

Julius Rikberg

Asiakastarvekartoitus ja segmentointi

Case: Bosch GSL 2 -mittalaite

Tekijä Otsikko	Julius Rikberg Asiakastarvekartoitus ja segmentointi
Sivumäärä Aika	54 sivua + 1 liitettä 12.4.2013
Tutkinto	Insinööri (AMK)
Koulutusohjelma	Tuotantotalous
Suuntautumisvaihtoehto	Kansainvälinen ICT-liiketoiminta
Ohjaaja	tehtävänimike Thomas Rohweder
<p>Tämän työn lähtökohtana on asiakasyrityksen Bosch Oy:n tarve tehdä kartoitusta suomen markkinoista, jonka avulla pystytään tukemaan uuden GSL 2 Professional -mittalaitteen lanseerausta Suomen markkinoille. Yrityksen kanssa tultiin siihen tulokseen, että työn tavoitteena olisi kartoittaa mahdollisten asiakkaiden tarpeita ja löytää tuotteen menestyksen kannalta merkittävimmät asiakassegmentit.</p> <p>Tarvittavan taustatiedon keräämiseen käytettiin teemahaastatteluja, joita suoritettiin yhteensä viidelle erilaiselle rakennusalan toimijalle, jotka ovat tekemisissä lattioiden epätasaisuuksien kanssa. Haastatteluista kerätty aineisto analysoitiin ja muokattiin asiakastarpeiksi muutamalla tähän tarkoitukseen soveltuvalla työkalulla. Segmentointia tehtäessä käytettiin asiakastarvekartoituksen avulla saatua informaatiota hyödyksi myös segmentointikriteerien määrittämisessä ja tätä kautta pystyttiin muodostamaan tarvittavat asiakassegmentit tuotteelle.</p> <p>Asiakastarvekartoituksen perusteella mahdollisten asiakkaiden tarpeet painottuvat hyvin vahvasti työn laatuun ja tehokkuuteen vaikuttaviin tekijöihin, kuten tehtävän työn helpottumiseen, nopeutumiseen ja ennen kaikkea työn jäljen parantumiseen. Tarvekartoituksessa ilmeni myös, että tarpeiden näkökulmasta parasta laitteen ominaisuuksissa oli epätasaisuuksien entistä selkeämpi havainnointi pohjapinnoilla, joka itsessään vaikuttaa suurelta osin laitteen tuomaan laadun parantumiseen. Segmentointi suoritettiin vertailemalla mahdollisten asiakkaiden tarpeita sekä ostokäyttäytymistä. Tuloksena laitteelle muodostettiin kolme erilaista pääsegmenttiä, joiden ympärille markkinointi tulisi painottaa.</p> <p>Työn tulokset tukevat vahvasti sitä olettamusta, että laitteella on mahdollisuus vakiinnuttaa paikkansa lattiarakentajien käyttämänä työkaluna. Laite vastaa moneen tällä hetkellä ilmenevään haasteeseen lattioiden epätasaisuuksien tarkistamisessa. Sitä kautta sen mahdollinen asiakasryhmä voi kasvaa erittäin laajaksi. Tärkeimpiä kulmakiiviä ovat tällä hetkellä oikeanlaisen markkinoinnin laatiminen sekä laitteen potentiaalisimpien käyttäjäryhmien saavuttaminen ja vakuuttaminen sen avulla.</p>	
Avainsanat	Asiakastarvekartoitus, segmentointi, haastattelututkimus, kohderyhmät, lanseeraus.

Author Title	Julius Rikberg Asiakastarvekartoitus ja segmentointi
Number of Pages Date	54 pages + 1 appendices 12.4.2013
Degree	Bachelor of Engineering
Degree programme	Industrial Management
Specialisation option	International ICT-business
Instructor	First name Last name, Title (for example: Project Manager)
<p>This work is provided to ease the launching of the new GSL 2 Professional measure device for Bosch. It was decided with the company that the main focus of this work should be on customers need analysis and finding the most important customer segments for the new product. Gathering of the needed information was done by making a theme interview for a five different actors in the construction industry who are involved with floor building. The results of the interviews were used as a basis for finding the customer need and the segments for the product.</p> <p>After the need analysis was made it could be seen from the results that the basic customer needs were related to issues like quality, effectiveness and other smaller issues also affecting on those matters. It was also seen from the results that the most important attribute in the product was the new technic used to observe the faults on the floor base. Segmentation was made by comparing the needs and the buying behavior of the possible customers. As a result of previous actions it was possible to separate three main segments to which the marketing actions should be planned to.</p> <p>Results of the study will strengthen presumptions about the fact that there is a possible place in the market for this new product. This product is able to respond to many different needs that there is at the moment in the floor construction industry. It has a possibility to grow a large customer base, but before this could happen there should be a proper marketing plan to bring out the pros of this new product. The company must ensure that the main customer segments will be reached with the marketing actions and this new enterer will succeed and stay as a first choice of the professionals in floor industry.</p>	
Keywords	Customers need analysis, segmentation, product launch, theme interview.

Sisälllys

1	Johdanto	1
1.1	Yrityksen tausta	1
1.2	Liiketoimintaongelma	2
1.3	Työn tavoite	2
2	Tutkimuksen toteutustapa	4
2.1	Tutkimusprosessi	4
2.2	Tiedonkeruun ja -analyysin menetelmät	5
3	Asiakastarvekartoituksen ja segmentoinnin parhaita käytäntöjä	6
3.1	Asiakastarvekartoitus	6
3.1.1	Asiakastarvekartoitusprosessi	6
3.1.2	Työkalujen valinta	13
3.2	Segmentointi	34
3.2.1	Kysynnän ja ostokäyttäytymisen selvittäminen	36
3.2.2	Kohderyhmien valinta	39
3.2.3	Markkinointiohjelman luominen	41
3.3	Käsitekehys	42
4	Asiakastarpeiden määrittely	43
4.1	Lähtötilanteen määrittäminen	43
4.2	Haastattelututkimus	44
4.3	Tiedon analysointi	44
4.4	Yhteenveto asiakastarpeista	47
5	Asiakassegmenttien tunnistaminen ja priorisointi	49
6	Johtopäätökset	53
6.1	Tulosten yhteenveto	53
6.2	Ehdotukset jatkotoimenpiteisiin	54
6.3	Työn arviointi	54
	Lähteet	56

Liitteet

Liite 1. Haastattelurunko

1 Johdanto

Uuden tuotteen vieminen markkinoille on aina suuri haaste yritykselle. Taatakseen tuotteelle suotuisan alun on yrityksen oltava hyvin perillä asioista, jotka määräävät sen mahdollisuudet menestyä. Tämä vaati paljon taustatyötä mahdollisista asiakkaista, kilpailijoista ja alan trendeistä.

Mahdollisuuksia tarvittavan tiedon hankkimiseen on useita ja tässä asiassa onkin tärkeää suhteuttaa yrityksen sekä tuotteen lähtötilanne tavoiteltavaan asemaan, jonka jälkeen yrityksen on helpompaa valita itselleen oikeat tavat edesauttaa omaa menestystä markkinoilla.

Tämä työ toteutetaan auttamaan Robert Bosch Oy:tä uuden tuotteen tuomisessa Suomen markkinoille. Vaikka yrityksellä on vankka kokemus rakennusalaista maailmanlaajuisesti sekä kokemuksia kyseisestä tuotteesta Saksan markkinoilta, on tämä tuote kuitenkin omassa tuoteryhmässään täysin uusi. Työn tarkoituksena onkin saada mahdollisimman hyvää tietoa markkinoille tyypillisistä muuttujista nimenomaan tämän kyseisen tuotteen näkökulmasta.

Työn pääpaino on lanseerattavan laitteen mahdolliset asiakaskasryhmien kartoittamisella ja niiden segmentoinnilla asiakastarpeiden perusteella. Samalla selvitetään myös mahdollisten asiakkaiden ennakkokäsityksiä laitteesta ja arvioidaan heidän ostokäyttämistään. Työn tulokset toimivat laitteeseen kohdistuvan markkinoinnin tukena ja antavat lisätietoa mahdollista tuotekehitystä silmällä pitäen.

1.1 Yrityksen tausta

Bosch-yhtymä on maailman johtavia teknologiatuotteiden ja palveluiden toimittajia. Sen toiminta perustuu ajoneuvo- ja teollisuustekniikan, kulutustarvikkeiden ja rakennusteknisten tuotteiden valmistukseen. Liikevaihto oli vuonna 2011 51,5 miljardia euroa, sen palveluksessa työskenteli yli 302 000 työntekijää. Myynti- ja palveluyhteistyökumppanit mukaan lukien Bosch-konserni on edustettuna noin 150 maassa. Bosch-

konsernin tavoite on parantaa elämänlaatua ja tarjota innovatiivisia ja hyödyllisiä ratkaisuja tuotteidensa ja palveluidensa avulla. (Bosch.)

Robert Bosch Oy on yksi kolmesta Suomessa toimivasta maailmanlaajuiseen Bosch-konserniin kuuluvasta yrityksestä. Muut konsernin yritystä ovat Bosch Rexroth Oy ja BSH Kodinkoneet Oy. Näiden kolmen yrityksen palveluksessa työskentelee yhteensä yli 200 henkilöä. Robert Bosch toimii tuotteita ja palveluita tarjoavana markkinointiyrityksenä. Sen toimiala jakautuu neljään sektoriin, jotka ovat sähkötyökalut, turvatekniikka, lämpötekniikka ja autotuotteet. (Bosch.)

Tämän työn kannalta oleellisin toimiala on sähkötyökalut, jonka toiminta perustuu teknisesti ensiluokkaisten ja laadultaan maailman parhaiden sähkötyökalujen myyntiin ja huoltoon. Erilaisia tuoteryhmiä tällä toimialalla ovat ammattisähkötyökalut, harrastajan sähkötyökalut, puutarhatyökalut, sähkötyökalujen tarvikkeet, sähkötyökalujen huolto, sekä älykkäät mittalaitteet. Bosch-sähkötyökalut ovat aina lähellä asiakasta, sillä myyntiorganisaatioita toimii maailmanlaajuisesti lähes 60 paikassa. (Bosch.)

1.2 Liiketoimintaongelma

Robert Bosch Oy on lanseeraamassa uutta GSL 2 Professional -mittalaitetta lattioiden epätasaisuuksien mittaamiseen. Tavoitteena on tuotteen vieminen markkinoille syksyn 2012 aikana. Tällä hetkellä yrityksellä on niukasti tietoa tukemaan tuotteen lanseerausta ja markkinointia. Kyseisen laitteen tiimoilta on tehty jo Saksassa markkinatutkimusta, mutta Suomen markkinoita silmällä pitäen ei vielä taustatyötä ole tehty.

Päätös lanseeraamisesta on jo tehty, varsinainen tuotekehitys valmistunut, joten tehtävä taustatutkimus perustuu enemmän niiden asioiden tutkimiseen, jotka ovat nimenomaan kyseisillä markkinoilla oleellisia, kuten markkinointiin vaikuttavat asiat sekä rakennustekniset ja lainsäädännölliset yksityiskohdat.

1.3 Työn tavoite

Opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa GSL 2 -mittalaitteen mahdollisten asiakkaiden tarpeet, sekä tunnistaa ja priorisoida merkittävimmät käyttäjä/ostajaryhmät. Työn avulla on tavoitteena saada parempi kuva tuotteen mahdollisista asiakkaista ja heidän käyt-

täytymisestään sekä selvittää vallitsevaa markkinatilannetta. Työn avulla saatua tietoa on mahdollista hyödyntää laitteen markkinoinnissa ja myynnin edistämisessä. Samalla saadaan myös hahmoteltua tulevaa tuotekehitystä tukevaa informaatiota, niin laitteesta kuin asiakkaistakin. (Mäntyneva, 2003.)

2 Tutkimuksen toteutustapa

2.1 Tutkimusprosessi

Tutkimusprosessi alkoi keväällä 2012 selvittämällä työn tavoitteet ja toteutustapa Robert Bosch Oy:n yhteyshenkilöiden kanssa. Suunnittelussa tultiin siihen tulokseen, että paras tapa kerätä asiakastietoa on suorittaa teemahaastatteluja rakennusalalla työskenteleville henkilöille.

Haastatteluja varten laadittiin kysymysrunko pohjautuen siihen tietoon, mitä haastattelujen avulla yritettiin etsiä.

Haastatteluja tehtiin kesän 2012 aikana yhteensä viisi kappaletta, jonka jälkeen haastattelut purettiin ja niistä saatu informaatio analysoitiin.



Kuvio 1. Kaavio tutkimusprosessista

2.2 Tiedonkeruun ja -analyysin menetelmät

Tutkimusta varten tarvittava tieto kerättiin teemahaastattelujen avulla, joita tehtiin rakennusosalalla erilaisissa tehtävissä työskenteleville henkilöille. Mukana oli lattianasennusalan toimija, tasoitevalmistajan edustaja, lattiaurakoitsija, rakennusyrittäjä, sekä lattiantekoon erikoistuneen rakennustarvikemyymälän johtaja.

Itse haastattelut suoritettiin vapaamuotoisena keskusteluna, jossa osallisina olivat haastateltavat, haastattelija ja osassa myös Boschin yhteyshenkilö. Vapaamuotoisen haastattelun sujuvuuden varmistamiseksi oli kuitenkin valmisteltu kysymysrunko (liite 1), jonka avulla voitiin haastattelua tarvittaessa ohjailta haluttuun suuntaan ja samalla varmistaa, että kaikki tarvittava tulee haastateltavilta kysytyä. Haastattelujen kulku noudatti jokaisella kerralla samaa kaavaa, jossa ensin keskityttiin keskustelemaan GSL 2 -laitteeseen liittyvästä lattiarakentamisesta yleisesti. Tämän jälkeen esittelylaitetta näytettiin haastateltaville ja selvitettiin sen käyttöä ja toimintaperiaatetta, jonka jälkeen keskustelua jatkettiin keräämällä laitteeseen liittyviä havaintoja haastateltavilta. (Hyy-salo, 2006.)

Tiedon tallentaminen haastatteluista toteutettiin nauhoittamalla haastattelut, jonka lisäksi tehtiin tarvittaessa muistiinpanoja. Haastattelunauhat purettiin litteroimalla tarvittava informaatio tekstimuotoon, minkä jälkeen se oli valmiina analysoitavaksi.

3 Asiakastarvekartoituksen ja segmentoinnin parhaita käytäntöjä

3.1 Asiakastarvekartoitus

Asiakastarvekartoituksen tarkoituksena on kerätä ja analysoida tietoa tuotteesta, joka voi olla tavaraa tai palvelua. Tiedon avulla saadaan hahmotettua asiakkaan tarpeet sekä tärkeää tietoa tuotteeseen liittyvästä kilpailutilanteesta. Kartoituksen avulla voidaan tuotteelle asettaa tavoitteet sekä yrityksen toimintaa tuotteeseen liittyvissä toimenpiteissä täsmentää siten, että yrityksen lähtökohdat sekä asiakkaan tarpeet saadaan kohtaamaan kyseisessä tuotteessa. (Kärkkäinen ym. 1995; Kotler, 2006.)

3.1.1 Asiakastarvekartoitusprosessi

Kuviossa 2 on esitettyä asiakastarvekartoitusprosessi. Tämä suoraviivainen kuvaus ei välttämättä anna oikeaa kuvaa siitä, mitä asiakastarvekartoitus käytännössä on. Kuvattuna suoraviivaisena prosessina on helpompi hahmottaa sen peruselementit sekä tarkastella sitä osana tuotekehitystä. Todellisuudessa ei ole välttämätöntä toteuttaa sitä järjestelmällisesti vaihe vaiheelta, vaan voidaan suorittaa vain sillä hetkellä tarvittavat toimenpiteet. Vaiheiden järjestystä voidaan muuttaa tarpeen mukaan, toistaa ainoastaan tiettyjä vaiheita tai suorittaa niitä päällekkäin toistensa kanssa. Tärkeintä on löytää sopivin toimintamalli, sen mukaan mitä yrityksen tilanne ja lähtökohdat tarvekartoitukselle sallivat. (Kärkkäinen ym. 1995.)



Kuvio 2. Asiakastarvekartoitusprosessi.

Lähtötilanteen määrittäminen voidaan toteuttaa etsimällä vastauksia seuraavanlaisiin kysymyksiin.

- Ketä asiakkaat ovat?
 - Kenen tarpeet otetaan huomioon?
- Kilpailijat?
- Yrityksen kilpailukeinot?
 - Hinta vai laatu?
- Kuinka laaja on kehitysprosessi?
 - Kokonaan uusi tuote vai vanhan parantaminen?

- Resurssit, aikataulu?
- Millaista pohjatietoa on valmiina?
 - Asiakastarpeista, kilpailijoista?
- Mitä työkaluja käytetään toteutukseen?

Neljään ensimmäiseen kysymykseen pyritään löytämään vastaus samalla, kun tavoitteet tuotekehitykselle asetetaan. Näitä vastauksia voidaan kuitenkin tarkentaa prosessin aikana.

Strateginen suunnittelu toimii perustana asiakastarvekartoitukselle yhdessä tuotekehityksen tavoitteiden kanssa. Kun kyseessä on kokonaan uusi tuote, on kannattavaa tehdä mahdollisen kattava kartoitus jossa käydään läpi kaikki prosessin eri vaiheet. Tässä tilanteessa voi olla paljon uusia huomioon otettavia tarpeita. Nopeampia parannuksia tehtäessä voidaan taas keskittyä enemmän olemassa oleviin ongelmiin, sekä tyytyväisyyden mittaamiseen. On tärkeää muistaa, että kartoituksen jälkeen on tuotekehityksen, sekä koko yrityksen tavoitteet täsmennettävä saatujen tulosten mukaan. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Valittaessa asiakastarvekartoituksen toteutustapaa täytyy ottaa huomioon asiakkaiden määrä, asema ja status. Jos yrityksen asiakkaat ovat selkeästi tiedossa ja niillä on vakaata asemaa markkinoilla, on syytä keskittyä suoraan yhteistyöhön. Asiakkaan toiminta sekä sen sidosryhmät pitää tuntea hyvin ennen työkalujen valintaa, myös kilpailijat ja markkinoiden tilanne vaikuttavat toimintatapoihin. Tilanteissa, joissa hinta toimii kilpailuvalttina, on syytä keskittyä erityisesti nykyisen asiakastyytyväisyyden tarkkailemiseen. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Tärkeä vaihe asiakastarvekartoituksen suunnittelussa on käydä läpi olemassa oleva tieto koskien asiakastarpeita sekä kilpailutilannetta. Tässä vaiheessa on kriittisesti tutkittava tietoa ja mietittävä sen oikeellisuutta. Kun tässä vaiheessa pystytään erottamaan oikea ja hyödyllinen tieto epäluotettavista olettamuksista, saadaan käsitys siitä, millaista tietoa asiakastarvekartoituksen avulla etsitään. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Toimiva asiakastarvekartoitus vaati, että lähtötilanteesta saadaan mahdollisimman tarkka kuva. Näiden edellä mainittujen kysymysten avulla pystytään määrittämään, kuinka laaja työ on tarpeellista tehdä vaadittavien tulosten saavuttamiseksi. Kun lähtötilanne on tiedossa, voidaan sen pohjalta määrätä toimintamalli kartoitukselle. Seuraavaksi päätetään prosessivaiheet, valitaan työtavat ja niihin sopivat työkalut sekä selvitetään aikataulut. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Toisessa vaiheessa keskitytään keräämään tietoa asiakastarpeista (kuvio 2). Lähtökohdiana asiakastarvetiedon keräämiseen on tiedon hankkiminen erikseen laaditun suunnitelman mukaan. Tiedon etsiminen on aloitettava kartoittamalla kaikki mahdolliset tietolähteet, sillä tieto saattaa hyvinkin olla hajallaan erilaisten osallisten keskuudessa. Normaalisti tietolähteinä toimivat asiakkaat, loppukäyttäjät ja erilaiset sidosryhmät. Tietoa voidaan myös etsiä erilaista julkaisuista tai tapahtumista, joissa asiaa käsitellään. Tärkeintä tiedonkeruussa on oikeiden tietolähteiden hahmottaminen, oikeanlaisen tiedon tunnistaminen ja sitä kautta olennaisen tiedon hankkiminen. Tietolähteitä pitää tarkastella erilaisista näkökulmista, jotta tunnistetaan se tieto, mikä oikeasti on oleellista yrityksen tavoitteiden kannalta. Parhaan tuloksen saavuttamiseen vaaditaan avointa ja suoraa keskusteluyhteyttä tietolähteeseen. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Kaikki vapaamuotoinen keskustelu, mikä viittaa kyseiseen aiheeseen, voi tuottaa merkittävää tietoa, mutta suunnitelmallisuudella ja tiedon jäsentämisellä prosessin aikana voidaan välttää käyttämästä aikaa epäolennaisuuksiin. Mitä paremmin tunnetaan omat tarpeet, sitä paremmin ja tehokkaammin pystytään tietolähteet käyttämään hyväksi. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Kolmannessa vaiheessa (kuvio 2) tiedon keräämisen jälkeen ollaan tilanteessa, jossa tietoa on paljon, mutta se on toisistaan poikkeavissa irrallisissa kokonaisuuksissa. Sen takia suoritetaan tiedon tulkintaa ja analysointia, jonka jälkeen tieto on saatavilla yhteisessä kokonaisuudessa. Tämä on tärkeä vaihe, sillä vaikka tietoa olisi paljon, ei sitä välttämättä esimerkiksi asiakkaan toimesta saada selville suoranaisesti. Osa tästä piilotiedosta huomataan vasta, kun asiaa pystytään tarkastelemaan kokonaisuutena. (Kärkkäinen ym. 1995.)

(57)

Mitä paremmin tietoa on onnistuttu keräämään suunnitelman mukaisesti, sitä helpompi sitä on tässä vaiheessa jäsenellä. Tiedon tulkinta on kuitenkin välttämätöntä, sillä suuresta määrästä tietoa on löydettävä olennaisimmat asiat. Se tapahtuu yhdistelemällä kokonaisuuksia, luokittelemalla tietoa ja tietolähteitä sekä korostamalla tärkeimpiä asioita. Tämän jälkeen tieto pystytään esittämään havainnollisemmassa muodossa. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Sen jälkeen, kun tietoa voidaan käsitellä yhtenä kokonaisuutena, voidaan suorittaa analysointia, jossa otetaan huomioon isompi kokonaisuus ja kaikki siihen vaikuttavat tekijät. Jos mahdollista kannattaa analysointi suorittaa yhdessä asiakkaan kanssa, sillä silloin on todennäköisempää, että siitä saadaan paremmin hyötyjä irti. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Neljäs kohta, kilpailutilanteen kartoittaminen (kuvio 2) ja sen huomioon ottaminen on tärkeässä osassa, kun pyritään kartoittamaan asiakkaan tyytyväisyyttä, tarpeita sekä kehitystavoitteita tuotteelle. Joka alalla tapahtuvaa kehitystä ohjaa vahvasti kilpailu. Siksi on tärkeää, että kilpailutilanteesta saadaan riittävän hyvä kuva ennen kuin asetetaan tavoitteita asiakastarpeiden tyydyttämiseksi tai tuotteen ominaisuuksille. Kilpailutilanteen selvittäminen on myös luontevaa asiakastarvekartoituksen yhteydessä, sillä asiakkaalta saatu tieto auttaa huomattavasti asian selvittämisessä. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Kilpailutilanteen selvittämisessä olennaisimmat asiat ovat kilpailijoiden, asiakkaan tarpeiden keskinäinen tärkeys sekä yrityksen asema kilpailijoihin nähden. Asiakkaan avulla näistä kysymyksistä saadaan luotettavaa tietoa. Sen jälkeen voidaan vertailla eri tahojen tuntemuksia tilanteesta ja yrityksellä on mahdollisuus korjata omia mahdollisesti vääriä olettamuksia kilpailutilanteesta. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Samalla yrityksellä on myös mahdollisuus kerätä tietoa asiakkaalta kehitystoimenpiteitä silmällä pitäen ja ottaa selvää yksityiskohdista, jotka vaikuttavat asiakastyytyväisyyteen ja sitä kautta myös yrityksen kilpailukykyyn. (Kärkkäinen ym. 1995.)

(57)

Viidennessä vaiheessa asetetaan tuotteelle tavoitteet (kuvio 2). Kun asiakastarpeet ja kilpailutilanne on hahmotettu, voidaan seuraavaksi keskittyä tuoteominaisuuksien määrittämiseen ja kehittämiseen. Tavoitteena on määrittää, millainen tuotteen tulisi olla, mitä ominaisuuksia siinä pitäisi olla ja mitkä ovat ne kaikkein keskeisimmät ominaisuudet tuotteen menestyksen kannalta. Kun tiedetään, mitä asioita tuotteen tulee sisältää, voidaan sille määrittää selkeät kehitystavoitteet. Tavoitteet asetetaan huomioimalla asiakastarpeet, vallitseva kilpailutilanne ja yrityksen omat lähtökohdat kuten, tavoitteet, strategia, erityisosaaminen, toimintatavat ja menetelmät. Näin luodaan kehitysmalli, jonka avulla tuotteesta voidaan kehittää asiakkaiden tarpeita vastaava huomioiden yrityksen lähtökohdan sekä tavoitteet. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Lopulta yritys suuntaa toimintaansa niin, että asetetut tavoitteet täyttyvät, jonka tuloksena on mahdollista saavuttaa tuote, joka täyttää seuraavat kriteerit:

- Asiakaslähtöisyys
 - Tuote vastaa asiakkaan tarpeita.
- Kilpailukyky
 - Erottuu edukseen markkinoilla
 - Saavuttaa asiakastarpeiden tyydyttämisessä vaadittavan tason, mutta erottuu vähintään yhden tarpeen tyydyttämisessä edukseen muista.
 - Kustannukset huomioiden on päätettävä mihin tarpeisiin keskitytään ja miten toteutus hoidetaan.
- Yrityksen lähtökohdat huomioiva
 - Voidaan kehittää yrityksen nykytilanteen ja tavoitteiden vaatimissa rajoissa.

Prosessin viimeisessä vaiheessa (kuvio 2), kun tavoitteet tuoteominaisuuksille on määritetty, jatkuu asiakastarvekartoitusprosessi ohjaamalla yrityksen kehitystoiminta vastaamaan asetettuja tavoitteita. Nämä päämäärät on pidettävä koko ajan mielessä, etenkin kun kehitellään parhaita konsepteja työn toteutukseen. Tämän jälkeen kartoitetaan ongelmia, jotka saattavat vähentää asiakastytyvääisyyttä, sekä voidaan tehdä ennustus tuotteen kilpailukyvästä. (Kärkkäinen ym. 1995.)

(57)

Jotta yrityksen toiminta saataisiin tukemaan tavoitteiden saavuttamista, on tärkeää, että kaikki kertynyt tieto asiakastarvekartoituksesta levitetään yrityksen tietoisuuteen, sekä varmistetaan, että jokaisella on toimintaedellytyksiä työskennellä yhteisen päämäärän hyväksi. Näin mahdollistetaan jatkuva työ vaatimusten täyttämiseen. Tehokkain tapa motivoida henkilöstöä, sekä varmistaa tiedon leviäminen yrityksessä on ottaa mahdollisimman moni mukaan itse tarvekartoitustyöhön, jolloin automaattisesti saadaan kehitystoimintaa tukeva ilmapiiri. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Tärkeä osa tulosten hyödyntämisessä liittyy markkinointiin, jonka avulla asiakkaalle voidaan kertoa tuotteesta sekä sen ominaisuuksista, jotka pystyvät tyydyttämään asiakkaan tarpeet ja vaatimukset. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Asiakastarvekartoitus jatkuu vielä tuotteen markkinoille viemisen jälkeenkin, sillä asiakkaan palaute on tärkeässä osassa kartoituksen onnistumisen seurannassa. Sen avulla nähdään onko yritys pystynyt keräämään oikeaa tietoa asiakkailta, sekä ovatko he pystyneet tiedon avulla kehittämään tuotteen, joka vastaa asiakkaan tarpeita. Lisäksi palautteen avulla voidaan kehittää omia työskentelytapoja sekä kerätä lisää tietoa asiakkaista, kilpailijoista ja markkinoista. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Viimeinen vaihe asiakastarvekartoitusta on tarkastella lopputulosta sekä eri vaiheista kerättyä dokumentaatiota. Niistä muodostetaan raportti, josta selviää missä onnistuttiin ja mitkä asiat jättivät parantamisen varaa. Näin saadaan muodostettua selkeä kokonaisuus, joka pystytään arkistoimaan käytettäväksi myöhempää tarkastelua varten sekä seuraavien tarvekartoitusten pohjana. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Asiakastarvekartoitusprosessin päättyessä täytyy yrityksen muistaa, että asiakkaasta ja omasta kilpailukyvyistä huolehtiminen on jatkuvaa työtä, johon liittyy muutokseen varautumista niin omasta puolesta kuin asiakkaan- ja markkinoidenkin näkökulmasta. (Kärkkäinen ym. 1995.)

(57)

3.1.2 Työkalujen valinta

Tässä osiossa keskitytään niiden työkalujen valintaan, joiden avulla asiakastarvekartoituksen eri vaiheita tullaan toteuttamaan. Työkalujen valintaa on mahdollista lähestyä kahdesta eri näkökulmasta:

1. Käsitellään yleisimpiä ongelmia yrityksessä ja etsitään oikeat työkalut ratkaista epäkohdat.
2. Tutkitaan kartoitusprosessia vaihekohtaisesti ja etsitään sopivat työkalut näiden vaiheiden ratkaisemiseen.

Työkalujen valinta tehdään aina tapauskohtaisesti. On tärkeää tehdä tarkkaa harkintaa lähestymistapojen välillä ja valita yrityksen tämän hetkiseen tilanteeseen parhaiten sopiva työskentelymenetelmä. Tämän työn toteutuksessa on käytetty jälkimmäistä, kartoitusprosessin eri vaiheisiin keskittyvää työtapaa, joten tämän osion tarkoitus on keskittyä sen eri vaiheiden tutkimiseen ja siihen sopivien työkalujen valintaan. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Tässä osiossa esitellään työkaluja asiakastarvekartoitusprosessin eri vaiheita varten. Tutustumme työkaluihin, joita ovat *Asiakkaiden kartoittaminen, AVAIN, Haastattelututkimus, KETJU, Tulkintataulukko, Kilpailija- ja tavoiteanalyysi, QFD, Pugh, Ongelmalähteiden kartoitus sekä Tuotteen kilpailukyvyn ennustaminen*. Käydään asiakastarvekartoitusprosessiin mahdollisesti käytettävät työkalut yksi kerrallaan läpi ja selvitetään, mikä työkalu on tarkoitettu tukemaan mitäkin prosessin vaihetta ja kuinka kutakin työkalua tulee käyttää. (Kärkkäinen ym. 1995.)

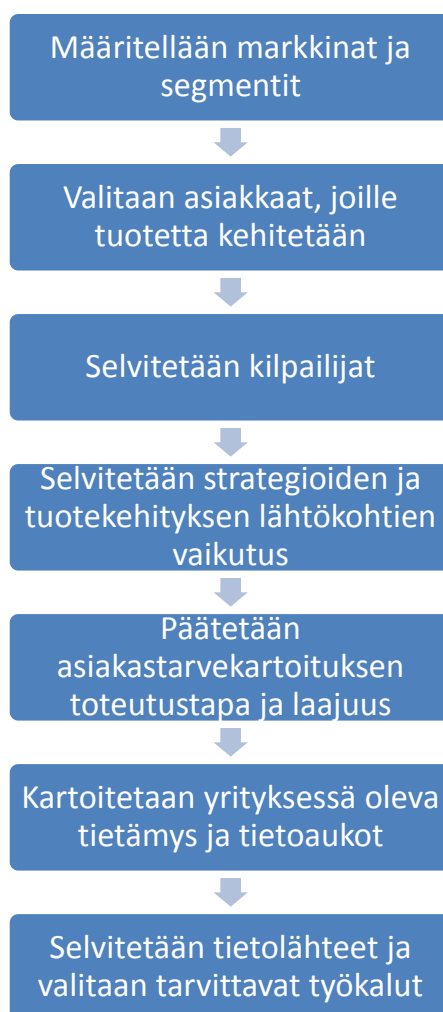
Asiakkaiden kartoittaminen

Asiakkaiden kartoittaminen -työkalua voidaan käyttää ensisijaisena välineenä asiakastarvekartoitusprosessin ensimmäisessä vaiheessa, joka on lähtötilanteen määrittäminen. Tämän työkalun tarkoituksena on auttaa suunnittelemaan koko tarvekartoitusprosessia yrityksen strategioiden, tuotekehityksentavoitteiden ja kehitysprojektien lähtökohtien perusteella. Työkalun avulla otetaan selvää markkinoiden tilanteesta ja hahmo-

(57)

tellaan tärkeimmät asiakasryhmät yritykselle sekä kartoitetaan hyödyllistä tietoa, jota yrityksessä jo on asian tiimoilta. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Ensisijaisesti tällä työkalulla otetaan selvää niistä asioista, jotka ovat kaikkein tärkeimmät koko tarvekartoituksen lähtötilanteeseen vaikuttavat tekijät. Sen avulla luodaan perusta muiden työkalujen käytölle ja ohjataan yritys tekemään oikeita, hyödyllisiä valintoja koko prosessin aikana. Lopputuloksena saadaan tarkka kartoitus lähtötilanteesta ja tavoitteista, jotka yritys on asiakastarvekartoitukselle asettanut. Keräämällä tarvittava tieto lähtötilanteesta selkeään muotoon voidaan sitä helposti hyödyntää seuraavissa vaiheissa. (Kärkkäinen ym. 1995.)



Kuvio 3. Asiakkaiden kartoittamisprosessi.

(57)

Kartoitetaan yrityksen toiminta-ajatuksen, osaamisen ja tuotteiden pohjalta, millä markkinoilla yrityksen on mahdollista toimia. Tuotteen perusteella selvitetään kaikki mahdolliset kohteet, joissa tuotetta voitaisiin käyttää. Tähän tulee ottaa mukaan myös maailmanlaajuinen tarkastelu, sillä kansainvälinen kilpailu ja kalliit kustannukset saattavat pakottaa tai mahdollistaa yrityksen laajentamaan toimintasektoriaan. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Asiakastarvekartoituksen kohdentaminen tapahtuu sen jälkeen, kun on päätetty, mille markkinoille tuotetta kehitetään. Nykyisille markkinoille suuntauduttaessa voidaan valita, mitä segmenttiä varten erityisesti tuotetta kehitetään. Kokonaan uusille markkinoille tähdittäessä päätetään ainoastaan kohdemarkkinat. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Valittaessa mahdollisia markkinoita tulee miettiä, millaisia mahdollisuuksia eri markkinasegmentit tarjoavat, mutta toisaalta selvittää, millaiset mahdollisuudet yrityksellä ja sen tuotteella on menestyä eri markkinoilla. Kun selvitetään, missä ovat yrityksen kannalta parhaat mahdollisuudet, tulee markkinoita erotella toisistaan eli segmentoida asiakkaiden näkemysten perusteella tehtyjen kriteerien pohjalta. Näin ollen yritys pystyy vertailemaan eri markkinoita sekä niiden segmenttejä ja valitsemaan niistä itselleen sopivimmat. Markkinoiden vertailemiseksi on hyvä käyttää erilaisia taulukoita tai pisteytysmenetelmiä. Ne auttavat yritystä hahmottamaan tilanteen paremmin ja toimivat päätöksenteon tukena sekä ovat dokumentoituina selkeästi esitettävissä. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Samalla kun määritellään markkinoita, pystytään selvittämään mahdolliset kilpailijat eri markkinoilla ja hahmotetuilla segmenteillä. Kilpailijoiden tuntemus auttaa yritystä suunnittelemaan omaa toimintaansa ja arvioimaan mahdollisuuksiaan markkinoilla. Mahdollisten asiakkaiden suhtautuminen kilpailijoihin on myös tärkeää, sillä se auttaa yritystä hahmottamaan asiakkaiden mieltymyksiä. Tämän avulla yritys pystyy selvittämään, millä tavoin heidän tarpeensa tulee tyydyttää ja kuinka se on mahdollista tehdä paremmin suhteessa kilpailijoihin. (Kärkkäinen ym. 1995.)

(57)

Kun yritys on valinnut itselleen kohdemarkkinat ja segmentit, tulee seuraavaksi määrittää, mitkä asiakasryhmät soveltuvat parhaiten yrityksen kohteeksi ja ketkä ovat asiakastarvekartoitukseen sopivimmat asiakkaat. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Lähtökohtana asiakkaiden valinnalle ovat yrityksen omat mahdollisuudet palvella tiettyä asiakasryhmää, sekä kuinka kannattavia tietyt asiakasryhmät olisivat yritykselle. Näiden kriteerien perusteella yritys pystyy valitsemaan itselleen sopivat asiakasryhmät. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Yrityksen täytyy ottaa myös huomioon kaikki mahdolliset ostopäätöksiin vaikuttavat tahot, sillä usein varsinaisten asiakkaiden ostopäätökseen liittyy monia eri taustavaikuttajia ja päätöksentekijöitä, joita ei pidä unohtaa asiakastarvekartoitusta tehtäessä. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Kun yrityksiä valitaan tarvekartoitusta varten, tulee ne jakaa ominaisuuksien kuten asenteiden tarpeiden, toimialan, sijainnin tai vaatimusten perusteella pienempiin ryhmiin. Lopulliseen kartoitukseen valittavien yritysten tulisi edustaa hyvin koko ryhmää ja yrityksen tulee pitää huoli, että jokaisesta ominaisuuksien perusteella jaotellusta ryhmästä valitaan asiakkaita. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Tässä kohdassa on yrityksen tehtävä selväksi kaikille asiakastarvekartoitukseen osallistuville, mitkä ovat yrityksen strategiset linjaukset ja kuinka ne tulee ottaa huomioon kartoitusta tehdessä. Samalla selvennetään tuotteen kehittämiseen liittyvät lähtökohdat, painopisteet sekä laajuus ja aikataulu. Nämä ovat asioita, joiden luullaan olevan tiedossa, mutta usein ne kaipaavat täsmennystä ja niiden huomioimisesta on pidettävä kiinni. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Tämän osion tarkoituksena on valita yrityksen kannalta sopivin tapa toteuttaa asiakastarvekartoitus sekä valita siihen käytettävät työkalut. Asiakastarvekartoituksen tekotapa ja laajuus määräytyvät sen mukaan, millainen tuote on kysymyksessä ja mikä on sen suhde markkinoihin. Jos tuote on uusi markkinoilla, tulee tehdä laaja asiakastarvekartoitus, jossa asiakkaan tarpeet ja toimintaympäristö selvitetään tarkasti. Vastaavasti vanhan tuotteen kehittäminen antaa enemmän vapauksia kartoitusprosessiin. Tällöin

(57)

voidaan keskittyä asiakastyytyväisyyden parantamiseen kartoittamalla ongelmakohtia ja kehittämällä niihin ratkaisuja. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Kun ollaan viemässä nykyistä tuotetta uusille markkinoille, on asiakkaiden ja heidän tarpeiden selvittäminen ensisijaisen tärkeää. Kaikkein vaativin tilanne on uuden tuotteen vieminen uusille markkinoille, jolloin on parasta tehdä huolellinen asiakastarvekartoitus ja suorittaa koko prosessi tarkasti alusta loppuun. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Kun yritys on onnistunut selvittämään toteutustavan ja laajuuden koko kartoitusprosessille, voidaan tutkia erilaisia käytettäviä työkaluja ja tehdä alustava päätös niiden käytöstä. Lopullinen työkalujen valinta tapahtuu vasta, kun tiedetään, mikä on yrityksen jo olemassa oleva asiakastietämys. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Tässä kohdassa keskitytään olemassa olevan tiedon kartoittamiseen ja sitä kautta tietoukkojen havainnointiin. Yrityksen tulee listata tärkeimmät asiakastyhmät, joiden kohdalta olemassa olevaa tietoa halutaan tarkastella. Sen jälkeen selvitetään, kuinka paljon tiedetään näiden asiakkaiden kohdalla heidän vaatimuksistaan ja tarpeistaan. Paras tapa toteuttaa tätä tiedon haravointia on tehdä taulukko, josta selviää asiakasryhmät ja heidän tarpeensa. Asiakkaat voidaan sijoittaa taulukossa vasemmanpuoleiseen sarakkeeseen ja vaatimukset sijoitetaan ylärivin muihin sarakkeisiin. Näin ollen voidaan kirjata asiakasryhmistä ne vaatimukset, joilla on merkitystä. Samalla tiedot saadaan selkeästi havainnollistettavaan muotoon. (Kärkkäinen ym. 1995.)

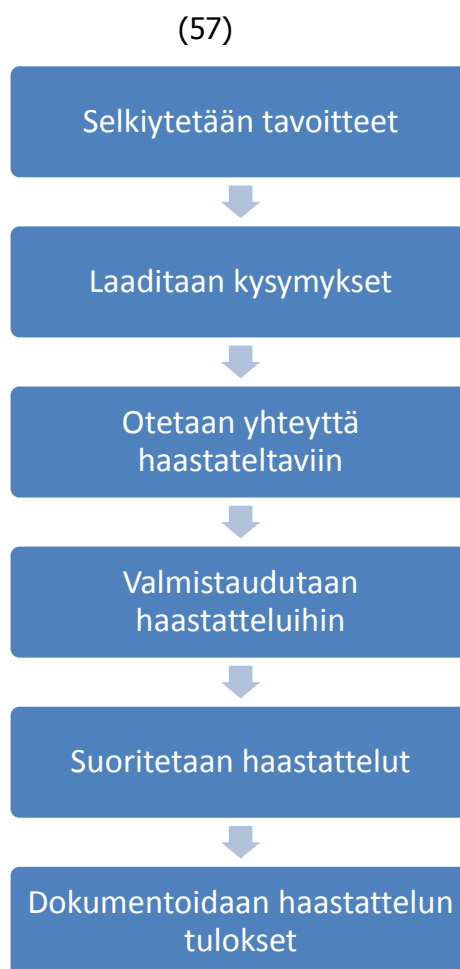
Olemassa olevan tiedon määrittämisessä pitää tietojen oikeellisuutta arvioida mahdollisimman kriittisesti ja erilaisista näkökulmista. Lopputuloksena saadaan käsitys niistä asioista, joista tietoa on riittävästi, ja niistä, joiden kohdalla tarvitaan lisää tietämystä. Tämän työkalun viimeinen osio tarkastelee yritykselle olennaisia tietolähteitä asiakastarvekartoituksen suorittamista varten. Tämän osion helpottamiseksi voidaan luoda taulukko, mistä selviää, millaisia tietolähteitä voitaisiin käyttää ja kuinka niistä parhaiten saataisiin tarittavaa tietoa. Tärkeää yrityksen kannalta on hahmottaa, millaista tietoa ollaan etsimässä, jonka perusteella voidaan miettiä, kuinka se hankitaan. Parhaiten yritys pystyy kartoittamaan lähteet, kun se käy huolella läpi koko liiketoimintaketjunsä ja sitä kautta kartoittaa oleellimmat tietolähteet. Kun tietolähteet kartoitusta varten

(57)

on selvitetty, voidaan tehdä lopulliset päätökset käytettävistä työkaluista ja suunnitella käytännön toimenpiteet. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Haastattelututkimus

Haastattelututkimus on työkalu, jonka avulla kerätään tietoa asiakkaan tarpeista, sekä mahdollisesti kartoitetaan tilannetta kilpailijoiden suhteen. Haastattelun avulla saadaan suora yhteys asiakkaaseen ja mahdollistaa vuorovaikutussuhteen luomisen asiakkaan kanssa, joka edesauttaa oikeanlaisen tiedon keräämistä asiakkaalta. Asiakkaan kannalta tämä on miellyttävä tapa tehdä tiedon keruuta, sillä yritys pitää huolen haastattelun kulusta ja toteutuksesta, eikä vastaajalta vaadita kuin mahdollisimman selkeitä vastauksia esitettyihin kysymyksiin. Lähtökohtana yrityksellä on hyvä olla tutustuminen tarkemmin haastateltavan toimintaympäristöön, sillä se edesauttaa oikeiden kysymysten esittämistä, haastattelun ohjaamista oikeaan suuntaan sekä mahdollisesti löytämään asioita, joita haastateltava ei itse tiedosta tai osaa pukea sanoiksi. (Kärkkäinen ym. 1995.)



Kuvio 4. Haastattelututkimusprosessi.

Asiakastarvekartoituksen tavoitteiden on oltava viimeistään tässä vaiheessa selvillä, sillä kysymykset haastatteluun luodaan sen perusteella, mitä halutaan tietää ja miksi. Mietittäessä kysyttäviä asioita heijastuu niihin myös koko työn lopullinen tavoite, resurssit sekä aikataulu. Haastattelujen toteutustapa pitää valita niin, että se edesauttaa tavoitteiden saavuttamista, mutta myös mukautuu yrityksen omiin resursseihin ja ottaa haastateltavan huomioon. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Tavoitteen miettiminen auttaa yritystä selventämään, mitä asioita haastattelussa tulisi kysyä. Kysymysten tekemisessä voidaan käyttää apuna alla olevaa haastattelurunkoa, jossa kysymykset on jaoteltu sen mukaan, minkä tyyppistä tietoa niillä on tarkoitus kerätä. Haastattelurunkoa on tarkoitus käyttää vain apuna, eivätkä kaikki kysymykset ole välttämättä oleellisia. Yrityksen tulee valita oikeat kysymykset sen perusteella, mit-

(57)

kä antavat heille haluttua informaatioita. Avoimet kysymykset antavat usein laajemman vastauksen ja mahdollisesti uusia näkökulmia, joten jos samasta aiheesta esitetään sekä suljettuja että avoimia kysymyksiä, tulee avoimet sijoittaa järjestyksessä ensimmäiseksi. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Haastattelurungon kysymykset on jaettu kuuteen eri ryhmään. Käydään jokaisen ryhmän ominaispiirteet läpi ja esitetään esimerkkejä tiedosta, jota kysymyksillä haetaan.

1. Ensimmäisenä käydään läpi haastateltavan taustatietoa käsittelevät kysymykset, jotka voidaan joissain tapauksissa lähettää vastaajalle jo ennen haastattelua.
 - Kysytään tietoa haastateltavasta henkilöstä
 - Kysytään tietoa haastateltavan yrityksestä ja toimialasta
2. Toisessa kohdassa keskitytään haastateltavan toimintaan tarkemmin. Keskitytään asioihin, jotka ovat asiakkaalle tärkeitä ja keskeisessä osassa toimintaa, sekä poistetaan mahdollisia vääriä oletuksia. Onnistuneilla kysymyksillä, sekä niiden huolellisella analysoinnilla on mahdollista tehdä havaintoja tarpeista, jotka ovat asiakkaalle olleet ennestään tunnistamattomia.
 - Mikä on asiakkaan näkemys liiketoiminnan onnistumisesta?
 - Mitkä ovat onnistumiseen eniten vaikuttavat asiat?
 - Mitä menestyneen liiketoiminnan edellytyksiä voitaisiin vielä parantaa?
 - Asiakkaan sidosryhmät ja tärkeimmät asiakkaat; Miten he näkevät toiminnan onnistuneen?
 - Mitä asioita sidosryhmät erityisesti arvostavat?
 - Mitkä ovat asiakkaan mielestä oman toiminnan tärkeimmät asiat ja mihin tuotteiden markkinointi perustuu?
 - Mitkä asiat meidän toiminnassa auttaisivat teitä menestymään paremmin?
 - Mistä asioista toiminnassaan asiakas on huolissaan?
 - Onko asiakkaalla kehitystoimintaa?
 - Miten asiakas näkee alansa trendien vaikutuksen omaan toimintaan?
 - Millainen on yrityksen tuotteen roolia asiakkaan toiminnassa?
3. Kolmannessa kohdassa haetaan asiakkaalta tietoa tuotteen valinnasta. Kuinka asiakas on nykyiseen tuotteeseen päätenyt ja mitkä asiat ovat vaikuttaneet eniten kyseiseen päätökseen. Tämä kysymys on vaihtoehtoinen kohtien neljä ja viisi kysymysten kanssa ja yritys voi harkita mitä kohtia/kysymyksiä on kannattavaa miltäkin asiakkaalta kysyä.
 - Mistä tuotteista asiakkaalla on tuntemusta, mitkä tuotteet olivat heillä harkinnassa viimeisimmässä valinnassa ja mihin he päätyivät?
 - Kuka teki päätöksen valinnasta ja mitkä tahot osallistuivat päätöksentekoon?
 - Mitkä olivat ratkaisevat kriteerit valintaa tehdessä, mitkä muut asiat saivat painoarvoa?

(57)

4. Tässä kohdassa yritetään selvittää asiakkaan tyytyväisyyttä tuotteeseen. Kysymyksillä haetaan tietoa hyvistä ominaisuuksista, joita nykyisellä tuotteella on, sekä niistä asioista jotka asiakkaan mielestä vaatisivat vielä kehitystä. Tämän osion kysymykset toimivat hyvänä pohjana säännölliselle asiakastyytyväisyyskyselylle.
 - Selvitetään asiakkaalta erilaisten kriteerien tärkeyttä ja kuinka tyytyväisiä he ovat näiden kriteerien toteutumiseen olleet?
 - Onko asiakkaalla mitään esimerkkiä toisesta tuotteesta tai toisen alan yrityksestä, jossa näitä edellä mainittuja kriteerejä toteutettaisiin esimerkillisesti?

5. Viidennen kohdan kysymykset keskittyvät keräämään tietoa niistä asioista, jotka asiakas näkee tärkeinä kriteereinä mahdollisen uuden tuotteen hankinnassa. Käydään läpi myös asiakkaan mahdollisia käsityksiä tulevaisuuden suuntauksista koskien kyseistä tuoteryhmää. Juuri uuden tuotteen hankinnasta asiakkaalta voi olla vaikeaa saada käyttökelpoista tietoa tämän osion pohjalta, silloin on hyvä keskittyä kohtaan kolme.
 - Millainen olisi asiakkaan tarpeisiin ideaali tuote jos rajoittavia tekijöitä ei otettaisi huomioon?
 - Onko asiakkaalla mahdollisia kehitysideoita tuotteeseen?
 - Onko tulevaisuuden kannalta havaittavissa jotakin merkittäviä muutoksia alalla, jotka vaikuttaisivat tuotteen valintakriteereihin?
 - Mitä ovat asiakkaan tärkeimmät vaatimukset uudelle tuotteelle, mitkä tuotteet parhaiten vastaavat näihin vaatimuksiin?
 - Miten kyseisten vaatimusten täytyminen parantaisi asiakkaan toimintaa?
 - Onko asiakkaalla olemassa tiettyä asiaa, jonka sisältämä tuote tulisi varmasti hankittua?
 - Millaiset asiat voivat johtaa tuotteen hylkäämiseen?

6. Viimeinen kohta sisältää kysymyksiä mahdollisesta tulevasta valintatilanteesta ja siihen liittyvistä käytännön asioista.
 - Millainen on asiakkaan tulevaisuuden tilanne mahdollisten hankkeiden osalta?
 - Millä aikataululla mahdollista valintaa tehdään ja ketkä kyseiseen prosessiin osallistuisivat?

Kannattaa olla tarpeeksi ajoissa liikkeellä kun valitaan henkilöitä haastattelua varten. Kysymysrunkoa voidaan käyttää hyväksi etsimällä sellaisia haastateltavia, joilta todennäköisesti haettua tietoa saadaan ja jotka varmasti osaavat esitettäviin kysymyksiin vastata. Haastateltaville on hyvä selvittää etukäteen, miten he voivat hyötyä haastattelusta, ja että sen avulla yritetään parantaa asiakkaan ja yrityksen välistä toimintaa. On hyvä kartoittaa mahdollisia haastateltavia niin nykyisten kuin myös tuntemattomien asiakkaiden joukosta. Yrityksen on myös hyvä miettiä varaehdokkaita mahdollisten peruutusten tai esteiden aiheuttamien ongelmien välttämiseksi. Haastateltaville on hy-

(57)

vä tehdä selväksi heti alusta asti, että haastattelu on täysin luottamuksellinen, eikä sen avulla kerättyä tietoa levitetä yrityksen ulkopuolelle. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Haastatteluihin on syytä valmistua huolella ja suunnitella sen kulku etukäteen. Ennen haastattelua on hyvä käydä läpi kysymyksiä haastateltavan näkökulmasta, jotta haastattelija pääsee nopeammin haastateltavan kanssa samalle aaltopituudelle ja haastattelusta saadaan enemmän irti. Jäsentämällä haastattelun runkoa niin, että eri osiot ja tiettyä haastateltavaa varten mietityt avainkysymykset ovat selkeästi hahmotettavissa. Tämä auttaa selviämään haastavista tilanteista, kuten ajan puutteesta. Jos haastattelua ei ehditä käymään kokonaisuudessaan läpi, on tärkeää saada lopputuloksen kannalta tärkeimmät aiheet ja kysymykset käsiteltyä. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Haastattelun onnistumisen kannalta on tärkeää, että haastattelija on sinut kysymysten kanssa ja osaa pääsääntöisesti ulkoa haastattelun rungon. Näin ollen haastattelija pystyy keskittymään haastateltavaan ja hänen vastauksiinsa sekä esittämään kysymykset selkeästi, yksi kerrallaan ja antamaan haastateltavalle sopivan vastausajan. Haastattelijan on myös hyvä pystyä vuorovaikutukseen haastateltavan kanssa, sillä usein tulee tilanteita joissa vastaus vaati täsmennystä tai mahdollistaa lisäkysymykseen. On myös mahdollista, että haastattelussa ilmenee jotain, mistä yrityksen olisi hyvä saada lisätietoa, joten haastattelijan valmistautuminen ja aktiivisuus on ensisijaisen tärkeää hyvän lopputuloksen saavuttamisessa. Jos mahdollista on haastateltavaa hyvä innostaa innovatiivisempaan ajattelutapaan ja mielipiteisiin. Tämä vaati haastattelijalta oikeanlaista ohjailua haluttuun suuntaan ja joissakin tapauksissa häiritsevien muurien poistamista. Haastateltavan päätehtävä on viedä haastattelu läpi niin, että kaikki ennalta suunniteltu tulee kysytyä ja asiakkaalta haluttu tieto kaivettua esille. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Vastausten kirjaaminen on toinen olennainen osa haastattelutilannetta. Haastattelijan on vietävä keskustelua eteenpäin ja kirjattava vastauksia, mutta samalla myös kuunneltava puhujaa. Näiden osien saumaton yhdistäminen on vaikeaa, mutta erityisen tärkeää lopputuloksen kannalta. Tiedon analysoinnin kannalta dokumentointi tulee tapahtua selkeästi ja niin että haastattelija vielä jälkeenpäinkin hahmottaa sen merkityksen. Parhaiten se onnistuu nauhoittamalla haastattelu, jolloin jatkuvaa kirjaamista ei tarvita ja haastattelija voi keskittyä haastateltavan kuuntelemiseen ja ymmärtämiseen.

(57)

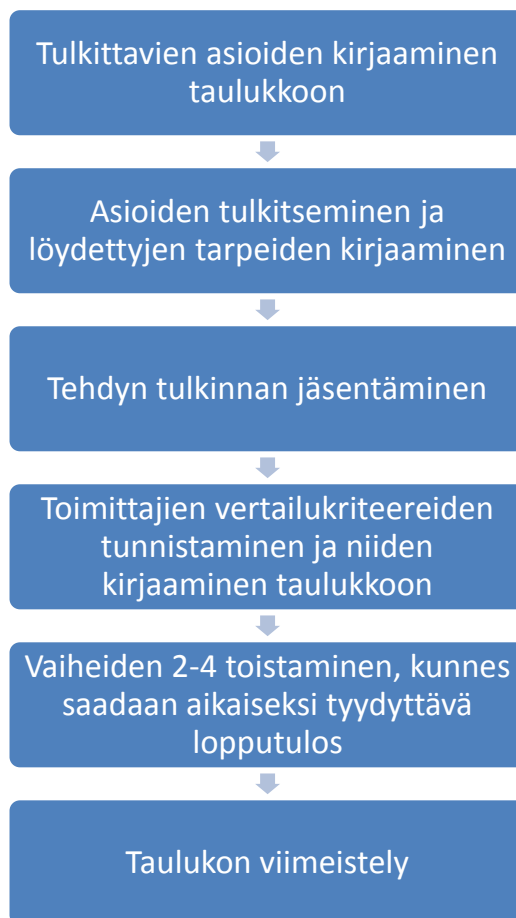
Vaikka dokumentointi olisi onnistunut hyvin, on puhtaaksi kirjoittaminen hyvä tehdä mahdollisimman nopeasti, jolloin koko haastattelu on vielä tuoreena muistissa. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Tulkintataulukko

Tulkintataulukkoa käytetään asiakastarvekartoitusprosessin vaiheessa, jossa tarkoituksena on analysoida ja jäsentää kerättyä asiakastietoa. Sen avulla saadaan hahmotettua asiakkaalta esimerkiksi haastattelututkimuksen avulla kerätystä informaatiosta selkeitä asiakastarpeita. Joskus tulkinnan avulla saadaan selville ainoastaan jo olemassa olevia tarpeita, mutta se ei kuitenkaan tarkoita tulkinnan olevan turhaa, sillä se avaa asiakkaan tarpeet ja selvittää miksi asiakas vaatii tiettyä asiaa. Toivottava lopputulos yrityksen kannalta on löytää asiakkaalta uusia tarpeita, jotka taas edesauttavat yrityksen mahdollisuutta saavuttamalla kilpailuetua markkinoilla tuntemalla asiakkaansa tarpeet entistä paremmin ja tyydyttämällä ne. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Tulkintataulukko itsessään on yksinkertainen työkalu, joka on helppo toteuttaa ja tulkita. Se koostuu neljästä sarakkeesta, joista ensimmäiseen kirjataan tulkittava asia. Toiseen sarakkeeseen merkitään tulkittavien asioiden taustalta paljastuvat tarpeet ja kolmanteen sarakkeeseen kirjataan sellaiset tarpeet tai tekijät, joiden perusteella asiakas tekee vertailua toimittajista. Viimeiseen sarakkeeseen tulee tarpeeseen liittyviä ratkaisuja, tuoteominaisuuksia tai kommentteja. Taulukon oheen on myös merkittävä asiakkaan nimi, tulkitaan osallistuneet henkilöt, päivämäärä sekä mahdolliset lähdeviittaukset. (Kärkkäinen ym. 1995.)

(57)



Kuvio 5. Tulkintataulukon prosessikaavio

Aloitetaan taulukon täyttö kirjaamalla vasemmanpuoleiseen sarakkeeseen tulkittavat asiat. Jos tulkittava asia on asiakkaan ilmaisema, on se hyvä kirjoittaa juuri siinä muodossa, kun asiakas on sen sanonut. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Tulkintaa on hyvä lähteä toteuttamaan asettumalla asiakkaan asemaan, jolloin saadaan paras näkökulma miettiä asiakkaiden tarpeita. Tulkintaa kannattaa suorittaa käyttämällä apuna esimerkiksi seuraavanlaisia kysymyksiä:

- Miksi tämä on asiakkaalle tärkeää?
- Mikä edellytys tai päämäärä asiakkaalla on tämän takana?
- Liittyykö asiaan joku suurempi kokonaisuus?
- Miten asiakas hyötyy asian ollessa kunnossa?
- Onko asiakkaan asiakkaalla tekemistä vaatimuksen kanssa?

(57)

Kun tulkinta on suoritettu, kirjataan tarve taulukon toiseen sarakkeeseen. Tulkintaa voi tehdä monella tapaa ja tärkeintä on löytää oma tapa, jolla tulkinta onnistuu luontevasti. Tarvittaessa tulkintaa voidaan myös toistaa, mikä saattaa auttaa hahmottamaan tilannetta eri tavalla ja laajentamaan tulkintaa. Kiinnitä huomiota kirjaamiisi tulkintoihin, sillä samat tarpeet saattavat toistua eri vaiheissa ja ne on selvyiden kannalta hyvä kirjata aina samaan muotoon. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Selvitetyt tarpeet ilmenevät usein hyvin eritasoisina. Siksi on tärkeää jäsennellä saatuja tarpeita tarvehierarkian avulla. Hierarkiaa voidaan havainnollistaa esimerkiksi otsikkotason, välitason ja alatason tarpeisiin. Näin ollen pystytään tunnistamaan, mitkä tarpeet ovat otsikkotason tarpeita ja mitkä samaan asiaan liittyviä, mutta väli- tai alatason tarpeita. Jäsentämällä saadaan selkeä hierarkia kustakin tarpeesta ja sen eri tasojen suhteista. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Tarve-sarakkeen perusteella on mahdollista erottaa ne yksityiskohtaiset tarpeet tai niistä johdettavat tekijät, joita voidaan käyttää vertailukriteereinä toimittajia kohtaan. Nämä havainnot tulee merkitä tulkintataulukossa vasemmalta kolmanteen sarakkeeseen. Tähän sarakkeeseen tulee siis lisätä kaikki asiat, jotka voisivat kuulua toimittajan vaikutuspiiriin. Myöhemmin näitä kriteerejä tulee vielä arvioida keskenään ja selvittää niille tärkeysjärjestys. Myös vertailukriteerien osalta on hyvä suorittaa toistoa ja samalla miettiä, onko kaikki tärkeät asiat varmasti mainittu ja tarkastella myös kriittisesti tulkinnan oikeellisuutta. (Kärkkäinen ym. 1995.)

(57)

Taulukko 1. Esimerkki tulkintataulukosta.

Asiakkaan ääni	Asiakkaan tarve	Vertailukriteerit toimittajille	Kommentteja
Mitä asiakas on sanonut?	Mikä syvempi tarve sanojen taustalla on?	Mitkä ovat sellaisia yksityiskohtaisia tarpeita tai tarpeista johtuvia tekijöitä, joiden perusteella asiakas vertailee toimittajia?	Millä tuoteominaisuuksilla ja konkreettisilla ratkaisuilla toimittaja voi vastata vaatimukseen.?

Taulukon oikeanpuolimmainen sarake on tarkoitettu erilaisille kommentteille, jotka pääsääntöisesti ovat ratkaisuehdotuksia sekä tuoteominaisuuksia. Ratkaisuehdotuksia voi olla jo ensimmäisen sarakkeen tulkittavissa kommentteissa, joten niiden kanssa tulee olla tarkka ja siirtää aiheelliset ehdotukset heti kommentti-sarakkeeseen. Lopuksi viimeistellään taulukko niin, että se sisältää kaiken oleellisen informaation ja katsotaan, että tekstit ja erilaiset kommentit ovat selkeästi luettavissa. Myös erilaiset kysymykset, joita on prosessin aikana noussut esiin, tulee mielellään kirjata taulukon oheen. (Kärkkäinen ym. 1995.)

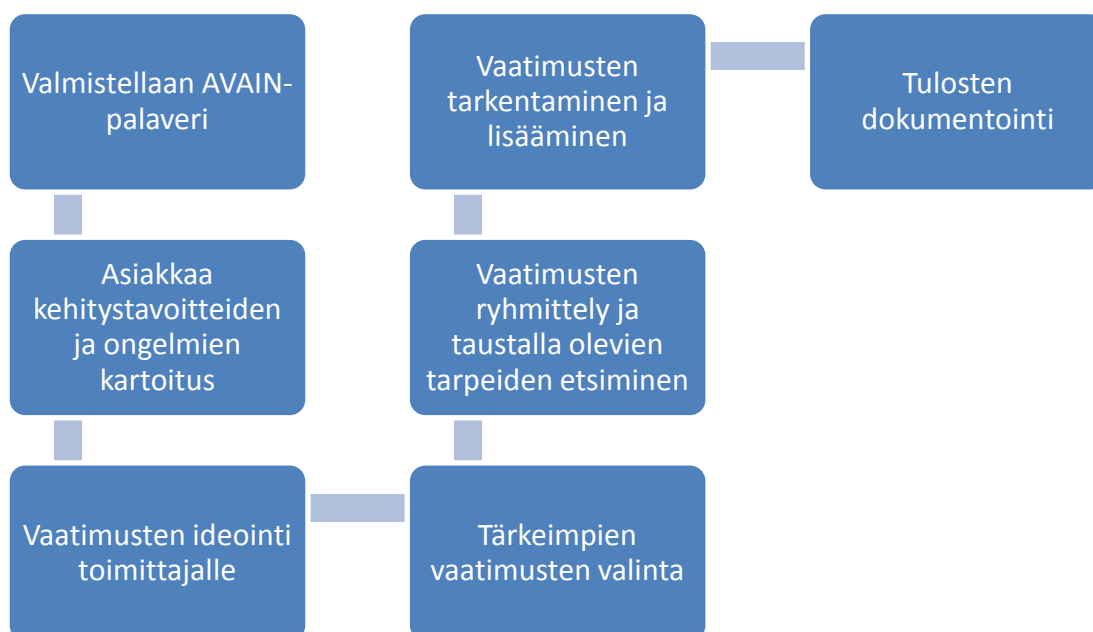
(57)

Avain

Avain-työkalu on vaihtoehtoinen väline haastattelututkimukselle asiakastarvetiedon keräämiseksi asiakkaalta. Tässä prosessissa oleellista on se, että vaatimukset tulevat suoraan asiakkaalta. Avain-nimi viittaa juuri tähän toimintatapaan – *Arvokkaimmat Vaatimukset Asiakkaan Itsensä Nimeäminä*. Toimittajan rooli on ainoastaan ohjata asiakasta huomioimaan omat kehitystavoitteensa, jonka jälkeen asiakas pystyy kohdentamaan tärkeimmät vaatimukset toimittajalle. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Avain toteutetaan ryhmätyönä asiakkaan kanssa ja mielellään jopa useamman edustajan kanssa, jolloin saadaan kerralla laajempi näkökulma asiasta sekä kerättyä yksityiskohtaista tietoa eri edustajilta yhdellä kertaa. Etuna on myös haastattelun tuoma sitoutumisvaikutus, jonka avulla useampi henkilö niin yrityksen, kuin asiakkaankin puolelta sitoutuu automaattisesti käsiteltävään asiaan. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Lopputuloksena saadaan laaja-alainen näkemys yritykseen kohdistuvista vaatimuksista, joiden pohjana on nimenomaan asiakkaan karsimaton näkemys heidän toimintaan liittyvistä tarpeista. (Kärkkäinen ym. 1995.)



Kuvio 6. Avain-työkalun toimintaohje.

(57)

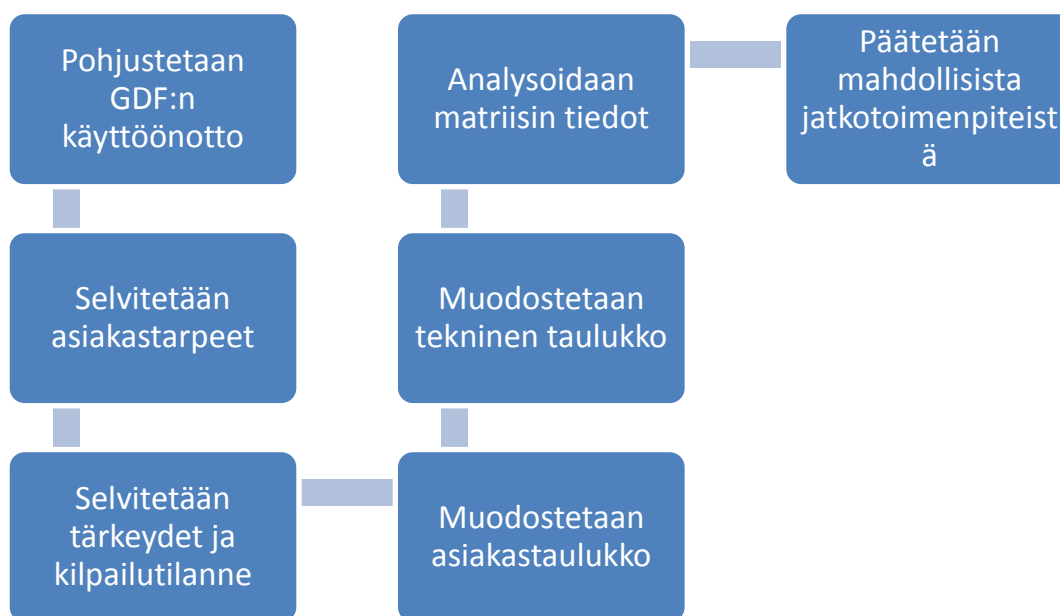
GDF

GDF eli Quality Function Deployment on työkalu, jonka avulla asiakastarvekartoituksessa kerätyt asiakastarpeet voidaan muuttaa heijastamaan suoraan tuoteominaisuuksia. Prosessia jatkamalla saadaan selvitettyä tärkeimmät kehitystä vaativat tuoteominaisuudet, mikä antaa hyvän perustan tuotekehityksen avuksi. Työkalun avulla tuotekehitysprosessia on helpompaa suunnitella, kun tavoitteet ja päämäärät on selkeästi esitetty ja dokumentoitu kaikkien osalliset käytettäväksi. Tämä myös helpottaa kehityksessä mukana olevien sitouttamista yhteisiin tavoitteisiin. (Kärkkäinen ym. 1995.)

GDF:n avulla saadaan tuotekehitysryhmälle yhteinen kieli ja tukiväline, jonka avulla asiakastarpeet otetaan paremmin huomioon. Sen avulla tuotekehityksen vaiheita pystytään priorisoimaan paremmin, joka taas lyhentää tuotekehitysaikaa, koska tuotemuutoksille ei ole tarvetta. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Tämä työkalu on kokonaisuudessaan aikaa vievä prosessi, eikä se ole konkreettinen tuloksia antava väline, vaan enemmän apuväline, jonka avulla tuotekehitysprosessia voidaan helpottaa ja tehostaa. Jos kyseessä on kokonaan uusi tuote, jonka tuoteominaisuuksia määrittellä ei GDF:ia suositella ensisijaiseksi työvälineeksi. GDF:n käyttöönotossa on erittäin tärkeää panostaa hyvään suunnitteluun sekä varmistaa, että käyttöönotosta vastaava henkilö on hyvin perillä koko prosessin yksityiskohdista. (Kärkkäinen ym. 1995.)

(57)



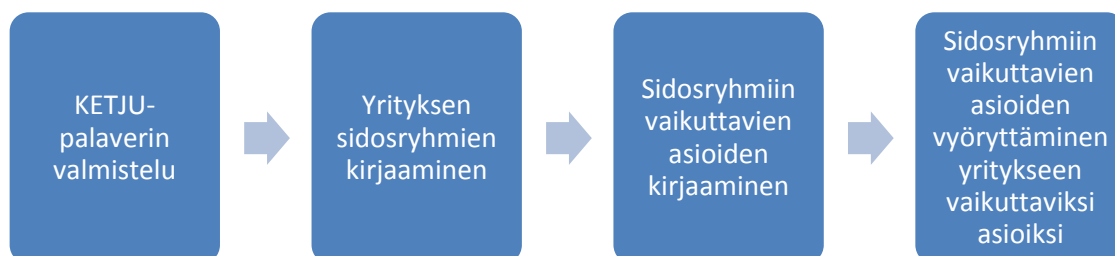
Kuvio 7. GDF prosessikaavio.

KETJU

KETJU on asiakastarvetiedon jäsentämiseen ja analysointiin tarkoitettu työväline. Sen avulla tarkastellaan yrityksen sidosryhmiä ja niiden vaikutusta asiakkaiden tarpeisiin ja tuotteelle asettamiin vaatimuksiin. KETJU auttaa myös hahmottamaan mahdollisia muutoksen tai trendien aiheuttamaa vaikutusta tuotteeseen kohdistuviin vaatimuksiin. KETJU toteutetaan luomalla taulukko, johon on merkitty yrityksen kaikki sidosryhmät ja niihin kohdistuvat asiakastarpeet, vaatimukset, trendit, kehitystavoitteet ja ongelmat. Näiden tietojen perusteella etsitään sidosryhmistä asioita, jotka saattavat mahdollisesti liittyä asiakkaiden esittämiin tarpeisiin tai vaatimuksiin. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Lopputuloksena syntyvä KETJU -taulukko antaa kuvan yritykseen liittyvistä sidosryhmistä ja niiden vaikutuksista yritykselle asiakkaiden tarpeille ja vaatimuksille. Se kuvaa helposti laajaakin rakennetta, joka sisältää paljon yksityiskohtaista tietoa, mutta pysyy silti hallittavana kokonaisuutena. (Kärkkäinen ym. 1995.)

(57)



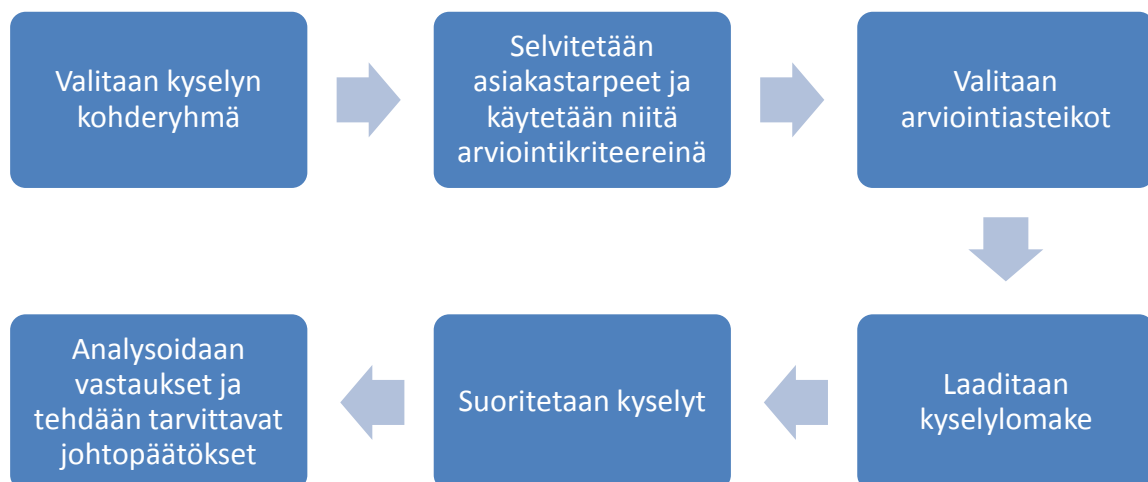
Kuvio 8. Toimintaohje Ketju-työkalulle.

Kilpailija- ja tavoiteanalyysi

Asiakastarvekartoituksen vaiheessa, jossa kerätään tietoa ja kartoitetaan tilannetta yrityksen kilpailutilanteesta, tulee apuna käyttää Kilpailija- ja tavoiteanalyysi-työkalua. Nimensä mukaisesti sen avulla selvitetään, mikä on asiakkaiden näkemys kilpailutilanteesta ja sitä kautta etsitään niitä asioita, joissa yrityksen tulisi kehittää toimintaansa. Tämä työkalu toimii lisäselvittäjänä sille tiedolle, joka kerättiin asiakkaiden vaatimuksista esimerkiksi AVAIMEN, Haastattelututkimuksen tai Tulkintataulukon perusteella. Tuotteen kilpailutilannetta ja kehitystavoitteita määritellään tässä työkalussa nykyisen tuotteen perusteella ja vastaavasti yritykseen liittyviä tavoitteita verrataan yrityksen nykytilaan. Tärkeimpiä analyysissä käsiteltäviä asioita ovat: (Kärkkäinen ym. 1995.)

- Kilpailijoiden kyky tyydyttää asiakkaan tarpeita suhteessa omaan yritykseen. – Kilpailijoiden vaikutus näkemykseen omasta yrityksestä on suuri.
- Yrityksen toivottu tavoitetila – missä kohteissa nykytila poikkeaa eniten tavoitetilasta.
- Arviointikriteerien tärkeys – Voidaan priorisoida kehitystoimenpiteitä.

(57)



Kuvio 9. Alla kilpailija- ja tavoiteanalyysiin prosessikaavio, jonka perusteella kyseistä työkalua tulee käyttää.

Työkalua toteutetaan kyselyluontoisena tutkimuksena, johon vastaaminen on asiakkaalle vaivatonta, koska kysely perustuu vertailuun. Tämän seurauksena tuloksista saadaan selkeitä ja luotettavia. Ne heijastavat myös asiakaslähtöisyyttä, koska arviointikriteereinä on käytetty asiakastarpeita. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Lopputuotoksena saadaan hyvä käsitys siitä, mikä on asiakkaan mielestä yrityksen tilanne suhteessa kilpailijoihin. Samalla pystytään hahmottamaan niitä asiakkaan tarpeita ja vaatimuksia, jotka yrityksen tulisi pystyä tyydyttämään paremmin. (Kärkkäinen ym. 1995.)

PUGH

PUHG on työkalu, joka on tarkoitettu avustamaan asiakastarvekartoitusprosessin viimeistä vaihetta eli ohjaamista tavoitteiden saavuttamiseen. Tämän työkalun toimii apuvälineenä tuotekonseptien kehittämiseksi ja arvioimiseksi. Asiakastarpeisiin pohjautuen voidaan kehittää uusia tuotekonsepteja tai vastaavasti tehdä arviointia vanhoista konsepteista ja karsia niitä. (Kärkkäinen ym. 1995.)

(57)

Tämän työkalun avulla voidaan karsia tarpeettomia ideoita, jotka saatettaisiin ilman lähempää tutkimista ja vertailua mieltää kannattaviksi tai kehityskelpoisiksi. Työkalun toiminta perustuu karkeaan arviointiin eri konseptien vertailussa, minkä takia sitä on helppoa käyttää sekä ymmärtää. Työkalu sopii myös käytettäväksi tuotekehityksen eri vaiheissa, joten se on myös joustava. (Kärkkäinen ym. 1995)

Itse arviointi tapahtuu Pugh-taulukon perusteella, josta nähdään selkeästi vertailtavat konseptit, käytettävät kriteerit ja niiden muodostama arvio eri konsepteista tiettyjen kriteerien suhteen. Taulukon alareunassa on vielä koosteet tehdyistä arvioista, mikä helpottaa kokonaiskuvan luomista. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Tuotoksena työkalun käytöstä saadaan selkeä kuva eri konseptien heikkouksista ja vahvuuksista. Sen avulla pystytään myös määrittämään kaikkein kehityskelpoisimmat konseptit ja vastaavasti sellaiset, jotka vaativat lisäselvitystä. Työn tulos antaa myös hyvän kuvan tuotekehityksen eri vaiheista ja niiden edistymisestä. Täytyy kuitenkin muistaa, ettei kyseessä ole selkeä matemaattinen työkalu, vaan enemmänkin keskustelua herättävä päätöksenteon väline. (Kärkkäinen ym. 1995.)

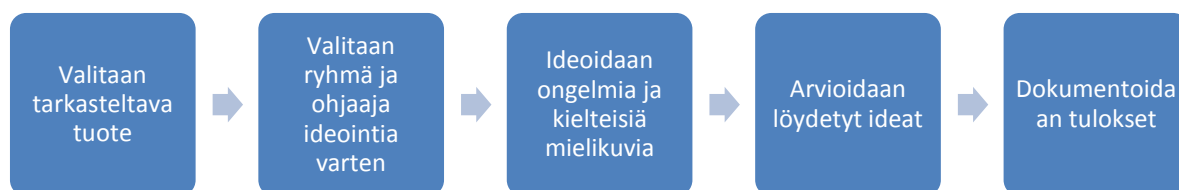
Ongelmalähteiden kartoitus

Ongelmalähteiden kartoitus on työkalu, jonka avulla on mahdollista hahmottaa tuotteen mahdollisia ongelmalähteitä etukäteen sekä tehdä arviota, kuinka suurella todennäköisyydellä ne tulevat toteutumaan ja kuinka vakavia ovat niiden vaikutukset. Erityisesti pyritään kartoittamaan sellaisia ongelmalähteitä, jotka eivät ole ilmeisiä ja sitä kautta niitä ei tule etukäteen mietittyä. Yleisellä tasolla tällaisia ongelmia voivat olla esimerkiksi odottamattomat viat, mahdollisten asiakkaiden kielteiset mielikuvat tai odottamattomat tilanteet tuotteen käytössä. (Kärkkäinen ym. 1995.)

Työkalun käyttö toteutetaan yksinkertaisesti ryhmätyöperiaatteella, joka myös vahvistaa vuorovaikutusta ja sitä kautta sitoutumista ongelmien estämiseen. Ensimmäisenä tehtävänä on mietittävä mahdollisimman paljon erilaisia ongelmatilanteita. Seuraava vaihe on tuottaa niiden toteutumiselle todennäköisyys ja miettiä, kuinka vakavan ongelman ne toteutuessaan aiheuttaisivat. Lopuksi kartoitetaan ne ongelmalähteet tai

(57)

ongelmalähteiden aiheuttajat, jotka tulee estää tai mahdollisesti jopa poistaa kokonaan. (Kärkkäinen ym. 1995.)



Kuvio 10. Tässä on kuvattu vaihe vaiheelta Ongelmalähteiden kartoitusprosessi.

Tämä työkalun avulla saatu lopputulos sisältää kuvauksen niistä ongelmalähteistä, joiden toteutumisen todennäköisyys on suuri, sekä niiden aiheuttamat ongelmat niin vakavat, että niiden toteutumiseen on varauduttava huolella. Koko ongelmalähteiden kartoitus on kohtuullisen vaivaton työkalu toteuttaa, ja jos sen avulla pystytään pienikin ongelma ennalta ehkäisemään, on se ehdottoman kannattava suorittaa. Kaikkein huonoin tilanne on silloin, kun joudutaan korjaamaan aiheutuneita ongelmia ilman minkäänlaista ennakkovalmiutta. (Kärkkäinen ym. 1995.)

3.2 Segmentointi

Nykyään asiakas on liiketoiminnan tärkein palanen. Tämä totuus onkin hyvin tiedossa useimmilla yrityksillä. Asiakslähtöisestä ajattelusta ja asiakkuusajattelusta on tullut todella tärkeä osa jokapäiväisiä toimintoja ja niiden parantamiseksi käytetään todella paljon energiaa ja voimavaroja. Liiketoiminta perustuu asiakkuuksiin, joiden lähtökohtana on kaupanteko. Asiakkuus käsite puolestaan tarkoittaa jokapäiväistä toimintaa ja vuorovaikutusta asiakkaan ja yrityksen välillä. Yleensä yrityksillä on monia asiakkaita, jotka kaikki muodostavat asiakkuuden. Asiakkaita kuin myös asiakkuuksia on erilaisia. Esimerkiksi kuluttajamarkkinoilla asiakkuuksia on suhteellisesti enemmän kuin yritysmarkkinoilla, mutta yritysmarkkinat ovat itsessään paljon monivivahteisemmat ja asiakkuudet sitä kautta laaja-alaisempia. (Korkeamäki ym. 2002.)

Asiakkuuden tärkein tehtävä on tuottaa arvoa. Tällä tarkoitetaan kaikki sitä mistä asiakas hyötyy tehdessään yhteistyötä yrityksen kanssa. Yritys siis tuottaa asiakkaalle arvoa. Ilman arvoa ei myöskään ole kannattavaa asiakassuhdetta. Vastaavasti asiakkaan on tuotettava lisäarvoa yritykselle. Se millaista arvoa tämä toimintasuhde ja vuorovaikutus tuottavat sen osapuolille, määräytyy alasta, toiminnasta ja tarpeesta riippuen, mutta käytännössä se voi olla lähes mitä vaan konkreettista hyötyä tuottavaa. Tärkein side on asiakkuuden tuottama hyöty, joka saavutetaan vain toimivalla vuorovaikutussuhteella. (Ala-Mutka ym. 2004.)

Nykyään ajattelu asiakasmarkkinoinnin osalta on muuttunut enemmän suuntaan, jossa ei tärkeintä enää ole uusien asiakkuuksien solmiminen, vaan tärkeämpänä pidetään kykyä säilyttää nykyiset asiakkaat, sekä luoda pitkäkestoisia ja kannattavia asiakassuhteita. Tämä johtuu suurelta osin siitä, että ennen asiakkaat eivät yhtä hanakasti vaihtaneet yritystä ilman suurempia ongelmatilanteita. Nykyään vaihtelua tapahtuu paljon, eikä niiden takana ole aina yksinkertaista selitystä. Tätä nykyaikana vallitsevaa trendiä kutsutaan asiakassuhdemarkkinoinniksi, joka siis perustuu suunnitelmalliseen asiakashankintaan, sekä eritoten asiakkuuksien ylläpitämiseen ja kehittämiseen. (Ala-Mutka ym. 2004; Bergström ym. 2007.)

(57)

Asiakassuhdemarkkinoinnin toteuttamiseen vaaditaan hyvää tietämystä markkinoista, suunnitelmallisesti toteutettu segmentointi sekä asiakkaiden ostokäyttäytymistä, -sitoutumista ja -kannattavuutta selkeästi tarkkaileva tietojärjestelmä. Segmentoinnin avulla pystytään asiakkaat ryhmittelemään sen mukaan, millaista käytöstä tai suuntautumista ne edustavat ostajana. Ne asiakkaat, joilla tarpeet kohtaavat ja reagoiminen yrityksen markkinointiin on samanlaista ryhmitellään samoihin luokkiin. Ryhmittelyn tuloksena voidaan samantyyppisille asiakkaille kohdistaa oikeanlaista palvelua, tuotekehitystä ja markkinointia, kun jokaiselle ryhmälle laaditaan omat strategiansa. Tuotteiden tai palvelujen erilaistamisella tarkoitetaan saman asian tarjoamista erilaisille asiakkaille siten, että tuotteen ominaisuudet ja asiakkaan tarpeet saadaan kohtaamaan. Lähtökohtana on ollut selvittää tarpeet ja sen tiedon avulla kehittää tuotteista erilaisia verisoita. (Rope, 2005; Korkeamäki ym. 2002.)

Kannattavin tapa luokitella segmentit on määrittää, mitkä vaikuttavat eri tahojen ostokäyttäytymiseen. Jotta erilaistaminen olisi kannattavaa, tulisi kriteerit asettaa niin, että ryhmistä muodostuisi riittävän isoja. Liian pienet ryhmäkoot muodostaisivat liikaa vaatimuksia erilaistamisen suhteen, ja kannattavuus heikkenisi. Toisaalta segmenttien sisäiset erot ostokäyttäytymisessä eivät saa olla liian isoja, koska silloin päädyttäisiin tilanteeseen, jossa segmentille räätälöidyt markkinointikeinot eivät tuottaisi toivottua tulosta. Ryhmittelyn kannalta olisi myös tärkeää, että segmenttiin kuuluvat asiakkaat olisivat helposti tunnistettavissa ja asiakkaiden määrä sen sisällä tarkasti mitattavissa. Segmentointia voidaan suorittaa monesta eri näkökulmasta. Erilaisia tuotteita tai tilanteita varten voidaan käyttää erilaisia segmentointikriteerejä. Esimerkiksi asiakassuhteen pituus voi toimia yhtenä kriteerinä, jolloin tietyn ajan asiakkaana olleet kumppanit ryhmitellään samaan kategoriaan ja näille kohdistetaan tietynlaisia kokonaisuuksia palveluista tai tuotteista. Toisenlaisena esimerkkinä voidaan asiakkaat segmentoida kannattavuuden mukaan, jolloin kannattamattomille asiakkaille suunnitellaan toimenpiteitä joiden avulla päästään kannattavaan asiakassuhteeseen. Tällaisia voivat olla esimerkiksi hintojen nostaminen tiettyjen toimenpiteiden suhteen tai miettiä edullisempia keinoja asiakkaan kanssa toimimiseen. (Ala-Mutka ym. 2004.)

(57)

Segmentointia on myös mahdollista suorittaa sen mukaan, millainen ostokäyttäytymisen asiakkaalla on. Tällöin eritellään asiakkaat ryhmiin mm. käyttömäärän, merkki- ja liikeuskollisuuden, ostomotiivien tai ostojen tekotavan mukaan. Näiden tekijöiden avulla voidaan asiakkaista luoda ryhmiä kuten suur- ja pienkäyttäjät, toisten merkkien käyttäjät, ei-käyttäjät, käteisostaja tai luotonkäyttäjät. Edellä mainittujen ryhmien käytöstä on esimerkkinä tuotteiden pakkauskoot, jotka määräytyvät sen mukaan kuinka paljon asiakas tuotetta käyttää. Jollekin riittää vähäinen määrä, kun taas toiset tarvitsevat suuren määrän samaa tuotetta. (Ala-Mutka ym. 2004; Raatikainen, 2008.)

Ostosten määrän mukaan tapahtuvalla segmentoinnilla voidaan yritykselle rakentaa kanta-asiakasjärjestelmän perusta. Kanta-asiakkaaksi pääseminen vaatii aina tietyn määrän ostoja, ja vastaavasti ostosten määrän mukaan voidaan määrittää bonusten tai alennuksien määrän. (Ala-Mutka ym. 2004.)

Segmentointi ymmärretään yleensä paljon suppeampana kokonaisuutena, mitä se oikeasti on. Se ei sisällä pelkästään kohderyhmien tunnistamista, vaan on prosessi, joka sisältää useita eri toimintoja. Lähtökohtana on markkinoiden analysointi ja asiakkaiden ostokäyttäytymisen selvittäminen. Tämän jälkeen hahmotetaan mahdolliset asiakasryhmät, joille suunnitellaan ja toteutetaan markkinointiohjelmat niiden tarpeiden mukaan. (Bergström ym. 2007.)

3.2.1 Kysynnän ja ostokäyttäytymisen selvittäminen

Kysyntää hahmoteltaessa lähdetään selvittämään, minkälaisia tarpeita ja toiveita eri ostajilla on kyseisillä markkinoilla. Ovatko ne suurin piirtein samanlaisia vai poikkeavatko ne suurestikin toisistaan? Havaittaessa, että ostajilla on tietyllä alalla tai alueella samankaltaiset tarpeet, on näitä tarpeita pystyttävä palvelemaan mahdollisimman tarkasti ja sitä kautta tuomaan etua kilpailijoihin esimerkiksi erilaistamalla tuotetta jontekin. On myös mahdollista, että jollakin alalla ostajien tarpeet vaihtelevat suurestikin,

(57)

mutta silti voidaan löytää joitakin ryhmiä, joiden tarpeet ovat samankaltaisia. (Ala-Mutka ym. 2004; Korkeamäki ym. 2002.)

Tämän avulla voidaan ostajista muodostaa erilaisia segmenttejä, joiden tarpeet tulee yrityksen ottaa huomioon ja täyttää paremmin kuin kilpailijansa. Voi olla myös tilanteita, jossa kysyntä ei ole yhtenäistä ja yrityksen olisi tuotettava monia erilaisia palveluja ja markkinointikeinoja. Tämä tekee yleensä yrityksen toiminnasta tehotonta, joten on tärkeää pysyä erottelemaan kysyntää edes hieman, jotta pystytään havainnollistamaan eri segmenttejä. (Korkeamäki ym. 2002.)

Kun selvitetään ostokäyttäytymistä ja kysyntää, pyrkii yritys havainnollistamaan niitä tekijöitä, jotka selittävät kysynnän. Niiden avulla pystytään luomaan kriteerejä segmenttien valinnalle. Näin yritys voi selvittää sen oman toimintansa kannalta ratkaisevimmat segmentointikriteerit. Kriteerien tarkoitus on hahmottaa yritykselle ne erovaihto-omaisuudet ostokäyttäytymisessä, jotka eri ryhmien välillä vallitsevat. Tietysti mahdollisia kriteerejä on paljon, ja ne vaihtelevat riippuen tapauksesta, mutta esimerkkinä voidaan luetella vaikka ikä, varallisuus, asuinpaikka, elämäntilanne. (Ala-Mutka ym. 2004.)

Yrityksen on vain harvoin mahdollista luokitella markkinoita yhden kriteerin pohjalta. Tästä syystä yleensä ostajat ryhmitellään monen samaan aikaan vaikuttavan tekijän mukaan. Tavallista on, että samassa ryhmittelyssä käytetään sekä pehmeitä että kovia tekijöitä. Näin saadaan luotua ryhmiä, jotka ovat ostokäyttäytymiseltään mahdollisimman yhteneviä ja täten jokaiselle ryhmälle voidaan kehittää oma markkinointiohjelma. Ikä ei ole pelkästään kovin pitävä segmentointikriteeri, vaikka niin usein luullaan. Sen lisäksi tarvitaan muitakin tekijöitä, jotta pystytään luomaan toimivat segmentit. Ikäryhmien sisälle mahtuu usein todella erilaisia ihmisiä, joiden ostokäyttäytyminen voi vaihdella todella paljon. Iän lisäksi on hyvä ottaa mukaan muitakin tekijöitä, kuten persoonallisuus, asenteet jne., jotta segmenteistä saadaan uskottavia. (Ala-Mutka ym. 2004; Korkeamäki ym. 2002.)

Nykyaikana tehdään paljon markkinointia kohderyhmälle 25–44-vuotiaat. Tälle ryhmälle ominaista on, että he kuluttavat paljon ja ovat siksi houkutteleva markkinoinnin kohde. On kuitenkin muistettava, että myös sitä vanhemmat ihmiset ovat nykyään valmiimpia

(57)

kuluttamaan enemmän kuin ennen. Tulevaisuudessa tämä vanhempien ihmisten ryhmä tulee olemaan merkittävässä roolissa, koska väestö ikääntyy ja heidän panoksensa kuluttajina kasvaa. Vastaavasti nuorten osuus taas vähenee suhteessa väestön kokonaismäärään. Vaikka tulevaisuudessa edelleen 25–44-vuotiaat tulee todennäköisesti olemaan markkinoinnin pääkohde, haasteet markkinoinnissa painottuvat vanhempaan väestöön ja niiden jakaminen segmentteihin, joiden tarpeet tulee tyydyttää. (Bergström ym. 2007.)

Kun yritys on onnistunut analysoimaan, mitkä tekijät pääosin vaikuttavat ostamiseen, voidaan niiden avulla muodostaa selkeät segmentointiperusteet. Tämän jälkeen tarkastellaan kokonaismarkkinoita ja jaetaan ne eri segmentteihin käyttäen hyväksi aiemmin määritellyjä perusteita. Nämä segmentit muodostetaan pääsääntöisesti kahdessa vaiheessa: ensin muodostetaan liikeidea- eli perussegmentointi ja sen jälkeen asiakassuhdesegmentointi. (Raatikainen, 2008; Korkeamäki ym. 2002.)

Jos tarkastellaan liikeideasegmentoinnin perustaa, niin voidaan havaita sen keskittyvän usein käyttämään kovia segmentointikriteerejä, jonka avulla voidaan määrittää tuotetarjooma ja liikeidea. Toisaalta perussegmentoinnissa lähdetään liikkeelle siitä, että ryhmän tarpeiden ja ostokäyttäytymisen avulla määrätään suunta toiminnalle. Tärkeintä on, että segmentit saadaan määrättyä mahdollisimman tarkasti, jonka seurauksena markkinointi saadaan kohdistettua tehokkaammin saavuttaen parempaa tulosta. (Bergström ym. 2007.)

Asiakassuhdesegmentoinnissa tärkeintä on ymmärtää asiakassuhdetta ja ostamisen merkitystä yritykselle. Tässä tarvittaessa tehtävässä segmentoinnissa määritetään asiakkaiden suhteen syvyys ja sen avulla asiakkaat ryhmitellään. Ryhmittelyn perusteena voidaan käyttää esimerkiksi uskollisuutta tai tuoteryhmien valintaa. Pohjana tälle toiminnalle on se oletus, että on huomattavasti vaikeampaa hankkia uusi asiakas kuin saada nykyinen asiakas uudestaan ostamaan. Myös markkinoinnin hinnoissa näiden asiakasryhmien välillä on eroa. Panos-tuotosuhteella mitattuna on huomattavasti edullisempaa markkinoida nykyisille asiakkaille kuin niille, joista tavoitellaan asiakkaita. Asiakassuhdemarkkinoinnin perusta on luoda tuottavia asiakassuhteita, joten asiakkaita ryhmitellään nykyisin yhä pienempiin ryhmiin sen perusteella, kuinka syvä asiakassuh-

(57)

de on. Tällaista ryhmittelyä voidaan käyttää segmentoinnin perustana kun luokitellaan asiakkaita:

1. Ne asiakkaat, jotka eivät ole vielä tehnyt ostoa yritykseltä.
2. Satunnaiset asiakkaat, jotka tekevät pienempiä ostoja, muodostavat 80 % asiakaskannasta, mutta vain 20 % myyntituotosta.
3. Kanta- ja avainasiakkaat jotka muodostavat vain 20 % yrityksen asiakkaista, mutta tuottavat 80 % sen myynnistä.

Segmentoinnissa voidaan keskittyä enemmänkin ostamisen hyötyihin, jolloin puhutaan hyötysegmentoinnista. Sillä tarkoitetaan ostajien ryhmittelyllä sen perusteella miten he odottavat hyötyvänsä tuotteesta. Näitä odotuksia voi olla mm. tehokkuus, taloudellisuus, erottuminen tai arvostus. Organisaatioista puhuttaessa tulee odotuksissa yleensä esille nopeus, toimitusvarmuus, luotettavuus, mahdolliset lisävarusteet tai palvelut. Näihin tekijöihin kun yhdistetään joitain muita esim. demografisia tekijöitä, saadaan hyvä perusta yrityksen segmentointia varten. (Bergström ym. 2007.)

3.2.2 Kohderyhmien valinta

Kun segmentit on erilaisten kriteerien pohjalta luotu, on yrityksen valittava itselleen parhaat segmentit. Nämä valinnat pohjautuvat siihen olettamukseen ja haluun, että nämä kyseiset segmentit ovat odotuksiltaan sellaisia, mitkä kiinnostavat yritystä, sekä näiden segmenttien tarpeisiin ne kykenevät vastaamaan. Ennen edellä mainittujen ryhmien valintaa yritys päättää itselleen sopivan segmentointistrategian, joka voi olla joko keskitetty tai selektiivinen. Tällä strategialla määrätään yrityksen segmentointitoimenpiteiden laajuus. (Kotler, 2008; Bergström ym. 2007.)

Yrityksen harjoittaessa toimintaa, jossa segmentointia ei käytetä ollenkaan, tarkoittaisi se asiakkaiden tarpeiden olevan täysin samanlaiset. Tätä massamarkkinoinniksikin kutsuttua suuntausta voitaisiin käyttää ainoastaan, jos yrityksellä olisi mahdollisuus suurtuotantoon ja sitä kautta päästäisiin alhaisiin tuotanto- ja markkinointikuluihin. Nykyaikaiselle yritykselle tämä on kuitenkin mahdoton toimintamalli. (Lahtinen ym. 2001; Raatikainen, 2008.)

(57)

Yritys voi strategiassaan ohjautua keskittymään vain yhteen segmenttiin ja luomaan sille tarkasti suunnatun ja räätälöidyn markkinointiohjelman. Tämä keskitetty strategia voi olla pienille yrityksille hyvä keino tavoittaa asiakkaita, vastata heidän tarpeisiinsa ja näin ollen saavuttaa hyvä markkina-asema. Kansainvälistyminen on avannut myös uusia ovia tämän strategian harjoittajille, sillä vähäistä asiakaskuntaa voidaan kätevästi kasvattaa suuntaamalla markkinointia myös ulkomaille. (Anttila ym. 2004; Bergström ym. 2007.)

Selektiivinen eli täydellinen segmentointi on kannattava strategia niille yrityksille, joiden resurssit riittävät modifioimaan tuotteensa ja markkinointiohjelmansa erilaisille asiakasryhmille. Jokaisella segmentillä on omat piirteensä ja tarpeensa, jolloin yrityksen pitää pystyä tyydyttämään monet erilaiset vaatimukset ja samalla säilyttää toiminta kannattavana. (Bergström ym. 2007.)

Kokonaisuus on asia, joka yrityksen on otettava huomioon, kun päätöksiä kohderyhmistä tehdään. Parhaan mahdollisen tuloksen tekeminen on tietysti yritykselle lähtökohta, jota tämän päätöksen tulee tukea. Valintaa tehdessä tulee miettiä, miten yrityksen lähtökohdat tukevat tulevan strategian kanssa ja mitkä vaikutukset sillä on yrityksen tulevaisuuteen. Pohdittavia asioita ovat mm. tavoitteet, vahvuudet, resurssit, kilpailutilanne ja tietysti aiheutuvat kustannukset suhteessa odotettavaan tuottoon. Segmenttejä valittaessa tulee yrityksen pyrkiä saavuttamaan seuraavat kriteerit:

- Ryhmien muodostamisen kannalta on tärkeää, että segmenttien ominaisuudet ovat tunnistettavissa.
- Segmenttien on oltava riittävän laajoja ja kasvavia. Ääritapauksessa yksi asiakas voi muodostaa segmentin.
- Segmenttien on oltava riittävän erilaisia keskenään, sekä sen sisällä ostokäyttäytyminen mahdollisimman samanlaista, muuten ei erillinen markkinointiohjelma ole kannattava.
- Segmentit on pystyttävä tavoittamaan kannattavasti, eli markkinoinnin valintoja tehdessä on mietittävä kustannustehokkuutta. (Bergström ym. 2007.)

(57)

3.2.3 Markkinointiohjelman luominen

Lähdettäessä rakentamaan yritykselle markkinointiohjelmalla on ensimmäisenä tarkastettava markkinoita ja selvitettävä yrityksen tilanne suhteessa kilpailijoihin. Seuraavana on vuorossa asemointistrategian toteuttaminen jokaiselle eri segmentille. Tämän tarkoituksena on asemoida ostajan mieleen tietynlainen kuva tuotteesta suhteessa muihin markkinoilla oleviin tuotteisiin. Yrityksen on siis tunnettava markkinat ja se, millaisia tuotteita ostajille on tällä hetkellä tarjolla ja millaiset odotukset niitä kohtaan on. Asemoinnin avulla yritys pystyy kehittämään tuotteen, joka täyttää asiakkaan odotukset sekä tarpeet, joita muut tuotteet eivät ole pystyneet tyydyttämään. Näin asiakas kehittää itselleen muista erottuvaa imagoa ja sitä kautta kilpailuetua markkinoilla. (Ala-Mutka ym. 2004.)

Kun yritys on päättänyt, millaisen kuvan asiakkaiden tulisi heidän tuotteistaan saada, keskittyvät he toteuttamaan markkinointiohjelmalla jokaiselle segmentille. Tässä otetaan huomioon erilaiset tuote-, hinta-, saatavuus- ja viestintäyhdistelmät. Nämä yhdistelmät saattavat vaihdella segmenttien välillä hyvinkin paljon. (Kärkkäinen ym. 1995; Bergström ym. 2007.)

Erillisen segmentin kohdalla on tärkeää tunnistaa, mihin käyttötarkoitukseen ja millä perusteella tuote hankitaan. Nämä asiat huomioimalla yritys yrittää saavuttaa ylivoimaisuustekijän, jonka avulla on mahdollista saavuttaa huomattavaa kilpailuetua kilpailijoihin nähden. Kysynnän seuranta on tässä tapauksessa tärkeää, jotta tiedetään vastaako toiminta ennakoitua tilannetta vai tuleeeko yrityksen tehdä lisäselvitystä ja mahdollisesti muutoksia saavuttaakseen halutun ylivoimaisuustekijän. (Bergström ym. 2007.)

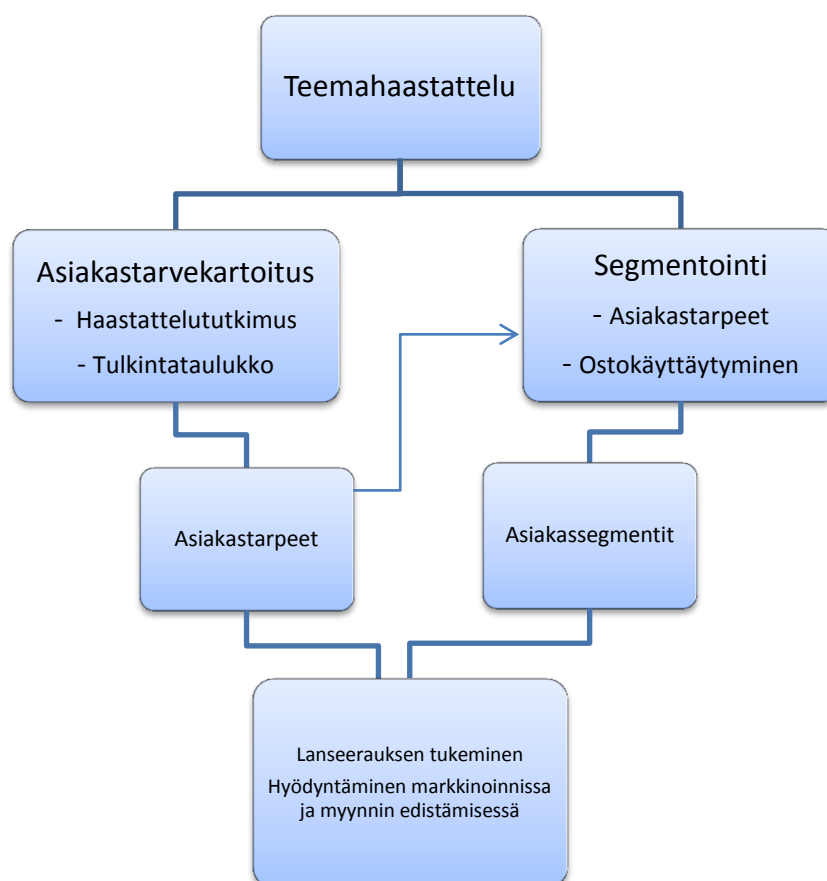
Markkinointiohjelman suunnittelussa on hyvä hyödyntää erilaisia rekisterejä, jotka sisältävät tietoa mahdollisista kohderyhmistä. Tiedon avulla pystytään tekemään erilaisia luokitteluja, niin yritys- kuin kuluttajamarkkinoilla. Suunnittelussa pyritään keräämään mahdollisimman paljon erilaista tietoa, minkä avulla markkinointitoimenpiteiden kohdistaminen tietyille segmentille helpottuu. (Bergström ym. 2007.)

(57)

3.3 Käsitekehys

Tässä osiossa on kuvattuna käsitekehyyksen avulla, miten yrityksen liiketoimintaongelma ratkaistaan ja työn tavoite saavutetaan. Kehyksen avulla saadaan kuva siitä, miten työn eri vaiheet ovat sidoksissa toisiinsa ja yhdessä muodostavat eheän kokonaisuuden.

Teemahaastattelun avulla saadaan kerättyä tarvittava aineisto työtä varten, jonka jälkeen siirrytään tekemään asiakastarvekartoitusta tarvittavien työkalujen avulla. Tässä kohtaa nähdään yhteys segmentoinnin kanssa, koska myös samaa informaatiota hyödynnetään sen työstämisessä. Lopputuloksena saadaan kartoitettua asiakastarpeet ja asiakassegmentit, joiden avulla saadaan työn tavoitteet täytettyä sekä liiketoimintaongelma selvitettyä.



Kuvio 11. Käsitekehys

(57)

4 Asiakstarpeiden määrittely

Asiakstarvekartoitus GSL 2 -mittalaitteen kohdalla alkoi määrittelemällä lähtötilanne tuotteen lanseeraukselle yrityksen edustajien kanssa. Apuna hyödynnettiin Saksan markkinoilta saatuja tietoja, koska siellä laitteen lanseeraus oli jo tehty. Seuraavassa vaiheessa kerättiin tarvittavaa tietoa valituilta asiakasryhmiltä suorittamalla teemahaastatteluja. Haastattelujen avulla kerätty aineisto analysoitiin ja muokattiin yrityksen tarpeeseen sopivaksi informaatioksi, jonka jälkeen tietoa pystyttiin käyttämään lanseerauksen ja siihen liittyvän markkinoinnin apuna.

4.1 Lähtötilanteen määrittäminen

Lähtökohta GSL 2 -mittalaitteen lanseeraukselle oli, ettei vastaavaa laitetta, minkä avulla voidaan lattiapintojen tasaisuutta mitata, ole vielä markkinoilla. Tilanne on se, ettei suoria kilpailijoita ole, koska tällä hetkellä työt, jotka GSL 2 -mittalaitteen on tarkoitus tehdä, toteutetaan muilla keinoilla. Tämä luo lanseeraukselle suuren haasteen, koska uuden laitteen menestyminen vaatii toimintatapojen muutosta alalla, jolla tunnetusti suhtaudutaan hieman skeptisesti muutokseen, eikä helposti olla luopumassa totuista rutiineista.

Tässä vaiheessa kartoitettiin myös Bosch Oy:n yhteyshenkilöiden kanssa mahdollisia asiakkaita ja käyttäjiä, joita laitteella tulisi olemaan. Saksasta saatuja tietoja hyväksi käyttäen ja oman pohdinnan tuloksena kartoitettiin mahdollisia rakennusalan toimijoita, jotka lattioiden tasaisuuksien kanssa työskentelevät.

- lattia-asentajat
- sähkö-, putki- ja lämpöasentajat
- laatoittajat, Parkettiasentajat
- päällysteiden asentajat
- väliseinärakentajat
- vastaavat mestarit
- ammattimiehet.

(57)

Tämän jälkeen oli mahdollista suunnitella, millä tavalla tietoa kerätään edellä mainituilta ryhmiltä. Tultiin johtopäätökseen, että paras tapa on suorittaa haastatteluja erilaisille toimijoille, jotta saataisiin mahdollisimman monipuolista markkinatietoa. (Launch Package, 2012.)

4.2 Haastattelututkimus

Tarvittavan asiakastarvetiedon keräämiseen valituilta toimijoilta käytettiin työkaluna haastattelututkimusta, jossa hyvin esiin tarvittavia tietoja liittyen GSL 2 -laitteen lanseeraukseen ja alan yleiseen markkinatilanteeseen.

Haastateltavien henkilöiden toimialat olivat tasoitevalmistajan edustaja, lattiaurakoitsija, rakennusyrittäjä sekä Lattiantekoon erikoistuneen rakennustarvikemyymälän johtaja.

Haastattelu suoritettiin paremman tuloksen aikaansaamiseksi vapaamuotoisena, mutta pidettiin kuitenkin kasassa ennalta laaditun haastattelurungon avulla. Haastattelurunko löytyy työn liitteistä (liite 1).

Haastattelut dokumentoitiin nauhoittamalla ja kirjaamalla muistiinpanoja. Tiedot purettiin liiteroimalla haastattelut tekstimuotoon, jonka jälkeen ne olivat valmiina analysoitavaksi.

4.3 Tiedon analysointi

Haastatteluista saatua tietoa analysoidaan käyttämällä Tulkintataulukko-työkalua, jonka avulla litteroiduista haastatteluista saadaan oleellinen informaatio esille. Taulukon toiminta perustuu siihen syötettyihin asiakkaan kertoimiin asioihin. Asiakkaan sanomista asioista on johdettu asiakastarpeita ja niitä on mahdollisuuksien mukaan vertailtu uuden lanseerattavan tuotteen ominaisuuksiin tai kommentoitu asiakkaan sanomisten ja tuotteen tarjoaman välistä suhdetta.

(57)

Taulukoita tehtiin yhteensä viisi kappaletta, eli siis yksi jokaisesta haastattelututkimuksesta. Seuraavaksi taulukoista tehtiin yhteenveto, johon kerättiin taulukoiden perusteella asiakkaan tarpeista ensisijaiset ja toissijaiset tarpeet ja analysoitiin niitä suhteessa GSL 2 -laitteen ominaisuuksiin ja siihen minkälaisen ensivaikutelman haastateltavat saivat laitteen toiminnasta. Tässä työssä käsitellään vain tulkintataulukon avulla löydettyjä asiakastarpeita, mutta tulkintataulukon kaikki vaiheet ja välitulokset löytyvät työn ulkopuolisena liitteenä.

Asiakkaiden ensisijaiset tarpeet:

- vähemmän virheitä lattiarakentamisessa
- vähemmän virheitä ja ongelmia tasaisuuden kanssa
- laadukkaampaa työtä
- tarkkaavaisempaa ja huolellisempaa työtä.

Verrattaessa asiakkaiden tarpeita heidän arviointeihinsa laitteen toiminnasta, selvisi, että laitteen avulla saataisiin parannettua pohjatöiden ja sitä kautta lattioiden laatua. Laitteen avulla lattioiden tarkastus olisi perusteellisempi, koska laserin avulla se kävisi jokaisen kohdan varmasti läpi. Tähän kun lisätään laitteen visuaalisesti selkeä virheiden näyttö, saadaan laatua huomattavasti parantava vaikutus. Tarkastuksista tulisi myös helpompia ja nopeampia toteuttaa, joten se olisi myös tarkastusten laatua yleisellä tasolla lisäävä ominaisuus.

- tarkastuksia jokaisen työvaiheen yhteydessä
- enemmän resursseja lattian tarkistamiseen
- työn laatu pitää saada vaaditulle tasolle (SisäRyl)
- laadun täytyy olla niin hyvää, ettei jälkeinpäin tarvitse korjata
- patit ja montut tulee havaita ja poistaa ennen kuin lattia voidaan asentaa.

Haastateltavien mukaan laite soveltuisi hyvin eri lattiantekoprosessin vaiheissa tehtävien tarkastusten suorittamiseen ja sitä kautta vastaisi niin työn tekijän kuin sen tarkastajan tai valvojan tarpeisiin. Erilaisten riitatilanteiden ratkojana ja työn jäljen esittelyn välineenä se olisi visuaalisuutensa ja nopeutensa ansiosta pätevä ratkaisu. Laitteen

(57)

avulla myös tarkastuksiin tarvittavien resurssien määrä laskisi ja sitä kautta se auttaisi haastatteluissa esiin tulleeseen resurssipulaan. Pattien ja monttujen havainnointi helpottuisi huomattavasti, koska laite paljastaa kätevästi epätasaiset kohdat, jonka jälkeen ne voidaan tasoittaa tai täyttää.

- helpotusta nykyiseen toimintatapaan
- nopeampaa, mutta laadukkaampaa tarkistustyötä
- mittalaitteiden helppokäyttöisyyttä
- perinteistä tapaa kattavampi, nopeampi ja helpompi lattian läpikäynti.

Haastatteluissa kävi ilmi, että suurin osa pohjanpintojen tasaisuustarkistuksista tehdään perinteisellä tavalla eli linjarin kanssa käymällä pintaa läpi etsien epätasaisuuksia. Ensivaikutelman mukaan GSL 2 -laitteen hyödyt olisivat nimenomaan työskentelynopeus, laitteen helppokäyttöisyys ja manuaalisen työn vähentyminen.

Asiakkaiden toissijaiset tarpeet:

- tarkastusten tulee noudattaa toleransseja.
- pohjatyön tulee olla laadukasta.
- työvälineet pitää olla paremmin saatavilla
- tarkastukset pitää pystyä hoitamaan erilaisissa olosuhteissa
- lattian tasaisuus on entistä tärkeämpää, kun laitetaan isompaa laattaa
- kaatojen tulee olla kunnossa, ettei niistä tarvitse riidellä.

GSL 2 -laitteen tarkkuus riittää mainiosti mittaamaan toleranssien mukaisia arvoja, koska toleranssit ovat haastateltavien mielestä turhankin suuret. Se että laite koetaan helppokäyttöiseksi ja nopeaksi saattaa kuitenkin vaikuttaa positiivisesti työn laatuun, koska pystytään kätevästi työskentelemään laadukkaasti, eikä tarvitse vain tyytyä toleranssien mukaiseen tasaisuuteen. Laitteen pieni koko, siirreltävyys ja sen laseriin perustuva toiminta helpottavat vaikeissa olosuhteissa työskentelyä. Nykyään kun lattia-materiaalit ovat entistä herkempiä epätasaisuuksille, lisää se laitteen hyötyä muhin työvälineisiin verrattuna, koska sillä saadaan parannettua yleisesti pohjatyön laatua. Kaatojen tarkistus todettiin laitteella hoituvan todella kätevästi vaikka se ei varsinaisesti siihen tarkoitukseen olekaan suunniteltu, mutta antaa sille huomattavaa lisäarvoa.

(57)

4.4 Yhteenveto asiakatarpeista

Asiakastarvekartoitus teemahaastattelujen avulla antoi suhteellisen selkeitä ja yksipuolisia vastauksia siitä, mitkä ovat mahdollisten GSL 2 -laitteen asiakkaiden tarpeet työskennellessä lattioiden epätasaisuuksien kanssa. Tässä ovat vielä listattuna kartoitetut asiakastarpeet yksinkertaisessa muodossa:

- vähemmän virheitä lattiarakentamisessa
- vähemmän virheitä ja ongelmia tasaisuuden kanssa
- laadukkaampaa työtä
- tarkkaavaisempaa ja huolellisempaa työtä
- tarkastuksia jokaisen työvaiheen yhteydessä
- enemmän resursseja lattian tarkistamiseen
- työn laatu pitää saada vaaditulle tasolle (SisäRyl)
- laadun täytyy olla niin hyvää, ettei jälkeinpäin tarvitse korjata
- patit ja montut tulee havaita ja poistaa ennen kuin lattia voidaan asentaa
- Helpotusta nykyiseen toimintatapaan
- nopeampaa, mutta laadukkaampaa tarkistustyötä
- mittalaitteiden helppokäyttöisyyttä
- perinteistä tapaa kattavampi, nopeampi ja helpompi lattian läpikäynti
- tarkastusten tulee noudattaa toleransseja
- pohjatyön tulee olla laadukasta
- työvälineet pitäisi olla paremmin saatavilla
- tarkastukset pitäisi pystyä hoitamaan erilaisissa olosuhteissa
- lattian tasaisuus on entistä tärkeämpää, kun laitetaan isompaa laattaa
- kaatojen tulee olla kunnossa, ettei niistä tarvitse riidellä.

Laatu nousi odotetusti esille, sillä puhuttaessa rakentamisesta on se varmasti jokaisella toimijalla tärkeysjärjestyksessä ensimmäisenä. Laatuksymykseen selkeästi vaikuttava asia etenkin lattiarakentamisessa on siihen käytettyjen resurssien määrä ja työnteossa käytettävien välineiden taso. Mitä tarkempaa työtä tehdään, sitä vähemmän tehdään virheitä ja korjauksista aiheutuviissa kustannuksissa säästetään. Todellisuus on kuitenkin hieman erilainen, kuin mitä käytännön kautta voisi olettaa. Asiakkaiden yleisimmät tarpeet, jotka koskivat laatua, resursseja, nopeutta, kustannuksia, ovat jokainen sidoksissa toisiinsa, joten selkeästi asiakkaiden tarpeista voi päätellä ongelman olevan yleisessä työskentelyssä lattioiden kanssa. Kun halutaan nopeutta, saatetaan kärsiä laadussa ja kustannukset voivat nousta jälkeinpäin. Toisaalta taas jos halutaan nopeutta ja laatua, joudutaan lisäämään resursseja, mikä jo itsessään lisää kustannuksia. Laa-

(57)

dukkaan työn eteen vaaditaan yleensä enemmän resursseja ja kustannuksia, mutta myös nopeus monesti kärsii.

Verrattaessa asiakkaiden perustarpeita ja yleisistä lattiarakentamisen tilannetta, voidaan todeta sen olevan muutoksen tarpeessa. Perinteiset keinot ja työskentelytavat eivät välttämättä ole pysyneet alan kehityksen mukana, joten uudelle innovatiivisemmalle toiminnalle on kysyntää. Tämä tilanne on kuitenkin positiivinen GSL 2 -laitteen kannalta, sillä haastattelujen perusteella sen ominaisuudet ja käyttötarkoitus antavat juuri näiden tarpeiden tyydyttämiseen vaadittavan kehitysaskelen lattiarakentamiseen. Se, että alalla on totuttu työskentelemään perinteisin keinoin antaa mahdollisuuden uudelle laitteelle, jolla selkeästi on potentiaalia kehittää työskentelyn laatua, mutta toisaalta pienimuotoinen muutosvastaisuus on myös omiaan vallitsemaan eri toimijoiden keskuudessa. Vaikka laite toisi edistystä ja hyötyä alalle, ei sen tehtävä tunkeutua markkinoille ole kovin helppo. Vaaditaan hyviä markkinointitoimia, sekä jokin verran aikaa, että nähdään kuinka hyvin laite vakiinnuttaa paikkansa alan toimijoiden keskuudessa.

(57)

5 Asiakassegmenttien tunnistaminen ja priorisointi

Asiakassegmentointi perustui teemahaastattelujen perusteella saatuun tietoon. Tämän tiedon avulla oli mahdollista tehdä segmentointia perustuen mahdollisten käyttäjien tarpeisiin ja ostokäyttäytymiseen. Selvitettävänä oli millainen tarve asiakkaalla on tuotteen hankkimisen taustalla. Tässä työssä segmentointi keskittyy GSL 2 -laitteen ympärille mahdollisesti muodostuvien ryhmien tunnistamiseen ja niiden keskinäiseen vertailuun laitteen menestystä silmällä pitäen. (Kärkkäinen ym. 1995; Kotler, 2008.)

Tilanteessa, jossa GSL 2 -laite on markkinoilleen astuessaan ainutlaatuinen tuote, ei voida lähtökohtaisesti tehdä havaintoja mahdollisten asiakkaiden ostokäyttäytymisestä perustuen samankaltaisten tuotteiden jo olemassa olevan tietoon, vaan asiakasryhmien määrittely toteutetaan arvioimalla heidän toimintaansa yleisellä tasolla sekä käyttämällä teemahaastatteluista saatua informaatiota hyväksi.

Täytyy korostaa, ettei segmentointia tehty tuotekehityksen tai tuotteen spesifioinnin kannalta, vaan lähtökohtana oli, että segmenttien hahmottamisella voitaisiin saada enemmän irti tämän jo valmiin GSL 2 -mittalaitteen tuomisesta markkinoille ja asiakkaiden tietoon sekä kehittämään sen markkinointia ja edistämään laitteen myyntiä.

Yleistä ostokäyttäytymistä mietittäessä nousi mahdollisten asiakkaiden kohdalla muutama asia toisia voimakkaammin esiin, jotka vaikuttavat ratkaisevasti ostopäätökseen. Näitä asioita olivat *laitteen tarjoama hyöty asiakkaalle, laitteen käyttömäärä, hinnan vaikutus ostamiseen, markkinointi kanavien käyttö, ostovolyymi ja asiakkaiden asenteet/arvot.*

Laitteen tarjoamaa hyötyä tarkastellessa voidaan todeta, että suurimman hyödyn laite tarjoaa niille toimijoille, jotka käyttävät laitetta jatkuvasti jokapäiväisessä työssään. Tähän ryhmään kuuluvat lattia-alan ammattilaiset kuten lattian rakentajat sekä päällysteiden asentajat. He käyttävät laitetta työskentelynsä eri vaiheissa varmistaakseen sen laadun, sekä voivat käyttää sitä myös työnsä jäljen osoittamiseen muille. Muiden lattia-

(57)

rakennuksen kanssa työskentelevien kohdalla laitteen antamat hyödyt määräytyvät yksilöllisesti sen käyttötarkoituksen mukaan.

Käyttömäärän kohdalla voidaan mukaila hyvin samanlaista jakoa kuin hyötyjenkin kohdalla, sillä tietysti lattia-alan ammattilaisilla käyttö olisi huomattavasti suurempaa, kuin esimerkiksi rakennusalan yleisillä ammattimiehillä, yksityisillä rakentajilla tai vastaavilla mestareilla, vaikka myös heidän kohdalla käyttö voi olla melko runsasta.

Hinta on tietysti yksi tärkeä asiakkaita erotteleva tekijä. Aina kun tehdään investointeja, on tietysti yksittäisen toimijan kannalta suurempi riski sijoittaa uuteen tuotteeseen kuin esimerkiksi suuremman rakennusliikkeen, jolla on mahdollisuus testata tuotteita tekemällä vaikka koe-ostoja ja päättää lisähankintojen määrästä myöhemmin. Tietysti hinta sinänsä on vain luku ja todelliset ostokriteerit syntyvät siitä, kuinka hyödyllisenä suhteessa hintaan asiakas näkee tuotteen. Pienempikin toimija maksaa helpommin suuremman hinnan jos hän näkee sen kannattavana sijoituksena. Haastattelujen perusteella arvioitua hintaa pidettiin yleisesti hyvänä, vaikkakin pienemmille toimijoille se kasvattaa helposti oston kynnystä.

Uuden laitteen saaminen alan toimijoiden tietoisuuteen on aina haaste ja tässäkin tapauksessa mahdollisia asiakkaita erotteleva tekijä. Mietittäessä mitä markkinointikanavia asiakkaat yleensä käyttävät, voidaan todeta, että eri toimijoita on tässä suhteessa vaikea yleisesti jakaa ryhmiin sillä toimintatavat vaihtelevat suuresti ilman selkeää johdonmukaisuutta. Haastattelujen perusteella saatiin kuitenkin osviittaa siitä, että messut ja tapahtumat ovat enemmän isompien liikkeiden suosiossa kuin yksittäisten toimijoiden. Pienet yrittäjät saavat paljon tietoa perinteisen puskaradion kautta, joka taas on erittäin vaikeasti hallittava kanava. Näiden kahden esimerkin väliin jää sitten erilaiset jälleenmyyjien esittelypaikat sekä alan lehdet, joiden käyttö jakaantuu varmasti tasaisesti erilaisten toimijoiden kesken. Puhuttaessa GSL 2 -laitteesta, joka uniikkina tuotteena vaati enemmän tiedotusta asiakkaan suuntaan, on selvää, että laite pitäisi saada mahdollisimman hyvin näkyville, nimenomaan niin, että asiakkaat näkisivät sen toiminnallisuuden ja hyödyn. Tämä onnistuisi parhaiten erilaisten messujen kautta, mutta toisaalta se ei myöskään takaa, että sillä tavoitettaisiin kaikkia potentiaalisia asiakasryhmiä. (Mäntyneva, 2003.)

(57)

Ostovolyymistä puhuttaessa on selvää, että tämä jakaa pienet ja isot toimijat eri leireihin. Isommilla rakennusliikkeillä on mahdollisuus määrältään suurempiin hankintoihin, kun taas pienet toimijat eivät varmasti haluaisi investoida mihinkään uuteen, ellei se sitten ole todella tarpeellinen osto. Suurin vaikutus tähän asiaan on varmasti sillä, mikä on isompien liikkeiden hankintastrategia. Pyrkivätkö he minimoimaan laitteiden määrän jakamalla laitteiden käyttöä vai ostavatko jokaiselle työmiehelle/kohteelle oman laitteen? Kun mietitään markkinoinnin kohdistamisen ja kannattavuuden osalta asiaa, tärkeintä tässä asiassa on se kokonaismäärä, mitä laitteita ostetaan isojen pienten asiakkaiden toimesta.

Tärkeä ostokäyttäytymiseen vaikuttava tekijä on asiakkaan asenteet ja arvot. Haastattelujen perusteella voidaan päätellä, että yleisesti alalla vallitsee pieni muutosvastaisuus, joka jo sinänsä on haaste uuden tuotteen markkinoille tuomisessa. Asiakkaiden ryhmittelyssä tämä varmasti heijastuu perinteisten ja uusien toimijoiden jakautumisella toisistaan. Pelkkä ikä ei ole tässä vaikuttavana tekijänä, vaan myös historia ja yleinen toimintamalli jakavat asiakkaita. Yleensä uudemmat toimintatavat omaavat asiakkaat ottavat myös helpommin uutta vastaan, kun taas perinteisempiä tekijöitä ei saa vakuuttuneeksi uusista laitteista niin helposti.

Edellä mainittujen ostokäyttäytymiseen ja tarpeeseen kohdistuvien kriteerien perusteella laitteen markkinoinnissa olisi hyvä käyttää kolmeen eri pääsegmenttiin jaettua strategiaa, jossa ensimmäiseen segmenttiin kuuluisi esimerkiksi lattia-alan erikoisliikkeet, joiden yhdistäviä tekijöitä ovat laitteen antama suhteellinen hyöty, sen suuret käyttömäärät ja sitä kautta suuri tarve laitteelle. Ominaista on myös keskittyminen pelkästään lattia-alaan, joten haluavat olla ajan hermoilla kaikkien uutuuksienkin kohdalla, joka vähentää muutosvastaisuutta uuden tuotteen kohdalla. Tämän segmentin asiakkaat myös tavoittaa varmimmin useiden eri markkinakanavien kautta. Tämän segmentin asiakkaille tuotteen hinta ei ole oston kannalta niin oleellinen tekijä, jos tuote on todettu toimivaksi ja hyödylliseksi. Ostovolyymien kohdalla puhutaan usein useammasta kuin muutamasta ostosta, joka erottaa ne myös muista asiakkaista.

Toisessa segmentissä olisi pienemmät toimijat kuten yksittäiset lattia-ammattilaiset ja rakennusmiehet. Ominaista tälle ryhmälle ovat hieman pienemmät käyttömäärät kuin edelliselle segmentille. Heille laitteesta on myös vähemmän suhteellista hyötyä. Tämän

(57)

ryhmän ostovolyymi on pieni ja asiakkaiden keskuudessa saattaa helposti esiintyä voimakasta muutosvastaisuutta. Uuden tuotteen sisäistäminen saattaa olla hankalaa, kun on totuttu, joku asia tekemään tietyllä tavalla. Tämän ryhmän tavoittaminen useimpia markkinakanavia pitkin on sattumanvaraista, eikä heitä varten ole helppoa kohdistaa markkinointia.

Kolmanteen segmenttiin sijoittuvat lattiarakennusalan toimijat, joille laitteen käyttömäärät ja tarve on pienempi kuin edellä mainituilla. Esimerkkinä tällaisista toimijoista voi olla työnjohtajat tai vastaavat mestarit. Vaikka he kokisivatkin laitteen hyödylliseksi, olisi sen käytösuhde koko työmäärästä niin pientä, että laitteen tarve ei välttämättä nouse kovin suureksi.

Segmentoinnin tavoitteena oli saada hahmoteltua mahdollisia asiakasryhmiä, jotka markkinoinnin kannalta omaavat samanlaisia ominaisuuksia ja samalla päätellä, mitkä asiakasryhmät olisivat yritykselle tärkeimmät markkinoinnin suuntaamisen kannalta.

Segmentoinnin pintapuolinen tarkastelu kertoo siitä, että mahdollisten asiakkaiden tarpeet suhteessa laitteen ominaisuuksiin ovat melko lailla samansuuntaisia, kun taas eroja syntyy enemmänkin psykograafisissa tekijöissä, joiden vaikutus ostokäyttäytymiseen on kuitenkin suuri. Näitä ominaisuuksia tarkastelemalla saatiin hahmoteltua erilaisia segmenttejä, joita yritys voi käyttää hyväkseen laitteen markkinoille viemisessä, markkinoinnissa ja myynnin edistämisessä.

(57)

6 Johtopäätökset

Tämän työn tarkoitus oli helpottaa Bosch Oy:n lanseeraaman uuden tuotteen (GSL 2 Professional) tuomista markkinoille. Yrityksen edustajien kanssa tehtiin päätökset siitä, että yrityksen kannalta olisi parasta, jos työn avulla saataisiin lisää tietoa mahdollisista asiakasryhmistä ja heidän tarpeistaan. Tämän seurauksena päätettiin tehdä tutkimusta haastatteleamalla laitteen mahdollisia asiakkaita ja sitä kautta kartoittaa tarvittavaa tietoa, jonka avulla tuotteen vieminen markkinoille olisi helpompaa ja tehokkaampaa.

Haastatteluja tehtiin yhteensä viisi kappaletta eri rakennusalan toimijoille ja niiden avulla saatiin kerättyä paljon tietoa asiakkaiden suhtautumisesta laitteen avulla parannettavan työn epäkohtiin ja mahdollisuuksiin. Haastattelujen analysoinnin avulla saatiin kerättyä tietoa asiakastarpeista sekä hahmoteltua laitteen kannalta tärkeitä asiakasryhmiä ja niiden tyypillisiä piirteitä ostamiseen liittyen.

6.1 Tulosten yhteenveto

Asiakastarvekartoituksen ja asiakassegmentoinnin jälkeen voidaan pohtia työn sisältöä kokonaisuutena, joka koostuu kahdesta toisiinsa vaikuttavasta ja sidoksissa olevista osasta. Tarkasteltaessa tuloksia niin asiakastarvekartoituksen, kuin asiakassegmentoinnin osalta voidaan todeta, että molemmissa on havaittavissa selkeät linjat tuotteen tulevan menestyksen kannalta. Mahdollisten asiakkaiden perustarpeet kohdentuivat eri toimijoillakin samoihin ominaisuuksiin. Parempi laatu työn jäljessä ja työskentelyn helpottaminen nousivat esille monessakin eri vaiheessa tutkimusta. Haastattelujen perusteella moni tekijä olikin vakuuttunut siitä, että juuri nämä epäkohdat lattiarakentamisessa olisi korjattavissa GSL 2 -laitteen avulla. Tietysti moni oli myös skeptinen sen suhteen, kuinka hyvin laite tulee itse työskentelytilanteessa toimimaan ja painottivat sitä, että ajan kanssa pystyisi vasta löytämään oikeat työskentelytavat ja sitä kautta näkemään laitteen todellisen hyödyn ja kuinka hyvin se vastaisi alan nykyisiin tarpeisiin. Etuna laitteella kuitenkin on se, että se tuo uuden toimintatavan lattiarakentamiseen ja sitä kautta onnistuessaan voi ottaa oman paikkansa eri toimijoiden luottotyökäluna ja kehittää alaa parempaan suuntaan. Tämä edellä mainittu olikin syy siihen, miksi kaikki haastateltavat olivat innokkaita testaamaan laitetta omassa työssään ja innolla odottivat sen saapumista markkinoille.

(57)

Mahdollisten asiakasryhmien hahmottamisessa oli myös nähtävissä, se että potentiaalinen asiakasryhmä GSL 2 -laitteelle on todella suuri. Laitteen tarjoama hyöty ja sen tarve alalla koskettivat oikeastaan kaikkia lattiarakentamisen kanssa työskenteleviä, joten segmentoinnissa oli hyvä keskittyä nimenomaan siihen miten alan eri toimijat käyttäytyvät ostaessaan uutta tuotetta ja minkälaisilla markkinointikeinoilla eri asiakkaat olisi parhaiten tavoitettavissa.

6.2 Ehdotukset jatkotoimenpiteisiin

Tulosten perusteella voi arvioida laitteen mahdollista menestystä markkinoilla, voidaan todeta odotusten olevan suhteellisen korkealla. Tutkimuksen aikana ei laite missään vaiheessa saanut suoranaista negatiivista palautetta, vaan enemmänkin se tuntui olevan juuri se seuraava kehitysaskel, jota alalla on odotettu. Tärkeimmät ajat laitteen kannalta ovat tietysti edessä silloin, kun laite virallisesti saadaan myyntiin ja asiakkaiden käytettäväksi. Kriittisimmät kohdat, joihin tulisi laitteen menestyksen kannalta panostaa, ovat sen systemaattinen tuominen asiakkaiden tietoisuuteen ja sen jälkeen asiakkaiden vakuuttaminen laitteen toimivuudesta. Tässä tarkoituksessa tulisi mainostamisessa panostaa laitteen viemistä erilaisiin tilaisuuksiin, missä sen toiminnallisuuden voisi oikeasti nähdä ja testata, sillä pelkästään hyllymyynnillä ei asiakkaiden perusskepticistä suhtautumista uutuuslaitteisiin saa murrettua ja laite jää helposti yhdeksi tuntemattomaksi tuotteeksi muiden joukossa.

6.3 Työn arviointi

Tämän työn lähtökohtana oli Bosch Oy:n tarve lisäselvitykselle mahdollisista asiakasryhmistä, niiden tarpeista, tottumuksista ja ennakkokäsityksistä uudelle lanseerattavalle GSL 2 Professional -mittalaitteelle. Työ kokonaisuudessaan sujui suunnitelmien mukaan, vaikka asiakastiedon keruuseen tarkoitettujen haastattelujen aikainen aikataulu ja nopea tahti hieman haittasivatkin teoreettisen viitekehysten suunnittelua ja työn rakenteen valmistelua. Itse haastattelut sujuivat hyvissä merkeissä ja pysyivät suunnitellun mukaisina. Poikkeuksena oli yksi haastattelu joka jouduttiin viemään läpi kiireisissä olosuhteissa johtuen asiakkaan hektisestä työtilanteesta. Yrityksen kannalta haastattelut jo itsessään antoivat käyttökelpoista tietoa asiakkaista ja vastasivat moneen

(57)

heitä kiinnostaneeseen kysymykseen. Haastatteluista kerättyä tietoa tuli paljon ja sen avulla oli hyvä alkaa tutkimaan työn tavoitteena olleita päämääriä.

Vaikka työn tuloksista moni yksityiskohta olikin varmasti jo ennalta arvattavissa, antoi työ paljon hyvää ja käyttökelpoista tietoa niin asiakkaiden tarpeista kuin eri asiakas-segmenteistäkin.

Lähteet

Ala-Mutka Jukka & Talvela Erkki. 2004. Tee asiakassuhteista tuottavia. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Anttila Mai & Iltanen Kaarina. 2004. Markkinointi. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Bergström Seija & Leppänen Arja. 2007. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy.

Bosch Suomessa. www.bosch.fi. Luettu 13.1.2013.

Haverila Matti, Uusi-Rauva Erkki, Kouri Ilkka & Miettinen Asko. 2005. Teollisuustalous. Tampere: Tammer-Paino Oy.

Hirsjärvi Sirkka & Hurme Helena. 2000. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi Sirkka, Remes Pirkko & Sajavaara Paula. 2009. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Hyysalo Sampsa. 2006. Käyttäjätieto ja käyttäjätutkimuksen menetelmät. Helsinki: Edita Prima Oy.

Korkeamäki Anne, Lindström Pauli, Ryhänen Tuula, Saukkonen Minna & Selinheimo Raili. 2002. Asiakasmarkkinointi. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Korkeamäki Anne, Pulkkinen Irma & Selinheimo Raili. 2002. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Kotler Philip & Armstrong Gary. 2008. Principles of Marketing. Upper Saddle River, New Jersey.

Kotler Philip & Keller Kevin Lane. 2006. Marketing Management. Upper Saddle River, New Jersey.

Kärkkäinen Hannu, Piippo Petteri, Salli Marko, Tuominen Markku & Heinonen Jorma. 1995. Asiakastarpeista tuotteiksi, Kehitystoiminnan työvälineet. Lappeenranta: Tum-mavuoren kirjapaino Oy.

Lahtinen, Jukka & Isoviita, Antti. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

(57)

Launch Package GSL 2 Professional.ppt, 2012.

Mäntyneva Mikko. 2003. Asiakkuudenhallinta. Vantaa: Dark Oy.

Raatikainen Leena. 2008. Asiakas, tuote ja markkinat. Helsinki: Edita Prima Oy

Rope Timo. 2005. Markkinoinnilla menestykseen. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Haastattelurunko

Esitiedot

1. Nimi ja yhteystiedot
2. Saako nimeä, ammattinimikettä ja kommenttia käyttää markkinointimateriaalissa?
3. Toimiala ja rooli toimialalla?

Rakennusmääräykset

4. Onko olemassa määräyksiä/normeja lattianteosta esim. sen tasaisuudesta?
5. Onko yrityksellänne omaa ohjeistusta asiasta?
6. Kuinka hyvin näitä määräyksiä noudatetaan?
7. Mistä nämä määräykset/normit löytyvät?

Työtavat

8. Työnkuvaus- miten lattianteko prosessi etenee työmaalla?
9. Millaisia virheitä / ongelmia lattioiden teossa syntyy?
 - Mistä ne aiheutuvat (epätasaisuudesta)?
 - Paljonko niiden korjaaminen vie aikaa?
 - Kuinka paljon aiheutuu lisäkustannuksia?
 - Muita asioita joihin virheet/ongelmat vaikuttavat?

Tarkastukset (Perinteiset tavat tehdä tarkastus)

10. Millaisia tarkastuksia lattialle tehdään prosessin aikana ja miksi?
 - Kuinka monta ihmistä tarvitaan?
 - Kuinka paljon vie aikaa?
 - Mitä laitteita tarvitaan/apuvälineitä?
 - Laitteiden hinta, käytettävyys, tarkkuus, toimintavarmuus?
11. Kuinka moni eri taho tekee tarkastuksia?
12. Onko muita käytäntöjä tehdä tarkastuksia?
13. Onko tarkastukset luotettavia?
14. Millaisia ongelmia tarkastukseen ja niiden luotettavuuteen liittyy?
15. Jääkö tarkastus joskus tekemättä? miksi ja kuinka usein?

16. Ilmeneekö yleensä ongelmia, jotka olisi paremmalla tarkastuksella saatu estettyä?
17. Ilmeneekö yleensä ongelmia kun on jätetty tarkastamatta/ vaikka on tarkastettu?
18. Onko tarkastuksen tekemiseen tarpeeksi aikaa/ resursseja?
19. Asioita, jotka vaikeuttavat tarkastusta/ voisivat helpottaa sitä?

GSL 2 Professional Ominaisuudet (Miten hyödyllisenä koet nämä asiat?)

20. Kuinka tärkeänä pidät sitä, että laitetta voi käyttää yksin ja miksi?
21. Kuinka tärkeänä pidät sitä, että laite näyttää selkeästi epätasaisuuden pinnalla?
22. Kuinka tärkeänä pidät sitä, että työskentely on nopeaa (n.100m² parissa minuutissa)?
23. Kuinka tärkeänä pidät sitä, että laite on helppokäyttöinen kaikissa tilanteissa?
24. Kuinka tärkeänä pidät tarkkuutta (0,3mm/m)?
25. Kuinka tärkeänä pidät sitä, että laitteella voi työskennellä 20m halkaisijalla?
26. Kuinka tärkeänä pidät painoa, kokoa ja helppoutta liikuttaa?
27. Kuinka tärkeänä pidät sitä, että mukana tulee L-Boxx?
28. Kuinka tärkeänä pidät sitä, että tuote kuuluu Boschin 10,8 V tuoteperheeseen?

Ensivaikutelma (testaus)

29. Onko laite mielestäsi helppokäyttöinen?
30. Onko koko epätasaisuuden mittausprosessi tällä laitteella helposti ymmärrettävissä?
31. Miten näet laitteen hyödyllisyyden työssäsi/ työpaikallasi?
32. Onko sinulla parannusehdotuksia laitteeseen?
33. Merkittävimmät hyödyt (ominaisuudet) mitä laite antaa?
34. Kenelle näet tästä laitteesta olevan hyötyä?
35. Kuinka todennäköisesti hankit kyseisen laitteen?
36. Suositteletko laitetta tutuillesi?
37. Paljon olisit valmis maksamaan ko. laitteesta?

Minkä lainen markkinointi saisi sinut kiinnostumaan laitteesta jos et olisi sitä aikaisemmin nähnyt? (kanava kuten esim. lehdet, myymälä, artikkeli jne., informatiivinen,)