

Pienyrityksen strateginen markkinointi toiminnan kehityksen välineenä

Case: Yritys X

Tea Rämö

Opinnäytetyö

Liiketalouden koulutusohjelma

03.01.2012



<p>Tekijä tai tekijät Tea Rämö</p>	<p>Ryhmätunnus tai aloitusvuosi 2008</p>
<p>Raportin nimi Pienyrityksen strateginen markkinointi toiminnan kehityksen välineenä</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 35+3</p>
<p>Opettajat tai ohjaajat Anette Kairikko</p>	
<p>Opinnäytetyön tavoitteena oli löytää keinoja tehostaa toimeksiantajayrityksen toimintaa strategisen markkinoinnin suunnittelun kautta. Työn tarkoituksena oli löytää keinoja, joiden avulla yritys voi muokata toimintaansa tehokkaampaan suuntaan. Lisäksi selvitetiin, panostaako yritys markkinoinnissaan oikeisiin asioihin.</p> <p>Toimeksiantajan päämääränä oli saada kehitysehdotuksia toimintansa kehittämiseksi. Näiden ehdotusten tuli olla sellaisia, että yrityksessä olisi valmiudet niiden eteenpäin viemiseen. Lisäksi haluttiin selkeyttää toimeksiantajan toimintaa.</p> <p>Teoreettinen viitekehys pohjautui kirjallisuuteen strategisesta markkinoinnista sekä markkinoinnin suunnittelusta. Teorian sekä empirian painopiste oli nykytilanneanalyysissä sekä eri kilpailukeinojen vertailussa. Vallitsevan tilanteen analysoimisessa ja sen hyödyntämisessä käytettiin apuna mm. SWOT-analyysiä ja TOWS-matriisia. Kilpailukeinojen vertailu tehtiin neljän p:n avulla.</p> <p>Tutkimusmenetelmä oli laadullinen, ja materiaalia kerättiin haastattelujen avulla sekä yrityksen arkistoa tutkimalla. Tulokset osoittivat ristiriidan yrityksen nykyisen markkinoinnin suuntaamisessa ja sen todellisen myyntitoiminnan ja -määrien välillä.</p> <p>Kerätyn tiedon ansiosta paljastui, ettei yrityksessä kohdisteta markkinointia täysin tarkoituksenmukaisesti. Tämän vuoksi yrityksessä olisi tarpeen muuttaa markkinoinnin kohdistusta entistä enemmän pois yksityisasiakkaista. Lisäksi sekä olemassa olevaan että uutta luovaan suhde- ja kumppanuustoimintaan olisi hyvä panostaa enemmän. Molemmat edellä mainituista suhdetoiminnoista ovat yrityksessä jo arkipäivää, näin yrityksessä on jo valmiudet lähteä toteuttamaan kehitysehdotuksia.</p>	
<p>Asiasanat pienyritys, strateginen markkinointi, toiminnan tehostaminen</p>	

Degree Programme in Business Management

<p>Authors Tea Rämö</p>	<p>Group or year of entry 2008</p>
<p>The title of thesis Strategic marketing as a business development tool for a small company</p>	<p>Number of pages and appendices 35+3</p>
<p>Supervisor(s) Anette Kairikko</p>	
<p>The aim of the thesis was to find ways to enhance the client company's operations through strategic marketing planning. The main objective was to come up with means to allow the company to modify its operations in a more efficient way. In addition, the purpose was also to study whether the company marketing focused on the right things.</p> <p>The company's main target was to gather proposals for developing their operations. It was important that these proposals were such that the company would have the ability to implement them. Also, the target was to clarify the client's operations.</p> <p>The theoretical framework was based on the literature of strategic marketing and marketing planning. Theory and empirical focus was on analyzing the current situation as well as comparing various means of competition. For analyzing the situation and its utilization e.g. SWOT analysis and TOWS matrix were used. Comparing the means of competition was carried out with the help of 4 P:s.</p> <p>The research methodology was qualitative and the material was gathered through interviews and by studying the company's archives. Results showed the conflict between the company's marketing and the actual sales and volumes.</p> <p>The collected data revealed that the company targets its marketing in a way that is not completely purposeful. That is why the company would need to change marketing focus away from private customers. In addition, it would be good to invest more in both existing and new relationships and partnerships. Both of the above relations activities are a part of company's everyday functions. Thus this means that the company has the capacity to begin implementing development proposals.</p>	
<p>Key words small business, strategic marketing, efficiency</p>	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Käsitteet.....	1
1.2	Ongelma, tavoitteet ja aiheen rajausta	2
1.3	Työn rakenne	3
2	Toimeksiantajan esittely	4
2.1	Tuotteet	4
2.2	Asiakkaat ja myynti.....	5
2.3	Aikaisempi markkinointi.....	6
2.4	Yhteistyö.....	7
3	Tutkimussuunnitelma	8
3.1	Toimeksiantajan päämäärät ja tavoitteet	8
3.2	Aikataulu.....	8
3.3	Tutkimusote ja tiedonkeruumenetelmät.....	8
4	Markkinoinnin suunnittelu.....	10
4.1	Markkinoinnin suunnitteluprosessi.....	10
4.2	Markkinointi ja strategian valinta	11
5	Tilanneanalyysi	13
5.1	Markkina-analyysi.....	13
5.2	Ympäristöanalyysi.....	14
5.3	Asiakasanalyysi.....	14
5.4	Kilpailija-analyysi	15
5.5	SWOT – analyysi.....	16
5.5.1	S – Vahvuudet (strengths).....	16
5.5.2	W – Heikkoudet (weaknesses).....	17
5.5.3	O – Mahdollisuudet (opportunities)	17
5.5.4	T – Uhat (threats).....	18
5.5.5	TOWS-matriisi.....	19
6	4 P:tä	21
6.1	Tuote (Product)	21
6.2	Hinta (Price).....	22

6.3	Markkinointi (Promotion).....	22
6.4	Saatavuus (Place)	23
7	Johtopäätökset, toimenpide-ehdotukset ja seuranta.....	25
7.1	Johtopäätökset.....	25
7.2	Toimenpide-ehdotukset ja valitut strategiat.....	26
7.2.1	Kumppanuusmarkkinointi	26
7.2.2	Suhdemarkkinointi	27
7.3	Toteutus ja seuranta	28
8	Tutkimusprosessi ja reflektointi	29
8.1	Materiaalin kerääminen ja analysointi	29
8.2	Reflektointi.....	30
8.2.1	Reliabiliteetti.....	30
8.2.2	Validiteetti.....	31
8.3	Itsearviointi.....	32
	Lähteet.....	33
	Liitteet.....	36

1 Johdanto

Markkinointia suunniteltaessa ja toteutettaessa konkreettiset toimet ohittavat usein tärkeässä strategian suunnittelun. Tämä silti, vaikka markkinoinnin olisi mahdollista muodostaa merkittävä osa-alue koko liiketoiminnan kannattavuudessa, tavoitteiden toteutumisessa sekä kasvussa. (Tikkanen, Aspara & Parvinen 2007, 11-2; 24.)

Strategia luo yritykselle työkaluja vastata alan muutoksiin näyttämällä minkälaisessa asemassa yritys on toimintaympäristössään sekä markkinoilla. Pienyrityksissä strategian uudistaminen voi tulla eteen mm. sukupolvenvaihdoksen tullessa ajankohtaiseksi, kannattavuuden heiketessä tai ulkoisten vaatimusten muuttuessa. (Hakanen 2004, 1.)

Hyväkin strategia vaatii ajoittaista uudistamista, mutta näin yrityksen on mahdollista pitää kiinni asetetuista tavoitteista ja välttää voimavarojen tuhlaamista epäolennaisuuksiin. Koko strategiaa ei kuitenkaan ole tarpeellista uudistaa kerralla, vaan sen osa-alueita voi ottaa käsittelyyn tarpeen mukaan. (Hakanen 2004, 1-2.)

Myös markkinoinnin osalla strategia on tärkeä osa suunnittelun onnistumista: strateginen markkinointisuunnitelma luo pohjan sille, mitä halutaan saada aikaan ja miten näihin tavoitteisiin päästään.

1.1 Käsitteet

Markkinointi luo arvoa toimintojen ja prosessien avulla asiakkaille sekä asiakassuhdehallintaan ja tätä kautta hyödyttää yritystä ja sen osakkaita (American Marketing Association 2011). Markkinoinnin käsite on laaja, siihen sisältyy niin tuotetta, kilpailua sekä johtamista ja toimenpiteitä koskevia osa-alueita (Anttila & Iltanen 2001, 13).

Markkinoinnin suunnittelu johtaa *markkinointisuunnitelman* luomiseen. Markkinointisuunnitelmassa yhdistyvät analyysit mahdollisuuksista, uhkista, tämänhetkisestä markkinoinnin tilasta sekä markkinoinnille asetetut tavoitteet. Se voi sisältää ilmoituksen strategiasta tai konkreettisista toimista. (American Marketing Association 2011.)

Yleisesti kuvattuna *strategia* on jotain, jonka avulla päästään asetettuihin päämääriin: Kun yhdistetään voimavarat sekä taidot ja tarkastellaan riskejä sekä mahdollisuuksia, saadaan strategia. Strategian muodostaminen vaatii kriittistä tulevaisuuden visiointia. (Anttila & Iltanen 2001, 343.)

Strateginen markkinointi sisältää ne markkinointiratkaisut, joilla yritys on katsonut viisaaksi tai päättänyt kilpailla muiden yritysten kanssa. Nämä ratkaisujen päämääränä on menestyksen tuottaminen pitkällä aikavälillä, ja ne ohjastavat operatiivista toimintaa. (Rope 2003, 18-9.)

1.2 Ongelma, tavoitteet ja aiheen raja

Jotta tutkimus olisi tarkoituksenmukainen sekä hyödyllinen, tulee tutkittava osa-alue rajata tarpeeksi tarkasti. Tutkimusongelman määrittäminen auttaa tutkimuksen rajauksessa, ja lisäksi ehkäisee tutkimuksen liiallista laajenemista. Laadullisissa tutkimuksissa tutkimuskysymys on usein mitä- tai miten- alkuinen. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006a.)

Tämän työn tavoitteena on luoda markkinoinnin strategia pienyrityksen toiminnan avuksi. Tämä siksi, että yrityksessä on herätty siihen, etteivät yrittäjät enää ole kykeneviä panostamaan markkinointiin ja suhdetoimintaan yhtä paljon kuin heidän ollessaan nuorempia. Tämä on johtanut siihen, että tarvetta toiminnan tehostamiseen on monilla osa-alueilla yrityksessä.

Yritykselle ei ole aikaisemmin suunnitelmaa laadittu, ja yrityksen markkinointi on ollut summittaista. Työn tulee antaa käytettäviä työkaluja toimeksiantajan markkinoinnin suunnitelmallista toteutusta ja kehittämistä varten. Nämä työkalut keskittyvät lähinnä pitkän tähtäimen muutoksiin. Lisäksi tavoitteena on erityisesti selkeyttää yrittäjän tavoitteita kirjaamalla ne ylös.

Muodostettavan strategian on tarkoitus tukea yrittäjää päätöksissään ja luoda vuorovaikutuksessa toimeksiantajan kanssa yrityksen tulevaisuuden tavoitteet. Tutkimuksen haasteena oli löytää strategiset ratkaisut, joita toteuttamalla päästään näihin tavoitteisiin.

Tutkimusongelma on siis seuraava: Miten markkinoinnin strategian avulla voidaan tehostaa ja kehittää yrityksen toimintaa markkinoinnin osalla? Miten yrityksessä voidaan välttää ns. turhaa työtä? Eli toisaalta, panostetaanko yrityksen markkinoinnissa oikeisiin asioihin?

Strategiasuunnitelman tueksi muodostuu teoriapaketti, jota voidaan hyödyntää pienyrityksen markkinoinnin strategian luomisessa ja sen toteuttamisen suunnittelussa. Lisäksi, pienyrityksen ollessa kyseessä, suunnitelman toteuttaminen ei saa viedä liikaa voimavaroja yrityksen hoitamisen muilta osa-alueilta.

Työssä keskitytään lipputankojen sekä banderolliasennusten markkinoinnin strategioimiseen, vaikka työ voi antaa ideoita myös muiden tuotteiden osalta. Tämä rajaus siksi, että esimerkiksi joulukuusten myyntiä on tarkoituksella yrityksessä vähennetty: vain olemassa olevat asiakkaat pyritään joulukuusimyynnin osalta säilyttämään.

1.3 Työn rakenne

Raportin aluksi kerron käytetyistä tutkimusmenetelmistä sekä toimeksiantajayrityksestä sekä sen aikaisemmasta markkinoinnista ja tuotevalikoimasta. Tämän jälkeen kuvailen markkinointisuunnitelman sisältöä yleisesti ja sen muotoilua.

Kappaleessa viisi kuvataan toimeksiantajan nykyhetken tilannetta SWOT-analyysin sekä muiden tilanneanalyysien keinoin. TOWS-matriisin ja neljän p:n avulla etsitään sopivia strategiavaihtoehtoja sekä kilpailukeinoja. Seitsemännes kappale sisältää toimenpideehdotukset sisältävät kaksi strategista ehdotusta, joiden ympärille markkinointia voidaan lähteä muodostamaan. Viimeisenä käsitellään työn toteutusta.

2 Toimeksiantajan esittely

Toimeksiantaja on vuonna 1999 perustettu pienyritys, jonka päätoimipiste sijaitsee Kanta-Hämeessä. Yrityksen pääliikealuetta on pääkaupunkiseutu ja sen ympäristö. Lisäksi yritys myy tuotteitaan jonkin verran muualle Suomeen sekä ulkomaille, joskin tämä on vähäistä. Suurin osa tuotosta tulee yritysasiakkailta, yksityisasiakkaat täydentävät asiakaskuntaa. (Yrittäjä 2011a.)

Yrityksessä työskentelee kokopäiväisesti kaksi henkilöä sekä useampia osa-aikaisia. Yrityksellä on edessään sukupolvenvaihdos tai muu omistajan vaihtuminen noin kymmenen vuoden sisällä. (Yrittäjä 2011a.) Tällä hetkellä todennäköisin vaihtoehto on yrityksen myynti (Yrittäjä 2011b). Myös tämän vuoksi toiminnan kehittäminen on tarpeen. Yrityksen kokopäiväiset työntekijät, yrittäjä sekä partneri, ovat olleet mukana lipputankojen sekä joulukuusten myynissä jo ennen yrityksen perustamista noin kahden vuosikymmenen ajan toisen yrityksen puitteissa (Yrittäjä 2011b).

2.1 Tuotteet

Yrityksen valikoimaan kuuluvat lipputangot, niiden jalustat sekä muut tarvikkeet ja kuljetus. Lisäksi yritys tarjoaa edellä mainittujen tuotteiden asennusta. Yritys tekee myös banderollitelineitä, telineiden asennuksia sekä banderollien asennuksia. Sekä tankoja että banderollitelineitä on mahdollista ostaa ja vuokrata. Yritys tekee myös yhteistyötä muiden banderolli- sekä lipputankoyritysten kanssa. (Yrittäjä 2011a.)

Osa sen myymistä tuotteista on yrityksen valmistamia, osa valmiita. Lisäksi asiakkaiden on mahdollista tilata tuotteita myös mittojen mukaan. Tällöin yrityksen työntekijät ovat osaltaan mukana tuotteiden suunnittelussa niiden sopivuuden varmistamiseksi. (Yrittäjä 2011a.)

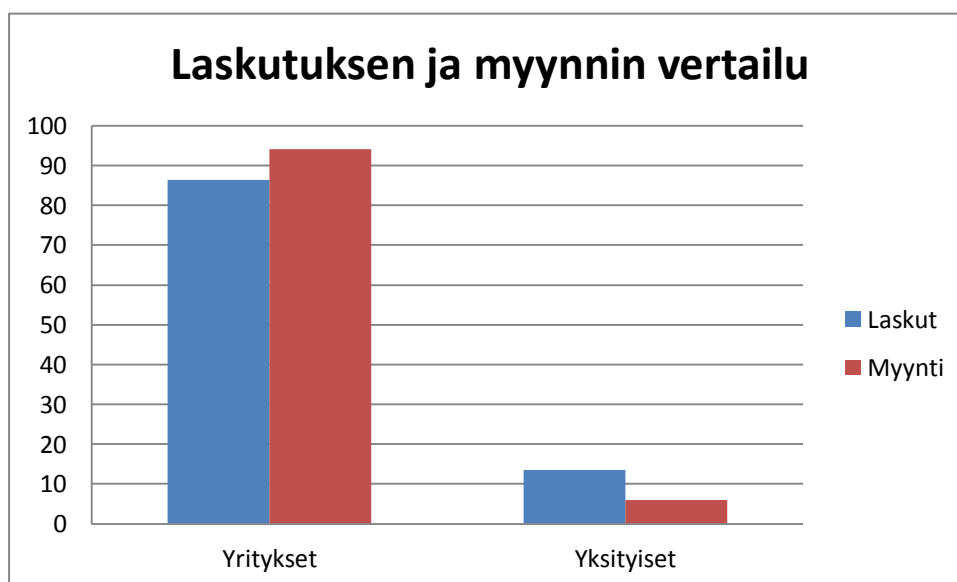
Syksyllä ja alkutalvesta yritys toimittaa tietyille isommille yrityksille joulukuusia, havuköynnöksiä ja näiden asennuksia. Tämä toiminto on jäänne ajalta jolloin yritys myi kuu-

sia suuremmalla kapasiteetilla myös yksityishenkilöille. Kuusien toimitusta on kuitenkin karsittu sen korkeiden kustannusten sekä ajanpuutteen vuoksi. (Yrittäjä 2011a.)

2.2 Asiakkaat ja myynti

Yrityksen asiakkaista suurin osa on yrityksiä: Esimerkiksi vuonna 2010 tehdyistä laskuista 86,4 %:ssa saajana oli yritys, organisaatio tai kaupunki. Vain 13,6 % tehdyistä laskuista suuntautui yksityishenkilöille. Lisäksi myynnistä noin 6 % tuli yksityisasiakkailta ja loput 94 % yrityksiltä ja muilta. Tämä on nähtävissä myös alla olevasta kuviosta. (Toimeksiantaja 2011.)

Kuvio 1. Yrityksen laskutuksen ja myynnin vertailu



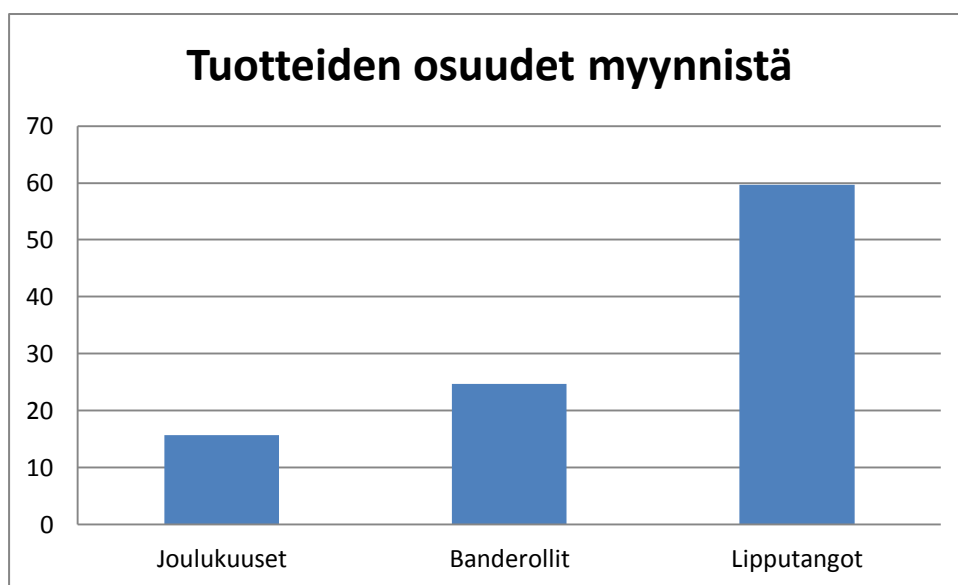
(Toimeksiantaja 2011.)

Yksityishenkilöiden tilaukset olivat kaikki lipputankojen ja niihin liittyvien palvelujen ja tarvikkeiden tilauksia. Muilla tilaukset käsittivät niin joulukuusia, lipputankoja sekä banderolliasennuksia yms. (Toimeksiantaja 2011.)

Yksityisasiakkaat tilasivat keskimäärin 390 eurolla, kun puolestaan yrityksiltä keskimääräinen laskutettu summa oli noin 977 euroa. Tämä johtuu siitä, että yrityksillä yksittäiset tilaukset sisältävät enemmän tuotteita sekä kalliimpia tuotteita. (Toimeksiantaja 2011.)

Myynnistä 59,7 % tuli lipputangoista sekä niihin liittyvistä tuotteista ja palveluista, jollaisia ovat esimerkiksi jalustat, liput sekä asennus. 24,7 % myynnistä tuli banderolliasennuksista sekä banderollitelineiden asennuksista. Yllättävää kuitenkin on, että joulukuusten myynti sekä asennus muodostavat jopa 15,6 % vuotuisesta myynnistä, vaikka ajallisesti myynti osuu vain vuoden 2-3 viimeiselle kuukaudelle. (Toimeksiantaja 2011.)

Kuvio 2. Yrityksen tuotteiden osuudet myynnistä



(Toimeksiantaja 2011.)

Yrityksen aloittaessa vuonna 1999 myytiin tuotteita lähinnä yksityisasiakkaille. Ja nämä tuotteet olivat lipputangot sekä niihin kuuluvat tarvikkeet ja palvelut sekä joulukuuset ja näiden asennus. Myöhemmin alettiin tarjota myös banderolliasennuksia, ja myynti alkoi painottua yrityksille. (Yrittäjä 2011b.)

2.3 Aikaisempi markkinointi

Yrityksessä ei ole muodostettu aikaisemmin suunnitelmia markkinoinnin osalta. Myöskään varsinaisia tavoitteita tai päämääriä ei ole aikaisemmin kirjoitettu paperille. Markkinoinnin strategian laatiminen osaltaan pakottaa miettimään tarkemmin, mitä yrityksessä oikeastaan halutaan saavuttaa ja mitkä keinot ovat sille realistisia.

Yritys on aikaisemmin mainostanut itseään mm. paikallislehdissä, Helsingin Sanomissa sekä käyttänyt Googlen AdWords-palvelua. Ilmoituksia on myös laitettu erilaisiin palveluhakemistoihin sekä erinäisille verkkosivuille. (Yrittäjä 2011a.) Lisäksi suurimmat rahalliset panostukset markkinoinnin saralla on kohdistettu yksityisasiakkaisiin, mm. osallistumalla erinäisille messuille (Yrittäjä 2011c).

Lisäksi business to business –myynnissä suhdemarkkinointi on toimeksiantajayrityksessä tärkeässä osassa: Toimintavuosien aikana eri yritysasiakkaiden ostajat ovat tulleet tutuiksi. Hyvien suhteiden ylläpito on tärkeää, vaikkei kauppoja aina saataisi aikaiseksi, sillä yrityksen nimi mahdollisena toimittajana saattaa nousta esille ostajayrityksessä muissa yhteyksissä. (Yrittäjä 2011a.)

Suhdetoiminta on markkinoinnin osa-alueista sellainen, johon yrityksessä panostetaan. Yrityksen molemmat täysiaikaiset työntekijät ovat erityisen aktiivisia jo olemassa olevien kumppanuussuhteiden ylläpidossa. (Yrittäjä 2011b.)

2.4 Yhteistyö

Toimeksiantajayritys tekee yhteistyötä muiden yritysten kanssa. Muiden lipputankoyritysten ja rautakauppojen tapauksessa yritys toimii alihankkijana, ja toimittaa tuotteitaan kyseessä olevien yritysten tilauksesta niitä tilanneille asiakkaille. Erään banderolli- ja lippuvalmistajan kanssa yritys tekee yhteistyötä tarjoamalla banderollivalmistajan tekemien banderollien asennuksia.

Toisaalta banderollivalmistajan kanssa on asiakkaan tarjouspyynnöstä riippuen tehdä myös alihankintaa puolin ja toisin. Esimerkiksi asiakas voi haluta toimeksiantajalta tai banderollivalmistajalta banderollin valmistuksen sekä asennuksen, jolloin jompikumpi yritys ostaa tarvittavan palvelun toiselta. Lisäksi asiakkaan on mahdollista ostaa toisen yrityksen palvelu partneriyrityksen suosituksesta.

3 Tutkimussuunnitelma

Seuraavassa kuvataan tutkimuksen toimeksiantajan asettamia tavoitteita, työn toteutuksen aikataulua sekä tutkimusotetta ja -menetelmiä.

3.1 Toimeksiantajan päämäärät ja tavoitteet

Toimeksiantaja haluaa löytää ns. punaisen langan, jonka avulla se voi lähteä kehittämään toimintaansa (Yrittäjä 2011a). Tällöin yrityksen ei tarvitse keskittyä kaikkeen, vaan se voi päättää panostavansa vain muutamaankin asiaan.

Toimeksiantajan haluaa tehostaa toimintaansa niin, ettei se esimerkiksi tuhlaa aikaansa panostamalla sellaiseen markkinointiin, joka ei edesauta sen tavoitteita. Tämän toiminnan tehostamisen toivotaan tuovan pitkällä tähtäimellä lisää kannattavuutta toimintaan. (Yrittäjä 2011a.)

3.2 Aikataulu

Työn aihetta lähdettiin etsimään kesällä 2011 ja lopullinen aihe muodostui syksyn aikana. Sekä teoria että haastattelumateriaali on kerätty syksyn aikana.

Varsinaista valmistumispäivää työlle ei toimeksiantajan toimesta asetettu. Lisäksi valittu tiedonkeruutapa ei muodostanut suuria vaatimuksia aikataululle, sillä haastatteluja on suhteellisen helppo täydentää tai hankkia lisää tarpeen vaatiessa.

Toimenpide-ehdotusten toteuttaminen alkaa kevästä 2012. Se, miten toimenpide-ehdotukset ja niiden toteutus onnistuu, voidaan nähdä osittain vuonna 2013 sekä erityisesti vuoden 2013 jälkeen.

3.3 Tutkimusote ja tiedonkeruumenetelmät

Tämä työ on muodostettu kvalitatiivisia eli laadullisia tutkimusmenetelmiä hyväksikäyttämällä. Kvalitatiivinen keskittyy kvantitatiivisesta eli määrällisestä tutkimuksesta poike-

ten numeerisen tiedon käsittelyn sijaan mielipiteiden sekä syy- ja seuraussuhteiden tutkimiseen. Laadullinen tutkimus on usein kuvailevaa ja arvioivaa. (Taloustutkimus 2007.)

Laadullisessa tutkimuksessa yksi käytetyimmistä tiedonkeruutavoista on haastattelu. Haastattelujen muoto riippuu siitä, mitä tutkimus pyrkii selvittämään: Haastattelut voivat olla strukturoituja, jolloin haastattelussa on valmiit kysymykset sekä vastausvaihtoehdot. Hieman enemmän vastaustilaa antavat puolistrukturoidut haastattelut. Täysin avoimet haastattelut puolestaan ovat enemmän keskustelun omaisia. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 34; 42-4.)

Haastattelu on valittu tämän tutkimuksen päätiedonkeruutavaksi, sillä valmista - kirjoitettua - tietoa yrityksen tai yrittäjän näkemyksestä ja tavoitteista ei ole. Samoin alan sekä sen markkinatilanteen yleiskuvauksia ei juuri ole. Haastattelujen avulla pyritään muodostamaan kuva vallitsevasta tilanteesta.

Toinen tärkeä käytetty tiedonkeruutapa on toimeksiantajan laskutuksen analysoiminen. Tämä siksi, että yrityksellä ei ole valmiita lukuja myydyistä tuotteista eikä tarkkoja tietoja eri asiakasryhmille suuntautuvasta myynnistä.

4 Markkinoinnin suunnittelu

Jotta yritys pystyisi vastaamaan asiakkaidensa vaatimuksiin, tulee yrityksen seurata markkinoiden kehitystä sekä niitä olosuhteita, joissa se toimii: esimerkiksi kilpailijoita ja omia vahvuuksiaan. Strategia luo pohjan sille, miten yritys vastaa muutoksiin. (Anttila & Iltanen 2001, 343.)

Yrityksen markkinointia on hyvä suunnitella kahdelle eri aikalinjalle: pitkälle aikavälille sekä lyhyelle, noin vuoden käsittävälle ajanjaksolle. Pitkän tähtäimen suunnitelmat ovat strategisia ja lyhyen operatiivisia. Operatiiviset eli taktiset suunnitelmat sisältävät tarkat toimenpiteet: mm. budjetin, tavoitteet, vastuut ja seurannan. (Bergström & Leppänen 2003, 44.)

Suunniteltaessa markkinointia yritykselle on tärkeää ymmärtää, mihin yritys tähtää, mikä sen päämäärä on. Strateginen suunnittelu antaa toiminnalle ääriä ja suunnan useammalle vuodelle. Tällöin suunnitelmat eivät ole niin tarkkoja, vaan kokonaisvaltaisia. Strategisessa suunnitelmassa keskitytään mm. markkinoinnin päämääriin sekä ulkoisten vaatimusten muuttumisen kohtaamiseen. (Bergström & Leppänen 2003, 43-4.)

Pienyrityksen johto joutuu usein keskittymään jokapäiväisiin töihin eikä aikaa välttämättä löydetä erilaisten toimien delegoimiseen muille, erityisesti ulkopuolisille tahoille. Järjestelmällisyys ja vanhojen toimintatapojen uudistaminen olisi yrityksen toiminnan kannalta kuitenkin tärkeää, ja tällöin joidenkin osa-alueiden tekemisen muille luovuttaminen voisi auttaa. Järjestelmällisyyden, samoin kuin uudistumisen unohtuessa jotkin liiketoiminnan osa-alueet voivat jäädä laiminlyödyiksi. (Anttila & Iltanen 2001, 344-5.)

4.1 Markkinoinnin suunnitteluprosessi

Markkinoinnin suunnittelun prosessi alkaa yrityksen johdon odotusten ymmärtämisestä ja päämäärien asettamisesta. Markkinoinnin suunnittelu linkittyy vahvasti siis yrityksen liiketoimintasuunnitelman sisältöön. (Hutt & Speh 2001, 248-9.)

Tämän jälkeen tarkastellaan kriittisesti yrityksen sisäistä tilannetta sekä ympäristöä, eli rakennetaan tilanneanalyysi. Myös yrityksen mahdollisuuksia ja ongelmia tulee tarkastella. Näiden toimenpiteiden jälkeen muodostetaan markkinointistrategia, jonka myötä voidaan alkaa kehittää yksityiskohtaisempaa markkinointisuunnitelmaa. Lopuksi arvioidaan lopputulokset. (Hutt & Speh 2001, 249-50.)

Strategisen suunnittelun avulla muodostetaan pitkän aikavälin tavoitteet, joiden avulla yritys saavuttaa kilpailukykyisemmän aseman. Strateginen suunnittelu perustuu edellä mainittuihin voimavarojen ja mahdollisuuksien tunnistamiseen, ja se auttaa pienentämään riskejä ja ennakoimaan muutoksia. (McDonald 1995, 13-5.)

Strategian valmistumisen jälkeen aletaan etsiä keinoja asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Tällöin voidaan esimerkiksi hyödyntää neljänä P:nä tunnettujen tekijöiden tarkastelua. (McDonald 1995, 90-1.)

4.2 Markkinointi ja strategian valinta

Yrityksen valittu markkinointistrategia riippuu siitä, mitä yritys haluaa saavuttaa: Yritys voi esimerkiksi haluta ylläpitää tai parantaa asemaansa markkinoilla. Tietysti yritys voi haluta myös pienentää markkinaosuuttaan. Edellä mainitut ovat niin sanottuja yleisiä tavoitteita. (Anttila & Iltanen 2001, 369-70.) Strategian valintaan vaikuttavat myös yrityksen ja markkinoiden ominaisuudet (Proctor 2000, 3). Konkreettiset tavoitteet puolestaan edesauttavat mitattavuutta ja onnistumista; ja ne johdetaan yleisistä tavoitteista (Kotler 1999, 223-4).

Strategiaa valittaessa painottuvat kilpailuedut, jotka erottavat oman yrityksen alan muista toimijoista, kilpailijoista. Tällaisia asioita voivat olla mm. erityisen hyvälaatuiset tuotteet, edullisuus tai asiakkaiden toiveiden mukaiset mittatilaustyöt. Strategian määrittäminen luo tarpeen asioiden tarkempaan suunnitteluun. (Anttila & Iltanen 2001, 343.)

Siihen, miten strategiaa lähdetään muodostamaan, on useita vaihtoehtoja: SWOT-analyysin ja portfoliomallien muodostaminen on looginen lähestymistapa. Toisaalta on mahdollista lähteä kokoamaan strategiaa tutkimalla erilaisia tapahtumaskenaarioita.

Myös aikaisempien onnistuneiden strategioiden muokkaus voi olla hyvä keino päästä uuteen lopputulokseen. (Proctor 2000, 1.)

Jos valittu strategia on oikeanlainen, ja yrityksen työntekijät sen sisäistävät, auttaa se toimintojen oikeanlaisen suuntaamisen. Tällöin yrityksen on mahdollista toimia kustannustehokkaasti ja kannattavasti. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 27-9.)

Pienyrityksen kannalta asiakkaiden yksilöllinen kohtelu on helpompaa kuin suurissa yrityksissä, joissa asiakkaan kohtaaminen ei tapahdu yhtä tilanelähtöisesti. Pienyritysten siis kannattaa panostaa esimerkiksi asiakassuhdemarkkinointiin. Toisaalta asiakassuhdemarkkinointi vaatii hyviä kontaktiverkostoja, jotka ovat helpommin suuryritysten saavutettavissa. Tämän vuoksi pienyrityksen on kannattavaa huolehtia tuotekehittelystä, strategioista ja harjoittaa ulospäin suuntautuvaa markkinointia. (Jahnukainen 1992, 224-5.)

5 Tilanneanalyysit

Jotta yritykselle voidaan tehdä strategia markkinointia varten, tulee yrityksen olla perillä senhetkisestä tilanteesta sekä tulevaisuuden muutoksista (Rope 2003, 34). Tätä varten suoritetaan erilaisia analyysejä: Ulkoiset tarkastelevat mm. markkinatilannetta, kilpailijoita ja niiden muutoksia. Sisäiset analyysit arvioivat yrityksen omia voimavaroja. (Bergström & Leppänen 2003, 44.)

Tässä tapauksessa analyysien tavoitteena on avustaa yrittäjän työtä selkiyttämällä vallitsevaa tilannetta.

5.1 Markkina-analyysi

Markkina-analyysissä määritellään markkinoiden koko ja kasvumahdollisuudet sekä niiden tuottavuus. Myös mahdolliset trendit sekä menestyksentekijät täytyy tunnistaa. Markkinoiden analysointi pohjautuu osin asiakkaista ja kilpailijoista muodostettuihin analyyseihin. (Proctor 2000, 82-3.)

Yrityksen myymien tuotteiden kysyntä vaihtelee suuresti vuodenaikojen mukaan: Joulukuuset sekä köynnökset hankitaan sekä toimitetaan marraskuusta lähtien. Yksityshenkilöiden lipputankotilaukset keskittyvät yleensä kevät-syysy -akselille. Runsaammat vuokratankotilaukset keskittyvät kesän ulkotapahtumiin, pienempiä vuokratilauksia tulee ympäri vuoden. Myös yritysten tankojen osto keskittyy sulalle kaudelle, vaikka tilauksia voi tulla myös muulloin. Banderollien ja telineiden asennuksia tehdään myös ympäri vuoden. (Yrittäjä 2011a.)

Tuotteiden myynnin kausivaihtelun voi huomata myös myynnissä: vilkkainta yrityksessä aikaa on touko-lokakuu. Tälle ajalle osuu eniten banderollivaihtoja sekä lipputankotoimituksia ja -vuokrauksia, tilauksia tällä ajalla tuli vuonna 2010 noin 72 % koko vuoden tilauksista. (Toimeksiantaja 2011.)

5.2 Ympäristöanalyysi

Se, miten yritys vastaa ja sopeutuu ympäristön asettamiin muutoksiin, määrittää osaltaan yrityksen menestystä. Yrityksen täytyy tietää, mitä markkinaympäristössä tapahtuu ja pyrkiä myös itse vaikuttamaan siihen. (Proctor 2000, 121-2.)

Veronmaksajien keskusliiton mukaan vuonna 2012 palkansaajien ostovoima tulee kasvamaan verrattuna vuoteen 2011 (Lehtinen 2011, 9). Lisäksi yritysten investoinnit kasvavat vuosina 2012–13, asuinrakentamisen kasvu puolestaan vähentyy (Etna 2011). Ostovoiman lisääntyminen voi lisätä lipputankojen tilauksia, mutta ehkä merkityksellisintä on se, ettei yritysten investoinneissa ole näkyvissä hiipumisen merkkejä.

5.3 Asiakasanalyysi

Yrityksen kannalta on tärkeää ymmärtää, miten asiakkaat toimivat suhteessa tarjottuihin tuotteisiin: tehdäänkö ostokset pitkän harkinnan päätteeksi vai ovat tuotteet sellaisia, että heräteostokset ovat mahdollisia. Myös se ovatko tuotteet ns. välttämättömyyksiä vai luksustuotteita vaikuttaa ostokäyttäytymiseen. (Proctor 2000, 144-8.)

Toimeksiantajan tuotteet ovat sellaisia, joiden hankintaa yritykset sekä yksityishenkilöt kilpailuttavat. Tämä ilmenee mm. tarjouspyyntöinä. Toimeksiantajan tapauksessa heräteostosten mahdollisuus on melkein olematon. (Yrittäjä 2011a.)

Tuotteen käyttöikä lipputankojen sekä telineiden tapauksessa on pitkä. Banderolliasennukset sekä vuokratangot vaativat puolestaan vähintään kaksi erillistä asennuskertaa: laitoin sekä poisoton. Yrityksen tuotteiden oletusarvona on, että ne ovat kestäviä. Yksityisasiakkaalle tämä tarkoittaa sitä, ettei uutta vastaavaa osteta vähintään vuosikymmenen ilman esimerkiksi luonnonilmiön aiheuttamaa vahinkoa. (Yrittäjä 2011a.)

Toisaalta yksityisasiakas voi ostaa samaa tuotetta uudelleen, jos hän haluaa esim. tangon sekä mökilleen että oman kotinsa pihaan. Lisäksi jotkin asiakkaat voivat hankkia tangon lahjaksi. (Yrittäjä 2011b.)

Suurin osa asiakkaista on yrityksiä, vain hyvin pieni osa tuotteista myydään yksityishenkilöille suoraan. Lisäksi yritysasiakkaista vakituksia on noin 7,3 %. Tässä luvussa on vuoden 2010 aikana vähintään kaksi erillistä kertaa tuotteita ostaneet yritykset. Luku ei ole vuoden 2011 aikana muuttunut, eli lisää vakituksia ei ole saatu, mutta toisaalta niitä ei lähtenyt. Kuitenkin myynnistä vakituiset asiakkaat muodostavat yli puolet, noin 78,5 %. Tässä luvussa ovat mukana myös banderollivalmistajalle ja lipputankoyritykselle myydyt tuotteet. Ja juuri tämän vuoksi vakituisten asiakkaiden tuoma myynti on näinkin iso. (Toimeksiantaja 2011.)

Lisäksi noin 10 % asiakkaista on sellaisia, jotka ostavat samaa palvelua (esim. vuokratankoja) kerran vuodessa. Tällaisia ovat esimerkiksi messujärjestäjät ja kaupungit. (Toimeksiantaja 2011.)

5.4 Kilpailija-analyysi

Jotta asiakkaat saataisiin ostamaan juuri yrityksen tuotteita, täytyy tietää, mitä kilpailijat tarjoavat ja tehdä se paremmin. (Proctor 2000, 102-3.)

Yrityksen tärkeimmät kilpailijat lipputankojen parissa ovat mm. Flagmore, Helsingin Lipputehdas sekä Plastiset. Banderolliasennusten kanssa samalla alueella toimivat mm. Tikas-Apu. Toisaalta toimeksiantajan useimmiten käyttämä nosturi on pienempirakenteinen kuin esimerkiksi Tikas-Avun käyttämät korkeammalle yltävät nosturit, jolloin on mahdollista tehdä asennuksia ahtaammilla ja painorajoitteisilla alueilla. (Yrittäjä 2011a.)

Siitä huolimatta, että toimeksiantaja tekee yhteistyötä lipputankoyrityksen kanssa ollen sen alihankkija, kilpailee sama yritys myös samoista asiakkaista toimeksiantajan kanssa. Toimeksiantajalla ei kuitenkaan ole suurta tarvetta lähteä valtaamaan myyntiä kilpailijoilta, sillä tilauksia ja työtä on riittävästi. Ainakin tällä hetkellä tuntuma yrityksessä on se, että alalla riittää töitä sekä sille että kilpailijoille. (Yrittäjä 2011c.)

5.5 SWOT – analyysi

Yrityksen markkinointistrategiaa suunniteltaessa on tärkeää arvioida yritystä sekä sitä ympäristöä, jossa se toimii. Swot-analyysin avulla voidaan muodostaa näkemys edellä mainitusta toimintaympäristöstä. (QuickMBA 2010.)

Swot-analyysia voidaan käyttää myös kehitysideoiden arvioimisessa. Se onkin helppou-
tensa vuoksi suosittu arviointimenetelmä, lisäksi menetelmä ei vie liiaksi resursseja.
Kuitenkin vaarana on, että Swot-analyysissä liikutaan liian yleisellä tasolla. (Ok-
Opintokeskus 2011.)

Yrityksen sisäistä toimintaa kuvastavat sen vahvuudet ja heikkoudet. Kuva ulkoisesta
ympäristöstä luodaan arvioimalla ja etsimällä mahdollisuuksia sekä uhkia. (QuickMBA
2010.)

Pienyrityksille vahvoja alueita usein ovat mm. alat, joilla suurtuotanto ei ole kannattavaa
tuotteiden korkeiden jakelukustannusten vuoksi tai suurtuotanto on vaikeaa raaka-
aineiden vähyyden vuoksi. Lisäksi tuotteet, joiden standardointi tai pitkälle koneellistet-
tu valmistus ei ole mahdollista, ovat pienyrityksille kannattavampia. Myös tuotteet, joita
ei voi markkinoida suurille massoille, sopivat pienyritysten valikoimaan erinomaisesti.
(Jahnukainen 1992, 225.)

5.5.1 S – Vahvuudet (strengths)

Vahvuudet koostuvat mm. yrityksen resursseista tai muista osa-alueista, joiden avulla se
voi erottautua ja parantaa kilpailukykyään. Vahvuuksia ovat mm. patentit ja brändit.
Myös henkilöstön tyytyväisyys sekä ammattitaito ovat tärkeitä voimavaroja. (QuickM-
BA 2010.)

Toimeksiantajayrityksessä vahvuutena on sen joustavuus, joka on osittain seurausta
yrityksen pienestä koosta. Joustavuuden ansiosta yrityksen mahdollista muuttaa esimer-
kiksi tuotteen toimitusaikaa tai tuotetta tarvittaessa nopeasti asiakkaan toiveiden mu-

kaan. (Yrittäjä 2011a.) Toisaalta joustavuus on myös seurausta siitä, että yrittäjät ovat valmiita kuuntelemaan asiakkaan toiveita ja haluavat täyttää ne.

Lisäksi yrityksen kokoaikaisilla työntekijöillä on yrityksen toiminta-aikaa pitempi kokemus alasta. Tämän ansiosta yrityksellä on paljon tietoa mm. kilpailijoistaan sekä hyvät yhteistyöverkostot. (Yrittäjä 2011a.)

5.5.2 W – Heikkoudet (weaknesses)

Heikkoudet ovat joko puutteita tai epäkohtia. Myös vahvuudet voivat luoda osittain heikkouksia: esimerkiksi suuren valmistuskapasiteetin myötä joustavuus kärsii. (QuickMBA 2010.) Yleisesti heikkoudet kuvastavat suhdetta asiakkaiden toiveiden täyttymiseen ja kilpailijoiden saavutuksiin (McDonald 1995, 229).

Yrityksen pienikokoisuus on myös ongelma: Yritykselle tuottaa vaikeuksia vastata kilpailukykyisesti isokokoiisiin nopeaa toteutusta vaativiin tarjouspyyntöihin. Samoin pienet resurssit estävät osittain hintakilpailuun ryhtymisen suurempien kilpailijoiden kanssa. (Yrittäjä 2011a.)

Myös yrittäjien erimielisyydet aiheuttavat resurssien ”leviämistä” sekä toiminnan tehotomuutta (Yrittäjä 2011a). Erimielisyydet voivat myös aiheuttaa hämmennystä asiakkaissa, kun asiat toisen yrittäjän lupaama asia ei onnistukaan toisen yrittäjän vastustuksen vuoksi. Lisäksi yrityksen päätoimijoiden korkea ikä voi tuoda jäykkyyttä ja aiheuttaa innovaatioiden karttamista.

5.5.3 O – Mahdollisuudet (opportunities)

Mahdollisuuksien löytämisen ja hyödyntämisen myötä yritys voi luoda kasvua ja löytää uusia vahvuuksia. Mahdollisuuksia voivat olla mm. uusi teknologia, lainsäädännön muuttuminen tai uuden kohdemarkkinan löytyminen. (QuickMBA 2010.)

Viime vuosina muutamat lipputankovalmistajat ovat joutuneet lopettamaan toimintansa kannattamattomana (Yrittäjä 2011a). Kilpailun väheneminen on tietysti yritykselle positiivista, vaikka vähenemisen syyt voivat aiheuttaa ongelmia myös toimeksiantajalle.

Yrityksen harjoittama yhteistyö isomman lipputankovalmistajan sekä lipputankojen jälleenmyyjän kanssa luo mahdollisuuksia tuotteiden laajempaan jakeluun ja vähentää markkinointipaineita. Samoja mahdollisuuksia luo myös yhteistyö banderollivalmistajan kanssa.

5.5.4 T – Uhat (threats)

Muutokset ulkoisessa toimintaympäristössä voivat mahdollisuuksien lisäksi muodostaa uhkia yritykselle. Uhkia voivat mm. olla lainsäädännön muuttuminen tai yrityksen omien patenttien loppuminen. (QuickMBA 2010.)

Työntekijöiden vanheneminen tuottaa yritykselle ongelmia tulevaisuudessa, samoin pätevien työntekijöiden, kuten metallityöläisten, löytäminen tuottaa yritykselle jo nyt vaikeuksia. (Yrittäjä 2011a.) Metallityöläisten löytymisen ongelmallisuus voi tuottaa heikkenemistä tuotteiden laadussa, mikä puolestaan johtaa asiakkaiden tyytymättömyyteen. Erityisesti yrityksille myytävät tuotteet, joiden valmistuksessa tarvitaan esimerkiksi laadukasta hitsaustyötä, on tärkeää valmistaa kestäviksi. Lisäksi huonosti valmistettu tuote voi aiheuttaa runsaasti lisäkustannuksia takuuhuoltojen muodossa.

Myös raaka-aineiden, kuten alumiinin, kallistuminen nostaa asiakasyritysten suosimien jo valmiiksi hintavien alumiinitakojen hintoja. Samoin polttoaineen kallistuminen nostaa kuljetuskustannuksia. (Yrittäjä 2011a.) Toimeksiantajan myymien tuotteiden muutenkin korkeat kuljetuskustannukset vähentävät yrityksen mahdollisuutta toimittaa tuotteitaan kannattavasti Uuttamaata ja Kanta-Hämettä kauemmaksi.

Talouden taantuma on huomattavissa myös toimeksiantajayrityksessä, sillä sen myymät tuotteet ja palvelut eivät ole niin sanottuja välttämättömyystuotteita. 2000-luvun puolenvälin jälkeen mm. joulukuusten sekä aitojen havuköynnösten tilaukset yrityksiltä ovat vähentyneet. (Yrittäjä 2011a.)

Voidaan myös miettiä, onko vaarana se, ettei Lipputankoyritys enää tulevaisuudessa tarvitsisi Toimeksiantaja alihankintaa. Myös tämän vuoksi toimeksiantajalle olisi hyödyllistä syventää yhteistyötään toisen lipputankoyrityksen kanssa.

5.5.5 TOWS-matriisi

Swot-analyysin avulla kerättyjä tietoja voidaan hyödyntää mietittäessä, mitä eri vaihtoehtoja yrityksellä on valittavanaan. Kun kerätään analyysistä saadut tiedot alla olevan taulukon mukaiseen TOWS-matriisiin, on helpompi tunnistaa eri strategisia vaihtoehtoja. Kun TOWS-matriisi on valmis, voidaan sen antamista ehdotuksista valita ne, jotka sopivat yritykselle ja sen muihin strategisiin vaihtoehtoihin parhaiten. (Weihrich 2011, 8-9.)

Taulukko 1. Toimeksiantajan TOWS-matriisi

Ulkoiset tekijät Sisäiset tekijät	Mahdollisuudet (O) - Yhteistyö - Tuotekehittely	Uhat (T) - Kuljetus – ja tuotantokustannusten nousu - Taantuma
Vahvuudet (S) - Kokemus - Joustavuus	SO Strategiat Kokemuksen hyödyntäminen yhteistyössä muiden yritysten kanssa	ST Strategiat Uusien toimintatapojen etsiminen
Heikkoudet (W) - Pienikokoisuus - Ei suuria mahdollisuuksia hintakilpailuun	WO Strategiat Jakaa pienuuden aiheuttamia riskejä yhteistyökumppaneiden avulla	WT Strategiat Uusien hankinta- ja jakeluväylien etsiminen

Taulukko muodostettu Weihrichin esimerkin mukaan (Weihrich 2011, 10).

Yhdistämällä mahdollisuudet ja vahvuudet etsitään ratkaisuja siihen, miten yritys voi hyödyntää omia vahvuuksiaan siten, että se on mahdollista käyttää hyväksi tarjottuja

mahdollisuuksia (Weihrich 2011, 11). Toimeksiantajan tapauksessa sen olisi mahdollista panostaa muiden yritysten kanssa tekemässään yhteistyössä erityisesti oman vankan kokemuksensa hyödyntämiseen. Tätä kautta toimeksiantajan olisi mahdollista myös syventää yhteistyötä ja tehdä itsestään tärkeämpi osa yhteistyökumppanin liiketoimintaa.

Uhkien ja vahvuuksien yhteisanalysointi puolestaan auttaa harkitsemaan, miten yrityksen on mahdollista kiertää uhkat hyödyntämällä omia vahvuuksiaan (Weihrich 2011, 11).

Taulukon alimmassa osassa keskitytään siihen, kuinka mahdollisuuksia hyödyntämällä voidaan minimoida yrityksen heikkouksista aiheutuvat ongelmat. Lisäksi pyritään löytämään ratkaisuja siihen, miten yritys voi välttää uhkakuvat ja minimoida heikkoudet. (Weihrich 2011, 11.)

Toimeksiantajan harjoittaman yhteistyön, josta kerrotaan tarkemmin kappaleessa 2.4, lisäämisen avulla yritys voisi välttää koon ja resurssien puutteen aiheuttamia riskejä. Suurempien jakelukanavien etsimien toisi yritykselle etua. Tällöin sen ei tarvitsisi toimittaa esimerkiksi yhtä tankoa useampaan paikkaan, vaan se toimittaisi useamman tangon esimerkiksi rautakauppaan, josta ne toimitetaan edelleen.

6 4 P:tä

Niin markkinointi- kuin muukin johtaminen on pienyrittäjissä usein hyvin kokonaisvaltaista ja johtajan omiin kokemuksiin perustuvaa. Vaikka johtaminen saattaa tällöin olla hyvinkin onnistunutta, voi sitä vaivata myös epäjärjestelmällisyys. (Anttila & Ilta-nen 2001, 344.)

Valitun markkinointistrategian implementoinnissa voidaan käyttää apuna sen purkamista osiin erilaisten markkinointityökalujen kautta (Kotler 2005, 89). Useimmiten nämä markkinointityökalut liittyvät tuotteeseen, hintaan, markkinointiin sekä jakeluteihin. Yhdessä näitä seikkoja kutsutaan neljäksi p:ksi. (McDonald 1995, 91.)

Jotta yritys voi markkinoida itseään päämääriään palvelevasti, tulee yrityksessä sisäistää se, mitä se oikeasti haluaa. Arvioitaessa tuotetta, hintaa, saatavuutta sekä markkinointia voidaan määrittää, mitkä näistä ovat yritykselle potentiaalisia kilpailukeinoja. Seuraavassa arvioidaan joitakin yrityksen kilpailukeinoja neljän p:n keinoin.

6.1 Tuote (Product)

Tuotteeseen liittyviä päätöksiä ovat mm. niiden lisääminen ja sisällön tai ulkoasun muuttaminen (McDonald 1995, 91.) Erityisesti tarjottavan laadun päättäminen korreloi muihin strategisiin ratkaisuihin, esim. hintaan (Proctor 2000, 213). Toimeksiantajayrityksen kannattavimpia ovat yritystuotteet eli laadukkaat ja korkeahintaiset tuotteet ja niihin yhdistetyt työt, tällaisia ovat esimerkiksi erikoisvahvisteiset tangot (Yrittäjä 2011b).

Yksi kiinnostavimmista tuotteen ominaisuuksista, samalla ehkä myös kilpailukykyisin, on kuitenkin yksilöllinen palvelu: Toimeksiantajalta on mahdollista saada juuri sellainen tuote kuin asiakas haluaa. Tämä näkyy erityisesti lipputangoissa sekä banderollitelineissä, joita on mahdollista saada juuri sellaisina, että ne sopivat tilattuun paikkaan. Tällöin

tuotantokustannukset voivat nousta, mutta myös asiakkaan maksama hinta on korkeampi.

Myös yrityksessä nähdään mittatilaustöiden potentiaali isona kilpailutekijänä. Näitä ovat erityisesti alumiinitangot sekä erikoispitkät tangot. Näiden tuotteiden ostajia ovat ainoastaan yritysasiakkaat. (Yrittäjä 2011c.)

6.2 Hinta (Price)

Hinta määrää osittain sen, millaisessa asemassa yritys markkinoilla on. Onko yritys ns. hintajohtaja, jolloin yrityksen pitää myydä tuotteitaan runsaasti vai onko hinta korkea ja tällöin eräänlainen lupaus laadusta. Jos yrityksen osuus markkinoista on suhteellisen pieni, kannattaa sen seurata hintakehityksessä markkinajohtajaa. Toisaalta hinnan avulla on myös mahdollista lähteä haastamaan kilpailijoita, mutta tällöin pitää olla varma omissa voimavarojen riittävydestä. (Proctor 2000, 213; 224-5.)

Toimeksiantajan hintataso on keskiluokkaa, ja sen on mahdollista saada toimeksiantoja jopa tarjouskilpailun kautta. Toisaalta isompien yritysten on helpompi tarjota tankojaan halvemmalla, nämä halvemman hintaluokan tuotteet ovat kuitenkin tarkoitettu enemmän yksityis- kuin yritysasiakkaille. (Yrittäjä 2011b.)

Hinta ei toimeksiantajan tapauksessa ole välttämättä paras kilpailukeino, vaan sen täytyy yhdistyä oikeanlaiseen pakettiin. Toisaalta, vaikka yritysasiakkaat haluavat varmasti myös edullisuutta tuotteiltaan, on myös kestävyys tärkeä tekijä. Toisaalta kaikkia yritysten haluamia tuotteita ei ole valmiina vaan vaativat mittatilaustyötä, jolloin hinnan merkitys voi vähentyä.

6.3 Markkinointi (Promotion)

Markkinointi on tärkeä osa näkyvyyden saavuttamiseksi. Markkinoinnin avulla voidaan luoda kuva tuotteen ”arvokkuudesta” ja tarpeellisuudesta. Markkinointi voi muodostua mainostamisesta, erilaisista promootioista tai henkilökohtaisesta myynnistä. Lisäksi tuo-

te voidaan tuoda esiin positiivisesti esim. lehtiartikkeleissa, tällöin on kyse lähinnä tuotteen myynninedistämisestä. (Proctor 2000, 227.)

Toimeksiantajan tapauksessa tärkeimmässä asemassa suurempia yritysasiakkaita hankittaessa on ollut suhdetoiminta sekä kumppaniyhtykset. Pienempien yritysten ja yksityisten asiakkaiden suuntaan on panostettu lähinnä internetin hakupalvelujen kautta. (Kts. kappale 2.3) Suhdetoiminnan lisääminen voisikin olla toimeksiantajalle oikeanlainen lähestymistapa markkinoinnin kehittämiseen. Lisäksi myynninedistämiseen on mahdollisuuksia panostaa entistä enemmän, jos yrityksessä niin päätetään. Aikaisemmin yritys on jättäytynyt joidenkin lehtiartikkeleiden ulkopuolelle tarkoituksella (Yrittäjä 2011c). Yrityksessä tulisikin kartoittaa olemassa olevia mahdollisuuksia ns. ilmaisen mainonnan suhteen.

6.4 Saatavuus (Place)

Yritys voi tuoda tuotteensa asiakkaiden saataville joko suoraan tai välikäsiä kautta. Jos yritys myy tuotteensa suoraan asiakkaille, tarvitsee se paljon jakeluresursseja ja toisaalta vähentää aikaa, jona tuote kiertää ennen sen päätymistä loppukäyttäjälle. (Proctor 2000, 216.)

Tuotteen jakeluteiden määrä ja ominaisuudet määräytyvät pitkälti tuotteen ominaisuuksien kautta. Esimerkiksi, jos tuotteen arvo on pieni, käyttöikä lyhyt sekä markkinoiden koko suuri, tarvitaan enemmän jakelijoita kuin päinvastaisessa tilanteessa. (Proctor 2000, 217.)

Toimeksiantajan tapauksessa tuotteet ovat sellaisia, että niiden varastointi vaatii paljon tilaa. Lisäksi kuljetuksen täytyy tapahtua huolellisesti, sillä tuotteet saattavat vahingoittua osumista tai kolhaisuista. Tuotteiden kuljetus tapahtuu suurimmilta osin rekoilla tai kuorma-autoilla, tällöin esim. kuljetuskustannukset muodostavat ison osan kustannuksista. (Yrittäjä 2011a.)

Riippuen tilauksen koosta ja välimatkasta ostajan luo tuotteet toimitetaan joko yrityksen kalustolla tai kuljetusliikkeen toimesta. Toisaalta, jos tuote on iso, esimerkiksi erikoispitkä lipputanko, vaatii kuljetusta osissa ja kasausta paikanpäällä, pyritään tuote toimittamaan itse. Poikkeuksena tässä ovat ulkomaille toimitettavat lipputangot. (Yrittäjä 2011a.)

Rautakauppojen alihankintatilaukset mahdollistavat yrityksen tuotteiden myynnin siellä, missä yritys ei ole näkyvillä. Toimeksiantaja toimittaa tuotteitaan tarvittaessa niihin rautakauppoihin, joiden kanssa se on yhteistyössä. (Yrittäjä 2011a.)

7 Johtopäätökset, toimenpide-ehdotukset ja seuranta

Seuraavissa kappaleissa kuvataan ne toimet, joiden avulla toimeksiantajan on mahdollista päästä tavoitteisiinsa.

7.1 Johtopäätökset

Kuten kappaleessa 2.2 Asiakkaat ja myynti kerrottiin, suurin osa yrityksen myynnistä tulee yritysasiakkailta. Yrityksien, kaupunkien ja organisaatioiden tilaukset sisältävät useammin eri tuotteita ja palveluja, ja näillä tahoilla on myös varaa maksaa tuotteistaan.

Vaikka yksityisasiakkaiden tilaukset ovat useammin vähätöisiä ja suhteellisen halpoja tuottaa, vaatisi yksityisiin panostaminen muutosta yrityksen toiminnassa. Lisäksi yrityksessä ollaan kiinnostuneita kehittämään yritysmyyntiä siksi, että sen on huomattu olevan pitkällä tähtäimellä sujuvampaa kuin yksityismyynnin.

Edellä mainittujen asioiden vuoksi voidaan miettiä, onko yrityksen kannattavaa panostaa suuresti yksityisasiakkaisiin, koska yrityksen tuotosta suuri osa tulee yritysasiakkailta. Toimeksiantaja on myös jo vakiinnuttanut kumppaneita yritysten parissa. Lisäksi, kuten kappaleessa 6.1 mainittiin, yritys pitää suurimpana kilpailuvaltinaan juuri sellaisia tuotteita, joita yritykset ostavat.

Yritys- ja organisaatioasiakkaisiin keskittyminen myös markkinoinnin saralla on eri suuntaus verrattuna aikaisempaan. Kuten kappaleessa 2.3 mainittiin, markkinoinnissa on keskitytty yksityisasiakkaiden huomion saavuttamiseen. Tämä silti vaikka vakituisten asiakkaiden tuoma myynti kattaa suurimman osan koko yrityksen myynnistä (kappale 5). Toisaalta toimeksiantajayrityksessä on ehkä koettu, ettei suhde- kumppanuustoimintaan tarvitsisi panostaa juuri sen vuoksi, että niin suuri osa myynnistä tulee näitä kanavia pitkin.

Edellä mainittujen asioiden vuoksi yrityksen olisi järkevää etsiä lisää yhteistyökumppaneita, jottei myynti olisi vain muutaman vakituisten varassa. Kumppaneiden hankkimi-

nen ja vakiinnuttaminen eivät myöskään olisi uusi asia yrityksessä, koska sillä on jo kokemusta tällä saralla.

7.2 Toimenpide-ehdotukset ja valitut strategiat

Seuraavassa esittelen kaksi markkinointistrategiaa, kumppanuus- sekä suhdemarkkinointi, joiden toteuttaminen ja niihin panostaminen olisi yrityksessä loogista sekä suhteellisen vaivatonta. Lisäksi yrityksen olisi kannattavaa panostaa koulutukseen, jotta yrityksessä olisi mahdollista hyödyntää kaikki potentiaali asiakassuhteista ja kumppanuuksista. Koulutuksen kautta olisi mahdollista löytää uusia keinoja kohdata asiakas niin, että mahdollisuus pitkäaikaisen asiakassuhteen luomiseen syntyisi.

Valitut strategiat ovat valikoituneet yrityksen asettamien tavoitteiden sekä nykyisen myynnin analysoinnin perusteella. Lisäksi strategioiden valinnassa on otettu huomioon mm. kappaleissa viisi ja kuusi esiteltyt mahdollisuudet ja kilpailukeinot.

Edellä mainitut markkinointimuodot ovat yrityksessä jo arkipäivää, vaikkei näitä markkinoinniksi välttämättä käsitetäkään. Suhdemarkkinoinnin laajempaan hyödyntämiseen toimeksiantajalla olisi hyvät mahdollisuudet, sillä monet sen yritys-, järjestö- ja kaupunkiasiakkaista ostavat palveluja vuosittain.

7.2.1 Kumppanuusmarkkinointi

Vaikka verkostot ovat yritykselle tärkeitä, eivät ne välttämättä ole taloudellisesti tuottavia. Tämän vuoksi on alettu panostaa kumppanuustoimintaan, jonka avulla molemmat yritykset saavat lisäpontta markkinointiinsa. Tällaisen kumppanuustoiminnan tavoite on tuottaa taloudellista hyötyä. (Rope 2003, 191;193-4.)

Tällaisten strategioiden avulla on mahdollista jakaa liiketoiminnan riskejä muiden yritysten kanssa. Yhteistyön avulla on mahdollista aikaansaada parempaa asiakastyytyväisyyttä, kuin mitä yhden yksinäisen yrityksen tuote- ja palveluvalikoimalla olisi mahdollista saavuttaa. (Proctor 2000, 266.)

Kappaleessa 2.4 mainituista yhteistyön muodoista alihankinta on eräänlainen kumppanuusmarkkinoinnin esiaste. Tärkeintä alihankkijalle on tuottaa tasalaatuisia tuotteita tehokkaasti ja toimittaa tuotteet varmasti. Jos alihankkija haluaa syventää ja vahvistaa suhdettaan tilaajaan, voi se pyrkiä yrityksen osavalmistajaksi. (Rope 2003, 191-3.)

Banderollivalmistajayhteistyön tapauksessa kyseessä on osittain erillisyyhtökumppanuus, jossa kumpikaan osapuoli ei ole toisen alihankkija (Rope 2003, 194). Banderollivalmistajan kanssa toimeksiantaja voisikin ryhtyä kehittämään palveluvalikoimaansa sekä yrityksen kanssa harjoittamaa yhteistyötä. Tätä kautta olisi mahdollista löytää myös uusia keinoja myynnin edistämiseksi.

Kumppanuusmarkkinoinnin osalta kysymykseen tulisi myös sen ulkoistaminen. Tällöin yrityksen olisi mahdollista keventää markkinoinnin toteuttamisen aiheuttamaa stressiä ja luottaa siihen, että se voi saada apua ja neuvoja ulkopuolelta.

7.2.2 Suhdemarkkinointi

Suhdemarkkinoinnin avulla on mahdollista hyödyntää olemassa olevia asiakkuuksia, ja näin säästää uusien asiakkaiden hankinnan kustannuksissa. Suhdemarkkinointi pyrkii sitouttamaan asiakkaan yritykseen ja varmistamaan molempien osapuolien hyödyn. Tällöin asiakas voi tuoda yritykselle myös uusia asiakkaita esimerkiksi suosittelemalla yritystä muille. (Proctor 2000, 270-1.)

Toimeksiantajan tapauksessa suhdemarkkinointia olisi loogista toteuttaa, se toimittaa esimerkiksi vuokratankoja useille messuille eri näytteilleasettajille. Esimerkiksi yhdellä messualueella voi olla useita näytteilleasettajia, joille vuokratankoja toimitetaan. Lisäämällä tämänkaltaista myyntiä yritys voisi tehdä itseään tunnetuksi useammille yrityksille, joista tai joiden kautta voitaisiin saavuttaa uusia asiakkaita. Tällöin toimeksiantajan tulisi markkinoida itseään messujärjestäjille.

Lisäksi yksi toimeksiantajan vakituisiin asiakkaisiin kuuluvat esim. kaupungit sekä rakennuttajat. Lisäksi kummatkin yrittäjistä pitävät mielellään yllä asiakassuhteita myös muussa kuin myyntitarkoituksessa. Panostamalla lisää rakennusyrityksille ja kaupungeille tapahtuvaan myyntiin ja markkinointiin yrityksen olisi myös mahdollista lisätä omaa näkyvyyttään niissä.

Suhdemarkkinoinnin osalta toimeksiantajan pitäisi tiedostaa ko. toiminnan vaatimukset. Yrityksessä tulisi panostaa yhä enenevässä määrin pitkäkestoisten suhteiden kehittämiseen ja jatkuvaan kontaktointiin. Lisäksi asiakaspalvelua tulisi kehittää ja esimerkiksi pyrkiä irtautumaan sisäisistä ristiriidoista. Tai näitä ristiriitoja ei ainakaan tulisi näyttää asiakkaille.

7.3 Toteutus ja seuranta

Seuraavana yrityksessä on edessä toimintasuunnitelman luominen. Suunnitelmassa päätetään siitä, mitä toimenpiteitä tehdään ja miten. Toimeksiantaja voi esimerkiksi osallistua koulutukseen tai ryhtyä ideoimaan yhdessä banderollivalmistajan kanssa. Kaikkea edellä mainituista toimenpide-ehdotuksista ei voida ryhtyä tekemään kerralla, vaan ne kannattaa toteuttaa osissa.

Toimintasuunnitelman myötä päätetään myös tavoitteet päätetyille toimille sekä se, millä aikataululla edetään. Suunnitelman toteutus alkaa keväällä 2012.

Jotta toimeksiantajan olisi mahdollista nähdä tehostuuko toiminta, voi se vertailla esimerkiksi vakituisten asiakkaiden lisääntymistä tai kustannusten laskeminen, esimerkiksi kuljetuskustannusten ja jakelupaikkojen vähentymistä. Lisäksi yritys voisi vertailla aikaisemmin markkinointiin käytettyjä varoja. Myös ajankäytön vertailu olisi hyödyllistä, mutta markkinointiin ja suunnitteluun käytetystä ajasta ei ole dataa.

8 Tutkimusprosessi ja reflektointi

Aihe muotoutui toimeksiantajan tarpeesta saada lisäajatuksia ja selkeyttää toimintaansa sisäisellä tasolla.

8.1 Materiaalin kerääminen ja analysointi

Materiaalina käytetyt haastattelut on kerätty sekä henkilökohtaisesti haastatellen sekä puhelimitse. Puhelimitse välityksellä välitetyt vastaukset sekä kysymykset ovat olleet lähinnä täydentäviä. Suurin materiaalmäärä syntyi ensimmäisessä keskustelussa.

Haastattelut ovat olleet puolistrukturoituja eli kysymyksiä on valmisteltu etukäteen, kuitenkin haastatellulle on annettu mahdollisuus kertoa myös hänen itsensä tarpeelliseksi näkemistä asioista. Osittain tämän vuoksi kaikkea haastattelumateriaalia ei ole ollut tarpeen käyttää, sillä ne ovat sisältäneet työn kannalta epäolennaista tietoa esim. valmistusprosesseista. Toisaalta myös osa kysymistäni kysymyksistä oli sellaisia, joihin ei tutkimuksen kannalta ollut tarvetta saada vastausta. Lisäksi liitteet-osiossa (liitteet 1-3) näkyvistä alkuperäisistä keskustelu- ja haastattelurungoista on nähtävissä, etteivät keskustelut ja haastattelut aina vastanneet niihin asioihin kuin suunnitelmissa oli.

Toimeksiantajan myynnistä esitetyt tiedot on kerätty analysoimalla kokonaan yrityksen vuoden 2010 laskutusta. Lisäksi on osittain avattu vuosien 2008–2009 ja 2011 laskutusta (vuosittain toistuvien asiakkaiden suhteen). Analysoitaessa arvonlisävero on jätetty huomiotta, ja vain verottomat loppusummat on otettu huomioon. Eri tuotteiden myyntiosuudet on kerätty laskujen sisältä. Tämä siksi, ettei yrityksellä ollut juuri entuudestaan tietoa eri asiakkaiden ja tuotteiden myyntiosuuksista.

Työn tekemisessä kohdatut haasteet johtuivat lähinnä alan teorian vähyydestä: valmiin tiedon löytäminen markkinoiden suunnasta esimerkiksi lipputankoalalla oli vaikeaa. Toisaalta yrittäjän monikymmenvuotisen uran aikana on tapahtunut runsaasti, ja hänen on ollut mahdollista muodostaa hyvä näkemys siitä, mistä ala on tulossa ja mihin suuntaan se on muotoutumassa.

8.2 Reflektointi

Tärkeä osa tutkimuksen arviointia on sen kriittinen tarkastelu, reflektointi, jota pitää tapahtua koko työn pituudella. Tällöin on mahdollista saavuttaa myös hyvä reliabiliteetti sekä validiteetti. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006d.)

Koko prosessia on hyvä kuvata mahdollisimman yksityiskohtaisesti ja sisällyttää kuvaukseen mm. kohdattuja haasteita sekä tutkimuksen etenemisestä. Tämä siksi, että tutkimus ei loppujen lopuksi ole täysin objektiivinen ja jonkun muun tekemänä lopputulos voisi olla erilainen esimerkiksi erilaisesta lähestymistavasta johtuen. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006d.)

8.2.1 Reliabiliteetti

Jotta tutkimus olisi luotettava, täytyy sen olla toistettavissa. Eli reliabiliteetti kertoo siitä, että jos tutkimus tehdään uudelleen muulloin, saadaanko myös tällöin samanlaisia vastauksia. Reliabiliteettiin vaikuttavia asioita ovat muun muassa se, etteivät kaikki tutkimukseen vastaavat koe tai kuvaile asioita täysin samalla tavalla. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006c.) Reliabiliteetti kärsii tutkijoiden huolimattomuudesta: esim. jos jollakin sattumanvaraisella tapahtumalla on vaikutusta tutkimukseen. Myös kysymysten laatiminen ja vastausten käsittely ovat alttiita huolimattomuuden aiheuttamille analysointi- ja tulkintavirheille. (Lahtinen & Isoviita 1998, 27.)

Tässä työssä haastatteluista saatu materiaali muuttuisi osittain, jos työ tehtäisiin jonain muuna vuonna: Menneisyyteen ja alan kehitykseen liittyvät asiat pysyisivät kutakuinkin samoina. Toisaalta tulevaisuuden arviointi voisi muuttua paljonkin. Kuitenkaan toimeksiantajan asettamien tavoitteet ja niihin pääsemiseksi ehdotetut toimenpiteet tuskin juuri muuttuisivat.

Haastattelujen yleisestä luonteesta johtuen voi olla, etteivät esimerkiksi yrittäjän kuvailemat yrityksen heikkoudet ole niin yksityiskohtaisesti kuvattu, kuin mitä täysin ulkopuolinen henkilö voisi antaa vastaukseksi. Toisaalta yrittäjä oli valmis myöntämään

puutteet yrityksen sisäisessä toiminnassa. Lisäksi yrityksessä osataan myös kohdata myös pienen yrityksen realiteetit: mahdollisuuksia kaikkien ideoiden toteuttamiseen ei ole.

8.2.2 Validiteetti

Validiteetti eli pätevyys kertoo, mitattiinko tutkimuksessa juuri sitä aihetta, mitä sen oli tarkoitus mitata. Validiteettiin vaikuttavia tekijöitä ovat mm. jos tutkijan objektiivisuuden epäonnistuminen tai jos tutkija tulkitsee suhteita väärin. Olennaista pätevyydelle on myös uskottavan tuloksen aikaansaaminen. Edellä mainitut asiat korostuvat erityisesti laadullista tutkimusta arvioitaessa eikä tutkimuksen tarvitse kuvata todellisuutta täydellisesti. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006b.)

Oikeanlainen otos ja kysymykset vaikuttavat pätevyyden toteutumiseen. Lisäksi tärkeää on tarkastaa tutkimuksen oikea lähtökohta. Tuloksien tulkintaa helpottaa myös, jos tutkimukselle on määritetty päämäärä tai jos samasta aiheesta on olemassa olevia tutkimuksia. (Lahtinen & Isoviita 1998, 26-7.)

Tämän työn tarkoituksena oli etsiä strategisen markkinoinnin kehittämisen avulla keinoja yrityksen toiminnan tehostamiseksi. Työ antaa ehdotuksia tähän tavoitteeseen pääsemiseksi, sillä työn edetessä sekä toimeksiantajan että raportin kirjoittajan oli mietittävä, mitkä yrityksen toimintatavoista oikeastaan ovat kannattavia.

Työn tehostuminen toteutuu, kun yrityksessä päätetään, mihin se panostaa ja mitkä asiat voidaan jättää vähemmälle huomiolle. Usein voi käydä nimittäin niin, että yrityksessä pyritään panostamaan hieman kaikkiin osa-alueisiin esimerkiksi markkinoinnin saralla. Tällöin aikaiseksi saadaan vain pintaraapaisu, eikä mihinkään oikeastaan syvennytä.

8.3 Itsearviointi

Työ oli haasteellinen valmiin tiedon puutteen vuoksi sekä siksi, että työn idean muoutumisessa kesti suhteellisen kauan. Kuitenkin esimerkiksi laskujen analysointi ja myynnin lukujen vertailu siihen, mihin markkinoinnissa panostettiin, auttoi ymmärtämään sen, kuinka tämä työ voisi toimintaa selkeyttää. Tämä puolestaan innosti työn tekemiseen.

Työ selkiinnytti myös henkilökohtaisella tasolla sen, kuinka tärkeää pysähtyä suunnittelemaan ja analysoimaan toimintaansa. Tämä pätee niin työn tekijään samoin kuin toimeksiantajan toimintaan tutkittavalla alueella. Toisaalta työstä olisi ollut mahdollista saada laajempi, mutta työn tekoaika alkoi venyä sekä toimeksiantajan että tekijän kiireisyyden vuoksi.

Tehdyt haastattelut olivat mielenkiintoisia. Tosin niiden sisältö ei aina pysynyt sellaisilla alueilla, joista olisi ollut suoranaista hyötyä työn toteuttamisessa. Toisaalta pitkät keskustelut auttoivat toimeksiantajan ymmärtämisessä ja lähentymisessä.

Haasteista huolimatta opinnäytetyö onnistui ratkaisemaan asetetun ongelman ja tarjoamaan näkökulmia sen ratkaisuun.

Lähteet

Ala-Mutka, J. & Talvela, E. 2004. Tee asiakassuhteista tuottavia. Asiakaslähtöinen liiketoiminnan ohjaus. Talentum. Helsinki.

American Marketing Association. 2011. Dictionary. Luettavissa: http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=M Luettu: 25.09.2011

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

Bergström, S. & Leppänen, A. 2003. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Edita Prima Oy. Helsinki.

Etilä 2011. Maailmantalouden elpyminen jatkuu. Suomen kasvu vauhdittuu tänä vuonna 4 prosenttiin. Luettavissa: <http://www.etla.fi/index.php?action=news&id=219> Luettu: 20.12.2011

Hakanen, M. 2004. Strategiatyön aloitus pk-yrityksessä. Modulcon Oy. Luettavissa: <http://www.modulcon.fi/resources/userfiles/File/Strategiatyön%20aloitus%20pk-yrityksessä.pdf> Luettu: 20.11.2011

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001: Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki University Press.

Hutt D. & Speh T. 2001. Business Marketing Management. A Strategic View of Industrial and Organizational Markets. Harcourt College Publishers. 7. painos.

Jahnukainen, I. (Toim.) 1992. Uudistuva pienyritys. Weilin + Göös. Jyväskylä.

Kotler, P. 1999. Muuttuva markkinointi. Luo, voita ja hallitse markkinoita. WSOY. Porvoo.

Kotler, P. 2005. Kotlerin kanta. Markkinoinnin maailmanauktoriteetti vastaa kysymykseen. Rastor Oy.

Lahtinen J. & Isoviita A. 1998. Markkinointitutkimus. Gummerus kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Lehtinen, T. 2011. Palkansaajien ostovoima 2000-2012. Luettavissa: http://www.veronmaksajat.fi/File/146cd99e-25f9-468a-9d12-f5b4d73d65f2/Palkansaajan_ostovoima_2000_2012_01122011.pdf Luettu: 20.12.2011

McDonald, M. 1995. Strateginen markkinoinnin suunnittelu. WSOY. Porvoo.

Ok-Opintokeskus. 2011. Julkaisut. Verkko-oppimateriaalit. Järjestöarvioinnin ilman suuntia. Arvioinnin menetelmät ja työkalut. Swot-analyysi. Luettavissa: <http://ok-opintokeskus.fi/swot-analyysi> Luettu: 01.09.2011

Proctor, T. 2001. Strategic Marketing. An Introduction. Routledge.

QuickMBA. 2010. Strategic Management. SWOT Analysis. Luettavissa: <http://www.quickmba.com/strategy/swot/> Luettu: 01.09.2011

Rope, T. 2003. Johdon markkinointiratkaisut. Strateginen markkinointi. WSOY. Porvoo.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006a. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. 2.3.1 Tutkimusongelmat. Luettavissa: http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L2_3_1.html Luettu: 06.12.2011

Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006b. KvaliMOTV. Kvantitatiivisten menetelmien tietovaranto. 3.3.1 Validiteetti. Luettavissa: http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3_1.html Luettu: 6.12.2011

Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006c. KvaliMOTV. Kvantitatiivisten menetelmien tietovaranto. 3.3.2 Reliabiliteetti Luettavissa:

http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3_2.html

Luettu: 06.12.2011

Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006d. KvaliMOTV. Kvantitatiivisten menetelmien tietovaranto. 3.3.3 Tutkimuksen arviointi –reflektointia. Luettavissa:

http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3_3.html Luettu: 06.12.2011

Taloustutkimus 2007. Kvalitatiivinen tutkimus. Tuotteet ja palvelut. Tiedonkeruutarkaisut ja monitilaajatutkimukset. Kvalitatiivinen tutkimus. Luettavissa:

http://www.taloustutkimus.fi/tuotteet_ja_palvelut/tiedonkeruutarkaisut_ja_monitila/kvalitatiivinen_tutkimus/ Luettu: 18.12.2011

Tikkanen, H. Aspara, J. Parvinen, P. 2007. Strategisen markkinoinnin perusteet. Talentum Media Oy. Helsinki.

Toimeksiantaja 2011. Toimeksiantajan laskuarkisto.

Yrittäjä 2011a. Yrittäjän henkilökohtainen haastattelu. 20.10.2011.

Yrittäjä 2011b. Yrittäjän puhelinhaastattelu. 25.11.2011.

Yrittäjä 2011c. Yrittäjän puhelinhaastattelu. 16.12.2011.

Wehrich, H. 2011. The Tows Matrix. A Tool for Situational Analysis. Long Range Planning. Luettavissa: http://www.usfca.edu/fac_staff/wehrichh/docs/tows.pdf

Luettu: 15.12.2011

Liitteet

Liite 1. Ensimmäinen keskustelu, runko

yrittäjän toiminta

tuotteet

markkinointi

suhde muihin yrityksiin, yhteistyö

näkemykset nykyisestä asemasta

asema joka halutaan

millä keinoin se halutaan saavuttaa

onko keinoihin varaa tai mahdollisuuksia

tavoite opinnäytetyölle

mitä halutaan saavuttaa

aikataulu

Läite 2. Puhelinhaastattelurunko

asiakkaat

yksityiset vs yritykset

mitä halutaan

lisää myyntiä?

tehokkuutta

kannattavuutta?

mitkä ovat kannattavimpia tuotteita

halutaanko jostain luopua?

näkemys markkinoista

isot vs pienet yritykset?

markkinoiden kehitys

aikaisemmat markkinointitoimenpiteet

SWOT

4 P:tä (hinta, saatavuus, markkinointi, tuote)

Liite 3. Toinen puhelinhaastattelurunko.

markkinoinnin kohdistaminen, rahalliset panostukset
miksi panostettu juuri näihin ryhmiin

tuottavimpien tuotteiden ostajat

tulevaisuudennäkymät