

Jonne Leinonen, Ville Rouhiainen

**MARKKINOINTISUUNNITELMA KAJAANIN HUOLTOPESU OY:LLE**

Opinnäytetyö  
Kajaanin ammattikorkeakoulu  
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala  
Liiketalous  
Kevät 2013



Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma
Tekijä(t) Jonne Leinonen, Ville Rouhiainen	
Työn nimi Markkinointisuunnitelma Kajaanin Huoltopesu Oy:lle	
Vaihtoehtoiset ammattiopinnot Tuotantotalous ja logistiikka	Ohjaaja(t) Mervi Väisänen
	Toimeksiantaja Kajaanin Huoltopesu Oy, Pauli Kurkinen
Aika Kevät 2013	Sivumäärä ja liitteet 53 + 4
<p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda toimintakelpoinen markkinointisuunnitelma huoltokorjaamo alan yritykselle. Kajaanin Huoltopesu Oy toimi työn toimeksiantajana, jonka yrittäjillä on aikaisempaa kokemusta kuljetusalojen puolelta. Opinnäytetyön tarkoituksena on antaa toimeksiantajalle teoriapaketti markkinoinnista ja sen toiminnoista, jonka avulla yritys pystyy kehittämään markkinointiaan tulevaisuudessa.</p> <p>Opinnäytetyö sisältää teoriaosuuden ja markkinointisuunnitelman. Työn tarkoituksena on löytää toimivat apuvälineet markkinointisuunnitelman laatimiseen ja selvittää, mitä se pitää sisällään.</p> <p>Teoriaosassa käydään markkinointi yrityksen näkökulmasta läpi ja pyritään saamaan siihen yrityksen kannalta tärkeimmät asiat. Teoriaosuudessa on käyty läpi markkinointia alusta alkaen, joten vähemmänkin markkinointia harjoittanut yritys hyötyisi siitä mahdollisimman paljon. Teoriaosa on koottu useista eri lähteistä, suurimmaksi osaksi markkinoinnin kirjallisuudesta.</p> <p>Toinen opinnäytetyön osa on markkinointisuunnitelma, joka on kohdistettu toimeksiantajalle. Suunnitelma pohjautuu vahvasti teoriaosaan ja sen tarkoituksena on olla apuna yrityksen markkinoinnin kehittämisessä.</p>	
Kieli	Suomi
Asiasanat	Markkinointi, markkinoinnin suunnittelu ja markkinoinnin kehittäminen

Säilytyspaikka

 Verkkokirjasto Theseus Kajaanin ammattikorkeakoulun kirjasto

**KAJAANIN  
AMMATTIKORKEAKOULU**  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

**THESIS****ABSTRACT**

School University of applied sciences	Degree Programme Business Administration
Author(s) Jonne Leinonen, Ville Rouhiainen	
Title Marketing plan to Kajaanin Huoltopesu Ltd.	
Optional Professional Studies Industrial Management and Logistics	Instructor(s) Mervi Väisänen
	Commissioned by Kajaanin Huoltopesu Oy, Pauli Kurkinen
Date Spring 2013	Total Number of Pages and Appendices 53 +4
<p>The main purpose of this thesis was to create an operational marketing plan for a maintenance workshop. The thesis was commissioned by Kajaanin Huoltopesu Oy, whose entrepreneurs have previous experience from the transportation business. Another aim was to provide a theory package on marketing to the client, which helps the company to improve its marketing in the future.</p> <p>The thesis includes a theoretical section and the marketing plan. The purpose was to find tools for drawing up a marketing plan and to find out what it includes.</p> <p>The theoretical part covers marketing from this company's perspective and the most important marketing aspects for the company. It presents marketing from the beginning, so even a company that is less engaged in marketing would benefit from it as much as possible. The theory part is collected from a variety of sources, mostly from marketing literature.</p> <p>The second part of the thesis is a marketing plan, which has been targeted to the client. The plan is heavily based on the theory part and it is intended to be of assistance in the development of the company's marketing.</p>	
Language of Thesis Finland	

Keywords	Marketing, Marketing planning and Marketing development
Deposited at	<input type="checkbox"/> Electronic library Theseus <input type="checkbox"/> Library of Kajaani University of Applied Sciences

# SISÄLLYS

## 1 JOHDANTO

2 STRATEGINEN MARKKINOINTI JA SEN SUUNNITTELU	1
2.1 Markkinoinnin suunnittelu	2
2.2 Markkinoinnin suunnitteluprosessi	2
2.2.1 Markkinoiden segmentointi	3
2.2.2 Markkinointisuunnittelun vaiheet	5
2.3 Markkinoinnin kilpailukeinot	10
2.4 Markkinoinnin perusprosessit	14
2.5 Strategiaratkaisujen perustat	18
3 ASIAKASLÄHTÖINEN MARKKINOINTI	19
3.1 Asiakaslähtöisen markkinoinnin tavoitteet	19
3.2 Asiakaslähtöisen markkinoinnin tehtävät	21
3.3 Asiakastyytyväisyys ja sen mittaaminen	24
3.3.1 Asiakastyytyväisyystutkimukset	25
3.3.2 Asiakastyytyväisyystietojen kerääminen ja tulosten analysointi	26
3.4 Asiakaslähtöisen markkinoinnin toteuttaminen	27
4 ASIAKASSUHDEAJATTELU JA ASIAKASSUHTEIDEN JOHTAMINEN	28
5 PALVELUN LAATU	30
5.1 Laatu käsitteenä	30
5.2 Asiakkaan odotukset	32
5.2.1 Asiakkaan odotuksiin vaikuttavat tekijät	33
5.2.2 Palvelun laadun ulottuvuudet	34
5.2.3 Imago	35
5.3 Laadun kehittäminen	36
5.3.1 ISO 9000- järjestelmä ja laatupalkintokriteerit	37
5.3.2 Benchmarking	39
6 MARKKINOINNIN KEHITTÄMINEN KAJAANIN HUOLTOPESU OY:SSÄ	42
6.1 Lähtökohta-analyysit	43
6.2 Markkina-analyysi	46

6.3 Yritysanalyysi	49
6.4 Markkinoinnin tavoitteet ja toimenpiteet	51
7 POHDINTA	54
LÄHTEET	56
LIIITTEET	

## 1 JOHDANTO

Yritystoiminnan perusteena on yrittäjä tai yrittäjiä, jotka ovat saaneet ajatuksen ruveta harjoittamaan liiketoimintaa. Yritystoiminnan perusteena on liikeidea, johon liittyy usein riski epäonnistua. Yrityksen liikeidean kannattavuus riippuu täysin asiakkaista ja heidän mieltymyksistä yrityksen tarjoamiin tuotteisiin ja palveluihin. Yrityksen tulevaisuuden kannalta on tärkeää kehittää toimintoja jatkuvasti ja sitä kautta lisätä yrityksen tuottavuutta ja asiakasmäärää. Yrittäjän pitää koko ajan seurata toimialan kilpailutilannetta, kuluttajien ostokäyttäytymistä ja mahdollisia markkinarakoja. Seurannan tarkoituksena on, että yritys kykenee vastaamaan jatkuvasti mahdollisiin markkinoiden muutoksiin ja toimialan yleiseen kehitykseen.

Yrityksen keskeisimpiä keinoja tuottavaan liiketoimintaan on onnistuneesti suunniteltu ja johdettu markkinointi. Markkinoinnille asetetaan aina tavoite, jonka saavuttaminen vaatii suunnitelmallisuutta ja järjestelmällistä toimintaa. Markkinoinnin merkitys on korostunut viime vuosina ja sen merkitys kasvaa koko ajan lisää. Markkinoinnin merkityksen kasvamiin vaikuttavia tekijöitä ovat mm. asiakkaiden vaatimusten kasvaminen tuotteiden ja palvelujen osalta, uusien kilpailijoiden saapuminen toimialan markkinoille ja kilpailutilanteen yleinen kiristyminen.

Opinnäytetyön aiheena on markkinointisuunnitelman tekeminen Kajaanin Huoltopesu Oy:lle. Opinnäytetyö koostuu markkinointisuunnitelman tekemiseen tarvittavien teoriaosien ja käsitteiden selventämisestä ja toimeksiantajalle tehdystä markkinointisuunnitelmasta. Opinnäytetyö sai alkunsa toimeksiantajan esittämästä pyynnöstä, jonka tavoitteena on saada yritykselle kattava markkinointisuunnitelma, jota yritys voi hyödyntää tulevaisuudessa. Markkinointisuunnitelman tarkoituksena on lisätä yrityksen tunnettavuutta, laajentaa yrityksen asiakaskuntaa ja vanhojen asiakkaiden asiakassuhteiden parantaminen.

Yrityksen markkinoinnissa on parantamisen varaa, koska markkinointitoimintaa ei ole harjoitettu aikaisemmin. Opinnäytetyöstämme toivotaan olevan hyötyä yrityksen markkinoinnin kehittämiseksi. Opinnäytetyön tavoitteena on saada monipuolinen ja kattava apuväline yritykselle, jonka avulla yritys voi kehittää liikeideaansa asiakkaitten tarpeita vastaaviksi ja mahdollistaa yrityksen kehittymisen tulevaisuudessa.

Opinnäytetyöllä pyritään antamaan yritykselle uusia näkökulmia ja ideoita saavuttamaan markkinoinnille asetetut tavoitteet. Markkinointisuunnitelmalla yritetään myös antaa toimeksiantajalle perustietoa markkinoinnin suunnittelusta ja sen johtamisen toteuttamisesta. Markkinointisuunnitelmassa pyritään selvittämään yrityksen tämänhetkinen tilanne lähtökohtaanalyysin avulla, jonka jälkeen pyritään etsimään toimeksiantajalle parhaat mahdolliset suuntaantavat keinot onnistuneen markkinoinnin saavuttamiseksi. Markkinointisuunnitelman tarkoituksena ei ole kertoa kirjaimellisesti mitä yrityksen pitää tehdä, vaan sen pohjalta pitäisi pystyä rakentamaan toimiva markkinointistrategia yrityksen tarpeiden mukaiseksi.



## 2 STRATEGINEN MARKKINOINTI JA SEN SUUNNITTELU

Ropen mukaan strateginen markkinointi on varsin monitasoinen ilmaus. Se merkitsee toisaalta sitä, että markkinointi on liiketoiminnassa selkeästi strategiatasoinen elementti eikä näin ollen sisällä vain operatiivisella kaupantekotasolla toteutettavia strategioita. Strateginen markkinointi tarkoittaa myös, että markkinointiratkaisuissa on liiketoiminnan menestyksen kannalta useita strategisia ratkaisuja, jotka ovat yrityksen menestyksen rakentamisessa keskeisessä merkityksessä. Liiketoiminnan yksi väärinkäytetyimpiä sanoja on strategia. Osaltaan tämä johtuu siitä, että sanaa strategia merkitystä on ollut hankala määrittää, vaikka sillä on selkeä perusta sotahistoriassa. Strategia sanaa käytetään varsin löysästi erilaisissa tilanteissa, koska lauseet kuulostavat uskottavammilta ja merkittävimmiltä hienojen sanojen käyttämisen kanssa. (Rope 2003, 9.)

Strateginen markkinoinnin määritelmä on Ropen mukaan seuraava: ”Strateginen markkinointi sisältää kaikki ne markkinointikenttään lukeutuvat liiketoiminnan strategisen tason ratkaisut, joiden avulla yritysjohto rakentaa yritykselle perustan menestyä kilpailussa muun tarjonnan rinnalla”. (Rope 2003, 18.)

Oleellista edellisessä määritelmässä on se, että

- ratkaisut ovat selkeästi strategisia
- ratkaisut ovat ylimmän johdon tekemiä
- ratkaisut ovat menestykseen tähtäviä pitkällä aikavälillä
- ratkaisut kattavat kaikki osa-alueet, jotka markkinointiratkaisuihin voidaan ajatella sisällytettävän
- näkökulma menestysratkaisuihin on se, miten niillä pärjätään markkinoilla nyt ja tulevaisuudessa. (Rope 2003, 18.)

Strateginen markkinointiajattelu eroaa niin näkökulmaltaan, kuin toimintaperustoiltaan selkeästi operatiivisesta markkinointiajattelusta (Rope 2003, 18- 19).

## 2.1 Markkinoinnin suunnittelu

Markkinoinnille asetetaan tavoite, jonka saavuttamiseen tarvitaan hyvin suunniteltua ja järjestelmällisesti toteutettua toimintaa. Tänä päivänä markkinointi ei ole vain tiettyjen ihmisten toimintaa, vaan se vaatii koko yritykseltä ponnisteluja tavoitteiden saavuttamiseksi. Asiakasuhde on alettu näkemään ennemmin yhteistyösuhteena, kuin ostajan ja myyjän välisenä suhteena. Suhde kehittyy jatkuvasti ja sen rakentamisessa on mukana koko yrityksen henkilökunta. (Raatikainen 2004, 58.)

## 2.2 Markkinoinnin suunnitteluprosessi

Markkinoinnin suunnittelu aloitetaan yrityksen toimintaympäristön ja tilan analysoinnilla. Eli selvitetään tila tässä ja nyt sekä mitä on saavutettu aikaisemmin ja mihin suuntaan markkinointia halutaan kehittää. Tämä luo pohjan markkinoinnin yhteiselle ajatusmallille eli strategialle. Strategian pohjalta asetetaan yksityiskohtaisemmat tavoitteet. Tavoitteiden perusteella suunnitellaan markkinoinnin käytännön toimet. Tavoitteiden saavuttamiseksi on kohdattava asiakas kaikissa tilanteissa yhteisen ajatusmallin mukaisesti. Markkinointi edellyttää aina huolellista seuranta ja tuloksien tarkkailua tavoitteisiin nähden. (Raatikainen 2004, 58.)

### Strateginen suunnittelu

Strateginen suunnittelu on pitkäjänteistä. Strateginen suunnittelu on tahtotilojen eli visioiden luomista ja niihin sitoutumista. Strateginen suunnittelu kuuluu yrityksen johdon tehtäväksi eli johdon on löydettävä yrityksen toiminnalle punainen lanka, joka ohjaa tekemään oikeita asioita. Hyvä strategia on siis näkijä ja tekijä. Strategia näkee ja ymmärtää kokonaisuuden, sen osat ja niiden väliset yhteydet. Keskeinen osa strategista suunnittelua on toiminnan painopisteiden määrittäminen ja kehittäminen kilpailuedun saavuttamiseksi. Tärkeää on myös kumppanuus hyvien toimijoiden kanssa. (Raatikainen 2004, 58- 59.)

Strateginen suunnittelu hahmottaa 3- 5 vuoden aikavälin kehityssuuntia, joita ovat miten voidaan hyödyntää mahdolliset uhat ja torjua uhat. Lisäksi opitaan tuntemaan vahvuudet ja heikkoudet. Strategian tulee olla joustava eli suunnittelussa on varauduttava muutoksiin. (Raatikainen 2004, 58- 59.)

## Operatiivinen suunnittelu

Operatiivinen suunnittelu on lyhyen aikavälin suunnittelua ja se perustuu strategiseen suunnitteluun. Operatiivinen suunnittelu sisältää vuosi-, kausi- ja kuukausisuunnittelua. Strateginen suunnittelu ohjaa tekemään oikeita asioita, kun operatiivinen suunnittelu ohjaa tekemään asioita oikein. Markkinoinnissa operatiiviset suunnitelmat ovat markkinointijohdon tai tiimin suunnitelmia, jotka perustuvat yrityksen markkinointistrategiaan. (Raatikainen 2004, 58- 59.)

Viikko- ja kampanjasuunnitelmia laativat puolestaan markkinointiesimiehet ja myyjät. Tämän lisäksi kaikkien tulee osallistua päivittäisten työtehtävien suunnitteluun. Operatiivinen suunnittelu on työtehtävien hallittua ja järjestelmällistä ohjausta kohti tavoitteita. Tämä vaatii syvällistä ammatillista osaamista, projektityöskentelyn hallitsemista, aikatauluissa pysymistä sekä ennen kaikkea sitoutumista tehtäviin. (Raatikainen 2004, 58- 59.)

### 2.2.1 Markkinoiden segmentointi

Markkinoiden segmentointi liittyy markkinoinnin suunnitteluprosessiin ja kohderyhmien määrittämiseen. Yritykselle on oleellista löytää sopivat markkinoinnin kohderyhmät. Koska asiakkaiden kulutustottumukset, tarpeet ja odotukset ovat erilaisia, ei yritys voi markkinoida tuotteitaan samalla tavalla kaikille, vaan sen kannattaa keskittyä vain tiettyihin asiakkaisiin. (Lahtinen, Isoviita 2003, 120.)

Yritys voi segmentoida tavoittelemansa asiakkaat keskenään samanlaisista asiakkaista koostuviksi ryhmiksi. Näistä yritys valitsee kohderyhmäkseen yhden tai useampia segmenttejä. Jokaisella segmentillä markkinoidaan eri tuotetta tai saman tuotteen eri versiota käyttäen eri markkinointikeinoja. Segmentoinnilla tavoitellaan myynti- ja kannattavuustavoitteiden saavuttamista. Segmentointia käytetään usein yrityksen toiminnan alkuvaiheessa tai jo markkinoilla olevan tuotteen myynnin vauhdittamisessa. (Lahtinen, Isoviita 2003, 120.)

Segmentoinnille asetetaan ensin tavoitteet, jonka jälkeen segmentointi jaetaan viiteen vaiheeseen

- Selvitetään tavoitteet ja potentiaaliset asiakkaat.
- Määritetään markkinoiden lohkomisperusteet ja jaetaan markkinat segmentteihin.
- Valitaan markkinoinnin kohderyhmät.
- Päätetään markkinointitapa kohderyhmittäin.
- Toteutetaan markkinointi ja valvotaan tulokset (Lahtinen, Isoviita 2003, 121).

Segmentointi on turhaa, jos kannattavuus ei parane. Segmentoinnin avulla pyritään löytämään markkinoilla olevalle tuotteelle uusia kohderyhmiä. Pienimmillään yksi asiakas voi olla segmentti. Tällöin kyseessä on One- to- One- Marketing, mikä merkitsee asiakaskohtaisen räätälöinnin viemistä niin pitkälle kuin se on mahdollista. Potentiaaliset asiakkaat koostuvat yleensä asiakkaista, jotka eroavat monessa suhteessa toisistaan. Segmenttejä voidaan muodostaa useilla eri perusteilla. Lohkomisperuste on tekijä, joka erottelee asiakkaiden ostokäyttäytymistä. Lohkomisperusteiden pitää olla käyttökelpoisia ja järkeviä juuri siihen tilanteeseen mikä on kysymyksessä. (Lahtinen, Isoviita 2003, 122.)

Kun markkinat on jaettu segmentteihin, on seuraava vaihe itse kohderyhmien valinta. Kohderyhmien valinta edellyttää, että jokaiselle ryhmälle suunnitellaan paitsi oma markkinointiohjelmansa myös juuri sille tarkoitetut tuotteet. Kun yritys on valinnut kohderyhmänsä, päätetään segmentteittäin, mitä tuoteversiota näille markkinoidaan ja millä tavalla markkinointi toteutetaan. Huolellisen suunnittelun jälkeen markkinointi toteutetaan ja toteutuksen jälkeen arvioidaan toiminnan onnistuminen. Markkinointi on onnistunut, jos asiakkaat ovat tyytyväisiä ja kun toiminta on taloudellisesti kannattavaa. Seuranta antaa arvokasta tietoa toiminnan ja asiakaspalvelun parantamiseksi. Jos toteutus on epäonnistunut, on syy selvitettävä ja ryhdyttävä heti korjaaviin toimenpiteisiin. (Lahtinen, Isoviita 2003, 124.)

Segmentoinnin suurin hyöty on, että asiakkaiden tarpeet ja yrityksen markkinointitoimenpiteet voidaan sovittaa hyvin yhteen. Pitkällä aikavälillä segmentointi parantaa yrityksen kannattavuutta. Segmentointi voi olla yritykselle myös ongelmien aiheuttaja. Segmentointiin liittyy paljon vaaroja, joiden vuoksi se on ongelmallista. Liian pienen tai kannattamattoman segmentin valinta johtaa yrityksen vaikeuksiin. Segmentointi ei ole lääke yrityksen kaikkiin ongelmiin, vaikka sitä usein käytetään, kun muuta ei enää keksitä. (Lahtinen, Isoviita 2003, 124.)

B- T- B- (Business to Business) markkinoiden lohkomisessa voidaan käyttää pääosin samantaisia lohkomisperusteita kuin kulutustavaramarkkinoiden lohkomisessa. Yksittäisen kuluttajan ominaisuuksien ja käyttäytymismallien sijasta käytetään vain organisaatioiden ominaisuuksia ja ostajien käyttäytymisperusteita. B -T- B- markkinoinnissa segmentointi on elinehto yrityksen tulevaisuudelle. (Lahtinen, Isoviita 2003, 125.)

## 2.2.2 Markkinointisuunnittelun vaiheet

Markkinointisuunnitelman tekeminen on järjestelmällistä ja aikataulutettua toimintaa. Raatikainen esittää markkinointisuunnitelman vaiheet seuraavasti: Aluksi selvitetään lähtökohtaanalyysien avulla yrityksen ja sen toiminnan nykytilanne – missä ollaan ja mihin halutaan mennä. Johdon tehtävänä on luoda yrityksen visiota eli yhteistä tahtotilaa tukeva markkinointistrategia. Sen mukaan asetetaan markkinoinnin kokonais- ja välitavoitteet sekä suunnitellaan käytännön toimintaohjelma. Siihen liittyy myös yksityiskohtaisten aikataulujen ja budjetin laadinta. Kun markkinoita toteutetaan, tärkeää on jatkuva seuranta: Kuinka tavoitteet saavutettiin? Miten markkinoita voitaisiin edelleen kehittää? (Raatikainen 2004, 60.)

Raatikaisen mukaan markkinoinnin suunnitteluprosessissa pohjana on yrityksen liikeidea. Lähtökohta-analyysejä käytetään arvioimaan yrityksen tämänhetkinen tila ja hahmottamaan eri tekijöitä, jotka vaikuttavat yrityksen menestykseen tulevaisuudessa. Lähtökohta-analyyseillä kartoitetaan sekä ulkoisia, että sisäisiä yrityksen toimintaan vaikuttavia tekijöitä. Yleisimpiä ulkoisia analyysejä ovat ympäristöanalyysit, kilpailija-analyysit ja markkina-analyysit. (Raatikainen 2004, 61.)

Ympäristöanalyysien avulla selvitetään ja ennakoidaan nimensä mukaisesti ympäristön vaikutusta yrityksen toimintaan. Nykyään yritykset toimivat entistä enemmän kansainvälisemmillä markkinoilla, joten yritys ympäristön muutosten seuraaminen on tärkeämpää, kuin ennen. (Raatikainen 2004, 62.)

Yritys ympäristöön vaikuttavat muuttuvat osat ovat

- poliittiset muutokset
- tapakulttuuri
- teknologian kehitys
- työvoiman saatavuus nyt ja tulevaisuudessa
- palkkakustannukset
- lainsäädännöt
- keksinnöt
- korkotaso
- investointihalukkuus
- toimialan muutokset
- taloudelliset muutokset
- EU:n päätökset
- innovaatiot
- kansainvälistyminen (Raatikainen 2004, 62.)

Edellä mainituista EU:n päätökset ja lainsäädännöt kuuluvat yhteiskunnallisiin muutoksiin. Monet yritykset esimerkiksi joutuvat muuttamaan toimintatapojaan EU:n säädösten mukaisiksi. Lainsäädännöstä kuluttajansuoja- ja mainontaa koskevat lait on otettava yrityksen toiminnassa huomioon. (Raatikainen 2004, 61 - 62.)

Yleisiä taloudellisia markkinointiin vaikuttavia tekijöitä ovat korkotaso, investointihalukkuus, työvoiman saatavuus ja palkkakustannukset. Kaikilla niistä on oma asemansa markkinoilla ja kaikki ne on otettava huomioon markkinoinnin suunnittelussa. Uudet keksinnöt ja teknologian kehittyminen aiheuttaa jatkuvasti muutoksia markkinoilla. Yritykset kehittävätkin jatkuvasti uusia laitteita, tapoja ja keinoja helpottaen toimintaansa. (Raatikainen 2004, 61 - 62.)

Kansainvälistyminen on koko ajan kasvava trendi yritysten keskuudessa. Tuotteiden valmistuspaikkoja siirretään ulkomaille halvempien palkka- ja työkustannuksien perässä. Varsinkin isommissa yrityksissä yhä useampi tuote valmistetaan ulkomailla, vaikka ne olisivat suunniteltu Suomessa. (Raatikainen 2004, 61, 62.)

Kaikki edellä mainitut tekijät ovat tärkeitä ja ne kannattaa ottaa ympäristöanalyysien avulla selville markkinointisuunnittelun aikana. Ympäristöanalyysi voidaan toteuttaa yksinkertaisuudessaan kuvion avulla.

<b>Ympäristötekijä</b>	<b>Nykytila</b>	<b>Tulevaisuus</b>
Korkotasot	Matala	Pysyy matalana
Työvoima	Saatavilla	Mahdollinen työvoimapula
Palkkakustannukset	Kasvava	Kasvaa edelleen
Investoinnit	Kasvava	Kasvaa edelleen
Keksinnöt	Teknologia kehittyy	Teknologian kehitys nopeutuu
Kansainvälistyminen	Kasvava trendi	Tärkeä kannattavuustekijä?

Kuvio 3. Esimerkki ympäristöanalyysistä (Raatikainen 2004, 61 - 62).

#### Kilpailu- ja kilpailija-analyysi

Yrityksen on määriteltävä ja tunnistettava kilpailijansa. Näitä ovat muut saman alan harjoittajat ja samalla markkina-alueella toimivat yritykset. Toimialoista löytyy tietoa esimerkiksi kauppa- ja teollisuusministeriön ylläpitämän toimialamedian nettiosoitteesta. Toinen tiedonlähde löytyy tilastokeskuksen nettiosoitteesta. Kolmantena on vielä patentti- ja rekisterihallitus. (Raatikainen 2004, 63- 64.)

Nykyisten kilpailijoiden tunteminen ja tulevaisuuden visiointi ovat osattava. Pitää pystyä arvioimaan miten oman toimialan markkinat kehittyvät tulevaisuudessa. Lisäksi pitää osata arvioida onko alalle tulossa esimerkiksi uusia yrittäjiä. (Raatikainen 2004, 63 - 64.)

Kilpailu- ja kilpailija-analyysin avulla selvitetään yrityksen kilpailutilanne markkinoilla. Analyysissä selvitetään seuraavia asioita

- kilpailevien yritysten määrä ja nimet
- kilpailevat tuotteet
- kilpailijoiden käyttämät kilpailukeinot
- kilpailijoiden markkina-asema ja markkinaosuus
- kilpailunluonne ja oman yrityksen rooli kilpailukentällä
- kilpailijoiden tunnettavuus yrityksinä ja tuotteiden paremmuus
- kilpailijoiden taloudelliset ja toiminnalliset resurssit: liikevaihto, henkilökunta
- kilpailijoiden markkinointi strategia (Raatikainen 2004, 63- 64.)

Kilpailija-analyysissä kannattaa myös mahdollisuuksien mukaan selvittää kilpailijoiden tulevaisuudensuunnitelmia. Se onnistuu tarkastelemalla kilpailijoiden toimia järjestelmällisesti pitkällä aikavälillä. Mitä paremmin yritys tuntee kilpailijansa, sitä paremmin yritys voi kehittää toimintaansa menestyksekkäästi.

Kilpailevat yritykset	Vahvat puolet	Heikot puolet	Huomautuksia
Kilpailija 1	Vakavarainen	Työilmapiiri huono	Paha kilpailija
Kilpailija 2	Erikoistunut lähdevesiin	Liiketoiminta ollut tappiollista	Luottaa lähdevesien trendikkyyteen
Kilpailija 3	Markkinointi vahvin ase	Organisaatiossa johtamisvaje	Luottaa omaan maineeseensa markkinoilla
<b>Mahdolliset tulevat kilpailijat</b>			
Yritykset	Vahvat puolet	Heikot puolet	Huomautuksia
Miten kilpailu kehittyy lähiaikoina?			
Mitä meidän tulisi tehdä vastataksemme kilpailuun?			

Kuvio 4. Esimerkki kilpailija-analyysistä (Raatikainen 2004, 63- 64).



### Markkina- ja asiakasanalyysi

Raatikaisen mukaan markkina-analyysillä selvitetään yrityksen menestystekijöitä lähimenneisyydessä, nykytilanteessa ja tulevaisuudessa. Analyysissä selvitetään markkinoiden nykytilannetta, asiakkaiden ostokäyttäytymistä ja sitä mihin suuntaan markkinoiden suunta on. Markkina-analyysiä voidaan tehdä yksittäisestä tuoteryhmästä tai palvelusta ja selvittää sen avulla paljonko 1 tuoteryhmä tuo yritykselle katetta. Markkina-analyysin voi tehdä myös taulukkoon, kuten ympäristö- ja kilpailija-analyysikin. (Raatikainen 2004, 65- 66.)

### Sisäinen analyysi, eli yritysanalyysi

Sisäisessä analyysissä on tarkastelussa yrityksen perustoiminnot, kuten markkinointi, tuotekehitys, tuotanto, henkilöstö ja johtaminen. Raatikaisen mukaan yritysanalyysin perusajatus on yrityksen liikeidean läpikäyminen nykytilanteessa. Liikeidean tarkastelun jälkeen analyysiä on hyvä jatkaa SWOT- analyysillä. SWOT- analyysi on yksinkertainen työkalu, jolla kartoitetaan yrityksen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Analyysin pohjatietona käytetään ulkoisista analyyseillä kerättyä tietoa. (Raatikainen 2004, 67, 68.)

Vahvuudet	Heikkoudet
Mahdollisuudet	Uhat

Kuvio 5. SWOT- analyysipohja (Raatikainen 2004, 68).

### Ostokäyttäytymisen analysointi

Markkinoinnin kohdentamisessa pystytään onnistumaan, kun tunnetaan potentiaalisten asiakkaiden ostomotiivit ja ostokäyttäytyminen. Nykyaikana asiakasmarkkinointi on korostunut ja yritykset pyrkivät saamaan omilla markkinoillaan asiakkaistaan sitoutuneita suosittelijoita. Suosittelijat kertovat toisille asiakkaille yrityksestä positiivisia asioita sekä sen tuotteista ja palveluista. (Hollanti, Koski & Kustannusosakeyhtiö Otava 2007, 33.)

Nykyaikaisilla yrityksillä on tieto asiakkaidensa ostokäyttäytymisestä, jonka ansiosta yritysten on helpompi suunnitella markkinointiaan erilaisille asiakaskohderyhmilleen. Useimmat yritykset käyttävät hyödykseen markkinoinnin suunnittelussaan asiakassuhdejattelua kohdistuen eri asiakasryhmille erilaisia markkinointitoimenpiteitä. Asiakassuhdejattelun hyväksikäyttäminen edellyttää, että yritys seuraa ja analysoi säännöllisesti asiakkaidensa ostokäyttäytymistä. Yritysassiakkaiden ostokäyttäytymistä pystytään analysoimaan samalla tavoin kuin yksittäisten asiakkaidenkin ja näin hankittua informaatiota pystytään hyödyntämään markkinoinnin suunnittelussa. (Hollanti ym. 2007, 33, 34.)

Asiakkaiden ostokäyttäytymisestä kerätään tietoja asiakastietojärjestelmään. Asiakastietojärjestelmän yllä pitämiseen on nykyaikana tarjolla lukuisia tarkoituksen mukaisia ohjelmistoja. Ohjelmistojen avulla saatua informaatiota pystytään muokkaamaan markkinoinnissa hyödynnettäväksi. (Hollanti ym. 2007, 34.)

### 2.3 Markkinoinnin kilpailukeinot

Eri alojen yritykset kilpailevat markkinoilla keskenään asiakkaiden ostovoimasta. Yritykset yrittävät vaikuttaa asiakkaisiin, että asiakkaiden valinta kohdistuisi oman yrityksen tuotteisiin. Suoraksi kilpailuksi kutsutaan kilpailua, jossa yritysten liikeideat ovat samanlaisia. Yrityksen tuloksellisuuteen vaikuttaa ratkaisevalta osalta se, miten se pärjää kilpailussa. Kilpailutilanteissa tärkeintä on tuntee kilpailijat ja heidän toimintatapansa. Kilpailu vaatii nopeaa reagointikykyä muuttuvien tilanteiden aikana, jotta yritys pystyy koko ajan pysymään toimialan kilpailussa mukana. (Hirvilahti, Koivisto & Mattlar 1994, 39.)

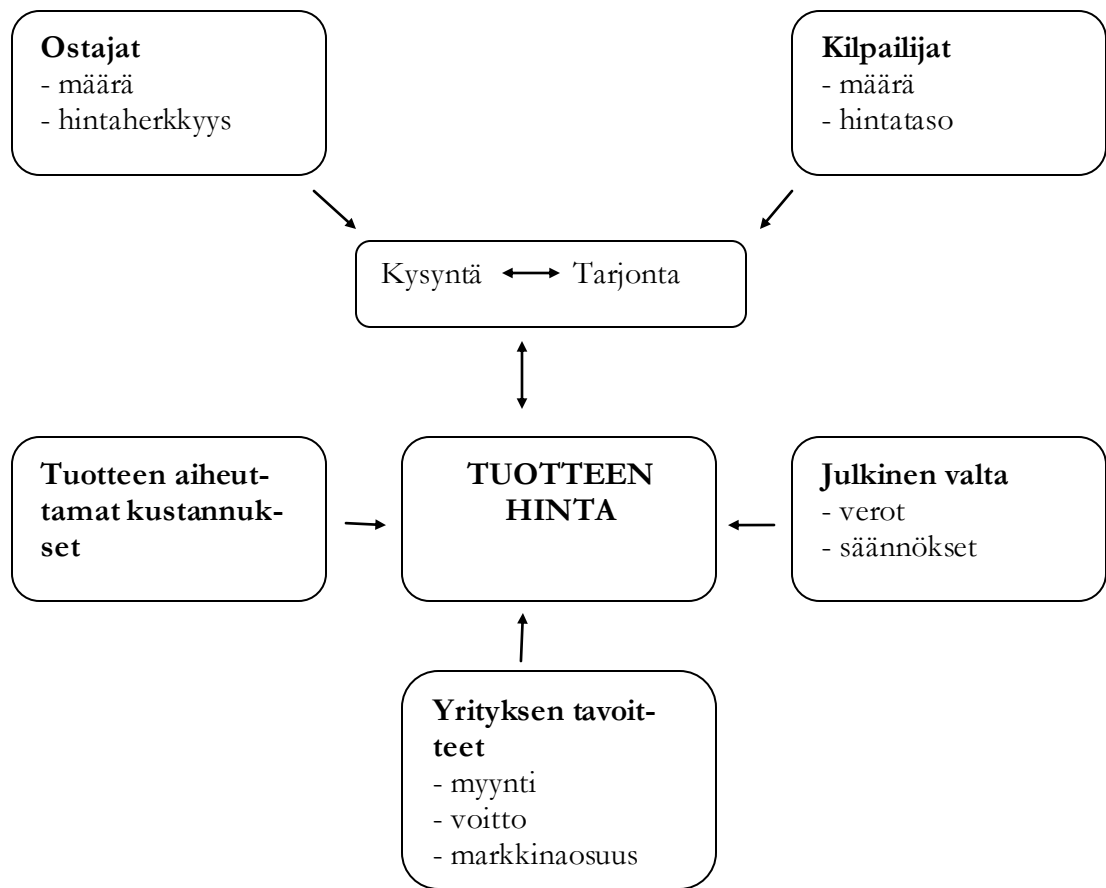
Yritys on liikeideassaan määritellyt toiminnalleen kohdeasiakkaat eli segmentit sekä täsmennyttä, mitä asiakkaiden tarpeita se haluaa tuotteillaan tyydyttää. Yritys on asettanut itselleen myynti- ja kannattavuustavoitteet ja mihin se aikoo toimialan kilpailukentässä asettua. Näihin tavoitteisiin päästäkseen yritys valitsee tarpeisiinsa sopivat kilpailukeinot. Yrityksen peruskilpailukeinot ovat: Tuote, Hinta, Saatavuus ja markkinointiviestintä. Nykyään myös henkilöstö lasketaan yhdeksi tärkeäksi kilpailukeinoksi. (Hirvilahti ym. 1994, 72.)

## Tuote

Markkinoinnin kilpailukeinoista itse tuote on kaikkein tärkein, koska sen varaan rakentuvat muut kilpailukeinot ja yrityksen kannalta vain kannattavat tuotteet takaavat toiminnan jatkuvuuden. Asiakkaat eivät osta pelkkää tuotetta, vaan konkreettisia ratkaisuja omiin tarpeisiinsa ja ongelmiinsa. Tuote kilpailukeinona on nähtävä laajempänä käsitteenä kuin pelkästään tavaramana tai palveluna. Tuote muodostuu hyödykkeestä ja sen avustavista osista. Hyödyke on itse tuotteen fyysinen osa, jonka asiakas saa itselleen. Tuotteella tarkoitetaan siis kokonaisuutta, jolla asiakkaan tarpeet tyydytetään tai ongelma ratkaistaan. Tuotteen avustavia osia ovat esimerkiksi käyttöohjeet, huolto, varaosapalvelu ja rahoitus tuotetta ostettaessa. (Kinkki, Iso-kangas 1999, 153- 154.)

## Hinta

Hinta on tuotteen arvon mittari. Usein ajatellaan, että jos yritys myy halvemmalla kuin kilpailijat, tuotteet käyvät kaupaksi. Halpa hinta ei kuitenkaan aina ole paras ratkaisu; halpoja tuotteita ei välttämättä pidetä laadukkaina. Hinta on tärkeä kilpailukeino, koska se vaikuttaa yrityksen kannattavuuteen. Tuotteet on osattava hinnoitella niin, että ne menevät kaupaksi ja tuottavat yritykselle voittoa. Tuotteiden hinta on osattava esittää houkuttelevasti ja erilaiset säännökset on otettava huomioon. (Bergström, Leppänen 2002, 106.)



Kuvio 6. Tuotteen hintaan vaikuttavat tekijät (Bergström, Leppänen 2002, 107.)

### Saatavuus

Tuotteen hinnan lisäksi on tärkeää päättää siitä, että miten ja mistä asiakkaat saavat tuotteen. Yritys ei voi myöskään viestinnällä kehottaa ostamaan, ennen kuin se voi kertoa paikan ja tavan, miten tuotteen saa. Saatavuudella tarkoitetaan ostamisen helpottamista. Ostajien on saatava haluamiaan tuotteita silloin, siellä ja sen kokoisina erinä kuin itse haluavat ja joustavin maksujärjestelyin. (Bergström, Leppänen 2002, 116.)

## Markkinointiviestintä

Viestintä on olennainen osa markkinointia. Yrityksen on viestittävä olemassaolostaan, tuotteistaan, sijainnistaan ja hinnoistaan, jotta asiakkaat osaavat asioida yrityksessä. Viestintä on yrityksen eniten ulospäin näkyvä kilpailukeino, jonka avulla luodaan haluttu mielikuva ja kasvatetaan myyntiä. Markkinointiviestintää tarvitaan koko ajan. Markkinointiviestinnällä on saatava asiakkaat kokeilemaan tuotetta tai palvelua useammin kuin yhden kerran. Viestintä on suunniteltava tuote-, hinta- ja saatavuuspäätösten mukaisesti jokaiselle kohderyhmälle erikseen. Toisenlaiset tuotteet tarvitsevat viestintää eritavalla ja vaativat enemmän mainontaa sekä myyntiä kuin toiset. (Bergström, Leppänen 2002, 133.)

## Myyntityö ja asiakaspalvelu

Markkinointiviestinnän tehokkaana vaikutuskeinona on henkilökohtainen myyntityö. Asiakkaan ja myyjän kohdatessa lunastetaan mainonnassa annetut lupaukset. Myyntityö ja asiakaspalvelu ovat ihmisten välistä vuorovaikutusta. Myyntityöllä pyritään vastaamaan asiakkaan toiveisiin, ottamaan selvillä heidän tarpeensa ja tämän jälkeen yritys saa myyntiä. Tyytyväinen asiakas suosittelee yritystä muillekin, joka taas tuo yritykselle lisää mahdollisia asiakkaita ja saa nimeänsä asiakkaiden keskuuteen. (Bergström, Leppänen 2002, 166.)

Henkilökohtainen myyntityö lähtee myyjän henkilökohtaisesta myyntitaidosta, asenteesta ja motivaatiosta. Myyjällä täytyy olla perustiedot oman tuotevalikoiman tuotteista. Yleensä yritysten myyjät tietävät perustiedot tuotteista ja eri myyjät ovat lisäksi erikoistuneet jollekin osa-alueelle. Tällaisilla järjestelyillä saadaan asiakkaiden tietoon perustiedot tuotteesta ja henkilön nimi, joka voi kertoa tuotteista asiantuntevasti. Myyntityö edellyttää jatkuvaa oman alaan seuraamista ja kilpailijoiden markkinointi tulee ottaa huomioon. Myyjien täytyy osata käsitellä asiakkaita ja olla vakuuttava jokaisessa tilanteessa. (Bergström, Leppänen 2002, 167.)

## 2.4 Markkinoinnin perusprosessit

Tikkasen mukaan yleisellä tasolla asiakassuhdejohtaminen (tai minkä tahansa muun verkostosuhteen johtaminen) koostuu neljän markkinoinnin perusprosessin johtamisesta. Nämä prosessit ovat

- vaihdanta- ja kommunikaatioprosessi
- tuotannon ja kauppatahtumien koordinaatioprosessi
- tarjooman kehittämiseen sekä tuotannon ja kauppatahtumien suorittamiseen liittyvien rakenteiden, prosessien ja järjestelmien sopeutusprosessi
- markkina- ja asiakastietoprosessi. (Tikkanen 2006, 38.)

### Vaihdanta- ja kommunikaatioprosessit

Vaihdanta on laaja ja moniulotteinen ilmiö, joka ulottuu tavaroiden, palveluiden ja rahan vaihdannasta tiedon, teknologian tai merkityksen vaihdantaan. Tyhjentävää määritelmää sanalle vaihdanta on vaikea antaa. Kaikki vaihdanta sisältää aina sekä konkreettista vaihdantaa (sanat, teot, eleet) ja abstraktia merkitysten vaihdantaa (sanojen ja lauseiden tulkintaa, merkityksenantoa). Vaihdannassa on kyse sosiaalisten toimijoiden välisestä vuorovaikutuksesta. Vaihdannaksi voidaan lukea mikä tahansa vuorovaikutustapahtuma. Vaihdannalla on aina jotakin arvoa jollekin vaihdannan osapuolelle. (Tikkanen 2006, 90- 92.)

Halutun vaihdantatapahtuman kuten oston aikaansaamiseksi on tunnettava osapuolten arvo- tuotantoon liittyviä merkityksiä ja merkitysrakenteita, ymmärtää niiden kehittyminen ja miettiä miten ne mahdollisesti muuttuvat tulevaisuudessa. Markkinoinnin tavoitteen eli kaupankäynnin aikaansaamisen tai ylläpitämisen näkökulmasta toimijatason arvontuotanto perustuu siihen, miten myyjä kykenee tuottamaan asiakkaalle lisäarvoa osaamisalueidensa perusteella. Potentiaalinen ostaja on kyettävä kommunikaation keinoin vakuuttamaan potentiaalisen myyjän tarjoaman ratkaisun laadusta ja kilpailukyvyistä suhteessa muihin ratkaisuihin. Vanhakin asiakas kaipaa välillä vahvistusta käsitykselleen, että hän on liikesuhteessa juuri oikean partnerin kanssa. (Tikkanen 2006, 94.)

Asiakkaan arvontuotantoa ymmärtääkseen pitää tuntea asiakkaan arvontuotantoprosesseja. Täytyy siis ymmärtää, että asiakkaan arvontuotanto on prosessi, joka koostuu tähän prosessiin liittyvistä tavoitteista ja toiminnoista sekä merkityksistä, joiden kautta asiakas esimerkiksi priorisoi näitä tavoitteitaan ja toimintojaan. Vaihhdannan osapuolten täytyy usein sopeuttaa prosessejaan optimaalisten vaihdannan tulosten eli arvontuotannon saavuttamiseksi. Toimitaessa yksinomaan markkinamekanismien varassa, on sopeuttaminen vähäistä tai olematonta eli hankitaan standarditavaraa markkinaehtoisesti markkinahinnalla. (Tikkanen 2006, 98.)

Taloudellisen vaihdannan osapuolia voivat olla ihmisten tai heidän edustamiensa yritysten lisäksi nykyään myös erilaiset teknologiset artefaktit kuten verkkokauppapaikat tai suklaapatukoiden myyntilaitteet. Nykytilanteessa kaupankäyntiin liittyykin useasti enemmän osapuolia kuin pelkät ostajat ja myyjät. Vaihhdannan toteutumiseksi tai helpottamiseksi voidaan tarvita monenlaisia palveluntuottajia eriytyneine osaamisalueineen. (Tikkanen 2006, 102- 103.)

Kaikilla vaihdannan osapuolilla on omat resurssinsa, kyvykkyytensä ja osaamisalueensa, joiden perusteella voidaan arvioida niiden kykyä täyttää lupauksiaan. Vaihhdannan osapuolten motivaation tulee myös olla oikealla tasolla. Vaihhdannan osapuolten kannustinten ymmärtäminen ja johtaminen onkin tärkeää onnistuneen vaihdannan aikaansaamiseksi. Kannustimia voivat yksilö-, ryhmä- ja organisaatiotasolla olla melkein mitkä tahansa objektiiviset ja subjektiiviset asiat. Perinteisimpiä näistä ovat raha, maine ja arvostus. (Tikkanen 2006, 103.)

Yhteiskuntamme muodostuu monien toimijoiden välisestä vuorovaikutuksesta. Vuorovaikutus muokkaa sekä toimijoiden yksilöllisiä että kollektiivisiä näkemyksiä siitä, mikä missäkin tilanteessa on merkityksellistä ja miten toimimalla mihinkin tavoitteeseen voidaan päästä. Vuorovaikutuksessa toimijat kommunikoivat ja muodostavat uusia ja muokkaavat olemassa olevia merkityksiä ja merkitysrakenteita. (Tikkanen 2006, 119- 120.)

Inhimillisessä yhteiskunnassa kommunikaation tehtävänä on viestiä tietoa ja uudistaa vallitsevia näkemyksiä. Kaiken kommunikaation takana voidaan ajatella olevan merkitysten vaihdanta. Toimijat tulkitsevat saamiaan viestejä ja rakentavat niiden pohjalta omaa toimintaansa. (Tikkanen 2006, 119- 121.)

### Koordinaatioprosessit

Koordinaatio liittyy läheisesti tuotannon ja vaihdannan organisointiin. Koordinaatiotoimenpiteiden kohteena ovat ne vaihdanta- ja tuotantoprosessit, jotka liittyvät yrityksen liiketoimintamallin johtamiseen ja kehittämiseen asetettujen strategisten tavoitteiden mukaisesti. Koordinaatio vuttaa ohjaustoimenpiteisiin, joiden kautta yritykselle hankitaan sen tuotantotoiminnassa tarpeelliset resurssit, suoritetaan tuotantotoiminnassa tarvittavat toiminnot sekä markkinoidaan ja jaellaan yrityksen tarjooma asiakkaille. Ohjaustoimenpiteiden taustalla vaikuttaa keskeisesti ohjausinformaatio. Ohjausinformaation saatavuus ja laatu vaikuttavat koordinaation tehokkuuteen ja onnistumiseen. Ohjausinformaatiota ovat muun muassa kohdeasiakkaan tarpeet ja ominaisuudet ja niiden perusteella määräytyvä toimituksen sisältö, aika ja paikka tai mikä tahansa vaihdantaan vaikuttava relevantti tieto. (Tikkanen 2006, 131 - 132.)

Koordinaatioprosesseihin voivat siis periaatteessa kuulua mitkä tahansa toimenpiteet, jotka tähtäävät yrityksen toimitus-, tuotanto- ja jakeluketjutoimintojen koordinointiin asetettujen strategisten ja operatiivisten koordinaatiotavoitteiden mukaisesti. Logistiikka eli yrityksen vaihdanta- ja tuotantotoimintaan liittyvien materiaalivirtojen ohjaus on useissa yrityksissä laajin ja kustannuksiltaan suurin koordinaatiotoiminto. Tehokkaasti johdettu logistiikka voi olla melkoinen kilpailuedun lähde tiukasti kilpailuilla markkinoilla (Tikkanen 2006, 138).

Verkostosuhteissa tapahtuvan vaihdannan koordinointiin liittyvät keskeisesti sopimukset. Yritykset tekevät sopimuksia partneriensa kanssa varmistaakseen näiden motivaation, kyvyn ja halukkuuden toimia yrityksen strategian edellyttämällä tavalla. Sopimus on tästä näkökulmasta huomattavasti lainopillista sopimuksen käsitettä laajempi termi. Sopimus sisältää päälekkäiset lainopilliset muodolliset sopimukset sekä suhdeohjauksen. (Tikkanen 2006, 139.)

### Sopeutusprosessit

Sopeutus on prosessi, jonka kautta yritys voi sopeuttaa tarjoomaansa, rakenteitaan, toimintaprosessejaan ja järjestelmiään tai resurssi-, kyvykkyys- ja osaamis pohjaansa pystyäkseen tuottamaan paremmin lisäarvoa asiakkailleen tai muille verkostokumppaneilleen. Esimerkiksi tarjooman sopeuttaminen vaatii osaamis pohjan tai toimintaprosessien sopeuttamista: on tehtävä tuotekehitystä ja sopeutettava tuotantoprosessia uuden tuotteen tuotantoon. Mitä syvällisempi ja laajempi sopeutusprosessi on, sitä useampaa asiaa yrityksen on sopeutettava. (Tikkanen 2006, 144.)



Sopeutus on myös keino vastata toimiala- ja makroympäristössä tapahtuviin muutoksiin. Sopeutuskyvytön yritys häviää kilpailijoilleen ja niiden tulevaisuus on epävarmaa. Sopeutus voi koskea kokonaisen uuden liiketoimintamallin kehittämistä. Sopeutus on aina myös kongnitiivistä: liikkeenjohtajien tai työntekijöiden on muutettava ajatusmallejaan pystyäkseen toimimaan uuden tilanteen vaatimalla tavalla. Markkinoinnin näkökulmasta keskeisimpiä sopeutusprosesseja ovat tarjooman ja toimintaprosessien sopeuttamiset asiakassegmentti- tai avainasiakassuhdekohtaisesti. Sopeutuksen kautta yrityksen ja sen yhteistyökumppaneiden välille muodostuu useita sidoksia, jotka vahvistavat niiden välistä suhdetta. Verkostoituminen onkin määritelty toimijoiden välisten suhteiden puitteissa tapahtuvaksi toimintojen ja resursien yhdistämiseksi ja yhteiseksi kehittämiseksi. (Tikkanen 2006, 144- 145.)

Sopeutuksen kohteina voi olla periaatteessa mikä tahansa liiketoimintamallin osa-alue. Näitä ovat esimerkiksi tarjooma, resurssit ja toimintaprosessit. Tarjooman sopeutus pitää sisällään usein joko kokonaan uusien tuote- ja palveluelementtien kehittämistä ja lanseeraamista tai olemassa olevan tarjooman ominaisuuksien muuttamista. Palvelusisällöt ja niihin sisältyvät erilaiset liiketoimintamallit ovat jatkuva kehittämisen kohteina useissa yrityksissä. Tästä vuoksi puhutaankin tuotteiden palvelullistamisesta, kun konkreettiseen tuotteeseen liittyy yhä useampia palvelusisältöjä. Joskus itse tuotteesta voi tulla palveluprosessin sivuelementti, esimerkiksi monet yritykset ovat ruvenneet myymään muun muassa tuotekehitysosaamistaan ja siitä on tullut pääliiketoimintaa. (Tikkanen 2006, 152.)

#### Asiakas- ja markkinatietoprosessit

Menestyksenkäs liiketoiminta on aina perustunut tiedon keräämiselle ja hyväksikäyttämislle. Erityisen kannattavaa on ollut käyttää hyväksi taloudellistentoimijoiden välisiä informaatioepäsymmetrioita. Markkinoinnin johtamisessa asiakkaita ja markkinoita kokeva tieto on keskeisessä roolissa kaikessa päätöksenteossa. Yrityksen täytyy markkinointistrategiansa perustaksi määritellä tietotarpeita sekä tapansa kerätä, tulkita ja jakaa verkostossaan liiketoimintalleen relevanttia tietoa. Yrityksen pitää myös huolellisesti määritellä, mitä tietoa tarvitaan markkinointistrategian muotoutumisessa ja toteuttamisessa ja kuka sitä tietoa missäkin yhteydessä tarvitsee. (Tikkanen 2006, 155.)

Yrityksen pitää määritellä tiedon keräämiseen, tulkintaan ja jakeluun liittyvät prosessit ja niitä tukevat järjestelmät. Tietoa asiakassuhteiden tilasta, luonteesta ja tuloksista tai markkinatrendeistä saadaan olemassa olevista toiminnanohjaus- ja asiakkuuden hallintajärjestelmistä. Kuitenkin tietoa on osattava hakea, yhdistellä ja tulkita järjestelmästä. (Tikkanen 2006, 155.)

Asiakastieto on tässä asiayhteydessä mitä tahansa asiakassuhteen tai muun yrityksen liiketoimintamallille relevantin verkkosuhteen tilaan, luonteeseen, tuloksiin ja kehitysvaiheisiin liittyvää tietoa. Tämä tieto voi olla suoraan ilmaistua, tietokannoista saatavaa tietoa esimerkiksi yhden asiakkaan ostovoimavolyymeistä, mutta yhtä hyvin se voi olla rajapintahenkilöstön halussa olevaa hiljaista tietoa. Hiljaista tietoa on esimerkiksi asiakasorganisaation edustajien luonteenpiirteitä ja tavoista toimia kauppaneuvotteluissa. (Tikkanen 2006, 158.)

Markkinatieto on asiakastietoa yleisempää tietoa toimialoista tai kohdemarkkinoista sekä näiden kehityksestä. Keskeistä on tunnistaa toimialojen tai vaikka kohdemaiden avainominaisuuksia ja seurata näiden kehittymistä. Lisäksi on tärkeää seurata asiakkaiden tarpeita ja käyttäytymistä sekä niiden muutoksia. (Tikkanen 2006, 159.)

## 2.5 Strategiaratkaisujen perustat

Liiketoiminnan strategiset ratkaisut perustuvat moneen eri tekijään. Näistä kolme puitetekijää ovat ympäristö- ja kilpailutilanne, toimialan markkinatilanne ja yleinen taloustilanne. Edellä mainittujen kolmen tekijän perusteella valittu strategia muodostuu toimivaksi tai toimimattomaksi. (Rope 2003, 40- 41.)

Yleinen taloustilanne aiheuttaa mahdollisuuksia ja rajoitteita, jotka mahdollistavat tai estävät toivottuja strategisia linjauksia. Ympäristötekijät vaikuttavat yritykseen ja kilpailuperustaan. Lähtökohtana pidetäänkin, että erilaiset ympäristötekijöihin kohdistuvat muutokset luovat pohjan yrityksen ulkopuolelta tuleviin uhkiin tai mahdollisuuksiin. Strategian valintaan vaikuttaa myös ratkaisevasti yritysjohton tahtotila eli johdon näkemys siitä, mihin suuntaan ja minkälaisilla strategiaratkaisuilla nykytilasta lähdetään yritystä kehittämään.. (Rope 2003, 40-41.)

### 3 ASIAKASLÄHTÖINEN MARKKINOINTI

Asiakslähtöisen markkinointiajattelun keskeinen periaate on asiakkaan tarpeiden tai ongelmien ratkaiseminen niin hyvin kuin mahdollista. Asiakslähtöisyys liitetään selvimmin markkinointiin, koska se on yrityksen toiminnoista se, joka ylläpitää asiakkaan ja yrityksen vuoro-vaikutusta. Asiakslähtöisyys on kuitenkin ajattelutapa, jonka onnistuminen edellyttää yrityksen kaikkien osa-alueiden toimimista periaatteiden mukaisesti. (Hirvilahti ym. 1994, 10- 11.)

#### 3.1 Asiakslähtöisen markkinoinnin tavoitteet

Yrityisperhe-lehden artikkelin mukaan asiakslähtöisen markkinoinnin tavoitteet voidaan kuvata 7-otteluna. Siinä ”lajeina” ovat asiakslähtöisyys, tunnettuus, myyvä imago, kannattava myynti, asiakastyytyväisyys, kannattavat ja pitkät asiakassuhteet ja hyvä henkilöstön motivaatio. Kaikissa ”lajeissa” on menestyttävä ja saavutettava se taso, jota tavoitellaan. Muussa tapauksessa yhteistulos ei ole riittävä ja se vaikuttaa heti yrityksen toiminnan tulokseen (Yrityisperhe 2002, 1).

#### Asiakslähtöisyys

Asiakslähtöisyydellä tarkoitetaan perimmäisesti asiakkaan tarpeiden tuntemista ja niihin vastaamista. On siis hyödytöntä valmistaa ja myydä tuotetta, vaikka se olisi sinänsä hyvä ja laadukas, jos sille ei ole kysyntää. Hyvästäkin tuotteesta syntyy hyödyke vasta sitten, kun siihen kohdistuu kysyntää. Asiakkaiden tarpeet selvitetään kyselyillä ja tutkimuksilla. Kysynnän- ja kilpailutilanteen säännöllinen selvittämään pystytään tekemään markkinointitutkimuksella, josta selviää tietoa kohderyhmistä ja asiakkaiden tarpeista sekä niiden muutoksista. On siis sanomattakin selvää, että asiakkaiden tarpeiden selvittäminen edellyttää, että asiakkaat ja heidän mielensä liikkeet on tunnettava, jopa ennakoitava tulokseen (Yrityisperhe 2002, 1).

## Tunnettuus

Tunnettuus liitetään markkinointiviestintään. Laadukastakaan tuotetta ei siis kannata hankkia ellei asiakaskaan sen olemassa oloa tiedä. Tästä johtuen mainokset, messuilla ja erilaiset myynnin edistämiskeinot tulee olla osana yrityksen systemaattista markkinointia. Ennakkosuunnittelu ja -koordinointi ovat tärkeitä, koska viestintä on erittäin kallista ja niitä hyödyntäen säästetään runsaasti euroja. Kannattaa siis budjetin suunnittelun yhteydessä tehdä ulkoisen markkinoinnin suunnitelma, johon viestinnän toimenpiteet perustuvat (Yrityserhe 2002, 1).

Yrityksen ja tuotteen imago liittyvät julkiseen kuvaan, jonka asiakkaat ja muut yhteistyökumppanit muodosta näkemyksekseen yrityksestä. Markkinointi viestinnällä on tähän osuutensa, mutta erittäin tärkeää on se toiminnan laatu, jonka saavutetut asiakkaat ovat muodostaneet. Tärkeänä kulmakivenä pidetään myös tuotteen laatua ja sitä miten se on vastannut asiakkaiden tarpeita. Imagoa voidaan verrata mittariin, joka ilmentää yrityksen yhteistyö- ja markkina-arvon ympäristöönsä nähden. Imagoa tulee siis vaalia jokaisessa mahdollisessa tilanteessa (Yrityserhe 2002, 1).

## Kannattava myynti

Kannattava myynti saavutetaan, kun edellä mainitut asiat ovat kunnossa. Jos siis pystymme vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin, yrityksemme ja tuotteemme tunnettuus ovat kunnossa, imago on hyvä laadukkaan toiminnan ja tuotteen ansiosta, näin ovat kannattavan myynnin tukipilarit koottuna. Kannattavaa myyntiä tukevat lisäksi aktiivinen myyntityö, vuorovaikutukseen perustuva markkinointi ja pitkälle aikavälille muodostettu kannattava Brandi (Yrityserhe 2002, 1).

## Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyys syntyy toiminnan ja tuotteiden laadusta, asiakaspalvelusta ja saatavuudesta. Uskollisuutta edustavat tyytyväiset asiakkaat, jota lisäävät aktiivinen vuorovaikutus- ja jälkimarkkinointi. Asiakastyytyväisyydestä täytyy pitää huolta, sillä asiakaslähtöisen markkinoinnin pitkäaikaisina totuuksina on huomattu, jos asiakas on kohdannut kielteisyyttä yritystäsi kohtaan, sen anteeksiantaminen edellyttää 12 positiivista kokemusta. Lisäksi kielteisestä kokemuksesta kerrotaan 11 taholle eteenpäin. Positiivisesta kokemuksesta sen sijaan 3 taholle (Yrityserhe 2002, 1).

### Kannattavat ja pitkäaikaiset asiakassuhteet

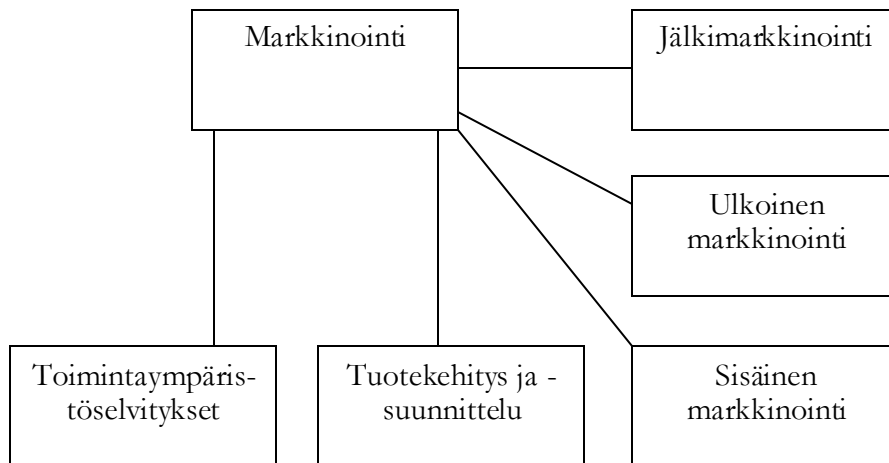
Yhdistämällä asiakastyytyväisyys, kannattava myynti ja pitkäjänteinen sekä systemaattinen suhdemarkkinointi syntyy tulokseksi pitkäaikaiset ja kannattavat asiakassuhteet. Pitkäaikaisien ja kannattavien asiakassuhteiden olemassa olo takaa yrityksen tulevaisuuden. Toiminta ei siis ole enää kädestä suuhun elämistä, vaan syntyy peruskuorma, joka turvaa arkipäivän toiminnan kannattavuuden ja ajan myötä jää aikaa yrityksentoiminnan kehittämiseen (Yrityssperhe 2002, 1).

### Henkilöstön motivaatio

Kuinka pystytään ylläpitämään henkilöstön motivaatio hyvänä, tulokselliseen ja mielekkäseen toimintaan johtavana. Siispä sisäisesti heikko yhteisö ei voi olla ulkoisesti vahva. Tästä on esimerkkinä: ”Mitä et pysty myymään henkilöstöllesi, et myöskään voi myydä muille”. Henkilöstön motivaatio syntyy siis yhteisistä tavoitteista, osallistumisesta, keskustelemisesta, yhdessä tekemisestä, toinen toisensa kunnioittamisesta ja kuuntelemisesta. Hyvään johtamiseen sisältyvät nämä kaikki. Kannattava sisäinen markkinointi on tuloksellisen ulkoisen markkinoinnin edellytys (Yrityssperhe 2002, 1).

## 3.2 Asiakaslähtöisen markkinoinnin tehtävät

Markkinointiosaamisen ollessa hallussa markkinoinnilla on keskeinen rooli yrityksen toimintona. Tämän toiminto vastaa vuorovaikutuksesta yrityksen, sen asiakaskunnan ja markkinoiden välillä. Tästä taas seuraa, että markkinointi on useista tehtävistä koostuva tapahtumasarja. Tässä tapauksessa kysymykseen tulevat seuraavat tehtävät: toimintaympäristön selvittäminen, osallistuminen tuotekehitykseen ja tuotevaihtoehtojen selvittämiseen, ulkoisen markkinoinnin hoitaminen, sisäisen markkinoinnin hoitaminen ja jatkuva yhteydenpito asiakkaisiin. (Hirvilahhti ym. 1994, 24.)



Kuvio 1. Markkinoinnin tehtävät (Hirvilahti ym. 1994, 24.)

#### Toimintaympäristön selvittäminen

Markkinointi on toiminto, joka ojentuu yrityksen ulkopuolelle. Sen tehtävänä on tunnistaa ja seurata markkinoiden kysynnän ja kilpailun kehittymistä sekä niihin vaikuttavia tekijöitä. Lisäksi myös arvioida kysyntään ja kilpailuun vaikuttavien tekijöiden merkitystä yrityksen toimintaan sekä löytää ratkaisumalleja hyödyntää muutosten antamia mahdollisuuksia, ja välttää tekijöitä joilla saattaa olla negatiivinen vaikutus. (Hirvilahti ym. 1994, 24.)

#### Osallistuminen tuotekehitykseen ja tuotevaihtoehtoista päättämiseen

Menestyminen edellyttää yrityksen osaamisen yhdistämistä. Paraskaan teknologinen osaaminen tai tehokas osto-osasto ei tuota toivottua tulosta ilman markkinoinnin tuottamia asiakas- ja kilpailijatietoja. Yhteistyö markkinoinnin, tuotesuunnittelun- ja tuotekehitys- sekä valmistusosaston kesken on välttämätöntä, jotta markkinoille saadaan asiakkaiden haluamia ja myyntikelpoisia tuotteita. Markkinointi niin sanotusti edustaa asiakasta. Tämä ajatus pätee myös kaupan pürissä. Markkinoijan ja kaupan ostoista vastaavan osaston tai henkilön yhteistoiminto asiakaskunnalle myyntiin hankittavien tuotteiden valinnassa on elinehto. (Hirvilahti ym. 1994, 25.)

### Ulkoisen markkinoinnin hoitaminen

Keskeinen osa markkinoinnin tehtäviä on saada asiakas kiinnostumaan yrityksestä ja sen myymistä tuotteista sekä saada tuotteet asiakkaiden ulottuville ja asiakkaat ostamaan tuotteita. Kyse on markkinoinnissa käytettävien kilpailukeinojen käytöstä. Näitä ovat varsinaisen tuotetta koskevien päätösten ohella erilaiset viestinnälliset toimenpiteet, kuten mainonta, jakelu- ja hinnoitteluratkaisut. Näiden avulla luodaan asiakkaalle teoin ja viestein odotuksia sekä mielikuvia, jotka on täytettävä. Ulkoista markkinointia suunniteltaessa on tärkeää jatkuvasti arvioida miten markkinointitoimenpiteet onnistuvat ja opitaan kokemuksen kautta onnistumisista ja virheistä. Ulkoisessa markkinoinnissa onnistuneet toimenpiteet perustuvat markkinoinnin teorian hyödyntämiseen ja markkinointiosaamiseen. Kuitenkin käytännön kokemusta pidetään avainasemassa markkinoinnin suunnittelussa ja toteutuksessa. (Hirvilahi ym. 1994, 25; Hollanti, Koski & Kustannusosakeyhtiö Otava 2007, 30.)

### Sisäisen markkinoinnin hoitaminen

Keskeisenä osana sisäistä markkinointia on, että asiakkaille annetut lupaukset yrityksen toiminnasta ymmärretään yrityksen johdossa, henkilöstöryhmissä ja yksittäisten työntekijöiden osalta samalla tavoin. Tämä asia pystytään varmistamaan, kun työntekijät tietävät etukäteen keskeisesti asiakkaisiin kohdistuvista markkinointitoimenpiteistä ja tällä tavalla lunastavat asiakkaille annetut lupaukset. (Hollanti ym. 2007, 25.)

Sisäisen markkinoinnin tavoitteena on luoda edellytykset, jotta ulkoinen markkinointi on toimivaa. Sisäisellä markkinoinnilla pitää varmistaa myös markkinointitoimenpiteiden toimivuus. Lisäksi sisäisellä markkinoinnilla tulee ohjata henkilökuntaa toimimaan markkinointikeskeisesti. (Hollanti ym. 2007, 26.)

Sisäinen markkinointi toimii kokonaisvaltaisena markkinointiprosessina, joka kytkee yrityksen toiminnot yhteen kahdella tavalla. Ensin sisäinen markkinointi varmistaa, että joka tason työntekijät, johto mukaan lukien, ymmärtävät ja kokevat liiketoiminnan asiakaskeskeisesti. Toisella tavalla se varmistaa, että kaikki työntekijät ovat valmiita ja motivoituneita toimimaan palveluhenkisesti. Lähtökohdana sisäisellä markkinoinnilla on, että organisaatio ja sen työntekijäryhmien sisäinen vaihdon on toimittava, ennen kuin yritys voi saavuttaa haluamansa tavoitteen ulkoisilla markkinoilla. (Grönroos 1998, 282.)

Sisäisessä markkinoinnissa on meneillään jatkuva muutos teollisuusajasta kohti uutta palvelutalouden kilpailua, jossa teollisuusyrityksen logiikka on korvattava uudella logiikalla, niin sanotulla palveluosaamisella. Palvelujen merkityksen kasvu melkein alalla kuin alalla on saanut yhä useammat huomaamaan, että hyvän koulutuksen ja palveluhenkisyys omaava työntekijä on niukin ja tärkein resurssi eivätkä suinkaan raaka-aineet, tuotantotekniikka tai itse tuotteet. (Grönroos 1998, 282- 283.)

Sisäisen markkinoinnin onnistumisen edellytyksinä pidetään seuraavia asioita

- Sisäistä markkinointia on pidettävä olennaisena osana strategista johtoa.
- Sisäisten markkinoiden prosessia ei saa kumota organisaatio rakenteella tai johdontuen puutteella.
- Ylimmän johdon on osoitettava tukevansa sisäisen markkinoinnin prosessia taukoamatta. (Grönroos 1998, 289.)

Jatkuva yhteydenpito asiakkaisiin

Tarkka seuranta on toimintojen jatkuvuuden kannalta merkittävää. Toteutetuista toimenpiteistä ja markkinoilta kerättävästä tiedosta kertyy oiva tietopankki jatkotoimien suunnittelulle ja toteuttamiselle. Jatkuvat kontaktit asiakaskuntaan tuottavat uusia ideoita ja myös asiakkaiden tyytyväisyyden varmistaminen kaupanteon jälkeisillä kontakteilla kuuluu olennaisena osana markkinoinnin tehtäviin. (Hirvilahti ym. 1994, 25.)

### 3.3 Asiakastyytyväisyys ja sen mittaaminen

Käytettyään yrityksen palvelua asiakas on joko tyytyväinen tai tyytymätön. Hyvään laatuun ollaan tyytyväisiä, huonoon taas ei. Asiakkaiden tyytyväisyys on yritykselle tärkeää ja siihen yritys pyrkii. Pystyäkseen vaikuttamaan asiakkaan tyytyväisyyteen, yritys tarvitsee asiakkailtaan tietoa siitä mikä saa heidät tyytyväiseksi. Tätä kutsutaan tyytyväisyysseurannaksi. Asiakastyytyväisyyttä voidaan selvittää erilaisten asiakastyytyväisyyskyselyiden avulla, joiden kautta yritys voi kehittää toimintaansa entistä asiakasystävällisemmäksi. Asiakkaat saavat myönteisen kuvan yrityksestä, joka kyselyiden avulla pyrkii kehittämään itseään asiakkaan palautteen avulla (Ylikoski 2001, 149- 150).



### 3.3.1 Asiakastyytyväisyystutkimukset

Jokaisella organisaatiolla on jonkinlainen käsitys siitä, ovatko sen asiakkaat tyytyväisiä. Organisaation johdon ja asiakkaiden keskuudessa toimivien työntekijöiden käsitykset saattavat kuitenkin erota toisistaan. Asiakkaiden tekemien valitusten perusteella saadaan selville, että mihin asioihin asiakkaat ovat olleet tyytymättömiä. Valitukset ovat tärkeää tietoa, mutta ne ovat vain yksittäisten asiakkaiden mielipiteitä. Kattavasti asiakkaiden mielipiteet saadaan selville kehittämällä asiakastyytyväisyyden seurantamenetelmä. (Ylikoski 2001, 155.)

Asiakastyytyväisyyden seurantajärjestelmä koostuu tutkimuksista ja suorasta palautteesta. Suora palaute kerätään useimmiten palvelutilanteessa, jossa asiakas voi kertoa sen omin sanoin mielipiteensä palvelusta. Asiakastyytyväisyystutkimukset ovat kirjallisia ja ne voidaan joko antaa palvelun yhteydessä asiakkaille, lähettää sähköpostina tai normaalina postina. Asiakastyytyväisyystutkimukset ja suora palaute tukevat ja täydentävät toisiaan ja niitä yhdistelemällä saadaan monipuolinen kokonaiskuva yrityksen palvelun laadusta. Asiakastyytyväisyystutkimuksien asema seurannassa on keskeinen. (Ylikoski 2001, 135, 156.)

Tutkimuksilla on neljä päätavoitetta. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavien keskeisten tekijöiden selvittäminen, jolla pyritään saamaan selville, mitkä tekijät yrityksen toiminnassa tuottavat asiakkaille tyytyväisyyttä. Tämänhetkisen asiakastyytyväisyyden tason mittaaminen, jonka tavoitteena on selvittää, miten yritys onnistuu asiakastyytyväisyyden tuottamisessa. Toimenpide-ehdotusten tuottaminen, jossa kysytään asiakkaiden mielipidettä yrityksen kehitykseen. Asiakastyytyväisyyden kehittämisen seuranta, jonka tarkoitus on kerätä tietoa siitä, miten aikaisemmin tehdyt korjaustoimenpiteet ovat vaikuttaneet asiakkaiden tyytyväisyyteen. (Ylikoski 2001, 135, 156.)

### 3.3.2 Asiakastyytyväisyystietojen kerääminen ja tulosten analysointi

Yritys suunnittelee tarpeidensa mukaisen kyselylomakkeen, joka lähetetään asiakkaille. Usein on mahdotonta saada kaikkien asiakkaiden mielipidettä, joten asiakaskunnasta otetaan tilastollinen otos ja tutkimus kohdistetaan ainoastaan näille valituille asiakkaille. Tilastollisella näytteenotolla pyritään saamaan vastaajajoukko, joka edustaa koko asiakaskuntaa. Tutkimuksessa on tällöin mukana erityyppisiä asiakkaita. Näin saadaan erityyppisten asiakkaiden mielipiteitä samasta asiasta, jonka avulla pystytään kehittämään yrityksen toimintaa erityyppisille asiakkaille. (Ylikoski 2001, 165.)

Kerätty aineisto analysoidaan, jossa voidaan käyttää apuna tilastollisia menetelmiä. Niiden ansiosta suuresta tietomäärästä saadaan selville yritykselle tärkeinä pidettävät asiat. Yksinkertaisimmillaan asiakastyytyväisyystietoja tarkastellaan vain prosenttilukujen ja keskiarvojen avulla. Tutkimuksen avulla saadaan tieto tämänhetkisestä asiakastyytyväisyyden tasosta. Lisäksi saadaan selville, miten hyvin organisaatio on onnistunut asiakkaille tärkeissä asioissa. Tulokset esitetään taulukkoina tai kuvioina, joista ne on helppo tulkita. (Ylikoski 2001, 165-166.)

Tutkimustulokset on muutettava käytännön kehitystyöksi. Tutkimustuloksien avulla selvitetään, millaisia toimenpiteitä tarvitaan ja laaditaan toimenpidesuunnitelma. Toimenpidesuunnitelman mukaan kehityskohteille perustetaan kehitysryhmiä, jotka suunnittelevat kehitystoimenpiteet (Ylikoski 2001, 169.)

Tyytyväisyyden tason ollessa hyvä, se tulee pyrkiä säilyttämään. Tutkimuksia tarvitaan säännöllisesti, koska asiakastyytyväisyyden taso muuttuu koko ajan. Asiakastyytyväisyyden parantaminen vaatii yritykseltä panostuksia, jotka aiheuttavat kustannuksia. Yrityksen täytyy arvioida kuinka paljon asiakastyytyväisyyteen kannattaa panostaa, että kustannukset eivät olisi suuremmat kuin saavutetut tuotot. (Ylikoski 2001, 169.)

Tutkimuksien saamista osaksi asiakastyytyväisyyden seurantajärjestelmää on niitä toteutettava säännöllisesti. Tutkimukset pitää suunnitella niin, että vertailu aikaisempiin tutkimuksiin on mahdollista. Tutkimukset eivät kuitenkaan saa olla sellaisia, jotka rasittavat asiakasta samoilla kysymyksillä tai niitä tulee liian usein. Asiakastyytyväisyyden mittaamisen perussääntönä on, että uusintatutkimuksia ei tehdä ennen kuin korjaustoimenpiteet edellisten tutkimuksien perusteella on tehty ja niiden voidaan olettaa alkaneen vaikuttaa asiakkaiden kokemuksiin. (Ylikoski 2001, 170.)

### 3.4 Asiakaslähtöisen markkinoinnin toteuttaminen

Asiakassuuntaisen markkinoinnin onnistuminen vaatii yritykseltä kykyä reagoida nopeasti toimintaympäristön muutoksiin ja taitoa kehittää liikeideaa vastaamaan ajan haasteisiin. (Hirvilähti ym. 1994, 26.)

Asiakaslähtöisen markkinoinnin toteuttaminen vaatii suunnitelmallisuutta. Suunnittelematon markkinointitoiminta on usein ”päättöntä” hyörimistä sinne tänne ilman minkäänlaista käsitystä lopputuloksesta. Sen sijaan se, joka suunnittelee toimintaansa, voi ennakoida, mihin toiminta suunnitelmia toteuttaessa johtaa ja pystyy tarpeen vaatiessa vaikuttamaan toimintaan. (Hirvilähti ym. 1994, 26.)

Suunnittelu on tulevaisuuteen katsomista, ennakointia tulevaisuuden tapahtumista. Hyvin suunniteltu markkinointi pystyy vastaamaan tulevaisuuden haasteisiin ja välttämään mahdollisia ongelmia. Markkinoiden suunnittelu on olennainen osa yrityksen kokonaissuunnittelua, jonka vuoksi markkinoinnin suunnitelmat on aina johdettava koko yrityksen toimintaa ohjaavista suunnitelmista. (Hirvilähti ym. 1994, 26.)

#### 4 ASIAKASSUHDEAJATTELU JA ASIAKASSUHTEIDEN JOHTAMINEN

Asiakassuhteet ovat ajassa kehittyviä ja muuttuvia sosiaalisia rakenteita, jotka ohjaavat taloudellisten osapuolten vaihdannan sisältöä ja tuloksia. Markkinoinnin kirjallisuudessa asiakassuhteita on useimmiten tarkasteltu kahdenvälisinä instituutioina, mutta tulee muistaa, että asiakassuhteita voi periaatteessa olla kolmen- tai useammankin välisiä. Yksittäisen instituution kehitykseen vaikuttavat oleellisesti myös ympäröivä verkosto sekä toimiala- ja makroympäristö. (Tikkanen 2006, 33- 34.)

Useimmissa yrityksissä markkinoinnin johtamisen päätehtävä on yrityksen asiakassuhteiden johtaminen. Tämä tapahtuu yrityksen asiakassuhdekantaa kehittämällä. Asiakassuhteiden johtaminen on vuorovaikutteinen prosessi, joka tapahtuu yrityksen toimintaverkostossa. Viime vuosina yritykset ovat pyrkineet voimakkaasti kehittämään ja systemoimaan asiakassuhdejohtamisen prosesseja osana markkinointistrategiaansa. Käytännön asiakassuhdejohtamiseen viitataan yrityksissä usein termillä CRM (Customer Relationship Management). Yrityksillä voi olla käytössään viimeisimmälle viestinnät- ja tietoteknologialle perustuvia CRM-järjestelmiä, joiden avulla asiakassuhteiden hallinnan alaprosesseja pystytään digitalisoimaan, automatisoimaan ja siirtämään verkkoon. CRM-järjestelmiä ja -projekteja voidaan käyttää luomaan yrityksen markkinointistrategian kehittämistyön oleellisimman osan. Nämä projektit eivät kuitenkaan pidä sisällään kaikkea markkinointiin liittyviä kehittämistöitä. (Tikkanen 2006, 37.)

Asiakassuhdekannan johtamiseen kuuluvat seuraavat tehtävät

1. nykyisten ja potentiaalisten asiakkaiden tunteminen ja tunnistaminen sekä asiakassuhteiden segmentointi saman pürteisiin, samanlaisin markkinointitoimenpitein lähestyttäviin segmentteihin tai avainasiakassuhdetyyppeihin
2. relevantin asiakas- ja markkinatiedon hankkiminen markkinoinnin johtamista koskevan päätöksenteon pohjaksi
3. asiakassuhteiden luominen, kehittäminen, ylläpitäminen sekä tarvittaessa lopettaminen
4. asiakkaiden markkinoivaa organisaatiota ja sen tarjoamia koskevien mielikuvien systemaattinen rakentaminen haluttuun suuntaan (Tikkanen 2006, 38).

## Asiakassuhteiden tyypit

Asiakassuhteiden arkityypit ovat organisaatioiden välinen suhde (Business- to- Business- suhde), organisaation ja yksilön välinen suhde (Business- to- Consumer- suhde) sekä kahden yksilön välinen suhde (Consumer- to- Consumer- suhde). (Tikkanen 2006, 34.)

Business to Business suhde on kahden organisaation välinen, usein monitasoinen ja useita henkilöitä sekä järjestelmiä yhdistävä rakenne. Se sisältää runsaasti sidoksia ja sitä voidaan usein pitää eräänlaisena kvasi-organisaationa. Organisaatioiden välisissä suhteissa voi olla lukemattomia yksilöiden välisiä alasuhteita toimitusjohtajatasolta tehdashallitasolle. Esimerkiksi kansainvälisen IMP (Industrial/International Marketing and Purchasing) ryhmän tutkimuksissa on havaittu, että teollisuudessa organisaatioiden väliset asiakassuhteet ovat hyvin pitkiä ja varsin stabiileja. Monet teollisuusyritykset ovat käyneet keskenään kauppaa vuosikymmenien ajan – yksittäisten liikkeenjohtajat ja myyntimiehet ovat tulleet ja menneet, mutta asiakassuhde on säilynyt. (Tikkanen 2006, 34.)

Business to Consumer- suhde on organisaation ja yksilön välinen asiakassuhde. Suurin osa yhdysvaltalaisesta markkinoinnista on keskittynyt kirjallisuudessaan tähän asiakassuhdetyyppiin. Kuluttajatuotteiden massamarkkinointi on se konteksti, jota jäsentämään koko markkinointi tieteenalana alun perin kehittyi. (Tikkanen 2006, 34- 35.)

Avainasiakassuhteet ovat yrityksen menestykselle keskeisiä asiakassuhteita, joissa markkinoiva yritys onnistuu ydinosaamisalueensa ja tarjoomansa avulla tuottamaan suhteellisesti kilpailijoitaan tehokkaammin tuottamaan lisäarvoa asiakkailleen. Avainasiakassuhteiden tunnistaminen ja menestyksekkäs johtaminen liittyy luonnollisesti yrityksen menestykseen. Useinkaan tämä vaikutussuhde ei ole suora: menestyksekkäästi ja kannattavasti asiakassuhteitaan johtavan yrityksen tuotot voivat valua tehostamaan hallintoon tai huonoihin investointeihin. Yritysten tulisiikin päättäväisemmin analysoida asiakassuhteidensa suoria tuloksia (esimerkiksi asiakassuhdekannattavuutta, avainasiakassuhteiden laatua ja asiakastytyväisyyttä) ja miettiä miten paljon ne korreloivat koko yrityksen tulosten kanssa. Jos asiakassuhteiden tulokset ovat sinällään hyviä, mutta koko yksikön tuloksellisuus ontuu, on liiketoimintamallin muissa osa-alueissa jotakin pielessä. (Tikkanen 2006, 36.)

## 5 PALVELUN LAATU

Palvelun merkitys on viime vuosina voimakkaasti kasvanut, koska tuotteilla on vaikea erottua kilpailijoista. Organisaation kehittämät tuotteet tai uudet markkinointiratkaisut saavat välittömästi seuraa toimialan markkinoilla, joten pelkällä tuotteella tai markkinoinnilla ei saavuteta kilpailuetua. Palvelun laadusta onkin tullut merkittävä kilpailukeino. Laadukkaalla palvelulla pyritään erottumaan kilpailijoista ja houkuttelemaan uusia asiakkaita. Nykyisen asiakaskunnan tyytyväisyyden säilyttämisessä palvelun laadulla on suuri merkitys. (Ylikoski 2000, 117.)

Asiakkaat odottavat saavansa hyvää palvelua ja palvelun tuottajalla on oma käsityksensä siitä, mitä hyvä palvelu on. Asiakaskeskeisyys edellyttää, että palvelun laatua tarkastellaan asiakkaan näkökulmasta, koska eri ihmisille hyvä palvelu tarkoittaa eri asiaa. Organisaation täytyy ennakoita ja selvittää, minkälaisia asioita heidän kohderyhmänsä arvostavat ja kehittää palvelujaan sen mukaan. Tästä johtuen saman toimialueen yritykset voivat palvella asiakkaitaan ihan eri tavoilla toisiinsa nähden. (Ylikoski 2000, 117.)

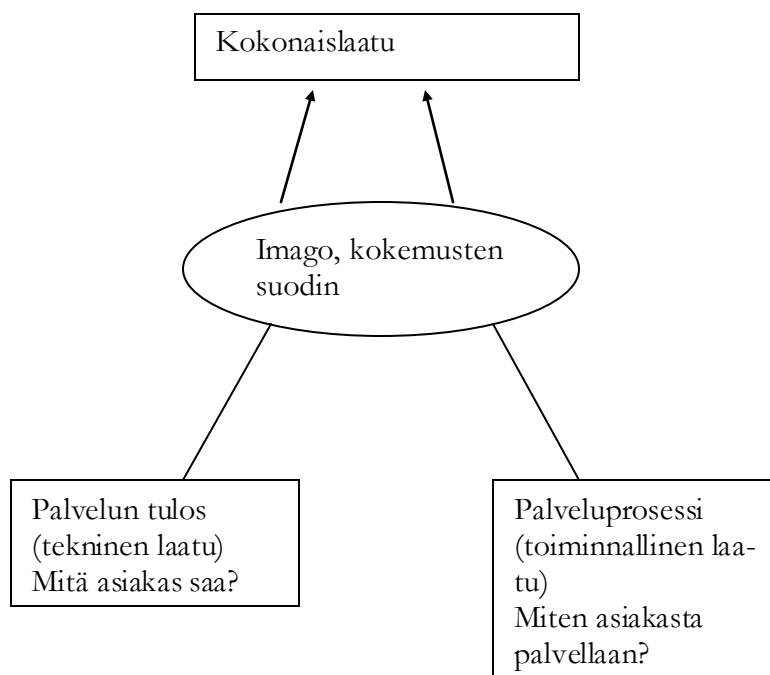
### 5.1 Laatu käsitteenä

Laatua on vaikea määritellä parilla sanalla. Yleisesti ottaen laatu tarkoittaa sitä, miten hyvin tuote tai palvelu vastaa asiakkaan odotuksia ja vaatimuksia. Laatu on asiakkaan muodostama näkemys tuotteen tai palvelun onnistuneisuudesta. Asiakas on laadun tulkitsija, jonka vuoksi laatua täytyy tarkastella asiakkaan näkökulmasta. Asiakkaalta saadaan tietoa vastaako tuotteen tai palvelun laatu heidän odotuksiaan. Asiakkaan kokemukseen vaikuttavat itse tuote tai palvelu, sekä palveluprosessi, jonka avulla lopputulokseen päästiin. Näitä kahta laadun osatekijää kutsutaan lopputuloslaaduksi ja prosessilaaduksi. Palveluprosessi voi olla asiakkaalle tärkeämpi asia kuin itse lopputulos, jonka vuoksi palveluiden kehittämiseen keskitetään nykyään niin paljon resursseja. Kolmas laadun osatekijöistä on asiakkaan mielikuva yrityksestä eli imago. Imago toimii laatukokemuksen suodattimena, jonka läpi asiakas näkee teknisen ja toiminnallisen laadun. Hyvä imago suodattaa satunnaisia virheitä niin, että asiakas voi nähdä palvelun laadun tyydyttäväksi virheistä huolimatta. Huono imago puolestaan vahvistaa asiakkaan huonoja kokemuksia entisestään. (Ylikoski 2000, 118.)

Asiantuntijoiden mukaan laatu tarkoittaa

- tuotteen sopivuutta käyttöön ja tarkoitukseen
- asiakkaan nykyisten ja tulevien tarpeiden täyttämistä laadun avulla
- tuotteen tai palvelun markkinoinnin, insinööriosaimisen, tuotannon ja huollon kautta määritettyjä piirteitä, joiden avulla pystytään täyttämään asiakkaiden tarpeet
- vastaavuutta vaatimuksiin
- toiminnan laadun avulla jatkuvasti kilpailukykyisenä pysymistä muuttuvissa olosuhteissa (Silen & WSOY 2001, 15).

Laadun osatekijät määritetään seuraavasti



Kuvio 8. Palvelun laadun osatekijät (Ylikoski 2000, 119).

## 5.2 Asiakkaan odotukset

Asiakkaan miettiessä palvelun valintaa syntyy hänelle odotuksia siitä, että minkälaista palvelu tulee olemaan. Odotukset koskevat palvelun lopputulosta, palveluprosessin laatua, hintaa, palveluympäristöä jne. Odotuksilla on ennakoiva ja normatiivinen luonne. Ennakoivista odotuksista puhutaan silloin, kun asiakas valitsee palvelua ensimmäistä kertaa. Normatiiviset odotukset tulevat kokemuksen kautta. Asiakkaan kokemuksen karttuessa, odottaa hän palvelun laadun olevan vähintään samanlaista tulevaisuudessa. Odotuksilla on suuri merkitys asiakkaan laatukokemuksissa. Odotusten ja kokemusten vertailun perusteella asiakkaalle muodostuu käsitys siitä, minkälaista palvelua hän on saanut. (Ylikoski 2001, 119- 120.)

Yrityksen pitää pystyä vastaamaan asiakkaan odotuksiin ja mahdollisuuksien mukaan ylittämään. Kuitenkaan odotuksia ei pidä ylittää liian radikaalisti, koska asiakas saa helposti käsityksen liian hienosta laadusta. Liian hienolla laadulla asiakkaalle voidaan saada yrityksestä kielteinen kuva, koska yleisesti asiakkaat tarvitsevat perusasioita ilman turhia hienouksia. Liian laadukkaasta palvelusta asiakas voi luulla joutuvansa maksamaan ylimääräistä rahaa, joka voi aiheuttaa ongelmia itse myyntitilanteisiin. (Ylikoski 2001, 119- 120.)



### 5.2.1 Asiakkaan odotuksiin vaikuttavat tekijät

Laatuun kohdistuvat odotukset muodostuvat monen tekijän pohjalta. Asiakkaan ominaisuudet ja palvelukokemukset, palvelun tarjoajan markkinointitoimenpiteet ja muiden organisaatiosta kertomat asiat vaikuttavat odotusten muotoutumiseen seuraavasti

- Asiakkaan tarpeet
  - Vaikuttavat siihen, mitä asiakas palvelulta odottaa. Asiakkaan ominaisuudet vaikuttavat siihen, mitä hyötyä asiakas tavoittelee. Palveluodotukset ovat hyvin asiakaskohtaisia.
- Palvelun hinta
  - Asiakas odottaa palvelulta enemmän, jos tuotteen hinta on korkea. Palveluympäristö vaikuttaa myös asiakkaan odotuksiin.
- Asiakkaan aikaisemmat kokemukset
  - Organisaatiossa ennenkin asioinut asiakas tietää, että minkälaista palvelua hän on ennen saanut ja pystyy puntaroimaan palvelun laatua vertaamalla palvelua kokemuksiin.
- Asiakkaan kokemus kilpailijoista
  - Asiakas voi verrata palvelun laatua kilpailijoiden tarjoamaan laatuun ennen ostopäätöksien tekemistä.
- Mainonnassa annetut lupaukset
  - Mainonnassa käytetyt lauseet vaikuttavat suoraan asiakkaiden odotuksiin ja niiden noudattamatta jättäminen antaa asiakkaalle kuvan huonosta palvelun laadusta.
- Muiden ihmisten kertomukset
  - Ihmisten odotukset laskevat tai nousevat riippuen siitä millaista palautetta esimerkiksi ystävät yrityksestä heille kertovat.
- Asiakkaan oma panostus palveluun
  - Odotukset nousevat tai laskevat riippuen siitä, kuinka paljon asiakas joutuu panostamaan saadakseen palvelua. (Ylikoski 2001, 123- 126.)

### 5.2.2 Palvelun laadun ulottuvuudet

Palvelun laatua arvioidessaan asiakas muodostaa mielipiteen kaikista palveluun liittyvistä asioista. Palvelun laatu syntyy odotusten ja kokemusten vertailuna, asiakkaalla on jo odotuksissaan mukana laadun arvioinnin kriteerit. Palvelun laatua arvioidessaan kuluttaja muodostaa käsityksen seuraavista laadun ulottuvuuksista (Ylikoski 2001, 126- 129.)

- Luotettavuus
  - Tarkoittaa asiakkaalle palvelusuorituksen johdonmukaisuutta ja virheettömyyttä. Luotettavuus on tärkein laadun kriteeri kokonaislaadun arvioinnin kannalta.
- Reagointialttius
  - Tarkoittaa henkilöstön valmiutta ja halukkuutta palvella asiakkaitaan.
- Pätevyys
  - Tarkoittaa, että palvelun tuottajilla on tarvittavat tiedot ja taidot.
- Saavutettavuus
  - Yrityksen lähestyttävyyys. Kuinka helposti asiakas saa yritykseen yhteyden tarpeen vaatiessa ja kuinka kauan asiakas joutuu odottamaan yrityksessä saadakseen palvelua.
- Kohteliaisuus
  - Yrityksen työntekijän käyttäytyminen asiakkaita kohtaan.
- Viestintä
  - Asiakkaille puhuttavan kielen täytyy olla yksinkertaista, jotta asiakas ymmärtää asian eikä tunne itseään huonommaksi.
- Uskottavuus
  - Merkitsee sitä, että asiakas voi luottaa siihen, että organisaatio rehellisesti ajattelee asiakkaan parasta.
- Turvallisuus
  - On rinnastettavissa luottamukseen. Asiakkaan pystyessä luottamaan yritykseen tuo se hänelle turvallisuuden tunnetta.
- Asiakkaan ymmärtäminen/tunteminen
  - Yrityksen halu ymmärtää asiakkaan tarpeita ja palvella jokaista asiakasta yksilönä (Ylikoski 2001, 126- 129).

### 5.2.3 Imago

Imagolla eli organisaatiokuvalla on vaikutusta asiakkaan laatukokemuksen muodostumiseen. Imago on asiakkaan yleisvaikutelma yrityksestä. Myönteinen imago on yritykselle voimavara, koska se vaikuttaa monella tavalla asiakkaiden käsityksiin yrityksen toiminnasta. Imago vaikuttaa asiakkaan käsityksiin palvelun laadusta ja palvelun tuottamasta tarpeentyydytyksestä. Lisäksi se vaikuttaa asiakkaan tyytyväisyyteen palveluprosessin jälkeen, koska se suodattaa palvelukokemuksia. Asiakkaan kokemukset puolestaan vaikuttavat yrityksen imagoon. Hyvät kokemukset vahvistavat myönteistä imagoa ja päinvastoin. (Ylikoski 2001, 136- 137.)

Hyvä imago antaa yritykselle vähän pelivaraa virheisiin. Asiakkaan pitäessä yrityksen imagoa hyvänä, voi hän unohtaa mahdolliset pienet yrityksen tekemät virheet. Huonolla imagolla varustetulla yrityksellä ei ole varaa virheisiin, koska negatiivinen yrityskuva kasvattaa virheen vaikutusta suuremmaksi. Imagoa voidaankin kutsua asiakkaan tunteiden, mielikuvien ja kokemusten summaksi. Organisaation imago syntyy seuraavien asioiden perusteella: (Ylikoski 2001, 137- 139.)

- Organisaation identiteetti
  - nimi, logo, organisaation ominaisuudet, hinnat, mainonnan määrä ja laatu
- Organisaation maine
  - johdon maine, toiminnan uskottavuus, palvelun luotettavuus
- Konkreettiset vihjeet palvelusta
  - palveluympäristö, toimitilat, sisustus ja yrityksen ulkoasu
- Palvelun taso
  - palvelujen määrä ja saavutettavuus
- Henkilöstö
  - ystävällisyys, ulkonäkö, asenne, pätevyys ja käyttäytyminen (Ylikoski 2001, 137- 139).

Imagoon vaikuttaminen vaatii yritykseltä imagon syntymekanismien ymmärtämistä sekä tietyn aikavälein tehtäviä tutkimuksia. Imagoa tulisi tarkastella kohderyhmittäin ja sidosryhmittäin. Tärkeää imagon muutosprosessissa on yrityksen visio omasta imagostaan eli tavoitekuva siitä, millaisena se haluaa näkyä asiakkailleen ja sidosryhmilleen. (Ylikoski 2001, 139- 140).

Imagon muuttamisen onnistuminen edellyttää yrityksen nykykuvan tuntemusta ja kykyä muuttaa niitä tekijöitä mihin nykykuva perustuu. Imagon muuttamisessa on selvitettävä, missä määrin yrityksen nykykuva eroaa tavoitekuvasta ja sen jälkeen tehtävä tarpeelliset muutokset. Imagoon voidaan vaikuttaa jossain määrin myös markkinointiviestinnällä, mutta jos todellisuus ei vastaa viestinnän antamaa kuvaa, imago huononee entisestään (Ylikoski 2001, 139- 140).

### 5.3 Laadun kehittäminen

Yrityksellä voi olla ongelmia selvittää, että mistä asiakkaiden huonot laatukokemukset johtuvat. Laatuun vaikuttavat monet tekijät ja huono laatu voi olla näiden yhteisvaikutusta. Laatuongelmien selvittämisen jälkeen, ongelmat pyritään ratkaisemaan järjestelmällisellä kehittämistyöllä. (Ylikoski 2000, 142- 145.)

Palvelun laadun kehittämisen periaatteina voidaankin pitää Ylikosken mukaan seuraavia:

- Asiakkaat määrittävät mitä hyvä laatu tarkoittaa ja onko tuotettu laatu hyvä.
- Laatutyö on jatkuvaa työtä.
- Vastuu hyvästä laadusta kuuluu jokaiselle organisaatiossa.
- Hyvä laatu edellyttää aitoa johtamista ja hyvää viestintää.
- Yrityskulttuurin tulee arvostaa sekä asiakkaita että henkilöstöä.
- Laatu tulee suunnitella etukäteen.
- Laatu on lupausten pitämistä (Ylikoski 2001, 145).

Monet yritykset ovat kehittäneet laatuaan laatujärjestelmien avulla. Tehokas laatujärjestelmä huomioi yrityksen ja toimialan erityispiirteet ja taloudellisen kannattavuuden. Laatujärjestelmässä yrityksen kaikille toiminnoille luodaan sellaiset toimintaohjeet, joiden avulla tavoiteltu laatutaso saavutetaan. Laadun kehittämisen yleisimmät apuvälineet Suomessa varsinkin 1980- ja 1990-luvulla olivat ISO 9000-standardisto ja lautupalkintokriteeristöt. Nykyään näiden lisäksi laadun kehittämiseen voidaan käyttää myös benchmarkingia. (Ylikoski 2000, 145- 147.)

### 5.3.1 ISO 9000- järjestelmä ja laatupalkintokriteerit

ISO:n (International Organization for Standardization) laadunvarmistusta käsittelevät perustandardit ovat kansainvälisen standardointijärjestön laatimia ja ne on hyväksytty kansallisiksi laatustandardeiksi ympäri maailmaa. Niihin pohjautuvia laatusertifikaatteja on myönnetty organisaatioille yli sadassa maassa. Sertifikaatit myöntävät sertifiointilaitokset. Standardien lähtökohtana toimii kansainvälinen yhdenmukaisuus ja yhteisen näkemyksen muodostaminen laatujohtamisesta ja laadunvarmistuksesta. Standardit ovat kuitenkin sekava ja laaja kokonaisuus erillisiä dokumentteja, jotka muuttuvat jatkuvasti. Standardit ovat vanhanaikaisia ja ne kehittyvät hitaasti, toisin kuin esimerkiksi laatupalkintokriteerit, jotka uusitaan vuosittain. (Silen & WSOY 2001, 18- 19.)

ISO 9000- standardin tavoitteet esitetään seuraavasti

- Laadunohjaus: Organisaation tulee saavuttaa ja ylläpitää sellainen tuotteen laatu, joka jatkuvasti täyttää asiakkaan ilmoittamat tai itsestään selvät tarpeet.
- Sisäinen laadunvarmistus: Organisaation on vakuutettava oma johto siitä, että haluttu laatu saavutetaan ja ylläpidetään.
- Organisaation tulee saada asiakas vakuuttuneeksi siitä, että tarkoitettu laatu saavutetaan tai tullaan saavuttamaan toimitetussa tuotteessa tai suoritettussa palvelussa.
- Laatua parannetaan jatkuvasti (Ylikoski 2001, 146).

Laatupalkintokriteerien avulla yritys voi tarkastella omaa toimintaansa ja tunnistaa kehittämiskohteita. Yrityksen osallistuessa laatupalkintokilpailuun myös yritys saa ulkopuolisen asiantuntijaryhmän palautereportin, josta on apua laadun kehittämiseksi. Laatupalkintokilpailuun osallistuessaan yritys sitoutuu jatkuvaan laadun kehittämiseen. Yrityksen voittaessa laatupalkinnon, vaikuttaa se yrityksen imagoon ja henkilöstön työmotivaatioon. Palkinnon voittaja saa myös julkisuuden kautta nimeään hyvällä tavalla ihmisten keskuuteen. (Ylikoski 2001, 147- 148.)

Laatupalkintokriteerit pohjautuvat olennaisilta osiltaan organisaatioiden ja johtamisen tarkastelun niin sanotun tieteellisen liikkeenjohdon perinteisiin. Niihin on pyritty tiivistämään se, mitä organisaatioiden tehokas ja asiakaskeskeinen toiminta voisi sisältää laadun johtamisen näkökulmasta. Laatupalkintokriteerit antavat mahdollisuuden verrata toimialan yrityksiä toisiinsa kriteerien eri osa-alueilla. Kriteerien sisältämä pistejärjestelmä antaa mahdollisuuden mitata oman yrityksensä laatu- ja asiakaskeskeisyyttä asteikolla 0-1000 pistettä. Parhaat kansainväliset yritykset ovat päässeet 900 pisteen tasolle ja parhaat suomalaiset yritykset hieman yli 600 pisteen. (Silen & WSOY 2001, 22- 25.)

Laatupalkintokriteerit ja ISO 9000-standardit ovat monella tavalla samankaltaisia. Molemmilla on samat tavoitteet ja päämäärät. Ne eivät kuitenkaan tarkoita samaa, vaan eroavat toisistaan olennaisilta osilta. Laatupalkintokriteerejä ja ISO 9000-standardeja voidaan verrata seuraavalla kuviolla

Osatekijä	ISO 9000- Standardit	Laatupalkintokriteerit
Rakenne	▪ Epäselvä	▪ melko selkeä ja tiivis
Näkökulma	▪ laatuasiantuntija	▪ organisaation johtaminen
Vastuullinen käyttäjä organisaatiossa	▪ laatupäällikkö	▪ johto ja laatuasiantuntijat
Tavoitetaso	▪ vaatimattoman keskinkertaisuuden saavuttaminen	▪ laatukilpailukyvyyn kehittäminen ja erottautuminen kilpailijoista
Paradigmaattinen perusta	▪ ahtaasti tulkittu systeemirationalismi ▪ tieteellinen liikkeenjohto	▪ systeemirationalismi ja tieteellinen liikkeenjohto
Soveltamisen yleisin tarkoitus	▪ markkinointisyyt ja imagosyyt ▪ oman toiminnan kehittäminen toissijaisesti.	▪ oman toiminnan kehittämiskohteiden löytäminen
Ylläpito ja valvonta	▪ Yleensä kolmannen osapuolen tarkastusten kautta (kerran/6kk)	▪ organisaatio huolehtii itse käytöstä ja soveltamisavasta
Uusiutuminen	▪ Tapahtuu hitaasti, noin 5 vuoden välein	▪ uusitaan vuosittain

Kuvio 9. Laatupalkintokriteereiden ja ISO 9000- standardien vertailu (Silen & WSOY 2001, 25- 26).

### 5.3.2 Benchmarking

Laatukeskuksen määritelmä benchmarkingista: ”Benchmarking on menetelmä, jolla systemaattisesti opitaan hyviltä esikuvilta toimialasta riippumatta. Tarkoituksena on saada tietoja ja taitoja, jotka voidaan muuntaa tehokkaiksi oman yrityksen parannuksiksi.” Benchmarking on vertailua, arviointia ja oppimista. Benchmarkingilla pyritään oman yrityksen suoritus- ja kilpailukyyn jatkuvaan parantamiseen, käyttämällä apuna jonkun toisen yrityksen onnistumisia. Benchmarkingissa on tärkeää ymmärtää, että kaikilla yrityksillä on vahvuudet ja heikkoudet ja benchmarkingin avulla osapuolet voivat oppia toisiltaan. (Laine, Hotanen, Pietiläinen 2001, 6- 8.)

Yleisimmät benchmarkingtavat kuvataan seuraavasti

- Tunnuslukuvertailu
  - Ei vielä edusta varsinaista benchmarkingia, mutta suorituskyvyn vertaaminen tulokseen on helpoin tapa aloittaa benchmarking. Tämä tapa ei kuitenkaan kerro, miten suoritus on saatu aikaan. Keskeiset toiminnan vahvuuden elementit eivät selviä tässä yhteydessä
- Prosessibenchmarking
  - Verrataan liiketoimintaprosesseja. Vertailun kuluessa opitaan ja selvitetään, kuinka toiminnat suoritetaan. Tämän menettelyn avulla on mahdollisuus saavuttaa nopeasti suuria toiminnallisia kehitysaskelaita.
- Kilpailijabenchmarking
  - Voi olla joko prosessi- tai tunnuslukubenchmarkingia. Tässä menettelyssä tiedon keruu voi olla vaikeaa ja se saattaa johtaa rajalliseen lukujen tuijottamiseen, jolloin varsinaiset toiminnalliset tosiasiat unohtuvat.
- Kahdenvälinen benchmarking
  - On toimintamalli, jossa kaksi organisaatiota pyrkii vuorovaikutteiseen oppimiseen vertaamalla prosessejaan ja niiden suoritustapoja.
- Ryhmäbenchmarking
  - Prosessien vertailu ja oppiminen tapahtuu useassa vaiheessa osallistujien käydessä läpi omat prosessinsa ja verratessa yhteisesti löydettyä ideaaliprosessimallia valitun esikuvaorganisaation toimintaan (Laine ym. 2001, 9- 10).

Benchmarkingin onnistuminen edellyttää yritykseltä useita asioita. Benchmarkingin lähtökohtana ovat yrityksen missio, visio ja strategiat ja yrityksen johdon täytyy tukea toiminnan kehittämistä. Toiminta täytyy olla selkeästi kuvattu ja vastata yrityksen käytäntöjä. Benchmarkinghankkeesta tehdään projektisuunnitelma ja siihen osallistuvat ne, jotka toimivat kehitettävässä prosessissa. Benchmarkingissa edetään hitaasti, eikä yritetä liian laajaa aihetta, vaan pilkotaan laaja aihe pienempiin osiin. (Laine ym. 2001, 9- 10.)

Benchmarking on luottamuksellista tiedonvaihtoa. Toiminta onnistuu vain, jos kaikki osallistujat toimivat yhteisten toimintaohjeiden mukaisesti. Toimintaohjeet on hyvä sopia ennen projektin aloitusta suullisesti ja tarpeen mukaan myös kirjallisesti. Kirjallisella sopimuksella varmistetaan luottamuksellisen toiminnan onnistuneisuus. (Laine ym. 2001, 12.)



Benchmarkingprosessi on yksinkertainen prosessi, jossa jokaisella vaiheella on tärkeä merkitys. Laine ym. kuvaavat benchmarkingprosessia seuraavasti:

1. Valitse kehityskohde
  - Tuettava johdon ja omistajien sekä muiden sidosryhmien päämääriä
  - Oltava johdon tuki hankkeeseen
  - Toteuttamista tukeva aiheen raja
2. Suunnittele
  - Tavoitteista sopiminen
  - Vastuiden määrittely
  - Aikataulujen teko ja siinä pysyminen
  - Tarvittavien resurssien saatavuus
3. Toteuta
  - Oman prosessin nykytilan kuvaus
  - Oman toiminnan tehokas analysointi
  - Nykytilan kuvauksen yhteydessä havaittujen kehitysmahdollisuuksien hyödyntäminen
  - On tärkeää edetä pienin ja tehokkain askelin
4. Tarkista
  - Asiantuntijoiden käyttö tai referenssien, lähteiden ja viittekirjallisuuden hakeminen
  - Sopivan benchmarking- esikuvan löytäminen yli toimialarajojen
  - Vertailuun valmistautuminen
  - Kysymysten ja toimintakuvausten vaihto ennen vierailukäyntiä
  - Käynnin systemaattinen suunnittelu
  - Vastuiden ja tehtävien määrittely käyntiä varten
  - Käynnin aikaisten havaintojen varmistus, kirjaus, analysointi sekä niistä oppiminen välittömästi käynnin jälkeen
5. Vakiinnuta
  - Projektin suunnittelu
  - Muutokseen motivointi
  - Muutosprojektien tuki, seuranta ja mahdollistaminen johdon toimesta
  - Jatkuvan kehittämisen malliin motivointi ja siihen johtaminen (Laine ym. 2001, 14).

## 6 MARKKINOINNIN KEHITTÄMINEN KAJAANIN HUOLTOPESU OY:SSÄ

Kajaanin Huoltopesu Oy on perustettu vuonna 2003. Osakkaina toimii kaksi yrittäjää ja yrityksen toimipaikka sijaitsee Kajaanissa, Heinisuon kaupunginosassa. Yrittäjät ovat aikaisemmin olleet rahtikuljetuspalveluiden tuottajia. He ovat yrityksen ainoita työntekijöitä. Yritys on suhteellisen pieni toimialalla, mutta yritys pyrkii kasvattamaan asiakaskuntaansa. Vuonna 2011 yrityksen liikevaihto oli 137 000 euroa.

Yrityksen toiminta-ajatus on tarjota asiakkailleen palveluitaan edullisesti ja laadukkaasti. Kajaanin Huoltopesu Oy:n myynti- ja palvelutoimintaan sisältyy kuorma-autojen huolto-, korjaus-, renkaidenvaihto- ja pesupalvelua sekä varaosien- ja renkaiden myyntiä. Yrityksen markkinat ovat Kainuun alueella ja palveluita ostavat asiakkaat ovat raskaassa liikenteessä toimivat ihmiset ja yritykset. Tuotteiden ja palveluiden kysyntään vaikuttavat vuodenajat, säät, kausivaihtelut ja hinta verrattuna kilpailijoihin.

Tässä osiossa Kajaanin Huoltopesulle tehdään markkinointiin liittyviä analyysejä ja suunnitelmaan yritykselle toimenpidesuunnitelma vuodelle 2014. (LIITE 1) Toimenpidesuunnitelmaan tehdään viikoittainen suunnitelma mahdollisista markkinointiin liittyvistä toimenpiteistä, joita yritys halutessaan voi hyödyntää tulevaisuudessa. Tämän lisäksi suunnitellaan asiakastyytyväisyyskysely (LIITE 2), jonka avulla vanhoilta asiakkailta pystytään saamaan palautetta yrityksen toiminnasta ja mahdollisia kehityskohteita. Yritykselle suunnitellaan yksinkertainen asiakasrekisteri (LIITE 3), jonka avulla kaikki tarpeelliset tiedot asiakkaista on saatavilla yhdessä tiedostossa. Tavoitteena tällä markkinointisuunnitelmalla on, että yritys hyötyisi analyyseistä ja pystyisi suunnitelman avulla tekemään tuloksellisia markkinointitoimenpiteitä. Yritykselle kartoitetaan potentiaalisia asiakkaita (LIITE 4), joita yritys voi tulevaisuudessa lähestyä ja tarjota palveluitaan.

## 6.1 Lähtökohta-analyysit

### **Toimialan kehitys**

Yritystoiminta, jota myös Kajaanin Huoltopesu Oy harjoittaa keskittyy raskaaseen liikenteeseen, jonka vuoksi raskaaseen liikenteeseen kohdistuvat päätökset kohdistuvat joltain osin myös huolto- ja varaosapalveluihin. Raskas liikenne on kasvanut viime vuosina. Alalle on tullut uusia yrityksiä ja vanhat yritykset ovat laajentuneet ja ajomatkat ovat pidentyneet.

Vuonna 2011 raskas liikenne Suomen pääteillä kasvoi n. 2,7 %. Kainuussa raskaan liikenteen osuus on pysynyt useana vuonna suurin piirtein samoissa lukemissa. Raskaan liikenteen kasvaminen antaa huolto-, rengas- ja varaosapalveluille uusia mahdollisuuksia ja uusia asiakkaita. Raskaan liikenteen kasvaessa myös huolto- ja varaosapalveluiden määrä on kasvanut. Merkiliikkeet ovat ottaneet huoltopuolen käyttöönsä, joka on myös heidän kilpailuvaltinsa uusien autojen myynnissä. Rengasliikkeet ovat kasvattaneet omia resurssejaan raskaaseen liikenteeseen ja uusia raskaan liikenteen korjaamoja on perustettu.

Kainuun alue on markkina-alueena suhteellisen pieni verrattuna muuhun Suomeen. Tämä aiheuttaa toimialalla kilpailua, koska samoja palveluntarjoajia on useita verrattuna asiakaskuntaan. Toimialan kehittyä edelleen tulevaisuudessa, riippuen tietenkin asiakasryhmä toimialan kehityksestä.

## Ympäristöanalyysi

Ympäristötekijä	Nykytilanne	Tulevaisuuden kehitys
Toimialan muutokset	Vakaa	Mahdollisesti muutoksia
Työvoiman saatavuus	Saatavilla tarpeen vaatiessa	Saatavilla tarpeen vaatiessa
Palkkakustannukset	Matala	Mahdollisesti kasvava
Keksinnöt ja innovaatiot	Teknologia kehittyy	Uusia työmenetelmiä ja toimintatapoja otetaan käyttöön
Lainsäädäntö	Vakaa	Lainsäädäntöön kiinnitettävä enemmän huomiota

## Kilpailija-analyysi

Kainuun alueella kilpailu on kovaa. Saman toimialan yrityksiä alkaa olla jo paljon, jonka vuoksi tarve asiakkaista kasvaa. Kajaanin Huoltokesulla kilpailijoita on paljon, koska yrityksellä on monenlaista palvelua saman katon alla. Tästä johtuen kilpailijoina toimivat rengasliikkeet, raskaan liikenteen korjaamot, pesupalvelut, varaosapalvelut ja näiden yhdistelmät. Pahimmiksi kilpailijoiksi voidaan kutsua Euromasteria, Vianoria, merkkikorjaamoja ja auto-liikkeitä.

Uusia yrityksiä toimialan markkinoille voi tulla tulevaisuudessa, mutta vallitsevan taloustilanteen takia uusien yritysten perustaminen on hidasta. Tämänhetkiset kilpailijat ovat Kajaanin Huoltokesulle haastavia. Otetaan esimerkiksi Euromaster, Vianor, Wetteri ja Hartikainen. Kaikki edellä mainitut ovat omalla tavallaan sidoksissa maskaseen liikenteeseen, toiset rengaspuolella toiset korjaamopuolella.

Yhteistä kilpailijoille on kuitenkin se, että kaikki edellä mainitut kuuluvat isoihin konserneihin, joilla on valmiiksi rakennettu brändi ja imago. Muutenkin aikaisemmin mainituilla kilpailijoilla markkinointi-, henkilöstö- ja liiketoimintaresurssit ovat eri luokkaa pieniin yrityksiin verrattuna. Pienen yrityksen menestyminen isojen yritysten seurassa on mahdollista. Se va-

tii vain luottoa omaan tekemiseen ja pelaamista oman yrityksen vahvuuksilla ja sitä kautta saada omaan yritykseen lisää asiakkaita.

Nykyiset kilpailijat				
Yritys	Vahvat puolet	Heikot puolet	Liikevaihto	Henkilöstö
Euromaster	Imago, brändi, tunnettuus	Tilat	83 822 000	1-4
Vianor	Imago, brändi, tunnettuus		110 905 000	10-19
Wetteri	Imago, brändi, tunnettuus		33 724 000	10-19
Hartikainen	Imago, brändi, tunnettuus		126 495 000	10-19
Mahdolliset tulevat kilpailijat				
Yritys	Vahvat puolet	Heikot puolet	Huomautukset	Henkilöstö
Mahdolliset uudet korjaamot	Motivaatio ja uudenlaiset työmenetelmät	Pienen yrityksen toiminnan aloittaminen vaikeaa	Mahdollisia varteenotettavia kilpailijoita.	Työkokemus

### Miten kilpailu kehittyy lähiaikoina?

Kuljetusalalla kilpailu tulee kiristymään, koska palveluita tarjoavat monet yritykset. Kysynnässä ei välttämättä tapahdu suuria muutoksia, koska yleinen taloudellinen tilanne on kireä. Taloudellinen tilanne vaikuttaa uusien yritysten perustamiseen, sekä jo pystyssä olevien yritysten päätöksiin. Raskaassa liikenteessä eletään odottavia aikoja, johtuen mahdollisista polttoaine uudistuksista. Polttoaineen hinnan kasvaessa, yritykset joutuvat säästämään muissa asioissa.

### **Mitä pitäisi tehdä?**

Kajaanin Huoltopesun täytyy luottaa omaan toimintaansa ja pyrkiä kehittämään sitä mahdollisimman asiakasystävälliseksi. Kajaanin Huoltopesun täytyy pelata omilla vahvuuksillaan, joista tärkein on edullinen hinta verrattuna laatuun. Vahvuuksiksi lasketaan myös yrityksen monipuolinen palvelutarjonta, jonka ansiosta asiakkailla on mahdollista saada erilaisia palveluja saman katon alta. Tärkeimpänä tehtävänä Kajaanin Huoltopesu Oy:llä on pysyä kilpailijoiden hintatasosta perillä, koska se on yrityksen paras kilpailuvaltti. Isoimmilla yrityksillä kiinteät ja muuttuvat kustannukset ovat väkisinkin suurempia kuin pienemmän yrityksen ja sen täytyy näkyä heidän hinnoissaan, elleivät halua tappioita.

Kajaanin Huoltopesun pitää myös pystyä löytämään uusia potentiaalisia asiakkaita, jotta yritys saa lisää tunnettuutta ja sitä kautta saada lisää toimialueen markkinaosuudesta. Toimialueen asiakaskunnasta pitää löytää uusia asiakkaita, jotka olisivat valmiita aloittamaan liikesuhteen yrityksen kanssa. Kilpailijoiden asiakaskantaa kannattaa pitää silmällä ja mahdollisesti yrittää tarjota parempaa tarjousta, koska asiakaskunta ei kuitenkaan raskaassa liikenteessä ole niin suuri kuin esimerkiksi normaalissa henkilöauton huoltoyrityksissä.

## 6.2 Markkina-analyysi

### **Asiakkaat ja asiakasryhmät**

Kajaanin Huoltopesu Oy:n asiakaskunta koostuu raskaan liikenteen yrityksistä. Näihin kuuluvat kuljetusliikkeet, yksityisyrittäjät ja koneurakoitsijat. Markkina-alueena on Kainuu ja toimialalla on useita muitakin yrityksiä. Kainuun markkina-alueena on rajallinen, joten asiakkaiden löytäminen on haasteellista toimintaa. Kajaanin Huoltopesulla markkinaosuus on pieni, mutta tarjontaa täytyy olla.

### **Asiakkaiden kehityssuunta**

Asiakkaiden kehityssuunta on arvoitus. Yleinen taloudellinen tilanne aiheuttaa oman arvoitukseellisuuden kehityssuuntiin. Uusien raskaan liikenteen yritysten perustaminen tulee olemaan haastavaa, joten asiakaskunnan kasvaminen on arvoitus. Mahdollista on myös, että pienet yritykset joutuvat yhtymään suurempiin kuljetusyrityksiin. Tämä aiheuttaisi asiakasmäärien laskun, joten korjaamo- ja rengasyritysten täytyisi pyrkiä saamaan pitkäaikaisempia huolto- tai rengastoimituksia. Pitkälle aikavälille sovitut sopimukset antaisivat turvaa sopimuksen molemmille osapuolille, jonka ansiosta yritykset voisivat suunnitella toimintojaan pidemmälle ajalle ilman huolta tästä asiasta.

### **Asiakasryhmien tavoittaminen**

Kajaanin Huoltopesu Oy:n kannalta asiakasryhmien tavoittaminen on tärkeimpiä toimenpiteitä. Asiakasryhmiä tavoitellaan mainostamalla yrityksen tuotteita ja palveluita esimerkiksi paikallisessa lehdessä. Asiakasryhmiä tavoitellaan mainonnan avulla ja kartoittamalla tämän hetkiset asiakkaat sekä mahdolliset potentiaaliset asiakasryhmät. Asiakasryhmien kartoitus auttaa yritystä kohdistamaan palveluidensa tarjontaa ja mainonnan kehittämistä, kohdistamaan sitä oikeisiin asiakasryhmiin. Asiakasryhmät tavoitetaan parhaiten, kun tiedetään mitkä niistä käyttävät yrityksen palveluita ja tuotteita sekä niin voidaan kehittää mainontaa kohdistetusti.

### **Asiakkaiden tarpeet ja niiden tyydyttäminen**

Kajaanin Huoltopesu Oy:llä on monenlaista palvelukokonaisuutta, joten asiakkaiden eri tarpeille löytyy tarjontaa saman katon alta. Pesu, huolto ja rengas/varaosamyynti ovat kaikki kuitenkin sellaisia palveluita, joiden kysyntä ei välttämättä ole jatkuvaa. Palvelujen tarpeeseen vaikuttaa monta muuttujaa. Sää esimerkiksi vaikuttaa suurella osin pesupalvelun tarpeisiin ja rengasmyyntiin vaikuttavat kausivaihtelut. Huolto- ja myyntipalvelujen tarpeisiin vaikuttavat asiakasyritysten oman kaluston kunto ja huoltomahdollisuudet. Toisilla yrityksillä on mahdollisesti hyvät mahdollisuudet ja ammattitaito hoitaa huollot ja korjaukset itse, jolloin he tarvitsevat vain varaosia. Yrityksistä toinen osa on sellaista, joka katsoo taloudellisemmaksi ja helpommaksi käyttää autoa huollossa, tai sitten korjausentarve on sellainen että oma tietotaito ei yksinkertaisesti riitä.

Asiakkaiden tarpeiden tyydyttäminen on yrityksen ehto. Kajaanin huoltopesun markkinaosuuden ollessa vielä tällä hetkellä pieni, kasvaa asiakkaiden tarpeiden tyydyttämisen arvo entistä enemmän. Asiakkaiden tarpeiden tyydyttäminen laadukkaasti vaikuttaa asiakasuskolli-

suuteen ja sitä kautta johtaa pysyviin asiakassuhteisiin. Asiakkaiden tarpeiden tultua tyydytetyiksi saadaan tämän hetkiset asiakkaat pysymään osana yrityksen asiakaskuntaa. Asiakkaiden odotuksia vastaavasti tuotettu palvelutoiminta ja tarpeita tyydyttävä toiminta kantautuu myös mahdollisten potentiaalisten asiakkaiden tietoisuuteen. Tämä johtaa yrityksen toimimaan ja tukuvasti vastuullisesti ja uskollisesti tyydyttäen asiakkaiden tarpeet.

### **Tulevaisuuden ostovoima**

Ostovoiman kehitys on arvoitus. Taloudellista tilannetta varjostaa epätietoisuus ja sen takia yritykset joutuvat suunnittelemaan säästöjä. Ostovoima luultavasti pienenee varsinkin raskaamman liikenteen puolella johtuen kustannuksien kasvusta. Varaosa- ja huoltopalveluille tästä ei välttämättä aiheudu hirveää muutosta, koska raskaan liikenteen kalusto on pidettävä kunnossa taloudellisesta tilanteesta huolimatta. Pesupalvelut saattaa olla yksi asia, mistä yritykset joutuvat säästämään. Pienten yritysten liittymisestä suurempiin kokonaisuuksiin voi olla apua ostovoiman säilyvyyden kannalta. Tämänhetkisten talousnäkökymien helpottaessa ostovoima lisääntyy ja palveluiden kysyntä taas kasvaa.

### **Markkinoiden kehityssuunnat**

Aikaisemmin mainittu taloudellinen tilanne on keskeisen asia markkinoiden kehityssuuntia ajatellen. Tällä hetkellä on erittäin vaikeaa sanoa mihin suuntaan markkinat kehittyvät. Taloudellinen tilanne tulee vaikuttamaan raskaaseen liikenteeseen ja sen yhteistyökumppaneihin, mutta miten ja minkälaisella voimakkuudella sitä on vaikea ennustaa. Kajaanin Huolto-pesun täytyy olla koko ajan perillä markkinoiden tilanteesta ja tehdä yrityksen toimintaan vaikuttavia päätöksiä markkinoiden muutoksien mukaan.

Esimerkiksi markkinoiden ollessa vähäiset ja yritysten ostovoimien ollessa laskussa ei kannata lähteä tekemään suuren budjetin markkinointikampanjaa. Mutta taas toisaalta, jos markkinoiden seuranta antaa selvän viestin markkinoiden kehittymisestä, pitää yrityksen olla aikaisessa vaiheessa liikkeellä tarjoamassa palveluitaan. Markkinoiden kehittymisen arvioinnissa kannattaa käyttää hyväksi taloudellisen tilanteen ennusteita, joita julkaistaan säännöllisesti.



## Johtopäätökset

Kajaanin Huoltopesu Oy:n toiminta on tällä hetkellä hyvällä taloudellisella pohjalla ja yrityksen tuottamille palveluille on kysyntää. Taloudellinen tilanne näkyy tuloksellisena toimintana, koska yrityksen liiketoiminta on ollut useita vuosia tuottoisaa ja myynti on siinä samassa kasvanut vuosittain. Kajaanin Huoltopesu on kohtuullisen pieni yritys verrattuna muihin Kainuun alueella toimiviin kilpailijoihin.

Yrityksellä on myös kilpailijoita, joilla on suurempi markkinaosuus toimialan markkinoista. Pahimpia kilpailijoita ovat Vianor, Euromaster ja merkkiliikkeet sekä autoliikkeet. Kilpailijoilla on palveluntarjonnassaan samanlaisia palveluita ja tuotteiden myyntiä. Tästä johtuen toimialalla kilpaillaan tuotteiden hinnoilla ja palveluiden laadukkaalla tuottamisella.

Kokonaisuutena toimialan kilpailu tulee kasvamaan seuraavina vuosina, johtuen taloudellisesta taantumasta. Raskaaseen liikenteeseen vaikuttavien kulujen kasvaminen tulee vaikuttamaan seuraavina vuosina huolto- ja varaosapalveluihin, mutta miten voimakkaasti sitä ei voi täysin arvioida. Markkinoiden mahdollista taantumista tulee seurata ja mahdollisten markkinarakojen tullessa tarttua toimeen.

### 6.3 Yritysanalyysi

Kajaanin Huoltopesu Oy haluaa tarjota hyvää, laadukasta ja edullisia huolto- rengas-, varaosa- ja pesupalveluja. Yrityksen asiakkaina toimivat raskaan liikenteen yrittäjät ja kuljetusliikkeet. Yrityksen sisällä on monta erilaista palvelutoimintoa, jonka avulla yritys pyrkii tyydyttämään asiakkaan tarpeet usealla eri osa-alueella.

Kajaanin Huoltopesu Oy:n liikeidea on saada aloille lisää kilpailua ja palvella autoilijoita muutenkin kuin pelkkien merkkiliikkeiden kautta. Markkinointia yrityksessä on ollut lähinnä paikallisessa lehdessä mainostamista. Pienelle yritykselle se on sopiva mainontamuoto, jos resursseja ei hirveästi ole käytössä. Verkkosivuja yrityksellä ei ole, koska niitä ei ole nähty tässä vaiheessa vielä tarpeellisiksi.

Kajaanin Huoltopesu Oy:n tuotteet varastoidaan tarpeen vaatiessa yrityksen toimitiloihin ja sen ulkopihalla sijaitseviin hyllyihin, esimerkkinä vararenkaat. Varaosat ovat myös toimitiloissa varastoituina väliaikaisesti, kuitenkin osa tuotteista tulee postitoimituksena ja kuljetusliikkeiden toimittamina tarpeen vaatiessa.

Tavaroiden saatavuus on taattua yhteistyöllä tavarantoimittajien kanssa ja pitkäaikaisten asiakassuhteiden kautta. Yritys tuottaa palveluitaan toimitiloissa, joihin sopii kolme kuorma-auton nuppia kerrallaan. Toimitiloissa on lisäksi varaosien ja -renkaiden säilytystiloja sekä pesupalveluun käytettävät toimilaitteet.

Sijaintinsa puolesta Kajaanin Huoltopesu Oy on keskeisellä paikalla paikallisten kuljetusyrityksiin nähden, koska samalla alueella on myös kuljetusyrityksien varasto- ja toimitiloja. Yrityksen toimipaikan löytämistä voi kuitenkin helpottaa lisäämällä yrityksen mainontaa ja opasteiden asettamista teiden varsille. Yrityksen sijainti on kuitenkin syrjäinen kaupungin keskustaan nähden. Yrityksen asiakaskunnassa on myös muita kuin Kajaanilaisia raskaankaluston yrityksiä. Tästä johtuen tulisi toimipaikan löytymisestä tehdä helpompaa.

Yrityksen henkilöstön osaaminen on käytännön kautta opittua ja ei niinkään oppikirjojen mukaista teoretietoon perustuvaa työskentelyä. Yrityksen henkilöstönä on kaksi entistä kuljetusalan yrittäjää ja he ovat joutuneet toimimaan monia ongelmien kanssa työssään. Toimihenkilöt tekevät palvelu-, huolto-, ja korjaustoimet omin voimin ja eivät tarvitse tällä hetkellä lisää työntekijöitä.

Yritystä johdetaan kahden yrittäjän voimin. Henkilöstöjohtamista ei tarvitse harjoittaa, koska yrittäjät ovat ainoat työntekijät. Yrityksen päätökset tehdään yrittäjien yhteisymmärryksessä ja yrityksen muu johtaminenkin kuuluu yrittäjille.

Kajaanin Huoltopesun talous on hyvällä pohjalla ja liikevaihto on kasvavaa. Liikevaihto vuonna 2011 oli 137 000 € ja liikevoittoprosentti oli 28.70 %. Tuotteen hinnoittelu tapahtuu tuotteen hinta+ 10- 15 %, jolla saavutetaan kate. Hintatasolla pyritään aina hieman alle kilpailijoiden hintaan. Yrityksellä on vähän lainaa, jota on lyhennetty liikevoitoilla. Tulos on yrittäjien mielestä ollut kohtalainen.

<p><b>Vahvuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Edullinen hintataso</li> <li>- Palvelun laatu</li> <li>- Sijainti</li> </ul>	<p><b>Heikkoudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Markkinoinnin vähyys</li> <li>- Henkilöstön koulutustaso</li> </ul>
<p><b>Mahdollisuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tunnettavuuden lisääminen</li> <li>- Markkinaosuuden kasvattaminen</li> <li>- Asiakaskunnan laajentaminen</li> </ul>	<p><b>Uhat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kiristynvä kilpailu</li> <li>- Raskaan liikenteen tulevaisuudennäkymät</li> <li>- Yleinen taloudellinen tilanne</li> </ul>

Kajaanin Huoltopesu Oy:n SWOT- analyysi

#### 6.4 Markkinoinnin tavoitteet ja toimenpiteet

Kajaanin Huoltopesu Oy:n markkinoinnin tärkeimpänä tavoitteena on kasvattaa tietoisuutta yrityksen toiminnasta ja sen tarjoamista palveluista sekä tuotteiden myynnistä Kainuun alueella. Yrityksen markkina-alueella toimii useita saman toimialueen yrityksiä, jotka ovat kilpailijoita Kajaanin Huoltopesu Oy:lle. Yrityksen näkyvyyden lisääminen olisi hyvä kilpailuetu kiristyvää kilpailutilannetta silmällä pitäen. Yrityksen erottuvuus muista saman toimialan yrityksistä tarvitsee uudentyyppistä lähestymistapaa markkinointiin ja mainonnan lisäämistä. Kilpailevilla yrityksillä on toiminnastaan ja palveluistaan mainontaa netissä ja lehtimainoksissa. Muutamat kilpailevista yrityksistä ovat jo niin suuria, että heillä on käytössä myös televisiomainokset. Mainonta tuo näkyvyyttä yrityksestä ja sen toiminnasta sekä jatkuva mainonta jää hyvin ihmisten mieleen.

Kajaanin Huoltopesu Oy:n pitää pyrkiä löytämään itselleen sopivat mainontavälineet. Onko se sitten lehtimainonta, radiomainonta, suoramainonta tai joku muu mainonnan osa. Ennen odotettuja sesonkiaikoja esimerkiksi rengasmyyntiä voitaisiin edistää 1-2 kuukautta kestäväällä mainoskampanjalla. Muutenkin säännöllisin väliajoin toistuva kampanjointi saa aikaan huomiota asiakkaiden keskuudessa ja yrityskuvaa asiakkaiden tietoon. Oman mahdollisuuden mainontaan antaa myös Internet-sivujen tekeminen ja ilmaiset mainoskanavat, kuten esimerkiksi Facebook ja Youtube.

Markkinoinnin tavoitteena on saada aikaan pysyviä, pitempiaikaisia asiakassuhteita. Markkinaosuuden pitäminen ja pikkuhiljaa sen kasvattaminen lasketaan myös tavoitteisiin. Hyvän markkinoinnin ansiosta markkinaosuuden kasvaminen on mahdollista, joka taas vaikuttaisi yrityksen tulokseen positiivisesti.

### **Markkinointitoimenpiteet**

Kajaanin Huoltopesu Oy:n markkinointi on ollut vähäistä. Markkinointi on rajoittunut paikallislehden mainoksiin ja niin sanottuun puskaradioon. Tästä johtuen markkinointitoimenpiteet aloitetaan pienillä asioilla. Yritykselle pyritään löytämään markkinointiin uusia näkökulmia ja mahdollisuuksia, joita se voi halutessaan käyttää tulevaisuudessa. Yrittäjille pyritään saamaan tietopaketti ja ehdotuksia markkinoinnin perusteista, jonka avulla yrityksen on mahdollista kasvaa ja saavuttaa uusia asiakkaita.

Markkinointisuunnitelman lisäksi yritys saa teoriaosuuden markkinoinnista, jonka avulla yrittäjät saavat yleistä perustietoa markkinoinnista ja sen suunnittelusta. Teoriaosuuteen on kerätty tiedot markkinointisuunnitelman tekemiseen ja sen ymmärtämiseen. Lisäksi siinä on tietoa asiakaslähtöisyydestä ja palvelun laadusta.

Ensimmäiseksi kartoitetaan yrityksen tämänhetkiset asiakkaat, joista tehdään tietokanta. Sen tarkoituksena on saada yritykselle yhteen tiedostoon sen tärkeimmät asiakkaat, joita se voi hyödyntää esimerkiksi tulevissa markkinointitoimenpiteissä. Asiakastietokannasta pyritään tekemään yksinkertainen, mutta mahdollisimman hyödyllinen.

Nykyisten asiakkaiden keräämisen lisäksi yritykselle pyritään etsimään potentiaalisia uusia asiakkaita. Tähän voidaan käyttää apuna netistä löytyviä hakupalveluja, sähköpostia ja muuta

sellaista. Potentiaalisten uusien asiakkaiden löytämisellä yritetään saada ylös yrityksiä, joille mahdollisesti voidaan kohdistaa tietyn tyyppistä markkinointia.

Yrityksellä ei ole erikseen myyntitavoitteita, kannattavuustavoitteita tai hintatavoitteita, vaan koko markkinointia ruvetaan harjoittamaan asiakastavoitteiden kautta. Asiakaskunnan kasvattamisen kautta toivotaan myös myynnin ja kannattavuuden kasvavan. Tämä vaatii kuitenkin pitempiaikaista työtä markkinoinnin kanssa, jotta löytää oikeat palikat onnistuneeseen markkinointiin.

Yritykselle tehdään myös toimenpidesuunnitelma, johon kerätään markkinointiin liittyviä toimenpiteitä. Toimenpiteet ovat ehdotuksia, joten yritys itse päättää haluaako noudattaa niitä vai ei. Toimenpidesuunnitelmasta pitää tehdä mahdollisimman kattava, koska yrityksellä on useita eri palveluvaihtoehtoja joista jokainen vaatii erityyppisiä markkinointitoimintoja. Edellä mainittujen toimenpiteiden suorittamisen jälkeen yrityksellä pitäisi olla tietoa ja taitoa järjestää markkinointia myös tulevaisuudessa.

Yrityksen kehittämistä varten voidaan kehittää asiakastyytyväisyyskyselylomake. Lomaketta yritys voi käyttää vanhojen asiakkaiden mielipiteen saamiseen. Halutessaan yritys voi lähettää sen sähköpostina tai kirjeitse asiakkaille ja näin saada kehittävästä tietoa suoraan asiakkailta. Mitä enemmän asiakkailta saa palautetta, sitä helpompaa yritystä on kehittää asiakasystävällisemmäksi.

## 7 POHDINTA

Opinnäytetyölle ei prosessin alussa asetettu valmistumisajankohtaa ja tämän vuoksi opinnäytetyön tekeminen ja sen valmistumisen aikataulu on venynyt useammalle vuodelle. Opinnäytetyön alkutavoitteeksi asetettiin, että työn toimeksiantaja saisi työstämme teoriapohjan yrityksensä markkinoinnin kehittämiseen, markkinointityön konkretisoimiseen ja saadakseen markkinointinsa avulla lisätyksi tunnettavuuttaan sekä laajentaakseen asiakaskuntaansa.

Toimeksiantaja yrityksessä ei tällä hetkellä ole harjoitettu kuin vähän markkinointia, josta esimerkkinä lehti-ilmoitus paikallisessa lehdessä. Yrityksen markkinointia halutaan kehittää laajemmaksi kokonaisuudeksi ja toimenpidesuunnitelman avulla saada jaksotettua markkinointia kuukausitasolla. Yritys haluaa pienen kokonsa vuoksi lisätä tunnettavuuttaan ja laajentaa asiakaskuntaansa entisestään sekä parantaa kilpailukykyään suurempia saman alan yrityksiä vastaan.

Opinnäytetyölle alkutavoitteiksi asetettuihin tavoitteisiin pyrittiin pääsemään ja tavoitteet täyttämään opinnäytetyön eri osioiden avulla. Työn avulla haluttiin antaa selkeä kuva yrityksen toimihenkilöille markkinoinnin teoriasta ja markkinointitoimenpiteistä, joita he voivat käyttää apuna markkinointinsa kehittämiseksi. Opinnäytetyön avulla toimeksiantajayritys pystyy tekemään tarvittavia markkinointitoimenpiteitä heidän alansa yritykseltä yritykselle tapahtuvassa yritystoiminnassa.

Toimeksiantajalle pystyttiin tekemään peruspaketti markkinoinnin teoriasta, jonka avulla vähemmän markkinoinnin kanssa tekemissä olevat saavat perustiedot markkinoinnista. Teoriaosa pyrkii vastaamaan toimeksiantajalle kysymykseen mitä markkinointi on ja mitä siihen kuuluu. Teoriaa ei kuitenkaan pyritty viemään liian monimutkaiseksi, vaan se pyrittiin kohdistamaan nimenomaan pienemmälle yritykselle. Teoriaosan lisäksi tehtiin markkinointisuunnitelma, missä yrityksen tämänhetkistä tilannetta analysointiin erilaisilla markkinoinnin työkaluilla ja annettiin kehitysideoita. Liitteeksi tehtiin vielä asiakastyytyväisyyskyselypohja, markkinointisuunnitelma ja asiakasrekisteripohja helpottamaan yrityksen toimintaa. Nämä kaikki kolme osaa yhdessä vastasivat asetettuihin tavoitteisiin.

Lopputulokseen ollaan suhteellisen tyytyväisiä. Opinnäytetyöstä tuli halutun kaltainen ja työhön saatiin kerättyä tarpeelliset asiat. Työ saatiin rajattua oikeankokoiseksi ja siihen saatiin

kerättyä toimeksiantajaa koskevat asiat. Työlle asetetut ulkoiset tavoitteet saavutettiin. Lopullinen hyöty työstä selviää vasta, kun toimeksiantaja on soveltanut työtä liiketoimintaansa. Soveltamisen jälkeen selviää, että miten työ soveltui toimeksiantajan tarpeisiin ja saavuttiko toimeksiantaja työn avulla sille asetettuja tavoitteita. Todellinen hyöty toimenpidesuunnitelman ja teoriansion yhteisestä käytöstä tulee esille, kun yrittäjät alkavat käyttämään niitä tarpeidensa mukaan.

Työn tarkoitus on antaa yrittäjille apuväline markkinoinnin kehittämiseen. Työtä ei ole tarkoitus noudattaa täsmällisesti, vaan soveltaa sitä tarpeiden mukaan. Tekijöillä oli kuitenkin vain yksi vuosi markkinoinnin perusopinnoita takana ja se kyllä näkyy työssä. Työssä näkyy, että tekijät ovat vahvasti nojautuneet eri lähteiden asiantuntijoihin ja omaa pohdintaa on vähemmän. Teoriaosaa pystyy hyödyntämään pitemmällä aikavälillä, koska markkinoinnin perusteoriat säilyvät. Suunnitelmaosa ja markkinointianalyysit vaativat päivittämistä, eri syistä johtuen. Toimialan, markkinoiden ja kilpailun jatkuva kiristyminen ja muuttuminen vaikuttavat, että suunnitelmaosa vaatii tarkastamista valituin väliajoin. Suomen yleistaloustilanne aiheuttaa omat muutoksensa yrityksen ja markkinoinnin toimintaan.

Opinnäytetyö antoi kokonaisuutena laajan oppimäärän markkinointitietoa ja työstä työntekijät oppivat markkinointia monimuotoisesti lisää. Eri suuntautumisalalan opiskelijoille, opinnäytetyön tekeminen antoi lisätietoa oman suuntautumisvaihtoehdon ulkopuolelta. Opinnäytetyön tekeminen vahvisti tekijöiden tietotasoa ja auttoi ymmärtämään esimerkiksi miten pieniä asioita yhdistelemällä saavutetaan suuria kokonaisuuksia markkinoinnissa. Markkinoinnin analyysit ja erilaiset muut markkinoinnin työkalujen käyttämisen ymmärtäminen oli uutta ja mielenkiintoista tekemistä. Kokonaisuutena työstä opittiin paljon monella eri osaluocella.

## LÄHTEET

## KIRJALLISUUS

- Bergström Seija & Leppänen Arja. 2002. Markkinoinnin maailma. Helsinki. Edita Prima Oy.
- Bergström Seija & Leppänen Arja. 2003. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki. Edita Prima Oy.
- Grönroos Christian. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. Porvoo. WSOY - Kirjapainoyksikkö.
- Hirvilahti, Riitta. Koivisto, Eija. Mattlar, Hillevi. 1994. Markkinointi. Porvoo. WSOY.
- Hollanti Jarmo, Koski Jouni. 2007. Markkinoinnin soveltaminen liiketoiminnassa. Keuruu. Otavan Kirjapaino Oy.
- Kinkki, Seppo & Isokangas, Jouko. 1999. Yrityksen perustoiminnot. Porvoo. WSOY.
- Lahtinen Jukka & Isoviita Antti. 2003. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Laine Risto, Hotanen Jorma, Pietiläinen Seppo. 2001. Benchmarkingopas. Espoo. Suomen Laatu keskus Koulutuspalvelut Oy.
- Raatikainen, Leena. 2004. Tavoitteellinen markkinointi. Helsinki. Edita Prima Oy.
- Silen Timo. 2001. Laatu, brandi, kilpailukyky. Porvoo. WS Bookvelli Oy.
- Tikkanen Henriikki. 2006. Markkinoinnin johtamisen perusteet. Helsinki. Talentum.
- Ylikoski Tuire. 2000. Unohtuiko asiakas? Keuruu. Otavan Kirjapaino Oy.

## INTERNET

Yrityspäri. Lehti 2002.

[http://www.yrityspäri.fi/index.php?option=com\\_filecabinet&view=files&id=1&Itemid=74](http://www.yrityspäri.fi/index.php?option=com_filecabinet&view=files&id=1&Itemid=74)(Luettu 21.12.2011)



## **TOIMENPIDE SUUNNITELMA KAJAANIN HUOLTOPESU OY:LLE KUUKAUSITTAIN**

### **TAMMIKUU**

- Lähetään yrityksen asiakasrekisterissä oleville asiakkaille rengaspaketitarjous viikolla 1.

\* Tarjous on voimassa kahden kuukauden ajan (tammi- ja helmikuun).

- Etsitään mahdollisia uusia asiakkaita viikoilla 2 & 3.

- Tehdään potentiaalisten asiakkaiden valinta ja valitaan kampanjointikeino miten heidän kiinnostus saadaan herätettyä viikoilla 3 & 4

- Suoritetaan markkinoinnin kohdentamista potentiaalisille uusille asiakkaille.

- Aloitetaan markkinointikampanjan suunnittelu ja mietitään markkinoitavia tuotteita sesonkikausia varten viikolla 4. Asetetaan tavoitteet, mitkä kampanjalla halutaan saavuttaa.

\* Sesonkikausien ajankohdat toukokuu-kesäkuu ja heinäkuu-elokuu.

- Markkinointikampanjan (potentiaalisille asiakkaille) suunnitelmien toteutus ja markkinoinnin käyttö sekä yritystoiminnan mainonta.

- Tammikuun ajan seurataan rengaspaketitarjouksen onnistumista ja miten menee kaupaksi.

- Vuoden alussa viikolla 1 täytyy miettiä pitemmällä aikavälillä, että pystyykö yritys hoitamaan itse markkinointinsa vai tarvitseeko se siihen ulkoista apua. Yrityksellä vähän henkilökuntaa, joten operatiivisen työn ja markkinoinnin suunnittelu ja toteuttaminen voi olla hankala yhdistää.

## HELMIKUU

- Markkinointikampanjan aloitusajankohdan päättäminen viikolla 5.
- Markkinointikampanjassa käytettävien tiedotusvälineiden valinta viikolla 6.
- Kampanjassa käytettävien tiedotusvälineiden päättämisen jälkeen mainosten suunnittelun aloitus viikolla 7. Suunnittelun keskeisin päämäärä, miten uusien asiakkaiden mielenkiinto saadaan herätettyä. Myös mahdollisia kampanjatarjouksia mietitään. Kohdistetaanko kampanja renkaisiin vai yleishuoltoon vai molempiin. Vuoden ensimmäinen kampanja voisi olla kohdentamaton, ja loppuvuoden kampanja olisi enemmän kohdistettu.
- Viikot 8 & 9 käytetään mainoskampanjan suunnitteluun, otetaan yhteys tiedotusvälineisiin, missä kampanjointia tarkoitus suorittaa, radio, lehdet, tv?
- Helmikuun ajan seurataan rengaspaketitarjouksen onnistumista ja niiden menekkiä. Viikolla 9 rengaspaketitarjouksesta tehdään loppukatsaus, jonka avulla selvitetään oliko se onnistunut.

## MAALISKUU

- Viikoilla 10, 11 ja 12, markkinointikampanjan suunnittelu saatava valmiiksi. Mainokset ovat valmiina, kampanjatuotteet valmiina, markkinoinnissa käytettävien tiedotusvälineiden kanssa kaikki valmista. Maaliskuun viimeinen viikko varataan käytännön asioille ja mahdollisille viime hetken muutoksille.

## HUHTIKUU

- Viikolla 14 markkinointikampanja polkaistaan käyntiin. Viikolla 15 & 16 keskitytään käymään markkinointikampanjan suunnittelu läpi. Mitä vaikeuksia kohdattiin? Mikä meni hyvin? Mitä olisi voinut tehdä paremmin? Huhtikuun aikana seurataan mainonnan vaikutuksia ihmisiin. Kuunnellaan ihmisten mielipiteitä ja palautetta mainonnasta. Puskaradiosta kuulee palautteet kohtuullisen hyvin. Huhtikuun loppupuolella (viikot 16 & 17) voidaan katsoa onko yhteydenottoja tullut lisää ja onko kävijämäärä kasvanut.

## **TOUKOKUU**

- Toukokuu on rengassesonki kuukausi ja keväthuoltoja on keskitetty toukokuulle. Markkinoinnin näkökulmasta toukokuulle ei kannata asettaa hirveästi toimenpiteitä. Operatiivinen työ vie suurimman osan työntekijöiden ajasta sesonkiajasta, joten ainakin viikot 18 & 19 kannattaa käyttää operatiivisen työn tekoon.
- Viikolla 20 voi aloittaa huhtikuun markkinointikampanjan tuloksellisuuden arvioinnin. Saa-vutettiin ko kampanjalla tavoitteet? Jos ei, niin missä meni pieleen? Mikä meni kampanjan osalta hyvin ja missä parantamisen varaa tulevaisuutta varten?
- Viikko 21, voidaan jatkaa viikon 20 arviointia. Tarkastellaan vaikuttiko kampanja yrityksen tulokseen, jos vaikutti miten? Saiko yritys kampanjan avulla uusia asiakkaita? Oliko kampanja kokonaisuutena onnistunut?
- Viikolla 22 Operatiiviseen työhön panostamista.

## **KESÄKUU**

- Kesäkuun alulla tehdään asiakaskysely viikkojen 22 & 23 ajan. Asiakaskyselyllä takarajaksi asetetaan 10.6, milloin asiakaskyselyn toivotaan olevan palautettuna takaisin yritykselle. Asiakaskysely lähetään tämänhetkisille asiakasrekissä oleville asiakkaille sähköpostilla kyselyka-va-ke, jossa kysytään esimerkiksi millaiseksi palvelu on koettu maal- ja toukokuun välillä ta- pahtuneilla asiakaskäynneillä. Asiakaskyselypohja on liitteenä.
- Viikolla 24 aloitetaan asiakaspalautteiden läpikäyminen.
- Viikolla 25 asiakaspalutteensta tehdään yhteenveto, jonka avulla selkeästi saadaan selville mitä yrityksessä on tehty hyvin ja missä on parantamisen varaa.
- Viikolla 26 tarkastetaan, vieläkö huhtikuun markkinointikampanja on vaikuttanut kesäkuu- hun, koska kesäkuu on sesonkikuukausi. Samalle viikolle yrityksessä tehdään puolivuotiskat- saus markkinoinnin osalta. Alkuvuoden osalta tarkastellaan markkinoinnin toimenpiteitä ja niiden onnistumisia ja asetetaan loppuvuodeksi tavoitteet. Kesä-heinäkuun vaihteessa ruve- taan miettimään kannattaako syyskaudelle tehdä uusi markkinointikampanja. Tähän vaikuttaa kevätkauden kampanjan tuloksellisuus, yleinen taloustilanne ja yrityksen taloudellinen tila- ne.

## HEINÄKUU

- Viikoilla 27 & 28 jatketaan kesäkuun lopussa tehtyä mietintätyötä ja tehdään päätöksiä mahdollisen toisen kampanjan suhteen. Mikäli kampanja päätetään toteuttaa, mietitään miten laaja siitä tulisi ja mihin se kohdistetaan. Huhtikuussa toteutettu kampanja oli kuitenkin pienelle yritykselle iso ponnistelu, joten talvikauden mahdollisesta kampanjasta voisi tulla vähän pienempi ja kohdistettu pienemmälle joukolle.

- Viikoilla 29 & 30 päätetään ajankohta. Pyritäänkö keskittymään talvirengassesonkiin vai huoltokampanjaan. Talvirengassesonkia varten valitaan oikea ajankohta, joka on mahdollisesti elo- ja syyskuun aikana.

## ELOKUU

- Viikolla 31 laitetaan ilmoitus Koti Kajaanin yrityspalstalle yrityksen toimipaikasta ja yrityksen tarjoamista palveluista. Elokuun aikana ei tehdä kovin suuria markkinoinnillisia toimenpiteitä, ellei kevään ajalta ole saatu tuloksellista myynnin kasvua.

- Viikolla 32 suunnitellaan mahdollisille potentiaalisille asiakkaille asiakaskysely, joka lähetetään heille sähköpostilla. Asiakaskyselyllä halutaan saada selville onko näillä kohdeasiakkailta vielä vuosisopimuksia, jonkin kilpailijayrityksen kanssa ja onko heidät mahdollista saada käyttämään Kajaanin Huoltopesu Oy:n palveluja tulevaisuudessa.

- Viikolle 33 on asetettu takaraja potentiaalisten asiakkaiden asiakaskyselyn palauttamiselle. Asiakaskyselyn vastaukset käydään läpi ja mahdollisten uusille asiakkaille lähetetään tietopaketti kampanjoiden ajankohdista sähköpostilla.

- Viikko 34 käytetään hyödyntäen potentiaalisilta asiakkailta saatua palautetta ja tietoutta sekä mietitään mitä seuraavaan syyskaudelle tehtävään markkinointikampanjassa tulisi ottaa huomioon. Lähetäänkö myös heille ja tämänhetkisille asiakkaille samanlainen tarjous rengassesongin aikana? Vai tarjotaanko mahdollisille uusille asiakkaille vain perushinnoin pesu- ja huoltopalveluita, mutta annetaan pieni prosentuaalinen alennus renkaiden vaihdosta, jos he ostavat renkaat samalla asiakaskäynnillä.

## SYYSKUU

- Viikoilla 35 & 36 tehdään tämänhetkisten asiakkaille syyshuoltoja ja mahdollisia rengastöitä talvea varten.
- Viikon 36 aikana valitaan elokuusta saatujen asiakaskyselyiden pohjalta potentiaalisten asiakkaiden ryhmästä tärkeimmät ja suunnitellaan heitä varten rengassesonkitarjous. Rengassesonkitarjouksessa tarjotaan myös tämän hetkisille asiakkaille renkaiden ostosta tarjoushintaa ja myös vaihdosta kohtuullista alennettua työtarjousta.
- Viikolla 37 aloitetaan suunnittelemaan syyskaudelle tehtävää mainoskampanjaa ja otetaan esille merkittävät kevätkaudella havaitut ongelmat sekä koetetaan välttää niitä syyskaudella. Käydään myös läpi edellisestä mainoskampanjasta asiakkailta saadut suulliset palautteet.
- Viikolla 38 valitaan kohdetyhmä syyskauden rengassesongintarjoukselle ja tehdään pieni osio myös huoltotöiden alennuksista mainoksen lisänä. Mainoksessa ilmoitetaan tarjous myös huoltotöiden ja rengastöiden samalla käyntikerralla tehtävästä työstä.
- Viikon 38 tarjoukselle valitaan kohderyhmäksi viikolla 36 valitut mahdolliset potentiaaliset asiakkaat ja myös jo tällä hetkellä yrityksen asiakkaina olevat. Syyskauden mainoskampanja pyritään tekemään mahdollisimman yksinkertaisesti ja pitämään se mahdollisimman pienenä, etteivät markkinointiin varatut varat lopu kesken. Syyskaudella käytetään mahdollisesti hyväksi jo keväällä hyväksi todettu tarjouskampanjapohjaa.
- Viikolla 38 pyritään saamaan aikaan päätös milloin syyskauden tarjoussezonki aloitetaan ja pannaan täyteen vauhtiin. Tarjoussezongin aloittaminen on todennäköisesti lokakuun alkupuolella.
- Viikolla 39 aloitetaan rengassesonkitarjouksen mallintaminen ja päätetään laittaa mainos Kainuun Sanomien yrityspalstalle ja myös pieni rengassesonki-ilmoitus kahteen peräkkäisen viikon keskiviikkona ilmestyvään Koti Kajaaniin.

## **LOKAKUU**

- Viikolla 40 tehdään edellisellä viikolla mallinnetusta rengassesonkitarjoukseen mahdolliset muutokset. Lisätään mainokseen huoltotöiden ja rengastöiden yhtä aikaisesta tekemisestä tarjousilmoitus.
- Viikon 41 alussa on takaraja rengassesonkitarjouksen suunnittelutyölle ja enää ei tehdä muutoksia mainoksien sisältöön. Viikon toisena päivä lähetään tarjoukset ja mainoksien lopulliset versiot sanomalehtien toimituksiin. Tämän viikon aikana tarjoukset tulevat painettuihin kumpaankin lehteen, jotka olivat Kainuun Sanomat kolmen viikon ajaksi joka toisena päivä ja Koti Kajaaniin kahtena peräkkäisenä keskiviikkona.
- Viikolla 42 valmistaudutaan ottamaan vastaan työtilauksia ja odotetaan mahdollisia uusien asiakkaiden yhteydenottoja. Tehdään tämän hetkisille asiakkaille syyskauden huoltoja ja rengastöitä tarjouksessa luvatuilla hinnoilla.

## **MARRASKUU**

- Viikoilla 45 & 46 seurataan rengassesonki- ja huoltotyötarjouksien mainoksien toimivuutta sekä tilastoidaan mahdollisten uusien asiakkaiden käyntejä sesonkikampanjan aikana. Tehdään jo marraskuun aikana vastaanotettuja tilauksia ja huolto/pesutöitä resurssien antamien puitteiden mukaisesti. Työt hoidetaan yrityksen työntekijöiden eli kahden yrittäjän voimin ja pyritään tekemään mahdollisimman pikaisella aikataululla.

## **JOULUKUU**

- Joulukuun ajan käydään läpi kuluneen vuoden mainoskampanjoiden onnistumista.
- Tehdään yhteenveto vuodesta 2013. Käydään läpi 2013 vuoden hyvin menneet asiat ja asiat, joissa pystytään toimimaan tulevaisuudessa paremmin.
- Päätetään mitä asetetaan tulevalle vuodelle 2014 markkinointikampanjoiden tavoitteiksi.

## ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELY

VASTAAJAN TIEDOT (EI PAKOLLINEN)

Yrityksen nimi:

Yrityksen toimiala:

Yrityksen sijainti:

Vastaaajan nimi ja asema:

**TUTKIMUSKYSYMYKSET**

1. Mistä löysit yrityksemme?

- Hakukoneen avulla
- Puhelinluettelosta
- Toimialahakemistosta
- Kaverin kautta
- Yhteistyökumppanin kautta
- Jonkun muun kautta, minkä

---

---

2. Kuinka usein asioit yrityksessämme?

- Harvemmin kuin kerran vuodessa
- 1-3 vuodessa
- Kerran kuukaudessa
- 1-3 kuukaudessa
- Viikoittain



3. Miten tärkeitä seuraavat asiat ovat teille? Valitse sopivin vaihtoehto.

1= Ei ollenkaan, 2= Vähän tärkeä, 3= Jokseenkin tärkeä, 4= Suhteellisen tärkeä, 5= Erittäin tärkeä

- |                          |                      |
|--------------------------|----------------------|
| <input type="checkbox"/> | Palvelunlaatu        |
| <input type="checkbox"/> | Hintataso            |
| <input type="checkbox"/> | Myyjän asiantuntemus |
| <input type="checkbox"/> | Tuotteiden laatu     |
| <input type="checkbox"/> | Tuotevalikoima       |
| <input type="checkbox"/> | Yrityksen sijainti   |
| <input type="checkbox"/> | Yrityksen maine      |

4. Oma mielipide Kajaanin Huoltopesu Oy:n palveluista

- |                          |             |
|--------------------------|-------------|
| <input type="checkbox"/> | Erinomaista |
| <input type="checkbox"/> | Hyvää       |
| <input type="checkbox"/> | Välttävää   |
| <input type="checkbox"/> | Heikkoa     |

5. Anna vapaata palautetta Kajaanin Huoltopesu Oy:stä.

Kehityskohteita ja –ideoita voi kirjoittaa tähän kohtaan myös.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---