

TUOTANTOTALOUDEN KOULUTUSOHJELMA

Teollinen markkinointi ja kansainvälinen liiketoiminta

Markkinointisuunnitelma B2B- konsulttiyritykselle

Marketing Plan for a B2B Consulting Company

Kandidaatintyö

Mikke Pakkanen

Petteri Pirinen

Tekijä: Mikke Pakkanen, Petteri Pirinen

Työn nimi: Markkinointisuunnitelma B2B-konsulttiyritykselle

Vuosi: 2016

Paikka: Lappeenranta

Kandidaatintyö. Lappeenrannan teknillinen yliopisto, tuotantotalous.

30 sivua, 4 taulukkoa, 1 kuva ja 1 liite

Tarkastaja(t): TkT Joonas Keränen

Hakusanat: Asset Vision, b2b, konsulttiyritys, markkinointi, markkinointisuunnitelma

Keywords: Asset Vision, b2b, consulting company, marketing, marketing plan

Kandidaatintyössä luodaan markkinointisuunnitelma Asset Vision Oy:lle. Työssä vastataan tutkimuskysymykseen sekä kahteen alakysymykseen: miten B2B-yritys voi lähestyä potentiaalisia asiakkaitaan, keitä ovat Asset Visionin potentiaaliset asiakkaat ja mitä keinoja yrityksellä on niiden saavuttamiseksi.

Työ on rajattu Asset Visionin markkinointisuunnitelman luomiseen sekä sen soveltuvuuden tarkasteluun yritysten välisillä markkinoilla toimivan konsulttiyrityksen markkinoinnissa. Työn teoriaosiossa tarkastellaan kirjallisuuden avulla erilaisia markkinointisuunnitelman luomisessa tarvittavia teoriaviitekehyksiä markkinointialan kirjallisuutta sekä tieteellisiä artikkeleita hyödyntäen. Empiriaosiossa luodaan markkinointisuunnitelma Asset Vision Oy:lle.

Asset Visionin tulee viestiä markkinoinnissaan lisäarvon luontia painottamalla markkinoinnissaan kilpailuetujaan laatua ja asiantuntijuutta. Yrityksen on oltava itse aloitteellinen ottamalla yhteyttä potentiaalisiin asiakkaisiin ja markkinoimalla myymiään palveluita. Suunnitelma soveltuu pienin täydennyksin käytettäväksi Asset Visionin markkinoinnissa. Lisäksi sitä voidaan käyttää lähtökohtana luotaessa markkinointisuunnitelmaa yritysten välisillä markkinoilla toimivalle konsulttiyritykselle. Tällaisen yrityksen on viestittävä markkinoinnissaan lisäarvon tuottamista asiakkaalle kilpailuettujen avulla.

SISÄLLYSLUETTELO

1	JOHDANTO.....	4
2	MARKKINOINTISUUNNITELMAN TEORIA.....	6
2.1	Markkinointisuunnitelma	6
2.2	Segmentointi.....	9
2.3	Arvolupaus	9
2.4	Markkinoinnin kilpailukeinot.....	9
3	MARKKINOINTISUUNNITELMAN ANALYYSIT	11
3.1	SWOT.....	11
3.2	PESTE	13
3.3	Kilpailuanalyysi.....	13
4	MARKKINOINTISUUNNITELMA	16
4.1	Johdon tiivistelmä.....	16
4.2	Johdanto.....	17
4.3	Asiakassegmentit.....	21
4.4	Kilpailija-analyysi	22
4.5	Tavoitteet.....	24
4.6	Toimenpiteet.....	25
4.7	Markkinointisuunnitelman seuranta ja budjetointi.....	28
4.8	Markkinointisuunnitelman johtopäätökset.....	31
5	JOHTOPÄÄTÖKSET	33
6	YHTEENVETO	34
	LÄHDELUETTELO.....	35
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Markkinointisuunnitelman luonti on yrityksen menestymisen kannalta erittäin tärkeää. Ilman selkeää markkinointistrategiaa yrityksen on todella vaikea säilyttää markkina-asemaansa. Markkinointistrategian keskeinen osa on markkinointisuunnitelma, jossa on määritetty toimenpiteet strategian jalkauttamiseksi. Markkinointisuunnitelmaa luodessa yritys saa käsityksen omista vahvuuksistaan, asiakkaistaan sekä markkinoilla vallitsevasta kilpailutilanteesta.

Markkinointisuunnitelmaa sekä sen luomisprosessia on käsitelty erittäin kattavasti akateemisessa kirjallisuudessa. Myös suunnitelman sisältämistä analyyseistä, kuten SWOT- ja PESTE-analyyseistä, löytyy todella hyvin tietoa kirjallisuudesta. Kirjallisuuden kattavuus johtuu siitä, että yritykset ovat jo pitkään luoneet itselleen markkinointisuunnitelmia. Tästä syystä markkinointisuunnitelman luontiprosessia ja siihen liittyviä analyysejä on tutkittu laajasti. Suunnitelmassa käytettävät analyysit ovat hyvin monikäyttöisiä, joten kirjallisuudesta löytyy viittauksia niihin myös muista yhteyksistä.

Kirjallisuudessa on kuitenkin käsitelty markkinointisuunnitelmaa hyvin yleisellä tasolla. Markkinointisuunnitelmaa ja sen luontiprosessia ei ole eritelty B2C- (kuluttajamarkkinoilla toimiva) ja B2B- (yritysmarkkinoilla toimiva) yrityksille. Markkinointisuunnitelman yleistä kaavaa noudattamalla yritys voi tulla korostaneeksi vähemmän merkityksellisiä vaiheita ja jättää vähemmälle huomiolle alalla menestymisen kannalta keskeiset analyysit.

Tämän työn päätutkimuskysymyksenä onkin, miten Asset Vision voisi lähestyä potentiaalisia asiakkaitaan? Päätutkimuskysymys on vielä jaettu kahteen alakysymykseen: Keitä ovat Asset Visionin potentiaaliset asiakkaat ja mitä keinoja yrityksellä on heidän saavuttamiseksi? Päätutkimuskysymys on rajattu koskemaan B2B-konsulttiyrityksiä, sillä työn empiriaosiossa on luotu markkinointisuunnitelma kyseisen kaltaiselle yritykselle. Rajaamalla markkinointisuunnitelma koskemaan kapeaa yritystyyppiä voidaan alalle ominaisiin piirteisiin pureutua tarkemmin.

Työn teoriaosa on toteutettu kirjallisuuskatsauksena, jossa kirjallisuudesta on haettu tietoa markkinointisuunnitelmasta sekä siihen liittyvistä analyyseistä. Teoriaosuus on pyritty tekemään B2B-yrityksen näkökulmasta. Empiria-osuudessa on luotu markkinointisuunnitelma Asset Vision Oy:lle, kuitenkin niin, että markkinointisuunnitelmaa voidaan käyttää pohjana luodessa suunnitelmaa muille B2B-konsultointiyrityksille. Työtä tehdessä on otettu huomiioon myös, että sitä voidaan tietyin varauksin käyttää myös B2C-yrityksen markkinointiprosessia suunnitellessa.

Työn tavoitteena on luoda markkinointisuunnitelma Asset Vision Oy:lle. Markkinointisuunnitelmalla yritys haluaa kasvattaa myyntiään, saavuttaa paremmin potentiaalisia asiakkaitaan sekä vakinaistaa nykyiset tuntityöntekijät. Asset Vision Oy on asettanut työlle selkeät tavoitteet, joita pyritään noudattamaan.

2 MARKKINOINTISUUNNITELMAN TEORIA

Tässä osiossa on esitetty markkinointisuunnitelman luonnissa käytetyt teoriat. Teoriaa on käsitelty B2B-konsultointiyriytysten näkökulmasta.

2.1 Markkinointisuunnitelma

Markkinointisuunnitelma on kirjallinen dokumentti, jossa esitellään kaikki markkinointistrategian komponentit: potentiaaliset asiakkaat, tuotteet, hinnoittelu ja niin edelleen. Perustason markkinointisuunnitelma luo tavoitteita markkinoiden kautta, määrittelee markkinointistrategian ja toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi sekä määrittää vastuut markkinointisuunnitelman käyttöönotossa ja käytössä. Markkinointisuunnitelma koostuu kymmenestä eri osasta: etusivusta, sisällysluettelosta, johdon tiivistelmästä, johdannosta, tilannekatsauksesta, markkinoinnillisista tavoitteista ja määränpäistä, markkinointistrategioista ja ohjelmista, budjetoinnista, toteutuksesta ja seurannasta sekä johtopäätöksistä. (Hollensen 2015, 554). Markkinointisuunnitelma pyrkii ennustamaan yrityksen tulevaisuuden vahvuudet ja ottamaan niistä täyden hyödyn irti (Alderson 2006, 283). Markkinointisuunnitelma voidaan luoda lyhyellä tähtäimellä, jolloin se kattaa seuraavan vuoden, tai pitkällä tähtäimellä, jolloin se voi kattaa esimerkiksi seuraavat viisi vuotta (Pearson 1970, 41). Luotaessa markkinointisuunnitelmaa B2B-palveluita tuottavalle yritykselle on otettava huomioon, että palveluiden tulee olla oikeaan aikaan ja oikeassa paikassa lisäksi myös oikealla tavalla tuotettuja (Ojasalo & Ojasalo 2010, 26)

Etusivulta tulisi löytyä tiedot suunnitelman tehneestä liiketoimintayksiköstä, kenelle markkinointisuunnitelma on luotu, kuka on tilannut markkinointisuunnitelman, markkinointisuunnitelman aikajänne sekä suunnitelman luontipäivämäärä. Etusivulta markkinointisuunnitelman lukija näkee, kuka on tehnyt suunnitelman, kenelle se on tehty ja milloin. (Hollensen 2015, 554-555)

Sisällysluettelo esittelee suunnitelman sisällön, miltä sivulta mikäkin osio löytyy sekä miten suunnitelma on rakennettu. Sisällysluettelo on usein lista suunnitelman otsikoista ja alaotsikoista. Sisällysluettelo voi tuntua turhalta muutaman sivun mittaisessa suunnitelmassa,

mutta se on oltava jokaisessa markkinointisuunnitelmasta. Etenkin yritykseen rahaa sijoittavien enkelisijoittajien työtä helpottaa, mikäli he näkevät yhdellä silmäyksellä, onko markkinointisuunnitelmassa kaikki tarvittavat komponentit sen onnistumiseen. (Hollensen 2015, 555)

Johdon katsaus on lyhyt, noin yhden sivun mittainen tiivistelmä markkinointisuunnitelman pääkohdista. Siinä käydään läpi myytävä tuote, tuotteen kilpailuedut, vaadittu investointi sekä tuotteen odotettu myynti ja tuotto. Sen tarkoituksena on antaa kiireiselle johtoryhmälle nopea katsaus markkinointisuunnitelmaan sekä evästää heitä yrityksen yleisestä markkinointistrategiasta. (Hollensen 2015, 555)

Johdannossa käydään läpi suunnitelman teon tausta, kuten syy, miksi suunnitelma on luotu. Tämän lisäksi johdannossa esitellään tuote, jolle markkinointisuunnitelma on luotu ja kerrotaan, mikä sen asema markkinoilla on. Johdannossa on esitetty projektin yksityiskohdat, kuten siinä käytetyt analyysit. Johdannon tarkoituksena on esitellä suunnitelman taustat ja tuote niin hyvin, ettei lukijan tarvitse entuudestaan tietää niistä mitään. (Hollensen 2015, 555)

Tilannekatsauksessa pyritään vastaamaan kysymykseen ”missä olemme tällä hetkellä?” Se jakautuu kahteen eri arvioon: sisäiseen arvioon sekä ulkoiseen arvioon. Sisäinen arvio perustuu yrityksen sisäisten vahvuuksien sekä heikkouksien suhteeseen yrityksen resursseihin. Mitkä ovat yrityksen taloudelliset, kokemukselliset, henkilöstöön ja pääomaan liittyvät vahvuudet ja heikkoudet? Antavatko ne yritykselle etua tai heikentävätkö ne sen asemaa markkinoilla? Lopuksi nidotaan yhteen yrityksen sisäiset vahvuudet ja heikkoudet, joilla on vaikutusta markkinointisuunnitelman tekoon ja toteutukseen. Ulkoista analyysiä tehdessä yrityksen on otettava huomioon toimintaympäristön eri muutostekijät, joihin on oltava valmiina reagoimaan. Ulkoisessa arviossa käydään muun muassa läpi tuotteen kohdemarkkinat, kysyntä sekä tuotteeseen vaikuttava lainsäädäntö. Lopulta tuotteen kannalta olennaiset ulkoiset uhat ja mahdollisuudet yhdistetään yrityksen sisäisiin vahvuuksiin ja heikkouksiin. (Hollensen 2015, 555-556). Yrityksen sisäiseen ja toimintaympäristön arviointiin käytettävät analyysityökalut on esitelty luvussa 3.

Markkinoinnillisissa tavoitteissa yritys vastaa kysymykseen ”mihin haluamme päästä?” Markkinoinnilliset tavoitteet ja määränpäättämät ja niiden saavuttamiseen vaadittu aika on määritetty tarkkaan esimerkiksi myynnin, markkinaosuuden, tai sijoitetun pääoman tuottoasteen mukaan. (Hollensen 2015, 556-557)

Markkinointistrategiat ja –ohjelmat -osiossa määritellään toimenpiteet, joilla tavoitteet ja määränpäättämät saavutetaan. Markkinointistrategioiden yhteydessä puhutaan konkreettisista toimenpiteistä, joilla tavoitteet saavutetaan. Markkinointiohjelmat ovat puolestaan toimenpidejoukkoja, jotka on luotu markkinointimixin (tuote, hinta, paikka ja mainonta) ympärille ja joiden avulla huolehditaan asiakassuhteista. Markkinointistrategiat ja –ohjelmat on suunniteltu täyttämään yhden asiakassegmentin tarpeet ja toiveet. Tässä kohdassa markkinointisuunnitelmaa toimenpiteet määritellään niin yksityiskohtaisesti, että niitä voidaan käyttää suunnitelman toteutuksessa. Markkinointiohjelmat vastaavat kysymyksiin mitä tehdään, miten tehdään, kuka tekee ja milloin tehdään. Markkinointiohjelma on siis sarja päätöksiä, jotka ohjaavat yritystä ennalta määritettyihin määränpäihin. (Hollensen 2015, 557)

Budjetointi-osiossa on määritetty yrityksen markkinointibudjetti seuraavalle kolmelle vuodelle. Näiden lisäksi ensimmäiselle vuodelle on luotu tarkempi budjetti, jota voidaan käyttää yrityksen toiminnansuunnittelussa. Budjetoinnissa määritetään yrityksen tulevien vuosien myynti, uusien toimintojen aloittamisesta aiheutuvat kustannukset sekä kassavirta. (Hollensen 2015, 557)

Toteutuksessa ja seurannassa määritetään tarkat mittarit, joilla markkinointisuunnitelman toteutusta ja onnistumista mitataan. Myös taloudellista suorittamista tulee mitata, jotta markkinointisuunnitelma voidaan kuopata ajoissa, mikäli se on liian raskas yrityksen taloudelle. (Hollensen 2015, 557)

Johtopäätökset eivät ole tiivistelmä markkinointisuunnitelmasta, vaan siinä tiivistetään tuotteen markkinointistrategia ja kerrotaan, miksi juuri tämä strategia valittiin sekä miksi se onnistuu. Siinä kerrotaan tuotteen kilpailuetu tavoitemarkkinoilla. Johtopäätökset-osio päättää markkinointisuunnitelman. (Hollensen 2015, 558)

2.2 Segmentointi

Segmentoinnilla tarkoitetaan prosessia, jossa markkina jaetaan erilaisiin osiin. Kullakin osalla on samanlaiset tarpeet ja halut. (Keller & Kotler 2012, 236) B2B-markkinoilla toimiva yritys voi segmentoida markkinat esimerkiksi asiakasyritysten toimialan tai kon mukaan, asiakkaiden haluaman teknologian mukaan, asiakkaan ostopolitiikan tai -määrien mukaan tai oston kiireellisyyden mukaan. Markkinat voi segmentoida myös sen mukaan, onko asiakas tuotteen käyttäjä, onko asiakas samankaltainen kuin myyvä yritys tai onko asiakas uskollinen tavarantoimittajiaan kohtaan. (Keller & Kotler 2012, 252)

2.3 Arvolupaus

Arvolupauksella tarkoitetaan yrityksen tarjontaa asiakkaalle keskittyen siihen, miten yrityksen tarjonta luo asiakkaalle arvoa. Tuote tai palvelu luo asiakkaalle arvoa, kun siitä saadut hyödyt ovat suuremmat kuin aiheutuneet kustannukset. Tällöin asiakas ainakin harkitsee tuotteen ostamista. Asiakkaan hyötyihin vaikuttavat tuotteen arvot, palveluarvot, tekniset arvot ja sitoutumisen arvot. Kustannuksia puolestaan aiheuttavat tuotteesta maksettu hinta ja käyttökustannukset. Lisäarvoa voivat olla esimerkiksi alentuneet kustannukset tai parantunut suorituskyky. Kilpailijoista erottuakseen arvolupauksen tulee olla kilpailijoiden arvolupausta parempi. (Hollensen 2015, 43-46). Ylivertainen arvolupaus on myös tärkeä organisaation suorituskykyä lisäävä tekijä. Arvolupaus on yrityksen tärkein organisointiperiaate (Payne & Frow 2014, 223).

Arvolupauksen muodostamisessa on tärkeää ymmärtää asiakkaan käsitykset (Hollensen 2015, 46). Arvolupaus voi olla myös asiakaskohtainen. Tällöin asiakas voi osallistua arvolupauksen laadintaan. Arvolupaus voidaan jakaa yleiseksi väittämäksi ja asiakaskohtaiseksi arvolupaukseksi. (Payne & Frow 2014, 217, 219)

2.4 Markkinoinnin kilpailukeinot

Yrityksellä on neljä perinteistä markkinoinnin kilpailukeinoa: tuote (product), hinta (price), jakelu (place) ja markkinointiviestintä (promotion). Kilpailukeinot tunnetaan myös

markkinointimixinä. Tuote voidaan jakaa ydintuotteeseen, lisäetuihin ja mielikuvatuotteeseen. (Juuti et al. 2012, 101-102) Hinta jakautuu tuotantohintaan, joka kuvaa yritykselle koituvia kustannuksia ja markkinahintaan, joka on se hinta, jolla tuotetta myydään markkinoilla (Juuti et al. 2012, 107) Jakelulla tarkoitetaan tuotteen saatavuutta, jakelutietä ja markkinointikanavaratkaisua. Markkinointiviestintää ovat mainonta, henkilökohtainen myyntityö, menekinedistäminen, suhde- ja tiedotustoiminta sekä suoramarkkinointi. (Juuti et al. 2012, 115)

Tuote voidaan määrittää myös ratkaisuna. Tällöin tarjonnan esittelyssä ei korosteta tuotteen tai palvelun ominaisuuksia vaan sitä, kuinka tuote täyttää asiakkaan tarpeet. Hinnan sijaan voidaan korostaa tuotteen asiakkaalle tuottamaa arvoa. Jakelun sijaan korostetaan pääsyä tuotteeseen, toisin sanoen koko jakelukanavaa ja ostoprosessia. Markkinointiviestinnän sijaan asiakasta opetetaan asiakkaan tarpeisiin liittyvällä tiedolla. (Hollensen 2015, 359-260)

Laajennetussa markkinointimixissä on kolme P:tä lisää: osallistujat (participants), prosessi (process) ja fyysinen todiste (physical evidence). Osallistujilla tarkoitetaan tuotteeseen tai palveluun liittyviä henkilöitä eli myyvän yrityksen asiakkaan kanssa tekemisissä olevaa henkilökuntaa sekä asiakasta. Yrityksen henkilökunta viestii toiminnallaan varsinkin palveluiden osalta myyvän yrityksen laadusta. Prosessilla tarkoitetaan tilannetta, jossa palvelu tuotetaan asiakkaalle. Fyysisellä todisteella tarkoitetaan jotakin konkreettista tuotteeseen liittyvää. Esimerkiksi palveluissa fyysinen todiste voi olla ympäristö, jossa palvelu suoritetaan tai jonkinlainen asiakirja. (Hollensen 2015, 360-361)

Tarvittaessa mukaan voidaan lisätä vielä kahdeksas P, tuottavuus ja laatu (productivity and quality). Tuottavuus ja laatu kuvaavat usein kolikon molempia puolia. Tuottavuuden kasvaessa laatu kärsii, ellei tuotantoon tehdä lisäinvestointeja. Laadun nousu johtaa usein tuotteen hinnan nousuun, jolloin sen kysyntä saattaa pienentyä. Olennaista on, että yritys löytää laadun ja tuottavuuden välille tasapainon. Samalla yrityksen on pyrittävä kehittämään menetelmiä, joilla sekä parannetaan tuotteen laatua, että kasvatetaan tuottavuutta. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 29)

3 MARKKINOINTISUUNNITELMAN ANALYYSIT

Tässä osiossa on esitetty erilaisia yrityksen tilanteen määrittämiseen soveltuvia analyysejä. Analyyseissä tutkitaan niin yritystä, markkinoita kuin makroympäristön tekijöitä. Analyysejä voidaan käyttää sekä B2B- että B2C-yritysten markkinointisuunnitelmia luodessa.

3.1 SWOT

SWOT-matriisi (Strengths, weaknesses, opportunities, threats) on työkalu, jonka avulla yritys voi arvioida ulkoista ja sisäistä markkinaympäristöä (Keller & Kotler, 2012). SWOT-matriisi on esitetty kuvassa 1. Se koostuu neljästä eri osiosta: vahvuuksista (strengths), heikkouksista (weaknesses), mahdollisuuksista (opportunities) sekä uhista (threats). Vahvuuksia ja heikkouksia analysoitaessa tarkastellaan yrityksen sisäistä tilaa. Niissä keskitytään yrityksen toiminnan kannalta keskeisiin alueisiin, kuten yrityksen taloudelliseen tilaan, tuotantoresursseihin, asiakkaan odotukseen tuotteen laadusta sekä tuotteen hintaan. Mahdollisuudet ja uhat kuvaavat puolestaan yrityksen toimintaympäristöä. Ne voivat sisältää esimerkiksi markkinoiden tilaa, vallitsevia trendejä, teknologista kehitystä sekä valtion lainsäädäntöä. (Hollensen 2015, 246). SWOT-analyysin tavoitteena on auttaa yritystä hyödyntämään sen vahvuuksia sekä estää yrityksen kilpailijoita hyödyntämästä sen heikkouksia (Springer Science+Business Media Inc 2006, 185).

Vahvuudet (Strengths)	Mahdollisuudet (Opportunities)
Heikkoudet (Weaknesses)	Uhat (Threats)

Kuva 1. SWOT-matriisi (Hollensen 2015, 248).

SWOT-analyysi voidaan toteuttaa usealla eri tasolla: yritystasolla, liiketoimintayksikötasolla, tuotetasolla tai markkinatasolla. Kaikkien tasojen SWOT-matriisit ovat kuitenkin yhteydessä sekä ylempään että alempaan tasoon. Suurin virhe SWOT-analyysiä tehtäessä onkin vain yhden analyysin teko, jolloin markkinointisuunnitelman luonti on hyvin vaikeaa. Ainoa tilanne, jolloin

yritys pärjää yhdellä SWOT-analyysillä on, mikäli sillä on vain yksi tuote ja yritys toimii vain yhdellä markkinalla. (Hollensen 2015, 247-248). SWOT-analyysiä tehtäessä yritys huomaa myös, kuinka paljon se tietää kilpailijoistaan. SWOT-analyysi on oiva väline tiivistää kilpailijoiden vahvuudet sekä heikkoudet. (Kamensky 2010, 162)

Kuten aiemmin todettu, on SWOT-analyysi erinomainen työkalu markkinointisuunnitelman luontiin. SWOT-matriisin analysoinnissa on kaksi vaihetta: mahdollisuuksien ja vahvuuksien muuntaminen kyvyiksi sekä heikkouksien ja uhkien muuntaminen vahvuuksiksi (Hollensen 2015, 250). Näiden vaiheiden avulla yritys pystyy hyödyntämään kaikki mahdolliset kilpailuetunsa ja minimoimaan yritystoimintaan kohdistuvat riskit.

Yrityksen menestymisen kannalta yksi keskeisimpiä tekijöitä on kyky muuntaa vahvuudet kyvyiksi liittämällä ne ympäristön tarjoamiin mahdollisuuksiin. Kyvyt muuttuvat kilpailueduiksi, mikäli ne tuovat asiakkaalle sellaista lisäarvoa, jota hän ei saa kilpailijoiden tuotteista. Yrityksen kyvykkyyttä arvioitaessa on hyvä muistaa, että yritys on juuri niin kyvykäs, millaisena asiakas sen näkee. Jos esimerkiksi asiakas näkee yrityksen tuotteet vanhanaikaisina ja kalliina, eivät teknologinen edistyksellisyys tai halpa hinta ole yrityksen kykyjä. Markkinointisuunnitelmaa varten yrityksellä on oltava myös ydinkyvykkyyksiä. Ennen kuin ydinkyvykkyyksistä tulee asiakkaalle lisäarvoa tuottavia, tulee niiden antaa yritykselle kilpailuetua markkinoilla. (Hollensen 2015, 250)

Yritys voi hakea kilpailuetua ja pienentää riskejä muuntamalla heikkoudet vahvuuksiksi ja uhat mahdollisuuksiksi. Mikäli muuntaminen ei onnistu, tulee yrityksen minimoida heikkouksien ja uhkien vaikutus sen liiketoimintaan. Minimoimiseen on kaksi strategiaa: niche-markkinointi sekä tuotteen uudelleensijoittaminen. Niche-markkinoinnilla yritys keskittyy hyvin rajalliseen asiakaskuntaan, jolle se myy ja markkinoi tuotettaan. Tuotteen uudelleensijoittamisella yritys muuttaa tuotteen rakennetta, imagoa tai nimeä parantaakseen tuotteen kilpailukykyä. Alkuvaiheessa yrityksen johtoportaalla on useita keinoja tuotteen markkinointiin sekä heikkouksien ja uhkien kääntämiseen. Yrityksellä on kuitenkin hyvin rajalliset resurssit, joten kaikkia keinoja ei voida käyttää tehokkaasti. Johtoortaan onkin priorisoitava markkinointikeinoja ja laadittava markkinointisuunnitelma, jossa on määritetty tarkat tavoitteet ja päämäärät. (Hollensen 2015, 250-251)

3.2 PESTE

PESTE-analyysillä on kaksi käyttötarkoitusta yrityksessä. Se auttaa yritystä hahmottamaan toimintaympäristöään sekä ennustamaan tulevaisuudessa eteen tulevia, ympäristöstä aiheutuvia muutoksia. (Yüksel, 2012). Se koostuu viidestä eri tekijästä: poliittisista, ekonomisista, sosiaalisista, teknologisista sekä ekologisista tekijöistä. Näiden tekijöiden alle mahtuu suuri määrä osatekijöitä, aihealueita sekä näkökulmia. (Kamensky 2010, 131)

Poliittisiin tekijöihin kuuluvat kaikki parlamentaariset toimenpiteet ja tekijät. Näitä voivat olla esimerkiksi lainsäädännöt, valtion harrastama säännöstely, veropoliittinen kehitys sekä poliittiset asenteet. Ekonomiset tekijät kuvaavat puolestaan talouden kehitystä ja tilaa. Ekonomisia osatekijöitä ovat muun muassa taloudellinen kasvu, inflaatio, suhdanteet, valuuttamuutokset, työvoiman kehitys sekä tulopoliitiikan kehitys. Sosiaaliset tekijät kuvaavat yhteiskunnan sosiaalista rakennetta. Niihin kuuluvat muun muassa ikärakenne, arvot ja asenteet, käsitykset työstä, kulutustottumukset sekä käsitys vapaa-ajasta. Teknologisiin osatekijöihin lukeutuvat raaka-aineteknologia, tuoteteknologia, valmistusteknologia sekä informaatioteknologia. Ekologiset tekijöiden avulla voidaan arvioida luonnon ja ympäristön vaikutusta yrityksen toimintaan. Ekologisia osatekijöitä ovat maan käyttö ja luonnon säilyttäminen, ilman laatu ja sen suojeleminen, vesistöt ja niiden suojeleminen, melu sekä jäte. (Kamensky 2010, 132)

PESTE-analyysin avulla voidaan arvioida ympäristön aiheuttamat haasteet sekä sen tuomat mahdollisuudet. PESTE-analyysin tuottamisen jälkeen on hyvä arvioida, kuinka suuri vaikutus tekijöillä on yrityksen toimintaan ja miten haasteet voidaan minimoida ja mahdollisuudet muuntaa kyvyiksi. PESTE-analyysistä on myös pystyttävä päättämään, millaisia vaikutuksia makroympäristön muutoksilla on koko toimialaan. (Kamensky 2010, 133)

3.3 Kilpailuanalyysi

Markkinataloudessa kilpailu on voima, joka pitää yhteiskunnan rattaat pyörimässä. Yrityksien kannalta kilpailu tuo markkinoille avoimuutta, mutta toisaalta se voi myös uuvuttaa yrityksen ja ajaa sen konkurssiin. Yrityksen kannalta keskeisintä kilpailutilanteessa on löytää keinot,

joilla oma tuote tai palvelu voidaan erottaa massasta. Kilpailuanalyysin teko on haasteellista, sillä sinä tulee ottaa huomioon niin nykyiset kilpailijat kuin potentiaaliset kilpailijatkin. Analyysissä on otettava huomioon sekä tämä hetki että tulevaisuus, sivuavat toimialat sekä makroympäristö. Analyysin selkeyttämiseksi kilpailuanalyysi onkin hyvä jakaa viiteen eri ryhmään: Kilpailijatuntemusanalyysi, draiverien analyysi, kilpailijoiden strategioiden analyysi, toimialan kilpailuvoimakkuus sekä kilpailuanalyysien synteetit. (Kamensky 2010, 150-151)

Analyysi on hyvä aloittaa kilpailijoiden peruskartoituksella, jossa tarkastellaan heidän markkinaosuuttaan, kannattavuuttaan, liikevaihtoaan sekä vahvuuksiaan. Peruskartoituksessa kilpailijat jaetaan neljään eri ryhmään: ydinkilpailijoihin, marginaalikelpailijoihin, potentiaalsiin kilpailijoihin sekä tarvekilpailijoihin. Ydinkilpailijat ovat yrityksiä ja tuotteita, joiden kanssa yritys kilpailee asiakkaista juuri tällä hetkellä. Heidän toimintaansa ja liikkeitänsä on seurattava herkeämättä. Marginaalikelpailijat ovat liikevaihdoltaan pienempiä kilpailijoita, jotka voivat kuitenkin kasvaa tulevaisuudessa ydinkilpailijoiksi. Suurin virhe kilpailijoiden peruskartoituksessa onkin marginaalikelpailijoiden aliarviointi. Potentiaaliset kilpailijat ovat yrityksiä, jotka eivät tällä hetkellä toimi alalla, mutta saattavat aloittaa toiminnan tulevaisuudessa. Tarvekilpailijat tyydyttävät samaa asiakkaiden tarvetta, mutta tekevät sen erilaisella tuotteella tai palvelulla. Esimerkiksi yksityisautoilu voidaan laskea linja-autopalveluita tarjoavan yhtiön tarvekilpailijaksi. Kilpailijoiden kustannusten arviointi liiketoimintayksikkötasolla voi olla hankalaa, mutta jo suurpiirteiset luvut antavat osviittaa, minkä suurusluokan liikevaihdossa kilpailija toimii. (Kamensky 2010, 152-153)

Toimialan kilpailuvoimakkuus kertoo, kuinka kovaa kilpailu on markkinoilla. Kilpailuvoimakkuudessa on otettava huomioon yrityksen nykyiset, potentiaaliset sekä tarvekilpailijat. Lopuksi nämä analyysit yhdistetään, jolloin voidaan tarkastella koko alan kilpailuvoimakkuutta. (Kamensky 2010, 154-158)

Yrityksen draiverina voi olla esimerkiksi markkinat, asiakkaat tai tuote. Draiveri on yrityksen osa, jonka kautta se on luonut omaa strategiaansa ja jonka se näkee omaksi vahvuudekseen. Kilpailuanalyysin teon kannalta on olennaista, että yritys tuntee kilpailijoidensa päädraiverit. Kuten muissakin ryhmissä, myös kilpailijoiden draivereita analysoitaessa kilpailijat on hyvä jakaa nykyisiin, potentiaalsiin sekä tarvekilpailijoihin. (Kamensky 2010, 157-158)

Kilpailijoiden strategioiden analysoinnin tavoitteena on ennakoida heidän tulevat toimenpiteensä. Mikäli yritys onnistuu ennustamaan kilpailijansa liikkeet, on oman toiminnan suunnittelu huomattavasti helpompaa. Kilpailijoiden strategioiden analysointi lähtee liikkeelle heidän toiminta-ajatuksen, vision sekä arvojen selvittämisestä. Tämän jälkeen analysoidaan kilpailijan ydinbisnestä, strategisia oletuksia, kilpailuetuja, kyseisen liiketoiminnan osuutta kilpailijan organisaatiossa sekä haavoittuvuuksia. Lopuksi laaditaan toimenpide-ehdotukset, joilla kilpailijan strategiaan vastataan. (Kamensky 2010, 159-160)

Kilpailuanalyysien synteetit ovat pirstaleisia kilpailuanalyysijä yhteen kokoavia karttoja ja matriiseja. Esimerkiksi SWOT-matriisi on erinomainen keino koota eri analyyseissä havaitut kilpailijan vahvuudet ja heikkoudet samaan matriisiin. Kaikki kilpailijat on myös hyvä koota samaan matriisiin, josta nähdään niiden suhde toisiinsa ja yrityksen omaan liiketoimintayksikköön. Kaikista kilpailijoista voidaan tehdä myös yhteinen SWOT-matriisi, jota voidaan verrata yrityksen liiketoimintayksiköstä luotuun matriisiin. (Kamensky 2010, 160-162)

4 MARKKINOINTISUUNNITELMA

Etusivu on jätetty Asset Visionin markkinointisuunnitelmasta pois, sillä markkinointisuunnitelma on tässä tapauksessa tekstin sisällä. Etusivulle kuuluvat, markkinointisuunnitelman kannalta oleelliset tiedot, kuten markkinointisuunnitelman aikajänne sekä markkinointisuunnitelman kohdetuote on esitelty markkinointisuunnitelman johdannossa. Markkinointisuunnitelman tekijät sekä sen palautuspäivämäärä on esitetty varsinaisen työn kansilehdessä. Myös sisällysluettelo on jätetty pois Asset Visionin markkinointisuunnitelmasta, sillä markkinointisuunnitelman sisällön voi päätellä päätekstin sisällysluettelosta. Mikäli Asset Vision haluaa kuitenkin hakea rahoitusta esimerkiksi sijoittajilta, tulee markkinointisuunnitelma irrottaa erilliseksi tiedostoksi ja siihen tulee lisätä sekä etusivu että sisällysluettelo (Hollensen, 2015, 536).

4.1 Johdon tiivistelmä

Asset Visionin ainoana tuotteena on sähköenergia-alan konsultaatiopalvelut. Tuotteen suurin kilpailuetu on siihen liittyvä alan asiantuntemus. Asset Visionin työntekijät ovat Lappeenrannan teknillisen yliopiston tutkijoita, joten heillä on erinomainen käsitys, minkälaisia lainmuutoksia alalle on odotettavissa. Tämän ansiosta Asset Vision voi informoida alan yrityksiä tulevista lainmuutoksista ja auttaa heitä reagoimaan niihin.

Markkinointisuunnitelman vaatimia resursseja ei ole määritetty markkinointisuunnitelmassa. Tämä johtuu siitä, ettei Asset Visionilla ole ollut aikaisempaa markkinointia, joten markkinoinnilla saavutettavasta myynnin lisäyksestä ei ole aiempaa tietoa. Tästä johtuen tuotteen myyntiä ja yrityksen liikevaihtoa on hyvin vaikea ennustaa. On kuitenkin selvää, että markkinointisuunnitelmaa noudattamalla molemmat tulevat kasvamaan.

Keskeisimpänä markkinointitoimenpiteenä on potentiaalisten asiakkaiden kontaktointi ensin sähköpostilla ja sen jälkeen vielä puhelimella. Markkinointisuunnitelman onnistumisen kannalta on myös tärkeää, että Asset Vision kehittää internet-sivujaan etenkin referenssien osalta. Tämän toimenpiteen avulla Asset Vision saavuttaa merkittävän kilpailuedun ydinkilpailijansa, EIMil Oy:öön, nähden.

4.2 Johdanto

Tässä luvussa markkinointisuunnitelman teorioita on sovellettu käytäntöön. Tuloksena on saatu markkinointisuunnitelma Asset Vision Oy:lle. Suunnitelmaa voidaan käyttää pohjana tuottaessa markkinointisuunnitelmaa B2B-konsultointiyritykselle. Aikaväli markkinointisuunnitelmalle on vuodet 2016-2018. Markkinointisuunnitelma kattaa koko Asset Visionin toiminnan, sillä yrityksellä ei ole kuin yksi tuote, konsultointipalvelut. Mikäli Asset Visionilla olisi muitakin tuotteita, kuten esimerkiksi komponenttivalmistusta, tulisi jokaiselle tuotteelle laatia oma markkinointisuunnitelma. Asset Vision tuottaa palveluitaan vain yhdelle asiakaskunnalle, sähköenergia-alan yrityksille, joten erillisen markkinointisuunnitelman tuottaminen jokaiselle asiakassegmentille ei ole tarpeellista. Markkinointisuunnitelman tavoitteena on kasvattaa Asset Visionin liikevaihtoa, laajentaa heidän asiakaskantaansa sekä selkeyttää yrityksen markkinointiprosessia.

Asset Vision Oy on vuonna 2006 perustettu, konsulttipalveluja tarjoava lappeenrantalainen yritys. Yrityksen tarjoamiin palveluihin lukeutuvat suunnittelu-, analysointi- ja koulutuspalvelut sekä omaisuudenhallintaprosesseja tukevat työkalut. Yrityksen asiakkaita ovat sekä sähköverkkoyhtiöt että muut sähköenergia-alan toimijat. Muita sähköenergia-alan toimijoita ovat esimerkiksi energiayhtiöt sekä muut sähköverkkoja omistavat yritykset, kuten metsäteollisuusyritykset. (Asset Vision 2015) (Lassila 2016b) Yrityksen liikevaihto vuonna 2014 oli 76 000 euroa ja tilikauden tulos 16 000 euroa (Amadeus 2016). Asset Visionin asiakkaisiin lukeutuvat kotimaiset, suuret sähköenergia-alan toimijat, kuten Fortum Distribution Oy, Stora Enso Oyj sekä TuuliSaimaa Oy (Asset Vision 2015a).

Tuotteena Asset Vision Oy:llä on konsultaatiopalvelut sähköenergia-alalla toimiville yrityksille. Asset Vision tuottaa näitä palveluita esimerkiksi sähköverkon pitkän aikavälin suunnitteluun, liiketaloudellisten analyysien tuottamiseen sekä tuulivoiman verkkoliityntöihin liittyvissä kysymyksissä. Konsultaatiopalvelu räätälöidään jokaiselle asiakkaalle yksilöllisesti, joten palveluprosessien vertaaminen keskenään on hyvin hankalaa. Asset Visionin konsultaatiopalvelut erottaa kilpailijoiden samanlaisista palveluista niiden sisältämä asiantuntemus. Asset Visionin henkilökunta työskentelee Lappeenrannan teknillisessä yliopistossa tutkijoina, joten heillä on todella hyvä kuva, mitä alalla tulee tapahtumaan ja kuinka

lainsäädäntö tulee muuttumaan seuraavan kymmenen vuoden kuluessa. Kilpailijoita tuotteella on hyvin vähän, joten markkinaosuuden lisäämiselle ei ole esteitä. Alalla on myös hieman alikapasiteettia (Lassila 2016b), mikä johtuu vuonna 2028 tulevista lakimuutoksista koskien sähköverkkoyhtiöiltä vaadittua verkon säävarmuuden parantamista (Energiavirasto, 2016).

Markkinointisuunnitelman pohjana on käytetty Asset Visionin lokakuussa 2015 viidellekymmenelle sähköverkkoyhtiölle teettämää markkinatutkimusta. Siinä sähköverkkoyhtiöiltä kysyttiin neljä kysymystä, joilla pyrittiin kartoittamaan markkinoiden konsultaatiotarvetta.

Ensimmäisessä kysymyksessä tiedusteltiin, millaisista verkostosuunnittelupalveluista yritys olisi kiinnostunut. Toisessa kysyttiin, onko yritys kiinnostunut esimerkiksi sääntelyyn tai verkosto-omaisuuden tuottoon liittyvistä konsultointipalveluista. Kolmannessa kysymyksessä tiedusteltiin, että mikäli yritys on päivittämässä verkon kehittämissuunnitelmaa, tarvitsisiko se konsulttipalvelua apuna. Neljännessä kysymyksessä kysyttiin, onko yritys kiinnostunut yhteydenotosta palveluntarjoajalta. (Asset Vision 2015b)

Ensimmäisen kysymyksen vastausten perusteella yritykset ovat kiinnostuneet muun muassa maastoon, linjasopimuksiin ja maakaapelointiin liittyvistä palveluista. Yhteensä 21 yritystä ilmaisi kiinnostuksensa. Kysymykseen 2 vastasi myönteisesti 13 yritystä ja kysymykseen 3 vastasi myönteisesti 20 yritystä. Kysymykseen 4 vastasi myönteisesti 14 yritystä. (Asset Vision 2015b)

Markkinatutkimuksesta käy ilmi, että osa haastatelluista sähköverkkoyhtiöistä työllistää alle 10 henkilöä, jolloin konsultaatiopalveluiden käyttö on heille luonnollinen vaihtoehto. Alalla on selkeästi kysyntää konsultaatiopalveluille, joten markkinoiden koko ei tule olemaan Asset Visionin kasvun esteenä. Kyselyyn on haastateltu vain sähköverkkoyhtiöitä, joten esimerkiksi omia sähköverkojaan hallinnoivan tehtaan kiinnostusta hallinnan ulkoistamisesta ei ole selvitetty. Laajentamalla markkinointitutkimusta niin, että se koskisi kaikkia Asset Visionin potentiaalisia asiakkaita, yritys saisi käsityksen toimialan koosta ja omasta kasvupotentiaalistaan.

Taulukko 1. SWOT-analyysi Asset Visionista

<p>Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - asiantuntevuus - pieni yritys: ketteryys - pieni tuoteportfolio: keskittynyt osaaminen 	<p>Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - muuttuva lainsäädäntö vaatii sähköyhtiöiltä enemmän: kysyntää kymmeniksi vuosiksi - sähköyhtiöt ulkoistavat palveluja - ulkomaat - vähän kilpailijoita
<p>Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - pieni yritys: vähäiset resurssit - ei päätoiminen - pieni tuoteportfolio: vähän tarjontaa - suppeat referenssit kilpailijoihin verrattuna 	<p>Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> - moninkertaisesti suuremmat kilpailijat - tosiasiallinen kilpailu sähköyhtiöiden tuottaessa omat suunnittelunsa

Asset Visionin selkeä vahvuus on sen taustahenkilöiden kattava asiantuntijuus liittyen alaan. Yrityksen pieni koko on sekä etu että haitta. Pienikokoinen yritys on ketterä ja joustava, mutta toisaalta sillä on vähäiset resurssit. Lisäksi resursseja vähentää se, että yrityksen työntekijät eivät työskentele siinä päätoimisesti, joten he eivät käytä kaikkea työaikaansa yrityksen toimintaan. Pienellä yrityksellä on myös vähän referenssejä. Yrityksen pieni tuoteportfolio saa aikaan sen, että yrityksellä on vähän tarjontaa suhteessa kilpailijoihin. Toisaalta pieni portfolio mahdollistaa osaamisen keskittämisen tietyille osa-alueille.

Suurin mahdollisuus Asset Visionille on muuttuva sähkömarkkinalainsäädäntö, joka pakottaa sähköverkkoyhtiöt tekemään mittavia investointeja verkkojensa toimitusvarmuuden lisäämiseksi. Investoinnit vaativat suunnittelua, jota Asset Vision tarjoaa.

Alalla on vähän kilpailua, mutta toisaalta kilpailijat ovat moninkertaisesti Asset Visionia suurempia, eli niillä on enemmän resursseja käytettävissä ja enemmän referenssejä. Lisäksi

alalla on tosiasiallista kilpailua, sillä osa sähköyhtiöistä hoitaa suunnittelunsa itse. Toisaalta jotkin sähköyhtiöt ulkoistavat suunnittelunsa, mikä avaa uusia mahdollisuuksia Asset Visionille.

Koska Asset Visionilla on vain yksi tuote ja se palvelee vain yhtä asiakassegmenttiä (sähköenergia-alan yrityksiä), riittää yrityksestä yksi SWOT-matriisi. Mikäli tuotteita tai markkinoita olisi useampia, tulisi jokaiselle luoda oma SWOT-matriisi, joista koostettaisiin koko yrityksen matriisi. Taulukossa 1 on siis esitetty koko Asset Vision Oy:n kattava SWOT-matriisi.

Taulukko 2. PESTE-analyysi markkinatilanteesta.

P	<ul style="list-style-type: none"> - muuttuva lainsäädäntö - poliitikkojen vaatimukset verkkoyhtiöitä kohtaan: toimivuus, kustannukset
E	<ul style="list-style-type: none"> - tulevat investoinnit - toimivammat verkot - taloudellinen taantuma - osalla asiakkaista monopoli ja voitto määrätty laissa
S	<ul style="list-style-type: none"> - ihmisten painostus verkkoyhtiöitä kohtaan - kaupungistuminen
T	<ul style="list-style-type: none"> - verkkojen uusiminen - uudet energiatuotantomuodot
E	<ul style="list-style-type: none"> - ekotehokkuus: vähemmän häviöitä verkoissa

PESTE-analyysistä (taulukko 2) nähdään, että suurin makroympäristön sähkönsiirtomarkkinoihin ja niihin liittyviin konsulttitoimintoihin liittyvä tekijä ovat sähköverkkoihin kohdistuvat vaatimukset. Niin poliitikot kuin asiakkaat vaativat verkoilta parempaa toimitusvarmuutta. Toimivuutta painostetaan paremmaksi jopa lainsäädännön avulla. Tämä pakottaa sähköverkkoyhtiöt verkkoinvestointeihin, mistä seuraa kysyntää suunnittelupalveluille. Sähköverkkoyritykset investoivat 8,2 miljardia euroa 2014-2028 (Energiavirasto 2016).

Asiakkaina olevilla sähköverkkoyhtiöillä on alueellinen monopoli alueella, joilla ne toimivat. Yrityksen liiketoiminnan rahavirta on tällöin vakaata ja edellytykset tehdä voittoa helppoja. Voitot mahdollistavat investointien tekemisen ja sitä myötä suunnittelupalvelujen ostamisen.

Talouden heikko kehitys vähentää investointien kysyntää. Tämä vaikuttaa lähinnä muiden alan toimijoiden investointeihin, sillä sähköverkkoyhtiöt joutuvat lakimuutoksen vuoksi tekemään investoinnit joka tapauksessa.

Eräs makroympäristön vaikuttava tekijä on ekotehokkuuteen liittyvä megatrendi. Tehokkaammat sähköverkot tuovat kilpailuetua paitsi siinä, että hävikki on pienempää, myös siinä, että tehokkaammat verkot ovat ympäristöystävällisempiä. Suunnittelupalvelujen kysyntää saattavat luoda myös uudet energiantuotantomuodot.

Myös kaupungistuminen on Asset Visionin kysyntään vaikuttava megatrendi. Uusien asuntojen ja asuinalueiden rakentaminen vaatii niin uusia sähköverkkoja kuin muutoksia olemassa oleviin verkkoihin.

4.3 Asiakassegmentit

Asset Vision palvelee kaikenkokoisia sähköverkkoalaan liittyviä yrityksiä Suomessa. Se keskittyy sähköverkkoihin liittyviin konsulttipalveluihin. Yrityksen kannattaa keskittää vähäiset resurssinsa asiakkaisiin, jotka tarvitsevat näitä palveluja mahdollisimman paljon, sillä se tarkoittaa suurempaa kysyntää. Lisäksi olisi hyvä, jos asiakasyritykset olisivat uskollisia palveluntuottajaa kohtaan ja ostaisivat palveluja jatkossakin Asset Visionilta. Pienemmän kysynnän asiakkaita ei ole kuitenkaan syytä ylenkatsoa, mikäli suuret asiakkaat eivät halua ostaa Asset Visionin palveluita.

Asiakasyritykset ovat yrityksiä, jotka haluavat laatua. Asiakkaiden kiireellisyydellä ei ole merkitystä, mutta sitä voidaan alkaa hyödyntää, mikäli näyttää, että jotkin alan yritykset eivät ole tehneet lakisääteisiä muutoksia sähköverkkoihinsa vuoden 2028 lähestyessä.

4.4 Kilpailija-analyysi

Asset Visionin suurin kilpailija on EIMil Oy, joka myytiin joulukuussa 2015 ruotsalaiselle Rejlers Oy:lle. EIMil Oy tullaan liittämään osaksi Rejlers Oy:n Energia ja Infra –toimialan Sähköverkot-yksikköä vuoden 2016 aikana. (EIMil 2016a). EIMil Oy on Asset Vision Oy:n ydinkilpailija. Marginaal kilpailijat sekä potentiaaliset kilpailijat on jätetty kilpailija-analyysistä pois niiden vähäisen merkityksen ja alan korkeiden markkinoilletulokustannusten johdosta. Liitteessä 1 on kartoitettu EIMil Oy:n asemaa markkinoilla Asset Vision Oy:n näkökulmasta. Kartoituksen pohjalta taulukkoon 3 on luotu EIMil Oy:n SWOT-matriisi.

Sähköverkkoyhtiöille konsultaatiopalveluita tarjoavia yrityksiä ei ole markkinoilla kuin muutama. Selkeästi suurin näistä on EIMil Oy, joka on myös Asset Vision Oy:n suurin kilpailija. EIMil Oy:n liikevaihto oli vuonna 2014 1 172 000 euroa (Taloussanomat, 2016), ja liittyessään osaksi Rejlers Oy:tä, he saavat käyttöönsä vielä suuremmat resurssit. Fuusioituminen osaksi ruotsalaista Rejlers Oy:tä avaa EIMil Oy:lle mahdollisuuden laajentaa toimintaansa ulkomaille uuden emoyhtiön kontaktiverkon avulla. Verrattuna Asset Visionin vuoden 2014 liikevaihtoon, joka oli 76 000 euroa (Amadeus, 2016), on EIMil Oy:n liikevaihto kymmenkertainen. Tämä johtuu EIMil Oy:n huomattavasti laajemmasta palveluvalikoimasta sekä liikevaihdollisesti suuremmista asiakkaista. EIMil Oy pystyy tuottamaan huomattavasti kokonaisvaltaisemman ratkaisun asiakkaan tarpeisiin kuin Asset Vision Oy. He pystyvät muun muassa tarjoamaan myös koulutuspalveluita, joihin Asset Vision Oy:llä ei ole resursseja.

EIMil Oy:n asiakkaisiin lukeutuu joukko Suomen suurimpia sähköverkkoyhtiöitä, kuten Caruna Oy sekä Helen Sähköverkot Oy (EIMil 2016b). B2B-konsultaatiopalveluita myydessä referenssien merkitys on hyvin suuri, joten EIMil Oy:n selvä kilpailuetu on aiempi liiketoiminta suurimpien sähköverkkoyhtiöiden kanssa. Vaikka sähköverkkoyhtiö saisi paremman tarjouksen Asset Vision Oy:ltä, se saattaisi silti ostaa EIMil Oy:ltä aiemman yhteistyön vuoksi.

Konsultaatiopalvelut räätälöidään aina asiakkaan tarpeen mukaisiksi, joten alalla ei ole vakiotuotteita. Myös hinnoittelun vertailu on palveluiden räätälöinnin johdosta hyvin hankalaa. Kuten markkina-analyysistä huomataan, ovat useat sähköverkkoyhtiöt juuri tällä hetkellä tekemässä tai suunnittelemassa investointeja, joiden johdosta he ovat myös kiinnostuneita

konsultaatiopalveluista. Tämä johtuu Energiaviraston päätöksestä, jonka mukaan sähköverkkoyhtiöiden on parannettava verkon säävarmuutta vuoteen 2028 mennessä (Energiavirasto, 2016). Alalla on siis odotettavissa kasvua seuraavien vuosien aikana.

Taulukko 3. EIMil Oy:n SWOT-matriisi

<p>Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Suuri liikevaihto ja suuret resurssit - Hyvät referenssit - Runsaasti suuria asiakkaita - Laaja palveluportfolio - Vahva omistus pohja 	<p>Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Toiminnan laajentaminen sähköverkkotoimialan ulkopuolelle - Kokonaisvaltaisten ratkaisujen myynti - Toiminnan laajentaminen Suomen ulkopuolelle Rejlersin avulla
<p>Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asiantuntemus kyseenalainen - Sekavat internetsivut 	<p>Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lainsäädännön nopea muuttuminen - Sähköverkot eivät enää Rejlersin ydinliiketoimintaa

EIMil Oy:n selkeä heikkous Asset Vision Oy:ön verrattuna on asiantuntemus. EIMil Oy:n henkilöstö koostuu päätoimisista työntekijöistä eivätkä he tee yhteistyötä alan tutkimusorganisaatioiden, kuten yliopistoiden, kanssa. Asset Vision Oy on puolestaan erittäin läheisessä yhteistyössä Lappeenrannan teknillisen yliopiston kanssa, joten se saa tiedon sähköverkkoalalle suunnitteilla olevista muutoksista huomattavasti ennen EIMil Oy:tä. Toinen EIMil Oy:n heikkouksista on heidän internet-sivunsa (www.elmil.fi). Sivusto on sekava käyttää, eikä referensseistä löydy tarpeeksi tietoa. Referensseissä tulisi muun muassa ilmetä, millaisesta lähtötilanteesta projektiin on lähdetty ja kuinka merkittäviä tuloksia on saavutettu. Näiden avulla konsultaatiopalveluita kaipaava asiakas pystyy arvioimaan, kuinka suurista hyödyistä juuri hänen tapauksessaan puhutaan. Internet-sivut sisältävät myös paljon turhaa tietoa, kuten valokuvia. Parantamalla omia internet-sivujaan Asset Vision saavuttaa merkittävän kilpailuedun EIMil Oy:öön nähden.

EIMil Oy:n selkeästi suurin uhka on sähköverkkoalan nopeat lainmuutokset. He saavat tiedon tulevista lainmuutoksista vasta niiden julkistamisen yhteydessä, sillä he eivät tee yhteistyötä

tutkimuslaitosten kanssa. Asiakkaat saattavat ostaa konsultaatiopalveluita kilpailijalta, kuten Asset Vision Oy:ltä, sillä heillä on huomattavasti tarkempi näkemys alan tulevaisuudesta. Toinen uhka EIMil Oy:lle voi tulla fuusioitumisen myötä. Rejlers Oy tarjoaa runsaasti eri alojen palveluita, joten sähköverkkoyhtiöiden konsultaatiopalvelut voivat jäädä yrityksessä vähemmälle huomiolle. Tämän johdosta EIMil Oy:n resurssit saattavat pienentyä tai pahimmassa tapauksessa koko liiketoimintayksikkö voidaan lopettaa. Asset Visionin tulee olla hereillä, mikäli tämän kaltaista liikehdintää on havaittavissa, jotta se pystyy kaappaamaan EIMil Oy:n entiset asiakkaat itselleen.

Asset Visionin potentiaalisena kilpailijana voidaan pitää sähköverkkoyhtiöitä. He voivat hoitaa verkonhallintaan liittyvät toimenpiteet myös sisäisesti, jolloin konsultaatiopalveluille ei välttämättä ole tarvetta. Toisaalta tämä vaatii runsaasti resursseja, eikä pienimmillä sähköverkkoyhtiöillä ole valmiuksia hoitaa verkonhallintaan ja –suunnitteluun liittyviä toimenpiteitä itsenäisesti. Sähköverkkoyhtiöt voivat myös katsoa omaisuudenhallinnan olevan heidän ydinliiketoimintansa ulkopuolella, jolloin se on syytä ulkoistaa. Asset Visionin tulee tuoda sekä omaisuudenhallintaan liittyvä hankaluus, että sen vaatimat resurssit selkeästi esille markkinoinnissaan, jotta sähköenergia-alan yritykset tajuavat, että kyseinen toiminta on syytä ulkoistaa konsultointiyritykselle.

4.5 Tavoitteet

Markkinointisuunnitelman päätavoitteena on saavuttaa Asset Visionin potentiaaliset asiakkaat. Tavoitteena on, että vuoteen 2018 mennessä jokainen potentiaalinen asiakas tuntee Asset Visionin ja tietää, millaisia palveluja he tuottavat. Asset Vision määrittelee potentiaalisiksi asiakkaikseen kaikki toimijat, jotka liittyvät sähköenergia-alaan, kuten jakelijat, voimantuottajat, myyjät, komponenttitoimittajat sekä palveluntuottajat (Lassila 2016b). Tällä hetkellä Asset Vision palvelee vain murto-osaa potentiaalisista asiakkaista. Saavuttamalla potentiaaliset asiakkaat Asset Vision pystyy tekemään itsensä tunnetuksi alan yritysten keskuudessa ja hankkimaan itselleen uusia asiakkaita. Konkreettisena tavoitteena on, että kaikki sähköverkkotalalla toimivat yritykset tuntisivat Asset Vision Oy:n nimeltä ja heillä olisi käsitys, millaisia palveluita yrityksellä on tarjota, vuoteen 2018 mennessä. Tunnettavuuden avulla uusien asiakkaiden hankinta on huomattavasti helpompaa.

Markkinointisuunnitelman keskeisenä tavoitteena on hankkia Asset Vision Oy:lle uusia asiakkaita. Tavoitteena on lisätä Asset Visionin asiakkaiden lukumäärää ja yrityksen liikevaihtoa seuraavien vuosien kuluessa. Tarkat, euromääräiset kasvutavoitteet voidaan määrittää, kun suunnitelmaa on alettu jalkauttaa ja sen vaikutukset ovat nähtävissä. Ostaessaan konsultaatiopalvelun Asset Visionilta, uusilla asiakkailla kyseessä on uusi osto -ostoprosessi, jossa he eivät ole aiemmin ostaneet Asset Visionilta palveluita. Ostoprosessissa asiakas käyttää erittäin paljon aikaa tarpeen määrittelyyn, mutta tämä aika lyhenee merkittävästi Asset Visionin osallistuessa tarpeen määrittelyyn. Asiakasmäärän kasvattaminen on keskeinen toimenpide yrityksen liiketoiminnan kasvun kannalta. Asiakasmäärän kasvun myötä myös Asset Visionin markkinaosuus kasvaa, sillä sähköverkkoalalla toimivia yhtiöitä on markkinoilla vakiomäärä. Tavoitteiden saavuttamiseksi vaadittavat toimenpiteet on esitelty markkinointistrategiatosiossa. Uusien asiakkaiden hankinnalle ei ole asetettu välitavoitteita, sillä uusien asiakkaiden hankinta voi kestää useamman vuoden ennen tulosten näkymistä.

Markkinointisuunnitelman tavoitteena on myös selkeyttää Asset Visionin markkinointiprosessia. Tätä tavoitetta on hyvin vaikea mitata, sillä kyse on sisäisten prosessien kehittämisestä. Yksi keino mitata markkinointiprosessien kehittymistä on kontakteista syntyneiden kauppojen suhde niiden lukumäärään. Tällä hetkellä Asset Vision ei harjoita juurikaan markkinointia, joten tavoitteiden asettaminen suhteessa nykyiseen tilanteeseen on hyvin hankalaa. Markkinointiprosessin selkeyden mittaamisessa joudutaan keskittymään sen kehitykseen markkinointisuunnitelman toimenpiteiden edetessä.

4.6 Toimenpiteet

Tuote:

Yrityksen tuote on konsultaatiopalvelu, joka kilpailee laadulla ja on ylivertainen kilpailijoihin nähden. Tuote yksilöidään asiakkaan tarpeen mukaan. Palvelu tuottaa asiakkaalle selkeästi lisäarvoa.

Hinta:

Hintakilpailu on pientä (Lassila 2016a), joten hinta ei ole merkittävä osa markkinointistrategiaa. Hinta määritellään palvelukohtaisesti. Hinta voidaan asettaa korkeaksi ja argumentoida palvelun korkeaa laatua hinnan perusteella. Hinnoittelussa tulee kuitenkin huomioida kustannukset, jotka asiakkaalle kohdistuisivat, mikäli hän tuottaisi palvelun itse. Hintaa ei saa myöskään asettaa liian korkealle. Konsultaatiopalvelu tulee hinnoitella niin, että asiakkaalle on halvempaa tuottaa palvelu ulkoisesti kuin sisäisesti. Hinnan tulee olla asiakkaan saamia taloudellisia hyötyjä pienempi.

Paikka:

Palvelun tuottaminen ei ole sidottua johonkin tiettyyn paikkaan. Palvelua myydessä ja tuotettaessa voidaan kokousta asiakkaan kanssa. Toimeksiannon lopputulokset esitellään asiakkaalle heidän luonaan. On tärkeää, että palvelun tuottamisesta aiheutuu asiakkaalle mahdollisimman vähän liikkumista.

Markkinointiviestintä:

Yritys lähestyy potentiaalisia asiakkaita sähköpostilla. Tiettyyn palveluun kiinnostuksensa ilmaiseville asiakkaille lähetetään kohdennettu viesti, jossa markkinoidaan juuri kyseistä palvelua. Joitakin viikkoja sähköpostin lähettämisen jälkeen potentiaalisille asiakkaille soimitaan. Puhelussa otetaan esille sähköposti, tarjottavat palvelut ja yritetään sopia tapaaminen. Mikäli tapaaminen saadaan sovittua, asiakkaan tarpeet kartoitetaan. Tapaamisessa esitellään yrityksen toimintaa, samankaltaisia referenssejä ja palvelua tarkemmin. Mikäli asiakas vaikuttaa kiinnostuneelta, esitetään tarjous.

Markkinointiviestinnässä esitellään palvelut ja korostetaan niiden asiakkaalle tuottamaa arvoa. Viestinnässä nostetaan esiin yrityksen työntekijöiden asiantuntijuus sekä lainsäädännölliset vaatimukset. Markkinointiviestinnän on vedottava jokaiseen yrityksen ostoprosessiin osallistuvaan henkilöön.

Tärkeä markkinointiviestinnän kanava ovat Asset Visionin internet-sivut, sillä ne toimivat yrityksen portfoliona. Internet-sivuilla esitetään myytävät palvelut sekä yrityksen referenssit. Referensseissä on esitettävä lähtötilanne ja projektin tulokset. Tällöin asiakas voi arvioida, millaisia tuloksia asiakkaalla on odotettavissa. Sivuihin on tehtävä selkeämmät ja niiden

visuaalisuuteen on panostettava enemmän. Kun asiakasyritys toteaa, että he tarvitsevat sähköenergia-alan konsultointipalveluita, heidän ensimmäinen kontaktinsa Asset Visioniin voi hyvinkin olla yrityksen internet-sivut. Asset Visionin onkin tärkeä pitää internet-sivunsa selkeinä, jotta asiakasyritys löytää niistä helposti tarvitsemansa tiedon, kuten yhteystiedot ja referenssit. Suomenkieliset ja englanninkieliset internet-sivut on yhdenmukaistettava, sillä erilaiset sivut antavat yrityksestä epäammattimaisen kuvan. Internet-sivuja parantamalla Asset Vision saavuttaa myös erittäin suuren kilpailuedun ydinkilpailijaansa, ELMil Oy:öön, nähden.

Saavuttaakseen potentiaaliset asiakkaansa ja kasvattaakseen myyntiään Asset Vision järjestää vuosien 2016-2018 aikana kerran vuodessa internetin välityksellä tapahtuvan seminaarin, webinaarin. Tapahtumaan kutsutaan kaikki Asset Visionin potentiaaliset asiakkaat ja sen aikana käydään läpi Asset Visionin tarjoamia palveluita sekä annetaan asiakkaille mahdollisuus esittää kysymyksiä Asset Visionille. Webinaari on helppo, halpa ja tehokas keino saavuttaa Asset Visionin potentiaaliset asiakkaat, sillä asiakas voi osallistua webinaariin mistä tahansa, kunhan hänellä on internet-yhteys. Webinaarin ajankohta tiedotetaan potentiaalisille asiakkaille sähköpostitse.

Ihmiset:

Palveluiden markkinointi ja tuottaminen on henkilökeskeistä. Yrityksen työntekijöiden asiantuntijuutta korostetaan. Asiantuntijuutta korostaessa ei voida kuitenkaan tuoda esille, että yrityksen työntekijät ovat päätoimisia tutkijoita, sillä se antaa huonon kuvan yrityksen sitoutumisesta projektiin. Konsulttiyrityksen asiakkaalle on tärkeintä, että yritys on sitoutunut projektiin täyspäiväisesti (Ojasalo & Ojasalo 2010)

Prosessi:

Palveluprosessi pidetään mahdollisimman sujuvana. Yhteydenotot asiakkaaseen pyritään minimoimaan, jotta palvelun tuottaminen häiritsee asiakasta mahdollisimman vähän. Vähäiset yhteydenotot antavat Asset Visionista määrätietoisien ja ammattitaitoisen kuvan. Yhteydenottoja on kuitenkin oltava jonkin verran, jotta asiakas kokee, että palvelu tuotetaan sen tarpeiden mukaisesti ja että Asset Vision sitoutuu projektiin.

Fyysinen todiste:

Palvelun tuottamisessa syntyvät asiakirjat ovat palvelun aineellinen osa ja sitä myötä fyysinen todiste. Asiakirjat tulee laatia ammattimaisesti ja niiden on oltava siistejä. Asiakirjat antavat ammattitaitoisen vaikutelman, mutta ovat kuitenkin niin selkeitä, että asiakaskin ymmärtää ne ongelmitta. Asiakirjojen tulee myös olla kattavia, jotta niistä voidaan hakea ratkaisua mahdollisissa ongelmatilanteissa, esimerkiksi sopimusrikkomuksissa.

Tuottavuus ja laatu:

Asset Visionin tulee ensisijaisesti panostaa laatuun. Laadun kärsimättä voidaan panostaa tuottavuuteen. Asiakkaille tulee antaa realistisia lupauksia toimitusajoista. On parempi, että toimitusaika on pitkä kuin että lyhyestä toimitusajasta myöhästyään. Konsultaatiopalveluita tuottavana yrityksenä Asset Visionin on hyvin vaikea mitata tuottavuuttaan. Jokainen projekti on omanlaisensa eikä projekteihin kulunutta aikaa voi tästä syystä käyttää mittarina.

4.7 Markkinointisuunnitelman seuranta ja budjetointi

Markkinointisuunnitelma toteutetaan pääosin Asset Visionin sisäisenä prosessina. Apuna voidaan tarvittaessa käyttää esimerkiksi markkinointitoimistoa, joka hoitaa sähköverkkoyhtiöiden kontaktoinnin puhelimitse sekä sähköpostilla ja järjestää tapaamisia sähköverkkoyhtiöiden päättävien elinten ja Asset Visionin edustajien välille. Markkinointisuunnitelman toteutuksen ulkoistamisesta päättää Asset Visionin johtoryhmä kustannusarvion perusteella. Markkinointisuunnitelman toteutuksesta on vastuussa Asset Visionin johtoryhmä toimitusjohtajan johdolla.

Ensiyhteydenoton ulkoistamista pohdittaessa on syytä tarkastella asioita useilta kanteilta. Mikäli yhteydenottaminen ulkoistetaan, asiakas voi ajatella, että Asset Vision ei sitoudu tosissaan asiakassuhteisiin. Lisäksi ulkoisella yhteydenottajalla ei ole tarvittavaa teknistä asiantuntemusta. Toisaalta ulkoinen yhteydenottaja on markkinoinnin ammattilainen. On syytä pohtia, onko potentiaalisten asiakkaiden määrä sellainen, että se on Asset Visionin itsensä hallittavissa eikä yhteydenotto syö liikaa resursseja muulta toiminnalta.

Markkinointisuunnitelman päämittarina toimii Asset Visionin liikevaihdon kasvu sekä uusien asiakkaiden lukumäärä. Tavoitteena on, että yrityksen myynti sekä asiakkaiden lukumäärä

kasvavat seuraavien vuosien kuluessa. Tarkat tavoitteet voidaan määrittää, kun suunnitelmaa on alettu jalkauttamaan. Toisena keskeisenä mittarina markkinointisuunnitelmalle voidaan pitää asiakaskontakteista syntyneiden sopimusten lukumäärää. Tämän luvun tulisi olla 25 prosenttia vuoteen 2018 mennessä. Kuten Tavoitteet-osiossa todettiin, Asset Visionilla ei tällä hetkellä ole juurikaan markkinointia, vaan suurin osa sopimuksista on syntynyt asiakkaan aloitteesta. Tärkeämpää tässä mittarissa onkin seurata sen kehitystä markkinointisuunnitelman toteutuksen edetessä. Webinaarin onnistumista seurataan osallistujamäärän sekä webinaarin jälkeen tehtyjen sopimusten avulla. Tavoitteena on, että vähintään 50 % Asset Visionin potentiaalisista asiakkaista osallistuisi webinaariin ja 20 % osallistujista ostaisi Asset Visionin palveluita seuraavan kuukauden aikana.

Internet-sivujen ehostaminen suoritetaan vuoden 2016 aikana. Tarvittaessa apuna voidaan käyttää ulkopuolista palveluntarjoajaa, jonka avulla saadaan juuri yrityksen tarpeisiin sopivat internet-sivut. Paras keino internet-sivujen kehittämiseen on haastatella asiakkaita internet-sivujen sisällöstä. Asiakkaat pistettävät Asset Visionin internet-sivut asteikolla 1-10 niiden selkeydessä, informaation määrässä sekä referenssien esille tuonnissa. Asiakkaat voivat myös antaa halutessaan kehitysehdotuksia. Kyselyn avulla Asset Visionin on helppo kehittää internet-sivuistaan entistä asiakasystävällisempiä. Kyselyyn voidaan liittää myös Asset Visionin palveluiden arviointi. Tavoitteena on, että internet-sivuille annettu kokonaisarvosana nousee 3,0 pistettä nykyisestä tilanteesta vuoden 2017 loppuun mennessä. Kysely lähetetään kerran vuodessa kaikille Asset Visionin asiakkaille ja tuloksista Asset Vision koostaa raportin, jota käytetään hyödyksi yrityksen internet-sivuja kehitettäessä. Tarvittaessa kysely sekä raportin tuottaminen voidaan myös ulkoistaa Asset Visionin ulkopuolelle.

Asset Visionin tunnettavuutta alalla toimivien yritysten keskuudessa mitataan lähettämällä kysely heille. Kyselyssä selvitetään, tuntevatko sähköverkkoalalla toimivat yritykset Asset Visionin ja sen tarjoamat palvelut ja millainen kuva alalla toimivilla yrityksillä on Asset Visionista. Kysely voidaan myös tuottaa alan messuilla, jolloin yritysten saavuttaminen on helpompaa. Kysely toteutetaan kerran vuodessa. Tavoitteena on, että kaikki alalla toimivat yritykset tuntevat Asset Visionin ja heidän palvelunsa vuoteen 2018 mennessä. Kun tavoite on saavutettu, ei kyselylle ole enää tarvetta.

Markkinointisuunnitelman mittareita seurataan jatkuvasti. Neljä kertaa vuodessa Asset Visionin toimitusjohtaja tuottaa raportin, josta selviää mittarien kehitys viimeisen vuosineljänneksen aikana ja jonka avulla voidaan arvioida markkinointikeinojen soveltuvuutta sekä markkinointisuunnitelman edistymistä. Vuoden lopussa koostetaan raportti, jossa arvioidaan markkinointisuunnitelman tavoitteiden realistisuus ja saavutettavuus. Mikäli tavoitteet näyttävät joko liian alhaisilta tai korkeilta, asetetaan raportissa myös uudet tavoitteet. Markkinointisuunnitelman seurannasta vastaa Asset Visionin johtoryhmä toimitusjohtajan johdolla.

Markkinointisuunnitelman kustannuksille on vaikea asettaa mittareita, sillä markkinointisuunnitelmalle ei ole määritetty budjettia. Markkinointisuunnitelman kustannuksia tulee kuitenkin seurata jatkuvasti, jotteivat markkinointitoimenpiteet aja yritystä taloudellisiin vaikeuksiin. Markkinointisuunnitelman kustannuksia tulee seurata markkinointitoimenpidekohtaisesti, jolloin pystytään välittömästi reagoimaan, mikäli jokin toimenpide ei ole tehokas siihen sitoutuneeseen pääomaan verrattuna. Markkinointisuunnitelman budjetin ei tule ylittää 40 % yrityksen liikevaihdosta. Markkinointisuunnitelman kustannuksien arvioinnista ja valvonnasta vastaa Asset Visionin toimitusjohtaja. Hän raportoi markkinointisuunnitelman taloudellisen kehityksen neljännesvuosittaisessa raportissaan ja toteutuneita kustannuksia verrataan suunniteltuun budjettiin vuosittaisessa raportissa.

Markkinointisuunnitelmaa ei tässä vaiheessa voida vielä budjetoida. Budjetoinnin puute johtuu valinnoista, kuten markkinointiprosessien ulkoistamisesta, joilla on merkittävä vaikutus budjettiin ja jotka tehdään vasta, kun markkinointisuunnitelman toimenpiteitä pannaan täytäntöön. Markkinointibudjetti on suoraan verrannollinen yrityksen liikevaihtoon, jonka kasvua markkinointitoimenpiteiden johdosta on hyvin vaikea ennustaa. Liikevaihdon ennustamisen hankaluus johtuu siitä, ettei Asset Visionilla ole aiemmin ollut juurikaan markkinointia, joten sen vaikutuksesta yrityksen liikevaihtoon ja myyntiin ei ole olemassa referenssidataa. Markkinointibudjettia voidaan kasvattaa sitä mukaa, kun Asset Visionin liikevaihto kasvaa. Markkinointisuunnitelman vuotuisen budjetin ei kuitenkaan tulisi ylittää 70 prosenttia yrityksen liikevaihdosta.

4.8 Markkinointisuunnitelman johtopäätökset

Taulukossa 4 on tiivistetty markkinointisuunnitelman tavoitteet, tavoitteiden saavuttamiseksi vaadittavat toimenpiteet sekä aikataulu, jolloin toimenpiteet suoritetaan. Aikataulu on alustava, joten siihen voidaan tehdä muutoksia, mikäli markkinatilanne muuttuu. Kuten taulukosta huomataan, tukevat markkinointisuunnitelman keskeiset toimenpiteet kaikkia markkinointisuunnitelman tavoitteita. Näiden toimenpiteiden toteuttaminen huolella onkin suuressa roolissa markkinointisuunnitelman onnistumisen kannalta.

Taulukko 4. Markkinointisuunnitelman tavoitteet, toimenpiteet sekä aikataulu

TAVOITE	TOIMENPIDE	AIKATAULU
Kaikki Asset Visionin potentiaaliset asiakkaat tuntevat yrityksen ja sen tarjoamat palvelut	Kohdennettu sähköpostiviesti alan toimijoille ja soitto perään	Vuoden 2016 aikana
	Aktiivinen osallistuminen sähkö- ja telepäiville	2016-2018
	Webinaarien järjestäminen	
Asiakkaiden lukumäärän kasvattaminen ja liikevaihdon lisääminen	Kohdennettu sähköpostiviesti	Vuoden 2016 aikana
	Internet-sivujen ehostaminen	Vuoden 2016 aikana
	Aktiivinen osallistuminen sähkö- ja telepäiville	2016-2018
	Webinaarien järjestäminen	2016-2018
Yrityksen markkinointiprosessin selkeyttäminen	Selkeä tehtävänjako markkinoinnissa yrityksen sisällä	2016-2018
	Markkinointitoimenpiteiden ulkoistamistarpeen arviointi	2016-2018

Kaikki markkinointisuunnitelman toimenpiteet on valittu niin, että Asset Vision saavuttaa mahdollisimman monta potentiaalista asiakastaan. Toimenpiteiden laajuudella ja monimuotoisuudella on pyritty varmistamaan markkinointisuunnitelman onnistuminen. Tavoitemarkkinoilla Asset Visionin konsultaatiopalveluiden selkeä kilpailuetu on niiden sisältämä asiantuntemus. Asset Visionin henkilöstön omaama asiantuntemusta pyritään tuomaan asiakkaille esille, kuitenkin niin, ettei asiakkaalle jää vaikutelmaa, etteivät Asset Visionin työntekijät ole täysipäiväisesti omistautuneita projektille.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Asset Vision viestii laatua ja tuotettavaa lisäarvoa kaikessa markkinoinnissaan. Asset Vision lähestyy potentiaalisia asiakkaita perinteisillä B2B-markkinointikeinoilla. Yritys lähettää potentiaalisille asiakkaille ensin kohdennetun tai yleisluontoisen sähköpostin ja ottaa sitten yhteyttä puhelimitse. Näitä potentiaalisia asiakkaita ovat esimerkiksi sähköverkkoyhtiöt sekä muut alalla toimivat yritykset, kuten sähköntuottajat ja komponenttivalmistajat.

Muuttuva lainsäädäntö on Asset Visionille selkeä mahdollisuus. Sähköverkkoyhtiöiden lisääntyneet investoinnit tarkoittavat kysyntää suunnittelupalveluille. Yrityksen uhkana ovat huomattavasti suuremmat kilpailijat. Tästä johdettuna yrityksen heikkoutena on yrityksen pieni koko.

Asset Visionin selkeä vahvuus on yrityksen toimihenkilöiden tutkijatausta. Tästä on hyötyä myytävään palveluun liittyvässä asiantuntijuudessa. Lisäksi yrityksen edustajat tietävät hyvissä ajoin, miten ala kehittyy tulevaisuudessa. Asset Vision saavuttaa asiantuntijuudella merkittävää kilpailuetua. Yritys kilpailee laadulla, ei hinnalla.

Kun tarkastellaan B2B-konsulttiyrityksiä yleisemmin, voidaan todeta, että markkinoinnin avulla kannattaa viestiä vahvuuksia, kilpailuetua ja kilpailukeinoja. Oma aktiivisuus on erittäin tärkeää B2B-konsulttiyrityksille, sillä asiakkaalla ei välttämättä ole käsitystä omista tarpeistaan tai sillä on vaikeuksia niiden määrittämisessä.

Asset Visionin markkinointisuunnitelmaa voidaan hyvin käyttää myös muiden B2B-konsulttiyritysten suunnitelmien luonnissa. Samoja toimenpiteitä voidaan käyttää missä tahansa B2B-konsulttiyrityksessä, sillä niiden pohjana on käytetty yrityksen omaa aktiivisuutta. Teoriaosiota voidaan käyttää myös muilla B2B-markkinoilla toimivien yritysten markkinointisuunnitelmaa luodessa. Markkinointisuunnitelman luonnissa käytettyjä analyysityökaluja voidaan sellaisenaan soveltaa myös luotaessa markkinointisuunnitelmaa B2C-markkinoilla toimivalle yritykselle. Markkinointisuunnitelman jatkokehitysideana, mikäli Asset Vision laajentaa palveluitaan sähköenergia-alan konsultoinnin ulkopuolelle, tulee uusille markkinoille ja uusille tuotteille luoda oma markkinointisuunnitelma.

6 YHTEENVETO

Tämän työn tavoitteena on luoda markkinointisuunnitelma B2B-konsulttiyritykselle. Päättökysymyksenä on, miten B2B-konsulttiyritys voi lähestyä asiakkaitaan? Alakysymyksinä pohditaan, keitä ovat yrityksen potentiaaliset asiakkaat sekä miten yritys voi saavuttaa heidät. Työ on toteutettu kirjallisuuskatsauksena ja empiriaosiossa on luotu markkinointisuunnitelma Asset Vision Oy:lle.

Markkinointisuunnitelman runko on vakiintunut. Sitä voidaan käyttää sekä B2C- että B2B-markkinoilla toimiville yrityksille. Keskeisimmät markkinointisuunnitelmaan sisältyvät analyysit ovat markkina-analyysi, kilpailija-analyysi sekä yrityksen sisäinen analyysi. Apuna analyyseissä voidaan käyttää SWOT-matriisia sekä PESTE-analyysia. B2B-markkinoilla toimiville yrityksille etenkin kilpailija-analyysi on hyvin tärkeä.

Asset Visionin keskeisin keino potentiaalisten asiakkaiden saavuttamiseksi on asiakkaiden suora kontaktointi. Tämä tapahtuu ensin sähköpostin välityksellä ja sen jälkeen puhelimitse. Keskeistä on, että asiakas tietää yrityksen olemassaolosta, sen tarjoamista palveluista ja saa käsityksen, mitä hyötyä niistä olisi juuri hänen liiketoiminnalleen. Internet-sivut toimivat B2B-konsulttiyrityksen ansioluettelona, joten niiden tulisi olla selkeät sekä kattavat.

B2B-konsulttiyritysten kannattaa viestiä markkinoinnin avulla omista vahvuuksistaan, kilpailueduistaan sekä –keinoistaan. Markkinoinnin kannalta keskeisessä osassa on yrityksen oma aktiivisuus. Markkinointisuunnitelman toteutusta on seurattava jatkuvasti, jotta yrityksen markkinointiprosessia voidaan kehittää ja jotta siihen liittyvät kustannukset pysyvät kurissa. Asset Visionille luotua markkinointisuunnitelmaa voidaan käyttää pohjana myös muille B2B-konsulttiyritysten markkinointisuunnitelmille, sillä potentiaalisten asiakkaiden saavuttamiseen käytettävät keinot toimivat millä tahansa B2B-konsulttiyrityksellä.

LÄHDELUETTELO

Alderson, W. 2006. A Basic Guide to Market Planning. Boston/Dordrecht/London: Kluwer Academic Publishers.

Amadeus. 2016. A database of comparable financial information for public and private companies across Europe. [Bureau van Dijk:n sähköinen tietokanta]. [viitattu 15.3.2016]. Saatavissa: <https://amadeus.bvdep.com/ip>, pääsy vaatii määrätyn IP-osoitteen.

Asset Vision. 2015a. Asset Vision. [yrityksen verkkosivu]. [viitattu 15.3.2016]. Saatavissa: <http://www.assetvision.fi/>

Asset Vision. 2015b. Markkinatutkimus.

ElMil. 2016a. Ajankohtaista: ElMil Oy. [verkkodokumentti]. [viitattu 7.3.2016]. Saatavissa: <http://www.elmil.fi/index.php?id=ajankohtaista&ajankohtaista=32>

ElMil. 2016b. Referenssit: ElMil Oy. [verkkodokumentti]. [viitattu 7.3.2016]. Saatavissa: <http://www.elmil.fi/referenssit.php>

Energiavirasto. 2016. Energiavirasto: uutiset. [verkkodokumentti]. [viitattu 15.3.2016]. Saatavissa: http://www.energiavirasto.fi/fi/-/sahkon-toimitusvarmuus-edellyttaa-investointeja?redirect=http%3A%2F%2Fwww.energiavirasto.fi%2Ffi%2Fhome%3Fp_p_id%3D3%26p_p_lifecycle%3D0%26p_p_state%3Dmaximized%26p_p_mode%3Dview%26_3_keywords%3D2028%26_3_struts_action%3D%252Fsearch%252Fsearch%26_3_redirect%3D%252Ffi%252Fweb%252Fguest%252F

Hollensen, S. 2015. Marketing Management: a relationship approach. Kolmas painos toim. Harlow: Pearson Education.

Juuti, P., Laukkanen, T., Puusa, A. & Reijonen, H. 2012. Akatemiasta markkinapaikalle - Johtaminen ja markkinointi aikansa kuvina. Helsinki: Talentum.

Kamensky, M., 2010. Strateginen Johtaminen: Menestyksen timantti. Hämeenlinna: Talentum Media Oy.

Keller, K. L. & Kotler, P. 2012. Marketing Management. Essex: Pearson Education Limited.

Ojasalo, J. & Ojasalo, K., 2010. B-to-B-palvelujen markkinointi. Helsinki: WSOYpro Oy.

Lassila, J. 2016a. Kandidaatintyö yritykseenne. [sähköpostiviesti].
jukka.lassila@assetvision.fi. 14.2.2016.

Lassila, J. 2016b. Kandidaatintyö yritykseenne. [sähköpostiviesti].
jukka.lassila@assetvision.fi. 4.3.2016.

Payne, A. & Frow, P., 2014. Developing superior value propositions: a strategic marketing imperative. *Journal of Service Management*, vol. 25:2 pp. 213-227.

Pearson, A. E., 1970. Developing Short-Range Marketing Plans. *McKinsey Quarterly*, vol. 6:2, pp. 41-53.

Springer Science+Business Media Inc, 2006. Encyclopedia of Finance. s.l.:Springer US.

Taloussanommat 2016. Yrityshaku: ElMil Oy. [verkkodokumentti]. [viitattu 7.3.2016].
Saatavissa: <http://yritys.taloussanommat.fi/y/elmil-oy/mikkeli/2092160-8/>

Yüksel, I., 2012. Developing a Multi-Criteria Decision Making Model for PESTEL Analysis. *International Journal of Business and Management*, vol. 7:2, pp. 52-66.

LIITTEET

Liite 1. Kilpailija-analyysi

	Ei lainkaan totta				Täysin totta
	1	2	3	4	5
Toimialalla on suuri määrä kilpailijoita	X				
Kilpailijat ovat kooltaan ja voimavaroiltaan saman tyyppisiä		X			
Kilpailijat ovat monipuolisia perusteiltaan, strategioiltaan ja "persoonallisuuksiltaan" ja pitävät jatkuvilla erilaisilla toimenpiteillä kilpailun kovana			X		
Kilpailijat saavat voimaa hyvästä verkostoitumisesta					X
Alalla on taipumus voimakkaaseen hintakilpailuun		X			
Alalla on runsaasti ylikapasiteettia	X				
Tuotteet ovat vakiotuotteita	X				
Toimialan kasvu on hidasta ja yritykset taistelevat markkinaosuuksista		X			
Toimialalta poistumisen esteet ovat korkeat esimerkiksi erikoisosaamisen, perinteiden, julkisen sektorin tuen tai korkeiden poistumiskustannusten vuoksi			X		