

Petteri Konola

**LÄHESTYMISSNÄKÖLULMA LUKS-OHJELMISTON LAN-
SEERAUKSEEN**

**Opinnäytetyö
KESKI-POHJANMAAN AMMATTIKORKEAKOULU
Tietotekniikan koulutusohjelma
Kesäkuu 2010**



TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ

Yksikkö Tekniikka ja liiketalous	Aika 29.5.2010	Tekijä/tekijät Petteri Konola
Koulutusohjelma Tietotekniikan koulutusohjelma, tuotantotalouden suuntautumisvaihtoehto		
Työn nimi Lähestymisnäkökulma LUKS-ohjelmiston lanseeraukseen		
Työn ohjaaja Kalle Myllykangas	Sivumäärä 74+1	
Työelämäohjaaja		
<p>Opinnäytetyön toimeksiantaja oli Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun tutkimus-kehitys- ja täydennysyksikkö CENTRIA, jossa Mobilepoint-projekti on saanut alkunsa.</p> <p>Opinnäytetyön aiheena oli laatia markkinointisuunnitelma LUKS-tietojärjestelmälle, mutta työn painopiste siirtyi työn edetessä konkreettisesta markkinointisuunnitelmasta Lähestymistapa-analyysiin. Markkinointisuunnitelman tekoa ja markkinointia käytiin läpi yleisellä tasolla. Toimintoja ei aikataulutettu tai budjetoitu.</p> <p>Menetelmät työn toteuttamiseksi muodostuivat keräämällä teoriaa markkinoinnin suunnittelusta, tuotteen lanseerauksesta ja tuotteen myymisen vaihtoehdoista. Työssä käytettiin yhtä haastattelua apuna.</p> <p>Työn tuloksena syntyi kattava tieto siitä, mitä markkinointisuunnitelma sisältää ja mitä siinä pitää ottaa huomioon. Lisäksi selvisi, millaisia väyliä pitkin kannattaa mahdollisesti LUKSia lähteä myymään. Työn tuloksena selvisi myös, mitä asioita yrityksen kannattaa ottaa huomioon markkinoinnissaan ja tuotteen lanseerauksessa.</p>		
Asiasanat analyysi, lanseeraus, markkinointi, markkinoinninsuunnittelu, markkinointisuunnitelma, strategia		

ABSTRACT

CENTRAL OSTROBOTHNIA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES	Date 2.6.2010	Author Petteri Konola
Degree programme Information Technology		
Name of thesis An Approach to Launching of the LUKS-programme		
Instructor Kalle Myllykangas		Pages 74+1
Supervisor		
<p>This thesis was commissioned by CENTRIA Research and Development of Central Ostrobothnia University of Applied Sciences, where the Mobilepoint-project started.</p> <p>The purpose of the thesis was to create a marketing plan for the LUKS-information system, but the focus of the study changed when the work proceeded from a concrete marketing plan to an approach analysis. How to work up a marketing plan and marketing on a general level was studied. The operations were not scheduled or budgeted.</p> <p>The method of carrying out the thesis was to gather a theoretical framework, which consisted of information on a marketing plan, product launching and different ways of selling a product. One interview was analyzed in the thesis, too.</p> <p>As the result of the thesis comprehensive information on what a marketing plan includes and what must be considered in it was found out. Some channels for selling the LUKS-information system in the future were clarified. Some points which should be considered, when a company is planning its marketing and product launching, were also studied in the thesis.</p>		
Key words analysis, launching, marketing, planning a marketing, marketing plan, strategy		

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 TOIMEKSIANTAJA JA LUKS	2
2.1 Toimeksiantaja	2
2.2 LUKS	2
3 MARKKINOINNIN NÄKÖKULMA STRATEGIAAN	6
3.1 Perinteinen lähestyminen markkinointiin	6
3.1.1 Tuote	7
3.1.2 Hinta	9
3.1.3 Saatavuus	10
3.1.4 Markkinointiviestintä	11
3.2 Suhdemarkkinointi	15
3.3 Markkinat	19
3.4 Lähtökohta-analyysit	20
3.4.1 Yritysanalyysi	21
3.4.2 Ympäristöanalyysi	21
3.4.3 Markkina-analyysi	22
3.4.4 Kilpailija-analyysi	23
3.4.5 Analyysien yhdistäminen	23
3.4.6 SWOT-analyysi	24
3.5 Markkinointistrategiat	25
3.5.1 Markkinointistrategialinjaukset	26
3.5.2 Kasvustrategia	26
3.5.3 Kannattavuusstrategia	28
3.5.4 Kilpailustrategia	28
3.5.5 Suhdemarkkinointistrategia	29
3.5.6 Erikoistumisstrategia	29
4 MARKKINOINTISUUNNITELMA UDELLE TUOTTEELLE	31
4.1 Markkinoinnin suunnitteluprosessi	32
4.2 Toimintaympäristö	34
4.3 Kysyntä	35
4.4 Markkinoinnin organisointi	36
4.5 Tavoitteet	36
4.6 Markkinointibudjetti	38
4.7 Markkinoinnin seuranta	39
4.8 Suhdemarkkinointi	39
5 PALVELUTUOTTEEN LANSEERAUS	41
5.1 Lanseeraus	41
5.2 Lanseerauksen organisointi	42

5.3	Lanseeraus osana elinkaarimallia	43
5.4	Lanseerausprosessi	45
5.5	Lanseeraushinta	48
5.6	Tuotteen myynnin eri vaihtoehdot	50
5.6.1	Verkostoituminen	51
5.6.2	Ostopalveluna kanavaratkaisu	52
5.6.3	Suora vai epäsuora kanava	53
5.6.4	Kumppanuusmarkkinointi kanavaratkaisuna	54
6	LUKS-OHJELMAN MARKKINOINTIVAIHTOEHDOT	57
6.1	Suoramarkkinointi	57
6.2	Kumppanuusmarkkinointi	60
6.3	Epäsuorat kanavat	66
6.4	Myyminen ostopalveluna	69
7	YHTEENVETO	71
	LÄHTEET	73
	LIITTEET	
	Liite 1/1–1/4. Suhdemarkkinoinnin 30 suhdetta	

1 JOHDANTO

Tämän työn tarkoituksena on luoda sekä lähestymisnäkökulma että pienimuotoinen markkinointisuunnitelma Mobilepoint-nimiselle hankkeen lopputuotteelle. Mobilepoint-niminen hanke on saanut alkunsa Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun Centriassa, ja siinä on ollut mukana pieni ryhmä tekemässä liikuntapaikkojen seurantapalvelua. Lopputuloksena on syntynyt LUKS-tietojärjestelmä, joka on tarkoitettu alkuvaiheessa Suomen suurimmille kunnille ja hiihtokeskuksille. LUKS-tietojärjestelmää on helppo ylläpitää ja käyttää. Tietojärjestelmä toimii sekä internetin että matkapuhelimen kautta. Päätin ottaa työn vastaan siksi, että olen suuntautunut tuotantotalouteen ja minua on aina kiinnostanut markkinointi.

Markkinointisuuntautuneen ajattelun voidaan sanovan olevan nykyään välttämättömyys ja sen merkitys on hyvin tärkeä kaikille yrityksille. Tämän vuoksi tämäkin työ keskittyy markkinointiin ja sen suunnittelun eri vaiheisiin. Tarkoitus on tehdä suuntaa antava markkinointisuunnitelma yleisellä tasolla ja miettiä myös tuotteen myymisen eri mahdollisuuksia ja väyliä. Tämän työn painottuu lähestymistapa-analyysiin enemmän kuin konkreettiseen markkinointisuunnitelmaan. Aloittavalla yrityksellä markkinointibudjetin pienuus määrää sen, että toimenpidevalikoimasta valitaan ensin sekä todennäköisimmän tuloksen tuottava että kustannuksiltaan edullisin vaihtoehto. Tässä työssä vaihtoehtoja on silti useita ja liian rajatun markkinointisuunnitelman esittämisessä on ehkä riskinsä.

Työssä on käytetty asiantuntijahaastattelua ja markkinoinnin kirjallisuutta apuna. Työ perustuu teoretietoon siitä, mitä markkinointisuunnitelma sisältää, millaisia suunnitelmia on ja mitä asioita yrityksen pitää ottaa huomioon markkinointia suunnitellessa. Lisäksi työssä tarkastellaan lanseeraukseen liittyviä asioita ja eri myynnin väylien soveltuvuutta LUKSin myyntiin.

2 TOIMEKSIANTAJA JA LUKS

2.1 Toimeksiantaja

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu (KPAMK) on monialainen ammattikorkeakoulu. Koulu tuottaa monipuolisia ja korkeatasoisia koulutuspalveluita elinkeino- ja työelämään. Koulun ensisijaisena tehtävänä on nostaa oman toimialueensa väestön osaamistasoa. Opiskelijoita ammattikorkeakoulussa on yli 3000. (Opinto-opas 2007-2008, 15.)

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun tutkimus-, kehitys ja täydennyskoulutusyksikönä toimii CENTRIA. CENTRIA tutkimus- ja kehitystyötä aikaansaavat alueelliset CENTRIA-yksiköt. Ne sijaitsevat neljässä eri kaupungissa: Kokkolassa, Pietarsaassa, Haapajärvellä ja Ylivieskassa. (Opinto-opas 2007-2008, 59.)

LUKS-tietojärjestelmä on saanut alkunsa Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun CENTRIassa. Projektin tuloksena on syntynyt LUKS-niminen tietojärjestelmä, joka on tarkoitettu suurimmille juuri kuntien liikuntapalveluiden tarjoajille ja hiihtokeskuksille sekä heidän asiakkailleen.

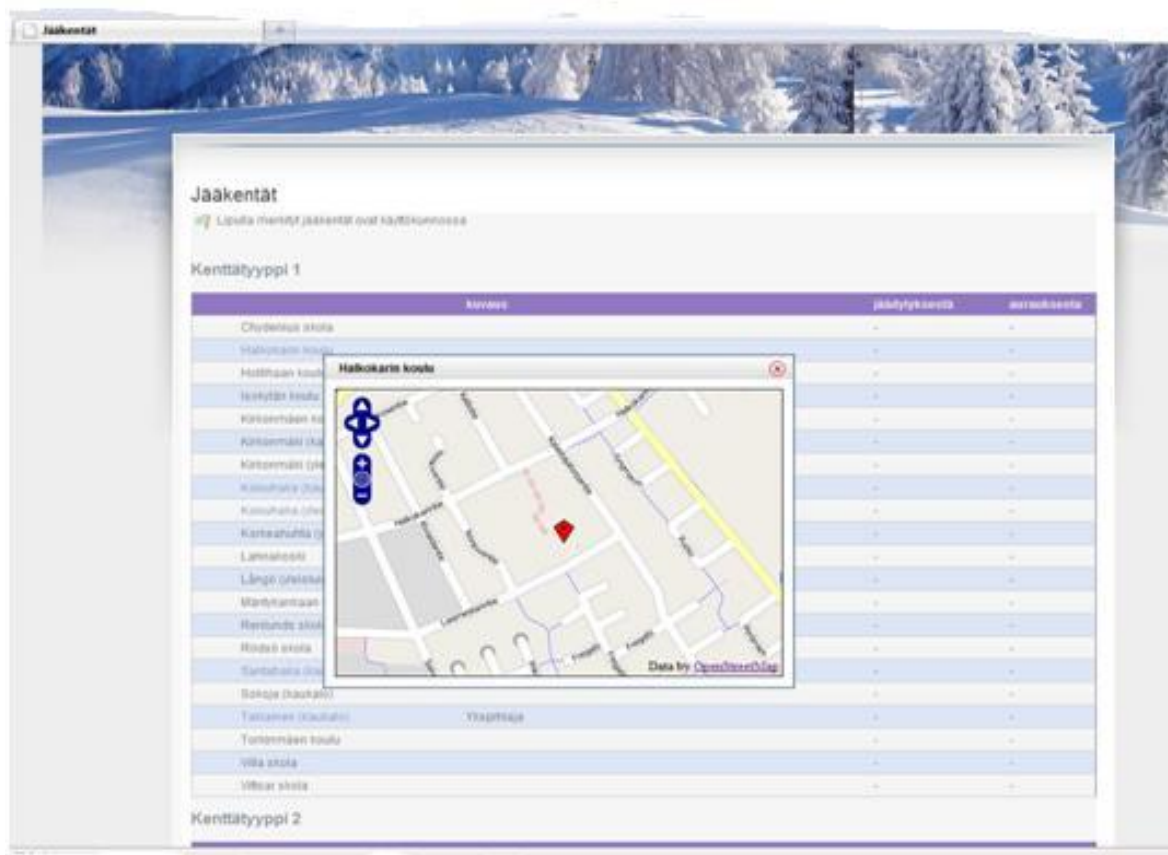
2.2 LUKS

LUKS eli liikuntaurheilupaikkojen kunnossapidon ja huollon seurantajärjestelmä on tarkoitettu kaupungeille, kunnille ja hiihtokeskuksille. Tällä hetkellä LUKS-järjestelmä on tehty talviurheilupaikkojen, kuten jääkenttien, huoltotöiden ja hiihtoreittien auraustietojen ylläpitoon (KUVIO 1). Palvelu suuntautuisi näin kaupunkien ja kuntien liikuntatoimen johtajille, liikuntasuhteereille, kehitysohjohtajille tai esimerkiksi Levin liikuntatoimen toimitusjohtajalle, yleisesti henkilöille, jotka toimivat urheiluun liittyvissä tehtävissä tai vastaavat joillakin tapaa niistä.

	kuvaus	jäädytyksestä	aurauksesta
Chydenius skola		-	-
Halkokarin koulu		-	-
Hollihaan koulu	Ei käytössä 2008-2009	-	-
Isokylän koulu		-	-
Kirkonmäen koulu		-	-

KUVIO 1. Jääkentät (Mobilepoint, jääkentät.)


Joissakin kohdissa on tällä hetkellä ominaisuus, josta nähdään karttapalvelun avulla, missä kyseinen paikka sijaitsee (KUVIO 2). Kyseiset nimet ovat tummennettuna taulukossa, ja niitä klikkaamalla kyseisen kentän sijainnin kartta avautuu. (Mobilepoint, jääkentät.)



KUVIO 2. Halkokarin koulu (Mobilepoint, jääkentät.)

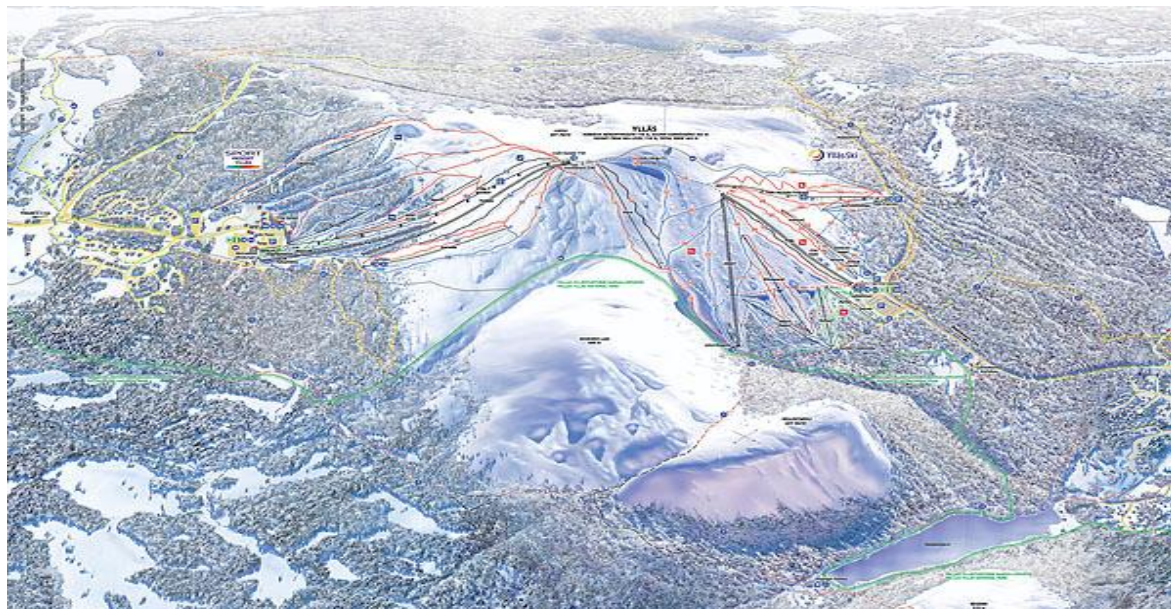
Hiihtoladut on jaettu kolmeen kategoriaan: valaistut hiihtoladut, kunto- ja hiihtoreitit ja jääladut (KUVIO 3). Hiihtoladuista lipulla merkityt ladut ovat käyttökunnossa

Valaistut hiihtoladut

	km	kuvaus	vapaa	perinteinen
Erkkilän kuntorata	2.0	(Lohtaja)	-	-
Halkokari	2.0	Reitin varrella kuntoiluvälineitä	6 päivää	6 päivää
Houraati 3,5 km	3.5		-	-
Houraati 6 km	6.0		-	-
Jokilaakso	1.5	Reitin varrella kuntoiluvälineitä	-	-
Karhin kuntorata	2.0	Ei valaistu (Lohtaja)	-	-
Rytikangas	5.0	Uusi osa 0,7 km ei valaistu (Kälviä)	-	-
 Santahaka 1 km	1.0	Tykkilumi, reitin varrella kuntoiluvälineitä	-	-

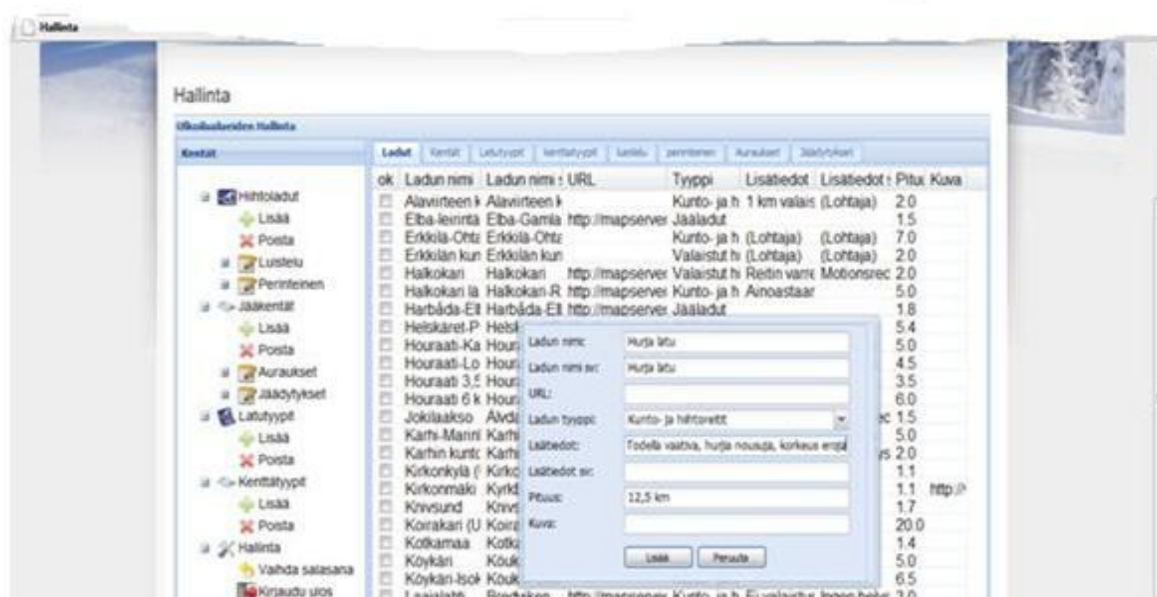
KUVIO 3. Valaistut hiihtoladut (Mobilepoint, valaistut hiihtoladut)

LUKS-ohjelmassa näkyy hiihtolatuja ja jääkenttien lisäksi myös Ylläksen rinne. Tämä mahdollisuus on rinteiden omassa palvelussa. Sieltä nähdään latukartat, web-kamerat, sää-tiedot, mitkä rinteet ovat käytössä jne. (KUVIO 4). (Mobilepoint, rinteet.)



KUVIO 4. Rinteet, Ylläs (Mobilepoint, rinteet)

LUKS-järjestelmässä on mahdollisuus myös hiihtolatuja ja luistelukenttien tekoon itse. Tämä on mahdollista hallinnan kohdalla ja huoltotyökalun avulla. Kuviossa 5 näkyy kuva hallinnan työkalun käytöstä.



KUVIO 5. Hallinta (Mobilepoint, hallinta)

Mobiilisovellus LUKS-ohjelmasta voidaan ladata kaikkiin matkapuhelimiin, joissa on Javatuki (KUVIO 6). Lataaminen tapahtuu joko niin, että se ladataan suoraan matkapuhelimen www-selaimella tai Nokian PC-SUITE-ohjelman ja datakaapelin avustuksella. Asennus matkapuhelimeen on yksinkertainen, koska se tapahtuu automaattisesti. Käyttäjän tulee vain hyväksyä asennus, ja ohjelma latautuu matkapuhelimeen automaattisesti. Asennuksen jälkeen mobiilisovellus on valmiina käytettäväksi. Ohjelma löytyy matkapuhelimesta Sovellukset-kansiosta nimellä Ulkoalueiden Huollot. (Mobilepoint, pdf)



KUVIO 6. Asennus (Mobilepoint, pdf)

LUKS-ohjelma sisältää myös tekniikkaa, jolla voidaan paikantaa, eli GPS-ominaisuuden.

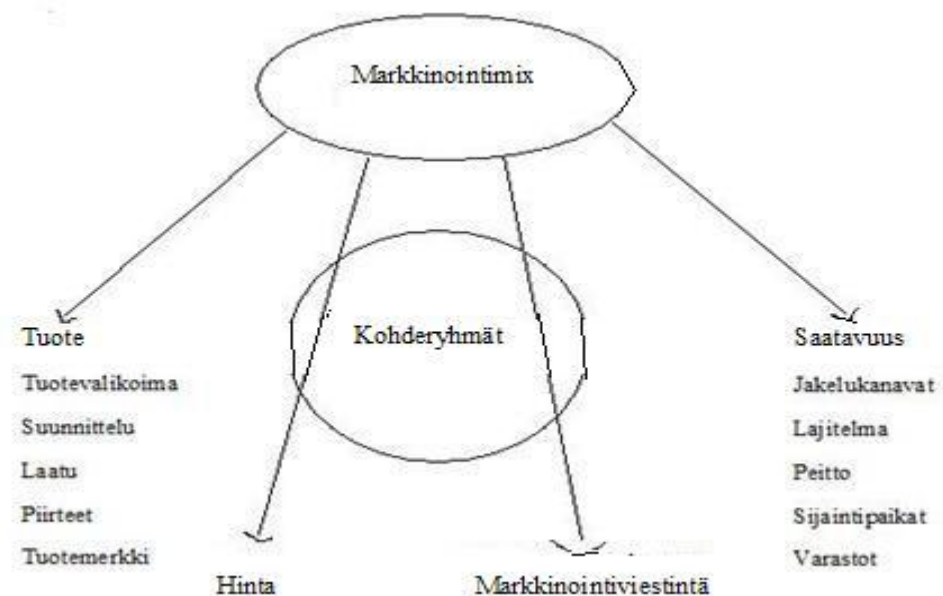
LUKS-ohjelmalla on siis mahdollisuus ylläpitää kuntien ja urheilukeskusten eri liikuntapaikkojen huollon seuranta ei vain huollon työn näkökulmasta vaan ennen kaikkea liikuntapaikkojen käyttäjien, jotka voivat saada reaaliaikaista informaatiota jääkenttien, latujen, rinteiden ja mitä erilaisimpien liikuntapaikkojen tilasta. Tähän ominaisuuteen hankkeen LUKS-ohjelman tekijät luottavat suunnitellessaan ohjelman laajempaa käyttöä ja kaupallistamista. LUKS-ohjelman tarjoaja on yksityinen yritys ja ohjelma on ollut käytössä Kokkolassa kaksi vuotta.

3 MARKKINOINNIN NÄKÖKULMA STRATEGIAAN

3.1 Perinteinen lähestyminen markkinointiin

Markkinointimix kuvastaa työkaluryhmää, jota yrityksen johto voi käyttää vaikuttaakseen myyntiin. Perinteisestä markkinointimix-kaavasta käytetään nimitystä 4P-malli. Tähän kuuluvat tuote, hinta, saatavuus ja markkinointiviestintä (product, price, place ja promotion). (Kotler 2005, 91.)

4P-malli vaatii eri markkinoijia määrittelemään tuotteen ja tuotteen ominaisuudet, hinnoittelemaan tuotteen, tekemään päätöksiä sen jakelutavasta sekä valitsemaan erilaiset keinot tuotteen myynninedistämistä varten. 4P-mallissa unohdetaan tai aliarvioidaan joittenkin mielestä muutamia asioita: missä ovat palvelut, missä on pakkaus, missä on henkilökohtainen myyntityö? Monet asiat, jotka näyttävät puuttuvan 4P-mallista, sisältyvät kuitenkin johonkin neljästä P:stä (KUVIO 7). (Kotler 1999, 129–130.)



KUVIO 7. 4P-malli (mukailen Kotler 1999, 131)

Markkinointimixiin Kotler ehdottaa, että lisättäväksi kaksi uutta P:tä: politiikka (politics) ja yleinen mielipide (public opinion). Poliitikalla, voi olla suurikin merkitys myyntiin. Tästä voidaan käyttää esimerkkinä savukemainontaa. Jos savukemainonta kielletään lailla, silloin savukkeiden myynti kääntyy siinä. Toinen mahdollisuus on, että jos laki sanelee ehdot teräyhtiöiden ympäristönsuojelulaitteiden asentamisesta, tämä voi lisätä näiden laitteiden myyntiä. Tästä syystä markkinoijat haluavatkin ehkä käyttää lobbausta (eli käytäväpolitiikkaa) ja poliittista toimintaa keinoina vaikuttaa kysyntään markkinoilla. Yleinen mielipide kuudentena P:nä muistuttaa siitä, että muutoksia tapahtuu suuren yleisön asenteissa ja mielialoissa, ja ne saattavat vaikuttaa palveluja sekä tiettyjä tuotteita kohtaan tunnettavaan mielenkiintoon. (Kotler 1999, 130.)

Timo Ropen esittää oman näkemyksensä asiaan ja hänen mielestään 4P:tä toimii ja ajaa asiansa oikein hyvin. Hänen mukaansa esimerkiksi 4P:en lisääminen kolmella P:llä kuten ihmisillä, politiikalla ja julkisuudella (People, Politics ja Publicity) on harhaista käyttää 4P:n yhteydessä. Se, että perinteiset markkinoinnin neljä 4P:tä saavat rinnalleen "uusia kilpailukeinoja", johtuu Ropen mukaan markkinointiajattelun kehittymisestä. Lopuksi Ropen haluaa vielä mainita, että markkinoinnin rajaaminen 4P:hen selkeyttää paljon liiketoimintaa ja on ihan hyvä lähestymiskanta. (Rope 1995, 98.)

Kotler painottaa markkinointimixin hallitsemista kokonaisvaltaisesti. Kotlerin mukaan siitä huolimatta monissa yrityksissä vastuut markkinointimixin tekemisistä on jaettu eri ihmisille tai osastoille. (Kotler 2005, 94.)

3.1.1 Tuote

Markkinoinnin keskeisin kilpailukeino on tuote. Tuote luo edellytykset muille kilpailukeinoille, kuten esimerkiksi hinnoittelulle, jakelukanavaratkaisuille ja markkinointiviestinnän käytölle. (Mäntyneva 2002, 52.) Tuotteella tarkoitetaan asiakkaan mieltämää sisältöä eli sitä, millaisena asiakas näkee yrityksen tarjonnan. Tällä ei tarkoiteta yrityksen tuottamaa tarjontatuotetta eli tuotantotuotetta. (Rope 2005a, 69.) Tuotteella tarkoitetaan markkinoin-

nissa kahta eri asiaa, palvelua ja tavaraa. (Anttila & Iltanen 2004, 134.) Tuote on se kokonaisuus, minkälaisena se asiakkaalle näkyy ja millaisena sen asiakas ostaa. Tuote tarkoittaa kaupattavaa hyödykettä. Hyödyke tarkoittaa asiaa, joka tulee jonkun käyttöön johonkin tarkoitukseen. (Rope 2000, 208.)

Tuotepäätökset ja sisältö

Tuotepäätöksiä ovat kaikki tuotteeseen liittyvät ratkaisut, joilla yritys pyrkii menestymään markkinoilla valitsevassa kilpailussa ja saavuttaa kilpailuetuja. Tuotepäätökset ovat perusta muille markkinointipäätöksille, kuten hinta-, jakelutie- ja viestintäpäätöksille. (Anttila & Iltanen 2004, 134–135.) Tuotesisältöä voi ajatella sisältötuotteen ja mielikuvatuotteen muodostamana kokonaisuutena. Silloin kun tehdään tuotesisältöä pyritään luonnollisesti tekemään omasta tarjonnasta kilpailevaa tarjontaa kauniimpaa, parempaa, houkuttelevampaa ja haluttavampaa, jotta sitten asiakkaalla on hinnan lisäksi muukin syy valita tuote. (Rope 2005a, 70.)

Tuotteistaminen

Tuotteistus liittyy erityisesti palveluperusteisiin tuotteisiin, kuten konsultointipalveluihin. Tuotteistamisen taustalla on tavoite tehdä osaamisesta tai työstä tuote myytäväksi. Tuoteajattelun mukaan kaupattava tuote muodostuu nimestä, jotta asiakas osaa kysyä sitä, mitä hän itse haluaa, konkretisoitavissa olevasta sisällöstä sen vuoksi, että asiakas sitten tietää, mitä tuote pitää sisällään, ja hinnasta, että asiakas tietää, paljonko tuote maksaa. Näiden kolmen kokonaisuutta kutsutaan tuotepaketiksi. (Rope 2000, 214–215.) Tuotepaketteja voi olla erilaisia. Uniikki eli valikoimaton tuote tarkoittaa sitä, että tehdään tuote ainutkertaisena, eli toiset tuotteet eivät ole samanlaisia. Räätelöity tuote tarkoittaa sitä, että tuote tehdään asiakkaan toivomusten mukaisesti. Tuotteessa on vakioitu vain perusosiot, joista tuote koostuu. Sovellettu tuote tarkoittaa sitä, että tuotetta sovelletaan asiakkaan tilanteen mukaisesti. Pakettituote tarkoittaa sitä, että kaikki osat tuotteesta on vakioitu. Pakettituotteella on näin aina sama muoto. (Rope 2000, 215.)

Brändi

Brändi on laaja käsite. Siihen sisältyy tuotemerkin lisäksi muitakin elementtejä, kuten yrityksen tunnettavuus ja imago. Brändin voidaan sanovan olevan sama asia kuin yrityksen aineeton omaisuus. Brändiarvon luominen palvelualoilla edellyttää palvelujen tuotteistamista. Yrityksen palvelujen tulee olla tasalaatuisia, jotta brändi-identiteetti voi syntyä. Brändi on markkinoitavan tuotteen tärkeä osa asiakkaan näkökulmasta. Brändi yksilöi tietyn tavaran tai palvelun ja samalla tekee sen erottuvaksi ja eriytyväksi kilpailijoista. Brändi myös tuottaa lisäarvoa, joka tyydyttää asiakkaan tarpeet ja toiveet. (Lahtinen & Isoviita 1/1998a, 160, 162.) Brändin rakentamisesta on tullut yhä tärkeämpi osa tuotteistamista, tuotekehitystä ja tuotestrategiaa. Nykyään markkinoilla on yhä harvempia tuotteita, joilla ei ole merkkiä ollenkaan. Yrityksen markkinoitavan tuotteen perusosa on tuotteen nimen vaaraan rakennettu merkki. Kilpailevista tuotteista tuote erotetaan nimellä. Sitten kun nimi visualisoidaan eli havainnollistetaan logon avulla, saadaan aikaan tuotemerkki. Kun tuote viedään markkinoille, tuotteeseen liitetään haluttavia ominaisuuksia, ja näin tuotemerkestä tehdään brändi. Brändi syntyy vasta markkinoilla ostajien mielessä eikä tehtaassa. Brändi voidaan tehdä sekä yritykselle ja tuotteelle tai vain toiselle. Brändin rakentaminen on pitkäjänteinen ja strateginen prosessi. (Bergström & Leppänen 2003, 184–185.)

3.1.2 Hinta

Hinta on tuotteen arvo rahassa mitattuna. Jos katsotaan hintaa yrityksen näkökulmasta, hinta on tuotteesta asiakkailta saatu vastike. Asiakkaalle hinta on näkyvä kilpailukeino, johon on aika helppo reagoida. Tuotteen kaupaksi menemiseen vaikuttaa tuotteen hinta olennaisesti. Hinta on 4P:n ainoa kilpailukeino, joka tuo yritykseen suoraan myyntituottoja. (Lahtinen & Isoviita 1/1998b, 166.) Hinta muodostuu itse hinnasta, hintaporrastuksesta sekä alennuksista ja maksuehdoista. Hintaa koskevat lopulliset päätökset tehdään vasta tuotteen rakentamisen jälkeen tämä sen takia, että tuotteen laatua, elinikää ja imagoa koskevat päätökset vaikuttavat itse hinnoitteluun. (Rope 2000, 222.)

3.1.3 Saatavuus

Jokaisen myyjän täytyy päättää siitä, miten se toimittaa omat tuotteensa markkinoille ja eri kuluttajien ulottuville. Myyjällä on kaksi vaihtoehtoa, se voi joko myydä tavarat suoraan ostajille tai sitten käyttää eri välikäsiä. (Kotler 1999, 139.) Saatavuuden tehtävänä on luoda edellytykset eri asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseksi. Tuotteen pitää vastata markkinoiden vaatimuksia. Lisäksi yrityksen on osattava hinnoitella tuote oikein ja sen on oltava saatavilla asiakkaan haluamassa paikassa silloin, kun tuotetta tarvitaan. Tämän lisäksi asiakkaalle/asiakkaille on kerrottava mistä kyseinen tuote voidaan ostaa ja milloin se olisi saatavilla. (Bergström & Leppänen 2003, 234.)

Jakelu- ja markkinointikanavat

Tuotteen loppuasiakkaalle viemisen väylä tarkoittaa markkinointikanavaa nykyaikaisessa markkinointisanastossa. Markkinointikanavaa pitkin asiakkaalle viedään tuote tai tietoja tuotteesta. Markkinointikanava on tarkoituksenmukaisempi kuin vaihtoehtoiset käsitteet saatavuus tai jakelu. Jakelu-käsite kuvaa yhtä hyvin asiaa, koska kyse ei ole pelkästään erilaisesta jakelusta (tilausperusteinen toimitus, joka sisältää logistiikan ja koskee vain fyysisiä tuotteita). Saatavuus tarkoittaa sitä, että se on päämäärä eli tavoite, joka on saavutettava kanavaratkaisulla. (Rope 2005a, 90.)

Markkinointikanava eli jakelutie tarkoittaa kanavaa, asiakassuhteiden peräkkäistä ketjua, jonka kautta yrityksen omistusoikeus siirtyy vaiheittain alkuperäiseltä valmistajalta sen lopulliselle asiakkaalle. Tämä on saatavuuden kannalta hyvin keskeinen rakenneosana. Markkinointikanava on eri yritysten muodostama yhteistoimintaverkko, joka sisältää eri tehtäviin erikoistuneita yrityksiä. Markkinointikanavan tärkeimpänä tehtävänä on poistaa kuluttajan ja valmistajan välisiä eroja. Markkinointikanavaratkaisut ovat yrityksessä ajankohtaisia esimerkiksi silloin, kun markkinoille tulee uusi yritys tai tuote. (Attila & Iltanen 2004, 208–211.)

3.1.4 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestintä tekee yritykselle sen tarjooman näkyväksi markkinoilla, joten viestinnällä on iso merkitys ostohalujen aikaansaamisessa ja mielikuvan luomisessa. Yrityskuvaa ja tunnettavuutta yritykselle luodaan markkinointiviestinnällä. Tämän lisäksi yritys antaa tietoa tuotteistaan, hinnoistaan ja ostopaikoista, sekä kysyntään koetetaan vaikuttaa. (Bergström & Leppänen 2003, 273.)

Viestinnällä pyritään luomaan yhteistä käsitystä jostakin asiasta. Markkinointiviestinnän tarkoituksena on saada aikaan vastaanottajan ja lähettäjän välille jotain yhteistä. Tämä voi olla yhteinen käsitys esimerkiksi tuotteesta, toimintavoista tai itse yrityksestä. (Vuokko 2003, 12,14.) Markkinointiviestintä voidaankin määrittää seuraavalla tavalla: Se sisältää kaikki ne eri viestinnän osat, joiden tarkoituksena on saada aikaan yrityksen ja sen sidosryhmien välillä vuorovaikutusta, joka vaikuttaa positiivisesti yrityksen markkinoinnin tuloksellisuuteen (KUVIO 8). (Vuokko 2003, 17.)

Viestinnän muoto	Viestinnän tarkoitus	Sanoman vastaanottaja	Viestintäkanava
Henkilökohtainen myyntityö	myynnin aikaansaaminen	loppukäyttäjä, jakelutien portaatt	suora kontakti asiakkaisiin, puhelin, kasvotusten
Mainonta	tietoisuuden lisääminen, yrityskuvan parantaminen, myynti	loppukäyttäjä, jakelutien portaatt, jälleenmyyjät, omat myyjät	massamediat, suora kontakti asiakkaisiin, suoramainonta, asiakaskirjeet
Myynninedistäminen	innostaminen ostamaan/ myymään	loppukäyttäjä, jakelutien portaatt, jälleenmyyjät, omat myyjät	massamediat, suora kontakti asiakkaisiin, messut, tuotesitellyt
Suhdetoiminta	yrityskuvan parantaminen	ulkoiset ja sisäiset kohderyhmät	suora ja epäsuora kontakti

KUVIO 8. Markkinointiviestinnän eri muodot, tarkoitus, kanavat ja sanoman vastaanottajat (Lahtinen & Isoviita 1/1998a, 221)

Henkilökohtainen myyntityö

Yrityksen tärkein viestintäkeino on useimmiten henkilökohtainen myyntityö. Markkinoinnin onnistumisen kannalta yrityksen myyntityö on ratkaisevassa asemassa. Huipputuotteetakaan ei ole mitään hyötyä, jos myyjä ei saa sitä kaupaksi. Henkilökohtainen myyntityö on suulliseen esitystaitoon ja henkilökohtaiseen kontaktiin perustuvaa viestintää, jonka tavoitteena on saada aikaan myyntiä. (Lahtinen & Isoviita 1/1998a, 254.) Myyjillä on asiakkaisiinsa isompi vaikutus kuin eri mainoksilla tai suorapostituskampanjoilla. Myyjä voi esimerkiksi tavata asiakkaan ja viedä hänet lounaalle. Samalla myyjä kyselee vähän asiakkaan kiinnostuksen kohteita, vastaa tämän kysymyksiin ja vastaväitteisiin ja voi viedä kaupan päätökseen. Mitä monimutkaisempi tuote yrityksellä on kyseessä, sitä tärkeämpää on käyttää myyjää apuna. (Kotler 1999, 150–151.)

Mainonta

Mainonta on yrityksen itsensä toteuttamaa eri viestintää, jossa sitten pyritään eri välineiden avulla viestimään asioita valitulle kohderyhmälle kaupallisen suostuttelevasti. Jokainen yritys määrittelee mainontansa sisällön itse. Mainonnan tavoitteita ovat esimerkiksi tunnettavuus, halutun mielikuvan rakentaminen ja uusien asiakkaiden houkuttelu (Rope 2005a, 122–123.) Mainonnan tavoite on myydä ratkaisu tai unelma. Mainos pitää kohdistaa yrityksen asiakkaan toiveisiin. Mainoksilla luodaan monesti tietoisuus tuotteesta ja joskus jopa tiedotetaan tuotteen ominaisuuksista. Uudesta tuotteesta yritys joko haluaa tiedottaa asiakkaalle tai maanitella heitä ostamaan tuote. Mainonnan viestin on tuotava ilmi tuotemerkin muista erottuva arvo sanoin ja kuvin. (Kotler 2005, 77, 79.)

Myynninedistäminen

Myynninedistäminen eli menekinedistämistoiminta sisältää kaikki markkinointiviestinnän keinot, joilla tarjotaan eri jakeluketjun jäsenille, omalle myyntiorganisaatiolle ja kuluttajil-

le sellaisia yllykkeitä, jotka sitten lisäävät tuotteiden sekä palveluiden menekkiä. Yllyke voi olla yrityksen tuotteen tai palvelun mukana tilapäisesti mukana oleva rahallinen tai jokin muu etu. Menekinedistäminen tarjoaa siis yllykkeitä myydä tai ostaa tuotetta. Menekinedistäminen on toimintaa, joka yleensä täydentää ja samalla tukee henkilökohtaista myyntityötä, mainontaa tai myymälätoimenpiteitä. Myynninedistämällä pyritään saamaan myyntivaikutuksia lyhyellä aikavälillä. (Vuokko 2003, 246–247.) Yrityksen tuotteiden menekkiä ja myyntiä on tarkoitus edistää myynninedistämällä. Myynninedistämisen yleisimpiä keinoja ovat sponsorointi, näytemarkkinointi, kilpailut myyjille ja kuluttajille sekä messut. (Mäntyneva 2002, 131.)

Messut

Messuja on kahta eri tyyppiä yleismessuja ja erikoismessuja. Laajoille kohderyhmille on tarkoitettu yleismessut, kun taas erikoismessut on tarkoitettu selkeästi rajatuille kohderyhmille. Messuille osallistumisen tarve vaihtelee ajan mukana. Yrityksen harkitessa messuille osallistumista on otettava selvää muun muassa, onko messuyleisö sellaista kuin halutaan, mihin osallistumisella pyritään ja ovatko messutilat tarkoituksen mukaiset. Lisäksi olisi hyvä vielä selvittää, ovatko tuotteet sellaisia, että niiden esittelyllä päästään haluttuun tulokseen, ja ovatko messuista aiheutuvat kustannukset oikeassa suhteessa saavutettuun hyötyyn. (Anttila & Iltanen 2004, 311.) Tavoitteet vaihtelevat mutta yleisimpinä tavoitteina voidaan pitää seuraavia: tehdä yritys ja sen tuotteet tunnetuiksi, asiakassuhteiden ylläpitäminen ja kehittäminen, jälleenmyyjien ja edustajien informoiminen, alan kehityksen seuraaminen sekä yrityksen tuotteiden myyminen. (Anttila & Iltanen 2004, 311.)

Näytemarkkinointi

Näytemarkkinoinnilla tarkoitetaan erilaisten ilmaisten näytteiden jakamista. Tämän avulla yrityksen tuote saadaan ihmisten tietoisuuteen ja kokeiltavaksi. Näytemarkkinointi voidaan jakaa muu muassa postaaleihin ja esittelynäytteisiin. Postaalinäyte tarkoittaa postin mukana toimitettua näytepakkausta (cd-levy.) Postaalinäyte toimii silloin hyvin, kun lanseera-

taan uutuustuotetta, jonka voi sitten turvallisesti lähettää postissa. Tämän lisäksi olisi hyvä, jos tuotteen peruskohderyhmä olisi riittävän laaja, jolloin ei tulisi paljoa hukkakajakelua, vaikka näyte toimitettaisiinkin joukkokirjeenä. Mikäli kohderyhmä on pieni ja tämän lisäksi postijakelu tulee kalliiksi laajana jakeluna, voidaan sitten käyttää tilatun tutustumisnäytteen mahdollisuutta. Tässä tapauksessa mainosviestillä (puhelin, sähköposti) tiedotetaan ilmaisesta tutustumismahdollisuudesta ja tarjotaan ilmaista näytettä, joka toimitetaan kaikille niille, jotka vastaavat olevansa kiinnostuneita tuotteesta. Näytemarkkinoinnin kaikille osille on yleistä se, että potentiaalinen asiakas saa tutustua suoraan tuotteeseen henkilökohtaisen kokeilun kautta. Tällä pyritään myös saamaan yhtäaikaaisesti sekä kiinnostavuutta tuotetta kohtaan että yrityksen tunnettavuutta. (Rope 2000, 369.)

Tapahtumamarkkinointi

Tapahtumamarkkinoinnissa on kyse tapahtumasta, joka tehdään sitten kaupalliseksi. Tämä tehdään niin, että tapahtuman yhteydessä voidaan tehdä kauppaa ja markkinoinnillisesti rakentaa yrityksen imagoa kyseisen tapahtuman avulla. Kaikista oleellisinta tapahtumamarkkinoinnin toimintamallissa on, että tapahtuma voi olla varta vasten järjestetty tai joku olemassa oleva tapahtuma. (Rope 2000, 375.)

Suhdetoiminta

Suhdetoiminnan tarkoituksena on luoda suhteita yrityksen ja sen sidosryhmien välillä. Toisena suhdetoiminnan tavoitteen on lisätä yrityksen näkyvyyttä. Suuri osa käytännön suhdetoiminnasta liittyy yrityksen tiedotukseen, joten suhdetoiminnan voidaan sanoa kuuluvan keskeisenä osana markkinointiviestintään. (Mäntyneva 2002, 133.) Suhdetoiminta (Public Relations, PR) jaetaan ulkoiseen ja sisäiseen suhdetoimintaan. Hyvän yrityskuvan aikaansaaminen on suhdetoiminnan kaikista keskeisin tavoite. Tällä ei välttämättä tavoitella heti välitöntä taloudellista tulosta, vaan vaikutukset näkyvät pikkuhiljaa. Yrityksen oma henkilöstö on sisäisen suhdetoiminnan kohteena, eli voidaan sanoa, että sisäisen suhdetoiminta on yrityksen sisäistä markkinointia. Ulkoisen suhdetoiminnan tarkoitus taas on luoda yri-

tykselle hyvä yrityskuva ja myös hoitaa sitä. Ulkoisen suhdetoiminnan kohteena ovat kaikki yrityksen ulkoiset sidosryhmät. Muun muassa sponsorointi, julkisuus, tiedotustoiminta ja erilaiset tempaukset ovat ulkoisen suhdetoiminnan eri muotoja. (Lahtinen & Isoviita 1/1998a, 245.)

Yrityskuva

Yrityskuvasta puhutaan yleisesti suhdetoiminnassa ja mainonnassa, siis kaikessa markkinointiviestinnässä. Suhdetoiminnassa se on erittäin keskeinen käsite, koska yrityskuvan kehittämistä pidetään usein PR-toiminnan tärkeimpänä tavoitteena. Kilpailukeinona yrityskuva on yhä tärkeämmässä roolissa. Yrityskuva monesti ratkaisee juuri sen, mitä kuluttaja valitsee tehdessään ostopäätöstä, minkä työpaikan työntekijä mahdollisesti valitsee tai sitten minkä yrityksen osakkeita sijoittaja ostaa. Yrityskuva on mielikuva, joka jollain tietyllä kohderyhmällä on yrityksestä. Tähän vaikuttaa kaikki se, mikä voidaan liittää yritykseen, kaikki mitä siitä nähdään koetaan ja kuullaan. (Anttila & Iltanen 2004, 333.)

3.2 Suhdemarkkinointi

Suhdemarkkinointi tarkoittaa erityistä markkinointimallin muutosta. Tässä siirrytään konfliktien ja yksin kilpailemisen ajattelumallista kohti molempien osapuolten riippuvuuden ja yhteistyön mallia. Suhdemarkkinointi tarkoittaa sitä, että siinä tunnustetaan eri osapuolten tärkeys, kuten tavarantoimittajien, jakelijoiden, yrityksen työntekijöiden sekä vähittäismyyjien, jotka eri yhteistyössä toimittavat kaikille asiakkailleen parhaan mahdollisen arvon. (Kotler 2005, 138.)

Muutos kohti suhdemarkkinointia ei tarkoita sitä, että yrityksen pitäisi hylätä perinteistä liiketoimintamarkkinointia kokonaan. Monien eri yritysten tulisi toimia liiketoimintamarkkinoinnin ja suhdemarkkinoinnin sopivalla sekoituksella. Suurilla kuluttajamarkkinoilla

vaikuttavat ja myyvät yritykset toteuttavat suuremman prosenttiosuuden liiketoimintamarkkinointia ja pienemmät yritykset taas suhdemarkkinointia. (Kotler 2005, 138.)

Vaihtomarkkinoinnin ja suhdemarkkinoinnin väliset eroavaisuudet

Suhdenäkökulmassa arvon luominen asiakkaille on erilainen toimenpide kuin vaihtomarkkinointinäkökulmasta. Perinteisissä vaihtomarkkinointinäkökulmaan perustuvissa eri markkinointimalleissa yritys tuottaa arvoa asiakkaalle esimerkiksi toimistossa, sisällyttää sitten arvon tuotteelle ja jakaa sen eri asiakkailleen. Tässä mallissa markkinoinnin huomio kohdistuu asiakkaille tuotetun arvon jakeluun, mikä tarkoittaa, että yrityksen markkinointitoimenpiteissä keskitytään pääasiassa itse tuotantoprosessin lopputulokseen. Markkinoinnissa pyritään ennalta tuotetun arvon mahdollisimman tehokkaaseen toimitukseen tai jakeluun. 4P:n malli perustuu vaihdantänäkökulman perusvaatimukseen. (Grönroos 2009, 50–51.) Markkinointiprosessin suhdenäkökulma: suhde ja yhteistyö on markkinoinnin kulmakivenä. Suhteen ja yhteistyön tarkoitus on saada aikaan arvoa asiakkaalle ja toimittajalle. Markkinointiprosessin vaihtonäkökulma: vaihdannassa markkinoinnin perustana on tuotteiden vaihtaminen itse rahaan. (Grönroos 2009, 51.)

Suhdenäkökulmassa tilanne on aivan erilainen kuin vaihdantänäkökulmassa. Suhdenäkökulmasta arvoa ei tuoteta ennalta taustatoiminnoissa tai tehtaassa. Yrityksen asiakkaille koitua arvo ei siis sisälly tuotteisiin eikä niiden vaihdantaan rahaa vastaan, vaan tuotteet ovat arvon mahdollistajia. Yrityksen asiakas luo samaansa arvoa itse koko suhteen ajan. Arvo siis syntyy jopa asiakkaan ja yrityksen tai palveluntarjoajan välisessä vuorovaikutuksessa. Pääpaino ei ole itse tuotteissa, vaan asiakkaiden arvonluontiprosessissa, jossa asiakkaiden saama arvo syntyy ja jossa he sen kokevat. Suhdenäkökulman mukaan markkinoinnin pääpaino on arvon muodostamisessa tai luomisessa eikä sen jakamisessa. (Grönroos 2009, 51.)

Markkinoinnin pääpainon muuttuminen muuttaa markkinoinnin sisältöä ja lähestymistapaa. Vaihtomarkkinoinnissa kohteena ovat massamarkkinat, joilla toimii tuntemattomia

asiakkaita. Vaihtomarkkinoinnissa tavoitteena on saada asiakkaat valitsemaan kilpailevien brändien joukosta yksi brändi. Tässä tapauksessa usein syntyy markkinoijan ja asiakkaan välille kilpailutilanne. Tuotteen markkinoija yrittää saada asiakkaan tekemään jotain, vaikka asiakas ei haluaisi tehdä mitään hänen hyväkseen. Kummankin osapuolen mielenkiinnot ovat ristiriitaiset. Eli lähtökohtana on se, että asiakas on haluton ja hänet pitää taivutella ostamaan. Juuri tällainen asennoituminen näyttäisi olevan vallassa vaihtomarkkinoinnissa, kun taas suhdemarkkinointi perustuu arvon luomiseen toimittajan ja asiakkaan keskeisessä vuorovaikutuksessa, jolloin tarvitaan yhteistyötä asiakkaan arvon luomiseksi. Erilaisia ristiriitoja voi tulla, mutta pääpaino on kuitenkin yhteistyössä. (Grönroos 2009, 52.)

Suhdemarkkinoinnin toteuttamisen kolme strategista edellytystä ovat seuraavat: Itse yritys tulee määrittää palveluyritykseksi ja kilpailu tulee mieltää palvelukilpailuksi. Itse organisaatiota pitää katsella prosessijohtamisen näkökulmasta eikä funktionaalisesta näkökulmasta, eli tämä tarkoittaa sitä, että esimerkiksi hallittavana on prosessi, jossa luodaan arvoa kyläläisille, eikä vain viininjakelu. Yrityksen koko palveluprosessin hoitamiseksi tulee perustaa kumppanuuksia ja verkosto. Nämä kolme mainittua strategista vaatimusta muodostavat sitten suhteiden hallinnan strategisen perustan. Kolmea taktista ainesta vaaditaan, jotta asiakassuhteiden hallinnan toteuttaminen onnistuisi. (Grönroos 2009, 54–55.)

Kun markkinointia tarkastellaan verkostoina, suhteina ja vuorovaikutuksena, niin tällaista suhtautumista markkinointiin kutsutaan suhdemarkkinoinniksi (RM, Relationship Marketing). Tämän piiriin kuuluu myös asiakkuuksien tai asiakassuhteiden hallinta (CRM, Customer Relationship Marketing) ja one-to-one eli yksilöllinen markkinointi. (Gummesson 2004, 17.) Gummesson määrittelee suhdemarkkinoinnin seuraavasti: Suhdemarkkinointi on suhdeverkostojen sisäiseen vuorovaikutukseen perustuvaa markkinointia (Gummesson 2004, 21). Suhdemarkkinointifilosofia ja sen eri esimerkit pitää muuttaa konkreettisiksi ja järjestelmällisesti määritetyiksi suhteiksi. Näitä voi sitten hyödyntää yrityksen markkinointisuunnittelussa. (Gummesson 2004, 56.)

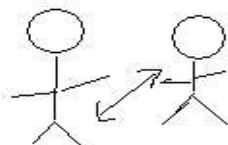
Gummesson esittää oman näkemyksensä perinteisen markkinoinnin tilalle. Hän esittää, että sen tilalla alettaisiin käyttää suhdemarkkinointiajattelua, jossa hän esittää 30 erilaista suh-

detta (LIITE 1), jotka yrityksen tulee ottaa huomioon kun se suunnittelee ja toteuttaa omaa markkinointiaan. Asioita pitää tarkastella suhteiden, verkostoiden ja vuorovaikutuksen kautta. Eli hän korostaa suhteiden merkitystä markkinoinnin näkökulmassa. Markkinointiajattelussa puhaltavat uudet tuulet, ja 30 suhdetta ovat oiva tapa tarkastella ja käyttää näitä yrityksen markkinoinnissa apuna. (Gummesson 2004.)

Many-to-many markkinointi

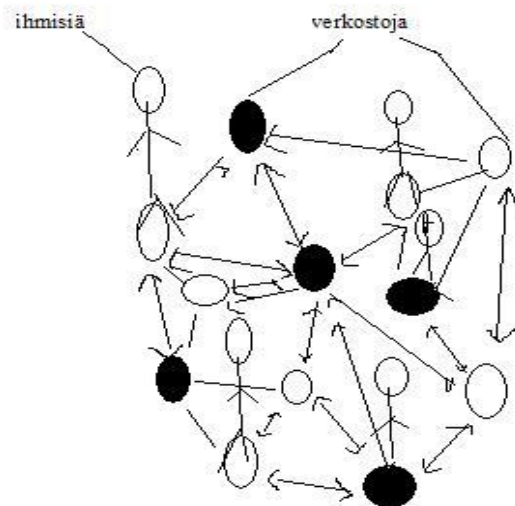
Many-to-many-markkinoinnin voidaan sanovan liittyvän kaikkeen palveluiden, tavaroiden ja eri yritysten väliseen markkinointiin. Lisäksi many-to-many-markkinointi liittyy business-to-business markkinointiin (yritysten välinen markkinointi) sekä yrityksiin ja kuluttajiin kohdistamaan markkinointiin. (Gummesson 2005, 18.) Many-to-many-markkinointi kuvaa, analysoi ja hyödyntää markkinoinnin verkosto-ominaisuuksia (KUVIO 9). (Gummesson, 2005, 23).

One-to-one markkinointi (Peppersin ja Rogersin mukaan)



tunnista asiakkaasi
erittele asiakkaat
ole vuorovaikutuksessa asiakkaattesi kanssa
sopeuta toimet yksilöllisesti
oppivat suhteet

Many-to-many markkinointi (gummessonin mukaan)



tunnista suhdeverkostot
erittele verkostot ja suhteet
ole vuorovaikutuksessa verkoston jäsenten kanssa
sopeuta toimet yksilöllisesti
oppivat verkostot

KUVIO 9. Vertailu one-to-onen ja many-to-many välillä (Gummesson 2005, 24.)

One-to-one-markkinoinnin ja many-to-many-markkinoinnin välinen ero on siinä, kuten kuvio 19 osoittaa, että one-to-one-markkinoinnissa toimittaja ja asiakas kohtaavat ja many-to-many-markkinoinnissa kohtaavat toimittajan verkosto ja asiakkaan ja tämän verkosto. Many-to-many-markkinoilla on pari etua verrattuna one-to-one-markkinointiin: Many-to-many-markkinoinnin verkosto näyttää sen, että kaikki vaikuttaa kaikkeen ja kaikki kuuluu yhteen. Many-to-many-markkinoinnissa verkostoilla ei ole mitään tiettyä rajaa sille, kuinka suuriksi verkostot voivat kasvaa. Tämä voi hankaloittaa asioita, mutta se tuo myös samalla haasteita ja eri mahdollisuuksia. Many-to-many-markkinointi panostaa kaikkensa vain tiettyihin asiakasyhteyksiin. (Gummesson 2005, 24–25.)

3.3 Markkinat

Markkinoinnin perustan keskeisin asia on markkinat. Jos markkinoilla ei ole kysyntää on melkein pä turha edes lähteä tekemään ja markkinoimaan tuotetta. Markkinoita voidaan siis pitää ostoperustan taustana. Markkinaperustaan kuuluvat markkinat ja siihen liittyvä tarjontakin eli kilpailuperusta. Markkinaperustaan voidaan liittää seuraavia asioita: markkinoiden koko, samankaltaisuus, erilaisuus, vakaus, heilahtelevuus ja valmiusaste eli elinkaarimalli. (Rope 2000, 53, 86.)

Kysyntä ja tarjonta kohtaavat markkinoilla. Markkinat muuttuvat niin kooltaan kuin muodoltaankin koko ajan. Yrityksen on tärkeää seurata markkinoiden jatkuvaa kehitystä, jotta se voisi ajoissa reagoida kaikkiin muutoksiin ja tiedettäisiin, millä keinoilla markkinat saadaan taas haltuun. Käytännössä markkinat määritellään euroina, kappaleina tai jonakin muuna suureena. Markkinat voidaan ryhmitellä kolmeen osaan ostajien mukaan: yritysmarkkinat tuotantohyödykekysyntä ja kaupallinen kysyntä, kuluttajamarkkinat (kulutus-kysyntä) ja yhteisömarkkinat (yhteisökysyntä). Aluksi yrityksen on päätettävä millä markkinoilla se aikoo kilpailla eli ketkä ovat sen potentiaalisia asiakkaita. (Lahtinen, Isoviita & Hytönen 1995, 53.)

Markkinat koostuvat asiakkaista, jotka ostavat tai mahdollisesti saadaan ostamaan. Markkinat, joita yritykset tavoittelevat ovat kuluttaja, yritys, jälleenmyyjä tai yhteisömarkkinat. Niillä kohdemarkkinoilla, jotka yritys valitsee, tulee olla riittävästi ostokykyisiä asiakkaita, joilla on myös halua ja tarvetta ostaa. Kokonaismarkkinat tarkoittavat kaikkia markkinoita yhteensä, joille tuotetta voidaan markkinoida. Tämä tarkoittaa sitä, että samalla tuotteella voi olla kysyntää yritys- ja kuluttajamarkkinoilla. (Bergström & Seppänen 2003, 55.) Markkina-analyysi, selvittää keitä ovat asiakkaat ja asiakasryhmät. (Raatikainen 2004, 65.)

Markkina-alue

Yksi yrityksen keskeisimmistä toimintaperusteista on, millä ja erityisesti minkä kokoisella markkina-alueella yritys sitten toimii. Sillä on vaikutusta yrityksen tuoteratkaisuun, resurssintarpeeseen ja markkinointitoimien sisältöönkin. Markkina-alueen määrittämisen pohjalta tehdään sitten muut markkinointiratkaisut. Markkina-alueen määrittämisessä perusluokituksena voidaan luokitella, vaikuttaako alueellisilla, kansallisilla, paikallisilla, kansainvälisillä vai globaaleilla markkinoilla. Aloittavalla yrityksellä on kyse siitä valinnasta, millaiseksi se oman toimintansa tekee, jotta se pystyy menestymään valitsemallaan markkina-alueella. Toimivilla yrityksillä taas markkina-alueenratkaisussa on kyse yleensä siitä, ottavatko he mahdollisesti sen seuraavan laajennusaskelen vai eivät. (Rope 2000, 121.)

Christian Grönroos näkee markkinoinnin dynaamisena prosessina, jossa perinteisten markkinointitoimien ja vuorovaikutteisten markkinointiresurssien ja toimien pitää olla samalla viivalla. Hän pitää myös osaltaan tärkeänä perinteistä 4P:täkin, mutta niiden ensisijainen käyttötarkoitus on vain tuotteen elinkaaren osto- ja alkuvaiheessa. (Grönroos 2009, 340.)

3.4 Lähtökohta-analyysit

Lähtökohta-analyysissä tarkastellaan yrityksen näkymiä sekä nykytilaa. Lähtökohta-analyysi sisältää seuraavat tekijät: yritysanalyysit, kilpailija-analyysit, markkina-analyysit ja

ympäristöanalyysit. Lähtökohta-analyyseissa on tärkeää selvittää kaikki liiketoiminnan markkinoinnilliseen tekemiseen vaikuttavat tekemisalueet niin konkreettisesti kuin on mahdollista. Analyysikohteet olisi hyvä valita aina yritysکوhtaisesti ja lisäksi sellaiset, joilla on todellista merkitystä yrityksen menestykselle. Sellaiset muuttujat, jotka eivät vaikuta yrityksen kaupalliseen menestykseen oleellisesti, on syytä jättää tarkastelematta. Näin analyysissä käsiteltävien asioiden joukkoa pystyy hallitsemaan, ja tämä on lopputuloksenkin kannalta tarkoituksenmukaisempaa. Tärkeää on edelleen tarkastella nykytilanne sekä mahdolliset näkymät tulevien ratkaisujen perustaksi. (Rope 2000, 464, 467.)

3.4.1 Yritysanalyysi

Yritysanalyysien tarkoituksena on arvioida yrityksen sisäistä toimivuutta/tehoakkuutta. Yritysanalyysien avulla tuotetaan markkinoinnin päättäjien tietoon sitä tietoa, mitä he haluavat. Perusteellinen yritysanalyysi olisi hyvä tehdä muutaman vuoden välein, jotta yrityksen sisäinen elinkelpoisuus saataisiin näin varmistetuksi. Yritysanalyysissä analysoidaan organisaatiota, sen toimintoja sekä tuotteita ja markkinoita. (Lahtinen & Isoviita 1/1998a, 47,81.)

3.4.2 Ympäristöanalyysi

Kilpailukykyä ylläpitääkseen yritys tarvitsee kykyä reagoida ympäristössään tapahtuviin monenlaisiin muutoksiin. Tämä edellyttää yritykseltä kykyä tunnistaa ympäristössä tapahtuvien eri muutosten olennaiset tekijät ja tiedonhankintajärjestelmää apuna käyttäen organisoida niiden jatkuva seuranta. Näin yrityksestä tulee sitten iskukyinen ja joustava. Yleensä yrityksen ympäristöanalyysin kohteena ovat olleet yrityksen ulkoinen ympäristö (asiakkaat), kilpailijat ja yleinen taloudellinen tilanne. Ympäristöanalyysiin kuuluu myös yrityksen sisäinen toimintaympäristö eli organisaation rakenne ja yrityskulttuuri joka käsittää organisaatiossa vallitsevat arvot, asenteet, voimavarat ja taidot. (Anttila & Iltanen 2004, 66–67.) Taulukossa 1 esitetään ympäristöanalyysi liiketoimintaa vaikuttavista tekijöistä.

TAULUKKO 1. Ympäristöanalyysi liiketoimintaa vaikuttavista tekijöistä (mukaillen Raatikainen 2004, 63)

Ympäristötekijä	Nykytila	Tulevaisuuden kehitys
Korkotaso	Matala	Pysyy matalana
Investoinnit	Kasvaa	Kasvaa
Työvoima	Riittävästi saatavilla	Työvoimapula

Yrityksen ympäristöllä tarkoitetaan sitä erilaisten tekijöiden joukkoa joka vaikuttaa yrityksen ulkopuolella. Näistä osa luo uusia menestysmahdollisuuksia ja osa taas saattaa rajoittaa yrityksen toimintaa. (Bergström & Leppänen 2003, 54.)

3.4.3 Markkina-analyysi

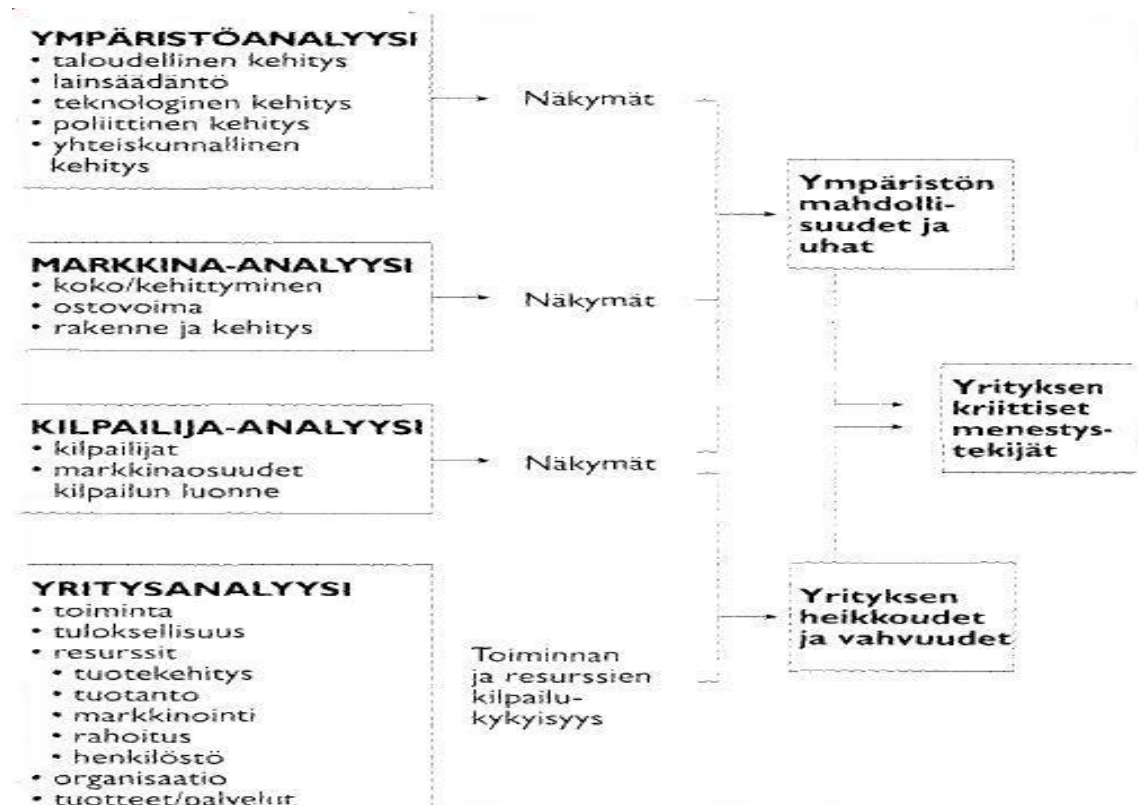
Markkina-analyysillä selvitetään yrityksen menestystekijöitä monelta kantilta. Siinä selvitetään nykytilannetta, lähimenneisyyttä ja tulevaisuutta. Markkina-analyysissä olisi hyvä tutkia markkinat, ostoskäyttäytyminen, muutokset ja kehityksen suunta. Markkinoilla pyritään selvittämään mm. asiakkaat ja asiakasryhmät lisäksi se paljonko asiakkaat käyttävät rahaa markkina-alueelle ja mihin suuntaa asiakkaiden määrä kehittyy eli kasvaako asiakkaiden määrä vai laskeeko. Ostokäyttäytymisen osalta on hyvä tutkia mm. miten tietty asiakas tavoitetaan, millainen mainos häntä kiinnostaa, onko hän tyytyväinen tuotteeseen, kuinka usein asiakas ostaa, mistä hän sen ostaa ja kuka tekee lopullisen päätöksen ostosta. Muutoksissa ja kehityksen suunnassa olisi hyvä taas tarkastella, kuinka paljon yritys voisi saada osuutta markkinoilta, onko ostovoima hiipumassa tulevaisuudessa vai onko rahaa enemmän käytössä sekä millaiset ovat markkinat (kasvavat, vakaat vai laskevat). (Raatikainen 2004, 65.)

3.4.4 Kilpailija-analyysi

Kilpailija-analyysissä selvitetään mm: kilpailijoita, kilpailijoiden markkina-asemaa, kilpailijoiden ja niiden tuotteiden etuja ja haittoja omiin verrattuna, kilpailijoiden tunnettavuutta, niiden markkina-asemaa, taloudellisia ja toiminnallisia resursseja sekä markkinointistrategioita. Olisi hyvä tietää myös mihin mahdollisesti kilpailijat ovat suuntautumassa, ettei tulevaisuudessa yritys kilpailisi samoista markkinoista kilpailijoiden kanssa. (Rope 2000, 466–467.)

3.4.5 Analyysien yhdistäminen

Kun lähtökohta-analyysi on saatu tehtyä, niin olisi hyvä yhdistää kaikki analyysit yhteen (KUVIO 10). Silloin saadaan paras kokonaiskuva asioista, jotka tulee ottaa huomioon johdtopäätöksiä tehtäessä.



KUVIO 10. Erillisanalyyseista yhteenvedoanalyysiksi (Rope 2000, 468).

3.4.6 SWOT-analyysi

Nelikenttäanalyysi eli SWOT-analyysi on helppo ja yksinkertainen analysointimenetelmä, jota yritykset käyttävät analysoidessaan toimintaansa. Sillä selvitetään yrityksen vahvuudet, heikkoudet sekä tulevaisuuden uhat ja mahdollisuudet. SWOT-analyysi koostuu sanoista: S = strength eli vahvuus, W = weakness eli heikkous, O = opportunity eli mahdollisuus ja T = threat eli uhka.

SWOT-analyysi soveltuu kaikkien yritysten ja organisaatioiden käytettäväksi. Tarkastelun kohteena voi olla itse yritys tai jokin yrityksen tarkemmin valittu yritystoiminnan osa. SWOT-analyysissä tulisi pitää erillään nykytilan vahvuudet ja heikkoudet sekä ne asiat, jotka vaikuttavat tulevaisuudessa liiketoiminnan onnistumiseen, eli uhat ja mahdollisuudet. SWOT-neliökentän vasemmalla puolella kuvataan myönteiset asiat ja oikealla negatiiviset asiat. Alapuolella kuvataan ulkoiset asiat ja tulevaisuus, kun taas yläpuolella ovat yrityksen

nykytila ja sisäiset asiat (KUVIO 11). (Gualitas 2009.) SWOT-analyysiä hyödyntäessä voidaan pitää keskeisenä asiana sen onnistumisen kannalta, että siihen on konkreettisella tasolla kerätty eri analyyseistä kaikki tärkeät seikat, joilla on vaikutusta yrityksen kriittisten menestystekijöiden ratkaisuihin tulevaisuudessa. SWOT-analyysin kokoamisen jälkeen pitää käydä läpi hyvin jokainen nelikentän kohta ja tehdä jokaiselle asialle konkreettiset ratkaisut toimenpiteiksi, joilla vahvuuksia voidaan hyödyntää, heikkouksia korjata, mahdollisuuksia hyödyntää ja uhkiin varautua. Ilman näin tehtyjä toimenpiteitä on vaarana, että tehdyt analyysit jäävät erillisiksi ja irrallisiksi tehtävistä toimintaratkaisuksista ja päinvastoin. (Rope 2000, 469–470.) SWOT-analyysi on eri analyyseiden yhteenvedoista tehty kooste. (Rope 2000, 468).

<p style="text-align: center;">VAHVUUDET</p> <ul style="list-style-type: none"> – itse toteutettavuus – helppous – yksinkertaisuus – toimitusten joustavuus/nopeus – kiinteä hinnoittelu – muunneltavuus 	<p style="text-align: center;">HEIKKOUEDET</p> <ul style="list-style-type: none"> – pieni tuntematon yritys – miten erottua muista – pitäisikö olla, myös kesälajit jo mukana
<p style="text-align: center;">MAHDOLLISUUDET</p> <ul style="list-style-type: none"> – asiakas kontaktien laajeneminen ja monipuolistuminen – LUKSIN kokonaisnäkyvyys paranee – tulos ja kannattavuus kasvavat – menestys 	<p style="text-align: center;">UHAT</p> <ul style="list-style-type: none"> – miten markkinointi onnistuu – miten saada itsensä näkyviin – lama

KUVIO 11. LUKS järjestelmän SWOT-analyysi

3.5 Markkinointistrategiat

Markkinointistrategiassa otetaan selvää, miten mahdollistettaisiin menestyminen kilpailussa ja mihin tulevaisuudessa pitää yrityksen panostaa. Alkavan yrityksen markkinointistrategian lähtökohtana voidaan pitää varsinaista liikeideaa ja toiminta-ajatusta. Toiminta-ajatus kertoo sen, miksi yritys perustetaan. Liikeidea taas on kuvaus yrityksen tavasta menestyä niillä markkinoilla, joilla se on. Jo markkinoilla toimivan yrityksen markkinointistrategia poikkeaa hieman alkavan yrityksen markkinointistrategiasta. Siinä on lähtökohtana on yrityksen toiminnan ja rakenteen tarkastelu. Tämän jälkeen käsitellään mahdollisuuksia sopeuttaa kysyntää, toimintaa ja kilpailua tarpeita vastaavaksi. (Markkinointisuunnitelma 2010a.)

Markkinointistrategian muodostaminen

Strategianvalintaa voidaan pitää yrityksen päävalintana ja sillä on vaikutusta pitkälle tulevaisuuteen. Kun strateginen linjavalinta tehdään, siihen sisältyy useita taktisia toimenpiteitä. Jos käy niin, että taktiset toimenpiteet eivät onnistu, strategia ei välttämättä tuhoudu. Jos taas strategia onkin valittu väärin, silloin eivät hyvätkään taktiset toimenpiteet auta enää pelastamaan kokonaisuutta. Markkinointistrategiat voidaan jakaa kolmeen kohtaan: kasvu-strategia, kilpailustrategia ja kannattavuusstrategia. (Markkinointisuunnitelma 2010a.)

3.5.1 Markkinointistrategialinjaukset

Markkinointistrategialinjaukset tehdään aiemmin tehtyjen analyysien tulosten perusteella. Kun yritys on tehnyt analyysit, niiden tulosten pohjalta yritys tekee strategiset toimintaratkaisut ja vastaa seuraaviin strategiapäätöskysymyksiin:

- Millä keinoilla taataan tulevaisuudessa yrityksen menestyminen?
- Minkälaisilla linjaratkaisuilla saavutetaan halutut päämäärät?
- Minkälaiseksi yritys halutaan myöhemmin? (Rope 2000, 470.)

Koska kokonaisvaltaisen markkinointiajattelun mukaan koko liiketoimintaa tulee tarkastella markkinoinnillisesta näkökulmasta, markkinoinnin kehittämiseen liittyvien strategisten linjausten tulee sisältyä yrityksen liiketoiminnan strategiaratkaisuihin. Eli se tarkoittaa sitä, että strategisen markkinoinnin kehittämiseen vaikuttaa johdon näkemys siitä, millaiseksi se haluaa yritystä jatkossa kehittää. (Rope 2000, 470.)

3.5.2 Kasvustrategia

Kasvustrategiassa päätetään yrityksen tavoitteleman kasvun suuntaamisesta tuote/markkinakentän suuntaan. Tähän voidaan käyttää apuna Ansoffin matriisia (KUVIO 12). (Rope 2000, 475–476.)

Markkinalohko \ Tuote	Nykyiset	Parannettu	Uusi
Nykyinen	A	B	C
Laajennettu	D	E	F
Uusi	G	H	I

KUVIO 12. Liikkumavaran määrittäminen tuote/markkinamatriisilla (Rope 2000, 476)

Kuvio 12 voidaan selittää seuraavasti: kuvion vaakatasossa tarkastellaan tuotevaihtoehtoja nykytuotteistoon nähden ja taas pystyosassa tarkastellaan markkinalohkoja nykyiseen asiakaskuntaan nähden. Nykyliikeidean mukaista ratkaisua, missä on nykytuotteisto ja nykyasiakaskunta kuvaa ruutu A. Tarkasteltaessa kuviota 12 yrityksen vaihtoehtoja, kasvu voidaan suunnata nykybisnekselle, jossa tarjotaan siis näennäisuudistettua tuotetta nykyiselle asiakassegmentille B, markkinalohkokentässä yli nykyisen markkinasegmentin (D ja G), tuotekentässä nykytuotteiden ulkopuolelle C;hen ja nykyliikeidean ulkopuolelle sekä markkinakentässä että tuotekentässä E,F,H,I. (Rope 2000, 476.) Yrityksen toimiessa kasvavilla markkinoilla liiketoiminnan kasvu onnistutaan saavuttamaan, jos onnistutaan säilyttämään nykyinen markkinaosuus. Jos käy niin, että markkinat eivät kasva, kasvun hakeminen nykyisiltä markkinoilta edellyttää selkeää suunnitelmaa siitä, kenen kilpailijan

markkinaosuuksia pyritään valtaamaan ja minkälaisin keinoin. Jos yritys päätyy kasvustrategiaan, silloin voi tulla hintakilpailu. Tämän vuoksi yrityksen tulee ehdottomasti varmistaa, että kasvun seurauksena tuotot kehittyvät suotuisasti. (Rope 2000, 476.)

Kasvua on mahdollista saada markkinalohkoa laventaen. Silloin se suunnataan nykysegmentin ulkopuolelle. On kaksi vaihtoehtoa: tuote suunnataan täysin uusille markkinalohkoille tai sitten laajentaa segmenttiä (Rope 2000, 477.) Kasvua on mahdollista saada myös tuotelohkoa laventaen. Silloin markkinoille tuodaan täysin uusi tuote tai sitten parannettu tuote verrattuna nykytuotteeseen. Suurin osa uutuuslansseerauksista on tuoteparannuksia, jolloin tuote on tehty vakiintuneille markkinoille joko pienin lisäeduin tai puhtaasti mielikuvaelementein nykyistä tuotetta paremmaksi. Jos tähän ratkaisuun päädytään, siinä on etuna se, että yrityksellä on kokemusta nykyisestä tuotteesta ja sen markkinoinnista. Tämä pienentää riskiä paljon verrattuna täysin uuteen tuotteeseen. Tässä strategiassa yrityksen ei tule laajentaa markkinalohkoa. (Rope 2000, 477.)

3.5.3 Kannattavuusstrategia

Kannattavuusstrategiat ovat kasvustrategioiden vastakohtia liiketoimintakentän määrittelyn mukaan. Kannattavuusstrategiassa pyritään liiketoiminnan kannattavuuden parantamiseen sillä tavalla, että tutkitaan mitkä, ratkaisut nykyliikeideassa ovat kannattavuutta ehkäiseviä. Tässä tilanteessa saattaa tulla eteen toiminnan karsiminen tuotteisto/asiakasryhmäkentässä niiltä osin kuin markkinointi pienentää yrityksen kokonaiskannattavuutta näissä eri tuoteryhmissä. Silloin kun kannattavuusstrategiaa tavoitellaan on tuote/markkina-analyysi hyvä apuväline. Se kertoo asiakas- ja tuoteryhmäkohtaisesti tuotteiden eri kannattavuustasot sekä eri tuotteiden yhteydet toisiinsa saman asiakastyhmän kautta. (Rope 2000, 479.)

3.5.4 Kilpailustrategia

Kilpailukeinostrategiat perustuvat tuotteeseen, hintaan, jakeluun ja viestintään (KUVIO13)

Tuotestrategiat	Hintastrategiat
Jakelustrategiat	Viestintästrategiat

KUVIO 13 Kilpailukeinostrategiat (mukaiillen Raatikainen 2004, 79)

Jokaisella yrityksellä on kilpailustrategia. Kilpailustrategia määrittää kaikki yrityksen kilpailuedut. Kilpailuetuja voidaan saada seuraavasti: ylivoimaisista tuotteista, muita yrityksiä tehokkaammasta jakelujärjestelmästä, hintojen edullisuudesta, asiantuntijuudesta tai jostain muusta asiasta, jossa yritys on parempi ja vahvempi kuin sen kilpailijat. (Lahtinen & Isoviita, 1/1998a, 115.) Kilpailustrategiaan kuuluu kolme strategiaa. Näitä voidaan tarkastella tuotteiden, palveluiden ja markkina-alueiden (segmenttien) avulla seuraavasti: keskittymisellä, erilaistumisella ja kustannustehokkuudella. Keskittymisvaiheessa yritys keskittyy tiettyihin segmentteihin, tiettyihin tuotteisiin ja tiettyihin palveluihin. Näissä kaikissa yritys pyrkii olemaan erinomainen. Erilaistumisvaiheessa taas yritys erilaistuu tiettyihin segmentteihin sekä tuotteisiin ja palveluihin ja antaa sille markkinoinnissa strategisen edun. Kustannustehokkuusvaiheessa pyritään toiminnassa kilpailijoihin nähden kustannustehokkuuteen. (Markkinointisuunnitelma 2010c)

3.5.5 Suhdemarkkinointistrategia

Suhdemarkkinointistrategia perustuu yksilön tarpeisiin ja mieltymyksiin suhteessa yrityksen tarjontaan. Tavoitteena on asiakassuhteen ylläpitäminen ja kehittäminen suhdemarkkinoinnin keinoin. Suhdemarkkinointistrategian painospiste on eri vuorovaikutustilanteissa, joissa asiakkaalla on mahdollisuus vaikuttaa tuotteeseen ja palvelutarjontaan ihan omien tarpeidensa mukaisesti. Asiakas otetaan huomioon omana yksilönä ja hänelle tarjotaan palveluita ja tuotteita ihan henkilökohtaisesti. Pitää tietää paljon asiakkaista jos haluaa toteuttaa suhdemarkkinointistrategian. (Raatikainen 2004, 83-84.)

3.5.6 Erikoistumisstrategia

Nykypäivänä menestyminen vaatii yrityksiltä erikoisosaamista ja erikoistumista tiettyihin asiakasryhmiin ja tuotteisiin. Erikoistumisstrategioita on viisi erilaista: täydellinen erikoistuminen, tuote-erikoistuminen, markkinaerikoistuminen, selektiivinen erikoistuminen ja täydellinen peittostrategia. (Raatikainen 2004, 78.) Täydellinen erikoistuminen sopii hyvin niille yrityksille, jotka täyttävät kapean markkina-aukon jollakin tuotteella, joka vaatii vahvaa erikoisosaamista. Tuote-erikoistuminen tarkoittaa sitä, että yritys pyrkii markkinoimaan vain yhtä erikoistuotetta useille eri asiakasryhmille. Tuotetta muokkaillaan asiakasryhmille niiden tarpeiden mukaisesti. Markkinaerikoistumisstrategiassa taas yritys erikoistuu markkinoinnin avulla hallitsemaan monia asiakasryhmiä tai jotain tiettyä asiakasryhmää. Tämä tarkoittaa sitä, että yritys pyrkii löytämään jokaiselle asiakasryhmälle omat sopivat tuotteet ja luomaan näillä tuotteilla imagon, jolla yritys saavuttaa kilpailuetua. Täydellisen peitonstrategia on sitä, että yrityksellä on tarjottavaa joltakin yksittäiseltä tuotealalta kaikille asiakasryhmille juuri niiden tarpeiden mukaisia tuotteita. Tämä strategia vaatii kyllä vahvaa markkina- ja tuoteosaamista. Yritykseltä vaaditaan hyvää markkinointiosaamista ja selkeää visiota (tahtotilaa) siitä mitä erikoistumisstrategiaa kannattaa käyttää. (Raatikainen 2004, 78–79.)

4 MARKKINOINTISUUNNITELMA UDELLE TUOTTEELLE

Markkinoinnin suunnittelu voidaan jakaa kahteen suunnitteluun, pitkäjänteiseen strategiseen suunnitteluun ja lyhyemmän aikavälin operatiiviseen suunnitteluun. Strateginen suunnittelu on visioiden eli tahtotilojen luomista ja niihin sitoutumista. Strateginen suunnittelu kuuluu yritysjohdolle: yrityksen on löydettävä yrityksen toiminnalle punainen lanka, joka sitten ohjaa yritystä tekemään sille oikeita asioita. Strategisen suunnittelun keskeinen osa on toiminnan painopistealueiden määrittäminen ja painopistealueiden kehittäminen tavoitteena saada kilpailuetu. Strateginen suunnittelu voidaan hahmottaa pitkälle aikavälille eli vuosiksi eteenpäin. Siinä selvitetään miten voidaan hyödyntää erilaiset mahdollisuudet ja torjua uhat sekä miten opitaan tuntemaan heikkoudet ja vahvuudet. Lisäksi strategian on hyvä olla joustava, mikä tarkoittaa sitä, että suunnitelmassa pitää osata varautua eri muutoksiin. (Raatikainen 2004, 58-59.)

Operatiivinen suunnittelu on taas lyhyen aikavälin suunnittelua. Operatiivinen suunnittelu perustuu kuitenkin strategiseen suunnitteluun. Operatiivinen suunnittelu sisältää kausi-, vuosi- ja kuukausi suunnittelua. Kun strateginen suunnittelu ohjaa tekemään eri asioita, niin operatiivinen suunnittelu taas ohjaa tekemään eri asiat oikein. Operatiivinen suunnitte-

lu on käytännön työtehtävien hallittua ja lisäksi aika järjestelmällisistä ohjausta kohti asetettuja tavoitteita. Tämä vaatii projektityöskentelyn osaamista, syvällistä ammatillista osaamista, sitoutumista tehtäviin ennen kaikkea ja aikatauluissa pysymistä. (Raatikainen 2004, 58–59.)

Markkinointisuunnitelma koostuu kuudesta eri vaiheesta: tilanneanalyysi, tavoitteet, strategia, taktiikat, budjetti ja kontrollointi. Tilanneanalyysissä yritys kartoittaa ympäristönsä makrovoimia (taloudellisia, poliittislainsäädännöllisiä, teknologisia, sosiaaliskulttuurillisia) ja tekijöitä (kilpailijat, jakelijat, yritys ja tavarantoimittajat.) Tehdään SWOT-analyysi. Tilanneanalyysissä tunnistetut eri mahdollisuudet laitetaan tärkeysjärjestykseen ja näiden perusteella asetetaan tavoitteet ja niiden saavuttamisen aikataulu. Strategian on tarkoitus valita kaikista tehokkain toimintamalli, että saavutetaan tavoitteet. Taktiikat ja strategia pitää avata todella yksityiskohtaisesti 4P:n (tuote, hinta, jakelu ja viestintä) ja toimien avulla, joita sitten nimetyt, suunnitelman toteuttavat henkilöt tietyssä ajassa tekevät. Suunnitellut toimet saavat aikaan kuluja tavoitteiden saavuttamiseksi tarvittavaan budjettiin. Yrityksen pitää myös määritellä ajanjaksot ja eri mittapuut, joita tarkasteltaessa nähdään, edetäänkö kohti niitä tavoitteita, joita on asetettu. Kun yrityksen suoritus jää jälkeen, on yrityksen tarkasteltava strategiansa, tavoitteensa tai toimensa tilanteen korjaamiseksi. (Kotler 2005, 99–100.)

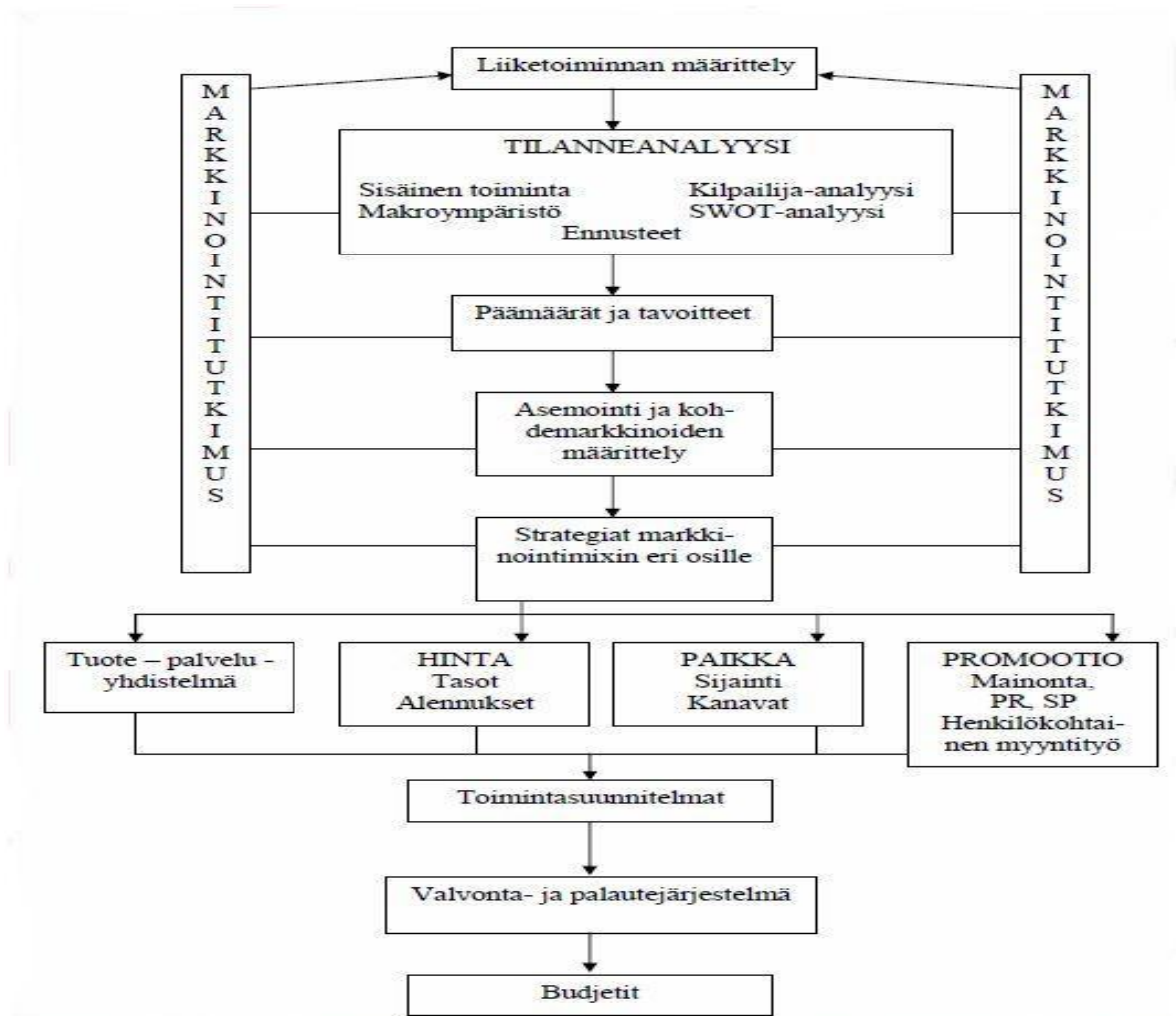
Markkinointisuunnitelmassa olisi hyvä olla seuraavat asiat: tilanneanalyysi, markkinointistrategia, markkinoinnin yleiset ja yksityiskohtaiset tavoitteet, markkinoinnin toimintasuunnitelma ja markkinoinnin valvonta. (Kotler 1999, 218.)

4.1 Markkinoinnin suunnitteluprosessi

Markkinoinnin suunnittelu aloitetaan analysoimalla yrityksen toimintaympäristö ja tila eli se, mitä on saavutettu ja mihin suuntaan haluttaisiin jatkossa kehittyä. Markkinoinnin suunnitteluprosessi luo pohjan markkinoinnin yhteiselle ajatusmallille eli strategialle. Strategian pohjalta asetetaan yksityiskohtaisemmat tavoitteet ja näiden perusteella taas suunnit-

tellaan markkinoinnin käytännön toimenpiteet. Asiakas on kohdattava kaikissa tilanteissa tavoitteiden saavuttamiseksi. Hyvä markkinointi edellyttää myös aina huolellista tulosten tarkastelua ja seurantaan tavoitteisiin nähden. (Raatikainen 2004, 58.)

Markkinoinnin suunnittelun tulee olla jatkuvaa, järjestelmällistä toimintaa, jonka tarkoituksena on tehdä markkinoinnin tavoitteiden saavuttaminen mahdolliseksi. Suunnittelun järjestelmällisyys sekä jatkuvuus vaativat, että markkinoinnin suunnittelu tapahtuu toiminnan ja ajan suhteen mahdollisimman loogisesti. Yrityksen organisaatioon soveltuva sekä huolellisesti mietitty markkinoinnin suunnitteluprosessi auttaa toimintojen ja tehtävien kohdistamisessa, ajoittamisessa ja jakamisessa (KUVIO 14). (Anttila & Iltanen 2004, 345.)



KUVIO 14. Markkinoinnin suunnitteluprosessi (Anttila & Iltanen 2004, 346).

Markkinointiviestinnän suunnittelu pyrkii lyhyesti sanottuna tuottamaan onnistuneita vaikutusprosesseja. Viestintä tulisi suunnitella niin, että vaikutusprosessien loppupäässä saavutetaan tavoite, joka asetettiin alkupäässä. Markkinointiviestinnän suunnittelun pitäisi pohjautua markkinoinnin suunnitteluun, jonka taas pitäisi pohjautua organisaation strategiassa määritettyihin asioihin. Tästä syystä esimerkiksi yrityksen organisaation vision, toiminta-ajatuksen, kuten myös arvojen, tulee näkyä yrityksen markkinoinnissa ja markkinointiviestinnässä. Yrityksen eri toimintaperiaatteet ja tarpeet ohjaavat sen kaikkien osatoimintojen suunnittelua. Markkinointiviestinnällä on oma osansa markkinoinnista. Tämän vuoksi sen suunnittelun pitää olla hyvin läheisesti kytköksissä yleiseen markkinoinnin suunnitteluun. On myös tärkeää, että eri markkinointikeinojen suunnitelmat ovat samansuuntaisia. (Vuokko 2003, 131–132.)

Kuviossa 15 voidaan nähdä markkinoinnin suunnitteluprosessi yksinkertaistettuna. Prosessin voidaan sanoa olevan loputon, eli aina edellisessä suunnitteluprosessin vaiheesta siirrytään seuraavaan vaiheeseen suoraan. Aina aikaisemman vaiheen tulokset käynnistävät seuraavan vaiheen. Viimeisenä asiana on se, että koko suunnitteluprosessi on tarkoitettu "ikuisesti kiertäväksi". (Rope 2005b, 464.)



KUVIO 15. Markkinoinnin suunnitteluprosessi (mukaillen Rope 2005b, 464)

4.2 Toimintaympäristö

Yrityksen toimintaympäristössä tapahtuu taukoamatta muutoksia. Niitä on niin paljon, että kaikkia muutoksia ei voida edes selvittää, vaan yleensä tarkastellaan keskeisimpiä tekijöitä. Toimintaympäristöanalyysi tehdään markkinointisuunnitelman yhteydessä ja sen tavoitte-

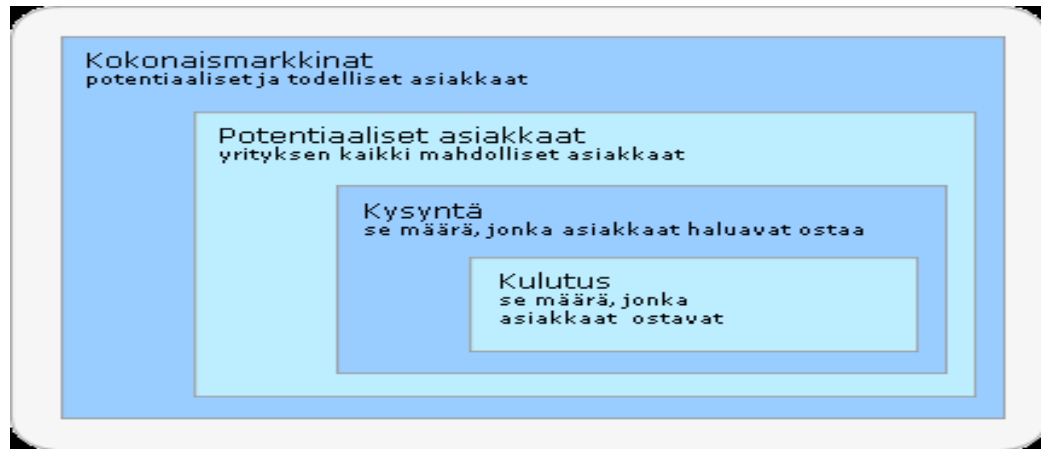
na on hahmottaa yrityksen nykyinen toimintaympäristö ja siinä mahdollisesti tapahtuvia muutoksia. Toimintaympäristö voidaan jakaa yrityksen osalta neljään eri osaan: taloudellinen ympäristö, poliittinen ympäristö, sosiaalinen ympäristö ja teknologinen ympäristö. (Markkinointisuunnitelma 2010c.)

Yhteisöt ja yritykset ovat avoimia organisaatioita. Ne elävät näin ollen tiiviissä vuorovaikutussuhteessa ympärillä vaikuttavassa toimintaympäristössä. Yrityksellä on kaksi eri toimintaympäristöä, sekä ulkoinen (makroympäristö) että sisäinen (mikroympäristö). Ulkoinen toimintaympäristö muodostuu niistä tekijöistä, jotka vaikuttavat yrityksen markkinoinnin päätöksiin yrityksen ulkopuolelta. Ulkoisen toimintaympäristön osia ovat kilpailu, kysyntä, yhteisötekijät ja tuotantoympäristö. Sisäinen toimintaympäristö taas koostuu tekijöistä, jotka vaikuttavat omalta osaltaan päätöksiin yhteisön sisällä. Näitä tekijöitä ovat voimavarat, kannattavuusvaatimus ja liikeidea. Yrityksen tulisi tuntea ja tietää toimintaympäristönsä hyvin. Haasteita yrityksille asettavat mm. maailmantalouden äkkijyrkät heilahtelut, kuten myös lisääntyvät ympäristönsuojelun, tuotevastuun ja liike-etiikan vaatimukset. Yksittäisen yrityksen kannalta ulkoinen toimintaympäristö on jäykkä sen suhteen, että se ei voi omilla toimenpiteillään vaikuttaa siihen juuri ollenkaan. Näin ollen yritys joutuu vain sopeutumaan toimintaympäristön vaatimuksiin. Sisäiseen toimintaympäristön eri osia olivat valittu liikeidea, henkiset ja taloudelliset voimavarat ja kannattavuustavoite. Näihin kaikkiin tekijöihin yritys pystyy taas vaikuttamaan itse, toisiin enemmän kuin toisiin ja eri ajanjaksoilla eri lailla. (Lahtinen & Isoviita 1/1998b , 15–16.)

4.3 Kysyntä

Kysyntä tarkoittaa sitä tuotemäärää, jonka asiakkaat aikovat ostaa tietyssä aikana tietyllä alueella (KUVIO 16). Se on myös etukäteen arvioitu myynnin määrä. Kun yritys arvioi oman tuotteen myyntimahdollisuuksia, silloin yrityksen on selvitettävä ensimmäiseksi markkinoimiensa tuotteiden kokonaiskysyntä. Kysyntä voidaan arvioida esimerkiksi kappaleina, euroina tai muuna määräyksikkönä. Eli kokonaiskysyntä on yrityksen toimialan arvioitu kokonaismyynnin määrä. Kysynnän suuretkin vaihtelut ovat tyypillisiä monille eri

toimialoille. Näitä asioita ovat suhdannekausi- ja muotivaihtelut. Kokonaiskysyntä muodostuu eri segmenttien eli asiakasryhmien kysynnästä. (Lahtinen ym. 1995, 52.)



KUVIO 16. Kysyntä (Markkinointisuunnitelma 2010b)

4.4 Markkinoinnin organisointi

Organisointi tarkoittaa sitä, että kaikki ne asia, jotka on päätetty aikaisemmissa suunnitteluprosessin eri vaiheissa, muutetaan konkreettisiksi toimenpiteiksi. Tästä esimerkkinä voi olla se, mitä myyntimiehille kerrotaan tulevista tuotteista ja miten, mistä hankitaan messuosastolle tarvittavat tavarat, kuka hoitaa sponsorointineuvottelut jne. Kuten voidaan huomata, organisointi tarkoittaa myös ulkopuolisten palveluiden valitsemista ja etsimistä. Toteutusvaiheessa joudutaankin hieman miettimään, mitä osataan, voidaan ja ehditään tehdä itse ja mitä ehkä kannattaa tai pitää ostaa ulkopuolelta. Kaikista tärkeintä kuitenkin on, ostetaanko sitten ulkoa tai tehdäänkö itse, että vastuunjaon tulee olla selvä. Tämä tarkoittaa sitä, että tiedetään kenellä on vastuu mistäkin asiasta, kenelle kerrotaan ja millaisella ryhmällä eri asioita saatetaan eteenpäin. (Vuokko 2004, 161–162.)

Aikataulut

Markkinoinnin suunnittelun toteutusvaiheeseen kuuluu myös eri aikataulujen laatiminen. Aikataulut pitää laatia kaikille eri viestintäkeinoille ja koko kampanjalle. Aikataulut sisältää sekä kampanjan ajoittamisen vaikkapa yhteen vuoteen että eri viestintäkeinojen si-

joittaminen aikataulullisesti kampanjan sisälle. Vaikutusten kannalta on tärkeää se, missä järjestyksessä viestintäkeinoja kampanjassa käytetään koska tällöin ne tukisivat toisiaan kaikista parhaimmalla tavalla. (Vuokko 2004, 161–162.)

4.5 Tavoitteet

Tavoitteet ovat olennaisia markkinoinnin suunnitteluprosessin onnistumisen kannalta. Yrityksissä tarvitaan tavoitteita, koska tavoitteet antavat suunnan yrityksen toiminnalle. Lisäksi tavoitteet yhdensuuntaistavat yrityksen eri osien toimintaa ja henkilökuntaa. Tavoitteet myös ovat tärkeitä tehtäessä arviointiperusteisia päätöksiä ja toiminnan tuloksia arvosteltaessa, sekä tavoitteet antavat työnteolle mielekkyyttä. (Anttila & Iltanen 2004, 362.) Yrityksen toiminnan toivottuja tuloksia ovat tavoitteet. Tavoitteet ovat konkreettisia välietappeja, joiden avulla yritys pyrkii lyhyillä aikaväleillä asettamiinsa strategisiin tavoitteisiinsa. Yrityksen kokonaistavoitteista tulee aina johtaa markkinoinnin tavoitteet. Tavoitteet tulee asettaa yrityksessä yritystasolle sekä kokonaistavoitteista pilkottuina henkilötasolle. (Rope 2000, 483.)

Yrityksellä on joukko päämääriä. Yritys ei saisi ajautua vain johonkin suuntaan, vaan yrityksen johdolla pitää olla käsitys siitä, mihin suuntaan ja millä nopeudella mennään. Tavoitteet ja päämäärät liittyvät toisiinsa. Kun yritys asettaa omia päämääriä, se ilmaisee konkreettisesti sen, mihin se on päättänyt päästä. Päämäärät jaetaan monesti kannattavuutta sekä ulkoista ja sisäistä kilpailukykyä koskeviin. Päämäärät pitää konkretisoida eri tavoitteiksi. Tavoitteista käytetään nimitystä tulostavoite. Tavoite on jonkin tietyn ajan tai ohjelman puitteissa toteutuvien tulosten odotusarvo. (Lahtinen & Isoviitta 1/1998a, 42.)

Segmentointi

Kun tarkastellaan asiaa markkinoinnillisesta näkökulmasta, segmentointiratkaisu on ensimmäinen peruspäätös, joka tehdään jo ennen kuin yrityksen tuotetta edes sisällöllisesti on

rakennettu. Valittu segmentti näin ollen määrääkin tuotteen sisältötyön eri lähtökohdat. Silloin kun tehdään segmentointia, unohdetaan monesti se, että segmentti ei ole sama asia kuin asiakas, vaan segmentti on asiakaskohderyhmä, joka tarkoittaa sitä joukkoa, joka halutaan asiakkaaksi. Olennaista tässä asiassa on, että markkinoilta löytyisi juuri sellainen kohderyhmä, joka kokee, että tuote on tehty juuri sille. (Rope 2005a, 46.) Segmentoinnin yleinen peruseriaate kuuluu seuraavasti: "Segmentin tulisi olla niin kapea, että hirvittää. Ja kun oikein hirvittää, tulee ottaa vielä puolet pois" (Rope 2005a, 46).

Tämä periaate tuntuukin monta kertaa ongelmallisesta. Pelätään sitä, että kapeahkolla segmentillä yksinkertaisesti markkinat eivät riitä. Olennaista on kuitenkin se, että mitä pienempi on itse yritys, sitä vähäisemmällä asiakasmäärällä (eli kapeammalla kokonaissegmentillä) yritys elää. Segmentointi liittyy siihen, että niin sanottujen yleistuotteiden ajan voidaan sanovan jo ohi. Markkinat ovat pelkille erikoistuotteille. (Rope 2005a, 46–47.)

4.6 Markkinointibudjetti

Budjetoinnissa pyritään ennakoimaan yrityksen rahavirtaa tulevaisuudessa eli sitä mihin rahaa menee ja mistä sitä tulee. Budjetti osoittaa tietyn ajanjakson taloudelliset ja määrälliset tavoitteet, ja tämän lisäksi se myös ohjaa toimintaa, että saavutetaan halutut tavoitteet. Silloin kun budjetointi on tehty hyvin, se parantaa kannattavuutta ja tuo tehokkuutta. (Raatikainen 2004, 112.)

Budjetointi on markkinoinnin kannattavuuteen liittyvä toimenpidesarja. Budjetoinnin lopputulos eli budjetti voidaan määritellä eri tavoilla. Määritelmässä tulevat esille usein seuraavat osat: Budjetti on laadittu tiettyä määräjaksoa varten, se on jaettu eri vastuualueille yrityksessä, se on tavoitteen luonteinen suunnitelma, tai siten se on kvantitatiiviseen eli määrälliseen, usein rahamäärälliseen muotoon tehty suunnitelma. Budjetointi on osa kaikkien yritysten suunnittelutoimintaa. Markkinoinnin toiminnassa tarvitaan budjetointia mm. suunnitteluun, valvontaan ja koordinointiin. Budjetti mahdollistaa sen, että voidaan valvoa

asetettujen taloudellisten tavoitteiden saavuttamista. Budjetti on tapana laatia eri ajanjaksoille eikä eri toimenpiteille. (Anttila & Iltanen 2004, 376.)

Markkinointiviestinnän kustannukset voidaan jakaa kolmeen eri luokkaan, joissa kaikissa voi olla mukana muuttuvia kuluja sekä kiinteitä kuluja. Suunnittelukustannuksia voivat olla esitestaukset, mainoskampanjan suunnittelu, myyntihenkilöstön koulutus, messuosaston rakentaminen tai osoitteiston hankinta. Toteutuskustannukset ovat toisena, ja niitä ovat esimerkiksi mediakustannukset, messuosaston vuokra, myyntihenkilöstön matkakustannukset ja asiakastilaisuuden järjestäminen. Kolmantena tulevat valvontakustannukset, ja näitä ovat jälkitestaukset, raportointi, kyselyt ja seurantatutkimukset. (Vuokko 2003, 145.)

4.7 Markkinoinnin seuranta

Markkinoinnin seuranta tuottaa palautetta, jota voidaan sitten hyödyntää, kun suunnitellaan seuraavaa kautta. Markkinoinnin seurannan tarkoitus on parantaa jo olemassa olevia käytäntöjä, löytää eri menestystekijöitä ja oppia mahdollisista virheistä. Markkinoinnin seurannan pitää olla jatkuvaa. Markkinoinnin seuranta toteutetaan eri työyhteisöissä eri tasoilla; voi olla kausi-, vuosi-, päivä- tai tuntiseuranta. Seurannan onnistumisen kannalta on erityisen tärkeää, että asetetut tavoitteet ja miten niiden toteuttaminen on aluksi määriteltä selkeästi. Seuranta ei voi toteutua, jos ei ole tehnyt tavoitteita. (Raatikainen 2004, 118–119.)

Seurantaan kuuluvia aiheita on yhteensä kahdeksan. Ensimmäiseksi nimetään seurantakohteet ja valitaan eri seurantamenetelmät. Seuraavaksi asetetaan tulostavoitteet ja määritellään poikkeamat. Tulokset mitataan ja vertaillaan sitten tuloksia tavoitteisiin sekä todetaan mahdolliset poikkeamat. Viimeisenä poikkeamisen syyt selvitetään ja suunnitellaan korjaavat toimenpiteet. (Raatikainen 2004, 118.) Yrityksillä on paineita entistä nopeampaan ja tarkempaan markkinoinnin seurantaan, koska kilpailu kiristyy ja toimialarakenne muuttuu, mutta myös sillä on merkitystä, että eri ostajien käyttäytyminen muuttuu. Markkinoinnin

seuranta on markkinoinnin johtamisprosessin viimeinen vaihe, ja tämän lisäksi se on uuden suunnittelukierroksen alku. (Lahtinen & Isoviita 1/1998a, 286.)

4.8 Suhdemarkkinointi

Mikäli tehdään kysely eri yrityksille siitä, kuinka ne käyttävät suhdemarkkinointia, vastaukset ovat seuraavanlaisia: pyrkivät lisäämään henkilöstön vuorovaikutustaitoja, pyrkivät käyttämään eCRM-järjestelmiä (tiekoneistettut) ja käyttävät apuna eri tyytyväisyys mittareita apuna markkinoinnissa. Yritysten markkinointi sisältää myös muita eri suhdemarkkinoinnin piirteitä, mutta ne eivät erotu vain niin helposti. Yleisesti yrityksillä ei ole suhdemarkkinoinnin käsitteitä, malleja eikä markkinoinnin suunnittelun perinnettä. Tästä syystä eri markkinatoimien suunnittelua ja arviointia on todella tärkeää katsoa ihan uudesta näkökulmasta, koska CRM ja suhdemarkkinointi muuttavat olosuhteita. Pitää katsoa uusin silmin markkinointisuunnitelmaa ja markkinointitilinpäätöstä. (Gummesson 2004, 340–341.)

Markkinointisuunnitelmaan pitää sisällyttää eri näkökulmia suhdemarkkinoinnista ja CRM:stä, jotta näistä saadaan hyötyä. Kun harjoitetaan suhteiden, verkostojen ja vuorovaikutuksen valossa markkinointia, siitä tulee markkinoinnin keskeistä johtamista. Juuri tämän vuoksi yrityksen markkinointisuunnitelman pitää muotoutua yhteen yrityksen liiketoimintasuunnitelman kanssa. (Gummesson 2004, 341.)

Ei ole saatu vielä tietoa siitä, mikä olisi paras tapa yhdistää suhdemarkkinointi yrityksen suunnitteluun. Melkeinpä paras tapa tähän on yritysten ja erehdysten menetelmä. Koska suhdemarkkinoinnin suunnittelusta on vielä vähän eri kokemuksia, on kaikista paras ja järkevin tapa pilkkoa yrityksen käytössä olevaan markkinointisuunnitelman runko eri osiin ja lisätä suhdemarkkinoinnin osia ja vaikutteita siihen. Markkinointisuunnitelmassa, joka keskittyy suhdemarkkinoinnin eri mahdollisuuksiin, on mahdollisuus käsitellä verkostoja ja suhteita, joita on sitten tarpeen ylläpitää, hylätä tai kehittää. (Gummesson 2004, 341.)

Yleisiä markkinointitoimintoja ovat markkinointimix (4 tai useampia P:tä), jotka sisältävät mm. hinta-, markkinointiviestintä-, jakelu-, tuote- ja muita toimintoja. Aikaisemmin esitelty 30 eri suhdetta eivät korvaa markkinointimixiä, vaan 30 suhdetta ovat lähtökohtana ja eri P:t ja muut toiminnot voivat sitten tukea suhteita. Yrityksen alkaessa suunnitella markkinointimixiin sopivaa yhdistelmää pitää yrityksen ensiksi saada selville suhdeportfolio. Suhdeportfolio tarkoittaa strategisessa johtamisessa niitä tuotteita, joita yritys tarjoaa markkinoille (tuoteportfolio), ja sen kohderyhmiksi valittuja asiakkaita (asiakasportfolio). Suhdeportfolio on siis suhdemarkkinointitoimintojen yhdistelmä, joka tehdään suunnittelu-kaudella. (Gummesson 2004, 342.)

5. PALVELUTUOTTEEN LANSEERAUS

5.1 Lanseeraus

Lanseerauksen voidaan sanoa olevan tapahtuma, joka tuo esille uuden tuotteen markkinoille myytäväksi. Eri markkinointitoimenpiteillä pyritään lanseerauksessa tuomaan esille yrityksen uudesta tuotteesta tietoa ja tämän lisäksi myös parantamaan sen myyntiä. Tärkeitä lanseerauspäätöksiä ovat mm. seuraavat päätökset: lanseerauksen ajoitus, yrityksen käyttämät eri keinot markkinointiviestinnässä ja päätös siitä, kerrotaanko tuotteesta vasta silloin, kun se on lopullisesti valmis ja viimeistelty vai sitten kerrotaanko siitä etukäteen. Yrityksen markkinointi vastaa pääasiassa lanseerauksen koordinoimisesta. (Simula, Lehtimäki, Salo & Malinen 2009, 22.) Lanseeraus tarkoittaa yksinkertaisesti sanottuna tuotteen markkinoille tuontia. Sanaa kaupallistaminen käytetään joissakin tapauksissa samaa tarkoittavana asiana kuin lanseeraus. Tämän käsitteen takana on ajatus siitä, että lanseerauksen pyrkimyksenä on saada kaupallinen menestys tuotteelle. (Rope 2005b, 501.)

Uuden tuotteen lanseeraminen on iso prosessi, jota on hyvä käsitellä laajasti monesta eri näkökulmasta. Lanseerauksessa suunnitellaan ja toteutetaan yrityksen uuden tuotteen markkinoille tulo ja tämän lisäksi seurataan sen toteutusta onnistumisen varmistamiseksi. Lanseerauksen ongelmia nykyään on se, että eri yritykset ovat tulleet yhä enemmän riippuvaisiksi kilpailijoiden, markkinoiden ja ympäristön yhä jatkuvista muutoksista. Tämä sitten peilaa tuotteiden markkinoille pääsyyn ja siellä menestymiseen. Menestyvän yrityksen tärkeimpiä kykyjä onkin eri ulkoisten ympäristö-, kilpailu- ja markkinatekijöiden analysointi ja lisäksi omien resurssien suuntaaminen niihin markkina ja tuote-alueisiin, joilla yritys pystyy tuottamaan kilpailukykyisempiä ja kilpailijoista erottuvampia tuotteita. Uusien tuotteiden lanseeraus ja kehittäminen markkinoille onkin noussut aina vain isommaksi menestystekijäksi yritykselle. (Rope 2005b, 502.)

Jos uuden tuotteen halutaan menestyvän, sen perusedellytys on, että se ottaa huomioon asiakkaansa eli täyttää asiakkaan eri toiveet paremmin kuin sen kilpailijansa. Näin ollen menestyksen perustaksi muodostuu se kokemus ja osaaminen, minkä yritys on sen hetkestä liiketoiminnastaan itselleen kehittänyt. Lanseerauspäätöksellä ja lanseerausprosessilla on suora yhteys yrityksen pitkän ajan suunnitteluun ja tavoitteisiin. Lanseerausprosessi ei voi olla siis näin ainoastaan markkinakelpoisen tuotteen markkinoille viemisen kampanja. (Rope 1999, 17.) Lanseerauksen laaja-alaisuus ja todella iso osaamistarve johtuu siitä, että lanseeramismalli toimii ainoastaan silloin, kun markkinalohko on tai yrityksen tuotesisältöön tulee eri muutoksia. (Rope 2005b, 502.)

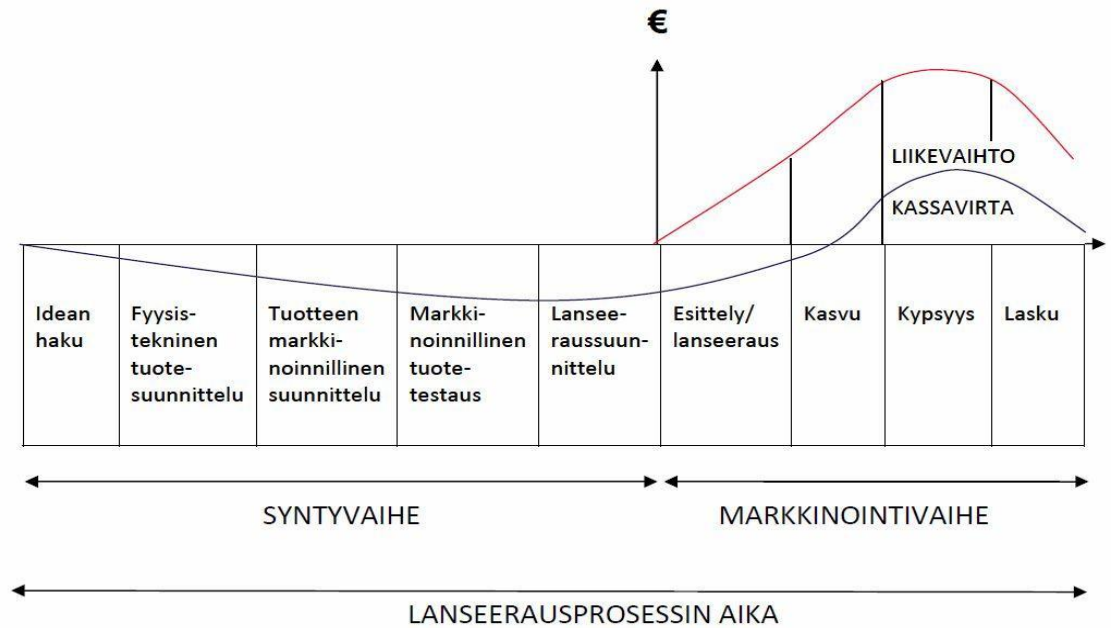
Varsinainen lanseerausprosessin jako voidaan jakaa eri vaiheisiin: lanseerauksen suunnittelu, lanseerauksen konkretisointi, yrityksen organisaatio, tuotteen/palvelun ilmoittaminen markkinoille ja tuotteen/palvelun jälkiarviointi. Itse lanseerausprosessi kertoo lanseerauksen suunnittelun ja toteutuksen monet vaiheet ja siihen liittyvät avainasiat, jotka pitää hoitaa hyvin, että lanseeraus onnistuisi. Eri lanseeraustoimintojen liitokset yrityksen tuotantoon, tuotekehitykseen, myyntiin, asiakaspalveluun ja jakeluun ovat tärkeänä osana lanseerauksen onnistumisessa. Tärkeinä asioina lanseerauksen onnistumisessa ovat myös, yrityksen sisäinen lanseeraus, myynnin motivointi ja itse lanseerauksen ajoitus eli milloin tullaan markkinoille. Lanseerauksen tyypillisiä epäonnistumisen kohtia ovat lanseerauksen myöhästymisen ja tuotteen on keskeneräisyys. (Simula ym. 2009, 71.)

5.2 Lanseerauksen organisointi

Lanseerausmarkkinointi pitää joka kerta selkeästi vastuullistaa yhden henkilön keskeiseksi vastuualueeksi. Lanseerausvastuun ei pitäisi olla jaettu, koska muutoin lanseerauksen tekemiseen vaadittavat eri toimet eivät olisi kokonaisuutena kenenkään erityisessä hoidossa. Lanseeraukseen pitäisi aina ottaa mukaan koko yrityksen erikoistunut markkinointiosaaminen mm. markkinointitutkimus, myyntitoiminto ja mainosasiantuntijat. Tämä on todella tärkeätä, koska vain näin lanseerauskokonaisuus saadaan toimimaan. (Rope 2005b, 534.) Mikäli yrityksessä ei ole käytettävissä eri markkinoinnin asiantuntijoita lanseerauksen toteuttamiseen, yrityksen olisi hyvä hankkia lanseerauksen toteuttamiseen paras mahdollinen ulkopuolinen osaaminen. Näitä ulkopuolisia ovat mainos- ja tiedotustoimistot, erilaiset markkinoinnin konsultointitoimistot ja markkinointitutkimuslaitokset. (Rope 2005b, 534.)

5.3 Lanseeraus osana elinkaarimallia

Yksi mahdollinen tapa tutkia tuotteen lanseerausta on sijoittaa se tuotteen elinkaarimalliin. Lanseerauksen kytkeminen tuotteen elinaarimalliin tarkoittaa niin sanottua jatkettua elinkaarimallia, jossa käydään läpi kaikki tuotteen eri kehitysvaiheet aina esittelyyn saakka. (Rope 2005b, 503.) Kuvio 17 havainnollistaa lanseerausta osana tuotteen elinkaarta:



KUVIO 17. Lanseeraus tuotteen elinaarimallissa (Rope 2005, 503)

Lanseeraus alkaa prosessina siinä vaiheessa, kun yrityksellä on testattuna markkinakelpoinen tuote. Lanseeraus päättyy silloin, kun siirrytään esittelyvaiheesta kasvuvaiheeseen. Elinkaarimallin alkuvaihe, uuden markkinakelpoisen tuotteen aikaansaaminen ja kehittäminen, on aika helposti yleensä yrityksen toimintaprosessin hahmoteltavissa. Se on vaihe, jota teknisessä yrityksessä toimiva tuotekehitysyksikkö on jatkuvasti tekemässä. Esittely- ja kasvuvaiheen välillä oleva raja ei ole niin selkeä ja siksi juuri aika vaikea täsmällisesti käsittää. (Rope 2005b, 503.)

Koska lanseerausvaihe luo tuotteelle sen menestyksen perustan, siihen tulee panostaa erityisesti ja sille tulee tehdä oma suunnitelma sekä laatia tavoitteet. Lanseerausprosessien kestoilla on suuria eroja, ja ne tulee määritellä jo lanseeraussuunnitelmassa, joka kattaa tuotteen markkinoille tulon esittelyvaiheen ja sitä edeltävät toimenpiteet. Näitten eri vaiheiden jälkeen itse tuote siirtyy kasvuvaiheeseen, ns. markkinoinnin piiriin. Lanseerausvaiheen keston vaikuttavat seuraavat asiat: tuotteen luonne ja uutuusaste, toimiala, vallitseva markkinointitilanne, asiakaskohderyhmä, yrityksen resurssit ja lanseerausstrategia. Lanseerausvaiheen kesto vaihtelee muutamasta kuukaudesta jopa vuosiin. (Rope 2005b, 503–504.)

Uusien tuotteiden tuominen menestyksekkäästi markkinoille muodostaa yritykselle yhä suuremman merkityksen, koska tuotteiden markkinoinnilliset ja fyysiset elinkaaret ovat lyhentyneet yhä vain. Ne yritykset, jotka uudistavat tuotteitaan jatkuvasti, saavat hyvän mahdollisuuden voittaa markkinaosuuksia passiivisimmilta kansakilpailijoiltaan. Jo nykyään lanseeraustoimet ovat viemässä yhä suuremman osan itse yrityksen markkinointipanostuksista. Tämän vuoksi lanseerausprosessin hyvä hallinta tulee olemaan yksi kriittinen menestystekijä koko yrityksen kehittymiselle ja jopa sen olemassaololle. (Rope 2005b, 504.)

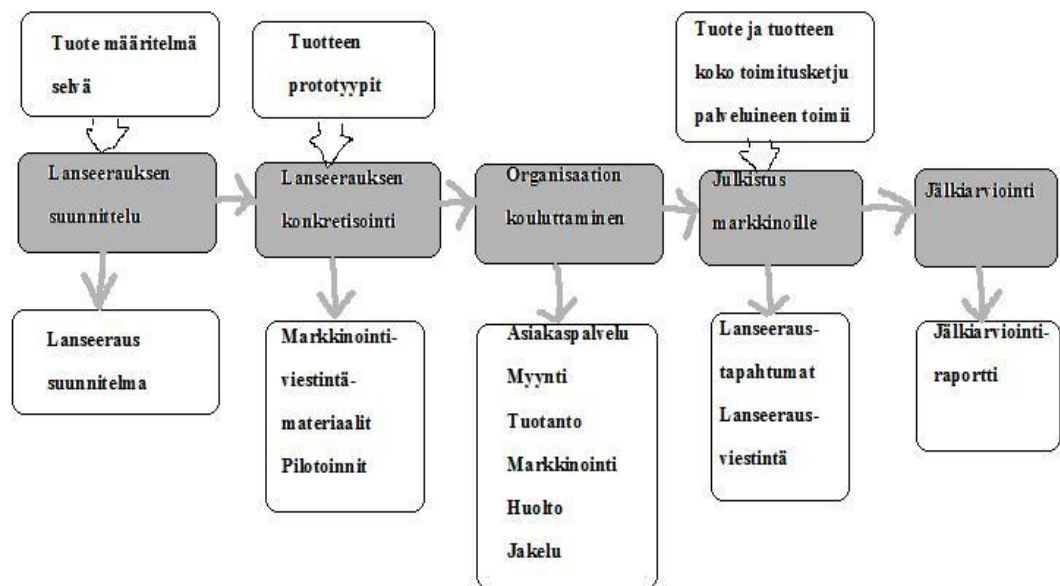
Kuvion 17 sisältämästä tuotteen kumuloituvasta kassavirtakäyrästä voidaan nähdä, että yleensä yritys saa katetta tuotteelleen vasta siinä vaiheessa, kun tuote siirtyy elinkaarensa kasvuvaiheeseen. Lanseerausvaiheessa uuden tuotteen kumulatiivinen voitto onkin näin aina tappiollinen, ja tämä onkin alkavien yrityksen hankaluus. Tämän vuoksi lanseerausvaiheen onnistumista ei voi mitata tuotteella saavutetun kumulatiivisen voiton kautta, koska sitä voidaan odottaa vasta elinkaaren myöhemmissä vaiheissa. Lanseerauksen onnistumisia tuleekin mitata muilla yrityksen asettamilla välitavoitteilla, jotta sitten tiedetään, onko lanseerausprosessi onnistunut suunnitellusti. Tällaisina mittareina voivat toimia esimerkiksi tyytyväisyys kokeilijoiden joukossa ja uusintaostot, tuotteen kokeilijoiden määrä sekä saavutettu markkina-asema ja myyntivolyymi. Kaikki nämä edellä mainitut asiat sitovat paljon yrityksen varallisuutta eli tuotteen kehittäminen ja lanseeraminen. Yrityksen olisi hyvä pyrkiä pitämään tuotteissaan monia elinkaaren vaiheissa olevia tuotteita. Eri elinkaaren vaiheissa olevat tuotteet antavat yritykselle mahdollisuuden luoda uusia tuotteita markkinoille. Onnistuneet tuotteiden markkinoille saattamiset antavat yritykselle mahdollisuuden menestymiseen yrityksen toimimilla markkina-alueilla. (Rope 2005b, 504–505.)

5.4 Lanseerausprosessi

Yrityksen menestymiselle on tärkeää, että se saa onnistuneen tuote- tai palvelulanseerauksen. Nykypäivänä kilpailu lyhentää koko ajan eri tuotteiden elinkaaria. Kaikissa yrityksissä itse lanseeraus olisi hyvä nähdä hyvinkin selkeänä prosessina; prosessi etenisi aina yksi

vaihe kerrallaan ihan suunnitellusti ja lisäksi yrityksen laatimaa budjettia noudattaen. (Raatikainen 2008, 199.)

Silloin kun on kyse yksittäisestä lanseerauksesta, pitäisi olla aito suunnitelma, jossa määritellään kaikki, jotka ovat mukana, aikataulutukset, eri tarkistuspisteet, seurantajärjestelmä ja vastuuhenkilöt kaikille eri tehtäville. Tämä suunnitelma voi perustua yrityksen yleiseen prosessikuvaukseen. Lanseerauksen kokonaiskuvaa selkeyttävät seuraavat lanseerausprosessin vaiheet: lanseerauksen suunnittelu, lanseerauksen konkretisointi, yrityksen organisaation kouluttaminen, markkinoille julkistamisen ajankohta ja lanseerauksen jälkiarviointi. (Simula ym. 2009, 74.) Kuviossa 18 on kuvattu edellä mainitut vaiheet ja niihin keskeisesti liittyvät tuotokset. Kuvaus perustuu käytännön esimerkkeihin eri yritysten kanssa tehdyistä kehityshankkeista ja lähdekirjallisuuteen.



KUVIO 18. Lanseerauksen päävaiheet ja päävaiheitten sisältö (Simula ym.2009, 75.)

Lanseerauksen suunnittelu

Lanseerauksen suunnittelussa käydään läpi tarkemmin eri suunnitelmat ja tavoitteet ja lisäksi jaetaan vastuut suunnitelmien ja tavoitteiden toteuttamiseksi. Suunniteltavia asioita voivat olla mm. että tarvitaan sisäisiä tuotekoulutuksia ja markkinointiviestintää. (Simula ym. 2009, 75.)

Lanseerauksen konkretisointi

Lanseeraussuunnitelman saatua hyväksynnän, on aika alkaa koota lanseerauksen perustuksia. Tämä tarkoittaa lanseerauksen suunnitelmassa mainittujen markkinoille esille tarkoitettujen suunnitelmien testaamista ja toteuttamista. (Simula ym. 2009, 78.)

Organisaation kouluttaminen

Sitten kun tuote on valmis ja sen tuotantokyky varmistettu, on aika tehdä vielä viimeiset silaukset ennen ulkoista julkistamista, eli tämä tarkoittaa myynnin, asiakaspalvelun ja huollon/teknisen tuen kouluttamista ja ehkä sisäisen markkinointikampanjan toteuttamista. Koulutukset koskevat kaikkia niitä ihmisiä, jotka ovat uuden tuotteen tai palvelun kanssa tekemisissä asiakaspalvelussa ja toimitusketjussa. Niillä, jotka ovat yhteyksissä asiakkaisiin, pitää olla kaikki tieto uudesta tuotteesta, ja heidän pitää olla valmiita vastaamaan asiakkaiden kysymyksiin ja yhteydenottoihin. Huomioitavaa on myös, että kaikkien yrityksen käyttämien mahdollisten myyntikanavien, myös ulkopuolisten, on kuuluttava koulutusten piiriin. (Simula ym. 2009, 81.)

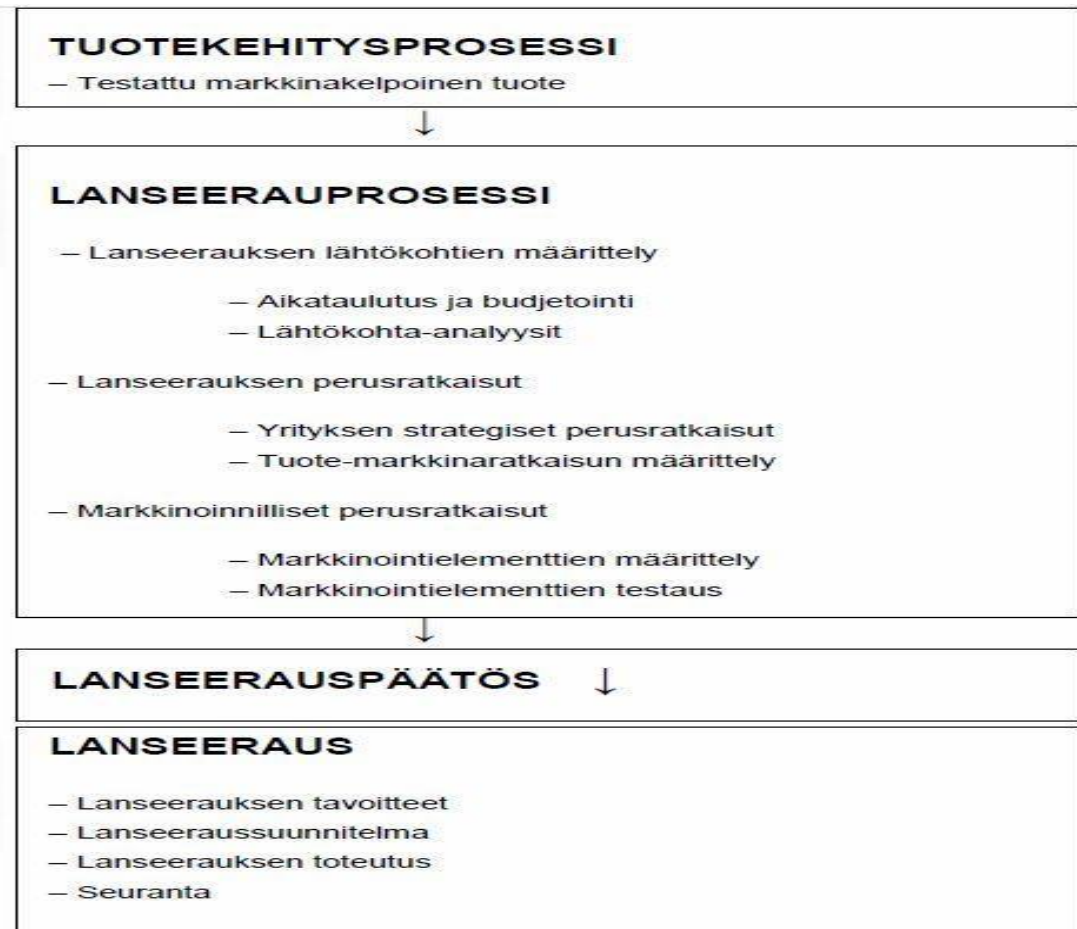
Julkistus markkinoille

Kun on päästy julkistamisvaiheeseen, voidaan sanoa, että hyvin suunniteltu on kuin puoleksi tehty. Nyt pitää enää onnistua markkinointiviestinnän ja lanseeraustapahtumien toteuttamisessa itse varsinaisen julkistamisen osalta. Kun tämä vaihe on saatu päätökseen, yrityksen tuote on esitelty kohdemarkkinoilla ja se on myytävänä asiakkaille. Näitä erilaisia

tapahtumia voivat olla esimerkiksi asiakastilaisuudet, erilaiset messut, ja esittelyt. Näiden tapahtumien tukena on markkinointiviestintä eri medioissa, kuten sähköpostissa, internetissä ja eri lehdissä. (Simula ym. 2009, 83.)

Lanseerauksen jälkiarviointi

Viimeisenä vaiheena sitten kun on saatu lanseeraus pääpiirteissään päätökseen eli tuotteen julkistaminen suoritettu, on aika arvioida, miten on onnistuttu. Selvitetään, miten onnistuttiin, mitä olisi ehkä voinut tehdä paremmin ja mitä esimerkiksi opittiin jo seuraavaa lanseerausta varten. Kaikkien toimintojen suhteen arvioinnin ajankohta on hyvin päätettävissä, mutta taloudellisten vaikutusten arvioinnin oikeaa hetkeä on vaikeampi päättää, kuten esimerkiksi sitä, milloin olisi hyvä hetki tarkastella lanseerauksen onnistumista myyntilukujen osalta. Tässä auttaa kokemus siitä, miten myynti tyypillisesti kehittyy suhteessa aikaan. Jos tarkastellaan yksittäisiä tapauksia, oikeita vastauksia vain ei ole. Lanseerauksen jälkiarviointiin osallistuvat ainakin lanseeraustiimin jäsenet, jotta, siitä saataisiin näin mahdollisimman kattava. (Simula ym. 2009, 86–87.) Lanseerauksen toteutuksen ja suunnittelun onnistuminen edellyttävät hyvin selkeää ja järjestelmällistä lanseeraukseen liittyvien eri toimien vaiheistusta sekä prosessointia. Näitä asioita ja eri vaiheita kuvaa Kuvio 19.



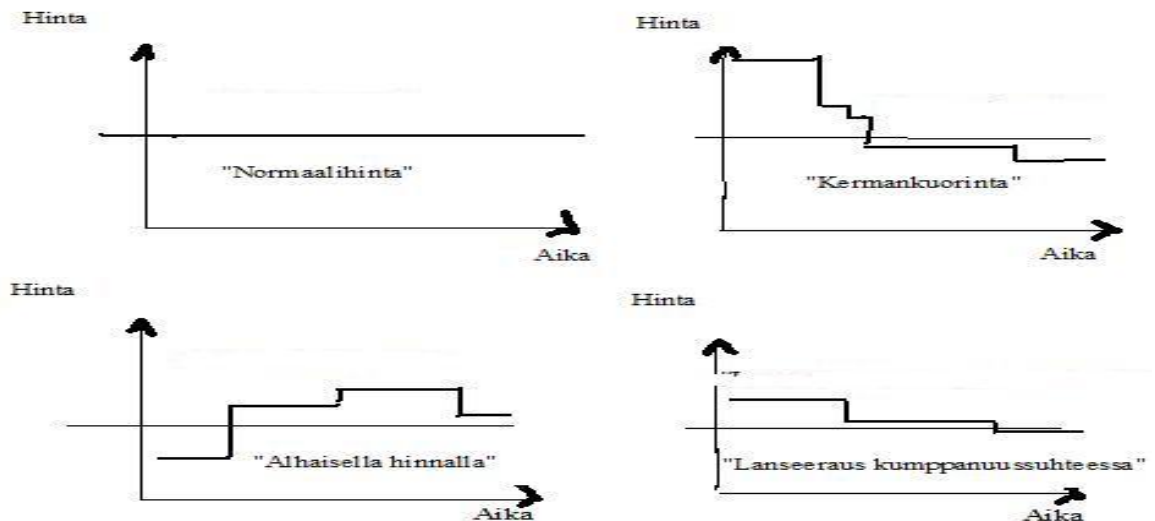
KUVIO 19. Päävaiheet lanseerauksessa (Rope 2005b, 506)

5.5 Lanseeraushinta

Markkinoille täysin uuden palvelutuotteen, järjestelmänhinta kannattaa arvioida asiakkaan saaman hyödyn perusteella. Jos muilla markkinoilla myydään jo vastaavaa järjestelmää, voi siitä saaduista kokemuksista olla paljonkin hyötyä hinnan asettamisessa. Hinnan nostaminen ei ole niin helppoa kuin hinnan laskeminen. Juuri tämän takia on houkuttelevaa asettaa lanseeraushinta alhaiseksi, mutta tämä aina on riskipäätös. Entäpä jos hintaa ei pystytä enää myöhemmin nostamaan ylemmäs? (Sipilä 2003, 173.)

Perusvaihtoehtoina on valittavana neljä erilaista hinnoitteluvaihtoehtoa (KUVIO 20). Markkinahintainen tai normaalihintainen lanseeraus. Yritys lanseeraa uuden palvelun nor-

maalilla markkinahinnalla, jolla yritys myös tulevaisuudessakin on tarkoitus myydä. Toisen mahdollisuus on kermankuorintahinnoittelu. Miksi ei tulnaisi markkinoille ja aloitettaisi juuri kermankuorintahinnoittelulla, koska ollaan niin ainutlaatuisia palvelulla tai järjestelmällä. Tämä on hyvä silloin kun, asiakkaat eivät osaa arvioida, mitä sen tuottaminen maksaa, tai sillä on tarkat segmentit, jotka eivät ole hintaherkkiä. Kolmantena vaihtoehtona on alhaisella hinnalla tulo markkinoille. Alhaisella hinnalla tulo markkinoille on se kaikista kaavamaisin tulotapa. Tähän päätökseen pitäisi vasta kuitenkin päätyä vakavan harkinnan jälkeen, koska hinnan nostaminen myöhemmin voi olla vaikeaa. Viimeisenä vaihtoehtona on kumppanuushinnoittelu. Kumppanuussuhteessa yrityksen luotettava asiakassuhde ja asian uutuusarvo kohtaavat toisensa. Olisi hyvä kerätä tuotekehityskustannuksia takaisin korkeammilla alkuhinnoinilla, mutta juuri pitkät asiakassuhteet ja asiakassuhteiden eri muotoinen luottamustilanne eivät tue kermankuorintahinnoittelua. (Sipilä 2003, 174-175.)



KUVIO 20. Lanseeraushinta uudelle palvelulle (Sipilä 2003,173)

5.6 Tuotteen myynnin eri vaihtoehdot

Ennen yritys vain palkkasi myyntimiehiä myymään eri jakelijoille, vähittäiskauppiaille tai suoraan loppukäyttäjille mutta kun nykyään mennään markkinoille eri vaihtoehtojen määrä on todella suuri. (Kotler 2005, 39–40.) Markkinointikanavat jaetaan monta kertaa kahteen eri ryhmään: epäsuorat ja suorat. Suora kanava tarkoittaa sitä, että yritys tai valmistaja myy

tuotteen suoraan sen lopulliselle käyttäjälle. Epäsuora taas tarkoittaa sitä, että tuote tulee sen lopulliselle käyttäjälle kanavan eri välijäsenten kautta. Epäsuoraa markkinointikanavaa sanotaan myös pitkäksi ja suoraa taas lyhyeksi. (Anttila & Iltanen 1998, 202.)

Erilaisia myyjiä

Kenttämyyjät voivat olla esimerkiksi yrityksen omia myyjiä tai ulkopuolisia edustajia. Kenttämyyjän eri tehtäviä ovat: etsiä yritykselle asiakkaita, yrityksen palveluiden tai tuotteiden tarjoaminen, erilaiset tuote esittelyt koskien palvelua tai tuotetta ja myyntineuvotte- luiden käyminen. (Immonen 2004, 89–90.)

Ulkopuolisia myyntiedustajia ovat esimerkiksi myyntiedustajat, komissionäärit ja kauppa- meklarit. Ulkopuolinen edustaja on ulkopuolinen myyjä, joka toimii toisen lukuun, vaika- kapa yrityksen. Korvaus on yleensä provisiopalkkio. Ulkopuolinen edustaja tuntee monta kertaa paikalliset markkinat ja asiakkaat paremmin kuin yrityksen oma myyjä. Yrityksen oman kenttämyyntihenkilöstön etuina ovat parempi tuotetuntemus ja helpompi ohjatta- vuus. (Immonen 2004, 90–91.)

Meklari ja komissionääri

Meklari tarkoittaa itsenäistä elinkeinonharjoittajaa, jonka tehtävänä on saada myyjä ja tuot- teen ostaja yhteen. Komissionääri eroaa ulkopuolisesta siinä määrin, että hänellä on suu- rempi itsenäisyys, koska komissionääri voi myydä ja ostaa omissa nimissäänkin. Kaikista oleellisinta kuitenkin on se, että yritys voi määrätä, kenelle ja millä hinnalla komissionää- rin pitää myydä. (Immonen 2004, 91.)

Suoramarkkinointi, on kasvanut koko ajan ja sen odotetaan kasvavan lisää tekniikan tarjo- amien eri mahdollisuuksien vuoksi. Suoramarkkinointi on siis se markkinointikanava, jos-

sa yrityksen tuote kaupataan suoraan toimittajalta yrityksen lopulliselle käyttäjälle esimerkiksi postin, internetin, puhelimen tai muun median välityksellä. Suoramarkkinointi voidaan jakaa kahteen osaan eli suora- ja etämyyntiin. Suoramyyntiin kuuluvat kotimyynti ja verkostomarkkinointi. Kotimyynti on ostajan tai jonkun muun kotona tapahtuvaa myyntiä. Etämyynti tarkoittaa sitä, että ostaja ja myyjä eivät ole paikalla samaan aikaan. Etämyynnissä sopimus ja sitä edeltävä markkinointi tapahtuvat esimerkiksi, puhelinta, sähköpostia tai muuta etäviestintäkanavaa hyväksi käyttäen. (Bergström & Leppänen 2009, 298–299.)

5.6.1 Verkostoituminen

Verkostoituminen (networking) tarkoittaa sitä, että yritykset tekevät yhteistyökumppanien kanssa verkon. Tämän verkon toimintaa sitten hyödynnetään markkinoinnissa. Tämä osapuolten yhteistyö hyödyntää kaikkia, jotka kuuluvat verkkoon. Tämä tapahtuu, koska yrityksen toimivat toistensa tuotteiden markkinointikanavina ja suostuttelijoina. Yritykset täydentävät toisiaan sillä lailla, että niiden yhteiset voimavarat ja osaaminen muodostavat hyvän kokonaisuuden, jollaista kukaan ei saisi yksinään aikaan. Verkostoitumisen avulla yrityksen yhteistyökumppanit saavat kiinteitä kustannuksia. Yhteistyökumppanien palveluista maksetaan kuitenkin vain juuri sen verran kuin yritys niitä käyttää. Kuviossa 21 näkyy eri yhteistoiminnan muotoja. (Bergström & Leppänen 2009, 305.)

Yhteistyömuoto
Erilaiset sopimukset
– yhteinen markkinointi
– tutkimusyhteistyö
– valmistusyhteistyö
Alihankintaverkostot
– ostava yritys on alihankkijalle markkinointikanava
Yhteistyöverkostot
– kaksi eri yritystä voivat tehdä yhteistuotteen, jota molemmat voivat myydä
– valmis myytävä tuote on yhteiskumppanien kanssa yhteinen siltä osin, että se ei ole yksilöitävissä yhden yrityksen tuotteeksi
Yhteisyrietykset ja osakkuudet
– eri osakkuudet yhteisessä ketjussa hyödyntävät kaikkia sen jäseniä
Tavanomaiset liikesuhteet
– esimerkiksi vapaa-aikana tapahtuva kanssakäyminen
– yritysten jäsenyydet eri järjestöissä esimerkiksi golf-clubi

KUVIO 21. Yhteistoiminnan eri muotoja (mukaillen Bergström & Leppänen 2009, 306)

5.6.2 Ostopalveluna kanavaratkaisu

Valmistajayrityksen näkökulmasta katsottuna kanavaratkaisu pitäisi ajatella ostopalveluratkaisuna tuotteen tai palvelun hoitamiseksi loppuasiakkaalle joten tämän mukaan yrityksellä olisi vaihtoehtoina tehdä tämä toimi omin avuin tai sitten käyttää toisia organisaatioita apuna palvelun tai tuotteen viemisessä valitun segmentin ulottuville. Jos yritys hoitaa sen omin voimin, vaihtoehtoina ovat suoramarkkinointi tai yhtiön omien myyjien toteuttama henkilökohtainen myyntityö. Jos taas yritys käyttää toisia organisaatioita, silloin vaihtoehtoina ovat ulkopuolinen edustajamyynä tai erikoiskauppaperusteinen myyntiväylä. (Rope 2005b, 251.) Silloin kun tarkastellaan tuotteen viemistä sen asiakkaille ostopalveluna, toimii lähtökohtana se, että tuotteen lähtiessä valmistajalta se maksaa joka kerta saman verran valmistajalle riippumatta siitä, mitä reittiä se kulkee lopulliselle asiakkaalle. Myös yrityksen tuotteen hinnan pitäisi olla sen asiakkaalle ihan sama riippumatta eri väylistä, mitä kautta tuote hänelle on kulkeutunut. (Rope 2005b, 251.)

5.6.3 Suora vai epäsuora kanava

Tärkeänä asiana markkinointikanavan määrittelyssä on se, kuinka suoraan loppuasiakasta yrityksen pitäisi tavoitella. Tähän liittyvät perusvaihtoehdot voidaankin jakaa kanavat suoriin ja epäsuoriin. (Rope 2005b, 253.) Kaikista keskeisin kysymys on, kumpi on edullisempaa ja kannattavampaa, hoitaa markkinoille meno yksin vai luovuttaa se eri väliportaiden hoidettavaksi? Myyntitavoitteen lisäksi tähän vaikuttavat monet eri asiat. Kuviossa 22 on suoramyynnin ja väliportaiden käyttöön vaikuttavia tekijöitä. (Rope 2005b, 253.)

Kanavamalli Tutkittava asia	Suora kanava	Epäsuora kanava
Tuotteen suurus	suuri	pieni
Tuotteen monimutkaisuus	vähäinen	suuri
Mitä tuote maksaa	pieni	suuri
Miten asiakkaat tuntevat tuotteen	suuri	pieni
Ostosta aiheutuva riski	pieni	suuri
Kuinka usein tuotetta ostetaan	monesti	harvoin

KUVIO 22. Epäsuoran ja suoran kanavan toimivuuteen vaikuttavat eri osatekijät (mukailen Rope 2005b, 254)

Kuvio 22 kertoo hyvin, että keskeisimpiin kanavapäätöksiin (suora vs. epäsuora kanava) vaikuttaa monta eri asiaa samaan aikaan. Juuri tämän vuoksi kanavapäätös onkin monien ja jopa eri suuntaankin vaikuttavien tekijöiden yhdistelmä. Epäsuorassa kanavaratkaisussa on kaksi peruslinjaa, jotka eivät sulje toisiaan pois ollenkaan, vaan monta kertaa juuri yhdistyvät toisiinsa. Eli peruslinjat pohjautuvat henkilökohtaiseen myyntiin, ja toinen on kaupapakanavaan pohjautuva kanavaratkaisu. Parhaan kanavaratkaisun on monesti sanottu olevan mahdollisimman suora juuri valmistajayrityksen kannalta katsottuna. (Rope 2005b, 254.) Suora kanava on yleensä paras vaihtoehto yritykselle silloin, kun asiakkaita on aika vähän ja asiakkaat ovat suuria, maantieteellisesti keskittyneitä. (Rope 1999, 95.)

Erilaisissa projektikaupoissa käytetään monta kertaa henkilökohtaiseen myyntityöhön pohjautuvia eri kanavaratkaisuja, kuten myös asiantuntijapalveluiden kaupassa. Kaikista oleellisinta näissä henkilökohtaista myyntiä vaativissa eri kaupankäyntimuodoissa on, että hankinnoissa tuotteella on suuri merkitys asiakkaalle taloudellisessa mielessä. Myös se asia on keskeistä, että asiakas joutuu monesti aika tarkkaankin miettimään päätöstä eri näkökulmista. Juuri näihin tilanteisiin tämä henkilökohtainen myyntityö onkin koettu kaikista toimivimmaksi kanavaksi. (Rope 2005b, 258.)

5.6.4 Kumppanuusmarkkinointi kanavaratkaisuna

Kumppanuusmarkkinointi tarkoittaa sitä että yritys liittoutuu yhteen toisen yrityksen kanssa. Kumppanuusmarkkinoinnin taustalla vaikuttaa eritasoinen verkostoituminen. Kumppanuustoiminnan eri esiasteina pidetään alihankintasuhteita ja osavalmistajana toimimista. Monta kertaa ihmetellään, millä tavoin kumppanuustoiminta liittyy kanavaratkaisuihin. Kanavarakenteissa on kuitenkin kahta erilaista toimintamallia, horisontaalista ja vertikaalista. Vertikaalinen kanavaratkaisu liittyy ihan perinteiseen kanavajärjestelmään. Tässä mallissa on pystysuoraan kuljettaessa useita eri portaita, kun tuote viedään sen loppuasiakkaalle. Kumppanuusmalli liittyy eri yritysten väliseen horisontaaliseen yhteistyöhön. Tässä tapauksessa yritykset, jotka ovat yhteistyössä keskenään, muodostavat käytännössä ihan oman kanavansa, kun ne vievät tuotteen markkinoille. Horisontaalinen yhteistyö on business to business -markkinoilla aika yleistä. Täten erimuotoiset yritysten väliset kumppanuusratkaisut muodostavat monille eri yrityksille tärkeitä kanavamahdollisuuksia niiden tuotteidensa myymiseksi. Tämä horisontaalikanavaratkaisu toimii sekä organisaatiomarkkinoilla että kuluttajakeskeisillä markkinoilla. (Rope 2005b, 272.)

Alihankinta suhteena

Alihankinta on yksi perinteisimmistä yhteistyömalleista, joita yrityksen harjoittavat. Tämä tarkoittaa sitä, että yritys ostaa toiselta yritykseltä alihankintana tuotteisiinsa elementtejä ja eri osia. Päämies on asiakas yritykselle, jolla toimii alihankkijana. Tyypillisiä alihankintaa harjoittavia ovat esimerkiksi auto-, huonekalu- ja eri kokoonpanoteollisuudet. (Rope 2005b, 272.)

Kumppanuusmalli markkinointijärjestelmänä

Kumppanuusjärjestelmällä tarkoitetaan joko kahden tai useamman yrityksen tai muun organisaation (järjestön tai liiton) tavoitemallia, jolla haetaan tavoituksellista ja selkeää liikeluodellista hyötyä. Näitä järjestelmiä voidaan koota ja tehdä kaikkiin yrityksen eri toimintoihin, ja näistä muodostuu silloin esimerkiksi seuraavanlaisia: tuotantokumppanuus

(yhteistuotantorakenteet), ostokumppanuus (yhteisostojärjestelmä) ja markkinointikumppanuus. (Rope 2005b, 273.)

Markkinointikumppanuus voi esiintyä erilaisina muotoina. Näitä muotoja ovat yhteistyökumppanuus (veljesyhtiömalli), omistuskumppanuus (keskusjohtoinen malli) ja erilliskumppanuus (projektikumppanuus). (Rope 2005b, 274.) Erillisorganisaatiokumppanuus on sellainen toimintamalli, jossa kaksi organisaatiota päättävät tehdä yhteishankkeen ilman, että toinen yritys olisi toinen alihankkija tai osavalmistaja. Kyse on siis kahden yrityksen yhteistuotteesta. (Rope 2005b, 274.)

Yhteiskumppanuutta on nimitetty kaikista aidoimmaksi kumppanuusjärjestelmäksi, juuri sen vuoksi, että kun tätä mallia toteutetaan, siinä mukana olevat yhtiöt ovat aina omistuksellisesti eriytetyt, mutta ne toimivat kuitenkin tiivisti yhdessä. Yhteiskumppanuusjärjestelmää nimitetään myös veljesyhtiömalliksi. Veljesyhtiömalli eroaa sisar- tai tytäryhtiömallista sillä tavoin, että kyse ei ole omistuksellisesta tai juridisesta kytkennästä, vaan ja ainoastaan yritysten välisestä liittoutumasta toiminnallisessa muodossa. Veljesyhtiömalli yhdistää yrittäjyyden, yhteistyön ja tulosvastuun. Tässä mallissa yhtiöt eivät ole omistuksellisessa muodossa mitenkään toisiinsa nivoutuneita eivätkä siten muodosta juridista konsernia. Tällaisessa kokonaisuudessa yhtiöt toimivat toisilleen markkinointikanavina oman tehtäväkenttensä lisäksi. Tämä toteutuu kahta eri kautta:

1. Esimerkiksi jonkin yhtiön projektiin voi liittyä hanke, jossa sitten veljeisyhtiön osaaminen on parhaimmillaan. Tässä tapauksessa voi kumppanuusjärjestelmään kuuluva toinen yhtiö toimia toisen markkinoijana.
2. Yhtiöt pystyvät rakentamaan yhteistuotteita. Tässä tapauksessa oma osaaminen saadaan osaksi kokonaisuutta, jota ei ehkä omin voimin ja resurssein pystyttykään toteuttamaan. (Rope 2005b, 275.)

Omistuskumppanuus

Omistuskumppanuus on toimintamalli, joka on edellisten kanssa rinnan eli tarkoittaa sitä, että samaan konserniin kuuluvat yhtiöt sitten käyttävät toistensa palveluita ja myös myyvät yhteistuotteita ulkoisille asiakkailleen. Tässä järjestelmässä jokaisella yhtiöllä on oma tuotevastuunsa, mikä saa sen aikaan, että haetaan myös yhtiön ulkopuolelta omia asiakkaita. Näin ollen minkään yhtiön tuloksenteon perusta ei ole ainoastaan oman ryhmän sisällä vaikuttavassa kaupankäynnissä. Parhaimmillaan omistuskumppanuusmallit ovat aika tehokkaita sen vuoksi, että niissä markkinointijärjestelmät ja työnrakenteet pystytään hyödyntämään hyvin. (Rope 2005b, 276.)

Verkostomarkkinointi

Verkostomarkkinointi tarkoittaa sitä, että pääyritys tekee tai valmistuttaa tuotteen ja antaa sen verkostomyyjien hoidettavaksi ja tekee markkinointisopimuksen verkostomarkkinoijan kanssa (Bergström & Leppänen 2009, 299). Verkostomarkkinoinnissa yrityksen tuotteiden markkinoinnin hoitaa itsenäisistä jälleenmyyntihenkilöistä muodostuva verkosto. Yritys antaa tuotteensa myynnin vastuun verkostomyyjille, jotka eivät ole yrityksen palkkalistoilla vaan he saavat palkkansa myyntinsä perusteella. Pääyrittäjällä ei ole tällöin ollenkaan jakelukustannuksia. Tämän lisäksi pääyrittäjän palkkakustannuksetkin aiheutuvat ainoastaan oman yrityksen toiminnan pyörittämisestä. Yrityksen ei tarvitse myöskään itse mainostaa tuotteita, koska jälleenmyyjät kertovat tuotteesta asiakkaille. Tuotteen myynti tapahtuu ostajien työpaikoilla, eri tilaisuuksissa tai jopa ostajien kotona. (Bergström & Leppänen 2000, 133.)

6. LUKS-OHJELMAN MARKKINOINTI VAIHTOEHDOT

Seuraavaksi on tarkoitus tarkastella LUKS-ohjelmalle eri myynnin organisoinnin vaihtoehtoja ja pohtia eri vaihtoehtojen sekä etuja että haasteita. Tarkoitus on löytää hyviä vaihto-

ehtoja LUKS-ohjelman kaupallistamiseen eli käytännössä sitä miten kukin kanavavaihtoehto juuri myynnin näkökulmasta LUKS-ohjelmalle sopii. LUKS-ohelmaa on tarkoitus tarjota kahdella eri tavalla eli esimerkiksi kaupungin sisäiseen omaan henkilökohtaiseen palvelimeen tai sitten, että linkitetään ja haetaan sisältö tarjoajan omalta serveriltä. Ohjelmaa saa myös mobiiliohjelmanä matkapuhelimeen.

Sescan kehitysjohtaja Marko Forsellin puhelin haastattelu

Soitin Marko Forsellille Sescaan ja kysyin hänen mielipidettään siitä, miten LUKSia voisi myydä ja miten se kannattaisi tehdä. Forsell on ollut perustamassa ja kehittämässä teknologiapalveluyritystä Sesca Goup Oy:tä ja työskennellyt Jyväskylän yliopiston Tietotekniikan tutkimusinstituutissa, jossa Forsell tutustui laajasti teknologiayritysten haasteisiin. Hänellä on varmasti kokemusta järjestelmien kauppaamisesta, niin hänen mielipidettään asiaan oli hyvä kysyä. Seuraavassa hänen mielipiteensä: Kysyä lopullisilta asiakkailta tarvitsevatko he näitä palveluja. Järjestelmä olisi kuntien/hiihtokeskusten vastuulla. Kannattaa myydä kokonaispalveluna morkkulana tai cd:llä. Pitää olla jokin numero mihin sitten soittaa jos järjestelmään tarvitaan päivityksiä tai se hajoaa. Tarkemmin hänkään ei osannut sanoa, koska ei ollut tekemässä järjestelmää. (Forsell 2010, henkilökohtainen tiedonanto.)

6.1 Suoramarkkinointi

Suoramyynti on tuotteiden ja palveluiden henkilökohtaista myyntiä suoraan yrityksen asiakkaalle. Suoramyyntissä voidaan sanoa yrityksen tekevän kaiken itse alusta loppuun tuotteen tai palvelun myymisessä, ja siinä ei käytetä ketään ulkopuolista apuna. Suoramyynti tapahtuu puhelimella, suoramarkkinoinnilla, sähköpostin avulla, kirjeellä tai tuote-esittelyn avulla. Suoramyynti voi siis tapahtua esimerkiksi asiakkaan työpaikalla tai eri tilaisuuksissa. Suoramyyntin tarkoitus on esitellä tuotetta tai palvelua perusteellisesti ja henkilökohtaisesti asiakkaalle.

Suoramarkkinointia voidaan katsoa sekä jakelukanavan näkökulmasta että median näkökulmasta. Suoramarkkinointihan voitiin jakaa kahteen eri ryhmään eli suoraan myyntiin ja etämyyntiin. Suoramyynti voi olla esimerkiksi kotimyyntiä, ja etämyynti tapahtuu sähköpostia, puhelinta, televisiota, postimyyntiä tai mobiikauppaa käyttäen. Etämyynnissä sopimus ja sitä edeltävä markkinointi tapahtuu juuri mainitsemieni kaupanteko välineitä käyttäen. Sähköpostia käytettäessä pitää olla asiakkaan lupa siihen, ainakin asiakkaan on pitänyt olla kaupankäyntiasioissa sähköpostilla.

Suoramarkkinointia käytettäessä on hyvä erottua muista kilpailijoista. Suoramarkkinoinnissa pitää esimerkiksi keskittyä räätälöityihin kirjeisiin ja sähköpostiviesteihin, että herättäisiin asiakkaan mielenkiinto tuotetta tai palvelua kohtaan. Markkinointi olisi hyvä keskittää enemmän sähköiseen suuntaan, koska se on halvempi vaihtoehto. Esimerkiksi voidaan liittää sähköpostin mukaan esittelykirje, jossa esitellään tuote ja sen toiminta hieman tarkemmin, ja näin asiakas saa tietoa tuotteesta. Suoramarkkinointi tulisi aina kohdistaa oikealle henkilölle, että viesti menee parhaiten perille, muuten sen huomioarvo voi jäädä hyvinkin pieneksi ja asia jää siihen. Suora kanavan käyttäminen ei ole kaikista halvin tapa myydä ja markkinoida, mutta pitää muistaa myös se, että jos käyttää ulkopuolisia myyjiä, hekin ottavat oman palkkionsa.

Suoramyynti sopii LUKS-ohjelman tarjoamiseen hyvin. Ohjelman myyminen olisi hyvä tehdä suoraan siitä syystä, koska kyseessä on kertaostustuote. On mahdollista, että palvelu tulee laajenemaan ja sitä kautta varsinkin kaupungeille voidaan tarjota myös muita ohjelmaan liittyviä palveluja. LUKS-ohjelmaa tarjottaessa pitää kaupunkien ja hiihtokeskusten saada hyvää informaatiota ja tuotteistettu järjestelmä, ennen kuin ostajataho pystyy tekemään ostospäätöksensä.

LUKS-ohjelmaa voisi hyvin kaupata sähköpostin välityksellä, sillä tavoin, että herätetään ensin asiakkaissa kiinnostus viestin hyvän suunnittelun ja kohdentamisen avulla. Tämän jälkeen voitaisiin ottaa yhteys asiakkaaseen, tai asiakas puolestaan olisi yhteydessä yritykseen. Kyseessä on kuitenkin kohtuullisen iso hankinta, joten kauppaamiseen ei pelkkä soitto tai sähköposti välttämättä riitä. Tästä johtuen voisi tulla henkilökohtainen myyntityö

tarpeeseen siinä mielessä, että mentäisiin paikan päälle kertomaan palvelusta enemmän ja hiomaan kauppa loppuun poistamalla epäluulot tai muut mahdolliset epävarmuustekijät, jotka voivat liittyä vielä kaupan solmimiseen. Tarjoamisessa voisi myös käyttää jonkinlaisia tutustumisvideota, joka voitaisiin lähettää postissa, ja sähköpostin tai puhelimen välityksellä kertoa yrityksen internet-sivuista, mahdollisuudesta nähdä palvelu tarkemmin ja jopa päästä testaamaan, miten se toimii. Näin hiihtokeskukset ja kunnat saivat hyvän kuvan siitä, mitä ne mahdollisesti ostavat. Suoramyynti on hyvä myös silloin, kun potentiaaliset asiakkaat pystytään tavoittamaan ja määrittämään helposti, kuten tässä tapauksessa jo tiedetään ketkä ovat asiakkaita (kunnat ja hiihtokeskukset). Suoramyyntiä vielä puoltaa se asia, jos järjestelmä tulee vaatimaan jotain huoltoa tai päivityksiä tulevaisuudessa, niin osataan tarjota hyvää apua huoltotöihin.

Suoramarkkinoinnin edut:

1. Yleismarkkinoinnin kalleus ja kohdentamattomuus.
2. Suoramarkkinoinnissa voidaan viesti kohdistaa oikeille henkilöille.
3. Suoramarkkinoinnissa mainos voidaan muotoilla sellaiseksi, kun halutaan.
4. Suoramarkkinoinnissa sähköpostiin voidaan vaikka lisätä tuoteinformaatio (linkki yrityksen kotisivulle).
5. Voidaan lähetetään tietoa tuotteesta nimellä kohdistettuna (posti, internet).
6. Suoramarkkinoinnissa voidaan valita tietty kohderyhmä tai alue.
7. Suoramarkkinointi on nopeaa, ja voidaan päättää, milloin lähetetään ja kenelle.
8. Suoramarkkinoinnin kustannukset eivät mene hukkaan.
9. Suoramarkkinointia voidaan helposti testata, esimerkiksi ennen kampanjaa lähetetään pienellä ryhmälle mainosmateriaali ja odotetaan sen jälkeen palautetta.
10. Suoramarkkinointi luo, vankistaa ja rakentaa asiakassuhteita.
11. Suoramarkkinointi mahdollistaa markkinointikampanjoiden joustavan rakentamisen

(jokainen asiakas voidaan tavoittaa juuri heille parhaiten sopivalla tavalla käyttäen eri kanavia).

12. Suoramarkkinoinnin mittavuus mahdollistaa mm. markkinoinnin tehokkuuden kasvattamisen.

13. Suoramarkkinoinnissa yritys tekee kaiken itse (tuotteen räätälöinti mahdollisuus).

Suoramarkkinoinnin haasteet:

1. Suoramarkkinointi voi olla kallis tapa toteuttaa markkinointia.

2. Suoramarkkinoinnin juridinen toteuttaminen, esimerkiksi yksityisyysuojalain tekijät.

3. Asiakkaiden mahdollisten tarpeiden vaihtelevuus.

4. Asiakkaiden hankintaohjelmien vaihtelevuus.

5. Onko toteutustapa hoidettu oikein ja harkitusti oikeille henkilöille?

6.2 Kumppanuusmarkkinointi

Seuraavaksi tarkasteltavaksi otetaan erilaiset kumppanuus- ja verkostointimahdollisuudet ja mallit. Verkostoituminen on kahden tai useamman yrityksen välistä tiivistä yhteistyötä. Yritysten välistä yhteistyötä hyödynnetään markkinoinnissa. Nämä yritykset täydentävät toisiaan siten, että niiden yhteiset resurssit ja osaaminen pannaan yhteen nippuun, ja muodostavat näin kokonaisuuden, jota ei kukaan yritys saisi yksin aikaan. Verkostoitumisessa maksetaan ainoastaan yhteistyökumppaneiden palveluista sen verran kun, niitä käytetään. Verkostoituminen toisen yrityksen kanssa auttaa LUKSia monien eri ongelmien kanssa. Verkostoitumalla on yrityksen mahdollisuus hyötyä kumppanin ketjusta ja verkoston resursseista, jotka täydentävät samalla yrityksen omaa osaamista ja verkoston avulla voi keskittyä pelkästään omaan ydinosaamiseensa.

Kumppanuusmarkkinointi tarkoittaa taas sitä vaihtoehtoa, jossa yritys liittoutuu toisten yritysten kanssa saavuttaakseen yhteistyön avulla näkyvyyttä ja markkinoinnilla voimaa. Tämän ajatuksen takana vaikuttaa erilainen verkostoituminen. Kumppanuusmallia voi olla kahdenlaista, eli vertikaalista ja horisontaalista. Vertikaalinen liittyy perinteiseen kanava-

järjestelmään, jossa on monia eri portaita kuljettaessa niin sanotusti pystysuoraan alaspäin, kun viedään tuotetta loppuasiakkaalle. Toiseksi kumppanuusmalli liittyy yritysten väliseen horisontaaliseen yhteistyöhön, mikä tarkoittaa sitä, että eri yhteistyöyritykset vievät LUKS-ohjelman markkinoille.

Yksi mahdollisuus on toimia alihankkijana. Tämä tarkoittaa sitä, että yritys ostaa esimerkiksi toiselta yritykseltä tuotteisiinsa osia tai elementtejä tai palvelua. Monta kertaa tilanne on sen kaltainen, että yrityksen entiset työntekijät perustavat oman yrityksen ja tekevät sitten yhteistyötä entisen yrityksen kanssa. Tämä yhteistyö voi olla esimerkiksi yritysten, henkilöiden tai organisaatioiden verkostoja. LUKSin kannalta alihankinta ei välttämättä ole paras vaihtoehto. Ainoastaan siinä tapauksessa, jos se henkilö tai henkilöt, jotka ovat olleet kehittämässä ja tekemässä tätä projektia ja järjestelmää, vaihtavat työpaikkaa ja heidän osaamistaan tarvitaan ja halutaan käyttää. Siinä tapauksessa voisi ajatella, että tehtäisiin näiden henkilöiden kanssa yhteistyösopimus. Pitemmälle ajateltuna tämä vaihtoehto ei ole se tarkoituksenmukaisin, koska alihankinta tarkoittaa yleisesti, että yritys ostaa jatkuvasti palveluita, osia tai elementtejä ja tälle asialle LUKSilla ei ole tarvetta.

Alihankinnan edut:

1. Alihankinta vähentää kustannuksia hyödyntämällä kilpailuttamista.
2. Alihankinta jakaa tilaukseen liittyvää toteuttamisen vastuuta.
3. Alihankinta mahdollistaa yrityksen osaamisen tai tuotevalikoiman keskittämisen kaapeammalle sektorille.
4. Alihankinnassa voidaan käyttää entisiä osaavia työntekijöitä apuna.

Alihankinnan haasteet:

1. Yrityksen, joka alihankinnan tarjoajana aikoo menestyä, pitää olla omalla alallaan kehittynyt ja tämän lisäksi joustava tuotantoteknologisesti.
2. Päämies haluaa yleisesti pysyä alihankkijastaan riippumattomana, koska yleensä alihankkija pyrkii pitkiin sopimuksiin.
3. Alihankintaan ei ole tarvetta, jos ei tarvitse jatkuvia tilauksia toimituksissa, osissa tai elementeissä.
4. Alihankinta on tarkoitettu enemmän kokoonpanoteollisuudelle.

Verkostokäsite on hieman epämääräinen sen vuoksi, että se kuvaa verkostoon liittyvien organisaatioiden keskinäisten suhteiden kiinteyttä eikä niiden toimintamalleja, kun verrataan niitä toisiinsa. Juuri tämän takia puhutaan kumppanuusjärjestelmästä. Kumppanuusjärjestelmä määrittää yhteistyösuhteet eri lailla kuin löyhä verkostokäsite. Kumppanuusjärjestelmiä voidaan rakentaa kaikkiin yrityksen toimintoihin. Näistä voi muodostua esimerkiksi seuraavanlaisia: ostokumppanuus (esimerkiksi yhteisostojärjestelmä), tuotantokumppanuus (esimerkiksi yhteistuotantorakenteet), henkilöstökumppanuus (eli yhteiset toimitohenkilöt yritysten välillä), markkinointikumppanuus ja jakelukumppanuus (yritysten väliset yhteiset jakelujärjestelmät).

LUKSiin tapauksessa tuotantokumppanuus voisi olla vaihtoehto. Esimerkiksi voisi mennä yhteen Ylläksen kanssa ja sen hiihtokeskus järjestelmän kanssa, koska sen palvelussa on hyvä hiihtokeskusjärjestelmä käytössä, mistä näkyy kaikki rinnetiedot hyvin. LUKSi-ohjelmassa ei ole vielä hiihtokeskusten rinnevalikoima tietoja lukuun ottamatta tätä Ylläksen esimerkkiä. Näin voitaisiin yhdistää tuotantorakenteet osin yhteen ja kehittää ohjelmaa yhdessä jopa eteenpäin. Melkein samanlainen ratkaisumalli voisi olla LUKSiin kohdalla ostokumppanuus. Eli myytäisiin Ylläksen kanssa yhteen ja näin muodostuisi yhteinen järjestelmä ja palvelu. Järjestelmää voisi kehittää ja markkinoida yhdessä ja miettiä jopa yhteistä nimeä esimerkiksi winter-ski service ja jne.

Markkinointikumppanuus voi olla erilaista. Kolme yleisintä ovat erillisorganisaatiomalli, eli niin sanottu projektikumppanuus, omistuskumppanuus eli niin sanottu keskusjohtoinen kumppanuus ja yhteistyökumppanuus eli niin sanottu veljesyhtiömalli. Seuraavaksi tarkastellaan jokaista hieman lähemmin ja LUKSi kannalta katsottuna, miten nämä mallit sopisivat mahdollisesti tarjoamisen kanaviksi.

Erillisorganisaatiokumppanuus on toimintamalli, missä kaksi eri organisaatiota päättävät tehdä yhteishankkeen. Tämä yhteishanke toimii joko niin, että toinen yritys on toisen yrityksen osavalmistajana tai alihankkijana. Kyseessä on siis yhteistuote. Yhteishankintapro-

jektin voi sanoa olevan myös yhteismarkkinointiprojekti, ja se vaatii aina hyvin huolellista suunnittelua ja luottamusta toiseen osapuoleen.

Erilliskumppanuus voisi Luksin kohdalla olla ihan hyväkin vaihtoehto, ellei tätä LUKS-järjestelmää olisi jo tehty näin valmiiksi tai ollenkaan. Nyt tässä tapauksessa, kun tämä on menossa markkinoille, tästä ei ole paljon apua, mutta tulevaisuudessa, jos halutaan laajentaa järjestelmää, tällainen yhteistuote voisi tulla kysymykseen jonkun kanssa suunniteltavaksi.

Yhteenvedona tämän kumppanuuden eduista ja haasteista erittelemättä niitä voidaan sanoa seuraavaa:

1. Aloittaessa yhteisprojektin teko, projektilla pitää olla selkeät tavoitteet.
2. Projektilla pitää olla realistiset tulostavoitteet.
3. Yhteishanke toimii ilman, että toinen olisi toisen alihankkijana tai osavalmistajana.
4. Yritysten välillä pitää olla täydellinen luottamus toisiinsa.
5. Yrityksellä pitää olla myönteiset kokemukset yhteistyöstä.
6. Tieto siitä asiasta, että jokainen osapuoli tekee kaikkensa hankkeen onnistumisen vuoksi.
7. Yhteisprojekti edellyttää yleensä varsin hyvää suunnittelua, kun tämäntapaisia hankkeita aletaan toteuttaa.
8. Markkinointi suoritetaan yhteisenä markkinointiprojektina.
9. Yhteishankkeen avulla saadaan aikaan monta kertaa sellaista tarjontaa, jota ei yksin saisi aikaiseksi.

Yhteissopimuskumppanuus on puhtaimmillaan sitä, että mukana olevat yhtiöt ovat aina omistuksellisesti eriytetyt, mutta toiminnallisesti ne pitävät tiiviisti yhtä. Tätä yhteiskumppanuutta on kutsutaan myös veljesyhtiömalliksi. Yhteistyökumppanuus ja veljesyhtiömalli ovat kumppanuutta aidoimmillaan, jos edellä mainittu seikka pitää paikkansa. Juridisesti tämä eroaa tytär- ja sisaryhtiömallista, koska sidos on nimenomaan ainoastaan toiminnallinen. Kaikki yritykset toimivat markkinoinnillisen kattoyhtiön alaisina, vaikka jokainen yritys onkin edelleen ihan itsenäisesti toimiva yksikkönsä. Yritykset toimivat toisilleen

yhteisinä markkinointikanavina ja myös jakavat jokseenkin myös yhteiset asiakasmarkkinat. Yrityksen eivät kuitenkaan ole toistensa kilpailijoita, koska niiden toimiala on usein eri. Tämä malli yhdistää yrittäjyyden ja tulosvastuun yritysten välillä.

Yhteiskumppanuuden (veljesyhtiömallin) edut:

1. Yrityksen projektiin saattaa liittyä hanke, jossa veljesyhtiön osaaminen on parhaimmillaan.
2. Yritykset voivat rakentaa yhteistuotteita, joihin ei omin resurssein olisi pystytty.
3. Veljesyhtiömallissa on kyseessä vain toiminnallinen liittoutuma.
4. Veljesyhtiömallissa mukana olevat yritykset ovat omistuksellisesti eriytetyt.
5. Veljesyhtiömallissa mukana olevat yritykset pitävät toiminnallisesti tiiviisti yhtä.
6. Yhteiskumppanuus yhdistää mm. tulosvastuun yrittäjyyden ja yhteistyön.
7. Yritykset täydentävät toisiaan, koska toimiala ei ole usein sama.
8. Yritykset eivät ole toistensa kilpailijoita.
9. Yrityksillä on jokseenkin samat asiakasryhmät.
10. Yhteiskumppanuus on varsin tehokas toimintamalli.
11. Yhteiskumppanuuden markkinointihyöty on merkittävä.

Yhteiskumppanuuden haasteet:

1. Yritysten välillä pitää olla yhtenäinen toimintakulttuuri.
2. Yhtenevät asiakasmarkkinat, jotta tuotteita voidaan tarjota samalle asiakassegmentille.
3. Yritysten tuotteet ovat kaikkien yhteisiä, eikä omia ole ollenkaan.
4. Pitää olla selkeät kirjalliset sopimukset, joiden mukaan toimitaan yhdessä yhteistyössä.
5. Pitää olla henkisesti valmis panostamaan yhteistyöhön.
6. Pitää olla vahva vetäjä, joka pitää huolta siitä, että kaikki toimii.
7. Veljesyhtiömalli on aika vaativa toimintamalli kokonaisuudessaan.
8. Toimintamalli vaatii paljon sitoutumista ja samankaltaisia toimintatapoja onnistuakseen.

LUKSin kohdalla tämä yhteiskumppanuusmalli on vähän monimutkainen ja vaativa, koska se vaatii suuren luokan sitoutumista ja paljon samankaltaisia toimintatapoja onnistuakseen. Yksi vaihtoehto olisi se, että kaikki tai jotkin samantapaiset järjestelmät, joita markkinoilla

on tällä hetkellä, lyöttäytyisivät yhteen ja tekisivät yhteistyötä. Lisäksi kyseessä on vain yksi järjestelmä, jota kaupataan joten tämä ei olisi se luontevin vaihtoehto LUKSille.

Omistuskumppanuudessa samaan konserniin kuuluvat yhtiöt käyttävät toistensa palveluita ja markkinoivat niitä. Tässä kumppanuusmallissa on omistukseen perustuva keskitetty johto veljesyhtiömallista poiketen. Omistuskumppanuudessa on kuitenkin jokaisella yksiköllä oma tulosvastuu, ja ne pyrkivät koko ajan etsimään uusia asiakkaita. Tämä malli pyrkii maksimoimaan sekä suurten yritysten synergiaedut että pientenyritysten toimintajärjestelmien tehokkuushyödyt. Parhaimmillaan omistuskumppanuusmallit ovat tehokkaita, koska näissä työnjakorakenteet ja markkinointijärjestelmät voidaan hyvässä tapauksessa hyödyntää todella tehokkaasti. Pienissä yrityksissä on useimmiten tällainen toimintamalli tuloksellisempi kuin isoihin yhtiöihin rakentunut toimintamalli.

Omistuskumppanuuden edut:

1. Omistukseen perustuva selkeä johto, joka omistuksen kautta voi määrittää yrityksille tehtävärakenteisiin pohjautuvat selkeät toimintamallit.
2. Tuloksen teon perusta ei ole ainoastaan oman ryhmän sisällä tapahtuvassa kaupankäynnissä.
3. Tehokas tapa maksimoida pienen yrityksen toimintajärjestelmien tehokkuushyödyt.
4. Omistuskumppanuus on varsin tehokas kumppanuusmalli.
5. Parhaimmillaan pystytään hyödyntämään työnjakorakenteet ja markkinointijärjestelmät kokonaisuuden kannalta hyvin ja tehokkaasti.
6. Samaan konserniin kuuluvat yritykset markkinoivat toistensa tuotteita ja palveluita.

Omistuskumppanuuden haasteet:

1. Omistuskumppanuudessa jokaisella yrityksellä on selkeä tulosvastuu.
2. Omistuskumppanuudessa on paine hakea yhtiön ulkopuolelta asiakkaita.
3. Omistuskumppanuus on aika monimutkainen toimintamalli.
4. Saadaanko monien eri yhtiöiden ja konsernijärjestelmän aiheuttamia kuluja katettua?
5. Omistuskumppanuuden toimintamallia voidaan pitää myös aika vaativana.

LUKSin kannalta tämä ei ole mielestäni myöskään ole ehkä se paras vaihtoehto järjestelmän kauppaamiseen. Vaikka tässä järjestelmässä onkin hyviä puolia ja se on aika tehokas,

ei se ole LUKSin tapauksessa paras. Vaikka tässäkin mallissa voisi kyllä saada tulosta aikaan, jos jonkin suuren yrityksen kanssa pääsisi yhteen. Seuraavassa on vielä muutama yhteistoiminnan muoto, joita yritysten välillä voi olla: erilliset sopimukset, tutkimusyhteistyö, valmistusyhteistyö ja yhteinen markkinointi.

Yhteistuoteverkostot:

1. Lopullinen yhteinen tuote on yhteistyökumppaneiden yhteinen sillä tavalla, ettei se ole yksilöitävissä ainoastaan yhden yrityksen tuotteeksi.
2. Kaksi yritystä voi tehdä yhteistuotteen, jota sitten molemmat myyvät.

Näistä voisi LUKSin kohdalla räätälöidä sellaisen yhteistyön, jossa se voisi Ylläksen kanssa toteuttaa yhteisen tuotteen. LUKS voitaisiin myydä yhteen Ylläksen kanssa, ja LUKS ja Ylläs tekisivät yhteistyötä, sekä yhdistäisivät voimansa. Tuotetta voisi kehittää talvilajeista myös kesälajeihin. LUKS voisi markkinoida järjestelmää ja Ylläs voisi markkinoida omia hiihtokeskus palveluitaan. LUKS voisi myös jonkin muun kilpailevan tuotteen kanssa tehdä yhteistä tuotekehitystä ja viedä yhdessä palvelua eteenpäin. Yhteistuotetta voisivat myydä molemmat yritykset erikseen tai yhdessä.

6.3 Epäsuorat kanavat

Epäsuora kanava tarkoittaa sitä, että tuote tulee sen lopulliselle käyttäjälle kanavan eri välijäsenten kautta. Epäsuorassa kanavassa voi olla yksi tai useampi välikäsi mukana. Jakeluyrityksen tarve kanavan välijäsenenä riippuu siitä, missä vaiheessa jakelutoimintoihin erikoistunut yritys pystyy hoitamaan jakelutehtävät kustannuksiltaan edullisemmin kuin valmistaja itse. Välikäden tarpeellisuus tai tarpeettomuus riippuu näin olosuhteista. Silloin kun työnjakoa ja erikoistumista tarvitaan, välikäsi tulee monta kertaa välttämättömäksi. Silloin kun yritys käyttää väliportaita, kannattaa miettiä niiden toimivuutta. Eli kannattaa miettiä kuinka monta porrasta olisi järkevää ottaa.

Aikaisemmin teoriaosuudessa käsiteltiin sitä, miten moni eri tekijä vaikuttakaan siihen kuinka monta välikättä käyttää tai kannattaako käyttää suoraa ja epäsuoraa kanavaa vaikuttaa monta asiaa. Tämän takia yrityksen kanavapäätös voi olla monien eri suuntaan vaikuttavien tekijöiden yhdistelmä, koska ei ole välttämättä yhtä oikeaa ratkaisua.

Henkilökohtaiseen myyntityöhön pohjautuvia kanavaratkaisuja käytetään monesti projektikaupoissa ja asiantuntijapalveluiden kaupassa. Juuri palvelutuotteissa tuotteet voivat olla esimerkiksi välityksessä tai tarjontaresursseina yrityksen omien palveluiden täydentäjinä. Näistä hyviä esimerkkejä ovat TE-keskukset ja PKT-säätiöt, jotka sitten asiantuntijapalveluita tarjotessaan monta kertaa turvautuvat ostopalveluihin. Tässä tapauksessa konsulttiyrityksille kyseiset organisaatiot voivat olla joko oman yrityksen tiedonvientiväyliä tai suorastaan kaupantekoväyliä. Seuraavaksi tarkastellaan, millaisia eri välikäsiä ja epäsuoria kanavia Luksi voisi mahdollisesti käyttää.

Erilaisia myyjiä

Edustusmyynti on voimakkaasti sidoksissa tuotteen markkinointia ja myyntiä hoitavaan yritykseen tai henkilöön. Edustusmyynnissä tuotetta myyvälle henkilölle maksetaan palkkaa sen mukaan, miten hän saa tuotteita myytyä ja myyjällä on jokin tietty alue, missä hän myy, ja tämän lisäksi hän saa yleensä myyntitukea päämieheltään.

Kenttämyynti voi muodostua yrityksen omista myyjistä tai yrityksen omasta myyntikonttorista. Näiden lisäksi kenttämyynti voi muodostua yrityksen ulkopuolisista edustajista tai näiden eri yhdistelmistä. Kenttämyyjän eri tehtäviä ovat: etsiä yritykselle asiakkaita, yrityksen palveluiden tai tuotteiden tarjoaminen, erilaiset tuote esittelyt koskien palvelua tai tuotetta ja myyntineuvotteluiden käyminen.

Ulkopuolisia myyntiedustajia, ovat esimerkiksi myyntiedustajat, komissionäärit ja kaupapameklarit. Ulkopuolinen edustaja on ulkopuolinen myyjä, joka toimii toisen lukuun, vaik-

ka yrityksen. Ulkopuolista myyjää sitoo velvollisuus välittää sopimuksia, ja sillä on myös salassapitovelvollisuus. Korvaus on yleensä provisio palkkio. Meklari ja komissionääri. Meklari tarkoittaa itsenäistä elinkeinonharjoittajaa, jonka tehtävänä on saada myyjä ja tuotteen tai palvelun ostaja yhteen. Komissionääri eroaa ulkopuolisesta siinä määrin, että hänellä on suurempi itsenäisyys, koska komissionääri voi myydä ja ostaa omissa nimissään. Kaikista oleellisinta kuitenkin on se, että yritys voi määrätä, kenelle ja millä hinnalla komissionäärin pitää myydä.

Agentti on itsenäinen yritys, joka tekee liiketoimia toimeksiantajansa lukuun. Agentti voi toimia useammankin yrityksen edustajana yhtä aikaisesti. Agentti ei omista milloinkaan ostamiaan tai myymiään tuotteita. Tuote tai palvelu toimitetaan monta kertaa kuitenkin toimeksiantajalta suoraan lopulliselle asiakkaalle. Agentin käyttö on järkevää silloin, kun valmistajayritys on niin pieni, ettei se pysty panostamaan omaan myyntihenkilöstöön, Myös agentin valintaa puoltaa, jos tuotteen tai palvelun markkinat ovat keskittyneet ja ostot ovat suuria.

Jälleenmyyjät ovat isossa roolissa tuotantohyödykkeiden markkinoinnissa. Jälleenmyyjää käytetään mm. siinä tapauksessa, jos yrityksen asiakkaat ovat hajallaan sekä toimialoittain että maantieteellisesti. Jälleenmyyjät tekevät monia markkinointikanavan tehtäviä, esimerkiksi toimituksia, laskutusta, tuotteen neuvontaa, huoltoa ja jopa loppuasiakaan mahdollista koulutusta.

Avustajia voivat olla esimerkiksi mainostoimistot ja markkinointitutkimuslaitokset. LUK-Sin tapauksessa voisi olla hyvä palkata joko oma myyntihenkilöstö myymään tuotetta tai ulkopuolinen ja asiantunteva henkilö, joka hoitaisi myynnin. Voitaisiin myös myydä palvelu kokonaisuudessaankin sellaiselle yritykselle, joka on erikoistunut eri järjestelmien myymiseen (samantapaisten). Tai sitten voitaisiin palkata esimerkiksi projektipäällikkö, ja hänen mukanaan olisi muutama it-alan ammattilainen, kuten suunnittelijoita (järjestelmäsuunnittelija). Myynnin voi hoitaa myös myynti- tai markkinointipäällikkö.

Mutta kun aletaan miettiä sitä, mikä olisi paras ratkaisu välikäsien määrässä ja kanavissa kannattaa kuitenkin miettiä mikä on edullisin ja menestyksellinen ratkaisu. Väliportaita valittaessa pitää miettiä niiden toimivuutta ja sitä montako kannattaa ottaa mukaan.

Epäsuorien kanavien edut:

1. Valmistajayritys hyötyy kanavan välikäsistä seuraavista syistä:
2. Valmistajayrityksen ei tarvitse luoda asiakassuhteita.
3. Informaatiota siirtyy kanavassa kahteen suuntaan, eli asiakkaat saavat tietoa tuotteesta ja myös asiakkailta saadaan tietoa.
4. Yrityksen tuotteen omistus siirtyy kanavan jäseneltä toiselle, eikä näin ollen tarvitse odottaa asiakkaansa maksua.
5. Yrityksen yksi tai useampi välikäsi voi hoitaa myös tuotteen huollon, laskutuksen ja muut tehtävät, joita tuotteen valmistajalla mahdollisesti on tuotteeseen liittyen.
6. Kustannukset pienenevät, kun käytetään eri välikäsiä.

Epäsuorinen kanavien haasteet:

1. Onko edullisempaa ja tuloksellisempaa hoitaa kuitenkin markkinoille tulo yksin, kuin antaa se väliportaiden tehtäväksi?
2. Vaatii selkeät sopimukset, kun toimitaan väliportaiden kanssa.
3. Onko välikäden tietotaidollinen osaaminen riittävää?
4. Toimiiko yhteystyö eri osapuolten välillä?

6.4 Myyminen ostopalveluna

Seuraavaksi tarkastellaan sitä, että LUKSin myisi ostopalveluna, mikä voisi olla myös hyvä vaihtoehto. Kun tuote myydään ostopalveluna asiakkaalle, yrityksellä on kaksi mahdollisuutta toteuttaa tämä ratkaisu. Yritys hoitaa toimen yksin tai voi käyttää toista organisaatiota apuna tuotteen viemisessä loppuasiakkaalle. Yrityksen hoitaessa yksin kaiken se voi hoitaa toimen omien myyjien toteuttamalla henkilökohtaisella myynnillä tai suoramarkkinoinnin kautta. Jos taas organisaatioiden välityksellä halutaan kaupata tuote, se on mahdollista tehdä ulkopuolisen edustajamyynnin, myyjien avulla tai vaikkapa erikoiskauppa perusteista myyntiväylää käyttäen.

Silloin kun tarkastellaan tuotteen viemistä asiakkaille ostopalveluna, lähtökohtana on se, että tuotteen lähtiessä valmistajalta asiakkaalle maksaa se aina saman verran valmistajalle. Myös tuote maksaa saman verran asiakkaalle riippumatta siitä, mitä väylää pitkin se menee asiakkaalle. Myymiseen ostopalveluna voidaan todeta, että tähän liittyy jo aikaisemmat hyvät ja huonot puolet, joita on edellä on mainittu, joten ei niitä kannata enää tarkemmin luetella. LUKSin kohdalla ostopalveluratkaisu voisi olla myös hyvin varteenotettava ratkaisu. LUKS on järjestelmä niin ostopalveluna myytäessä sen voi hoitaa yrityksen oma myyntihenkilöstö tai myynnin voi hoitaa myös suoramarkkinoinnin kautta. Hyvää on myös, että LUKSia myytäessä ostopalveluna tuote maksaa aina saman verran, kun se siirtyy eri väyliä tai väylää pitkin lopulliselle asiakkaalle. Halutessaan LUKSia ei tarvitse myydä yksin, vaan voi palkata myyjän.

7 YHTEENVETO

Opinnäytetyön tarkoituksena oli sekä löytää lähestymisnäkökulma että tehdä pienimuotoinen markkinointisuunnitelma LUKS-ohjelmalle: esimerkki Case´it esitettiin presentaation yhteydessä yritykselle. Pääasiallisena tavoitteena oli perehtyä markkinoinnin teoriaan markkinointisuunnitelman ja LUKS-ohjelman näkökulmasta eli työssä tarkasteltiin LUKSin tarjoamiseen, lanseeramiseen liittyviä eri näkökulmia. Työn painopiste siirtyi opinnäytetyön prosessin edetessä konkreettisesta markkinointisuunnitelmasta lähestymistapa-analyysiin. Aloittavalla yrityksellä niukka markkinointibudjetti määrää sen, että toimenpidevalikoimasta valitaan ensimmäiseksi sekä todennäköisimmän tuloksen tuottava että kustannuksiltaan edullisin vaihtoehto, mutta silti vaihtoehtoja on tarkastelun jälkeenkin useita ja yhden markkinointisuunnitelman esittäminen olisi ehkä liian rohkeaa ja myynnin aloittamisen polkuja on useita.

Työn toisessa luvussa tuotiin esille itse ohjelman kuvaus, että saadaan selville millaisen ohjelma on kyseessä. Kolmannessa luvussa käsiteltiin markkinointikartoitukseen liittyvät asiat ja yrityksen markkinointistrategiat. Työn neljäs luku piti sisällään asioita joita, pitää ottaa huomioon tehtäessä markkinointisuunnitelmaa uudelle tuotteelle. Viidennessä luvussa esiteltiin tuotteen lanseeraus, eli tuotteen tuonti markkinoille. Kuudennessa ja viimeisessä luvussa käydään läpi myynnin eri mahdollisuuksia juuri LUKSin kannalta katsottuna.

Markkinointisuunnitelman tekemisessä pitää ottaa monia eri asioita ja näkökulmia huomioon, jotta saadaan aikaan hyvä ja kattava suunnitelma, paketti markkinointitoiminnan aloittamiseksi. Asioita tulee tarkastella monesta näkökulmasta ja ne pitää saada vielä hyväksi kokonaisuudeksi, että suunnitelma on sekä toimiva että ennen kaikkea se voidaan ottaa käyttöön yrityksessä.

Työssä esitettyjen eri lähestymistapojen kirjoa on hyvä tarkastella yksityiskohtaisesti, koska LUKSin myynnin vaihtoehtoja on useita. Asia jätetään tietoisesti auki. Yksityiskohtaista markkinointisuunnitelmaa toteutettaessa uusia kuntia ja hiihtokeskuksia lähestyttäessä parhaat vastaukset lähestymistavat löytyvät suhdemarkkinoinnin työkalupakista, kun tuote on testattu ja kunnossa tärkeintä on tunnistaa Gummessonin monipäinen ostaja, suhteiden monimuotoisuus. Tulevaisuutta ajatellen olisi yrityksen hyvä saada uusia referenssiasiakkaita uskottavuuden lisäämiseksi ja myös mahdollisimman nopeasti hyvä laajentaa järjestelmää myös kesälajeihin. Eli mukaan tulisivat jalkapallokentät, golfkentät ja uimarannat. Näin ollen järjestelmä tulisi ympärivuotiseen käyttöön, ja se olisi varmasti myynninkin kannalta parempi.

Oman oppiminen parani kyllä paljon tätä työtä tehdessäni. Opin markkinointiteorioita laajemmin ja yksityiskohtaisemmin. Aikaisempi tietopohjani ei ollut näin syvälinen. Opin näytetyöprosessin aikana tuli myös hyvin havainnoida se, kuinka monia eri asioita aloittavan yrityksen pitää ottaa huomioon omassa markkinoinnissaan, kuten lähtökohta-analyysit, strategialinjaukset, yhteistyökumppanit, markkinointikanavat ja lanseeraus. Lisäksi työ opetti monia asioita yritysten päätöksen tekoon vaikuttavista asioista.

LÄHTEET

- Anttila, M. & Iltanen, K. 1998. Markkinointi, 3. painos. Helsinki: WSOY.
- Anttila, M. & Iltanen, K. 2004. Markkinointi. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2003. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13 uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishig Oy.
- Opinto-opas 2007–2008. Emmes, M. & Tenhunen, M-L. & opettajakunta 2007, Jyväskylä: Gummerus.
- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3. uudistettu painos. Juva: WS Bookwell Oy.
- Gualitas. 2009. SWOT-analyysi. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.qualitas-forum.fi/Laadunty%C3%B6kalut/SWOTanalyysi/tabid/132/Default.aspx>. Luettu 13.1.2010.
- Gummesson , E. 2004. Suhdemarkkinointi 4P:stä 30R:ään. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Gummesson, E. 2005. Many-to-many Markkinointi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Immonen, H. 2004. Valinnat markkinoinnissa, vinkkejä ja tarkistuslistoja päätöksenteolle. Painohäme Oy: Oy Abilitas Ab.
- Kotler, P. 1999. Muuttuva markkinointi–luo, voita ja hallitse markkinoita. Helsinki: WSOY.
- Kotler, P. 2005. 80 konseptia menestykseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1/1998a. Markkinoinnin suunnittelu. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Lahtinen, J.& Isoviita, A. 1/1998b. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Lahtinen, J, Isoviita, A. & Hytönen, K. 1/1995. Markkinoinnin kilpailukeinot. Tampere: Avaintulos Oy.
- Markkinointisuunnitelma 2010a. Markkinointistrategia. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.edu.fi/oppimateriaalit/markkinointisuunnitelma/pages/markkinointistrategia.htm>. Luettu 14.1.2010.
- Markkinointisuunnitelma 2010b: Kysyntä, kilpailu ja segmentointi. Www-dokumentti. Saatavissa: http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/markkinointisuunnitelma/pages/kysynta_segmentointi.htm. Luettu 22.1.2010.

Markkinointisuunnitelma 2010c. Toimintaympäristö. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/markkinointisuunnitelma/pages/toimintaymparisto.htm>. Luettu 12.1.2010.

Mobilepoint, hallinta. Www-dokumentti. Saatavissa: http://mobilepoint.cou.fi/ari/uhdemo/uhJoomla/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=11. Luettu 26.11.2009.

Mobilepoint, jääkentät. Www-dokumentti. Saatavissa: http://mobilepoint.cou.fi/ari/uhdemo/uhJoomla/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=9. Luettu 25.11.2009.

Mobilepoint, pdf. Ulkoiluhuolto. Mobiilisovellus ulkoilualueiden huoltokorjauksiin. Www-dokumentti. Saatavissa: http://mobilepoint.cou.fi/ari/uhdemo/uhJoomla/uhdoc/uh_mobiiliohje.pdf. Luettu 26.11.2009.

Mobilepoint, rinteet. Www-dokumentti. Saatavissa: http://mobilepoint.cou.fi/ari/uhdemo/uhJoomla/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=13. Luettu 25.11.2009.

Mobilepoint, valaistut hiihtoladut. Www-dokumentti. Saatavissa: http://mobilepoint.cou.fi/ari/uhdemo/uhJoomla/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=10. Luettu 25.11.2009.

Mäntyneva, M. 2002. Kannattava markkinointi. Helsinki: WSOY.

Raatikainen, L. 2004. Tavoitteellinen markkinointi. Markkinoinnin tutkimus ja suunnittelu. Helsinki: Edita Prima Oy.

Raatikainen, L. 2008. Asiakas, tuote ja markkinat. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Rope, T. 1995. Nykyaikainen markkinointi. Helsinki: WSOY.

Rope, T. 1999. Lanseerausmarkkinointi. Helsinki: WSOY.

Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Kauppakaari Oyj.

Rope, T. 2005a. Markkinoilla menestykseen – hehkeys ja ilahduttamismarkkinointi. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Rope, T. 2005b. Suuri markkinointikirja. 2. uudistettu painos Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Simula, H. Lehtimäki, T. Salo, J. & Malinen, P. 2009. Uuden B2B-tuotteen menestyksekkäs kaupallistaminen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy.

Sipilä, J. 2003. Palvelujen hinnoittelu. Helsinki: WSOY.

Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä – merkitys, vaikutus ja keinot. Helsinki: WSOY.

Haastattelut:

Forsell, M. Sescan kehitysjohtaja puhelinhaastattelu. 22.3.2010.

KLASSISET MARKKINASUHTET (luku 2)

R1 Klassinen pari: toimittajan ja asiakkaan välinen suhde

Tämä on markkinoinnin perussuhde, liiketoiminnan ytimen muodostava lopullinen vaihdanta.

R2 Klassinen kolmio: asiakkaan, toimittajan ja kilpailijan muodostama kolmiodraama

Kilpailu on markkinatalouden keskeinen piirre. Kilpailutilanteessa on suhteita asiakkaan ja nykyisen toimittajan välillä, asiakkaan ja toimittajan kilpailijoiden sekä kilpailijoiden välillä.

R3 Klassinen verkosto: jakelukanavat

Tähän kuuluvat perinteisen fyysinen jakeluverkosto ja nykyaikainen kanavien hallinta, joka koskee tavaroita, palveluja, ihmisiä ja tietoja ja koostuu suhdeverkostosta.

ERITYISET MARKKINASUHTEET (luku 3)

R4 Päätoimisten markkinoijien ja osa- aikaisten markkinoijien hoitamat suhteet

Päätoimiset markkinoijat, jotka työskentelevät markkinointi- ja myyntiosastoilla, ovat ammattimaisia suhteiden solmijoita. Kaikki muut, jotka hoitavat päätoimisesti muita tehtäviä, mutta asiakassuhteisiin joko suoraan tai epäsuorasti, ovat osa-aikaisia markkinoijia. Päätoimisia ja osa-aikaisia markkinoijia on myös organisaation ulkopuolella.

R5 Palvelutapaaminen: asiakkaan ja palvelun toimittajan välinen vuorovaikutus

Asiakas osallistuu palvelujen tuottamiseen ja jakeluun vuorovaikutuksessa palvelun toimittajien kanssa, ja tätä vuorovaikutusta nimitetään usein totuuden hetkeksi.

R6 Monipäinen asiakas ja monipäinen toimittaja

Kun markkinoidaan muille yrityksille, kontakteja on usein monien sekä toimittajan että asiakkaan organisaation välillä.

R7 Suhde asiakkaan asiakkaaseen

Menestyminen edellyttää usein kykyä ymmärtää asiakkaan asiakasta ja auttaa asiakasta menestymään.

R8 Läheinen ja etäinen suhde

Massamarkkinoinnissa läheisyys asiakkaaseen katoaa ja suhteesta tulee etäinen; se perustuu tutkimuksiin, tilastoihin ja kirjallisiin raportteihin.

R9 Suhde tyytymättömään asiakkaaseen

Tyytymätön asiakas kokee suhteen tavanomaista voimakkaammin, mutta palvelun tuottaja hoitaa tilanteen usein huonosti. Reklamaation käsittely–tilanteen korjaaminen– saattaa

ratkaista suhteen tulevan laadun.

R10 Monopolisuhde: asiakas tai toimittaja vankina

Kun kilpailu on estynyt, asiakas voi olla toimittajan armoilla–tai päinvastoin. Toisesta osapuolesta tulee vanki.

R11 Asiakas jäsenenä

Pitkäaikaisten ja pysyvien suhteiden takaamiseksi yhä useammat yritykset ottavat asiakkaita jäseniksi erilaisiin kanta-asiakasohjelmiin.

R12 Sähköinen suhde

Internetin, sähköpostin ja matkaviestinnän edustama sähköinen suhde eli e-suhde on vastakohta inhimilliselle suhteelle eli h-suhteelle. Huipputekniikka ja inhimillisyys ovat suhde-markkinoinnissa ja CRM:ssä yhä tärkeämpi sanapari.

R13 Parasosiaaliset suhteet: suhteet symboleihin ja asioihin

Suhteita on paitsi ihmisiin ja fyysisiin ilmiöihin, myös henkisiin symboleihin, kuten tuotemerkkeihin ja yrityskuvaan.

R14 Ei-kaupallinen suhde

Tässä on kyse julkishallinnon ja kansalaisten/asiakkaiden välisestä suhteesta, mutta se kattaa myös vapaaehtoisjärjestöt ja muut voitontavoitteluun perustuvan talouden ulkopuoliset yhteisöt, mukaan lukien perheet.

R15 Vihreä suhde

Ympäristönsuojelun ja terveydellisten asioiden merkitys on vähitellen kasvanut. Sen myötä on syntymässä uudenlainen asiakassuhde, johon vaikuttavat lainsäädäntö, yleinen mielipide, kuluttajien käyttäytymisen muutokset ja asiakkaan ja toimittajan välisen suhteen laajentuminen kierrätysprosessin kattavaksi.

R16 Juridinen suhde

Asiakassuhde perustuu joskus pääasiassa juridisiin sopimuksiin ja oikeudenkäynnin uhkaan.

R17 Rikollisverkosto

Järjestäytyneessä rikollisuudessa käytetään tiukkoja ja ulkopuolisilta suljettuja verkostoja, joiden toiminnan perustana on jokin laiton liikeidea. Näitä verkostoja on kaikkialla maailmassa, ja niiden määrä lisääntyy, mutta markkinointiteoriassa ne on sivuutettu. Rikollisverkostot voivat häiritä kokonaisten markkinoiden tai kokonaisen toimialan toimintaa.

MEGASUHTEET (luku 4)

R18 Henkilökohtaiset ja sosiaaliset verkostot

Henkilökohtaiset ja sosiaaliset verkostot vaikuttavat usein ratkaisevasti liiketoiminnallisiin verkostoihin. Joissakin kulttuureissa liiketoimintaa harjoitetaan pelkästään ystävien ja näiden ystävien kanssa

R19 Megamarkkinointi: todellinen "asiakas" saattaa löytyä muualta kuin markkinoilta

Joissakin tilanteissa markkinointi ei ole käytännössä mahdollista, ellei solmita suhteita hallituksiin, lainsäätäjiin, vaikutusvaltaisiin yksilöihin jne.

R20 Liittoutumat muuttavat markkinamekanismeja

Liittoutumat merkitsevät suhteiden lähentämistä ja yhteistyön käynnistämistä yritysten kesken. Kilpailu siis osittain estyy, mutta yhteistyö on välttämätöntä markkinatalouden toimivuuden takaamiseksi

R21 Tietosuhde

Tieto saattaa olla strategisesti tärkein resurssi, ja tiedon hankinta onkin usein perusteena liittoutumisen muodostamiselle.

R22 Megaliittoutumat muuttavat markkinoinnin perusedellytyksiä

EU ja Nafta (Pohjois-Amerikan vapaakauppasopimus) ovat esimerkkejä liittoutumista, jotka perustetaan yksittäisten yritysten ja toimialojen yläpuolella. Megaliittoutumat toteutetaan valtioiden tasolla.

R23 Suhteet joukkotiedotusvälineisiin

Tiedotusvälineet voivat edesauttaa tai haitata markkinointia, ja ne vaikuttavat osaltaan yleiseen mielipiteeseen. Suhteet tiedotusvälineisiin vaikuttavat ratkaisevasti siihen, miten asioita käsitellään tiedotusvälineissä.

NANOSUHTEET

R24 Markkinamekanismit tuodaan yrityksen sisälle

Kun organisaatioon muodostetaan tuloyksiköitä tai sisäisiä yrityksiä, yrityksen sisälle muodostuvat sisäiset markkinat ja niiden myötä syntyy uudenlaisia sisäisiä ja ulkoisia suhteita.

R25 Sisäiset asiakassuhteet

Yrityksen eri kerrosten ja osastojen välinen riippuvuus on prosessi, joka korostuu sisäisten asiakkaiden ja sisäisten toimittajien välisistä suhteista.

R26 Laatuun pohjautuva suhde operatiivisten funktioiden ja markkinoinnin välillä

Nykyaikainen laatukäsitys on lähentynyt suunnittelua, valmistusta ja muita teknisiä toimintoja markkinointiin. Tähän sisältyy sekä yrityksen sisäisiä suhteita että suhteet asiakkaisiin. R27 Sisäinen markkinointi: suhteet "työntekijämarkkinoihin"

Sisäistä markkinointia voidaan pitää suhdemarkkinoinnin osana, koska se tukee epäsuorasti suhteita ulkopuolisiin asiakkaisiin.

R28 Kaksiulotteinen matriisisuhde

Matriiseja on monissa suuryrityksissä, etenkin teknisten funktioiden ja myynnin välillä.

R29 Suhteet markkinointipalvelujen ulkopuolisiin toimittajiin

Markkinointifunktiossa käytetään ulkopuolisia toimittajia, kuten mainostoimistoja ja markkinatutkimuslaitoksia, mutta myös myyntiin ja jakeluun liittyvien palvelujen toimittajia.

R30 Suhteet omistajiin ja rahoittajiin

Omistajat ja muut rahoittajat ratkaisevat osaltaan, missä oloissa markkinointia voidaan harjoittaa. Suhde omistajiin ja rahoittajiin vaikuttaa markkinointistrategiaan.