



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Asiantuntijapalvelujen markkinointi kemian teollisuudessa Case: Vantaco Oy

Komulainen Sirpa, Talonen Auli

2012 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Asiantuntijapalvelujen markkinointi
kemian teollisuudessa
Case: Vantaco Oy

Komulainen Sirpa, Talonen Auli
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2012

Komulainen Sirpa, Talonen Auli

Asiantuntijapalvelujen markkinointi kemian teollisuudessa Case: Vantaco Oy

Vuosi

2012

Sivumäärä

58

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tehdä kemian alan yritykselle Vantaco Oy:lle selvitys siitä, miten sen markkinointia voisi kehittää ja laajentaa niin, että toimeksiantajayritys voisi ottaa käyttöön tiettyjä markkinointitoimenpiteitä ja liittää ne osaksi toimintajärjestelmäänsä. Tutkimuksella haluttiin saada esille johdon näkemys nykytilanteesta sekä siitä, millaisia markkinointitoimenpiteitä johto näkee tarpeelliseksi ottaa käyttöön tulevaisuudessa. Tutkimuksen tuloksia peilattiin 7P-markkinointimixin teoriaan.

Yrityksen taustalla on maalituotteita valmistava tuotantolaitos, joka on eri omistajien omistuksessa Suomessa toiminut jo 1950-luvulta alkaen. MBO -kaupan jälkeen seitsemän vuotta sitten yritys aloitti toiminnan vastaavanlaisten tuotteiden sopimusvalmistajana. Uuden yrityksen koko henkilöstö siirtyi edellisestä yrityksestä. Myynti- ja markkinointityö ei olleet ennestään tuttua kaikille osastojen vetäjille.

Tutkimuksen käsitteellinen teoriaosuus koostuu asiantuntijapalvelujen markkinoinnista b to b -sektorilla. Teoreettisessa viitekehyksessä käsittelemme asiantuntijapalvelujen markkinoinnin seitsemää kilpailukeinoa: palvelutuotetta, hintaa, saatavuutta, markkinointiviestintää, ihmisiä, prosesseja sekä tuottavuutta ja laatua. Käytämme tästä opinnäytetyössä nimitystä 7P-markkinointimix. Tutkimusmenetelmä oli kvalitatiivinen tutkimus ja kyselyssä käytimme runkona teemahaastattelua, joka toteutettiin lomakekyselyinä. Kysymykset on teemoiteltu 7P-markkinointimixin aihealueiden alle.

Tutkimuksessa selvisi, ettei vastauksista löytynyt selkeää linjaa vastausten eroamisessa palvelualakohtaisesti. Tutkijoiden omana arviointina pohdittiin sen johtuvan siitä, että yrityksessä kaikki palvelualueet ovat tekemisissä paljolti samojen asiakkaiden kanssa, koska kaikkien palvelualueiden panosta tarvitaan suurimpien asiakkaiden palvelukokonaisuuden toteuttamisessa. Eniten eroavaisuutta vastauksiin tuo palvelualueen rooli. Yksimielisimpiä vastaajat olivat palvelualueensa tärkeimmästä tekijästä palvelun tuottamisessa. Kaikki vastasivat joko ihmiset tai osaaminen. Pääsääntöisesti kaikki olivat sitä mieltä, että heidän tarjoamansa palvelu on kilpailukykyinen markkinoilla. Tosin osa totesi, ettei hinnan kilpailukykyä ole selvitetty vaan se perustuu omaan arvioon. Myös palvelualueiden markkinointiviestinnästä vastaajat olivat hyvin samaa mieltä. Henkilökohtaiset kontaktit ja referenssit nousivat tärkeimmäksi kaikkien vastauksissa. Vastaajien mielestä parhaiten palvelualueen markkinointiin sopivin väline on kotisivut.

Tutkimuksen lopussa (luvussa 9) on esitetty ehdotuksia, miten toimeksiantajayritys voi kehittää markkinointitoimiaan sisällyttää ne aiempaa kattavammin osaksi yrityksen omaa toiminnanohjausjärjestelmää.

Asiasanat: asiantuntijapalvelu, asiantuntijayritys, yritysmarkkinointi, markkinointi, palveluyrityksen kilpailukeinot

Komulainen, Sirpa; Talonen, Auli

Marketing of expertise services in chemical industry: a case study of Vantaco Oy

Year	2012	Pages	58
------	------	-------	----

The purpose of this thesis was to study the marketing of expertise services. The thesis was commissioned by the case company, Vantaco Oy, which operates in the chemical industry. The objective of the thesis was to provide suggestions for the improvement and expansion of marketing operations in the company, as well as recommendations for upgrading the existing integrated management system from the perspective of marketing. Using a questionnaire, the opinions of the company's management about the current marketing situation were surveyed, in addition to their needs and vision regarding future improvements. The results were analyzed using the relevant theory, mainly 7P marketing-mix theory.

The background of the company is in the paint manufacturing industry. The company has operated in Finland since the 1950s, and been owned by different international chemical groups. Seven years ago, after a management buyout, Vantaco Oy started as a contract producer of similar products. All the employees were transferred to the new company. In their former positions not all the managers had had responsibility for sales and marketing.

The conceptual contribution of the theory consists of the marketing of expertise services in the business-to-business field. In the theoretical framework the seven means of competing in marketing expertise services are considered. These are service product, price, placement, marketing communication, people, processes, productivity and quality. In this thesis the expression 7P marketing mix is used to refer to these seven methods of competition. A qualitative research method was used and the base of the questionnaire was a themed interview, conducted through a questionnaire form. The questions were divided into themes according to the topics of the 7P marketing mix.

The research revealed that in the case company there is no significant difference between the service units when considering the marketing in the company. The conclusion of the authors is that this could be a result of the method of producing the service; all service units work with the same customers, because the company's aim is to offer the customer a comprehensive, tailored service pack. The main difference between the survey responses relates to the role of the service unit. The interviewees were in consensus when they evaluated the most important factor in producing the service in their service unit. All answered either the people or knowledge. Nearly all were of the opinion that the service they offer is competitive in the market. Some admitted, though, that the competitiveness of the price was not an established fact, but based on their own opinion. The interviewees agreed also on the importance of marketing communications. Personal contacts and use of references were named as the most important ways of communicating with the customers. The company's Internet home pages were mentioned as a suitable way of marketing the services of each service unit.

At the end of the thesis suggestions for how the case company could develop its marketing operations and implement them more comprehensively as a part of the company's integrated management system are presented.

Keywords expertise service, expert company, b-to-b marketing, marketing, means of competition in a service company

Sisällys

1	Johdanto.....	7
1.1	Tutkimuksen tausta ja tarkoitus	7
1.2	Tutkimuksen rajaus	8
1.3	Opinnäytetyön rakenne	8
2	Asiantuntijapalvelut	9
2.1	Asiantuntijapalvelujen määritelmä	9
2.2	Asiantuntijapalvelujen markkinointi	13
2.3	Yritysmarkkinointi.....	15
3	Asiantuntijayrityksen kilpailukeinot	16
3.1	Palvelutuote.....	18
3.2	Hinta	20
3.3	Saatavuus.....	21
3.4	Markkinointiviestintä	22
3.5	Ihmiset	23
3.6	Prosessit	24
3.7	Tuottavuus ja laatu	24
4	Tutkimuksen teoreettinen viitekehys.....	25
4.1	Kvalitatiivinen tutkimusote.....	27
4.2	Teemahaastattelu.....	27
4.3	Tutkimuksen toteutus ja tutkimuskysymykset.....	28
4.4	Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti	29
5	Kemian teollisuus Suomessa.....	29
5.1	Asiantuntijapalvelut kemian teollisuudessa.....	30
5.2	Case Vantaco Oy.....	30
6	Tutkimuksen toteuttaminen.....	32
6.1	Tutkimusmenetelmä ja tutkimusotteen valinta	32
6.2	Kysymyslomakkeen laatiminen.....	33
6.3	Haastattelu ja analysointi	33
6.4	Tutkimuksen luotettavuus	33
7	Tutkimustulokset.....	34
7.1	Palvelutuote kemian teollisuudessa.....	34
7.2	Hinta kemian teollisuudessa	35
7.3	Saatavuus kemian teollisuudessa	35
7.4	Markkinointiviestintä kemian teollisuudessa.....	35
7.5	Ihmiset kemian teollisuudessa	37
7.6	Prosessit kemian teollisuudessa.....	37
7.7	Tuottavuus ja laatu kemian teollisuudessa	38

8	Yhteenveto.....	38
9	Johtopäätökset ja toimitasuositukset	40
	Lähteet	44
	Kuvat.....	45
	Kuviot.....	46
	Taulukot.....	47
	Liitteet	48

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön aiheena on asiantuntijapalvelujen markkinointi ja markkinoinnin kilpailukeinot sekä kemian teollisuus Suomessa toimeksiantajan toimialalla. Aloite tutkimuksesta tuli yritykseltä, jossa toinen opinnäytetyön tekijöistä on töissä. Opiskeluun liittyen on toimeksiantajayritystä käytetty useassa muussakin työssä esimerkkiyrityksenä, ja näitä töitä on tehty ryhmissä, joissa molemmat tämän tutkimuksen tekemiseen osallistuvat ovat olleet mukaan. Tästä johtuen on luontevaa tehdä myös tämä opinnäytetyö yhdessä.

Tällä tutkimuksella selvitämme, mihin asioihin asiantuntijapalvelujen markkinoinnissa toimeksiantajayrityksen tulisi kiinnittää huomiota sekä suosittelemme toimenpiteitä markkinointisuunnitelman käynnistämiseksi. Lisäksi käsittelemme kemian teollisuutta Suomessa toimeksiantajan toimialan näkökulmasta. Tutkimukseen liittyvä haastattelu toteutettiin vuoden 2011 lopulla. Tutkimustulokset ja johtopäätökset on esitetty luvuissa 7 - 9.

1.1 Tutkimuksen tausta ja tarkoitus

Toimeksiantajayritys on toiminut seitsemän vuotta. Liiketoimintaa aloitettaessa yrityksen strategia laadittiin sen hetken näkymien perusteella.

Yritys rakentui alkutilanteessa kolmelle tukijalalle, joista yksi on jouduttu lopettamaan kannattavuussyistä ja toisen merkitys itsenäisenä, omaa palveluaan myyvänä toimintona on vähentynyt. Kolmannen yksikön merkitys on kasvanut, mutta senkin sisällä on tapahtunut selkeitä asiakaslähtöisiä muutoksia. Näistä syistä yrityksen johto ja omistajat ovat katsoneet aiheelliseksi arvioida uudelleen yrityksen strategian. Katselmoinnin perusteella on nähty tarpeelliseksi tehdä muutoksia strategiaan. Tästä on seurannut myös vielä käynnissä oleva yrityksen politiikan, ydinprosessien, päämäärien ja tavoitteiden määrittely strategian pohjalta.

Aiemmin yrityksessä ei ole aktiivista markkinointia siinä mitassa tehty, että se olisi koettu yrityksen ydinprosessiksi. Tähän mennessä palveluiden markkinointi ja myynti on kohdistunut olemassa olevalle asiakkaalle palvelukokonaisuuden laajentamisena.

Nyt tässä strategian uudelleentarkastelussa on todettu asiantuntijapalveluiden markkinoinnin merkityksen kasvu yrityksen tulevaisuudensuunnitelmissa. Yrityksen johto näkee kasvumahdollisuuksia ja olemassa olevien resurssien hyödyntämispotentiaalia siinä, että lähitulevaisuudessa yritys tulee lisäämään palveluiden markkinointia uusille asiakkaille. Jotta toiminta saadaan aktiiviseksi, palveluiden markkinointi on haluttu lisätä yhdeksi ydinprosessiksi ja liittää käytössä olevaan toiminnanohjausjärjestelmään. Markkinointisuunnitelma on tarpeen siitä syystä, että palveluita tulevat markkinoimaan useat henkilöt, joiden vastuualue tuottaa palveluita. Ja jotta prosessien johtaminen olisi tuloksekasta, yrityksen johto haluaa suunnitelman avulla luoda yhteiset pelisäännöt tällekin toimintajärjestelmän osiolle.

Tämän opinnäytetyön päätavoitteena on laatia ehdotelma asiantuntijapalveluiden markkinoinnista 7P-markkinointimixin pohjalta kemian alalla toimivalle toimeksiantajayritykselle. Yrityksen tarkoituksena on tehdä sen pohjalta ohjeistus markkinointitoimenpiteistä liitettäväksi yrityksen käyttämään toiminnanohjausjärjestelmään. Yrityksen palvelualueiden vetäjille tehtävän kyselyn tarkoituksena on saada mahdollisimman selkeä ja tarkka selvitys siitä, mitä asioita johto näkee tärkeimpinä markkinoinnin kannalta.

Toimintajärjestelmästä on puuttunut markkinointiosio. Sen lisääminen toiminnanohjausjärjestelmään tulee helpottamaan monen työntekijän työtehtäviä, koska toimeksiantajayrityksellä ei ole erillistä markkinointiosastoa.

1.2 Tutkimuksen rajaus

Toimeksiantajayritys tuottaa tuotanto- ja logistiikkapalveluita. Tässä tutkimuksessa keskitytään asiantuntijapalveluiden markkinointiin b to b -sektorilla. Emme tee kattavaa markkinointisuunnitelmaa toimeksiantajayritykselle vaan laadimme ehdotelman toimeksiantajayritykselle soveltuvista markkinointitoimenpiteistä toteutettavan kyselyn sekä 7P-markkinointimixin pohjalta. Johtopäätöksissä suosittelemme, mihin asioihin yrityksen olisi hyvä kiinnittää huomiota asiantuntijapalvelujen markkinoinnissa ja miten edetä markkinointisuunnitelman toteutamisessa.

Tutkimuksesta saadut tulokset/johtopäätökset eivät sovi hyödynnettäväksi muilla toimialoilla eivätkä muissa yrityksissä sellaisenaan. Se on sovellettavissa vastaaviin toimintoihin vain periaatteellisella tasolla.

1.3 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön alussa kerrotaan tutkimuksen tarkoituksesta ja tavoitteista sekä muutostarpeesta. Toimeksiantajayrityksemme toimii kemian väriteollisuudessa ja siksi olemme tarkastelleet myös kemian teollisuutta Suomessa toimeksiantajayrityksen toimialalla, sen rakennetta ja lainsäädäntöä, koska se asettaa merkittäviä rajoituksia toimittaessa tällä alalla.

Markkinoinnin teoriaan on perehdytty pelkästään yritysmarkkinoinnin kannalta ja on tarkasteltu siihen liittyen yleisesti seuraavia markkinoinnin alueita: asiantuntijapalvelujen markkinointia, strategista markkinointia sekä markkinoinnin kilpailukeinoja. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys on selostettu luvussa 4. Teoreettinen viitekehys on rakennettu siten, että se tukee mahdollisimman hyvin tutkimusosuutta ja yhdistää sen teoriaosuuden kanssa yhtenäiseksi ko-

konaisuudeksi. Tutkimustuloksia on peilattu markkinoinnin kilpailukeinojen teoriaan koska kyselyssä olemme teemoitelleet aihealueet sen mukaisesti (luku 7).

2 Asiantuntijapalvelut

Opinnäytetyön kannalta keskeisiä käsitteitä ovat seuraavat: yritysmarkkinointi, asiantuntijapalvelujen markkinointi, tuotteistaminen, strateginen markkinointi, markkinoinnin prosessi sekä asiantuntijayrityksen kilpailukeinot. Näitä käsitteitä on tarkasteltu b to b -sektorin kannalta.

Asiantuntijapalvelujen markkinoinnista ei juuri ole omaa käsitteistöä, koska markkinointiajattelu on keskittynyt kulutustavarayritysten näkökulmaan. Nykyisin kuitenkin yhä useammasta yrityksestä muodostuu asiantuntijaorganisaatio, joten myös markkinat kehittyvät ja kilpailun kiristyessä tarvitaan uutta markkinointiajattelua nimenomaan asiantuntijapalvelujen markkinoinnin toteuttamiseksi. Useat asiantuntija-alat voivat vaatia sellaista erikoisosaamista, ettei tähän asiaan erikoistuneita yrityksiä ole kuin muutamia. (Sipilä 1999, 16 - 21.)

Grönroosin (2010, 76) mukaan miltei mistä tuotteesta tahansa voi muodostaa palvelun, jos myyjä pyrkii toteuttamaan ratkaisun asiakkaan yksityiskohtaisten vaatimusten mukaan. Myös monet hallinnolliset palvelut ovat asiakkaalle tarjottavia palveluja, kuten laskutus ja valitusten käsittely. Näiden asiakkaalle "näkymättömien palvelujen" kehittäminen ja hyödyntäminen tarjoavat yritykselle kilpailuetumahdollisuuksia, jos ne mielletään ongelmien sijaan palveluiksi. (Grönroos 2010, 76 - 77.)

2.1 Asiantuntijapalvelujen määritelmä

Asiantuntijapalvelut ovat yleensä aineettomia ja vaikeasti määriteltäviä. Ne voivat olla suunnitelmia, neuvoja tai ideoita. Asiantuntijapalvelut edellyttävät erikoisosaamista ja ne ovat yleensä hyvin henkilösidonniaisia työsuorituksia, jotka perustuvat luottamukseen. Asiantuntijatyöhön sisältyy monenlaisia isoja riskejä sekä epävarmuutta ja siksi asiakkaan on lähes mahdotonta arvioida ostamaansa palvelua ostohetkellä. Asiantuntijan tulee pystyä omalla osaamisellaan johdattamaan asiakasta valitsemaan paras mahdollinen ratkaisu, mikä kantaa myös kauas tulevaisuuteen. (Sipilä 1999, 17 - 20.)

Sipilä (1999, 17) kuvailee kirjassaan kahden tutkijan näkemyksiä palvelun määritelmästä: Evert Gummessonin mukaan palveluita voi ostaa ja myydä mutta ei pudottaa varpailleen, kun taas David Maisterin mukaan tavarat kulutetaan ja palvelut koetaan.

Ylikoski (2001, 20) määrittelee palvelun teoksi, toiminnaksi tai suoritukseksi, jolla asiakkaalle tarjotaan jotain aineetonta, joka tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti ja joka antaa asiakkaalle lisäarvoa kuten ajansäästöä, helpoutta, mukavuutta, viihdettä tai terveyttä.

Asiantuntijapalvelujen markkinoinnissa on syytä erottaa nykyisten asiakassuhteiden säilyttäminen ja uusien asiakkaiden hankinta omiksi alueikseen, koska markkinointitavoissa on oleellisia eroja. Vanhat asiakassuhteet pohjautuvat yhteistyössä ansaittuun luottamukseen, kun taas uusasiakashankinnassa yrityksen tai asiantuntijan tunnettuus sekä suositukset ovat merkittävimpiä seikkoja. (Sipilä 1999, 39.)

Tuotteistaminen

Asiantuntijapalvelujen tuotteistamisessa palvelukokonaisuuksia tai -prosesseja kehitetään ja tarjotaan asiakkaille joko sellaisenaan tai asiakaskohtaisesti räätälöityinä versioina. Palvelu määritellään, suunnitellaan, kehitetään, kuvataan ja tuotetaan huomioiden sekä asiakashyödyt että tulostavoitteet. Tuotteistaminen on saavutettu silloin, kun palvelun käyttö- tai omistusoikeus on myytävissä edelleen. (Sipilä 1999, 12 - 13.)

Tuotteistus voidaan nähdä esivalmistuksena. Valmistelut tehdään mahdollisimman pitkälle valmiiksi odottamaan asiakkaan toimeksiantoa. Sillä minimoidaan räätälöitävä osuus, joka pitää tehdä juuri nimenomaisella hetkellä. Samalla saadaan nopeutettua valmistusaikoja ja tuotantokustannukset pystytään pudottamaan entistä halvemmiksi.

Tuotteistaminen tulee nähdä ajattelutapana, johon sisältyy seuraavat osa-alueet:

- muutetaan asenne tuoteajatteluksi, mikä johtaa parempaan lopputulokseen
- määritellään ulkoiset asiakkaille tarjottavat tuotteet
- tuotteistetaan sisäiset menetelmät sekä tukipalvelut
- kehitetään asiakkaalle tarjottaviin tuotteisiin konkreettisia elementtejä

Tuoteajattelun kehityssuuntana on nähdä kaikki yritykset palveluorganisaatioina ja kaikki tuotteet aineettomien ja aineellisten osien yhdistelminä. Tuoteajattelu helpottaa myös ydenmukaistamaan sisäisiä näkemyksiä organisaation sisällä. Markkinoinnin kannalta on helpompi esitellä ja myydä konkreettista kuin epämääräistä ja vastaavasti asiakkaan on helpompi tehdä ostopäätös jostain sellaisesta, josta voi varmistua jo ostoprosessin varhaisessa vaiheessa. (Sipilä 1999, 101 - 102.)

Asiantuntijayritykset

Asiantuntijayrityksenä voidaan pitää palveluyritystä, jonka toiminta ja palvelu asettuvat ka-
pealle erikoissektorille ja yritys elää myymällä osaamistaan sekä tarjoaa lisäarvoa ostajalle.
Asiantuntijayrityksessä henkilöstön koulutustaso on korkea ja työntekijät hyvin verkostoitu-
neita. Asiantuntijayritykselle on ominaista ratkaisukeskeiset toimintatavat sekä pitkäjänteiset
prosessit. Ostajina voivat olla myös toiset asiantuntijat. Asiakassuhteet ovat vaihtelevia ja
siksi asiantuntijayritykselle pitkäaikainen ja syvällinen asiakassuhde on tärkeä. (Vahvaselkä
2004, 53 - 55.)

Sipilän mukaan asiantuntijayritykset ovat tietojen, taitojen ja tunteiden kauppiaita. Asian-
tuntijapalveluja tarjoavat asiantuntijayritykset voivat olla hyvin erilaisia ja erikokoisia yhden
hengen arkkitehtitoimistosta suuriin keskussairaaloihin. Sipilä jakaa palveluorganisaatiot nel-
jään eri kategoriaan, joita ovat:

- työvoimapalvelut

Pienellä pääomalla toimivat, usein manuaalista palvelutyötä tekeviä yritykset kuten toimi-
henkilövälitys, puhelinmarkkinointi ja mainosjakelu.

- palveluteollisuus

Valtakunnalliset ja kansainväliset palveluyritysketjut, joissa henkilöstöltä vaaditaan ammat-
tiosaamista mutta lyhyempää koulutusta ja kokemusta kuin asiantuntijayrityksissä mm. pan-
kit, hotellit, kaupat, siivousliikkeet.

- asiantuntijat

Pienet asiantuntijoiden ja ammattilaisten muodostamat yritykset, joita voivat olla arkkitehti-
toimistot, asianajotoimistot, mainostoimistot ja konsulttiyritykset.

- asiantuntija- ja ammattilaispalveluorganisaatiot

Suuret palveluorganisaatiot, joissa toimii lukuisia erikoistuneita ammattiryhmiä, joiden toi-
minta vaatii laajaa organisaatiota sekä isoja investointeja tiloihin ja laitteisiin. Tällaisia orga-
nisaatioita ovat esimerkiksi keskussairaalat, lentoyhtiöt, isot lehtitalot ja korkeakoulut.
Jako palveluorganisaatioissa ei ole välttämättä aina kovin selvä. Erilaiset välimuodot ovat
mahdollisia ja yhden organisaation sisällä voi toimia useita eri palveluyrityksiä, mikä voi aihe-
uttaa sisäisiä jännitteitä suurissa organisaatioissa. (Sipilä 1999, 13 - 15.)

Strateginen markkinointi

Kehittämällä juuri niitä kilpailutekijöitä, joissa menestyminen nähdään mahdollisena, on erityisen tärkeää. Näiden valittujen kilpailu- eli menestystekijöiden yhdistelmien varaan rakentuu yrityksen markkinointistrategia. Sipilän mukaan seuraavat asiantuntijayritysten kilpailukykytekijät ovat keskeisiä. Nämä tekijät ovat markkinalähtöisiä eli niillä pyritään vaikuttamaan yrityksen asemaan ulkoisilla markkinoilla. Sisäisiä tekijöitä ei ole tässä lueteltu erikseen, mutta niillä on kuitenkin vaikutusta näiden esitettyjen tekijöiden muodostumiseen.

- asiakaskanta
- tunnettuus ja yrityskuva
- palvelujen tekninen ja toiminnallinen laatu
- tuotteistus ja tuotetuki
- erikoisosaaminen ja kehityskapasiteetti
- palveluvalikoiman laajuus ja monipuolisuus
- hintakilpailukyky ja tuottavuus
- levityskapasiteetti
- yhteysverkostot
- strateginen näkemys ja muutoskyky

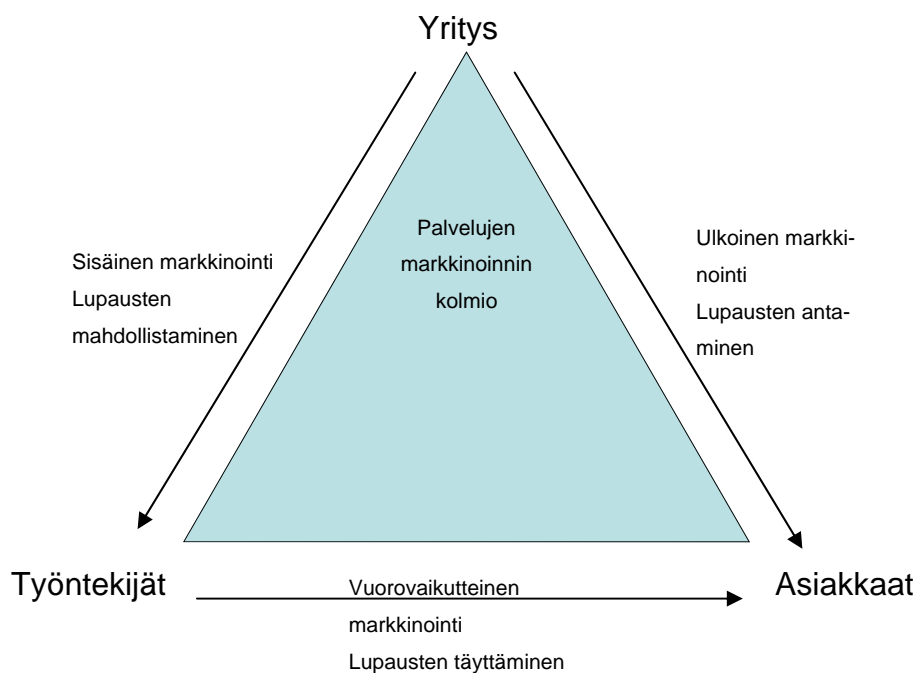
(Sipilä 1999, 46 - 49.)

Markkinointistrategia tarkoittaa liiketoiminnan kokonaisstrategiaa markkinoinnin kannalta ja erityisesti markkinalähtöisen liiketoimintastrategian pääkohdat, kuten asiakas- ja palveluvalinnat ovat samalla markkinointistrategian avainasioita. Asiantuntijayrityksessä rajojen vetäminen markkinointistrategian, liiketoimintastrategian ja muiden strategioiden esim. henkilöstöstrategian välillä voi olla vaikeaa niiden nivoutuessa toinen toisiinsa. Turhan päällekkäissuunnittelun estämiseksi yrityksen kannattaa ratkaista kuinka monta osastrategiasuunnitelmaa tarvitaan liiketoimintastrategian ohella. Markkinointistrategian laatiminen on hyvä aloittaa markkinoiden ja ympäristön kehityksen analyysillä, josta jatketaan sisäisen markkinoinnin analyysien kautta lopulliseen markkinointistrategian tekemiseen. Markkinointistrategiassa tärkeintä on ymmärtää millainen on tarkoituksenmukaisin markkinointikeinojen yhdistelmä, jolla yritys kykenee vaikuttamaan kohdemarkkinoihin kilpailijoita paremmin. (Sipilä 1999, 86 - 87.)

2.2 Asiantuntijapalvelujen markkinointi

Asiantuntijayrityksen tulee nähdä markkinointi osana kaikkea liiketoimintaa, koska sen tarkoitus on tukea koko liiketoiminnalle asetettuja toimintastrategioita. Markkinoinnin avulla varmistetaan myös, että asiantuntijayritys löytää oikeat asiakkaat ja ymmärtää asiakkaiden tarpeita muuttuvassa toimintaympäristössä siten, että pystytään tuottamaan myös lisäarvoa antavia palveluja. Lisäksi markkinoinnin tavoitteena on myös vanhojen asiakassuhteiden säilyttäminen ja uusasiakashankinta. Sipilän mukaan ”palvelujen kannattavalla markkinoinnilla varmistetaan resurssit yrityksen tuotekehitystoiminnalle.” (Sipilä 1999, 38 - 39.)

Ojasalon mukaan palvelujen markkinointia voidaan lähestyä myös markkinointiin liittyvien lupauksen näkökulmasta. Palvelujen markkinoinnissa tarvitaan tavanomaisen markkinoinnin lisäksi vuorovaikutteista markkinointia tuotantoprosessin aikana. Palvelujen markkinointiin kuuluu oleellisesti myös sisäinen markkinointi. (Ojasalo 2010, 31.)



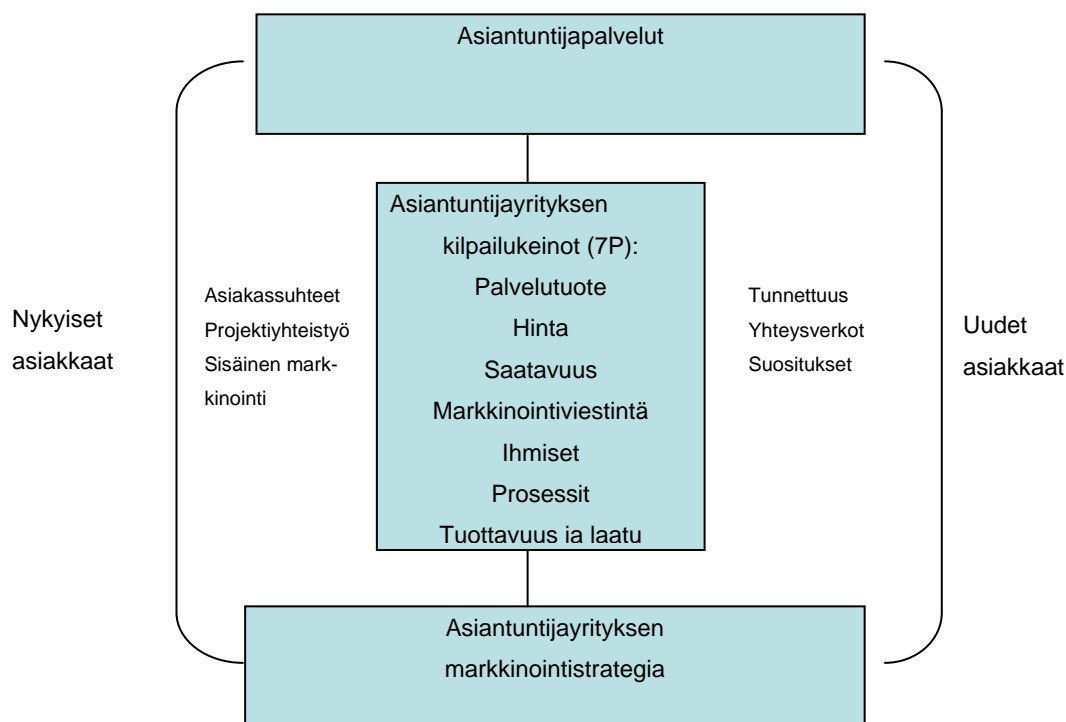
Kuvio 1: Palvelujen markkinoinnin kolmio (Ojasalo 2010, 31.)

Kuviossa Ojasalo on kuvannut kolmen markkinointiin osallistuvan osapuolen (yritys, asiakkaat ja yrityksen työntekijät) välistä vuorovaikutusta. Yrityksen sijaan voidaan käyttää myös tulosyksikköä, osastoa tai yrityksen johtoa. Ulkoista markkinointia tapahtuu yrityksen ja asiakkaiden välillä ja vastaavasti yrityksen ja työntekijöiden välillä sisäistä markkinointia. Työntekijöiden ja asiakkaiden välillä koetaan vuorovaikutteista markkinointia. Ulkoista markkinointia toteutetaan yleisimmin tavanomaisilla markkinoinnin kilpailukeinoilla (4P). Sisäisellä markkinoinnilla tarkoitetaan esimerkiksi yrityksen työntekijöiden kouluttamista ja motivointia hyvän

palvelun tuottamiseen. Johtamistoimilla vaikutetaan asiakassuuntautuneisuuteen, hyvien työntekijöiden palkkaamiseen ja heidän pysymiseen organisaatiossa, työntekijöiden motivointiin ja osaamisen kehittämiseen sekä pitämään yllä työntekijöiden työtyytyväisyyttä. Vuorovaikutteisessa markkinoinnissa täytetään asiakkaille annettuja lupauksia ja se tapahtuu työntekijöiden ja asiakkaiden välisessä vuorovaikutuksessa, jossa usein palvelua tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti. Eniten painoarvoa asiakkaiden tyytyväisyyden näkökulmasta on vuorovaikutteisella markkinoinnilla. (Ojasalo 2010, 31 - 32.)

Asiantuntijapalvelujen markkinointiprosessi

Kuviossa 2 on havainnollistettu asiantuntijapalvelujen markkinointiprosessia. Kuvio on mukailtu Sipilän asiantuntijapalvelujen markkinoinnin prosessista toimeksiantajayrityksen tarpeisiin sopivaksi. (Sipilä 1996, 40.)



Kuvio 2: Asiantuntijapalvelujen markkinoinnin prosessi

Asiantuntijapalvelujen markkinoinnissa keinot eroavat uusasiakashankinnassa tai nykyisten asiakassuhteiden säilyttämisessä. Nykyisten asiakassuhteiden jatkumisen lähtökohtana on aiemmissa toimeksiannoissa ansaittu luottamus, kun taas uusien asiakkaiden hankkimisen avainasioita ovat suositukset ja organisaation tai asiantuntijan tunnettuus. Asiantuntijapalvelut toteutetaan yleisimmin toimeksiantoina tai projekteina ja ajallisesti ne voivat vaihdella hyvin suuresti lyhyistä neuvonannoista vuosikausia kestäviin projekteihin. Asiantuntijaorgani-

saatiossa markkinointi tulisi nähdä osana koko yrityksen toimintaa. Ensisijaista markkinointia on asiakkaalle hyvin tehty työ. Käynnissä olevan projektin aikana pitää pystyä myymään asiakkaalle seuraava projekti tai varmistaa, että asiakas seuraavalla kerrallakin kääntyy meidän puoleemme. Erillisellä markkinointiosastolla ei asiantuntijaorganisaatiossa ole välttämättä kovin suurta merkitystä, koska asiantuntijat ovat itse parhaita oman osaamisensa myyjiä. Keskitetystä markkinointiosastosta voisi olla hyötyä organisaation yleisen tunnettuuden lisäämisessä sekä asiantuntijoiden ajan säästämässä joiltain työvaiheilta. (Sipilä 1999, 39 - 41.)

Sisäinen markkinointi on tärkeää asiakkaan ja asiantuntijaorganisaation välisen yhteistyön onnistumisen kannalta. Asiantuntijaorganisaation tulee kyetä ohjaamaan henkilöstöään toimimaan yrityksen strategian mukaisesti ja asiakkaan yhdyshenkilön on vakuutettava oman organisaationsa päättäjät sekä käyttäjät sopimuksen hyödyllisyydestä ja omalta osaltaan vaikuttamaan palvelun onnistumiseen. Asiantuntijaorganisaatiossa suositukset eli referenssit ovat pääasiallisin keino hankkia uusia asiakkaita. Referenssinä voidaan pitää hyvin tehtyä työtä sekä asiakaskannan laatua. Myös yrityksen asiantuntijat ovat referenssi. Nykyisiä asiakkaita voidaan pyytää mukaan markkinointityöhön esimerkiksi haastattelemalla heitä omassa asiakaslehdessä tai alan julkaisuissa. (Sipilä 1999, 41 - 42.)

Tunnettuus ja yhteysverkot ovat asiantuntijaorganisaatiolle merkittävä etu. Asiakas valitsee yhteistyökumppanin niiden joukosta jotka hän tuntee. Projektien myynti ei aina onnistu mutta tunnettuutta voi lisätä ja asiakassuhteita valmistella etukäteen. Aikaisemmat hyvin hoidetut työt, suosittelijaverkosto ja esiintyminen julkisuudessa tunnustettuna asiantuntijaorganisaationa ovat avainasioita tunnettuuden muodostumisessa. Palvelujen tuotteistamisella tuetaan erityisesti uusasiakashankintaa. Tuotteistamisella vähennetään asiakkaan epävarmuutta, tuotantokustannuksia sekä hinnoitteluriskejä. Asiantuntijaorganisaatio ohjaa strategisen näkemyksensä avulla asiakkaiden ja töiden valintaprosessia sekä tuotekehitystä. Asiantuntijaorganisaation tulisi saada enemmän kyselyjä kuin se pystyy hoitamaan tunnettuudensa ja aikaisempien töidensä vaikutuksesta. Asiakkaat ja toimeksiannot valitaan kyselyistä oman strategian mukaisesti. Pientä jonoa tai asiakkaiden valintaa voidaan pitää myös näkyvänä referenssinä siitä, että asiantuntijaorganisaatiolla on kysyntää. (Sipilä 1999, 42 - 43.)

2.3 Yritysmarkkinointi

Business to business eli yritysmarkkinointi on yksi merkittävimmistä markkinoinnin kentistä niin kotimaisessa kuin kansainvälisessäkin kaupassa. Ostajana on aina jokin organisaatio, joka voi olla kaupallinen, julkinen tai aatteellinen. Asiakaskunta on hyvin laaja ja ostotilanteet vaihtelevat, joten se asettaa haasteita myös markkinoinnille. Asiakkaana voi olla iso tai pieni, vakituisesti tai tilapäisesti toimiva organisaatio joka ostaa ammattimaisesti tai ei-ammattimaisesti. Yritysmarkkinoinnissa keskeisintä on yksilön ostokäyttäytymisen ymmärtä-

minen samoin kuin kuluttajamarkkinoinnissakin. Tuote tai palvelu ostetaan organisaation tarpeeseen mutta ostaja on aina ihminen ja siksi business to business - markkinoinnin kohderyhmänä tuleekin pitää yritysten sijasta niitä ihmisiä jotka toimivat ostajan roolissa organisaatiossa. Ropen mukaan markkinoinnin kannalta ei ole väliä, onko ostamisen kohteena oleva hyödyke palvelu vai tavara, sillä pääasia on saada oma tuote myydyksi ja halutummaksi kuin kilpailijoiden tuote. (Rope 1998, 9 - 13)

Yritysmarkkinoinnissa oleellista on se, että vaikka ostajana toimii yritys tai organisaatio, niin markkinoinnin kohderyhmänä tulee pitää ihmisiä, jotka vaikuttavat organisaation ostoprosessiin. Haasteelliseksi markkinoinnin tekee se, että ostettava tuote/palvelu ostetaan organisaation tarpeeseen eikä vaihtelevista tilannetekijöistä johtuen voida esittää yhtä ainoaa oikeaa mallia markkinoinnin toteuttamiseksi. Yritysmarkkinoinnin keskeisimmät erot kuluttajamarkkinointiin verrattuna ovat ostoprosessissa, tarveperusteissa ja ostamisen toteutuksessa. (Rope 1998, 13 - 16.)

Yritysmarkkinoiden ominaispiirteet

Yritysmarkkinoinnissa ostavan organisaation koolla ja ominaispiirteillä on enemmän merkitystä kuin itse myytävällä tuotetyypillä ja siksi huomio tuleekin kiinnittää erityisesti yrityksen ostoprosessiin, tarveperusteisiin sekä ostamisen toteutukseen. Ropen mukaan yritysmarkkinoiden ostamisen ominaispiirteitä ovat:

- organisaation tarpeet
- rajallinen potentiaalisten asiakkaiden lukumäärä
- monimutkainen ostoprosessi
- monimutkainen tuote
- kallis hankintahinta
- suuri huoltotarve
- ostamisen ammattimaisuus
- suora yhteys valmistajan ja käyttäjän välillä
- vaikeasti määriteltävä oston päättäjärühmä
- rationaaliset ostomotiivit painottuvat

(Rope 1998, 14 - 16)

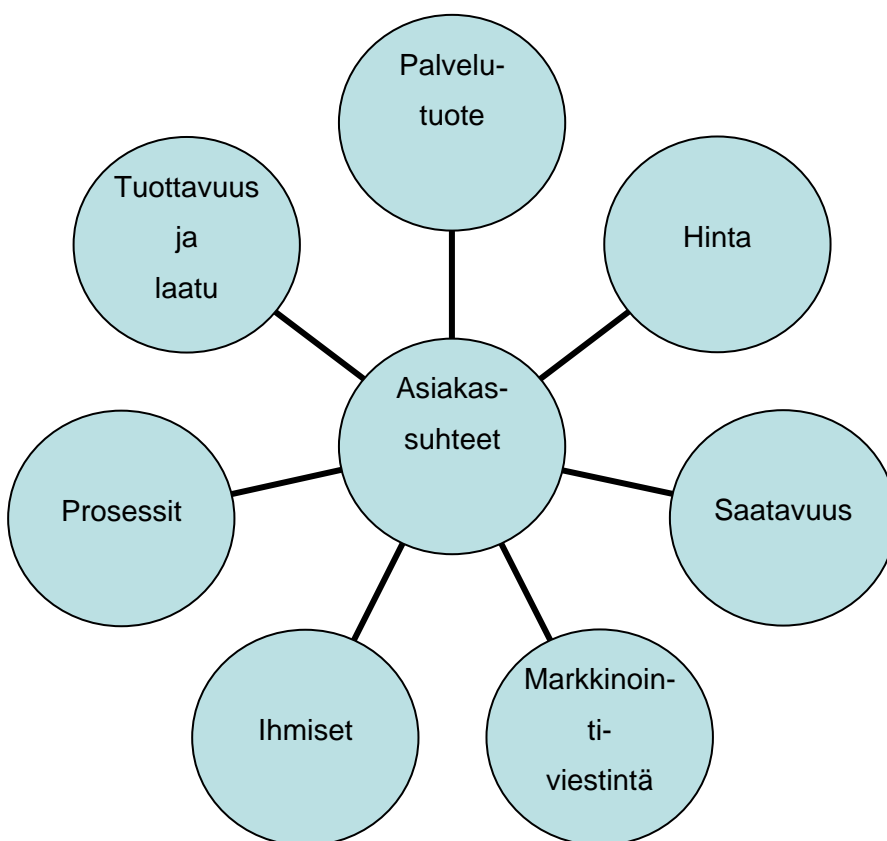
3 Asiantuntijayrityksen kilpailukeinot

Markkinointi on merkittävä yrityksen menestystekijä ja tärkeä osa yrityksen liiketoimintastrategiaa. Markkinoinnin lähtökohtana on asiakkaan ostokäyttäytymisen tunteminen ja asiakkaiden tarpeiden tyydyttäminen kilpailijoita paremmin. Yhä nopeammin tapahtuvat muutokset

toimintaympäristössä, asiakassuhteissa ja verkostoissa asettavat omat haasteensa markkinoinnin onnistumiselle. (Bergström & Leppänen 2009, 10.)

Yritykset käyttävät erilaisia markkinoinnin keinoja menestyäkseen. Asiantuntijayrityksen markkinoinnissa voidaan käyttää kilpailukeinoja, joista suunnitellaan yhdistelmä eli markkinointimix (marketing mix). Markkinointimix muodostuu neljästä peruskilpailukeinosta, joita ovat: tuote (product), hinta (price), saatavuus (place) ja markkinointiviestintä (promotion). Tätä kilpailukeinojen yhdistelmää kutsutaan 4P-malliksi (4P model), jonka ovat kehittäneet amerikkalaiset Harvard Business Schoolin professorit Neil Borden ja Jerome McCarthy. Tämä 4P-malli on saanut kritiikkiä siitä, että se on liian tuotelähtöinen. 4P-mallista on muokattu erilaisia laajennuksia, jotka sopivat paremmin palvelujen markkinointiin. Yleisimmin palvelujen markkinoinnissa on lisätty tähän perinteiseen malliin toiset neljä kohtaa, jotka ovat fyysinen todistusaineisto (physical evidence), ihmiset (people), prosessit (process) sekä tuottavuus ja laatu (productivity and quality). (Bergström & Leppänen 2009, 166.)

Olemme soveltaneet toimeksiantajayritykselle oman 7P-mallin, joihin olemme valinneet seuraavat kohdat: palvelutuote, hinta, saatavuus, markkinointiviestintä, ihmiset, prosessit sekä tuottavuus ja laatu (kuvio 3). Fyysisen todistusaineiston olemme jättäneet pois, koska yrityksen liiketoiminnan kannalta palveluympäristöä ei nähdä merkittävä kilpailukeinona. Seuraavaksi käsittelemme tarkemmin näitä 7P-mallin kohtia.



Kuvio 3: Markkinoinnin kilpailukeinojen yhdistelmä eli markkinointimix (7P-malli)

3.1 Palvelutuote

Palvelulla tarkoitetaan asiakkaan toimintojen ja prosessien tukemista. Tuotteesta tai palveluista asiakkaille koituvaa arvoa ei tuoteta tehtaissa eikä palveluyritysten toimistoissa, vaikka niin voisi päätellä siitä, miten yrityksissä tapahtuvasta arvon luomisesta yleensä puhutaan. Arvo syntyy asiakkaiden arvontuotantoprosesseissa, kun asiakkaat hyödyntävät ostamaansa ratkaisua tai pakettia. Asiakkaat etsivät ratkaisuja tai paketteja, joita he voivat käyttää niin että saavat niistä arvoa päivittäisiin toimintoihinsa. Näitä voi nimittää asiakkaan arvontuotamisprosesseiksi. Asiakkaat eivät etsi palveluita sinänsä. He etsivät ratkaisuja, jotka palvelevat heidän omia arvontuotantoprosessejaan. Piilopalvelut on tärkeää saada esiin, jotta laskuttaminen tapahtuu yrityksen näkökulmasta hallitusti. Piilopalvelut sisältyvät palvelunäkökulmaan. Nämä ovat haastattelussa mainittuja tukipalveluita.

Ydintuotenäkökulma

Jos yrityksellä ei ole teknistä etua ja on omaksunut ydintuotenäkökulman, voi langeta hintansaansa, eli kilpailee vain hinnalla, jolloin menettää asiakkaan heti, kun joku tarjoaa halvemmalla.

Palvelunäkökulma

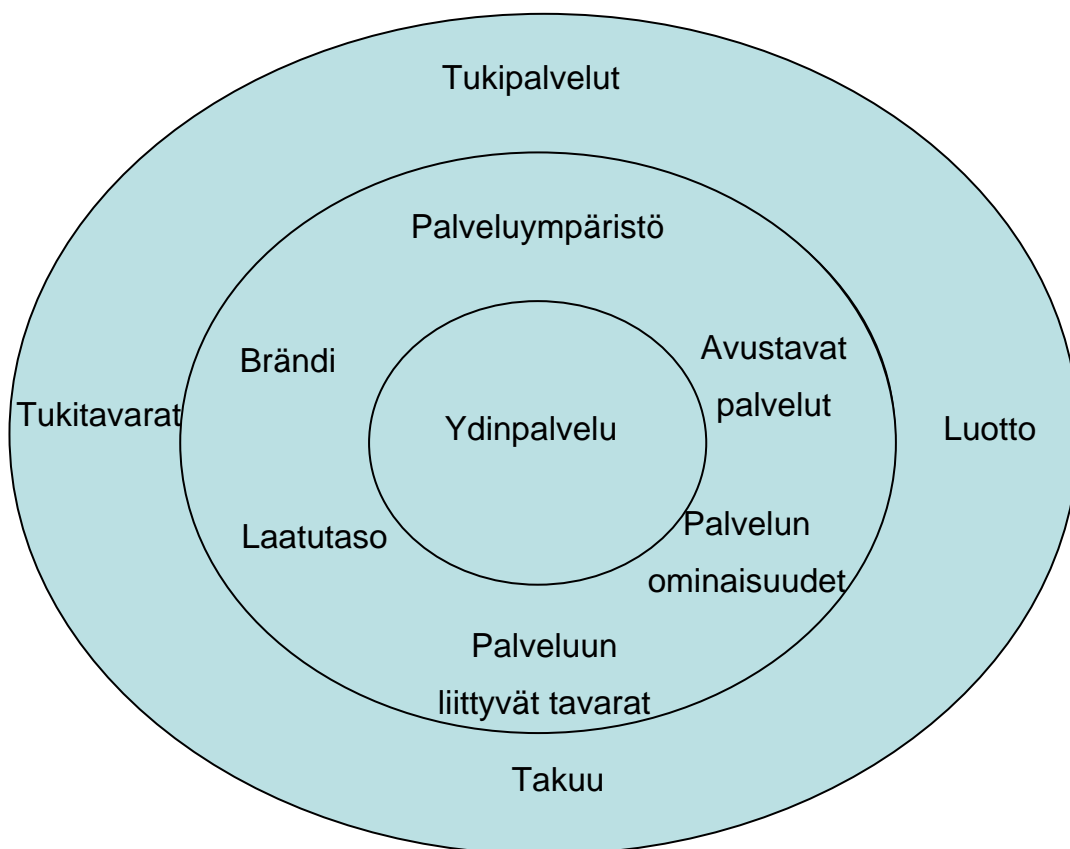
Fyysinen palvelu on riittävän hyvä kilpailuedun lähteeksi. Mutta pysyvän kilpailuedun perustaksi pitää kehittää kaikkia asiakassuhteeseen kuuluvia osatekijöitä. Kuitenkin niin, että perustana on asiakkaan saama hyöty. Eli asiakkaalle saadaan myytyä peruspalvelua, joka sisältää tiettyjä lisäpalveluja, joita ei välttämättä erikseen laskuteta. Mutta tämän ydinpalvelun lisäksi yrityksellä on tarjota muita lisäpalveluita tukemaan asiakkaan palvelusta saamaa hyötyä ja näistä voidaan sitten laskuttaa. Se miten yritys pystyy ydinratkaisun lisäksi tarjoamaan lisäpalveluita, vaikuttaa yrityksen menestykseen. Onnistuakseen tässä yrityksen pitää valita strategiakseen palvelunäkökulma ja yritystä pitää johtaa siten, että yritys pystyy tarjoamaan ydinpalvelun lisäksi tukipalveluita. Palvelunäkökulman omaavan yrityksen osakkeenomistajien on varauduttava siihen, että tuottoja voi joutua odottamaan, sillä palvelunäkökulmaan perustuva toiminta vaatii aikaa siinä, että asiakassuhteet saadaan luotua kestäviksi ja pitkäjänteisiksi. (Grönroos 2010, 25 - 28.)

Asiantuntijapalveluiden myynnin keskeinen asia on, että asiakas ostaa jotain, mitä hän ei itse osaa. Asiantuntijapalveluiden tuottaminen perustuu siis ihmisiin ja heidän osaamiseensa. (Tämä näkyy tekemämme haastattelun vastauksista selvästi. Kaksi kolmasosaa vastanneista nimesi osaamisen tärkeimmäksi tekijäksi asiantuntijapalvelunsa tuottamisessa ja yksi kolmasosa vastasi ihmiset). (Sipilä 1999, 20.)

Ojasalon mukaan yrityksen palveluiden kehittämiseksi olisi tärkeää, että asiakas otetaan osaksi prosessia, jolla palvelua kehitetään tai luodaan. Etenkin palvelun kehittämisen alkuvaiheessa asiakkaalta saatava tieto siitä, mitä asiakas palvelulta odottaa, auttaa jatkokehittämisessä säästämään turhilta yrityksen ja erehdyksen kierroksilta. Kun asiakas pääsee jo alussa mukaan kehittämisprosessiin, saadaan esiin mahdollisesti uusia ideoita palvelua ajatellen. Asiakkaan rooli palvelun testaamisessa ja toimivuuden arvioinnissa jo varhaisessa vaiheessa voi myös tukea prosessin onnistumista. Toisaalta kaikki asiakkaat eivät välttämättä halua tällaiseen yhteiseen projektityöskentelyyn tulla mukaan tai yhden asiakkaan mukana olo kehittämisessä voi johtaa liian räätälöityyn palveluun ja käytettävyykselle muille asiakkaille vaikeutuu. Vaarana voi myös olla tietojen vuotaminen yrityksen ulkopuolelle vahingoittaen yrityksen toimia. (Ojasalo 2008, 213 - 214.)

Palvelutuotteen osat

Sekä aineettomat että aineelliset hyödykkeet muodostuvat aineettomasta ydinhyödydestä, fyysisistä ja käsitteellisistä osista sekä erilaisista lisäpalveluista tai -tavaroista, jotka yhdessä muodostavat sen kokonaisuuden, minkä asiakas ostaessaan saa. Hyötyjen markkinoinnin onnistumiseksi on oleellista saada hyödyt konkreettisempaan muotoon. Laajennetulla tasolla tuotteeseen sisältyy sellaisia palveluja ja tavaroita, mitkä eivät ole ehdottomia tuotteen käytön kannalta mutta jotka lisäävät asiakkaan halukkuutta ostaa tuote. Tarjoamalla laajennetun tason tuote- ja palveluratkaisuja voidaan erottua kilpailijoista. Palvelujen osalta hyöty konkretisoidaan ja määritellään itse palvelu sekä laatutaso. Toisinaan palvelun käyttäminen vaatii ns. avustavia palveluja, jotka ovat edellytys palvelun saamiselle. Palvelusta pystytään myös kehittämään brändi eli merkkituote. Palveluun sisältyvät konkreettiset osat rakentuvat osaksi palvelutuotetta. Hyödyn konkretisoituminen on havaittavissa varsinkin palvelun tuottamiseen liittyvissä ratkaisuissa. Ydinpalvelun kiinnostavuutta lisätään erilaisilla lisäpalveluilla tai tavaroilla, joita kutsutaan palvelujen markkinoinnissa tukipalveluiksi tai -tavaroiksi. Kuviossa 4 on kuvattu palvelutuotteen eri kerroksia. (Ylikoski 2001, 222 - 225.)



Kuvio 4: Palvelutuotteen eri kerrokset (Ylikoski 2001, 224.)

3.2 Hinta

Asiantuntija palvelun myynnissä joudutaan aikaisessa vaiheessa tekemään päätös, kenen kanssa yhteistyöhön ryhdytään. Tämä johtuu siitä, että hinnoittelu edellyttää paljon tietoa, jopa luottamuksellista tietoa asiakkaan tarpeista. Se edellyttää usein myös paljon ajankäyttöä jo tässä vaiheessa. Sipilä kuvaakin asiantuntijapalveluiden tarjousneuvotteluja prosessina, jossa osapuolilla on erilaiset roolit kuten myyjän ja ostajan välisessä perinteisessä ostoneuvottelussa. (Sipilä 1999, 130.)

Kotlerin mukaan asiakas viimekädessä päättää siitä onko hinta oikea. Yrityksen tehtävä on tunnistaa se arvo, jonka palvelu tai tuote asiakkaalle tuo. (Haastateltujen vastauksista tuli selvästi esiin asiakkaan tarpeiden oikeellisuus hinnoiteltaessa.)

”Value-based pricing”. Hintaa asetettaessa määräävää on asiakkaan saama arvo ja hyöty omalle toiminnalleen ostaessaan tuotteen, ei niinkään tuotteen/palvelun tuottamiskustannukset. Haastatelluilta tulee esiin myös kokonaispaketin vaikutus hinnoitteluun. Tämä kertoo myös siitä, että yritys haluaa tarjota asiakkaalle lisäarvoa, mutta saa myös omia resursseja hyödynnettyä tehokkaammin, jolloin tällaisen tukipalvelun sisällyttäminen asiakkaan kokonaisuuteen joissain tapauksissa siis vaikuttaa asiakkaan kannalta palvelukokonaisuuden arvoa lisäävästi. Tuottajan kannalta tällainen resurssien tehokas hyödyntäminen pudottaa valmistuskustannuksia per palvelu, kun kiinteille kustannuksille tulee uusia jakajia. (Kotler 1999, 639 - 640.)

Asiakastyytyväisyydellä on vaikutusta hinnoittelussa. Eli olisi hyvä tietää olemassa olevien asiakkaiden tyytyväisyydestä palveluun. Tätä tietoa voi mahdollisesti hyödyntää hinnoittelussa. (Ojasalo 2010, 75.)

Palveluiden hinnoitteluun liittyy erityispiirteitä, joita ei ole tuotteiden hinnoittelussa. Asiakkaan on yleensä vaikea verrata eri palveluntarjoajien hintoja, koska palvelukokonaisuudet eivät välttämättä ole samanlaiset ja palvelun sisältö ei aina ole selkeää asiakkaalle. Palvelun laadulla on myös merkitystä hinnoittelussa. Jos asiakkaalle kyetään antamaan luotettavaa tietoa palvelun laadusta, niin asiakas ei välttämättä suhtaudu hintaan niin kriittisesti. Tämä voi olla selitys Vantacon tapauksessa siihen, että vastaajat pitävät hintaa kilpailukykyisenä vaikka varsinaisia selvityksiä ei ole kovin tehty, koska asiakkaat ovat pääsääntöisesti jo ostavia asiakkaita tai tulleet asiakkaaksi referenssien perusteella. Ja myös asiakkaan saama arvo palvelusta tiedetään olevan hyvällä tasolla, koska asiakkaalla ei ole mahdollisuutta toteuttaa palvelua itse ja tarjolla ei ole kovasti kilpailua pääasiakkaan kohdalla. (Ojasalo 2008, 76 - 77.)

3.3 Saatavuus

Saatavuuden (place) tarkoituksena on muodostaa edellytykset asiakkaan tarpeiden tyydyttämiseksi. Hyvällä saatavuudella varmistetaan, että asiakas saa tuotteen oikeaan aikaan, oikeassa paikassa, sopivan kokoisina erinä, mahdollisimman helposti ja toimivasti. Saatavuutta on aikaisemmin nimitetty myös jakeluksi, mutta etenkin palvelujen markkinoinnissa sitä ei enää juurikaan käytetä. Saatavuuteen kuuluu pääasiallisesti kolme näkökulmaa, jotka ovat: markkinointikanava, fyysinen jakelu sekä ulkoinen ja sisäinen saatavuus. Markkinointikanava (marketing channel) muodostuu yrityksen valitsemasta erilaisten yritysten tai välikäsien ketjusta, jonka kautta tuote tulee markkinoille. Sitä voidaan nimittää myös jakelutieksi. Markkinointikanavan kautta välitetään tuote ja sen informaatio esille. Siihen ei välttämättä sisälly fyysisen tuotteen siirtämistä, vaan se voi olla vain tietokanava, jonka välityksellä asiakas saa tiedon tuotteesta. Fyysiseen jakeluun (physical distribution) kuuluu kuljetus, varastointi ja tilaaminen. Tähän liittyen yrityksissä voidaan käyttää myös termiä materiaalitoiminnot, jotka

käsittävät fyysisen jakelun lisäksi myös ostotoiminnan ja yrityksen sisäiset kuljetukset. Yleisesti puhutaan yrityksen logistisesta järjestelmästä. Logistiikka sisältää yrityksen kaikki materiaali- ja tietovirrat. Ulkoisella ja sisäisellä saatavuudella tarkoitetaan tuotteen saavutettavuutta. Ulkoisella saatavuudella tarkoitetaan sitä, miten vaivattomasti yrityksen toimipaikka on löydettävissä, kun taas sisäinen saatavuus kertoo kuinka hyvin tuotteet ovat esillä toimipaikassa. (Bergström & Leppänen 2009, 287 - 288.)

3.4 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestinnän (marketing communication) tarkoituksena on tehdä yrityksen ja sen tarjoama tuote näkyväksi. Viestinnällä on tärkeä merkitys mielikuvan luomisessa ja ostopäätösten aikaansaamisessa, koska sen avulla tehdään yritystä tunnetuksi sekä annetaan tietoa tuotteista, hinnoista ja ostopaikoista. Lisäksi viestinnällä vaikutetaan kysyntään ja asiakassuhteiden ylläpitämiseen. (Bergström & Leppänen 2009, 328.)

Markkinointiviestinnän suunnittelussa haetaan vastauksia seuraaviin kysymyksiin: kenelle viestintä kohdistetaan, mihin sillä pyritään ja millä keinoilla viestitään? Markkinointiviestinnässä on erilaisia toteutustapoja ja markkinoijan on osattava valita niistä parhaimmat tavat eri kohderyhmille. Tärkeää on huomioida, että eri viestintätavat ja -kanavat sopivat toisiinsa siten, että viestintä on samansuuntaista viestintävälineestä riippumasta. Erilaisten viestintäkeinojen yhdistelmää voidaan myös kutsua viestintämixiksi, jolla tarkoitetaan sitä, että yritys suunnittelee yrityksen omiin tarpeisiin ja tilanteisiin sopivan sekoituksen viestintäkeinoista. Viestintämixin koostumukseen voivat vaikuttaa myös kilpailu- ja markkinatilanne, taloudelliset resurssit sekä markkinointijohdon osaaminen.

Ylikosken mukaan palvelujen markkinointiviestinnän tavoitteena on saada palvelu tunnetuksi ja herättää asiakkaiden kiinnostus, kertoa asiakkaille palvelun hyödyistä ja sen hyvistä ominaisuuksista, suostutella ostamaan, opastaa asiakkaita käyttämään palvelua ja vähentää palvelun käyttämiseen liittyvää riskiä asianmukaisella informaatiolla. Lisäksi markkinointiviestinnällä muistutetaan asiakkaita palvelusta, vaikutetaan kysynnän ajoittumiseen, kehitetään ja ylläpidetään palveluyrityksen imagoa ja asiakassuhteita sekä tuodaan esille ne piirteet, joilla erotutaan kilpailijoista. (Bergström & Leppänen 2009, 328; Ylikoski 2001, 282 - 283.)

Markkinointiviestintä jaetaan neljään eri muotoon, joita ovat: mainonta, henkilökohtainen myyntityö, myyninedistäminen ja tiedotus- ja suhdetoiminta. Yrityksen ja tuotteen kaikissa elinvaiheissa tarvitaan markkinointiviestintää, mutta viestinnän tavoitteita ja sisältöä vaihdellaan tilanteiden mukaan. Lanseerausviestinnäksi kutsutaan uuden tuotteen tai yrityksen tuomista markkinoilla. Muistutusviestintää käytetään säännöllisesti, etteivät asiakkaat siirry

käyttämään muita tuotteita. Ylläpitoviestinnällä varmistetaan kysynnän pysyminen nykyisellä tasolla. (Bergström & Leppänen 2009, 332 - 333.)

Bergström ja Leppänen (2009, 332) ovat esittäneet vertailua neljän eri markkinointiviestinnän muotojen välillä alla olevassa taulukossa.

Viestintämuoto	Kohderyhmät	Tavoitteet	Keinoja
Mainonta	-Jälleenmyyjät -Ostajat, käyttäjät	-Antaa tietoa -Herättää kiinnostusta ja ostohalua - Muokata asenteita - Myydä	-Mediamainonta esim. tv, lehdet, internet -Suoramainonta -Toimipaikkamainonta
Henkilökohtainen myyntityö	-Jälleenmyyjät -Ostajat, käyttäjät	-Innostaa ja auttaa myymään -Myydä -Varmistaa tyytyväisyys	-Asiakaskäynnit -Myyntityö toimipaikassa -Puhelinmyynti
Myyninedistäminen eli SP	-Jälleenmyyjät -Ostajat, käyttäjät	-Motivoida myymään -Luoda mielikuvia -Kannustaa ostamaan	- Myyntikilpailut, koulutus -Messut -Sponsorointi -Asiakaskilpailut -Tuote-esittelyt
Tiedotus- ja suhde-toiminta eli PR	-Kaikki sidosryhmät -Tiedotusvälineet -Puolestapuhujat, suosittelevat	-Tiedottaa -Muokata asenteita -Saada positiivista julkisuutta -Vahvistaa yrityskuvaa	-Tilaisuudet, tapahtumat - tiedotteet -Kutsut -Lahjat, lahjoitukset

Taulukko 1: Markkinointiviestinnän muotojen vertailu (Bergström & Leppänen 2009, 332.)

3.5 Ihmiset

Ojasalo kuvaa hyvin sitä eroa, mikä on valmistustoiminnalla ja palveluiden tuottamisella ja nimenomaan tilanteessa, jossa palvelu on vaikkapa teollisuusyrityksen valmistamiin tuotteisiin liittyvää palvelua. On muutettava koko ajattelu- ja toimintamalli kertamyynnistä pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin. Teollisuuspalvelujen myynnissä ja markkinoinnissa ihmisten vaikutus on keskeistä. Palvelun tuottajan on kyettävä ratkomaan monimutkaisiakin teknisiä ongelmia ja se edellyttää henkilöstöltä vahvaa ja laaja-alaista osaamista. Lisäksi palveluntuottajan henkilöstön merkitys on suuri niissä tapauksissa, joissa asiakas ei ole halukas osallistumaan tuotantoprosessiin. Tällöin palveluaan myyvän yrityksen edustajien on kyettävä esittämään ostajan eri kohderyhmissä palvelun hyöty ja käytettävyys ostajayritykselle. (Ojasalo 2008, 123 - 125.)

3.6 Prosessit

Palvelun tuottamisprosessissa on tärkeää ottaa huomioon se, millä tavalla uusi palvelu vaikuttaa olemassa oleviin ja miten uuden palvelun tuottamisprosessi liitetään yrityksen nykyiseen palvelun tuottamisprosessiin. Uuden palvelun tuottaminen on muutos yrityksen toiminnassa. Tämän hallitsemiseksi yrityksellä olisi syytä olla muutoksen johtamista varten sovittu menettely eli muutosprosessi. Ojasalon kirjassa sivulla 248 on kuva 25, jossa on kuvattuna systemaattinen tapa hallita muutosta palveluntuottamisprosessissa. (Ojasalo 2008, 237.)

Grönroos sanoo, että vielä paljon käytetään termejä, jotka ovat lähteneet teollisuudesta. Prosessia, jossa palvelu syntyy, kutsutaan vielä usein palvelun tuottamiseksi, palvelun tuottamisprosessiksi. Grönroosin mukaan palvelu itsessään on prosessi ja palveluprosessi on hänen mukaansa tapahtuma, jossa asiakas vastaanottaa palvelun samalla kun se syntyy asiakkaalle, useimmiten yhteisessä vuorovaikutuksessa. (Grönroos 2010, 39.)

3.7 Tuottavuus ja laatu

Ojasalon mukaan palvelua tuottavan yrityksen tuottavuuden ja laadun arviointi tulee tehdä tarkasteluna, jossa pohditaan sisäisen organisaation kykyä ja mahdollisuutta tuottaa palvelu; auttaako sisäinen organisaatio palvelun tuottamista. Sen lisäksi arvioidaan sisäisten ja ulkoisten asiakkaiden kykyä tehdä yhteistyötä ja tiedonkulkua sekä sisäisten asiakkaitten että asiakkaan organisaation ja palveluntuottajan organisaation välillä. Tarkoituksenmukainen kommunikaatio asiakaspinnoissa tukee palvelun laadun toteutumista halutulla tavalla ja aikataululla. Ojasalo kuvaa kirjassaan useita eri menetelmiä, joita voidaan käyttää edellä kuvattujen organisaatioiden toimivuuden ja niiden välisen yhteistyön ja kommunikoinnin tason selvittämiseksi. (Ojasalo 2008, 272 - 273.)

Grönroosin mukaan asiakkaat päättävät, mikä on tuottavaa. Tuotteiden myynnissä tämä on yrityksen sisäinen asia. Tämä on uusi näkökulma ja Grönroosin mukaan sitä on tutkittu vähän. Se voi Grönroosin mukaan johtaa jopa harhaan yrityksessä, kun palvelun tuottavuutta arvioidaan tuotelähtöisin perustein. Grönroosin mukaan palvelun tuottamisessa tuottavuus ja laatu riippuvat toisistaan. Tuottavuutta parantaakseen yritys voi lähteä parantamaan sisäistä tehokkuutta, mutta se voi johtaa palvelun laadun heikkenemiseen ja asiakkaan tyytymättömyyteen. Palvelun tuottavuuden parantamiseksi on mukaan otettava yhtenä elementtinä myyntitehokkuus. Oleellista yrityksessä on miettiä onko tarjottavalla palvelulla vakiolaatu. Jos vakiolaatu voidaan taata resurssimuutoksista huolimatta, voidaan myös olettaa, että asiakas ostaa tuotoksen. Jos resurssihin tehty muutos vaikuttaa laatuun, ei voida olla varmoja, että asiakas ostaa tämän tuotoksen. Ja näin ollen tuottavuuden vuoksi tehty muutos vie pohjan koko myynniltä. Asiakas vaikuttaa tuottavuuteen myös siten, että on osa palveluntuottamis-

prosessia. Asiakkaalta saatavat tiedot ja niiden täsmällisyys vaikuttavat palvelun tuottamisen tehokkuuteen. Lisäksi asiakkaalta saatujen tietojen siirtäminen palveluun toivotulla tavalla vaikuttaa asiakkaan kokemaan palvelun laatuun. Tuottavuuteen vaikuttaa myös kysyntä. Palveluiden tuottamisessa tämä kohdistuu resurssien hallintaan ja niiden määrän vastaavuuteen kussakin kysyntätilanteessa. Palvelua ei voi yleensä varastoida, joten saattaa tulla tilanteita, jolloin resursseja palvelun tuottamiseksi on liikaa ja sisäinen tehokkuus kärsii. Toisaalta taas kysyntähuipuissa resurssien puute voi tuottaa ongelmaa palvelun laadun saavuttamisessa vaikuttaen asiakkaan kokemukseen saamastaan palvelusta ja voi pienentää tuottoja. (Grönroos 2010, 278 - 285.)

Palvelun laadun arvioinnissa on oleellista muistaa, että palvelun tuotantoprosessiin kuuluu osana asiakkaan odotus palvelun laadusta. Tuotetun palvelun laatua arvioitaessa pitää olla tiedossa se miten asiakas kokee palvelun laadun ja millä ominaisuuksilla arvioi sitä. On siis tärkeätä, että yritys määrittää palvelunsa laadun samoin kuin asiakas. (Grönroos 2010, 98.)

Asiakastyytyväisyyden mittaaminen

Palveluita myyvällä yrityksellä on vuorovaikutusta asiakkaaseen ja näin ollen yritys saa kaiken aikaa suoraa tietoa asiakkaan tyytyväisyydestä. Kun tämä useiden eri henkilöiden asiakaskontakteissa vastaanotettu palaute tallennetaan asiakastietokantaan, niin yrityksellä on tärkeätä asiakastyytyväisyystietoa toiminnan johtamista ja markkinointitoimia varten. Näiden päivit-
täisissä asiakaskontakteissa kerättyjen tietojen lisäksi voidaan toteuttaa ajoittain myös ta-
vanomaisia asiakastyytyväisyyskyselyitä. (Grönroos 2010, 346 - 367.)

4 Tutkimuksen teoreettinen viitekehys

Tutkimuksemme teoria pohjautuu markkinoinnin kilpailukeinoihin, joita peilaamme tutkimus-
tuloksiin. Yleisimmin käytetään 4P-mallia (product, price, place, promotion) josta asiantunti-
japalveluiden markkinointiin sopii paremmin tästä laajennettu markkinointimix eli 8P-malli,
johon kuuluu palvelutuote, hinta, saatavuus, markkinointiviestintä, fyysinen todistusaineisto,
ihmiset, prosessit sekä tuottavuus ja laatu. Olemme poimineet toimeksiantajayrityksemme
kannalta 7 tärkeintä kohtaa ja fyysinen todistusaineisto on haluttu jättää tutkimuksen ulko-
puolelle. Fyysinen toimipaikka ei näy asiakkaalle siinä merkityksessä, että asiakkaat vierailisi-
vat toimipaikassa. Toimipaikalle asetetut lainsäädäntöön ja muihin toimilupiin perustuvat
asetukset ovat itsestään selviä eikä yritys voisi toimia ilman niitä. Tätä osuutta ei ole otettu
mukaan, koska se olisi vaatinut laajaa selvitystä lainsäädännöstä ja toimiluvista ja siten olisi
jo yksistään oma aiheensa opinnäytetyölle.

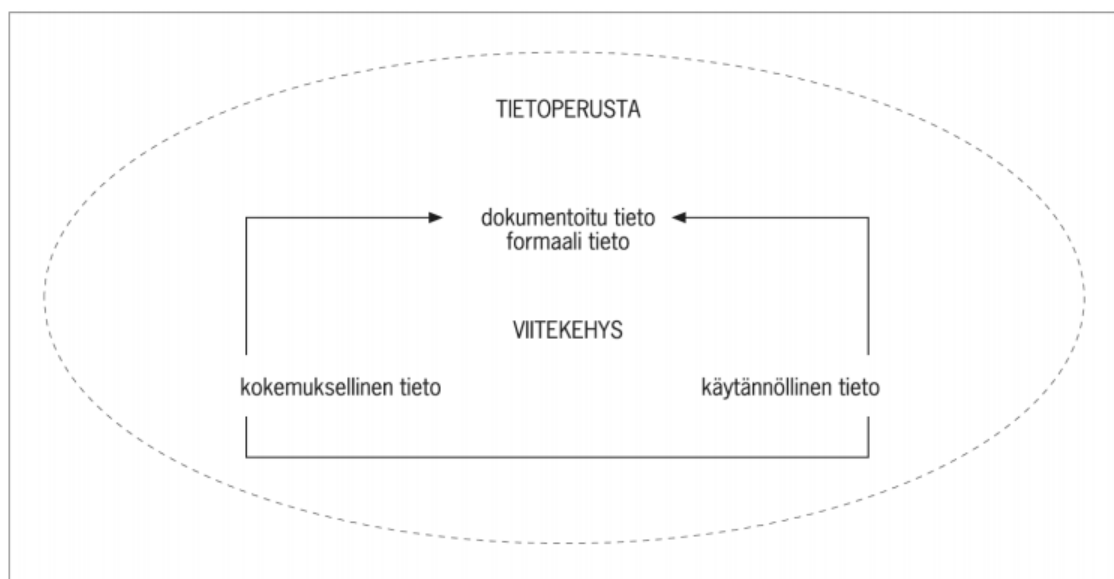
Alasuutarin mukaan tutkimuksessa tehtyjä havaintoja tarkastellaan kuten johtolankoja tietys-
tä eksplisiittisestä näkökulmasta käsin. Tätä erityistä tarkkaan määriteltyä näkökulmaa kutsu-

taan teoreettiseksi viitekehukseksi. Selkeän tutkimusmetodin avulla havainnot erotetaan tutkimustuloksista. Käytetyn tutkimusmetodin tulee olla yhdenmukainen teoreettisen viitekehysten kanssa. Aineiston luonteen perusteella määritetään millainen teoreettinen viitekehys voi olla ja millaisiin tutkimusmetodeihin se soveltuu. (Alasuutari 2011, 79 - 83.)

Tarkastelemme lähemmin Jorma Sipilän käsitystä asiantuntijapalvelujen markkinoinnista ja markkinointiprosessista sekä Timo Ropen kuvausta yritysmarkkinoinnin avainasioista. Näiden teorioiden avulla pyrimme löytämään sovellettavia taustatietoja yritysmarkkinoinnista. Lisäksi olemme tutkineet Katri ja Jukka Ojasalon näkemystä teollisuuspalvelujen kehittämisestä sekä samojen tekijöiden B-to-B- palvelujen markkinointia. Myös Christian Grönroosin kirjasta saa hyvän kokonaiskäsityksen mitä palvelujen johtaminen ja markkinointi pitää sisällään.

Tarkoituksena on hyödyntää toimeksiantajayrityksemme jo olemassa olevaa toimintajärjestelmää, koska yrityksen tavoitteena on liittää markkinointitoimenpiteistä ohjeistus toiminnanohjausjärjestelmän osaksi.

Kuviossa 6 on havainnollistettu teoreettisen viitekehysten sijoittumista tietoperustaan. Formaali tieto eli teoria on käsitteellistä tietoa, joka on dokumentoitu tieteellisissä artikkeleissa ja kirjallisuudessa. Käytännöllisellä tiedolla tarkoitetaan toimintamalleja, joita käytetään työpaikoilla kun taas kokemuksellisella tiedolla on syvempi henkilökohtainen merkitys, joka kehittyy yksilötasolla ajan mittaan toimittaessa käytännön tehtävissä. Näitä kaikkia tietoperustan osia tarvitaan, että käytettävä tieto on mahdollisimman relevanttia ja monipuolista.



Kuvio 5: Tietoperusta ja viitekehys (Vuorijärvi & Boedeker 2007, 176)

Teoreettisessa viitekehyksessä luodaan perustaa vastaavien erikoisalojen markkinointimenetelmän suunnitteluun ja ymmärtämiseen sekä perehdytään aiheen kannalta oleellisiin teorioihin. Empiirisessä osiossa esittelemme työn taustoja ja etenemistä haastattelujen analysoinnin, johtopäätösten ja toimintasuositusten lisäksi.

Käytännössä toteutamme kyselyn toimeksiantajayrityksen palvelualueiden vetäjille. Näiden haastattelujen tuloksia hyödynnämme tehdessämme johtopäätöksiä ja suosituksia toimeksiantajayritykselle soveltuvista markkinointitoimenpiteistä.

4.1 Kvalitatiivinen tutkimusote

Teoreettisen viitekehysten avulla määritellään millainen aineisto kannattaa kerätä ja millaisilla menetelmillä se analysoidaan. On tärkeää löytää viitekehysten kanssa sopuinnassa oleva tutkimusmetodi. Laadullisessa tutkimuksessa ongelmalliseksi tutkimusmetodin valinnan tekee se, että sille on luonteenomaista tarkastella ilmiötä monelta kannalta. Aineiston moniulotteisuus on ominaista kvalitatiivisessa tutkimuksessa. Aineisto koostuu raporteista, jotka ovat dokumentoitu mahdollisimman yksityiskohtaisesti. (Alasuutari 2011, 83 - 85.)

Hirsjärvi & Remes & Sajavaara (2005, 155) ovat tiivistäneet kvalitatiivisen tutkimuksen tyypilliset piirteet seuraaviin seitsemään kohtaan.

1. Tutkimuksessa käytetään kokonaisvaltaista tiedonhankintaa ja aineisto kerätään todellisissa tilanteissa
2. Ihminen on tiedon keruun lähde ja täydentävän tiedon hankinnassa käytetään lomakkeita ja testejä
3. Induktiivinen analyysi eli aineistoa tarkastellaan monitahoisesti ja yksityiskohtaisesti
4. Laadullisten metodien käyttäminen aineiston hankinnassa, kuten esimerkiksi teemahaastattelu, osallistuva havainnointi ja ryhmähaastattelut
5. Kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti eikä satunnaisotoksena
6. Tutkimussuunnitelma tarkentuu tutkimuksen edetessä ja tutkimus toteutetaan joustavasti
7. Tapauksia käsitellään ainutlaatuisina ja aineistoa tutkitaan sen mukaisesti

4.2 Teemahaastattelu

Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä, jossa haastattelun aihepiirit, teemat, ovat kaikille samat. Etukäteen valittujen teemojen tulee perustua käytettävään viitekehykseen. Teemahaastattelu etenee valittujen teemojen ja niihin liittyvien tiettyjen tar-

kentävien kysymysten avulla. Valmiita vastausvaihtoehtoja ei käytetä vaan jokainen haastateltava vastaa kysymyksiin omin sanoin. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 47 - 48.)

Haastattelurunko koostuu teema-alueluettelosta. Valitut teema-alueet koostuvat tutkimusongelman teoreettisten pääkäsitteiden tietyistä alaluokista. Haastattelukysymykset kohdistuvat näille alueille. Teema-alueisiin tulisi jättää tarpeeksi väljyyttä niin että tutkittavien ilmiöiden monipuolisuus pääsee esille. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 66 - 67.)

4.3 Tutkimuksen toteutus ja tutkimuskysymykset

Tutkimusmetodista riippumatta etukäteen tehty tutkimussuunnitelma on suositeltavaa, koska se kertoo mitä vaiheita tutkimukseen sisältyy ja onko tutkimuksen toteuttaminen ylipäättään mahdollista. Tutkimussuunnitelman avulla määritetään tietty tutkittava joukko, aikataulu, tiedon keräämiseen ja analysointiin käytettävät keinot sekä tulosten esitystapa. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 54.)

Tutkimussuunnitelma sisältää yleensä seuraavat osat:

- tutkimuksen tarkoitus ja lyhyt kuvaus
- perehtyminen valittuun tutkimusaiheeseen (ja mahdollisesti aikaisempiin tutkimuksiin)
- tutkimukselle asetetut hypoteesit tai tutkimusongelma
- hahmotelma tiedonkeruu menetelmästä ja tutkittavasta joukosta
- arvio henkilöresurssien ja materiaalien tarpeesta
- tutkimuksen aikataulu

(Hirsjärvi & Hurme 2001, 56 - 57.)

Tutkimuskysymykset

Tutkimuksen selkeyttämiseksi pohdittiin kysymysten muodossa mihin asioihin tutkimuksella halutaan saada vastaus. Tämän tutkimuksen tavoitteiden pohjalta asetettiin seuraavat kysymykset, joihin tutkimuksen avulla toivottiin löytyvän vastauksia:

1. Mikä on yrityksen lähtökohtatilanne markkinoinnin kannalta?
2. Millainen näkemys johdolla on markkinointitoimenpiteistä?
3. Millaiset markkinointitoimenpiteet nähdään tarpeellisina tulevaisuudessa?

4.4 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimusmenetelmien luotettavuutta tarkastellaan yleensä reliabiliteetin ja validiteetin käsitteillä. Tutkimuksen reliabiliteetti tarkoittaa tutkimustulosten toistettavuutta ja validiteetti pätevyyttä eli tutkimuksessa on tutkittu juuri sitä, mitä on luvattu. Laadullisessa tutkimuksessa ydinasioita ovat henkilöiden, paikkojen ja tapahtumien kuvaukset, jolloin validius tarkoittaa kuvauksien ja niihin liittyvien selitysten ja tulkintojen yhteensopivuutta. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta parantaa tutkijan antama yksityiskohtainen kuvaus tutkimuksen toteuttamisesta ja tutkimuksen kaikista vaiheista. Aineiston tuottamiseen liittyvät olosuhteet tulee kertoa selvästi ja totuudenmukaisesti, kuten esimerkiksi millaisissa olosuhteissa ja paikoissa haastattelut kerättiin. Samoin myös kuinka paljon aikaa haastatteluihin on käytetty sekä mahdolliset häiriötekijät, virhetulkinnat ja tutkijan oma itsearviointi tilanteesta. Aineiston luokittelu on keskeistä laadullisen tutkimuksen analyysissa. Luokittelun valintaan ja perusteisiin liittyvät seikat tulee kertoa lukijalle. Tulosten tulkinnassa käytetään samaa tarkkuuden vaatimusta ja lukijalle kerrotaan tutkimuksen tulkintojen perusteet sekä mihin tutkija perustaa päätelmänsä. Tutkimusselosteissa apuna voi käyttää suoria haastatteluotteita tai muita autenttisia dokumentteja. Tutkimuksen validiutta voidaan tehostaa myös triangulaation avulla. Triangulaatio tarkoittaa tutkimuksessa erilaisten menetelmien (metodien, tutkijoiden, aineistojen tai teorioiden) yhdistämistä. Metodisella triangulaatiolla tarkoitetaan useiden eri menetelmien käyttämistä tutkimuksessa. Tutkijatriangulaatiossa useita tutkijoita osallistuu tutkimukseen aineistonkerääjinä ja erityisesti tulosten analysoijina sekä tulkitsijoina. Aineistotriangulaatiossa kerätään saman ongelman ratkaisemiseksi monenlaisia tutkimusaineistoja kun taas teoreettisessa triangulaatiossa ilmiötä lähestytään eri teorioiden näkökulmasta. (Hirsjärvi 2002, 216 - 218.)

5 Kemia teollisuus Suomessa

Kemianteollisuus voidaan jakaa kahteen pääalueeseen: kemian perusteollisuuteen ja kemian tuoteteollisuuteen. Kemianteollisuuden tuotteita käyttää pääasiassa muu teollisuus, mutta myös kuluttajatuotteita valmistetaan. Kemianteollisuudella on keskeinen merkitys Euroopan teollisuudessa. Eurooppa on myös pitkään ollut tärkein alue koko maailman kemianteollisuudelle, Teollisuuden kasvu Aasia on nostanut sen Euroopan edelle kemianteollisuudessakin.

Kemianteollisuus on yksi kolmesta suurimmasta teollisuuden alasta Suomessa teknologia- ja metsäteollisuuden ohella. Vuoden 2008 tilastojen mukaan Suomen teollisuustuotannon bruttoarvosta 15 % ja jalostusarvosta 11,4 % (3,4 miljardia euroa) tulee kemianteollisuudesta. Tuotannon arvolla mitattuna kemianteollisuus sijoittuu toiselle sijalle teknologiateollisuuden jälkeen ja ennen metsäteollisuutta. Kemianteollisuuden tuotannosta alle puolet (n. 40 %) menee vientiin ja osuus Suomen koko viennistä on lähes 14 %. Kemianteollisuuden tuotteita käyt-

tävästä teollisuudesta keskeisiä ovat metsäteollisuus, liikenne, elektroniikkateollisuus, metalliteollisuus ja rakentaminen. Keskeisiä tuoteryhmiä ovat: sellu- ja paperiteollisuuden kemikaalit, öljytuotteet, poltto- ja voiteluaineet, muoviraaka-aineet, pakkaus- ja tarkkuusmuovit, maalit, muoviputkijärjestelmät sekä kosteus- ja lämmöneristeet

Suomen kemianteollisuus panostaa vahvasti tutkimukseen: 10 % koko maan teollisuuden tutkimustoiminnasta toteutuu kemianteollisuudessa. Tämän myötä esimerkiksi biotekniikka on noussut yhdeksi Suomen kemianteollisuuden tuotteita käyttäväksi teollisuudenalaksi ja siitä odotetaan paljon huipputeknologian alalla Suomessa. Suomen teollisuudessa työssä olevista hieman alle 10 % (35800 henkilöä) toimi vuonna 2008 kemianteollisuuden palveluksessa. Suurin osa näistä työskentelee muovituoteteollisuudessa ja seuraavaksi eniten peruskemianteollisuudessa.

5.1 Asiantuntijapalvelut kemian teollisuudessa

Palveluiden tarjoaminen kemianteollisuudessa ei Suomessa ole kovin yleistä. Erillisiä palveluita on saatavilla, esimerkiksi jätehuoltoa, lakisäätteisten dokumenttien laatimiseen liittyvää asiantuntijapalvelua sekä jonkin verran vaarallisten aineiden varastointi- ja logistiikkapalvelua. Pääsääntöisesti yritykset tekevät omiin tuotteisiinsa liittyviä töitä, eikä näitä myydä palveluna muille yrityksille, sillä toiminta on hyvin spesifistä, joten Kemianteollisuuden palveluntarjoajia ei ole Suomessa monia.

Lainsäädäntö

Lainsäädäntö on keskeinen tekijä kaikessa kemianteollisuuden toiminnassa. Valmistajalta edellytetään koko prosessin kaikilta osilta tiukasti laeilla säädeltyä toimintaa aina kemikaalien turvallisuusarvioinneista niiden käsittelyn ja varastoinnin kautta lopputuotteen kuljettamiseen ja aina sen loppukäyttöön asti. Lisäksi kemianalan laitoksen toimintaedellytyksiin kuuluu monia eri lupamenettelyjä sekä vaatimuksia koneiden, laitteiden ja rakennusten turvallisuusjärjestelmistä sekä vastuuhenkilöiden pätevyyksistä.

5.2 Case Vantaco Oy

Toimeksiantajayritys on kemian alalla toimiva Vantaco Oy. Yritys myy vaarallisten aineiden ja palavien nesteiden varastointi-, logistiikka- ja valmistuspalveluita sekä niihin liittyviä, erikoisosaamista vaativia muita palveluita. Yritys on aloittanut toimintansa seitsemän vuotta sitten, mutta sen taustalla on aiemmin myös kemianalalla toiminut yritys, joka MBO - kauppana siirtyi nykyisille omistajille. Yrityksellä on runsaasti erityyppistä varastointikapasiteettia (mm. 6,5m korkeata varastotilaa sekä mahdollisuus nesteiden säiliövarastointiin) ja tuotanto-

laitteistoja. Yrityksellä on myös erikseen määritellyt luvat palavien nesteiden sekä vaarallisten aineiden käsittelyyn ja varastointiin. Henkilökunta koostuu kokeneista alan ammattilaisista, jotka siirtyivät yrityskaupassa Vantaco Oy:n palvelukseen. Yrityksen liikevaihto on noin 6 milj. € ja sen palveluksessa on 50 henkeä. Yritys sijaitsee Vantaan Hakkilassa.



Kuva 1: Vantaco Oy

Vantaco Oy:n toimintaperiaate

Vantaco Oy:n liikeidea on tuottaa asiakastarpeenmukaisia kokonaisratkaisuja kemian alan yrityksille. Yrityksen strategiassa on hyödynnetty erikoisosaamista ja -toimialaa. Vantaco Oy:llä ei ole tarkoitus laajassa mitassa aloittaa omaa valmistustoimintaa, vaan yritys myy sopimusvalmistuspalvelua osana räätälöityjä palvelukokonaisuuksia asiakkailleen. Yrityksen potentiaalisia asiakkaita ovat tuotantopalveluja tarvitsevat kemianalan yritykset sekä kemikaaleja maahantuovat yritykset, jotka tarvitsevat varastotilaa, sekoita ja pakkaa - toimintoja sekä mm. kemikaalilainsäädännöstä tulevien velvoitteiden hoitamista. Vantaco Oy:stä asiakkaan on mahdollista myös vuokrata toimitilat ja hallinnollisia palveluita.

Vantaco Oy:n tarjoamat palvelut

Vantaco Oy:ssä on mahdollista valmistaa, pakata ja varastoida vaarallisia aineita. Toiminta tapahtuu eri viranomaisten myöntämien lupaehtojen puitteissa. Tällä hetkellä pääpaino toiminnassa on sopimusvalmistus sekä varastointi ja logistiikka.

Toimintajärjestelmä

Vantaco Oy:llä on toiminnan johtamisen apuvälineenä toimintajärjestelmä. Tässä järjestelmässä yritys on kuvannut toimintansa laatu-, ympäristö- sekä työterveys- ja turvallisuusasioissa. Yrityksen toiminta kattaa seuraavien standardien vaatimukset: ISO 9001, ISO 14001 sekä OHSAS 18001 arviointikriteeristön vaatimukset. Yritys on myös hakenut toimintajärjestelmäl-

leen ulkoisen arvioinnin kautta sertifikaatit, joilla edellä mainittujen standardien vaatimustenmukaisuus yrityksen toiminnoissa osoitetaan. Toimintajärjestelmän sertifiointi on yrityksen kannalta välttämätöntä, sillä yrityksen kansainvälisille asiakkaille sertifikaatit ovat edellytys yhteistyön aloittamiselle. Kemianalan toimijoille on tärkeää, että myös palveluntuottajien toiminta on ihmisen ja ympäristön kannalta turvallista.

Näiden sertifikaattien lisäksi yrityksen pääasiakas edellyttää yritykseltä turvallisuuden sekä tuottavuuden tilaa parantavaa ns.5S-toimintatapaa kaikissa toiminnoissa. 5S-menetelmä perustuu työn systemaattiseen ja visuaaliseen organisointiin niin, että hävikki vähenee ja työturvallisuus lisääntyy. Toiminta tehostuu ja työympäristö muuttuu viihtyisäksi ja tuottavaksi. 5S - toiminta on kehitetty Japanissa ja sen nimen viisi S-kirjainta on englannin kielestä suomenmennettu mm. seuraavasti: Seulonta (Sort), Systematisointi (Set in order), Siivous (Shine), Standardisointi (Standardize) sekä Seuranta (Sustain).

6 Tutkimuksen toteuttaminen

Tutkimuksen toteuttamisen vaiheisiin kuuluu tutkimusmenetelmän ja otteen valinta, tutkimuksen kohderyhmän eli haastateltavien määrittely, kysymyslomakkeen laatiminen, haastattelu ja analysointi sekä tutkimuksen luotettavuuden arviointi.

6.1 Tutkimusmenetelmä ja tutkimusotteen valinta

Tutkimusmenetelmänä on käytetty kvalitatiivista tutkimusta, koska se sopii parhaiten tämän tyyppiseen laadulliseen tutkimukseen joka toteutettiin haastatteluna. Tutkimuksen lähestymistapana on tapaustutkimus ja koska haastateltavien joukko on suppea, niin muu tutkimusmenetelmä ei soveltunut tähän tutkimukseen. Lähestyimme tutkimusongelmaa käytännön kannalta pyrkimällä analysoimaan nykytilaa ja haimme siihen yrityksen avainhenkilöiden näkemystä kyselyn avulla. Tutkimus suoritettiin teemahaastattelun muodossa lomakekyselynä. Teemahaastattelussa korostetaan vastaajien tulkintoja asioista ja heidän asioilleen antamista merkityksistä. Tällä tutkimushaastattelumenetelmällä haastattelun aihepiirit eli teemat ovat kaikille samat. Tämä sopi parhaiten tutkimukseemme, koska halusimme saada selville vastaajien mielipiteet tutkimukseemme aihepiiriin kuuluvista asioista.

Tutkimuksen kohderyhmä muodostuu toimeksiantajayrityksen palvelualueiden vastuhenkilöistä, jotka koostuvat johtoryhmän kuudesta henkilöstä. He ovat toimeksiantajayrityksen avainhenkilöitä ja siksi kysely toteutettiin heille. He ovat asiantuntijoita omilla palvelualueillaan ja ovat myös vastuussa tulevaisuudessa toteutettavista markkinoinnin toimenpiteistä, joten oli tarkoituksenmukaista kohdistaa kysely juuri heille.

6.2 Kysymyslomakkeen laatiminen

Kysymyslomakkeen suunnittelussa tuli kiinnittää erityistä huomiota kysymysten muotoon ja rakenteeseen, jotta vastaaja pystyi helposti ymmärtämään mitä häneltä haluttiin kysyä ja ettei synny väärinkäsityksiä. Kysymyslomake laadittiin etukäteen mietittyjen aihealueiden eli teemojen mukaan. Teemoina käytimme markkinoinnin kilpailukeinoista laajennettua 7P-markkinointimixiä. Kysymyslomakkeen kysymykset on jaettu taustakysymyksiin, joita on 5 ja varsinaisia tutkimuskysymyksiä on 25. Tutkimuskysymyksistä vain ensimmäinen on monivalintakysymys ja muut ovat avoimia kysymyksiä. Kysymyslomaketta ei testattu etukäteen. Ennen kyselyn suorittamista kysymyslomakkeen hyväksyi opinnäytetyön ohjaaja ja toimeksiantaja. Kysymyslomake on liitteessä 1.

6.3 Haastattelu ja analysointi

Haastattelu toteutettiin loka-marraskuussa 2011 lomakekyselynä. Lomakehaastattelu soveltui tähän tutkimukseen paremmin kuin suullinen haastattelu, koska halusimme saada vastaajien rehellisen mielipiteen esille ilman, että haastattelijan läsnäolo vaikuttaa vastaamiseen. Vastakset ovat nimettömiä ja ne käsitellään luottamuksellisina. Vastausten analysoinnissa käytettiin litterointia ja teemoittelua 7P-markkinointimixin aiheiden alle.

6.4 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta laadullisessa tutkimuksessa arvioidaan lähinnä validiuksen kannalta eli tutkimuksessa on tutkittu juuri sitä mitä on luvattu. Tutkimuksen toteuttamisen kaikki vaiheet on pyritty selostamaan mahdollisimman tarkasti sekä perustelevaan tehdyt valinnat. Tutkimuksen analyysi on kuvattu yksityiskohtaisesti ja jaoteltu teemoittain. Aineiston analyysin luokittelu on yhdenmukainen tutkimuksessa käytetyn teorian ja kyselylomakkeen teemoittelun kanssa. Tuloksia on peilattu käytettyyn teoriaan ja tulkinnoille on esitetty perusteet. Kyselylomakkeen virhetulkinnoista on myös kerrottu avoimesti.

Tutkijatriangulaatiolla on saatu kahden eri tutkijan näkökulma havainnointiin ja tulosten analysointiin. Toinen tutkijoista työskentelee toimeksiantajayrityksen palveluksessa ja toisella tutkijalla on ulkopuolisen tarkkailijan rooli. Tästä on suurta etua tulosten tulkinnessa ja ulkopuolisen puolueeton näkökanta on ollut mukana koko tutkimuksessa.

7 Tutkimustulokset

Haastateltavilta kysyttiin taustakysymyksiä, joista yhteenvedona voidaan todeta, että vastaajista neljä on miehiä, joista kaksi on ikäryhmässä 55 - 64 ja kaksi ikäryhmässä 45 - 54. Näistä neljästä kolmen koulutustausta on tekninen ja yhden kaupallinen. Kaksi kuudesta vastaajasta on naista, ikäryhmissä 55 - 64 ja 35 - 44. Molemmilla koulutustausta on tekniikan alalta ja molemmilla lisäopintoja, toisella talouden ja toisella liiketalouden alueelta. Puolella vastaajista kokemusvuosia yrityksen palveluksessa on alle 10 ja yhdellä alle 15. Yhden vastaajan palveluvuodet ovat < 30 ja yhdellä >30. Haastatelluista viisi on ollut palveluksessa jo edellisten omistajien aikana ja siirtyneet nykyiseen yritykseen vanhoina työntekijöinä.

Haastateltavilta kysyttiin aluksi, että mitkä ovat heidän mielestään yrityksensä vahvuuksia markkinoinnin kilpailukeinoista. Taulukosta 7 nähdään, että vastaajista kaksi valitsi ihmiset, kaksi saatavuuden, yksi asiantuntijapalvelun sisältö ja yksi vastasi tuottavuus ja laatu.

Haastatelluilta pyydettiin myös arviota siitä, minkä kilpailukeinon kehittamisestä olisi eniten hyötyä yritykselle. Vastaajista puolet valitsi tuottavuus ja laatu, kaksi nimesi prosessit ja yksi vastasi hinta.

	Palvelutuote	Hinta	Saatavuus	Markkinointiviestintä	Ihmiset	Prosessit	Tuottavuus ja laatu
Vahvuus	1		2		2		1
Kehittämiskohde		1				2	3

Taulukko 2: Vantaco Oy:n vahvuus ja kehittämiskohde markkinoinnin kilpailukeinoissa

Varsinaiisiin tutkimuskysymyksiin saadut vastaukset on teemoiteltu 7P - mallin mukaan seuraavasti. Kyselyssä keskeisimpiä esiin tulleita kohtia on esitetty liitteenä 3 olevassa taulukossa (8), josta ne ovat selkeämmin tulkittavissa.

7.1 Palvelutuote kemian teollisuudessa

Haastateltavilta kysyttiin tärkeintä tekijää asiantuntijapalvelun tuottamisessa. Vastaajista neljä nimesi tärkeimmäksi osaamisen. Tätä kaksi vastaajaa täydensi vielä korostamalla osaamisen tehokasta käyttöä ja eri alueiden osaamisen yhdistämistä. Kaksi nimesi tärkeimmäksi tekijäksi ihmiset.

Omalta palvelualueeltaan vastaajista neljä löysi hyödyntämätöntä asiantuntijuutta, jonka myyntiä voisi harkita. Kaksi vastaajaa ei ehdottanut mitään. Yksi vastaaja mainitsi tietohallinnon, kaksi konsultoinnin, josta toisen kohderyhmänä olisivat nykyiset asiakkaat ja toinen

suuntaisi konsultoinnin pienempiin kemianalan yrityksiin. Yksi vastaaja näki potentiaalia lisätä nykyisten asiakkaiden palveluvalikkoon testaus- ja/tai pienimuotoista tuotekehitystyötä.

7.2 Hinta kemian teollisuudessa

Vastaajat olivat sitä mieltä, että yrityksen palveluiden hinta on kilpailukykyinen. Kolmasosa vastaajista kuitenkin sanoo, että tämä näkemys perustuu vähäiseen selvitystyöhön.

Hinnoitteluun vaikuttavia tärkeitä seikkoja: vastaukset vaihtelivat, mutta vastauksista on selvästi poimittavissa tärkeänä asiana asiakkaan tarpeiden oikeellisuus, eli pitää onnistua selvittämään tarve oikein. Lisäksi vastauksista nousee esiin asiakkaan ostaman kokonaispalvelupaketin merkitys hinnoittelussa. Kysynnän ennustettavuus ja investointilaskelmien oikeellisuuskin omalta osaltaan sisältävät tämän asiakastarpeen tunnistamisen elementtejä. Nämä asiat mainitsivat puolet vastaajista.

Asiakassuhteen laadun vaikutuksia hinnoitteluun vastauksista kaksi vastaajaa sanoo, että asiakassuhteen laatu ei vaikuta lainkaan tai sen vaikutus on vähäinen hinnoitteluun. Kolme vastaajaa toteaa, että mikäli asiakas ostaa muutakin palvelua yritykseltä, se vaikuttaa hinnoitteluun heidän palvelualueellaan, eli vaikutus on tapauskohtaista.

Kysyttiin asiakkaan kokonaisostojen vaikutusta hinnoitteluun. Vastaajista yksi vastasi, että volyymin ei ole merkitystä, mutta kaikista muista viiden vastaukset sisälsivät ajatuksen, että hinnoittelu on tapauskohtaista, joten selvää korrelaatiota kokonaisostojen ja hinnoittelun välillä ei ole.

7.3 Saatavuus kemian teollisuudessa

Vastaajista puolet kokee, että sijainnilla on merkitystä asiakkaan ostopäätöksessä. Kaksi sanoo, että tuskin sijainti on merkittävä. Toinen näistä vastaajista on aiemmissa vastauksissaan korostanut sitä, että hänen palvelunsa kohdennetaan asiakkaille, jotka jo ostavat yrityksen muita palveluita. Tästä syystä hän kokee, että sijaintia tärkeämpää on olemassa oleva yhteys yritykseen. Toinen näistä vastaajista toteaa, että vaikka ei usko sijainnin olevan ratkaisevassa osassa ostopäätöksessä, niin kuitenkin yrityksen sijainti on logistisesti hyvä. Yksi vastaaja ei osaa arvioida sijainnin merkitystä.

7.4 Markkinointiviestintä kemian teollisuudessa

Haastateltavilta kysyttiin viestintäkanavaa, jota käyttämällä asiakkaat parhaiten löytävät yrityksen palvelut. Tähän kysymykseen osa vastaajista nimesi kaksi kanavaa, mutta ne tukivat toisten vastauksia siten, että puolet vastasi henkilökohtaiset kontaktit ja netti/kotisivu. Kaksi vastaaja mainitsi että asiakkaat kuulevat yrityksen palveluista alan muilta toimijoilta tai netistä. Yksi vastaaja sanoi, että hänen palvelualueensa asiakkaat ostavat muuta palvelua, eli tämä vastaus voidaan laittaa ryhmään henkilökohtaiset kontaktit. Ja henkilökohtaisten kontaktien voidaan useassa tapauksessa ajatella tarkoittavan alan toimijoiden välisiä kontakteja.

Omalla palvelualueellaan toteutetuista viestintätoimenpiteistä vastaajat olivat hyvin yksimielisiä. Viisi vastaajaa kuudesta sanoo käyttävänsä myyntipuheita ja referensseinä jo toteutunutta palvelumyyntiä. Yksi vastaaja tuo esiin puskaradion, jonka voidaan katsoa liittyvän edellisiin ja tämän lisäksi tämä yksi vastaaja mainitsee yrityksen kotisivun.

Palvelualueen markkinointiin parhaiten vastaajista neljä sanoo sopivan kotisivut. Yksi vastaaja mainitsee myös netin ja sen lisäksi alan julkaisut. Yhden vastaajan palvelualueella parhaiten soveltuu markkinointiin henkilökohtaiset tapaamiset.

Sisäisen viestinnän välineitä yrityksen palvelualueiden välisessä viestinnässä on vastaajien mukaan sähköposti, palaverit, sekä henkilökohtaiset kontaktit (puhelin, henkilökohtaiset keskustelut). Kaksi vastaajaa mainitsee myös intran, mutta molemmat toteavat sen olevan vähäisesti käytössä.

Sisäisessä viestinnässä mieluiten käytettäviä välineitä kysyttäessä vastaajat antoivat useampia vastauksia. Koostettuna kaikista vastauksista eniten halutaan käyttää sähköpostia ja puhelinta sekä suoria kontakteja ja harvimmin mainittiin palaverit. Sähköposti oli mainittu viidellä vastaajalla.

Palvelualueen kohdeasiakkaat ovat viiden vastaajan mukaan kemianalan yrityksiä (tähän on laskettu mukaan vastauksissa mainitut maaliala ja kemikaalien tukkukauppa). Osa vastaajista nimesi tähänkin kysymykseen useamman toimialan. Yksi vastaaja nimesi kemianalan lisäksi huollinnan ja tekniikan yritykset, yksi mainitsi logistiikan. Yksi vastaaja totesi asiakkaiden olevan ostavia asiakkaita, eli palvelu on lisämyyntiä nykyisille asiakkaille.

Suhdetoiminta

Uusien asiakkaiden tavoittamiseksi kemianalan asiantuntijapalveluiden myynnissä kolmen vastaajan mielestä markkinointimateriaali alan julkaisuissa (yksi vastaaja liittää tähän myös alan tapahtumat) olisi käyttökelpoinen tapa. Yhden maininnan saavat myös tehokas puskaradio,

internet ja suorat kontaktit. Yksi vastaaja jättää vastaamatta, koska hänen tehtävänsä ei ole hankkia uusia asiakkaita.

Haastateltavilta kysyttiin, että millä tavoin hänen palvelualueellaan ylläpidetään asiakassuh- teita. Puolet sanoi tärkeää olevan, että tehdään se mitä on luvattu. Ja loput pitivät yhteyttä asiakkaaseen henkilökohtaisesti, tapaamalla tai puhelimitse.

7.5 Ihmiset kemian teollisuudessa

Haastateltavilta selvitettiin kahden kysymyksen avulla asiakkaan osto-organisaatiosta. Toises- sa kysymyksessä tiedusteltiin ostajan asemaa omassa organisaatiossaan. Kaikista vastauksista oli poimittavissa, että asiantuntijapalveluiden ostaja on oman yrityksensä johtoa tai päällik- kötasoa. Kaksi vastaajaa yksilöi ostajan markkinointi- ja myyntivastuullisiksi ja toinen näistä toi esiin myös tuotanto- ja logistiikkavastaavat. Yhden vastaajan vastauksessa oli johdon li- säksi mainittu myös ostopäällikkötaso.

Palvelun ostajan asiantuntemuksen tarvetta kysyttäessä vastaukset olivat kovin erilaisia. Vas- tauksista on vedettävissä yhteen kuitenkin se, että puolet vastaajista pitää tärkeänä, että ostaja ymmärtää, mitä on ostamassa, eli hän tuntee oman yrityksensä tarpeen ostettavalle palvelulle ja ymmärtää kyseisen palvelun teknisesti. Yksi vastaaja sanoo, että varsinkin suur- ten räätälöityjen palveluiden kyseessä ollessa, ostajan on tunnettava koko liiketoiminta ja hä- nellä on oltava taloudellista osaamista. Yksi vastaaja mainitsee, että ostajan täytyy tuntea vaarallisten aineiden lainsäädännön vaatimuksia.

7.6 Prosessit kemian teollisuudessa

Haastateltavien yrityksellä on käytössä sertifioitu toimintajärjestelmä. Kysyttäessä millä ta- valla vastaajat voivat hyödyntää tätä järjestelmää asiantuntijapalveluidensa myynnissä, kaksi vastaajaa sanoo, että sertifioitu järjestelmä on usein edellytys yhteistyölle asiakkaan kanssa. Yksi vastaaja sanoo referoivansa yrityksellä olevan sertifioitu järjestelmä ja viranomaisluvut. Kaksi vastaajaa ei osaa sanoa, miten voisi järjestelmää hyödyntää.

Haastateltavilta pyydettiin vastausta siihen, miten toimintajärjestelmä tukee myyntitapahtuman ohjausta. Kaksi sanoi, että järjestelmässä kuvattu myynti-/asiakasprosessi tukee ohja- usta. Yksi vastaajista sanoo, että järjestelmä antaa ryhtiä organisaatiolle perustella palvelu- prosessin osat luotettavasti, mutta ei koe järjestelmän erityisesti tukevan myyntitapahtuman ohjausta. Yksi vastaus kuuluu, että järjestelmä tukee myyntitapahtumaa "yskien". Ja yhden vastaajan mukaan järjestelmä tekee ohjauksesta systemaattisempaa. Yksi vastaaja ei osaa sanoa.

Haastateltavilta kysyttiin vielä, että mitä heidän mielestään yrityksen toimintajärjestelmään pitäisi lisätä markkinoinnin tukemiseksi. Haastatelluista kaksi vastaa, että ei osaa sanoa. Myös kaksi vastaajaa lisäisi toimintajärjestelmään palvelukuvaukset ja näistä toinen myös materiaalia tukemaan hinnoittelua ja asiakastyytyväisyyden selvittämistä. Yksi vastaaja pitää yrityksen kotisivuja tärkeänä ja hänen mielestään niiden päivittämisrutiini olisi syytä lisätä toimintajärjestelmään. Yksi vastaaja lisäisi kuvaukset avainhenkilöiden osaamisesta/kokemuksesta toimintajärjestelmään.

7.7 Tuottavuus ja laatu kemian teollisuudessa

Vastaajilta kysyttiin, millä kilpailukeinolla palvelualueen panos muutetaan parhaiten tuotokseksi. Kaksi kuudesta oli sitä mieltä, että prosessien avulla tuottavuutta parannetaan. Kaksi vastaajaa on sitä mieltä, että osaamisen kohdentamisella palvelualueen panos tuottaa parhaiten. Yksi vastaaja vastasi hieman samalla tavalla, määritellen sen niin, että resurssit ovat tehokkaasti käytössä, eli että palvelu jakaantuu sopivasti useammalle asiakkaalle, jolloin luppoaika jää vähäiseksi. Yksi vastaaja piti tärkeimpänä henkilökunnan osaamista ja motivoituneisuutta.

Haastattelussa selvitettiin myös keinoja, joilla yrityksessä on selvitetty asiakastyytyväisyyttä. Yksi vastaaja kuudesta sanoi, että on toteutettu asiakastyytyväisyyskysely. Kolme vastaajaa sanoi, että asiakkaiden mielipiteitä on kysytty tai saatu palaute on otettu vastaan, kirjattu ja käsitelty. Yksi vastaaja sanoo, että ei juuri ole kysely ja yksi vastaaja jättää vastaamatta.

Vastaajilta pyydettiin arviota siitä, millä tavalla hänen palvelualueellaan palvelun myynnin onnistumista voisi parhaiten mitata. Kolme kuudesta vastaa yhtenä asiana asiakastyytyväisyyden. Kaksi vastaajaa sanoo, hieman eri ilmauksin, että mitata voisi kyselyjen määrää suhteessa tehtyihin sopimuksiin ja toinen ilmaisee asian: uudet asiakkaat suhteessa tehtyihin tarjouksiin. Yksi vastaaja käyttäisi mittareina taloudellisia lukuja, liikevaihto, nettotulos, mutta myös valmistettu määrä/henkilö. Yhden asiakastyytyväisyyden mittariksi valitsevan mielestä myös aikataulussa pysyminen voisi olla mittari myynnin onnistumiselle. Yksi vastaaja, joka on aiemmin sanonut, että ei osallistu varsinaisesti myyntiin, vaan tuotantopalvelun toteuttamiseen ja hän mainitsee mittarina jo käytössä olevan, tuotannon onnistumista kuvaavan mittariston.

8 Yhteenveto

Opinnäytetyön teoreettinen osuus muodostuu kahdesta pääluvusta: asiantuntijapalvelut (luku 2) ja asiantuntijayrityksen kilpailukeinot (luku 3). Nämä molemmat luvut on yhdistetty keskeiseksi asioiksi tämän työn käsitteellisessä viitekehyksessä (Kuvio 1, sivu 13).

Luvussa 2 määritellään mitä asiantuntijapalvelut ovat ja mitä asioita niiden markkinoinnissa tulee huomioida. Asiantuntijapalvelut ovat pääasiassa aineettomia palveluita ja vaikeasti määriteltäviä. Niissä korostuu asiantuntijan oma osaaminen ja ammattitaito. Asiantuntijapalvelujen markkinointitavat eroavat uusien asiakkaiden hankinnassa ja nykyisten asiakassuhteiden säilyttämisessä, joten nämä alueet on syytä erottaa omiksi alueikseen. Kohdassa 2.2 Asiantuntijapalvelujen markkinointiprosessissa kerrotaan tarkemmin näistä markkinoinnin eroista. Asiantuntijapalveluihin kuuluu keskeisesti myös asiantuntijayritykset, joita olemme jaotelleet Sipilän (1999, 13 - 15) mukaan. Luvussa käydään myös läpi strategista markkinointia sekä yritysmarkkinoiden ominaispiirteitä.

Luvussa 3 on asiantuntijapalvelujen kilpailukeinoja tarkasteltu 7P markkinointimixin mukaan. Markkinointimixiin kuuluvat palvelutuote, hinta, saatavuus, markkinointiviestintä, ihmiset, prosessit sekä tuottavuus ja laatu. Tulosten analyysissa teoriaa peilataan saatuihin vastauksiin, koska kysymyslomake on teemoiteltu näiden kilpailukeinojen alle.

Opinnäytetyön empiirinen osuus on yhdenmukainen teorian kanssa. Empiirisessä osuudessa eli tutkimuksessa tehtiin kysely teemahaastattelun muodossa toimeksiantajayrityksen johtoryhmälle. Johtoryhmän jäseniä on kuusi ja he ovat avainhenkilöitä palvelualueillaan. Kysely suoritettiin lomakekyselynä. Vastaajat suhtautuivat positiivisesti kyselyyn ja vastausprosentti on täydet 100 %. Tutkimusta oli mielekästä tehdä, koska siitä on yritykselle hyötyä markkinoinnin suunnittelussa.

Kyselylomakkeet jaettiin vastaajille heidän työpaikallaan Vantaco Oy:ssä ja he saivat vastata kysymyksiin itsenäisesti omissa rauhassa ja ilman kiirettä. Kysymyksiä oli suhteellisen paljon, taustakysymyksineen 30 kysymystä, joista suurin osa (25) oli avoimia kysymyksiä. Saatavuuden kohdalla kyselylomakkeessa oli kysytty pelkästään sijaintia. Saatavuus on laajempi käsitys kuin sijainti ja huomasimme virheen vasta kun analysoimme haastattelun vastauksia. Joten siltä osin vastauksia tarkastellaan vain sijainnin perusteella.

Tutkimuksessa selvisi, ettei vastauksista löytynyt selkeää linjaa vastausten eroamisessa palveluakohtaisesti. Tutkijoiden omana arviointina pohdittiin sen johtuvan siitä, että yrityksessä kaikki palvelualueet ovat tekemisissä paljolti samojen asiakkaiden kanssa, koska kaikkien palvelualueiden panosta tarvitaan suurimpien asiakkaiden palvelukokonaisuuden toteuttamisessa. Eniten eroavaisuutta vastauksiin tuo palvelualueen rooli. Yksimielisimpiä vastaajat olivat palvelualueensa tärkeimmästä tekijästä palvelun tuottamisessa. Kaikki vastasivat joko ihmiset

tai osaaminen. Pääsääntöisesti kaikki olivat sitä mieltä, että tarjoamansa palvelu on kilpailukykyinen markkinoilla. Tosin osa totesi, ettei hinnan kilpailukykyä ole selvitetty vaan se perustuu omaan arvioon. Myös palvelualueiden markkinointiviestinnästä vastaajat olivat hyvin samaa mieltä. Henkilökohtaiset kontaktit ja referenssit nousivat tärkeimmäksi kaikkien vastauksissa. Vastaajien mielestä parhaiten palvelualueen markkinointiin sopivin väline on kotisivut. Yrityksen kotisivuja pidettiin tärkeänä viestintäkanavana mutta niiden päivityksestä ja ylläpidosta oltiin huolestuneita.

Tutkimustulosten valossa toimeksiantajan kannattaa kehittää markkinointiaan. Ja seuraavassa luvussa on esitetty mitä asioita Vantaco Oy:n kannattaisi ottaa huomioon markkinoinnin suunnittelussa.

9 Johtopäätökset ja toimintasuositukset

Yhteenvetona tuloksista voidaan sanoa, että vastauksista ei löytynyt selkeätä linjaa vastaus-ten eroamisessa palvelualuekohtaisesti. Tämän voidaan arvella johtuvan siitä, että yrityksessä kaikki palvelualueet ovat tekemisissä paljon samojen asiakkaiden kanssa. Yrityksen strategia on laatia mahdollisimman laajoja, räätälöityjä palvelupaketteja asiakkaille ja mahdollisuuksien mukaan integroitua asiakkaan prosesseihin. Näin ollen kaikkien palvelualueiden panosta tarvitaan suurimpien asiakkaiden palvelukokonaisuuden toteuttamisessa. Tämä näkyy myös vastauksista. Kaikki vastaajat ovat myös yrityksen johtoryhmän jäseniä, joten palvelukyselyt, niiden toteutus ja vaikutukset yritykselle ovat kaikkien tiedossa. Tämä arvio perustuu yrityksessä työssä olevan ja johtoryhmän kokouksiin osallistuvan opiskelijan näkemyksiin.

Eniten eroavaisuutta vastauksiin tuo se rooli, joka palvelualueella on. Kaksi palvelualueetta, taloushallinto ja tuotanto, viittaavat muutamissa kysymyksissä siihen, että toinen myy palvelua vain rajatulle asiakaskunnalle ja toinen ei hoida palvelun myyntiä itse, vaan se on liiketoimintajohdon vastuulla. Tuotannon palvelualueen edustaja osallistuu palvelun rakentamiseen, toteutuksen edellytysten määrittelyyn ja vastaa varsinaisesta toteutuksesta.

Yksimielisimpiä vastaajat olivat palvelualueelleen tärkeimmästä tekijästä palvelun tuottamiseksi. Kaikki vastasivat joko ihmiset ja/tai osaaminen. Pääsääntöisesti kaikki olivat myös sitä mieltä, että tarjoamansa palvelu on kilpailukykyinen markkinoilla. Osa tosin totesi, että asiaa ei välttämättä ole selvitetty, vaan se perustuu arvioon. Myös palvelualueiden markkinointiviestinnästä vastaajat olivat hyvin samaa mieltä. Henkilökohtaiset kontaktit ja referenssit tulivat esiin kaikkien vastauksissa, hieman vain eri ilmauksin. Vastaajien mielestä myös parhaiten palvelualueen markkinointiin soveltuva materiaalia ovat kotisivut. Näiden kehittämistä ja ylläpitotarve tulikin sitten esiin kysymyksessä, jossa tiedusteltiin prosesseihin liittyviä kehittämistarpeita.

Haastateltavien vastauksissa näkyy juuri niitä asioita, joita Sipilä (1999, 58) kirjassaan Asian-tuntijapalveluiden markkinointi tuo esiin tuottavuuden kannalta tärkeinä seikkoina. Kohdeyrityksessä näitä ovat prosessien toimivuus ja resurssien oikea kohdennus.

Palveluyksiköiden vetäjät eivät välttämättä ole kokeneet rooliaan niin vahvasti markkinoijana, kuin mitä se teorian valossa pitäisi olla, mm Grönroosin kirjassa Palvelujen johtaminen ja markkinointi sekä Jukka ja Katri Ojasalon kirjassa Kehitä teollisuuspalveluja. Tähän vaikuttaa osaltaan se, että yrityksessä on ollut yksi henkilö, jonka vastuulla ovat neuvottelut asiakkaan kanssa tarjous- ja sopimusvaiheessa.

Asiakas tulisi ottaa osaksi palveluntuottamisen prosessia. Asiakkaan odotukset palvelun laadun suhteen voisi myös ottaa tarkempaan mietintään.

Kannustetaan asiakaspalautteen aktiiviseen keräämiseen. Tässä asiassa yritys on lähtenyt juuri siihen suuntaan, mitä teoria tukee, eli että tietoa asiakkaan tyytyväisyydestä kerätään vuorovaikutustilanteissa. Toteutus on tällä hetkellä suppean henkilöstön osan vastuulla. Tätä voisi vielä laajentaa koskemaan kaikkia yrityksen henkilöitä, jotka ovat yhteydessä asiakkaaseen. Palautteen keräyksen voisi jollain tavalla systematisoida, jotta kirjaaminen ja käsittely olisi mahdollisimman vaivatonta.

Toimintajärjestelmän kehittäminen ja ennen kaikkea palveluntuottamisprosessi sekä asiakkaan tarpeen määrittelyn liittäminen osaksi prosessia voisi olla keino toistaa mahdollisimman hyvin hyväksi havaittu tapa tuottaa palvelu juuri sellaisena kuin asiakas odottaa.

Teorian ja käytännön yhteensovittaminen tässä case - tapauksessa toi haastetta, koska yrityksen strategia on implementoitua asiakkaan prosesseihin. Tästä seuraa väistämättä se, että pääasiakkaita ei voi olla montaa ja varsinkin kun toimitaan hyvin kapealla segmentillä. Myös mahdollisten asiakkaiden keskinäinen kilpailu rajatuilla markkinoilla vaikuttaa siihen, että yritys ei edes voi ottaa useita saman alan asiakkaita.

Tuottavuusajattelussa myös tämä erikoistunut toiminta-alue, ja sesonkiluonteisuus tuovat omat haasteensa resurssien käytön kannalta. Erikoisesti tässä case - yrityksessä, johtuen juuri tästä sesonkiluoneisuudesta, näkyy esim. Grönroosin lähdeteoksessa hyvin esiin tuleva resurssien hallinnan haaste, kun välillä työtä palvelun tuottamisessa on enemmän ja matalasesongin vuoksi vakituisen henkilökunnan määrä on tarkasti harkittava. Palvelun laadun varmistamiseksi pitää myös hyvin tuntea osaamisen vaikutus eri palvelun tuottamisen vaiheissa. Koska tietyissä tuotantovaiheissa käytetään tilapäistyövoimaa, perehdytys ja työnopastus pitää hoitaa tarkasti määritellyllä tavalla. Tämä pyritään varmistamaan tietynlaisilla työluopakäytännöillä ja ohjeistamalla nämä asiat yrityksen toimintajärjestelmässä.

Jatkotoimenpiteitä sekä suosituksia

Mitä toimeksiantajayrityksen kannattaisi tehdä tulevaisuudessa markkinoinnin kehittämiseksi? Asiakastytyväisyyskyselyn avulla selvitetään nykyisten asiakkaiden tyytyväisyyttä palvelun laatuun ja samalla voidaan kartoittaa lisäpalvelujen tarvetta. Siten asiakkaita pystyttäisiin palvelemaan entistä paremmin ja saataisiin mahdollisuus lisämyynille.

Markkinatutkimuksen avulla saadaan kattavampi käsitys toimialasta ja kilpailijoista, jonka kautta myös saadaan parempi näkemys hinnan kilpailukykyisyydestä.

Yrityksen nettisivuja pidettiin tärkeänä viestintäkanava mutta niiden päivityksestä oltiin huolestuneita, joten kotisivujen päivityksellä yritys saa uudistettua yrityskuvaansa.

Toimeksiantajayritys voisi parantaa asiantuntijapalvelujensa tunnettuutta. Tunnettuutta voisi lisätä lähestymällä suoraan kirjeitse potentiaalisia asiakkaita ja ilmoittelemalla alan julkaisuissa tai lehdissä.

Markkinointimixehdotelma

Markkinointimixistä vastausten perusteella Vantaco Oy:n vahvuuksiksi nousi ihmiset ja saata-
vuus eli sijainti. Kehittämiskohteena nähtiin prosessit sekä tuottavuus ja laatu.

Suosittelaa harkittavaksi kyselyssä vastaajien ehdottamien, tuottavuutta ja laatua kuvaavien mittareiden käyttöön ottoa. Niissä oli mukana myyntitehokkuutta mittaavia asioita. Sen mittaamista tukee myös teoria. Lisäksi tuottavuuden ja laadun toteutumisen varmistamiseksi yrityksessä voisi harkita prosessimittaria, jolla voidaan arvioida organisaation kyky ja mahdollisuus tuottaa haluttu palvelu. Prosessien kehittämisessä asiakkaan mukaan ottaminen palveluntuottamisprosessiin voisi soveltua käytettäväksi myös case - yrityksessä. Yrityksessä on kuvattu muutosprosessi. Teoria tukee asiakkaan ottamista myös osaksi muutosprosessia. Tätä voisi harkita samalla case - yrityksessä.

Tarkistuslista

Sipilän (1999, 373 - 382) suunnittelema tarkistuslista markkinoinnin analysointia ja kehittämistä varten on kattava starttipaketti yrityksen markkinoinnin nykytilan arvioinnin tueksi. Tarkistuslistaan Sipilä on koonnut kirjassa käsitellyt oleelliset asiat, jotka on hyvä huomioida suunnitellessa markkinoinnin kehittämistä.

Tarkistuslistassa on 24 kohtaa, joista on esitetty syventäviä kysymyksiä. Tässä on selostettu vain pääkohdat, koska tarkistuslista toimitetaan yrityksen johdolle tutustumista varten. Tarkistuslistan pääkohdat ovat esitetty liitteessä 2.

Lähteet

- Alasuutari P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Riika: InPrint.
- Bergström S. & Leppänen A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Prima.
- Gönroos C. 2010. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Juva: WS Bookwell.
- Hirsjärvi S. & Hurme H. 2001. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi S. & Remes P. & Sajavaara P. 2006. Tutki ja kirjoita. 12.painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.
- Hirsjärvi S. & Remes P. & Sajavaara P. 2004. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Kotler, P. 1999. Muuttuva markkinointi. Porvoo: WSOY - Kirjapainoyksikkö.
- Kotler, P. & Armstrong, G. & Wong, V. & Saunders J. 2008. Principles of Marketing. New Jersey: Pearsons.
- Ojasalo J. & Ojasalo K. 2008. Kehitä teollisuuspalveluja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.
- Ojasalo J. & Ojasalo K. 2010. B - to B - palvelujen markkinointi. Helsinki: WSOYpro.
- Rope, T. 1998. Business to business - markkinointi. Porvoo: WSOY - Kirjapainoyksikkö.
- Rope T. & Vahvaselkä I. 2000. Suunnitelmallinen markkinointi. Vantaa: Tummavuoren Kirjapaino.
- Sipilä, J. 1999. Asiantuntijapalvelujen markkinointi. Porvoo: WSOY - Kirjapainoyksikkö.
- Suvanto, P. & Vahvaselkä, I. 1993. Kansainvälistyvän yrityksen markkinointi. Porvoo: Weilin+Göös.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2012. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Vantaa: Hanaprint.
- Ylikoski, T. 2001. Unohtuiko asiakas? Toinen uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino.

Sähköiset lähteet

- Kemianteollisuus ry:n www-sivut. Luettu 16.3.2010. <http://www.chemind.fi/>
- Opinnäytetyökirjan www-sivut Vuorijärvi & Boedeker 2007, 176. Luettu 28.3.2010. <http://www.oamk.fi/opinnaytehanke/docs/opinnaytetyokirja.pdf>

Kuvat

Kuva 1: Vantaco Oy 31

Kuviot

Kuvio 1: Palvelujen markkinoinnin kolmio	13
Kuvio 2: Asiantuntijapalvelujen markkinoinnin prosessi.....	14
Kuvio 3: Markkinoinnin kilpailukeinojen yhdistelmä eli markkinointimix (7P-malli)	17
Kuvio 4: Palvelutuotteen eri kerrokset.....	20
Kuvio 5: Tietoperusta ja viitekehys.....	26

Taulukot

Taulukko 1: Markkinointiviestinnän muotojen vertailu	23
Taulukko 2: Vantaco Oy:n vahvuus ja kehittämiskohde markkinoinnin kilpailukeinoissa ...	34

Liitteet

Liite 1 Teemahaastattelu johtoryhmälle.....	49
Liite 2 Tarkistuslista.....	57
Liite 3 Yhteenveto kyselyn tuloksista 7P - mallin mukaan teemoiteltuna	58

Liite 1 Teemahaastattelu johtoryhmälle

KYSELY VANTACO OY:N ASIANTUNTIJAPALVELUJEN MARKKINOINNISTA

Arvoisa Vantaco Oy:n johtoryhmän jäsen,
opiskelemme Laurea-ammattikorkeakoulussa liiketaloutta ja opintoihimme kuuluu opinnäytetyö, johon sisältyy tutkimusosio. Olemme kiitollisia voidessamme tehdä opinnäytetyönä tutkimuksen Vantaco Oy:n asiantuntijapalvelujen markkinoinnista. Kyselyn perusteella kartoitamme asiantuntijapalvelujen markkinointia markkinointimixin, eli markkinoinnin kilpailukeinojen avulla. Vastaamalla kyselyyn annatte meille arvokasta tietoa Vantaco Oy:n asiantuntijapalvelujen markkinoinnin kehittämistarpeista. Kyselyyn vastaaminen vie aikaa noin 20 minuuttia. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti. Mikäli teillä ilmenee kysyttävää tutkimukseen liittyen, niin vastaamme mielellämme.

Kiittäen,

Auli Talonen (auli.talonen@vantaco.fi), puh 040 530 9583
Sirpa Komulainen (sirpa.komulainen@laurea.fi)

Taustakysymykset

1. Ensisijainen palvelualueesi /osastosi

- tietohallinto
- taloushallinto
- henkilöstöhallinto
- liiketoimintajohto
- teknologia
- turvallisuus
- tuotanto
- logistiikka

2. Ikäsi

- 18-24 v
- 25-34 v
- 35-44 v
- 45-54 v
- 55-64 v

3. Sukupuolesi

- mies
- nainen

3. Koulutustaustasi

4. Palvelusvuotesi Vantaco Oy:ssä?

- Alle 1
- 1 – 5
- 6 – 10
- 11 – 15
- 16 – 20
- 21 – 30
- Yli 30

5. Millä tavalla osallistut Vantaco Oy:ssä asiantuntijapalveluiden myyntiin? (Mikä on roolisi asiantuntijapalvelun myynnissä/toteuttamisessa osastollasi?)

Tutkimuskysymykset

6. Valitse seuraavista markkinoinnin kilpailukeinoista yksi, joka on mielestäsi tärkein Vantaco Oy:n asiantuntijapalvelujen vahvuus:

- Asiantuntijapalvelun sisältö
- Hinta
- Saatavuus
- Markkinointiviestintä
- Ihmiset
- Prosessit
- Tuottavuus ja laatu

7. Minkä edellä mainitun kilpailukeinon kehittämisestä olisi eniten hyötyä Vantacolle?

8. Mainitse tärkein tekijä asiantuntijapalvelun tuottamiseksi palvelualueellasi. (Mikä on tärkein resurssi, jota palvelun tuottaminen edellyttää?)

9. Millaisia hyödyntämättömiä asiantuntijapalvelumahdollisuuksia palvelualueellasi mielestäsi on? (onko jokin palvelu, jossa olisi uutta potentiaalia?)

10. Onko tarjoamasi palvelun hinta kilpailukyinen markkinoilla?

11. Mitkä seikat ovat tärkeitä tekijöitä palveluasi hinnoiteltaessa?

12. Vaikuttaako hintaan asiakassuhteen laatu? (Onko esim. pitkä asiakassuhde tai hyvä referenssimahdollisuus eduksi asiakkaalle hinnoiteltaessa palvelua?)

13. Miten hinnoittelussa otetaan huomioon asiakkaan kokonaisostojen volyymi Vantaco Oy:stä?

14. Minkä viestintäkanavan välityksellä asiakas parhaiten löytää Vantaco Oy:n palvelut? (Eli: Mistä asiakkaalla on mahdollisuus saada tietoa Vantacon palveluista?)

15. Mikä merkitys Vantacon sijainnilla asiakkaille on ostopäätöstä tehtäessä?

16. Minkälaisia markkinointiviestintään liittyviä toimenpiteitä palvelualueellasi on käytetty tähän mennessä? (markkinointiviestintää on esim. erilaiset mainokset, markkinointikirjeet, myyntipuheet, referenssien käyttö, messut...)

17. Mikä markkinointimateriaali sopisi mielestäsi parhaiten palvelualueesi markkinointiin?

18. Mitä sisäisen viestinnän välineitä Vantacossa on käytössä palvelualueiden välisessä tiedottamisessa? (intra, palaverit, sähköposti, tms.)

19. Mitä viestintäkeinoja käytät mieluiten sisäisessä viestinnässä?

20. Miten palvelualueellasi ylläpidetään asiakassuhteita?

21. Ketkä ovat palvelualueesi kohdeasiakkaita? (Minkä alan yrityksiä asiakkaat ovat?)

22. Missä asemassa palvelusi ostaja on oman yrityksensä organisaatiossa? (Kenelle kohdistat markkinointitoimenpiteet?)

23. Millaista asiantuntemusta myymäsi palvelu edellyttää ostajalta?

24. Mitä (markkinointiviestinnän) keinoja mielestäsi voisi käyttää uusien asiakkaiden tavoittamiseksi? (Markkinointiviestinnän keinot, kts. kysymys 16)

25. Millä tavalla voit tällä hetkellä hyödyntää Vantacon prosessipohjaista toimintajärjestelmää palvelusi myymisessä?

26. Millä tavalla Vantaco Oy:n toimintajärjestelmä tukee myyntitapahtuman ohjausta?

27. Millaista markkinointia tukevaa materiaalia mielestäsi olisi syytä liittää Vantaco Oy:n toimintajärjestelmään?

28. Minkä kilpailukeinon (kts kysymys 6) avulla palvelusi panos muutetaan parhaiten tuotokseksi? (Millä on eniten vaikutusta kustannustehokkuuteen?)

29. Millä tavalla asiakastyytyvääisyyttä on selvitetty Vantaco Oy:ssä?

30. Mitä palvelun myynnin onnistumista kuvaavia mittareita voisi palvelualueellasi mielestäsi käyttää?

Kiitos vaivannäöstäsi!

Liite 2 Tarkistuslista

1. Markkinoinnin nykytila
2. Markkinointi-strategia
3. Asiakasstrategia
4. Tuotestrategia ja tuotteistus
5. Luottamuksellisuus
6. Myynti-suunnitelmat
7. Tarjoukset
8. Hinnoittelu ja hintakilpailukyky
9. Sopimukset
10. Laskutus
11. Organisointi
12. Kulttuuri
13. Uusien toimeksiantojen hankinta
14. Projektit
15. Katkenneet asiakassuhteet
16. Asiakassuhteiden säilyttäminen
17. Tunnettuus
18. Yrityskuva
19. Henkilöstön ja alihankkijoiden korvaukset ja markkinointi
20. Tuottavuus
21. Yhteysverkot
22. Koulutus
23. Yrityksen johto
24. Markkinointitoimenpiteiden vaikuttavuus

Liite 3 Yhteenvedo kyselyn tuloksista 7P - mallin mukaan teemoiteltuna

TUOTE / ASiantuntijapalvelun tuottamiseen vaikuttavia tekijöitä	HINTA / HINNOITTELUUN VAIKUTTAVIA TEKIJÖITÄ	SAATAVUUS (ELI Sijainti)	MARKKINOINTIVIESTINTÄ / VIESTINTÄKANAVAT / VIESTINTÄTOIMENPITEET	IHMISET ASiantuntijapalveluiden markkinoinnissa	PROSESSIT / TOIMINTAJÄRJESTELMÄN KÄYTETTÄVYYS ASiantuntijapalveluiden markkinoinnissa	TUOTTAVALIUS JA LAATU
Osaaminen ja sen tehokas käyttö palvelun tuottamisessa	Asiakkaan tarpeen selvittämisen täsmällisyys	Tämän aihealueen kysymykset oli asetettu epätarkasti	Tärkein viestintäkanava, jolla asiakas löytää yrityksen: Henkilökohtaiset kontaktit ja netti	Asiakkaan on tärkeää tuntee oman yrityksensä tarve	Hyödyntäminen: Sertifioitu järjestelmä usein edellytys yhteistyölle asiakkaan kanssa	Panos muutetaan tuotokseksi parhaiten: prosessien avulla sekä kohdentamalla osaaminen oikein ja käyttämällä resursseja tehokkaasti
Ihmiset	Asiakkaan ostama kokonaispaketti	Yrityksen sijainti koettiin hyväksi	Seuraavaksi tärkein viestintäkanava: Alan muut toimijat		Hyödyntäminen: Ei osata sanoa miten hyödyntää	Asiakastyytyväisyyttä on mitattu: kyselyllä sekä kirjaamalla saatu palaute
	Asiakassuhteen laadun vaikutus vähäinen ja tapauskohtainen	Saatavuudeksi koettiin myös se, että yrityksellä on tarjota asiakkaalle laaja asiantuntijapalvelupaketti	Viestintätoimenpiteistä käytetyimmät ovat: myyntipuheet ja referenssien käyttö		Miten tukee myyntitapahtuman ohjausta: Prosessikuvauksin, mutta todettiin myös, että ei tue myyntitapahtumaa	Myyntin onnistumisen mittaaminen: asiakastyytyväisyys
	Kokonaisostojen volyymillä ei ole korrelaatiota hinnoitteluun, koska hinnoittelu on tapauskohtaista		Markkinointiin parhaiten sopii: yrityksen kotisivut			
	Kysynnän ennustettavuus					
Löytyi hyödyntämätöntä palvelun myyntipotentiaalia	Koetaan kilpailukykyiseksi, mutta ei tarkkoja selvityksiä	Kysymys ymmärrettiin sijaintina joten saatavuutta on käsitelty vain sijainnin kannalta	Kehittämiskohtena yrityksen kotisivujen päivittäminen	Kehittämistä palvelu- ja markkinointiasenteen lisäämisessä	Löydettiin asioita, joita lisäämällä järjestelmä tukisi markkinointia.	Aktiivinen asiakastyytyväisyyden mittaaminen