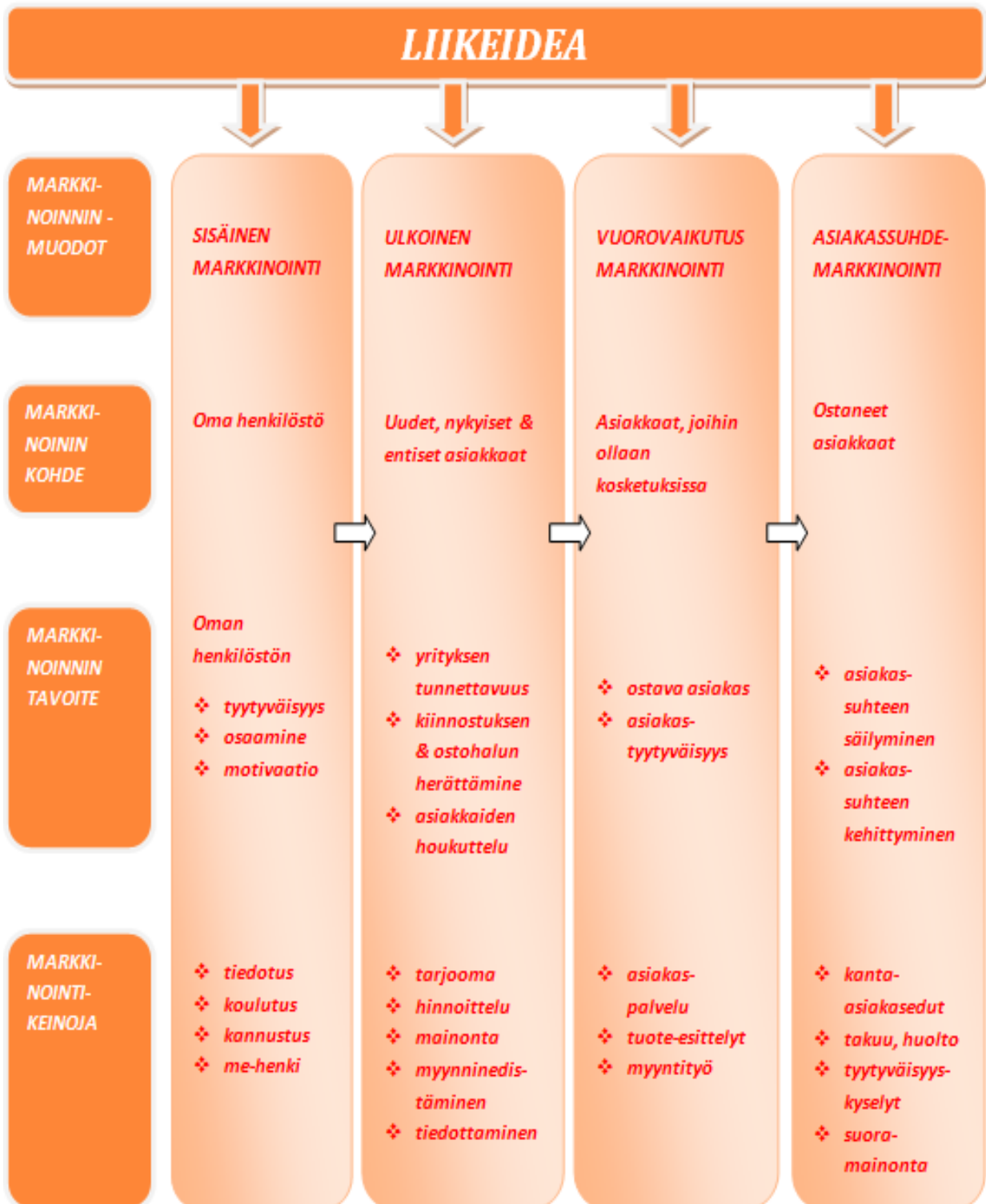
Sisäisellä markkinoinnilla tarkoitetaan yrityksen omaan henkilöstöön kohdistuvaa markkinointia. Tämän tavoitteena on, että jokainen yrityksessä työskentelevä henkilö tuntee yrityksen perin pohjin ja hyväksyy sen liikeidean ja toiminnan. Työntekijöille järjestetään työhön liittyviä koulutuksia, kannustetaan, ja yhtenä tärkeimpänä toimenpiteenä on luoda me-henkeä. Henkilöstö saa ensimmäisenä tiedon yrityksen asioista ja vasta sen jälkeen niitä markkinoidaan ulospäin. Tällä varmistetaan työntekijöiden tyytyväisyys. Silloin kun työntekijät ovat tyytyväisiä, se näkyy myös asiakkaiden palvelemisessä ja seurauksena tästä jokainen työntekijä osaa tietoisesti toimia yrityksen markkinoijana. (Bergström & Leppänen 2005, 26 - 27; Bergström & Leppänen 2007, 20 - 23.)

Ulkoisen markkinoinnin tavoitteena on saavuttaa sekä uudet että nykyiset asiakkaat ja joskus myös yhteistyökumppanit. Ulkoisen markkinoinnin päätehtävänä on tuoda esille yrityksen tarjooma, myönteisten mielikuvien luominen ja pyrkiä operoimaan hinnoilla mahdollisimman houkuttelevasti. Ulkoisen markkinoinnin markkinoinnissa käytetään mainonnan eri muotoja. Ulkoisen markkinoinnin tarkoitus on tehdä yritystä ja sen tuotteita tunnetummiksi, herättää asiakkaiden kiinnostus ja luoda voimakkaan myönteistä imagoa. (Bergström & Leppänen 2005, 26; Bergström & Leppänen 2007, 20 - 22.)

Vuorovaikutusmarkkinoinnin tarkoitus on jatkaa siitä, mihin ulkoisella markkinoinnilla jäätiin. Vuorovaikutusmarkkinointi tarkoittaa siis asiakkaan ja myyjän kosketusta toisiinsa, joko kasvokkain, puhelimitse tai internetissä. Ulkoisen markkinoinnin luotuihin odotuksiin asiakas pääsee käsiksi kohtaamalla myyjän jollakin edellä mainitulla taval-

la. *"Tästä käytetään usein nimitystä totuuden hetki."* Tavoitteena vuorovaikutusmarkkinoinnissa on saada asiakas ostamaan yrityksen tuotteita/palveluja. Näitä keinoja ovat esimerkiksi asiakaspalvelu, myyntityö sekä neuvonta. (Bergström & Leppänen 2005, 26; Bergström & Leppänen 2007, 22 - 23.)

Asiakassuhdemarkkinoinnista puhuessa, lähtökohtana on aina asiakkaiden tarpeiden tuntemus, ja arvojen ja mieltymysten kuuntelu. Asiakassuhdemarkkinointi on osa yrityksen strategista suunnittelua ja sen suunnittelua tulisi tehdä asiakassuhteiden kehittämiseksi kannattavan asiakassuhteen rakentamiseksi, eli asiakassuhdemarkkinoinnilla tarkoitetaan suunnitelmallista ja tavoitteellista asiakassuhteiden hoitoa. Asiakassuhdemarkkinoinnin keinoina käytetään esimerkiksi huollon hoitamista, takuun antamista, kanta-asiakasetuja sekä yhteydenpitoa asiakkaaseen. Tästä markkinoinnista onkin ennen käytetty nimeä jälkimarkkinointi, sillä sen tarkoituksena on ollut vahvistaa asiakastyytyväisyyttä, positiivista ostokokemusta sekä auttaa asiakasta mahdollisissa ongelmatilanteissa vielä ostotapahtuman jälkeen. (Bergström & Leppänen 2005, 26- 27; Bergström & Leppänen 2007, 23.)



Kuva 8. Markkinoinnin muotojen vertailu (Bergström & Leppänen 2007, 23.)



#### 5.4 Mihin markkinointia tarvitaan

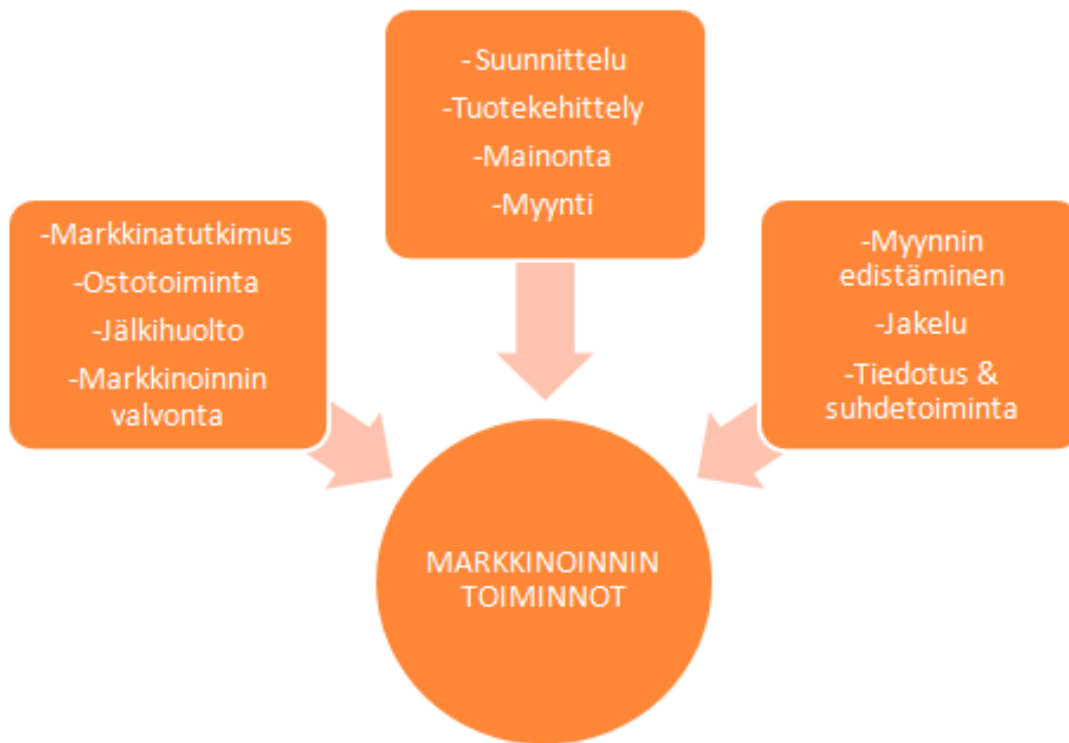
Jokainen yritys tarvitsee markkinointia. Ostajan ja myyjän väliseen vuoropuheluun tarvitaan markkinointia. Usein yrityksen ongelmana on, etteivät asiakkaat tiedä yrityksestä tai sen tarjoamista palveluista yhtään mitään. Markkinoinnin avulla yrittäjän on tehtävä yritys ja sen tuottamat palvelut tunnetuiksi. Haastavinta yrittäjille on onnistua luomaan asiakkaille mielikuva siitä, että yrityksen palvelu/tuote on tarpeellinen, kiinnostava, laadukas, houkutteleva tai edullisempi tai parempi kuin kilpailijan tarjoamat tuotteet/palvelut. (Bergström & Leppänen 2007, 9 - 11.)

Markkinoinnin päätarkoituksena on myydä yrityksen tarjoamia palveluita/tuotteita. Tarjoomaksi kutsutaan yrityksen myymiä palveluita/tuotteita. Yrityksen tarjooma muodostuu niin palveluista kuin tavaroista. Yrityksen päätarkoitus on tuottaa parempia palveluita kuin pääkilpailijoilla ja houkuttaa asiakkaita säännöllisiin ostoihin.

#### 5.5 Markkinoinnin toteutus

Jokainen yritys elää tiiviissä vuorovaikutuksessa ympäristönsä kanssa. Yrityksen toiminta jaetaan sisäiseen ja ulkoiseen toimintaympäristöön. Ulkoisilla tekijöillä tarkoitetaan kysyntää, kilpailua ja kulttuuriympäristöä. Useimmiten näihin tekijöihin itse yritys ei juuri pysty vaikuttamaan. Sisäinen toimintaympäristö koostuu taas sellaisista tekijöistä kuin toiminta-ajatuksesta, yrityksen voimavaroista ja liikeideasta. Nämä ovat tekijöitä, joihin yritys pystyy itse täysin vaikuttamaan. Molemmat puolet, sekä sisäinen että ulkoinen toimintaympäristö vaikuttavat osaltaan markkinoinnin päätöksiin ja toimenpiteisiin. (Bergström & Leppänen 2007, 46 - 47.)

Yritykset voivat jakaa markkinointitoimintonsa kuvan 9 mukaista mallia käyttäen:



Kuva 9. Markkinointitoiminnot

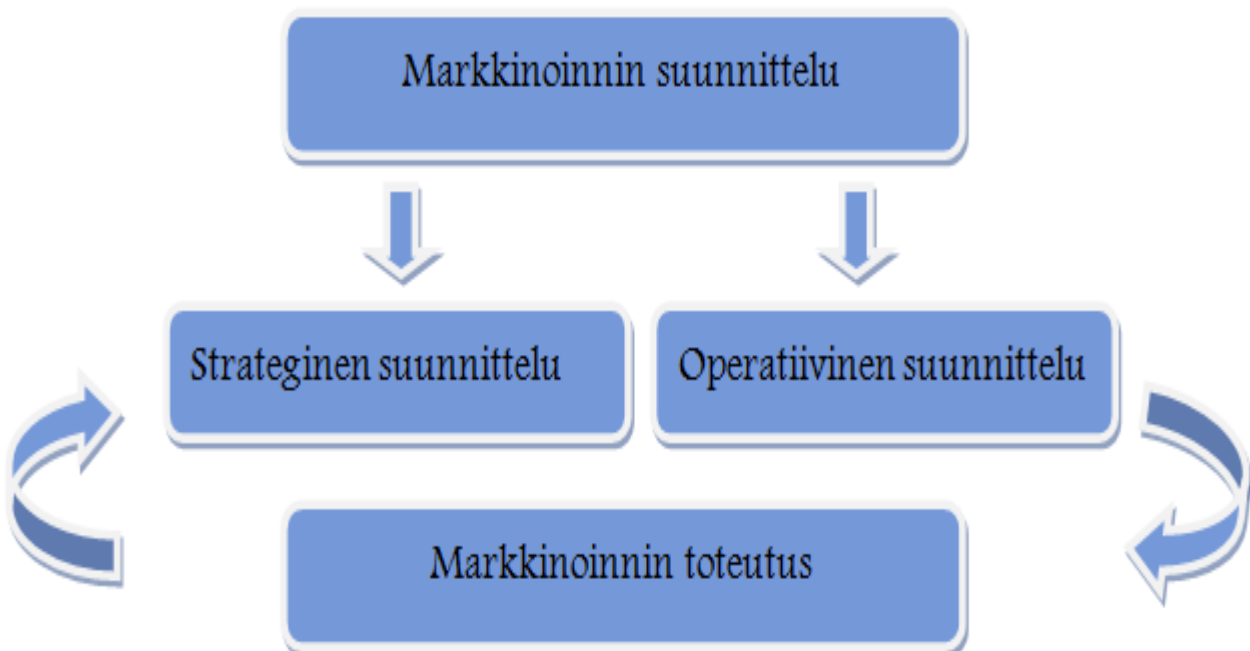
Kattavan markkinoinnin tulee olla muutakin kuin vain yhden toiminnon alle liitetyt toimenpiteet ja strategiat. Markkinointi on prosessi, jonka tarkoitus on ohjata yrityksen toimintaa liikeidean kautta. Markkinointia ei tule erotella omaksi yksikökseen vaan jokaisen yrityksessä toimivan henkilön tehdä markkinointia ja ymmärtää sen tärkeys yritykselle.

## 6. MARKKINOINNIN SUUNNITTELUPROSESSI

Markkinoinnin suunnittelu on prosessi, jonka lopputuloksena syntyy markkinointisuunnitelma. Markkinoinnin suunnittelu jaetaan strategiseen ja operatiiviseen suunnitteluun. Strategisen suunnittelun tarkoituksena on ohjata tekemään asioita oikein ja operatiivisen suunnittelun tekemään asiat oikealla tavalla oikeaan aikaan. Markkinointipaketin toteutus ja seuranta ovat osa tätä prosessia. ( Raatikainen 2004, 59.)

### 6.1 Suunnitteluprosessi

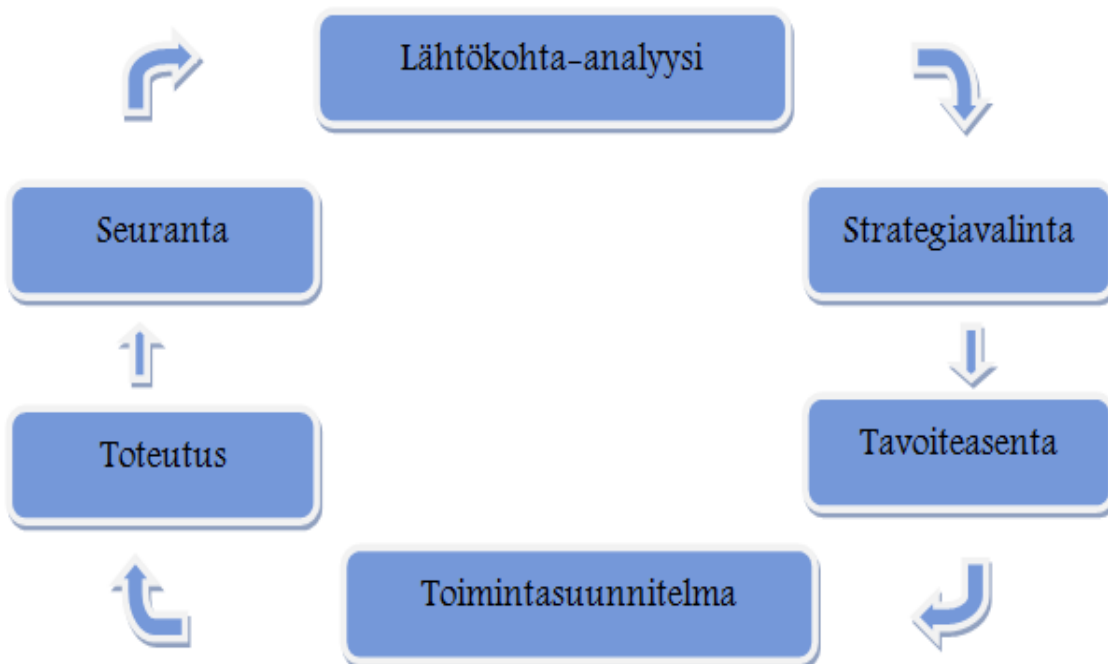
Markkinoinnin suunnittelu aloitetaan yrityksen toimintaympäristön analysoinnilla. Aluksi kartoitetaan, mitä kaikkea on jo saatu aikaan sekä mihin suuntaan halutaan kehityksen menevän. Toimintastrategialle luovat pohjan tavoitteet ja kehitys. Tämä ohjaa käytännön markkinoinnin toimia. ( Raatikainen 2004, 58 -59.)



Kuva 10. Strateginen ja operatiivinen suunnittelu (Raatikainen 2004, 59.)

Strategisella suunnittelulla määritellään toiminta ja kehittäminen kilpailijoihin nähden. Strategisella suunnittelulla torjutaan uhkia ja hyödynnetään mahdollisuuksia. Operatiivisessa suunnittelussa halutaan päästä kohti päämäärää, tämän saavuttamiseksi markkinointia on suunniteltava kaikilla sen toimintatasoilla. (Raatikainen 2004, 59.)

Aloittaessa markkinoinnin suunnitteluprosessin lähdetään liikkeelle toimintaympäristön tilan analysoinnista. Ensinnäkin selvitetään se, mitä tähän mennessä on saavutettu ja mitkä ovat yrityksen tavoitteet sekä kuinka pitkälle halutaan kehittyä. Seuraavissa kappaleissa käsitellään markkinoinnin suunnitteluprosessia vaiheittain. (Raatikainen 2004,58.)



Kuva 11. Markkinoinnin suunnitteluprosessi (Rope 2000, 464.)

## 6.2 Lähtökohta-analyysit

Lähtökohta-analyyseilla on tarkoitus selvittää yrityksen toimintaan ja menestykseen vaikuttavia tekijöitä, nykytilaa ja sen tulevaisuuden päämääriä. Näiden työkalujen avulla yrityksen on helppo päivittää liikeideaansa vastaamaan sen hetkisen ajan haasteisiin. Lähtökohta-analyyseilla kartoitetaan yrityksen ulkopuolisia ja sisäisiä tekijöitä. (Raatikainen 2004,61.)

Oleellisesti yrityksen toimivuuteen vaikuttavat sen johdon kyky hankkia toiminnan kannalta ulkoista ja sisäistä informaatiota. Lisäksi on osattava analysoida saatua informaatiota ja sen pohjalta tulisi luoda toimiva ja kilpailukykyinen toimintastrategia. (Anttila & Iltanen 2001, 348.)

Lähtökohta-analyysi sisältää kuvauksen yrityksen tämän hetkisestä tilasta ja siinä arvioidaan toiminnan menestyledellytyksiä. Tehtäessä lähtökohta-analyysia on tärkeää huomioida kaikki liiketoiminnan markkinoinnilliset osa-alueet mahdollisimman konkreettisesti. (Rope 2000,464.)

### 6.2.1 Toimintaympäristön analyysi

Yritykset elävät tiiviissä vuorovaikutuksessa sen ympäristön kanssa. Yritysten toimintaympäristö koostuu sisäisestä (mikro-) ja ulkoisesta (makro-) toimintaympäristöistä. Ulkoiseen toimintaympäristöön kuuluvat ne tekijät, jotka vaikuttavat yrityksen toimintaan ulkoapäin, kuten esimerkiksi kilpailu, kysyntä ja kulttuuriympäristö. Sisäinen toimintaympäristö koostuu yrityksen toiminta-ajatuksesta, liikeideasta ja voimavaroista. Nämä ovat tekijöitä joihin yritys itse pystyy vaikuttamaan. Molemmat toimintaympäristöt, niin sisäinen kuin ulkoinenkin pystyvät vaikuttamaan markkinoinnin päätöksiin ja toimenpiteisiin. (Bergström & Leppänen 2005, 53 – 55.)



Kuva 12. Yrityksen mikro- ja makroympäristö. (Bergström & Leppänen 2005, 54.)

Yrityksen markkinointiympäristöön vaikuttavat monet eri ulkopuoliset tekijät. Nämä osaltaan rajoittavat yrityksen toimintaa, mutta samalla luovat sille myös mahdollisuuksia. Toimintaympäristö on tekijä, johon yritys ei itse pääse vaikuttamaan. Yrityksen on kuitenkin oltava selvillä ympäristön tapahtumista ja muutoksista. (Bergström & Leppänen 2007, 31.)

### 6.2.2 Yritysanalyysi

Yritysanalyysillä arvioidaan yrityksen sisäistä toimivuutta, niin taloudellisia kuin henkisiäkin resursseja sekä kilpailukykyä. Näiden tietojen avulla selvitetään missä tulokunnossa yritys on. (Anttila & Iltanen 2001, 349.)

Yritysanalyyseissä selvitettäviä asioita ovat esimerkiksi:

- toiminta
- henkilöstö
- asiakkaiden tarpeet
- myynti
- tuloksellisuus
- tuotanto
- logistiset järjestelyt
- organisaatio
- palvelu
- markkinointi: tuotteet & palvelut (Rope 2005, 468.)

### 6.2.3 Toimiala- ja kilpailija-analyysi

Lähtökohtana on ajateltava, ettei yritys ole koskaan yksin markkinoilla tyydyttämässä asiakkaiden tarpeita. Kilpailija-analyysillä on tarkoitus kartoittaa samalla alueella toimivat kilpailijayritykset. Tässä tulee määritellä kunkin kilpailijan tulevaisuuden kuva, markkinaosuus ja liikevaihto. Saamalla selville nämä tiedot, voidaan määritellä yrityksen avainkilpailijat ja niiden menestymisen salaisuus. Kaikista parhaiten markkinoilla menestyy se yritys, joka uskaltaa erottua joukosta ja pystyy tyydyttämään asiakkaiden tarpeet paremmin kuin kilpailijat. (Bergström & Leppänen 2007, 39.)

Yrityksen täytyy osata määritellä ja tunnistaa kilpailijansa. Sen lisäksi, että pystytään tunnistamaan kilpailijat, täytyy yrityksen visioida myös tulevaa ja otettava huomioon, että markkinat muuttuvat koko ajan. (Bergström & Leppänen 2007, 39.)

Kilpailija-analyysissä selvitetään muun muassa näitä asioita:

- kilpailukeinot
- markkina-asetat
- kilpailijoiden tuotteet/palvelut

- kilpailijoiden markkinointistrategia

Saman alan yritykset kilpailevat samoista asiakkaista, sillä he tarjoavat samoja ja samankaltaisia tuotteita/palveluita. Kuluttajilla kuitenkin on käytössään vain rajallinen määrä rahaa, joten ostajien huomiosta kilpailevat myös erilaiset tuotteet ja palvelut. (Bergström & Leppänen 2007, 40 – 41.)

Tyytyväiset asiakkaat välittävät tiedon siitä, kuinka hyvin yritys on toiminnassaan onnistunut ja sen millaiseksi asiakas palvelun laadun määrittelee.

#### 6.2.4 Asiakasanalyysi

Kaikkien menestyvien yritysten takana ovat niiden asiakkaat. Asiakasanalyysin tarkoituksena on kertoa yritykselle yksityiskohtaisesti, miten asiakkaat mieltävät yhteistyönsä yrityksen kanssa. Tätä kautta yritys saa hyvinkin arvokasta tietoa esimerkiksi siitä, missä on varaa parantaa. Tuotteen menestymisen markkinoilla määrittelee käyttäjän ja kuluttajan kokema arvo. Tämä määrää lopullisesti tuotteen menestymisen markkinoilla. (Bergström & Leppänen 2007, 250 - 254.)

Yrityksen on tiedettävä omat asiakasryhmänsä, eli segmentit sen markkinoinnin kohdentamisen ja yksilöimisen takia. Bergströmin ja Leppäsen(2007, 252) mukaan ei kannata eikä ole edes mahdollista tavoitella kaikkia asiakkaita, vaan yrityksen on itse löydettävä sille oikeat asiakkaat. (Bergström & Leppänen 2007, 252.)

#### 6.2.5 SWOT-analyysi

SWOT-analyysi on nelikenttäanalyysi, joka on helppo ja laajalti käytetty analysointimenetelmä yritystoiminnassa. Sana SWOT muodostuu seuraavista englanninkielisistä sanoista kuin strenghts, weaknesses, opportunities ja threaths. SWOT-analyysin avulla halutaan selvittää yrityksen vahvuudet ja heikkoudet, sekä tulevaisuuden mahdollisuudet ja uhat. Yritykset käyttävät apunaan nelikenttäräudukkoa, minkä avulla he pysyvät helpommin arvioimaan omaa toimintaansa. (Lahtinen & Isoviita 1998, 83.)



SWOT-analyysissa merkitään nelikenttärudukkoon yrityksen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Ne toimenpiteet tai resurssit lasketaan yrityksen vahvuuksiin, joita yritys voi käyttää hyödykseen. Heikkouksiin lasketaan taas ne tekijät, joita yrityksen tulisi parantaa, jotta se pystyisi toimimaan tehokkaammin. Yrityksen täytyy ensin tunnistaa tulevaisuuden uhat ja menestykseen vaikuttavat mahdollisuudet, minkä jälkeen voidaan puhua tehokkaasta ja tuottavasta liiketoiminnasta. Kaiken hyödyn irti saamiseksi nelikenttäanalyysistä on vahvuuksien, heikkouksien, mahdollisuuksien ja uhkien selvittämisen jälkeen tehtävä analyysissä ilmenneitä tarvittavia toimenpiteitä ja johtopäätöksiä. (Lahtinen & Isoviita 1998, 83.)

Ei ole rajoitettu eri yrityksiä, missä nelikenttäanalyysia ei voitaisi käyttää. Siispä nelikenttäanalyysia voidaan käyttää kaikenlaisissa yrityksissä. Analyysin avulla voidaan tarkastella koko yritystä, tai halutessa tarkemmin vain yksittäistä yritystoiminnan osaa. Henkilöstöä, markkinointia tai tuotteita voidaan tarkastella yksityiskohtaisessa analyysissä. SWOT-analyysin käyttö ei rajoitu ainoastaan yksittäisiksi vaan sitä voidaan käyttää myös tehokkaasti ryhmässä, jossa jokaisen täytyy tehdä oma analyysi, jotka sitten yhdistetään yhdeksi kokonaisuudeksi. Tämän menetelmän ansiosta yrityksen tila saadaan selvitettyä erittäin kattavasti.

Nelikenttäanalyysi on hyvin suosittu, mutta sen suosiosta huolimatta analyysi jää suurimmaksi osin puolittiehen. Nelikenttäanalyysia suositeltavampaa olisi käyttää 8-kenttäistä SWOT-analyysia. 8-kenttäisessä analyysissä pohditaan entistä syvemältä tarvittavia toimenpiteitä tuloksille, joita saatiin nelikenttäanalyysistä.

Alla olevassa taulukossa on tehty 8-kenttäinen SWOT-analyysi Pohjaset Oy:n vahvuuksista, heikkouksista, mahdollisuuksista ja uhkatekijöistä. Analyysistä saadaan selville, miten edellä mainittuja seikkoja voidaan hyödyntää ja miten saadaan heikkoudet ja uhat vahvuuksiksi.

Taulukko 1. Kahdeksankenttäinen SWOT-analyysi.

<p style="text-align: center;"><b>Sisäiset</b></p> <p><b>Ulkoiset</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Vahvuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menestyksen halu</li> <li>• Hyvät asiakkaat</li> <li>• Joustavuus</li> <li>• Toimintavarmuus</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Heikkoudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yrityksen huono sijainti</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Mahdollisuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hyvät asiakkaat</li> <li>• Yritysten väheneminen</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Hyödynnä</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uudet asiakkaat</li> <li>• Palvelut</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Heikkoudet vahvuuksiksi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Uhat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kuljetusalan hiljeneminen</li> <li>• Pätevien työntekijöiden saaminen</li> <li>• Polttoaineen hinnan nousu</li> <li>• Muut kuljetusalan yritykset</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Uhat vahvuuksiksi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• talouden elpyminen</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Mahdolliset kriisitilanteet</b></p>

## 6.2 Markkinointisuunnitelma

Markkinoinnin tulee olla järkevästi suunniteltu, niin että eri toimenpiteet ovat yhteensopivia ja kustannukset pysyisivät mahdollisimman kohtuullisina. Suunnitellessa markkinointia tärkeintä on avoimuus eri näkökulmia kohtaan. Markkinointisuunnitelma antaa kokonaiskuvan yrityksen asemasta markkinoilla ennen ja nyt. Se mikä on hyvin suunniteltu, on jo puoliksi tehty. Tämä ei kuitenkaan riitä, kun halutaan toteuttaa mahdollisimman kattava ja toimiva markkinointisuunnitelma. Markkinointisuunnitel-

massa tulee määrittellä käytettävät markkinointitoimenpiteet, toteutustavat, kohderyhmät, aikataulu sekä vastuuhenkilöt. Monet yritykset toimivat usealla alueella, tällöin tulee ottaa huomioon, että jokainen alue tulee suunnitella erikseen. (Rope 2000, 460 – 462.)

## 7. SEGMENTOINTI

Segmentointi kuuluu yhtenä osiona markkinoinnin perusasioihin, minkä seurauksena muut markkinoinnin ratkaisut ovat siitä riippuvaisia. Segmentoinnilla asiakkaat jaetaan eri ryhmiin eri kriteerien perusteella. Näihin kriteereihin luetaan muun muassa asenteet, tarpeet ja käyttäytymismallit. Jos markkinoinnissa ajateltaisiin vielä vanhan tavan mukaan, niin ensin tehtäisiin tuote, minkä jälkeen alettaisiin katsoa löytyisikö sille ostajia. Nykypäivänä markkinoinnissa tätä menetelmää käyttäen ei pitkälle päästä. Segmentoinnin avulla yrityksen markkinointi tehostuu ja asiakasryhmien yksityiskohmainen tarpeitten tuntemus helpottuu. Segmentoinnin avulla on mahdollista valloittaa vielä kilpailuttamattomat markkinat. (Wood 2008, 65; Bergström & Leppänen 2007, 74; Bergström & Leppänen 2005, 130.)

Lähtökohtana on, että yrityksen on löydettävä omat asiakasryhmänsä, ”kaikkea kaikille”-periaate ei ole enää mahdollista. Yrityksellä täytyy olla rohkeutta rajaamaan asiakasryhmänsä, mitä enemmän on rohkeutta sen parempi, sillä sitä helpompaa on markkinoida ryhmää puhuttelevalla tavalla. (Wood 2008, 65; Bergström & Leppänen 2007, 74; Bergström & Leppänen 2005,130.)

Yleensä segmentointi ymmärretään vain kohderyhmien määrittelyä, tätä se kuitenkin ei ole. Segmentointi on prosessi, joka jaotellaan kolmiin eriin vaiheeseen. Ensin tutkitaan markkinoita, sen jälkeen selvitetään ostokäyttäytyminen, valitaan kohderyhmät sekä viimeisenä luodaan markkinointi-ohjelma, jossa käydään läpi asiakasryhmien tarpeet. (Bergström & Leppänen 2005, 130–133; Anttila & Iltanen 2001, 95 – 97.)

Segmentoinnin ensimmäisenä askeleena on määrittää yleiset markkinat, jossa yritys tulee toimimaan. Pohjaset Oy tapauksessa markkinat olisivat Suomessa, Ruotsissa ja Norjassa.



Kuva 13. Segmentoinnin vaiheet (Bergström & Leppänen 2007,74.)

Tämän päiväsen markkinointiajattelun mukainen segmentointi voidaan määritellä seuraavasti:

*”Segmentointi on epäyhtenäisten markkinoiden jakamista toisistaan erottuviin ostajaryhmiin, joista yritys valitsee oman kohderyhmänsä, jolle se suunnittelee ja toteuttaa ryhmän tarpeita ja toimintatapoja vastaavan markkinointiohjelman.”*

(Bergström & Leppänen. 2005, 130 – 131.)

Olellaisinta segmentoinnissa on, että se on perustana kaikille kilpailukeinoille.

*”Kun markkinoija on ensin muodostanut mahdolliset segmentit erilaisten segmentointikriteerien mukaisesti, seuraavaksi on valittava ne segmentit, joita markkinoinnissa tavoitellaan. Vaihtoehtoisesti segmenteistä yritys valitsee soveliaimmat eli sellaiset, joiden tarpeet se pystyy parhaiten tyydyttämään ja joiden kilpailussa se menestyy hyvin” (Bergström & Leppänen 2007, 77.)*

## 8. MAINONTA

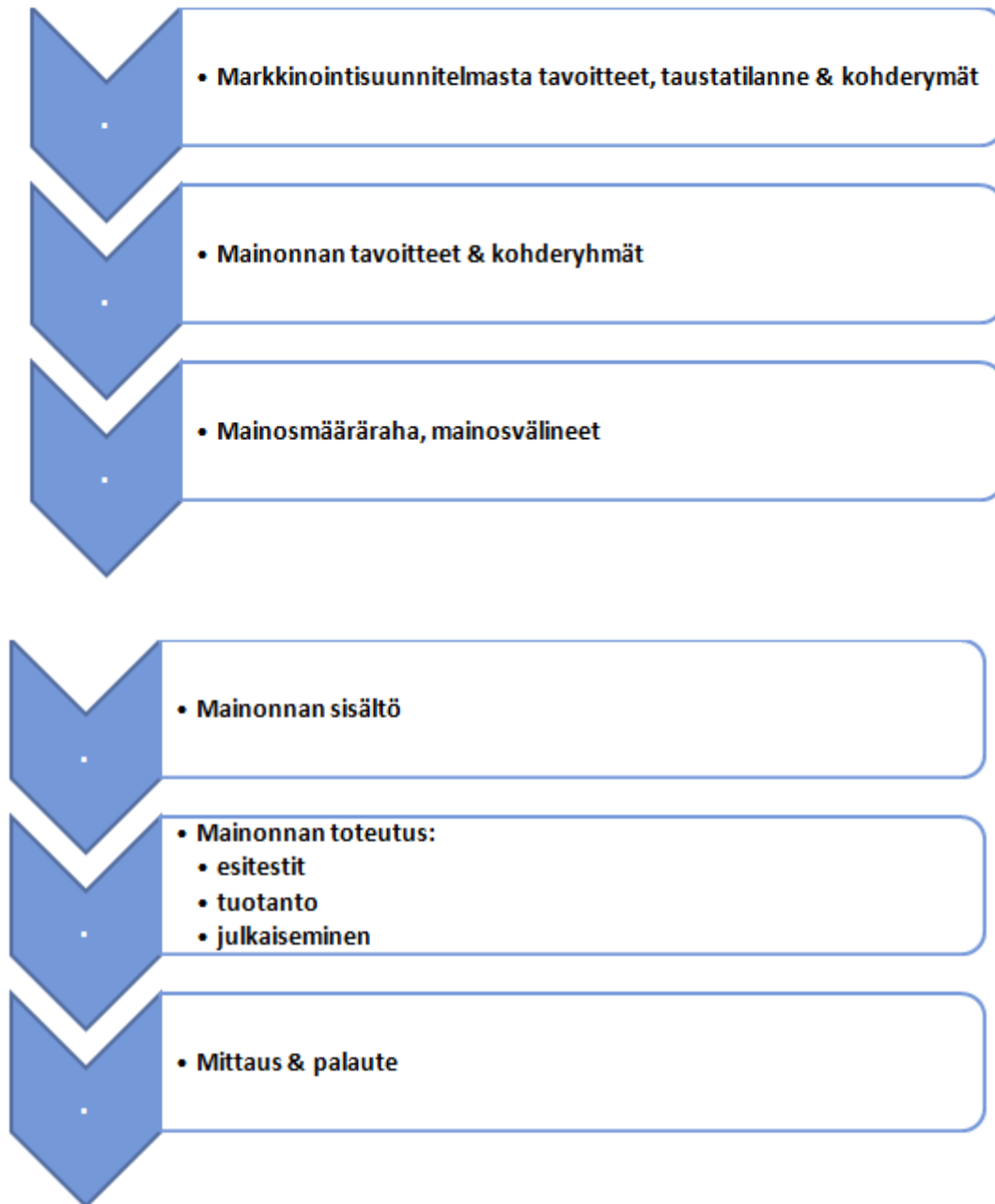
Mainonta on kaikissa sen eri muodoissaan yrityksen tärkein viestintäkeino. Mainontaa käytetään silloin kun kohderyhmä on suuri ja halutaan käyttää viestien välittämiseen palveluista sekä tuotteista. (Anttila & Iltanen 2001, 271 – 272.)

*”Mainonta on maksettua ja tavoitteellista tiedottamista tavaroista, palveluista tapahtumista, aatteista tai yleisistä asioista. Mainonnassa käytetään joukkotiedotusvälineitä tai viestitään muuten suurelle joukolle samanaikaisesti. Mainossanomien lähettäjä tulee tunnistaa sanomasta”.* (Bergström & Leppänen 2005, 281.)

Mainonta jaetaan muodoiltaan kolmeen eri ryhmään, media-, suora- ja muu mainonta. Tätä työtä ajatellen muu mainonta sopisi parhaiten Pohjaset Oy:n mainonnaksi. Muuhun mainontaan lukeutuu mm. toimipaikkamainonta, mainonta tilaisuuksissa ja tapahtumissa, sponsorointiin liittyvä mainonta sekä messuilla tapahtuva mainonta. Alan messut ovat yksi parhaimmista paikoista mainontaa yrityksen palveluja. (Anttila & Iltanen 2001, 271–272; Bergström & Leppänen 2007, 180–181.)

### 8.1 Mainonnan suunnittelu

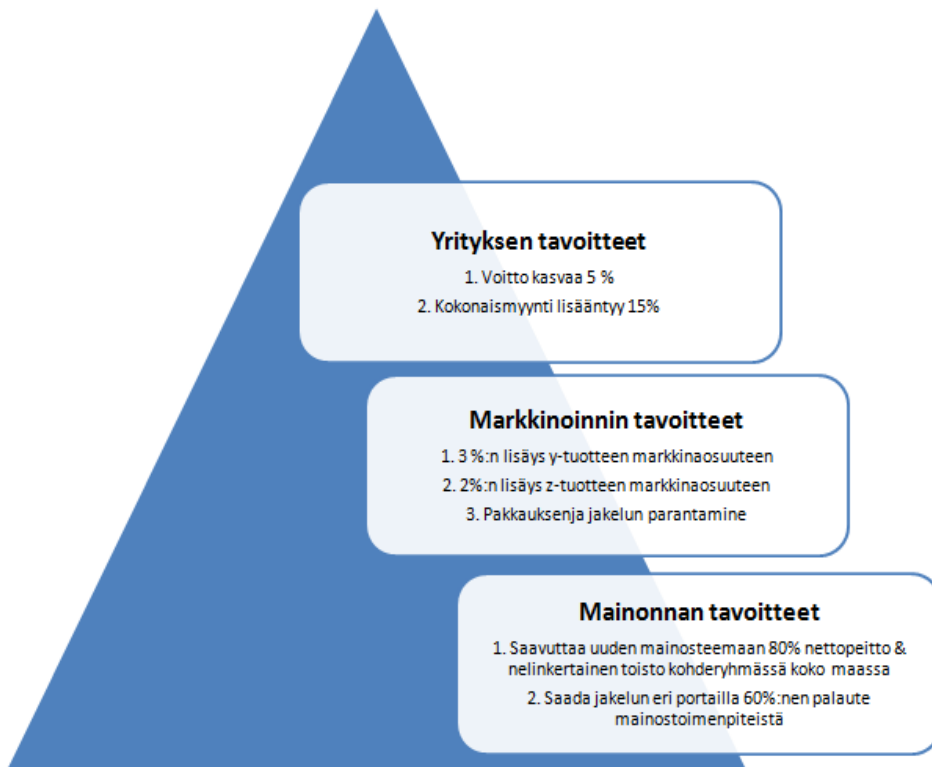
Mainonnan suunnittelua lähdetään tekemään aina vaiheittain. Mainonnan suunnittelussa on pohjana markkinointisuunnitelma, jonka mainonta hoitaa. Suunniteltaessa mainontaa voidaan erotella seuraavat vaiheet:



Kuva 14. Mainonnan suunnitteluvaiheet (Anttila & Iltanen 2001, 272.)

Markkinointisuunnitelmalla määritellään tavoitteet, jotka ilmaistaan myyntimäärinä ja kannattavuutena. Esimerkiksi alla olevasta kuvasta 15. näkyy, että on pidettävä yllä 15 prosentin markkinaosuus ja saatava 60 prosentin myyntikate. Nykyostajat on säilytettävä, jotta näihin tavoitteisiin päästään. Myyntimäärinä voidaan myös ilmaista mainonnan tavoitteet, mutta yleensä ne määritellään erilaisina viestintätavoitteina, kuten esimerkiksi tunnettuus. (Anttila & Iltanen 2001, 272 – 273.)





Kuva 15. Yrityksen, markkinoinnin ja mainonnan tavoitteiden kytkeminen yhteen. (Anttila & Iltanen 2001, 272.)

## 9. TUTKIMUSMENETELMÄT

Tämä projekti aloitettiin tutustumalla yrityksen toimintaan. Tämän avulla pyrittiin sisäistämään, mitä palveluita Pohjaset konserni tarjoaa. Sen jälkeen siirryttiin Kemin Stora Enson tehtaalle seuraamaan kädestä pitäen, miten hommat siellä toimivat. Stora Enso Oyj:n ja Kemi Shippingin asiakkaille tehtiin markkinointiin pohjautuva asiakastyytyväisyyskysely, joka oli markkinoinnin kannalta hyvinkin tärkeä.

### 9.1 Tehdas kierrokset

Työ aloitettiin Stora Enson tehtaalla kartoittamalla prosessikuvauksia. Aluksi haasteltiin muutamia Pohjaset Oy:n työntekijöitä, jotta saatiin täsmällisempi kuva annetusta aiheesta. Kierreltiin pitkin tehdasaluetta ja kyseltiin paljon, jotta päästiin heti sisäistämään mistä projektissa oli kyse. Tutustumisien ansioista yrityksen kokonaiskuva sen palveluista muodostui, mikä auttoi ymmärtämään, mitä tältä projektilta haluttiin.

Tutustumisen ohessa pidettiin palaveri, jossa käytiin yrityksen johdon kanssa läpi, mitkä ovat opinnäytetyön tavoitteet ja mitä tällä tutkimuksella halutaan tutkia ja saavuttaa.

Paperitehtaan sisäiset kuljetukset prosessikuvaukseen perehtyminen aloitettiin kulkeamalla puoliperävaunurekan matkassa tutustuen sen päivittäiseen reittiin Stora Ensolta Kemin satamaan ja takaisin. Siinä autossa istuessa kirjoitettiin omia muistiinpanoja, mikä selvensi tilannetta. Nämä selvensivät entistä konkreettisemmin opinnäytetyön tarkoituksen.

Sahan logistiikkapalveluiden toimintaa seurattiin vierestä prosessipolun kulun alusta loppuun saakka. Tarkastajan kopista seurattiin puiden tulo ja lajittelu, sen jälkeen siirryttiin valmiin tavaran vastaanottopisteelle. Tukit menivät sahalle täysinä tukkeina ja tulivat sieltä ulos valmiina kappaletavarana, paketeissa. Tämän jälkeen jatkettiin trukikuljettajan kyydissä valmiiden pakettien päätepisteeseen. Osa paketeista menee suoraan varastoon odottamaan noutoa ja osa lastattiin saman tien pihalla odottaviin rekkoihin.

Tehtyä molemmat tehdaskierrokset pidimme molempien tulosityksikköjen päälliköiden kanssa palaverit, jossa käytiin läpi palveluiden kokonaiskuvat. Tämän jälkeen nämä kirjoitettiin puhtaaksi ja pidettiin uudet palaverit, joissa käytiin tuloksia läpi.

Näiden tietojen ja omien näkemysten kannalta alettiin laatia prosessikuvauksia BPMN-notaatiolla.

## 9.2 Haastattelut

Stora Enso Oyj ja Kemi Shipping ovat jo useamman vuoden ajan olleet Pohjaset konsernin asiakkaita. Haastattelujen lähtökohtana oli tehdä näille asiakkaille markkinointiin pohjautuva asiakastyytyväisyyskysely. Eri kysymysten lomassa haluttiin saada selville asiakastyytyväisyys ja se, että olisiko vielä jotain palveluita, joita haluttaisiin tai tarvittaisiin. Kysymykset käytiin läpi yhdessä molempien tulosityksikköjen päälliköiden sekä Pohjaset Oy:n myyntijohtajan kanssa.

Haastatteluille valittiin puolistrukturoitu haastattelumenetelmä, eli jokaiselle tehtiin samat kysymykset samassa järjestyksessä. Tämä haastattelumenetelmä sopi hyvin kasvokkain (face-to-face) tehtävälle haastattelulle, sillä siinä oli avoimia kysymyksiä. Kysymyksien ollessa avoimia kysymyksiä haastateltava pääsee omin sanoin, ja omalla tavalla ilmaisemaan vastauksensa.

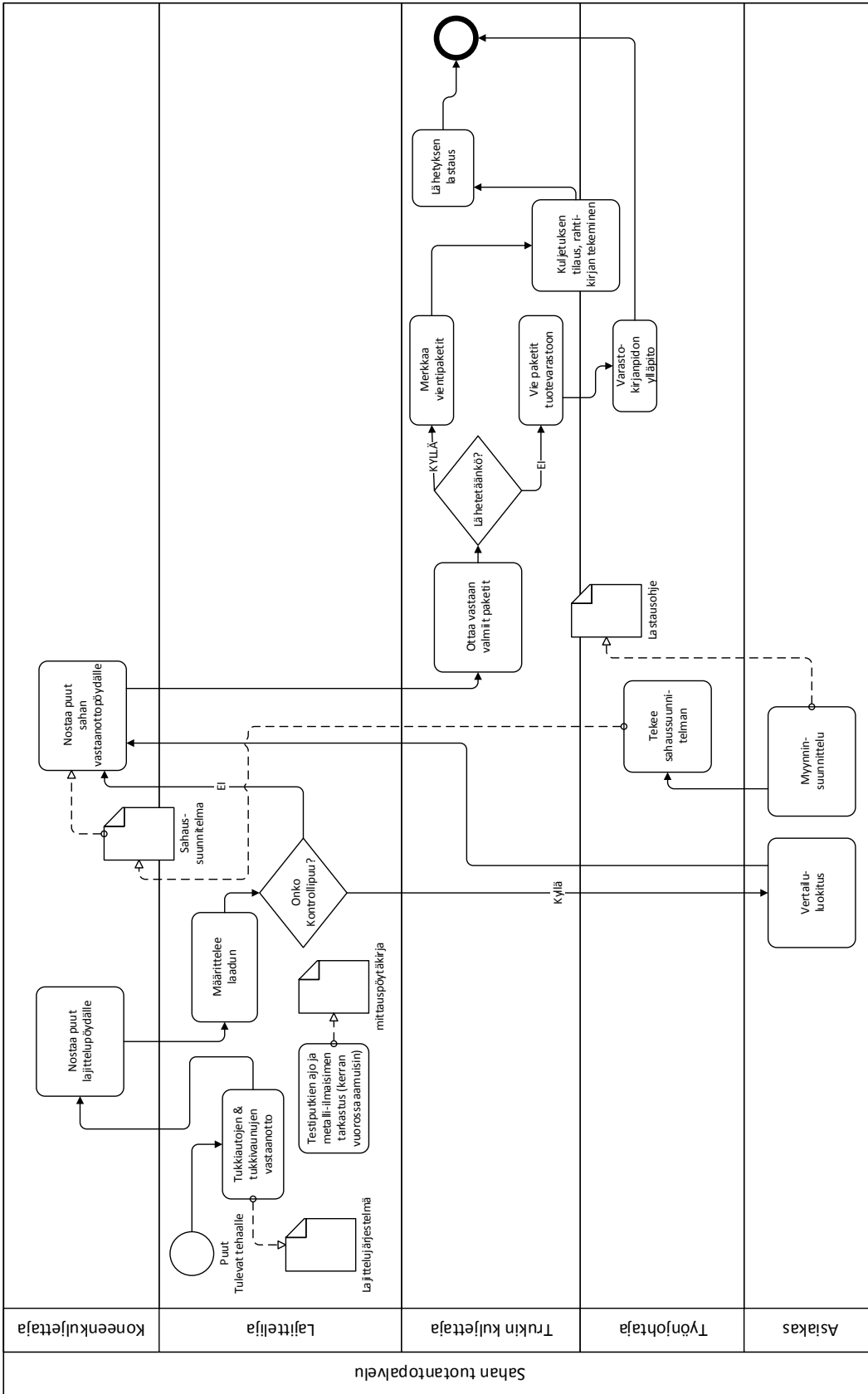
Molempien tulosityksiköiden päälliköt antoivat heidän asiakkaidensa yhteystiedot. Asiakkaisiin oltiin yhteydessä sähköpostitse. Jokaisen asiakkaan kanssa sovittiin aika ja paikka, milloin haastattelut heille pidettiin. Kasvokkain tehty haastattelu aloitettiin esittelemisellä, kuka olen ja miksi tällaista haastattelua pidän. Sen jälkeen kysyttiin asiakkaan perustiedot: nimi ja toimenkuva. Tämän jälkeen siirryimme kysymyksiin pariin. Jokaiselle haastateltavalle oli tehty oma haastattelulomake MS Word-tekstinkäsittelyohjelmalla ja kysymysten kysyttyä kirjoitettiin vastaus suoraan koneelleni ja lopussa käytiin vielä tarkemmin jokainen kysymys läpi, mikäli olisi tullut vielä mieleen jotakin mitä, olisi halunnut sanoa. Haastattelujen lopuksi kiitin haastateltavaa ja toivotin hyvää jatkoa tulevaan.

Kun kaikki haastattelut oli pidetty, näistä tehtiin yhteenvetotaulukko mikä esitettiin Pohjaset Oy:n yritysjohdolle. Haastattelujen yhteenvetotaulukko lisättiin opinnäytetyön tulokset osioon.

## 10. TULOKSET

### 10.1 Sahan tuotantopalvelut

Alla olevassa kuvassa 16 nähdään sahan tuotantopalveluiden prosessikuvaus. Siinä on eriteltynä prosessin vaiheet. Nämä käydään läpi yksityiskohtaisesti kuvan alapuolella olevassa tekstiosiossa.



Kuva 16. Sahan tuotantopalveluiden prosessikuvaus

Veitsiluodon Stora Enson tehtaalla puiden vastaanotosta ja osittain niiden jatkokäsittelystä vastaa Pohjaset Oy:n tytäryhtiö Pohjaset Tehdas- ja logistiikkapalvelut Oy.

Prosessi käynnistyy siitä, kun puut tulevat tehtaalle. Tukkiautojen ja -vaunujen vastaanotosta vastaa henkilönä lajittelija. Hän tarkastaa jokaisen auton tai junavaunun tiedot oikeiksi vertaamalla junavaunujen numeroita sähköpostilla tulleeseen rahtikirjaan ja autojen rekisterinumeroina sähköisesti tulleeseen vaakaviestiin. Tämän jälkeen lajittelija lähettää sähköisesti tukkierän tiedot omaan lajittelujärjestelmään ja saapumiserän tukkien lajittelu voi alkaa.

Tukit lajitellaan sahan vaatimusten mukaisesti niille kuuluville paikoille. Käsittelyn ensimmäisessä vaiheessa koneenkuljettaja ottaa vastaan tukit ja siirtää ne vastaanotto-pöydälle. Vastaanottopöydältä tukit siirtyvät lajittelupisteeseen, josta lajittelija laaduttaa tukit neljään (4) eri laatuluokkaan, minkä jälkeen tukkimittareiden laserit lajittelevat ne myös kokoluokkiin ja ohjaavat tukit oikeisiin lokeroihin (32 kpl). Lajittelija näkee jokaisen puun vain hetken ajan, mikä vaatii lajittelijalta vankkaa kokemusta. Tukkien tullessa lajittelupisteeltä kuljettimelle, ne menevät metallinilmäsimen läpi. Metallinilmäsimen laittaa syrjään puut, jos niistä löytyy esimerkiksi vanhoja nauvoja tai vastaavia metallinkappaleita.

Kokoluokituksen mittausten kalibrointia tehdään viitenä arkipäivänä viikossa ajamalla testiputkia. Testiputkia on olemassa kaksi ja näitä ajetaan vuoroaamuin ja tiedot dokumentoidaan. Tämän avulla halutaan varmistaa mittalaitteiden toimivuus, luotettavuus ja tarkkuus. Metallinilmäsimen tarkastetaan aamuisin testiputkien ajojen yhteydessä. Tarkistusajoista tehdään mittauspöytäkirjat.

Luokittelun toimivuutta ja luotettavuutta seurataan tekemällä lakisääteinen kontrollimitaus kerran viikossa edellisviikolla luokitelluista puista. Järjestelmä valitsee viikon aikana satunnaisesti tietyn määrän tukkeja, jotka käydään läpi Stora Enson ja Pohjaset Tehdas- ja logistiikkapalvelut Oy:n edustajan kanssa. Tällä menetelmällä halutaan varmistaa ja seurata laadunvarmistuksen tarkkuutta. Stora Enson edustaja laaduttaa puut oman näkemyksensä mukaan ja vertaa niitä lajittelijalta saatuun raporttiin. Lisäksi kerran vuodessa Metsätutkimuslaitoksen tarkastaja käy luokittelemassa kontrollipuut ja tarkastamassa vuoden aikana tehdyt kontrollipuuraportit.

Sahaussuunnitelma lähetetään koneenkuljettajan ja lajittelijan sähköpostiin. Koneenkuljettaja hakee suunnitelmassa määritellyt tukit ja kuljettaa ne sahan vastaanottopöydälle. Hänen on huolehdittava myös siitä, että sahan vastaanottopöytä ei pääse missään vaiheessa tyhjenemään. Stora Enson myynninsuunnittelu ohjaa sahatavaran tuotannonsuunnittelua. Operatiivisesta tuotannonsuunnittelusta vastaavat Tuotantopalveluiden ja Stora Enson työnjohto.

Trukinkuljettaja ottaa vastaan sahalta tulevat valmiit tuotepaketit. Nämä jatkavat joko suoraan lähetykseen tai tuotevarastoon. Työnjohtaja antaa trukinkuljettajalle ohjeet siitä, mihin paketit viedään.

Stora Enson myynninsuunnittelu lähettää lähetysten lastausohjeen sähköpostilla työnjohtajalle. Jokainen ulkomaille toimitettava paketti käydään merkkaamassa käsin. Kotimaan lähetykset menevät suoraan asiakkaalle ilman välikäsiä ja näin ne eivät tarvitse mitään merkkauksia.

Työnjohtaja / trukinkuljettaja tekee rahtikirjan ja tilaa kuljetuksen. Paketit lähtevät joko rautateitse, meriteitse tai maanteitse eteenpäin. Ulkomaille lähtevistä paketeista tehdään myös sähköinen rahtikirja.

Varastokirjanpidon hoitavat Pohjaset Tehdas- ja logistiikkapalvelut Oy. Heillä on tieto siitä, mitä tavaraa on varastossa ja milläkin paikalla.

Pohjaset Tehdas- ja logistiikkapalvelut Oy hoitaa myös oman "tonttinsa" kunnossapidon. Heillä on oma kattava kalusto huolehtimaan ja hoitamaan talvisin lumityöt ja hiekoitukset. Lumettomanakin aikana työympäristöstä pidetään hyvää huolta ja paikat siisteinä. Työnjohtaja vastaa näistä toiminnoista. Tätä ei ole kuvattuna kuvassa 16.

Tehtaalla työskenneltäessä jokainen on velvollinen noudattamaan Stora Enson työturvallisuusohjeita. Stora Enso järjestää omia työturvallisuuskoulutuksia ja perehdytyksiä, jotka pidetään kerran vuodessa. Tuotantopalveluiden toimintaa ohjaa "nolla tapaturmaa"-tavoite; jokaisen työntekijän pitää päästä työstä terveenä kotiin, jokaisena päivänä. Tavoitteena on siis tapaturmaton työpaikka.

Tuotantopalvelut ohjaavat työnsä turvallisesti ja laadukkaasti. Työturvallisuus on heille tärkeimmässä asemassa töitä suoritettaessa. Työturvallisuusosaamista parannetaan

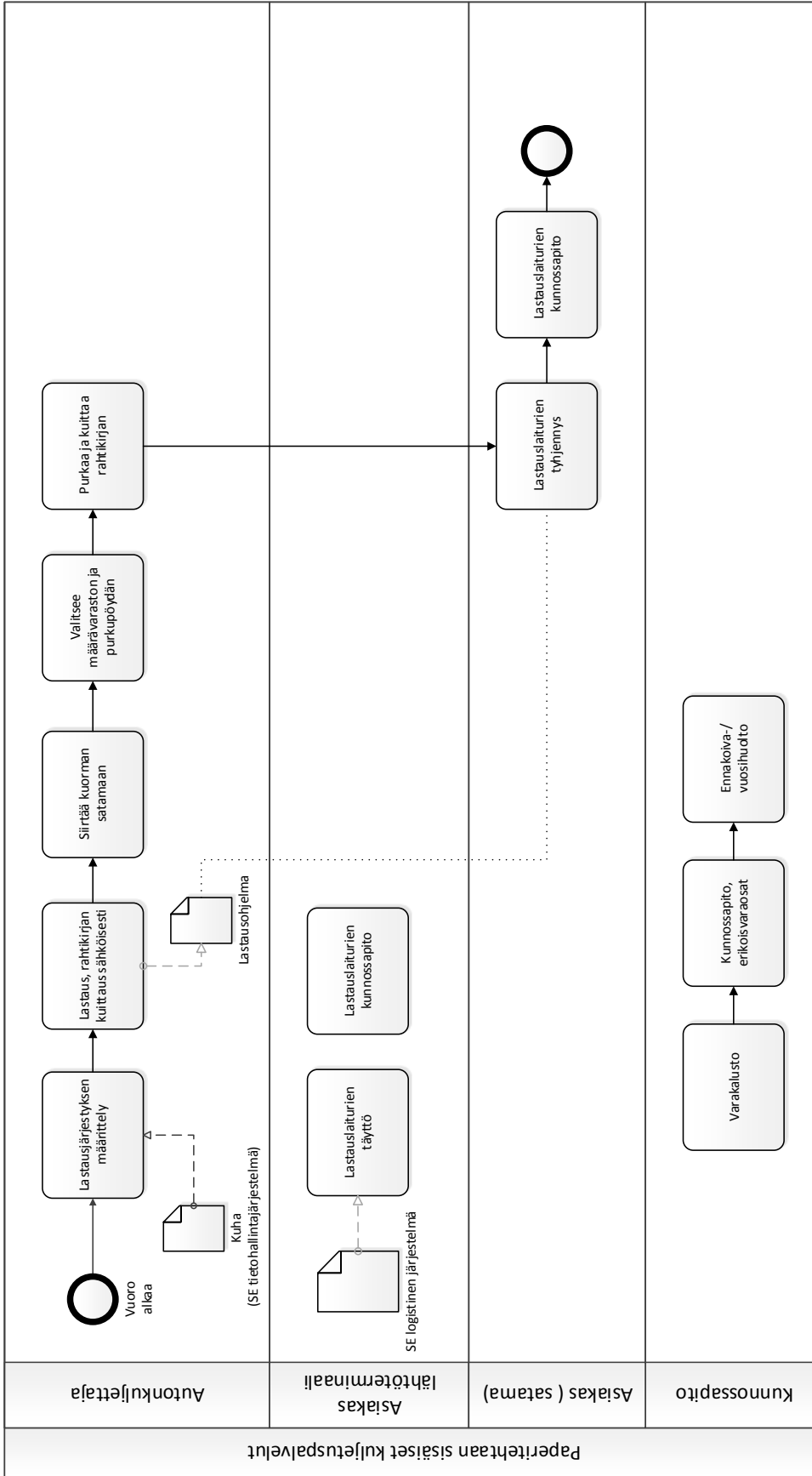


koulutuksilla, tiedotteilla sekä erillisillä työmaakohtaisilla turvallisuustietoiskuilla. Tuotantopalveluiden työturvallisuuskoulutuksista vastaa Raimo Pohjanen. Työturvallisuus- ja tulityökorttien täytyy olla voimassa tehtaalla työskenneltäessä.

Työmaalla halutaan panostaa siihen, että kaikki sujuu mutkattomasti ja työt tehdään turvallisesti. Jokaisella työntekijällä on asianmukaiset työvaatteet ja vaadittavat varusteet. Työntekijöiltä vaaditaan erityistä tarkkaavaisuutta ja työturvallisuusvaarojen tunnistamista hyvissä ajoin.

## 10.2 Paperitehtaan sisäiset kuljetuspalvelut

Kuvassa 17 on esitetty paperitehtaan sisäisten kuljetuspalveluiden prosessikuvaus. Prosessikuvauksessa on kuvattuna tehtävät, jotka kuuluvat paperitehtaan sisäisille kuljetuspalveluille. Nämä käydään läpi yksityiskohtaisesti kuvan alapuolella olevassa tekstiosiossa.



Kuva 17. Paperitehtaan sisäiset kuljetukset prosessikuvaus.

Pohjaset Oy:n liiketoimintayksikkö Sisäiset kuljetukset hoitaa Stora Enson Veitsiluodon tehtaalla valmiin paperituotannon siirtämisen tehtaalta satamaan. Tehtaan ja sataman väliseen kuljetukseen (7 km) käytetään neljää (4) erikoisvalmisteista puolipevävaunuyhdistelmärekkaa. Rekkoja on kaikkiaan viisi (5) kappaletta, joista yksi on varalla mahdollisten rikkoutumisien varalta. Tehtaan ja sataman väliset kuljetukset toimivat katkeamattomana kolmivuorotyönä vuoden jokaisena päivänä (24/7).

Prosessin voidaan katsoa alkavan työvuoron vaihdosta. Autokuljettajan tullessa töihin hän tekee päällisin puolin katselmuksen ja keskustelee edellisen vuoron kuljettajan kanssa, onko mitään tavanomaisesta poikkeavaa huomioitavana. Autot liikkuvat koko ajan, joten niiden kuntoa tarkkaillaan koko ajan sekä huolehditaan niiden perustarkastuksista. Mikäli auto on ollut jo pitemmän aikaa parkissa, sille tehdään ohjeistetut ruutiintarkastukset ennen ajoon lähtöä. Nopeusrajoitus portin sisäpuolella on 20 km /h.

Autonkuljettaja seuraa kuhlalta (Stora Enson tietohallintajärjestelmä) kokonaistilannetta, jonka perusteella tekee päätöksen lastausjärjestyksestä ohjeistetun mallin mukaan. Tämän jälkeen hän lastaa valituista lähtövarastoista valmiin tavarankuljetettavaksi satamaan. Satamassa varaston purkupaikan määrittelee tilausnumero Stora Enson järjestelmästä, joka on sovitettu yhteen satamassa toimivan Kemi Shipping Oy:n kanssa. Lastausohjelma ilmoittaa määrävaraston. Tuotteen etiketissä on myös määrävaraston merkintä. Autonkuljettajat käyttävät järjestelmää, jossa toimitaan sähköisillä rahtikirjoilla. SE:n lastausjärjestelmä on sovitettu toimimaan Kemi Shipping Oy:n purkujärjestelmän kanssa, joka puolestaan on osa Stora Enson globaalia järjestelmää.

Lastauspöytien täytön hoitaa Stora Enson logistinen järjestelmä, joka ohjaa tuotteet oikeille pöydille. Täytöt muodostuvat tilauskannasta. Lastauspöytien huolloista ja korjauksista vastaa Stora Enson ja ABB:n yhteinen kunnossapitoyhtiö Efora Oy. Vikojen ilmetessä Pohjaset Oy välittää tiedon eri keinoilla Eforalle.

Satamassa on kaksi erillistä varastoa, joissa ahtaajat vastaanottavat tulevat kuormat. Ahtaajat siirtävät tuotteet varastoon, josta ne jatkavat matkaansa meriteitse, rautateitse tai maanteitse maailmalle.

Pohjaset Tehdas- ja logistiikka palvelut Oy:llä on oma korjaamo, jota johtaa sisäiset kuljetukset yksikön päällikkö, tehden yhteistyötä Pohjaset Oy:n PTLP:n yksikönpäälli-

kön kanssa. Korjaamolla on yksi vakituinen asentaja ja lisäksi käytetään ulkopuolisia huoltopalveluita. Autojen ja erikoisperävaunujen huolloista pidetään tarkkaa kirjaa ja huollot suunnitellaan ennakkoon. Ecoweb-järjestelmän avulla pystytään seuraamaan tapahtumia mm. ajokilometrejä, polttoainekulutusta, katsastukset, määräaikaishuollot yms.

Erikoisperävaunujen varaosien varmuusvarasto on erittäin kattava Veitsiluodossa. Näin pystytään pitämään toimintavarmuutta yllä, koska osalla varaosista on 2-6 viikon toimitusaika.

Toimintavarmuuden takaamiseksi reservissä on yksi puoliperävaunuyhdistelmä. Mikäli sattuu jotain vahinkoa tai auto hajoaa tielle, toimitaan Team-periaatteella. Tämä tarkoittaa sitä, että työssä oleva vuoro päättää remontin vaativuuden, sen, miten on viisainta toimia (virka-ajan ulkopuolella), pärjäävätkö vara-autolla vai tarvitaanko lisäapua.

Volvo Service 24H on käytössä vetoautojen osalta. Vähänkin vaativimmat remontit tulee aina ilmoittaa työnjohdolle. Virka-aikana toimitaan paikalla olevan työnjohdon kautta, virka-ajan ulkopuolella työssä olevat hoitavat teamina tilanteen ennalta sovittujen mallien mukaan.

### 10.3 Työturvallisuus

Työturvallisuudesta huolehditaan erityisellä painoarvolla. Uusi työntekijä perehdytetään tarkasti ja huolella tuleviin työtehtäviinsä ja hän vahvistaa allekirjoituksellaan, että on ymmärtänyt asiat. Pohjaset Oy kiinnittää erityisesti huomiota työntekijöidensä hyvinvointiin ja yrityksessä panostetaan henkilökunnan osaamiseen järjestämällä lisäkoulusta säännöllisesti.

Pohjaset Oy:ssä toimii aktiivisesti/säännöllisesti työsuojelutoimikunta, jolle kaikki voivat antaa havaintoraportin (läheltä piti/tarkistuslapulla) epäkohdista. Säännölliset työturvallisuuskoulutukset sekä Stora Enson noin kahden vuoden välein uusittava tehdaskohtainen työturvakoulutus ovat olennainen osa toimivaa järjestelmää. Akuutit epäkohdat ilmoitetaan suoraan nopeasti esimiehille.

Esimiehiltä vaaditaan ehdotonta työturvallisuusasioiden ja vastuualueiden hallintaa.

Turvavarustus on kaikilla työntekijöillä sama. Pukeudutaan huomiovärein varustettuihin työvaatteisiin, huolehditaan että jalassa on turvakengät, päässä kypärä ja korvilla kuulosuojaimet.

Työympäristön kunnossapidosta vastaa Pohjaset Oy. Heillä on oma kalusto, jolla hoidetaan työympäristön siistiksi niin lumettomana aikana kuin talvellakin.

### 10.3 Haastattelujen yhteenveto

Ensimmäisenä haastatteluissa edettiin henkilöesittelyllä. Tämän jälkeen haastateltavat kertoivat oman toimenkuvansa ja millä tavoin he ovat yhteistyössä Pohjaset Oy:n kanssa. Näiden jälkeen siirryttiin markkinoinnin kannalta vaikuttaviin kysymyksiin.

- Kysymys 1: ”Miten yhteistyö sujuu? onko sujuvaa ja saumatonta?”

Yhteistyökumppanit arvostavat Pohjaset Oy:tä kunniallisena perheyriksenä. Pitkät perinteet ovat tuoneet toimintavarmuutta ja siinä samassa molemmat osapuolet ovat jo hyvin oppineet toistensa tavoista miten toimia. Molemminpuolinen joustavuus toimii asioiden hoidossa, mikä helpottaa kummankin osapuolen työntekoa. Työt hoidetaan mallikkaasti ja ammattitaidolla. Mikäli jokin työvaihe aiheuttaa ongelmia, sen ratkaiseminen hoituu juohvasti talon sisäisesti. Sukkulaliikenne on lunastanut paikkansa kaikkien toimijoiden piirissä ja onnistunut itseohjautuvasti.

- Kysymys 2: ”Onko tullut jotakin ongelmia, minkälaisia? niihin ratkaisukeinoja?”

*”Ongelmat rutiininomaisia. Jos laatuun liittyy ongelmia, näistä pidetään heti palaveri Pohjaset Oy:n kanssa. Pohjaset Oy ajattelevat asian myös heti asiakkaan kannalta ja haluavat taata parhaan laadun ja asiakastyytyväisyyden. Pyytävät apua, jos sitä tarvitsevat. Oli sitten kyseessä jotakin lajitteluun tai varaosiin liittyvää. Kaikkiin löytyy apu ongelmien ilmaannuttua.”*

(Raatikainen 2014.)

- Kysymys 3: ”Onko joitakin lisäpalveluja mitä haluaisitte tai toivoisitte?”

*”Talvikunnossapito, siitä on jatkuvasti jonkinlaista mainintaa. Esimerkiksi ovien edustojen putsaaminen ja sisäänkäynnit ovat usein hoitamatta. Kuuluvatko nämä Pohjaset Oy:n toimenkuvaan? Mikäli ei, tulevissa neuvotteluissa näistä kannattaisi keskustella. Työturvallisuus pitäisi saada paremmaksi, asennekasvatusta. Osa porukasta ovat liian välinpitämättömiä. Vaaratilanteista kerrotaan liian vähän, tiedonkulku on puutteellista, jolloin ei pystytä korjaamaan eikä tekemään asioiden eteen mitään.”*

(Karassaari 2014.)

- Kysymys 4: ”Miksi koette yrityksen hyväksi?”

Toimijoiden välillä on pitkä historia. Suhteet ovat luottamukselliset ja asioista pystytään puhumaan niiden oikeilla nimillä. Palautetta keitetään molempiin suuntiin. Korjaustilanteissa ne eivät jää pelkiksi lupauksiksi/puheiksi vaan ne hoidetaan mallikkaasti eteenpäin. Tärkeintä on, että homma toimii joustavasti, ei tarvitse alkaa miettimään sopimuksia, laskutuksia jne. Joustavuus on molempiin suuntiin toiminut mutkattomasti.

- Kysymys 5: ”Mikä yhteistyössä on onnistunut? Voiko sitä saada vielä paremmaksi?”

Rutiininomaisiin töihin kuten lumitöihin toivotaan parannusta. Kommunikointi toimii hyvin, aina saa puhelimitse kiinni, pyhänä ja arkena.

*”Sukkulaliikenteen haasteisiin on onnistuttu vastaamaan, ennakkohuollot ym. toimivat luotettavasti”.*

(Juntura 2014.)

*”Aina voi parantaa ja monesti sitä parantamisen varaa on. Pitemmän ajan runkosopimus, vuosittain käydään läpi tulevan vuoden sopimus. Sopimusta voitaisiin käydä läpi tiuhemmin, eli vuodessa useamman kerran läpi, ei hinnallisesti vaan toiminnallista puolta. Missä mennään ja mitä on tulossa. Koko saarta ajatellen, onko vielä synergioita saatavilla. Tehdään puolella on erilaiset kuviot neuvotella mitä sahan puolella. Onko asioita, jotka Pohjaset Oy näkisivät miten voitaisiin tehdä toisin, kehitysasioita voitaisiin käydä läpi? Kokoon-tua useammin vuodessa, jotta saataisiin asioita hyvin esille.”*



### 10.3 Tuotteistetut palvelut

Markkinoidessa palvelua on lähdettävä liikkeelle vaihe vaiheelta. Ensimmäisenä on tutustuttava tarjottavaan palvelutuotteeseen läpikotaisesti ja tiedettävä siitä kaikki mahdollinen. Tämän jälkeen on mietittävä millä tavoin ja kenelle palvelua lähdetään markkinoimaan. Tehdään selkeä ja ristiriidaton markkinoinnin suunnitteluprosessi. Käydään läpi lähtökohtanalyysit: toimintaympäristön-, yritys-, toimiala- ja kilpailija-, sekä asiakasanalyysi. Tarvittaessa kannattaa tehdä myös oma SWOT-analyysi, jota käsiteltiin luvussa 6.2.5. Tämän jälkeen tehdään markkinointisuunnitelma.

Lähdettäessä markkinoimaan kokonaisvaltaista palvelutuotetta on ensimmäisenä mietittävä asiakkaan tarve, eli on otettava huomioon ne tekijät, joita käsiteltiin luvussa 7. Otetaan selvää minkälaisia palveluita asiakas tarvitsee ja pyritään tarjoamaan ne mahdollisimman kattavasti. Asiakkaalle rakennetaan hänen tarvitsemiinsa palveluihin sopiva palvelutuote.

Markkinoinnissa on otettava huomioon kaikki mahdolliset kilpailijat, tutustua heidän tarjontaansa ja ns. pyrkiä toimimaan paremmin kuin kilpailija. Asiakas täytyy pystyä vakuuttamaan, referenssien ja kapasiteettien on oltava kunnossa. Pohjaset-konsernilla on vahvat näytöt onnistumisista kokonaislogistiikassa. Tässä on yksi määritelmä asiakkaan vakuuttamiseen ja samalla on otettava esille tämän hetkiset asiakkaat, kuten esimerkiksi Stora Enso Oyj.

Haastattelujen perusteella voidaan todeta, että toimintavarmuus on Pohjaset konsernin valttikortti. Tätä käyttämällä markkinoinnissa saadaan asiakas vakuutettua, ettei toiminta missään vaiheessa katkea, esimerkiksi auton hajotessa tielle.

Asiakkaalle on pystyttävä perustelemaan, minkä takia juuri Pohjaset Oy olisi heille parhain mahdollinen yhteistyökumppani.

*”Pyrimme aina pidempään asiakassuhteeseen, koska tiedämme sen antavan molemmille osapuolille enemmän ja näin voimme pitää hyvää ammattilaista työväkeä töissä.”*  
(Pohjanen 2015.)

*”Kun ratkaisemme yhdessä asiakkaan kanssa ”ongelmia” saamme taas uutta referenssiä ja varmistamme edelleen omaa toimivuuttamme.”*  
(Pohjanen 2015.)



*"Hoidamme yhteiskunta velvoitteet ja olemme sitäkin kautta "hyvä maineinen" kumppani."*  
(Pohjanen 2015.)

*"Henkilöstömme tekee työn ylpeydellä!"*  
(Pohjanen 2015.)

*"Haluamme kasvaa ja koemme mieluisaksi sen, että asiakkaamme kasvaa myös mukana!"*  
(Pohjanen 2015.)

Markkinoinnin työvälineinä käytetään videota, animaatiota, mainoslehtiä sekä paperi- että sähköisessä muodossa. Pohjaset konsernilla on valmis sapluuna, jota tarpeen mukaan päivitetään, jotta sen informaatio pysyy ajan tasalla. Tämän avulla yrityksen internetsivut saadaan myös pidettyä ajan tasalla. Tehdään uusi mainosvideo, joka tullaan esittämään asiakkaille. Videolta asiakas pystyy näkemään tarjottavan palvelun ja hahmottamaan työn kokonaiskuvan.

Animaatio olisi mielestäni yksi ehdoton mainosväline. Tämän avulla asiakas saa hyvän kokonaiskäsityksen yrityksen resursseista, siitä miten toimitaan ja miten työn tekeminen tapahtuu. Tämä ei myöskään rajoittaisi palvelun tarjontaa vain SE:n sisällä tapahtuvaan toimintaan, vaan asiakkaan olisi helppo nähdä kokonaisuus juuri hänen tarvitsemillensa palveluille.

Potentiaalisina asiakkaina tällä hetkellä ovat eri sahat, teräs- ja sellutehtaat.

#### 10.4 Markkinointimalli

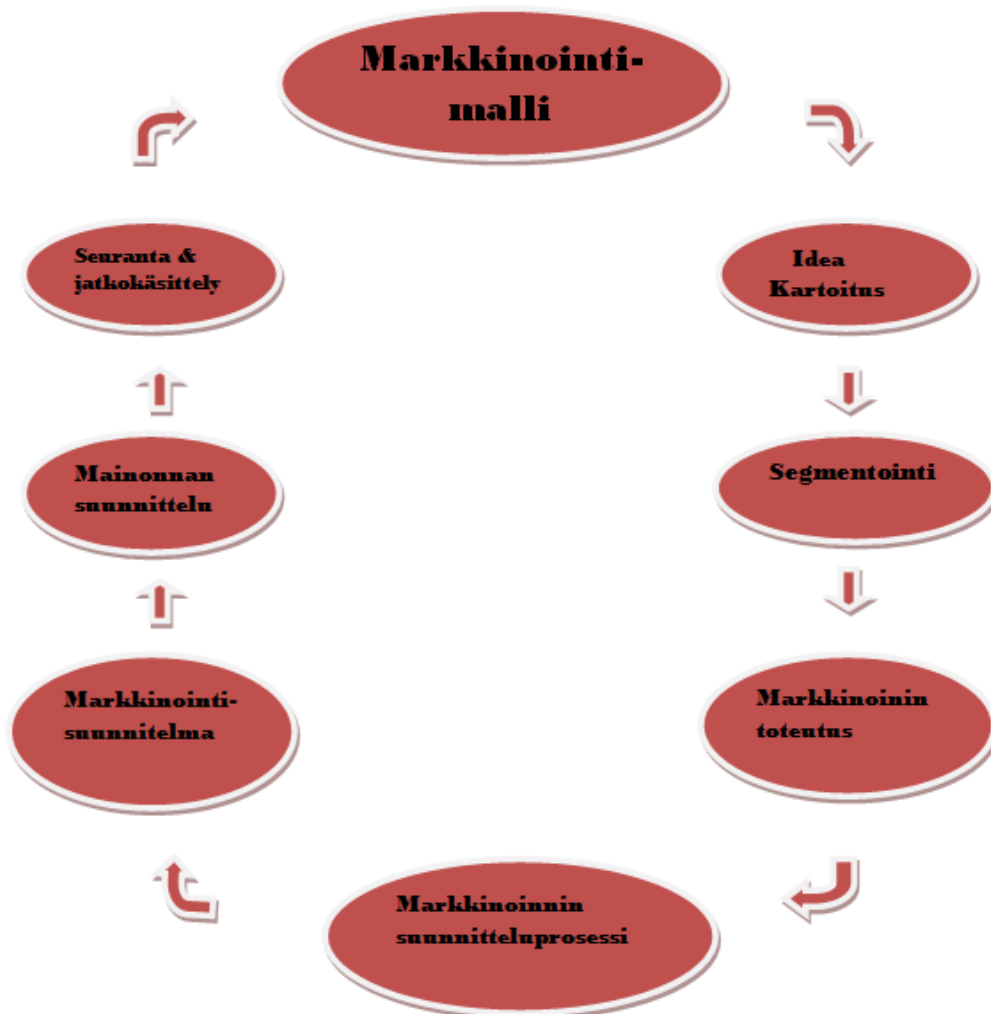
Tässä työssä tehtiin Pohjaset Oy:lle selkeä kuvaus siitä, mistä pitäisi lähteä liikkeelle markkinoitaessa heidän palvelutuotteitaan. Tarkoitus olisi, että jatkossa päästäisiin markkinoimaan palvelutuotteita samalla kaavalla, vain palvelutuotetta muuttaen. Kun tämä tehdään, tulee noudattaa kuvissa 18 ja 19 esitettyjä toimenpiteitä.

Aluksi lähdetään liikkeelle ideasta, eli tässä kohtaa palvelutuotteesta. Kartoitetaan minkälaisesta palvelutuotteesta on kyse. Segmentoidaan asiakkaat ja kohderyhmät. Markkinoin-

nin toteutus saavutetaan parhaiten käymällä läpi sisäinen- ja ulkopuolinen toimintaympäristö. Tämän lisäksi täytyy valita vastuuhenkilöt, joille määritellään heille kuuluvat tehtävät.

Laaditaan markkinoinnin suunnitteluprosessi ja käydään läpi jokainen analyysi. Näistä eri analyyseistä on kerrottu luvussa 6. Sieltä otetaan jokainen yksityiskohtaisesti käsiteltäväksi ja tämän jälkeen siirrytään markkinointisuunnitelmaan. Markkinointisuunnitelmassa tulee ottaa huomioon luvussa 6.2 mainitut tekijät; markkinointitoimenpiteet, toteutustavat, kohde-ryhmät, aikataulu ja vastuuhenkilöt.

Mainonnan osalta on päätettävä mitä työkaluja siinä käytetään. Selkeintä tähän liittyen on hyödyntää videoita sekä animaatioita. Jatkossa seurataan miten tilanne etenee ja tehdään kehitystyötä tarvittaessa.



Kuva 18. Markkinointimalli



Kuva 19. Suunnitelmallinen markkinointimalli

## 11. POHDINTA

Tämän insinööriyön tekeminen oli antoisaa ja haastavaa. Työssä ei voinut kovin paljon käyttää apuna koulussa opittuja asioita ja taitoja, vaan monta asiaa piti opiskella työtä tehdessä. Prosessikuvausten ja markkinointipakettien tekeminen oli kuitenkin mielekästä ja mielenkiintoista. Molempien teoriaosuus oli minulle täysin uutta asiaa. Työssä suoritettavat menetelmät olivat minulle haastattelujen osalta entuudestaan tuttuja, sillä olen aikaisemmin opinnoissani tehnyt samankaltaisia haastatteluja. Pohjasten konsernilta olisi saanut tulla enemmän apua markkinointiin liittyen, tätä kuitenkin hankaloitti se, ettei heillä ole markkinoinnin omaavaa henkilöä. Markkinoinnin kannalta olisi ehdotonta hankkia jonkin verran koulutusta, mikä auttaisi jatkossa lähdettäessä markkinoimaan palveluita.

Suurimpia haasteita aikataulutuksessa oli siinä pysyminen. Aikataulutus kumminkin petti kokonaan jo heti alkujaan, kun tietojen kokoamiseen menikin arveltua pitempi aika. Loppua kohden tehtiin uusi aikataulu, mistä pidettiin tiukemmin kiinni ja työ pysyi kasassa.

Pohjaset Oy on halunnut selkeyttää konserninsa markkinointiprosessia. Työssä on kehitetty kahdelle eri palvelutuoteaihiolle prosessikuvaukset ja markkinointipaketit. Työ on rajoitettu Pohjaset Oy:n paperinsiirron ja Pohjaset Oy:n sahan lajittelu/lähetysprosesseihin.

Prosessikuvauksen apuna käytin BPMN-notaatiota, joka edellytti ohjelmiston käytön opettelemisen.

Pohjaset Tehdaspalvelut Oy:n prosessikuvaus tehtiin myös Stora Enso Oyj:n tehtaalla. Tämä eroaa logistiikkapalveluiden prosessikuvauksesta sen verran, että tehdasalueelta ei poistuttu, vaan prosessikuvas tehtiin tehtaan sisällä tapahtuvista toiminnoista.

Markkinointipakettien lähtökohtana oli tutustua ensin markkinointiin ja sen eri osa-alueisiin. Kartoitin alustavassa markkinointipakettien tekemisessä seuraavanlaiset kysymykset:

- palvelu jota markkinoidaan
- asiakkaiden tarpeet ja palvelun kysyntä
- mahdolliset kilpailijat
- verkkonäkyvyys
- asiakassegmentit (yritykset)
- markkinointitoimenpiteet

Seuraavaksi pohdin kysymyksiä: mitä markkinoidaan, miten markkinoidaan ja kenelle markkinoidaan? Mietin mielessäni lisää eri kysymyksiä, jotka perehdyttäisivät minut entistäkin syvemmälle. Myöhemmin kuitenkin katsoin, että se vaatisi vielä enemmän opiskelua markkinoinnista.

## LÄHTEET

Alakärppä, A. 2014. Sisäiset kuljetukset tulosityksikön päällikkö. Haastattelu, Kemi 30.10.2014

Anttila, M. & Iltanen, K. 2001. Markkinointi. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Bergström, S, Leppänen A. 2007. Markkinoinnin maailma. Helsinki. Edita Prima Oy

Bergström, S, Leppänen A. 2005. Yrityksen johtaminen & markkinointi. Helsinki. Edita Prima Oy

BPMN www-sivut. Business Process Modeling Notation johdanto. Hakupäivä 13.10.2014

<http://www.bpmn.org/>

<http://www.bpmn.info/>

Grönroos, C. 2003. Palveluiden johtaminen & markkinointi. 2003. Porvoo. WS Bookwell Oy

Juhta, 2012. JHS 152 prosessien kuvaaminen. Hakupäivä 20.3.2015

<http://docs.jhs-suositukset.fi/jhs-suositukset/JHS152/JHS152.pdf>

Juntura, J. 2014. Logistiikan team-leader. Päävastuualue Stora Enso. Haastattelu, Kemi 26.11.2014.

Karassaari, V. 2014. Tasaamon/kuivaamon tiimivalmentaja. Päävastuualue Stora Enso. Haastattelu, Kemi 26.11.2014

Kauppi, T. Lapin AMK TkL. Haastattelu, Kemi 7.10.2014

Kauppi, T. 2014. Tuotanto, laatu ja ympäristö sekä työsuojelu. Päävastuualue Stora Enson Kemi Shippingin pään tuotannon hoitaminen. Haastattelu, Kemi Shipping 26.11.2014.

Kuusela, M. 2014. Tehdaspäällikkö. Päävastuualue Stora Enso. Haastattelu Kemi, 26.11.2014

Lahtinen, J & Isoviita, A. 1998. Markkinoinnin suunnittelu. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy

Pohjanen, J. 2014. Tehdaspalvelut tulosityksikön päällikkö. Haastattelu, Kemi 15.10.2014

Pohjaset Oy www-sivut. Hakupäivä 12.10.2014

<http://pohjaset.com/fi/yritys/>

<http://pohjaset.com/fi/historia/>

[WWW-dokumentti], <www.pohjaset.com > Hakupäivä 21.10.2015

Pohjanen, R. 2015. Markkinointipaketti. Email raimo.pohjanen@pohjaset.com 4.2.2015. Tulostettu 5.2.2015.

Raatikainen, L. 2004. Tavoitteellinen markkinointi. Helsinki: Edita.

Raatikainen, S. 2014. Kehitysinsinööri sahan alkupäänprosessi. Päävastuualue Stora Enso. Haastattelu, Kemi 26.11.2014

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

Rope, T. 2005. Suuri markkinointikirja. 2. painos. Helsinki: Tietosykli Oy.

Sahi, A. 2006. Liiketoimintaprosessit, tukiprosessit & ydinprosessit. Hakupäivä 20.3.2015

<http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0303012/1106227851022/1106577077518/1107020071174/1149232283787.html>

Turunen, H. 2014. Sisäiset kuljetukset, autonkuljettaja. Haastattelu, Kemi 30.10.2014

Ulmala, M. 2009. BPDM & prosessimallien rooli. Hakupäivä 23.2.2015  
[http://www.cs.helsinki.fi/group/cinco/teaching/2009/soc-seminaari/papers/ulmala\\_paper.pdf](http://www.cs.helsinki.fi/group/cinco/teaching/2009/soc-seminaari/papers/ulmala_paper.pdf) 5

Wood M. 2008. The marketing plan handbook. Fifth edition. Pearson Education Inc. New Jersey



## LIITTEET

Liite 1. Haastattelun kysymykset



## Markkinointitutkimus, asiakastyytyväisyyskysely

Haastateltavan nimi: \_\_\_\_\_

Haastateltavan toimenkuva: \_\_\_\_\_

1. Miten yhteistyö sujuu? onko sujuvaa ja saumatonta?
2. Onko tullut jotakin ongelmia, minkälaisia? niihin ratkaisukeinoja?
3. Onko joitakin lisäpalveluja mitä haluaisitte tai toivoisitte?
4. Miksi koette yrityksen hyväksi?
5. Mikä yhteistyössä on onnistunut? Voiko sitä saada vielä paremmaksi?
6. Asiakastyytyväisyys? Arvioi kouluarvosanoin 4-10?