



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Markkinointisuunnitelma Tilitoimisto Oy:lle

Sormunen, Teemu

2013 Hyvinkää

Laurea-ammattikorkeakoulu
Hyvinkää

Markkinointisuunnitelma Tilitoimisto Oy:lle

Teemu Sormunen
Liiketalous
Opinnäytetyö
Maaliskuu, 2013

Teemu Sormunen

Markkinointisuunnitelma Tilitoimisto Oy:lle

Vuosi 2013

Sivumäärä 66

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa hyvinkääläiselle Tilitoimisto Oy:lle markkinointisuunnitelma ajanjaksolle vuoden 2013 kesäkuusta vuoden 2014 loppuun. Opinnäytetyön kaksi päätavoitetta olivat Tilitoimisto Oy:n tunnettuuden kasvattaminen ja uusien asiakkuuksien tavoittaminen.

Opinnäytetyö koostui kahdesta eri osa-alueesta, teoriaosioista ja markkinointisuunnitelmaosuudesta. Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä käsiteltiin markkinoinnin teoriaa, joka jaettiin kahteen pääluokkaan. Teoriaosuudessa käsiteltävät aiheet valittiin tilitoimiston ja opinnäytetyölle asetettujen tavoitteiden näkökulmasta. Opinnäytetyön markkinointisuunnitelmaosuudessa pyrittiin tuottamaan toteutuskelpoinen ja käytännöllinen suunnitelma yrityksen markkinointitoimenpiteiden tehostamiseksi. Markkinointisuunnitelman työstäminen aloitettiin haastattelemalla Tilitoimisto Oy:n toimitusjohtajaa ja haastattelua käytettiin myös yhtenä opinnäytetyön lähteistä.

Opinnäytetyön tuloksena on toteutuskelpoinen markkinointisuunnitelma, joka tarjoaa Tilitoimisto Oy:lle opiskelijan näkökulmasta vaihtoehdon markkinointitoimenpiteiden ja segmentoinnin toteuttamiseksi. Opinnäytetyön kahden päätavoitteen saavuttamiseksi ja tulokselliseen markkinointiin suunnitelmassa esitetään toisistaan eroavia markkinointiviestinnän keinoja, muun muassa suoramainontaa ja verkkomainontaa. Lähtökohta-analyysit ja SWOT-analyysi tukevat markkinointisuunnitelmassa esitettyjä ratkaisuja. Opinnäytetyön päättävässä johtopäätöksissä käsittelevässä luvussa esitellään vielä jatkotutkimusehdotus ja kaksi kehitysehdotusta Tilitoimisto Oy:n liiketoiminnalle, jotka tulivat esiin opinnäytetyön edetessä.

Markkinointi, markkinointiviestintä, markkinointisuunnitelma, segmentointi

Teemu Sormunen

Marketing plan for an accounting company

Year	2013	Pages	66
------	------	-------	----

The purpose of this thesis was to produce a marketing plan for a local accounting company for the time period of June 2013 to the end of the year 2014. The two main goals of this thesis were to extend the knowledge of the company and to achieve new customers for the company.

The thesis consists of two different sections; the theory section and the marketing plan section. The theoretical framework of the thesis deals with the theory of marketing, which is divided into two main chapters. The subjects which are dealt within the theory section were chosen from the point of view of the accounting firm and also from the angle of the objectives set for the thesis. The marketing plan section strove to produce a realizable and a practical plan to increase the efficiency of the marketing of the company. I began working on the marketing plan by interviewing the chief executive officer of the accounting company and the interview was also used as one of the sources of the thesis.

The result of the thesis is a realizable marketing plan, which offers the accounting company's marketing and segmentation an option from a student's perspective. To achieve the two main goals the marketing plan presents different marketing communication solutions for successful marketing, for example direct marketing and online marketing. The base analysis and the SWOT analysis support the solutions presented in the marketing plan. The last chapter of the thesis presents a proposal for a further study and two development proposals, which emerged during the thesis.

Marketing, marketing communication, marketing plan, segmentation

Sisällys

1	Johdanto.....	7
1.1	Työn tavoitteet ja tarkoitus.....	7
1.2	Aiheen rajaus ja opinnäytetyön rakenne.....	8
1.3	Tilitoimisto Oy.....	9
2	Uusien asiakkuuksien tavoittaminen.....	9
2.1	Markkinointisuunnitelman lähtökohta-analyysit.....	9
2.2	Kohderyhmien valinta.....	12
2.3	Asiantuntijapalvelujen b to b -markkinointi.....	15
2.3.1	Asiantuntijapalvelut.....	15
2.3.2	B to b -palvelujen markkinointi.....	16
2.4	Asiakassuhdemarkkinointi.....	18
3	Yrityksen tunnettuuden kasvattaminen.....	24
3.1	Markkinoinnin kilpailukeinot.....	24
3.2	Markkinointiviestintä.....	27
3.2.1	Markkinointiviestinnän keinot.....	30
3.2.2	Markkinointiviestinnän kanava- ja sanomaratkaisut.....	34
3.3	Yrityskuva, maine & imago.....	36
4	Markkinointisuunnitelman tekeminen.....	37
5	Markkinointisuunnitelma.....	38
5.1	Lähtökohta-analyysit.....	39
5.1.1	Yritysanalyysi.....	39
5.1.2	Markkina- ja asiakasanalyysi.....	41
5.1.3	Kilpailija-analyysi.....	42
5.2	SWOT-analyysi.....	47
5.3	Segmentointi.....	48
5.4	Markkinointiviestinnän kanavaratkaisut.....	49
5.4.1	Mainonta.....	49
5.4.2	Suoramainonta.....	51
5.4.3	Myynnin edistäminen.....	52
5.5	Tavoitteiden asettaminen ja seuranta.....	53
5.6	Markkinoinnin toimintaohjelma.....	54
5.7	Yhteenveto.....	55
6	Johtopäätökset.....	56
6.1	Tulosten tarkastelu omilla tulkinnoilla.....	56
6.2	Kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset.....	57
6.3	Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi.....	58
	Lähteet.....	60

Kuviot	63
Liitteet	64

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön aiheena on markkinointisuunnitelman laatiminen hyvinkääläiselle tilitoimistolle Tilitoimisto Oy:lle yrityksen markkinointitoimenpiteiden tueksi. Opinnäytetyössä perehdytään markkinoinninsuunnitteluun, asiantuntijapalveluna taloushallinnon palveluita toisille yrityksille tarjoavan tilitoimiston näkökulmasta. Taloushallinnon palvelujen toimialalla kirjanpito- ja tilinpäätöspalveluita tarjoavia yrityksiä on keskittynyt erityisen paljon eteenkin Uudenmaan alueelle, mikä lisää kilpailua opinnäytetyön toimeksiantajayrityksen liiketoiminta-alueella. Tilitoimisto Oy:ssä ei ole aiemmin tehty varsinaista markkinointisuunnitelmaa markkinoinnin toimenpiteiden tehostamiseksi.

Opinnäytetyönä toimeksiantajalle tehtävä markkinointisuunnitelma tukeutuu vahvasti kirjallisten lähteiden teoriapohjaan, jonka aihealueet on valikoitu tilitoimiston liiketoiminnalle ominaiset erityispiirteet huomioiden. Opinnäytetyössä suurimpia teoreettisen viitekehysten osakokonaisuuksia ovat asiantuntijapalveluiden business to business -markkinointi, asiakassuhdemarkkinointi ja markkinoinnin kilpailukeinot. Sähköisiä lähteitä on opinnäytetyössä käytetty etenkin markkinointisuunnitelman aloittavien lähtökohta-analyysien yhteydessä, esimerkiksi kilpailevien yritysten liiketoimintaa tarkasteltaessa. Työn teoreettinen viitekehys mahdollistaa toimivan markkinointisuunnitelman tekemisen opinnäytetyön toiminnallisena osuutena, toimeksiantajayrityksen tarpeisiin.

Opinnäytetyö pyrkii kehittämään toimeksiantajayrityksen liiketoimintaa. Yrityksellä on paljon vahvuuksia omassa liiketoiminnassa kuten hyvät ydinliiketoiminnan resurssit, laaja palveluntarjonta ja vahva ydinliiketoiminnan osaaminen. Tässä opinnäytetyössä pyritään tarjoamaan yritykselle vaihtoehto tavoitteellisen markkinoinnin suunnittelulle ja markkinointiviestinnän toteuttamiseksi. Ilman suunnitelmallista markkinointia ja markkinointiviestintää, voi hyvin toimiva yrityskin jäädä tuntemattomaksi suurelle osalle potentiaalisista asiakkaistaan. Opinnäytetyön tavoitteena ja tarkoituksena on ratkaisun löytäminen työn toimeksiannon kehittämiskohteisiin.

1.1 Työn tavoitteet ja tarkoitus

Markkinointisuunnitelmalle on kaksi konkreettista päätavoitetta, jotka ovat toimeksiantajayritys Tilitoimisto Oy Hyvinkään tunnettuuden kasvattaminen ja uusien asiakkuuksien tavoittaminen. Markkinointisuunnitelman päätavoitteet muodostuvat suoraan opinnäytetyön toimeksiannon kehittämistehtävästä. Tarkoituksena opinnäytetyössä on tuottaa toimeksiantajayrityksen tarpeisiin käytännöllinen ja toteutuskelpoinen markkinointisuunnitelma, joka muodostaa samalla hyvän perusrungon yrityksen markkinoinnille myös tulevia vuosia ajatellen. Markkinointisuunnitelman keinoin pyritään asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen.

Tilitoimisto Oy:llä ei ole aiemmin ollut käytössään varsinaista markkinointisuunnitelmaa, joten opinnäytetyönä tehtävälle markkinointisuunnitelmalle on konkreettisesti tarvetta. Osana markkinointisuunnitelmaa toteutetaan myös segmentointi eli asiakaskohderyhmien jaottelu yrityksen markkinoinnin toimenpiteitä varten. Opinnäytetyössä pyritään esittämään Tilitoimisto Oy:lle yksi vaihtoehtoinen näkökulma yrityksen markkinointisuunnitelman toteuttamiseksi.

Tilitoimisto Oy:ssä markkinoinnille kohdennettavat resurssit ovat suhteellisen rajalliset, yrityksen palveluksessa ei ole ensisijaisesti vain markkinointiin keskittyneitä henkilöitä. Henkilöstön päivittäinen työaika kuluu pääasiassa ydinpalveluksi luettavien työtehtävien suorittamiseen eli taloushallinnon palvelujen tuottamiseen yrityksen asiakkaille. Aikaa markkinointitoimenpiteiden suunnittelulle yrityksessä jää melko rajallisesti. Opinnäytetyön avulla on mahdollista tuottaa konkreettista hyötyä yrityksen markkinoinnille toteutuskelpoisen markkinointisuunnitelman muodossa ja antaa ajatuksia markkinointitoimenpiteille opiskelijan näkökulmasta.

1.2 Aiheen rajaus ja opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön aihe on rajattu ainoastaan Tilitoimisto Oy:n Hyvinkään toimipisteen tarpeisiin. Markkinointisuunnitelmassa esitettävät toimenpiteet suunnitellaan Tilitoimisto Oy Hyvinkään käyttöön, ja yrityksen muut toimipisteet on rajattu markkinointisuunnitelman ulkopuolelle, jotta työstä ei tulisi liian laajaa kokonaisuutta. Markkinointisuunnitelman markkinointitoimenpiteet kohdennetaan maantieteellisesti pääpiirteittäin Hyvinkään talousalueelle ja Hyvinkään talousalueelta pääkaupunkiseudulle ulottuvalle alueelle. Markkinointitoimenpiteitä ei ole suunniteltu toteutettavaksi esimerkiksi pääkaupunkiseudun eri medioissa. Myös yrityksen palvelutarjonnan markkinointiin liittyen tehdään erillinen rajaus. Yrityksen tarjoamat tilintarkastuspalvelut jätetään markkinointisuunnitelmassa vähemmälle huomiolle ja markkinoinnin suunnittelussa keskitytään pääasiassa yrityksen kirjanpito- ja palkanlaskentapalvelujen tunnettuuden kasvattamiseen sekä uusasiakashankintaan.

Opinnäytetyön rakentuu sisällysluettelonsa mukaisesti kuudesta eri pääluvusta ja laajemmassa mittakaavassa kahdesta suuremmasta osakokonaisuudesta, jotka ovat työn teoreettinen viitekehys ja toiminnallinen osuus, jossa tehdään markkinointisuunnitelma Hyvinkään Tilitoimisto Oy:lle. Työn aloittava johdanto kertoo työn etenemisestä pääpiirteittäin, ja sen tavoitteena on herättää lukijan kiinnostus aihetta kohtaan. Johdannon jälkeen opinnäytetyön kaksi seuraavaa päälukua muodostavat työn teoreettisen viitekehysten, ja niissä syvennytään markkinoinnin teoriaan toimeksiantajayrityksen ja opinnäytetyölle asetettujen tavoitteiden näkökulmasta. Työn teoriaosuudessa luodaan pohja markkinointisuunnitelman tekemiselle. Opinnäytetyön neljäntenä päälukuna kuvataan markkinointisuunnitelman tekoprosessi, jossa esitetään pääpiirteittäin markkinointisuunnitelman työstämisen vaiheet. Viides pääluku käsit-

telee opinnäytetyön toiminnallista osuutta eli varsinaista markkinointisuunnitelmaa Hyvinkään Tilitoimisto Oy:lle. Opinnäytetyön päättää johtopäätöksiä käsittelevä luku. Johtopäätöksinä opinnäytetyössä käsitellään työn tuloksia, kehittämis- ja jatkotutkimusehdotuksia sekä oman oppimisen ja opinnäytetyöprosessin arviointia.

1.3 Tilitoimisto Oy

Opinnäytetyön toimeksiantaja Tilitoimisto Oy on hyvinkääläinen nykyisellä toiminimellään vuonna 1996 toimintansa aloittanut tilitoimisto, joka työllistää noin 30 talous- ja palkkahallinnon osaaajaa. Vuonna 2013 yrityksellä on toimipisteet Hyvinkään lisäksi myös Vantaalla ja Hämeenlinnassa (Tilitoimisto Oy 2012). Yritys on kasvanut vuosien saatossa maltillisesti, ja sen tavoitteena on jatkaa samaa hyväksi havaittua polkua myös tulevaisuudessa. Tilitoimisto Oy kuuluu Taloushallintoliiton järjestämän auktorisointiseurannan onnistuneesti suorittaneiden tilitoimistojen joukkoon ja on oikeutettu käyttämään asiantuntemuksesta viestivää auktorisoidulle tilitoimistolle tarkoitettua tunnusta (Tilitoimisto Oy 2012).

Tilitoimisto Oy:n liiketoiminta lukeutuu taloushallinnon toimialaan, joka suuremmissa mittakaavassa kuuluu osaksi liike-elämän palveluita. Taloushallinnon toimiala käsittää neljä eri alatoimialaa, jotka ovat kirjanpito, laskentatoimi, tilintarkastus ja veroneuvonta. Näistä neljästä alatoimialasta veroneuvonnan osuus Suomessa on erityisen pieni verrattuna kolmeen muuhun. Taloushallinnon palvelut luetaan osaamisintensiivisiksi liike-elämän palveluiksi (knowledge-intensive business services KIBS). Osaamisintensiivisille liike-elämän palveluille tunnusomaista on, että asiantuntijuudella on suuri merkitys osana liiketoimintaa. (TEM-toimialapalvelut 2011, 3,10.)

2 Uusien asiakkuuksien tavoittaminen

2.1 Markkinointisuunnitelman lähtökohta-analyysit

Markkinoinnin suunnittelu lähtee liikkeelle yrityksen toimintaympäristön ja yrityksen nykytilan analysoinnista, jossa tarkoituksena on selvittää yrityksen tilanne osana markkinoita ja muuta toimintaympäristöä. Tehtyjen analyysien myötä luodaan pohjaa markkinoinnin yhteisille suuntaviivoille eli strategialle, jonka pohjalta tehdään markkinoinnin operatiivinen suunnittelu ja markkinoinnin käytännön toimet. Yrityksen toimintaympäristön ja nykytilan analysoinnissa käytetään apuna lähtökohta-analyysejä, joita ovat yritysanalyysi, ympäristöanalyysi, kilpailija-analyysi ja markkina-analyysi. Yrityksen vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia tarkasteleva SWOT-analyysi kannattaa lisäksi toteuttaa lähtökohta-analyyseistä saatujen tietojen tukemana yritysanalyysin vahvistamiseksi (Raatikainen 2004, 58-61, 68). Seuraavissa

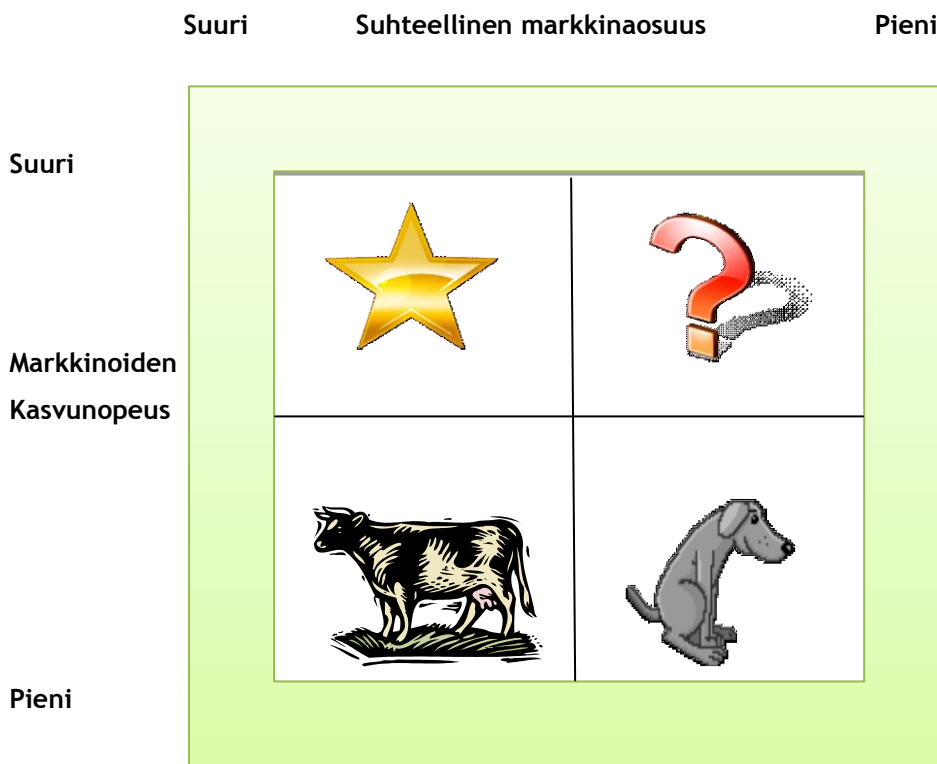
kappaleissa kuvaan opinnäytetyöhön valittuja lähtökohta-analyysejä ja SWOT-analyysin. Jokaista analyysiä käsittelem omana kappaleenaan.

Yritysanalyysillä pyritään tunnistamaan yrityksen nykyistä toimintakuntoa ja sen edellytyksiä toimia menestyksekkäästi markkina-alueella, jossa se toteuttaa liiketoimintaansa. Yritysanalyysi paneutuu yrityksen perustoimintojen tarkasteluun, jotka liittyvät markkinointiin, tuotekehitykseen, tuotantoon, logistiikkaan, henkilöstöön, johtamiseen ja talouteen (Raatikainen 2004, 67). Kamensky (2010, 170) nimittää yritysanalyysiä sisäisen tehokkuuden analyysiksi, koska suureksi osaksi yrityksen tilaa tarkastelevat analyysit käsittelevät juuri tehokkuutta. Kamenskyn (2010, 170) mukaan yrityksen sisäistä tilannetta käsittelevät analyysit voidaan jakaa kolmeen osaan, jotka ovat organisaatioanalyysit, toiminto- ja prosessikohtaiset analyysit ja taloudelliset analyysit.

Kilpailija-analyysissä kartoitetaan samalla liiketoiminta-alueella toimivien kilpailijoiden tilannetta, hankitaan kilpailijoiden perustietoja ja lopuksi tehdään saatujen tietojen pohjalta johtopäätökset. Perustiedoilla tarkoitetaan esimerkiksi liikevaihtoa, kannattavuutta ja markkinaosuutta. Lisäksi tulee pohtia, miksi asiakkaat kääntyvät kilpailijan puoleen ja mitä kilpailijalta voisi oppia. Yrityksen kilpailijat jaetaan ydinkilpailijoihin, marginaalikipailijoihin, tarvekilpailijoihin ja potentiaalisiin kilpailijoihin. Samoja tuotteita tai palveluja vastaavilla teknologioilla ja toimintatavoilla tuottavat nykyiset kilpailijat jaetaan kahtia ydinkilpailijoihin ja marginaalikipailijoihin. Marginaalikipailijoista tärkeää on huomata, että niistä joku saattaa ripeästi nousta ydinkilpailijaksi, joten niitä ei ole syytä aliarvioida. Tarvekilpailijat ovat kilpailijoita, jotka vastaavat samoihin asiakastarpeisiin, mutta eri tuotteilla, teknologioilla tai toimintatavoilla. Tämän ryhmän asemaa markkinoilla on seurattava tarkasti, koska nämä kilpailijat voivat hieman piilossa kehittyä huomaamatta ydinkilpailijoita vakavammiksi haastajiksi ja muokata jopa koko toimialaa uusilla tavoillaan toimia. Potentiaaliset kilpailijat ovat tulevaisuuden mahdollisia uusia kilpailijoita samalla liiketoiminta-alueella. (Kamensky 2010, 152-153.)

Markkina-analyysissä tavoitellaan tietoutta yrityksen menestystekijöistä tulevaisuudessa, tämän hetken toiminnassa ja lähimenneisyydessä. Analyysissä on tarpeen pohtia markkinoiden tilannetta, esimerkiksi liiketoiminta-alueen asiakasmääriä, keitä asiakkaat ovat, paljonko asiakkaat ovat valmiita investoimaan palveluihin vaikka vuoden ajanjaksolla. Lisäksi on hyvä pohtia tilannetta markkinoilla myös asiakkaiden ostokäyttäytymisen kautta ja liiketoiminta-alueen mahdollisia kehityssuuntia tulevaisuudessa. Ostokäyttäytymisestä voidaan esimerkiksi pohtia sitä, miten halutut asiakkuudet tavoitetaan, miten asiakkaiden tarpeet ovat tällä hetkellä tyydytetty ja kuka tai ketkä tekevät lopullisen ostopäätöksen. (Raatikainen 2004, 65.)

Raatikaisen (2004,67) mukaan myös eräs toimiva tapa markkina-analyysin toteuttamiseksi on Bostonin portfolio, jonka avulla voidaan tarkastella yksittäisten tuotteiden tai palvelujen sijoittumista markkinoille. Kuviossa 1 esitän Bostonin portfolion mallin.



Kuvio 1: Bostonin portfolio (Raatikainen 2004, 67)

Bostonin portfoliomallin avulla yrityksen tuotteille tunnustetaan oma asemansa ja tilanteensa osana markkinoita, jolloin saatetaan nähdä, että toiset tuotteet ovat kannattavampia, kuin toiset. Bostonin portfolion mukaan tähtituotteet ovat yrityksen liiketoiminnan kannalta tärkeimpiä tuotteita, niiden markkinaosuus on suuri ja kannattavuus kasvaa edelleen. Kysymysmerkkituotteet ovat usein vasta vähän aikaa markkinoilla olleita tuotteita. Näiden tuotteiden markkinoiden kasvupotentiaali on iso, mutta tuotekehitys ja markkinointi vaativat paljon pääomia yritykseltä. Kysymysmerkkituotteista yrityksen kannattaa pyrkiä valitsemaan itselleen soveltuvimmat tuotteet, joita kehitetään edelleen. Kuvion 1 vasemmassa alakulmassa olevilla lypsylehmätuotteilla on suuri markkinaosuus, ja ne ovat olleet pitkään markkinoilla. Lypsylehmät ovat yritykselle kannattavia tuotteita, jotka eivät vaadi suuria markkinointipanostuksia tai tuotekehitysinvestointeja. Viimeisenä kuvion 1 oikealla alhaalla kuvatut rakikoiratuotteet ovat yrityksen heikoimmin menestyvät tuotteet, joilla on pieni kasvupotentiaali ja markkinaosuus. Näistä tuotteista on hyvä miettiä, olisiko niistä hyvä luopua vai kannattaako tuotteita lähteä uudistamaan. (Raatikainen 2004, 67.)

SWOT-analyysissä (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) käsitellään yrityksen vahvuuksia ja heikkouksia sekä mahdollisuuksia ja uhkia. Analyysi toteutetaan yleisesti neljä eri kenttää sisältävänä taulukkona. SWOT-analyysi on monipuolinen yritysanalyysin työkalu muun muassa siksi, että siinä yhdistyvät tiivistelmä yrityksen sisäisestä tilanteesta eli vahvuudet ja heikkoudet sekä tiivistelmä toimintaympäristöstä eli mahdollisuudet ja uhat. Lisäksi edellä mainituissa näkökulmissa yhdistyvät myös SWOT-analyysin suhde sekä nykytilaan että tulevaisuuteen (Kamensky 2010, 192,194). SWOT-analyysin tulee olla suhteellisen lyhyt, ytimekäs ja kiinnostava. SWOT-analyysiä ei pitäisi tehdä yli kahden sivun pituiseksi. Analyysin tulisi olla helppolukuinen, jotta sen avulla lukija ymmärtää vaivattomasti yrityksen liiketoiminnan tilanteeseen vaikuttavat keskeiset asiat. (McDonald 2008, 43.)

2.2 Kohderyhmien valinta

Segmentointia eli asiakaskohderyhmien valintaa pidetään yrityksen toimivien markkinointitratkaisujen perustana. Eri asiakasryhmien tunnistamisella ja tarkalla valinnalla pyritään löytämään sekä valitsemaan yrityksen omien resurssien kannalta parhaat liiketaloudellisen hyödyn mahdollistavat kohderyhmät (Rope 2004, 56-57). Tällä tarkoitetaan käsitteenä liikeideasegmentointia, jota kutsutaan myös tyyppisegmentoinniksi eli kukin kohderyhmä täytyy pystyä kartoittamaan keskeisten tyyppiominaisuuksien mukaisesti ja segmenttien määrityksen tulisi lähteä jo ihan liikeideasta asti (Rope 2011, 48). Tehtyjen segmentointitratkaisujen päälle yritys tulee rakentamaan tiettyjä kohderyhmiä varten räätälöidyt markkinointitoimenpiteensä. Segmentoinnin lähtökohtana pidetään ajatusta siitä, että erilaisia tekijöitä sisältävät yrityksen kokonaismarkkinat ovat liian laaja yksittäinen alue yrityksen markkinointitoimenpiteiden kohdentamiselle. Tavoitteena on etsiä asiakaspotentiaalista pienempiä ja toiminnoiltaan suhteellisen samankaltaisia ryhmiä, jotka parhaiten soveltuvat ja ovat tuottavampia yrityksen markkinointitoimenpiteille kuin muut potentiaaliin asiakkaisiin kuuluvat ryhmät. Kohdentamalla markkinointitoimiaan ja tarjontaansa valikoituun kohderyhmään tai kohderyhmiin, yrityksellä on mahdollisuus saavuttaa parempaa tuottoa toiminnalleen, kuin pyrkimällä palvelemaan koko potentiaalista asiakaskuntaa (Rope 2004, 57). Lisäksi nykypäivän vallitsevilla hyperkilpailun markkinoilla segmentoimattomuus on käytännössä tuottamaton tapa toimia (Rope 2011, 37). Tilitoimistoille segmentoinnin toteuttaminen on erittäin tärkeää kuten muillekin liiketoimintaa harjoittaville yrityksille, mutta tilitoimistojen täytyy harkita markkinoiden segmentointia vielä tarkemmin myös resurssiensa näkökulmasta. Yrityksen toimeksiantojen ja omien resurssien välisen suhteen eli kysynnän ja kapasiteetin on pysyttävä tasapainossa.

Yhä useammat yritykset ovat jättäneet massamarkkinoinnin ja siirtyneet kohderyhmämarkkinointiin tunnistuen kokonaismarkkinoilta itselleen edullisimpia segmenttejä. Yrityksen tulee keskittyä niihin kokonaismarkkinoiden osiin, joita se voi resurssiensa mukaan palvella parhaiten ja itselleen tuottoisimmalla tavalla. Markkinoiden segmenteistä valitaan yksi tai useampi,

joille kehitetään tuotteita ja kohdennetaan markkinointipanostuksia räätälöityinä eri asiakasryhmille. Markkinapanostuksien huolettoman ja laajan hajauttamisen sijaan yrityksen kannattaa kohdentaa panostuksensa niihin potentiaaliin ostajiin, joiden kiinnostuksen kohteena on erityisesti yrityksen parhaan osaamisalueen mukainen palvelu. (Kotler & Armstrong 2010, 215.)

Ei ole olemassa yhtä ja oikeaa tapaa toteuttaa segmentointia, vaan jokaisella eri toimialalla segmentointi täytyy tehdä tapauskohtaisesti. Tärkeää on myös oivaltaa segmentti käsitteenä eli esimerkiksi se, että asiakas itsessään ja segmentti ovat aivan eri asiat. Segmentti on se rajattu potentiaali, joka halutaan saada ostamaan ja jota varten tarjooma on räätälöity. Toki on siis myös mahdollista, että yritykseltä ostavat sellaiset asiakkaat, jotka ovat segmentoinnin ulkopuolella, mutta se on sitten vain plussaa yrityksen kannalta (Rope 2011, 36-37, 46). Segmentoinnin välttämättömyys korostuu siinä, että joka tapauksessa asiakkailta on erilaisia tarpeita, jonka vuoksi tuotteita täytyy kohdentaa eri ryhmille ja vaihtoehto kaikilla segmenteillä operoimisesta vaatisi puolestaan todella suuria resursseja yritykseltä. Taloudellisesti huomioitava on, että kun joudutaan toimimaan segmenttikohtaisesti ja räätälöimään jokaiselle asiakkaalle erikseen tuotteita ja viestintää, se lisää kustannuksia, joten pienempi määrä segmenttejä on kustannustehokkaampi tapa toimia (Rope 2011, 39-40). Tilitoimistojen on segmentoinnissaan hyvä huomioida esimerkiksi segmenttiin liitettävien asiakasyrityksien koko, joka on business to business-markkinoinnissa yksi paljon käytetty segmentointi kriteeri. Pienimmät tilitoimistot voivat liiketoiminnassaan keskittyä esimerkiksi vain pienimpiin ammattiharjoittajiin. Keskisuuret ja suuret tilitoimistot kapasiteettinsa mukaisesti ovat kyvykkäitä käsittelemään suurempiakin asiakkuuksia, mutta niistä eräs huomio on, että monet suuremmista mahdollisista asiakasyrityksistä hoitavat ainakin osan talouden hallinnastaan itsenäisesti. Segmentoinnin kohdentaminen saattaa olla turhaa, jos kohdeyrityksessä talousasiat hoidetaan itsenäisesti, eikä viitteitä mahdollisesta muutoksesta tilanteessa ole tullut esille.

Segmentoinnin toteutuksen edellytyksiä tarkastellaan yleisesti kolmen eri muuttujan kautta, joilla nähdään olevan vaikutusta segmentoinnin tehokkaaseen toteuttamiseen. Nämä kolme tekijää ovat olennaisuus, mitattavuus sekä saavutettavuus. Olennaisuudella tarkoitetaan sekä segmentin kokoa että kannattavuutta. Yrityksen tulisi jakaa asiakassegmenttinsä niin, että jokainen eri ryhmä sisältää yritykselle riittävästi ostopotentiaalia. Segmenttien keskinäisen suhteen on oltava tasapainossa. Kannattavuutta on, että toimenpiteiden seurausten aiheuttamat kustannukset saadaan kasvaneen myyntivolyymien tai parantuneen kannattavuuden kautta kustannuksia korkeampana tuottona takaisin. Mitattavuuden käsitteellä segmentoinnissa tarkoitetaan puolestaan ominaisuuksien luokittelua sekä määrittelyä (Rope 2003, 165). Potentiaaliset asiakkaat voidaan business to business -markkinoilla jaotella maantieteellisillä kriteereillä, organisaation ominaisuuksien mukaan, ostokäyttäytymiskriteerien perusteella tai organisaation politiikan mukaisesti. Monesti on suosittu ominaisuuksien ja ostokäyttäytymis-

kriteerien luomia perusteita. Ostavan organisaation ominaisuuksilla tarkoitetaan esimerkiksi toimialaa, yrityksen kokoa ja sen käyttämää teknologiaa. Ostokäyttötymiskriteereitä ovat esimerkiksi ostavan yrityksen tekemien tilausten koko ja yrityksen osto-organisaatioon liittyvät tekijät (Lahtinen & Isoviita 2004, 35). Mitattavuuden osalta haastavimman osan yrityssegmentoinnissa tekee se, että siinä täytyisi päästä edelleen yritystasoa syvemmälle, aina kohdeyrityksen henkilötasoihin tekijöihin saakka. Henkilötasoisten tekijöiden kautta selvitetään yrityksen ostoihin vaikuttavat henkilöt ja heidän asenteitaan sekä arvoperustaansa ostamiseen liittyen (Rope 2003, 165). Saavutettavuus segmentoinnissa käsittää eri segmenttien pitämisen toisistaan erillisinä, jotta tehokkaiden markkinointipanostuksien kohdistaminen räätälöitynä juuri tietyille kohderyhmälle on mahdollista. Nykyisten tietojärjestelmien laadun ja osoitetietojen hyvän saatavuuden vuoksi eri kriteerien mukaisesti muodostettujen yrityskohderyhmien tavoittamisen ei pitäisi muodostaa ylitsepääsemätöntä ongelmaa, vaan nykypäivänä sen voisi sanoa olevan jopa suhteellisen vaivatonta. (Rope 2004, 58- 59.)

Osana markkinointistrategiaansa yrityksellä on markkinoiden segmentoinnin kannalta valittavissa kolme erilaista vaihtoehtoa. Yritys valitsee strategisen suuntauksensa segmentoimattoman markkinoinnin, selektiivisen markkinoinnin tai keskitetyn markkinoinnin väliltä omassa segmentoinnissaan. Markkinasegmentin valinta, jossa yritys haluaa toimia ja johon yritys aikoo markkinointitoimenpiteensä keskittää, on aina pitkäntähtäimen päätös, joka tulee harkita erittäin huolellisesti ja useasta eri näkökulmasta. Valinnassa on huomioitava yrityksen omat resurssit, yrityksen palvelujen tai tuotteiden asema markkinoilla ja omalla elinkaarellaan, markkinoiden koko ja mahdollinen samankaltaisuus palvelua tai tuotetta ostavien asiakkaiden suhteen sekä kilpailijoiden lukumäärä ja strategiat. (Rope 2004, 60- 62.)

Segmentoimaton markkinointi on kokonaismarkkinoihin suuntaava markkinointistrategia, joka ei pyri rajaamaan markkinoiden kokonaisuutta, vaan tavoittelee potentiaalisten asiakkaiden enemmistön miellyttämistä. Segmentoimattomassa strategiassa keskitytään yleisimpiin ja yhteisiin suuren asiakasjoukon tarpeisiin. Tämän strategian vaarana on, että kilpailuetua ei saavuteta millään osa-alueella, koska pyritään keskittymään tasapuolisesti kaikkien asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseen. Lisäksi kilpailijat yleensä toteuttavat segmentointia, jolloin ne saavuttavat etua suhteessa yritykseen, joka ei segmentoi. Selektiivinen markkinointi on usein suuryritysten käyttämä segmentointistrategia. Selektiivisessä markkinoinnissa yritys toimii kaikilla kokonaismarkkinoiden segmenteilla ja on räätälöinyt eri lohkojen tarpeisiin sopivat palvelu-, tuote- ja markkinointiratkaisut joka segmentille erikseen. Tämä strategia vaatii yritykseltä suuria voimavaroja ja lisää kustannuksia, koska jokainen markkinalohko tarvitsee yksityiskohtaisen kohtelunsa. Selektiivinen segmentointistrategia mahdollistaa kuitenkin laajuutensa vuoksi mahdollisuuden onnistuessaan suurempaan myyntiin, vahvaan asemaan usealla markkinalohkolla ja tätä kautta mahdolliset kasvaneet tuotot. Viimeisenä segmentoinnin strategiavaihtoehtona on keskitetyn markkinoinnin strategia, joka on nykyään eniten käytetty

toimintamalli yritysten keskuudessa. Tämän strategian mukaan valitaan markkinoilta yksi tai muutamia markkinalohkoja, johon yrityksen liiketoiminta keskitetään. Runsas tietotaito tietyn segmentin tarpeista auttaa yritystä vahvan markkina-aseman saavuttamiseen kyseisellä markkina-alueella. Lisäksi säästöjä on mahdollista saavuttaa toimintoja keskittämällä, koska tällöin ei heikon kartoituksen vuoksi tuhjata resursseja esimerkiksi mahdollisiin asiakkaisiin, joiden tarve ei ylipäättään edes välttämättä kohtaa tarjottua palvelua tai tuotetta. Keskitetyssä markkinoinnissa tunnustetaan kaksi toisistaan eroavaa alalajia, joista toinen on täysin keskitetty markkinointi ja toinen rajattu markkinointi. Täysin keskitetyssä markkinoinnissa yrityksen kohderyhmänä toimii vain yksi kapea segmentti, jolloin strategian riskinä on tosiasia siitä, että yrityksen kasvu saattaa jäädä liian suurelta osin vain yhden kortin varaan. Rajatussa markkinoinnissa segmenttejä on enemmän kuin yksi, mutta tarkoin valittu selkeä rajattu määrä. Tätä rajatun markkinoinnin strategiaa voidaan käyttää hyvin omien resurssien puitteissa ja samalla päästään pienentämään liiketaloudellisesta riskiä, joka liittyy yhden segmentin menettämiseen. (Rope 2004, 63- 65.)

2.3 Asiantuntijapalvelujen b to b -markkinointi

2.3.1 Asiantuntijapalvelut

Sipilä (1999,13) esittää, että kaikkia asiantuntijaorganisaatioita voidaan pitää palveluorganisaatioina, mutta kaikki palveluorganisaatiot eivät täytä asiantuntijaorganisaatioiden tunnusmerkkejä. Palveluilla koetaan olevan erityinen luonne tuotteisiin verrattuna, koska ne ovat aineettomia. Asiantuntijapalveluiden markkinointi on osa yrityksen liiketoimintaa ja sen täytyy tukea asetettujen tavoitteiden saavuttamista organisaatiossa. Markkinointi keskittyy siihen, että löydetään oikeat asiakkaat, heidän tarpeensa ymmärretään ja heille voidaan tuottaa palveluilla sellaista lisäarvoa, joka ohjaa asiakkaat valitsemaan palvelun markkinoivan yrityksen tarjonnasta (Sipilä 1999, 38). Taloushallinnon palvelut kuuluvat ala-toimialana liike-elämän palveluihin. Tilitoimisto Oy:n palveluntarjonta kuuluu osaksi taloushallinnon palvelujen ala-toimialaa, joka on luokiteltu osaamisintensiiviseksi liike-elämän palveluiksi (knowledge-intensive business services KIBS). Yhdistävä ominaisuus kaikille osaamisintensiivisille liike-elämän palveluille on se, että asiantuntijatoiminnalla on erityisen suuri merkitys. (TEM -toimialapalvelut 2011, 10.)

Palvelua pidetään aineettomana tekona tai prosessina, joka pyrkii asiakkaan ongelmanratkaisuun usein vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa (Grönroos 1998, 52). Asiantuntijapalvelut käsittelevät tiettyjä erityispiirteitä tavallisiin palveluihin nähden ja ne ovat myös vaikeammin määriteltävissä olevia aineettomia palveluja. Asiantuntijapalvelujen käyttö kulminoituu yleensä siihen, että asiakkaalta puuttuu oma asiantuntemus, jolloin hänelle tulee tarve ulkoistaa työn toteutus asiantuntijapalvelulla. Asiantuntijapalveluiden erityispiirteenä muun

muassa on, että asiakasta on pystyttävä ohjaamaan pitkällä tähtäimellä oikeaan suuntaan. Asiantuntijapalveluissa korostuu asiakkaan tarpeiden analysointi, koska asiakas ei usein ollenkaan tiedä, että mikä hänen tarpeeseensa olisi oikea ja paras ratkaisu (Sipilä 1999,17,19). Parhaimpana markkinointikeinona asiantuntijapalveluissa on yleisesti pidetty hyvin tehtyä työtä, jolloin työ markkinoi itse itseään. Tämä on asiantuntijapalveluista usein oikeansuuntainen, mutta yksinään ei kuitenkaan riittävä näkemys. Organisaation ydinosaaminen on asiantuntijapalvelualoilla monesti paljon vahvempaa kuin markkinoinnillinen osaaminen, ja markkinointipanostukset ovat hyvin vähäisiä. Markkinointi on monessa asiantuntijapalveluyrityksessä hyvin puutteellista tai saattaa puuttua jopa kokonaan. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 14.)

Tunnettuus on eteenkin asiantuntijayrityksille tärkeää. Monesti asiakas kokee, että on turvallista ostaa palvelu tutulta ja hyvämaineiselta toimittajalta. Tunnettuus kasvaa, kun on toimittu alalla pitkään ja on tehty hyvin onnistuneita, tunnettuja töitä. Erilaiset referenssit vaikuttavat yrityksen tunnettuuteen, kuten asiakkaiden suosittelut, asiakkaiden kontaktit, yrityksen henkilöstön kontaktit, julkisuus, toimitilat ja esimerkiksi yrityksen omat esitteet, artikkelit ja kirjat. Yrityksen koko ei vaikuta sen tunnettuuteen. (Sipilä 1999, 321-322.)

Yrityskuva on erittäin merkityksellinen asiantuntijayritykselle, sen oltava kunnossa ja oikeanlainen. Yrityskuva näkyy moneen suuntaan kuten asiakkaille, potentiaalisille asiakkaille, henkilöstölle, potentiaaliselle henkilöstölle, kilpailijoille, kollegoille, yhteistyökumppaneille ja rahoittajille. Tavoiteyrityskuva kannattaa määritellä yritykselle kirjallisesti, koska markkinat muodostavat omanlaisensa yrityskuvan joka tapauksessa. Parempi on, että yritys itse pyrkii tavoiteyrityskuvansa avulla muokkaamaan imagoaan kuin jättää sen sattumanvaraansa. Asiantuntijaorganisaatioissa pidetään asiantuntemusta ja ammattitaitoa sekä luotettavuutta yrityskuvan kannalta tärkeimpinä asioina. Lisäksi viiden tärkeimmän piirteen joukosta löytyvät palvelualttius ja asiakasystävällisyys, tehokkuus ja aikataulujen pitävyys sekä menestyneisyys ja kehittyvyys. Yrityskuva muodostetaan käytännön toiminnan kautta, siinä korostuu koko yrityksen toiminnan onnistuminen. (Sipilä 1999, 327,329,331.)

2.3.2 B to b -palvelujen markkinointi

Business to business -markkinoinnilla tarkoitetaan yritykseltä toiselle yritykselle tai organisaatiolle suuntautuvaa markkinointia. B to b -palvelujen markkinoinnissa tärkeää on asiakkaan ongelman ymmärtäminen ja asiakaslähtöisen palvelukokonaisuuden kehittäminen, jonka avulla asiakkaalle voidaan myydä ratkaisua ilmenneeseen tarpeeseen. B to b -palvelujen markkinoinnissa on tärkeää henkilökohtainen myyntityö sekä yrityksistä koostuvien markkinoiden ostotoiminnan yleisten periaatteiden tunteminen. Asiakasratkaisumyyntiä voidaan verrata konsultointiin, jossa asiantuntija selvittää ja analysoi vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa asiakkaan tarpeet sekä mahdolliset vielä tiedostamattomat tarpeet. Huolellisen tarvekartoit-

tuksen jälkeen asiantuntija muotoilee tarjoomastaan asiakkaan tarpeita vastaavan kokonaisvaltaisen ongelmanratkaisun (Ojasalo & Ojasalo 2010, 22). Asiakasratkaisun myyntiä kutsutaan yleisesti konsultatiiviseksi myyntityöksi. Myytessä ratkaisua asiakkaan ongelmaan tarvitaan ennen kaikkea suhteiden ja yhteisymmärryksen luomista asiakkaaseen, asiakkaan ongelman ja tarpeiden ymmärtämistä oikeiden kysymysten avulla, ratkaisun toteuttamiskyvyn osoittamista ja kykyä asiakkaan sitouttamiseen. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 68-69.)

Palveluyrityksessä kaikki asiakkaisiin yhteydessä olevat työntekijät ovat osallisia yrityksen markkinointiin. Asiakaspalveluprosessin tulisi olla selkeästi myös osa yrityksen markkinoinnin suunnittelua, eikä asiakaspalveluun kuuluvaa toimintaa pitäisi erottaa markkinointitoimintoista. Asiakaspalvelijat ovat tärkeä osa yrityksen markkinointia, koska he ovat vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa. Asiakaspalvelun tulee pitää asiakkaat tyytyväisinä, jotta he haluavat myös tulevaisuudessa asioida yrityksessä. Asiakaspalvelun yhteydessä tapahtuvan vuorovaikutuksen lisäksi palveluyritys tarvitsee kuitenkin myös perinteistä markkinointia. Perinteisellä markkinoinnilla käsitetään massamarkkinointia, mainontaa, myynninedistämistä, PR-toimintaa, henkilökohtaista myyntityötä ja hinnoittelupäätöksiä. Palvelumarkkinointi sisältää tavallista markkinointia enemmän toisistaan eroavia muuttujia kuin perinteisen markkinoinnin kilpailukeinojen 4P:tä eli hinta, tuote, saatavuus ja markkinointiviestintä. Palvelujen markkinoinnin kilpailukeinoja on kasvatettu 4P:stä kolmella lisäyksellä tuovalla P:llä, jotka ovat ihmiset, prosessi ja fyysiset tekijät. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 28-30.)

Business to business -markkinoilla asiakkaita on kuluttajamarkkinoihin verrattuna vähemmän ja b to b -markkinoilla tehtävät sopimukset ovat arvoltaan suurempia kuin kuluttajamarkkinoilla. Asiakasyritysten suuremman ostovoiman ja vähäisemmän määrän vuoksi on usein tarpeen, että tarjottu tuote tai palvelu kohdistetaan yksilökohtaisesti vastaamaan tietyn yritysasiakkaan tarpeita (Kotler & Keller 222-223). Tilitoimistot hoitavat tavallisesti asiakkaidensa lakisääteisiä kirjanpitoitehtäviä, mutta nykyään yhä useammin tarjotaan myös erilaisia neuvontapalveluita, jotka räätälöidään asiakkaiden muuttuvien tarpeiden mukaisesti. Lisäksi lakisääteisistä kirjanpidon perustehtävistä voidaan yrityksen toiveiden mukaisesti tehdä tilitoimistolla esimerkiksi vain tietty osa, jolloin yritys itse tekee niin halutessaan loput. Tilitoimisto Oy tarjoaa asiakkailleen erityispalveluina muun muassa talouspäällikköpalveluita, taloushallinnon koulutuspalveluita, ja asiantuntijat toimivat tarvittaessa myös asiakasyritysten ti-loissa (Tilitoimisto Oy 2012).

Yritysostojen takana on yleensä asiansa tunteva ammattilainen, joka tekee ostoja yrityksensä tarpeen sekä ostosäännösten ja rajoitusten mukaisesti. B to b -markkinoilla tehtäviin ostopäätöksiin liittyy tavallisesti myös useampia henkilöitä ja asiantuntijoita, kuluttajamarkkinoilla puolestaan ostopäätöksen tekee usein yksin kuluttaja itse. Yrityksessä ostoyksiköksi ”the buying center” kutsutaan kaikkien niiden henkilöiden joukkoa, jotka ovat osallisina yrityksen

ostopäätöksen tekemisen prosessissa (Kotler & Keller 223-225, 228). Business to business -ostaminen on monimutkaisempi prosessi kuin ostaminen yritysten ja kuluttajien välisessä kaupassa. B to b -ostopäätösprosessi vaatii haastavampien päätösten ratkaisemista ja ostopäätöksen tekemiseen käytetään enemmän aikaa. Pitkällä tähtäimellä B to b -markkinoijan tulisi pyrkiä vastaamaan asiakkaan nykyisiin tarpeisiin ja auttamaan kokonaisvaltaisesti asiakasyrityksen ongelmien ratkaisemisessa olemalla läheisessä kumppanuussuhteessa asiakasyritykseen. (Keller & Armstrong 2010, 194.)

Organisaation ostotoiminnasta erottuu kaksi päätekijää, jotka ovat yrityksen ostoyksikkö sekä ostopäätösprosessi. Ostopäätökseen vaikuttavat organisaation sisäiset tekijät, henkilöiden väliset suhteet, yksilön henkilökohtaiset mielipiteet ja ulkopuoliset ympäristötekijät. Yritysten väliset ostopäätökset pitävät siis sisällään myös samoja piirteitä kuin kuluttajamarkkinoilla tapahtuva ostaminen (Keller & Armstrong 2010, 196). Yksilölliset tekijät vaikuttavat b to b -ostamisessa, kuten myös kuluttajien ostokäyttäytymisessä. Tärkeää on muistaa, että yrityksen ostotoiminnasta vastaa aina ihminen, vaikka hän toimiikin yrityksen puolesta. Huomioitavaa on, että taloudellinen ajattelu ei suinkaan ole ainoa tekijä, joka vaikuttaa yritysostajaan, vaan ostotoimintaan vaikuttavat sekä järki- että tunnetekijät (Keller & Armstrong 2010, 199). Business to business -markkinoilla jokaisen ostopäätökseen osallistuvan henkilön persoonalliset piirteet vaikuttavat ostoprosessiin, esimerkiksi hänen ikänsä, koulutuksensa, luonteensa ja suhtautumisensa riskinottamiseen. Lisäksi eri ostajilla on erilaisia ostotottumuksia: toiset esimerkiksi ovat aggressiivisempia päättämään kauppvoja kuin toiset (Keller & Armstrong 2010, 200). Asiantuntijapalveluihin ja b to b -palvelujen markkinointiin tutustumisen jälkeen seuraavassa luvussa syvennytään tarkemmin asiakassuhteisiin ja niiden vaiheisiin markkinoinnin näkökulmasta.

2.4 Asiakassuhdemarkkinointi

Asiakassuhdemarkkinoinnin tärkeintä sisältöä ovat asiakassuhteiden pysyvyys, asiakasuskollisuus ja asiakkaiden yrityksestä antamat suositukset. Lisäksi suhteet, verkostot ja vuorovaikutus ovat avainasemassa asiakassuhdemarkkinoinnissa (Gummesson 2004, 27,32). Suhdemarkkinointiin (RM, Relationship Marketing) liittyy olennaisesti myös käsite CRM (Customer Relationship Management) eli asiakkuuksien hallinta, jonka on määritelty olevan järjestelmällinen tapa suhdemarkkinoinnin käytännön soveltamiseen erityisesti asiakassuhteissa. CRM:ään kuuluu tärkeänä tekijänä asiakastietojenvarastointi eli sähköinen asiakastietokanta, jonka avulla asiakassuhteita voidaan edistää. (Gummesson 2004, 73-78.)

Etenkin b to b -palveluissa, joita kuvattiin tarkemmin edellisessä luvussa, asiakassuhteiden rakentaminen ja ylläpitäminen ovat eräs tärkeimmistä liiketoiminnan kannattavuuden tekijöistä. Asiakassuhteisiin pohjautuvalla markkinoinnilla tavoitellaan esimerkiksi liiketoiminnan

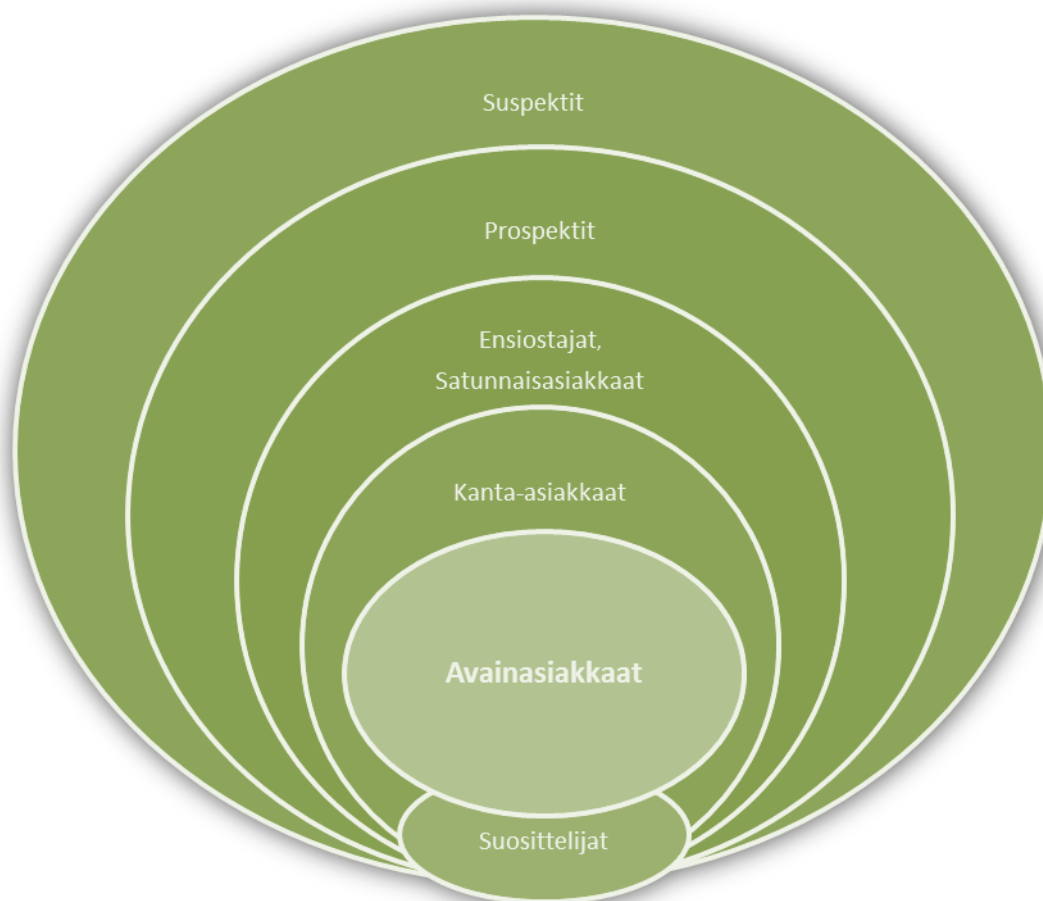
kannattavuuden kasvua, lisääntyneitä ostoja, pienempiä kustannuksia, asiakkaiden suosituksiin perustuvaa markkinointia, asiakastyytyväisyyttä ja asiakkaiden hintaherkkyuden vähentymistä (Ojasalo & Ojasalo 2010, 121 & 126). Kestävien asiakassuhteiden hyödyistä on muun muassa todettu, että asiakkaat kiinnittävät enemmän huomiota itse palveluun ja sen laatuun kuin hintaan. Lisäksi tyytyväisten asiakkaiden tuoma markkinoinnillista arvoa yritykselle on korostettu (Bergström & Leppänen 2007, 410). Suhdemarkkinoinnin hyötyjä asiakkaille ovat varmuus, sosiaaliset hyödyt ja erityiskohtelu. Varmuudella tarkoitetaan uskoa palveluntuottajaan ja luotettavuuden tunnetta, joka asiakassuhteen aikana muodostuu palveluntuottajaa kohtaan. Sosiaaliset hyödyt liittyvät asiakkaan tuntemiseen ja siihen, että asiakkaat kokevat, että heillä on oma yhteyshenkilö yrityksessä tai muuten erityinen yhteys yrityksen henkilöstöön (Grönroos 2009, 65-66). Taloushallinnon palvelujen toimialalla ovat pitkäaikaisten ja kannattavien asiakassuhteiden luominen on tärkeässä asemassa. Hyvä vuorovaikutus ja luottamus tilitoimiston ja asiakkaan välillä on taloushallinnon palveluiden toimialalla ensiarvoisen tärkeää. Erilaiset asiakasyrityksen talouteen liittyvät tunnusluvut ja raportit käsitellään erittäin luottamuksellisesti. Tilitoimiston työ sisältää usein myös paljon eri neuvontapalveluja, joissa myös erityisesti korostuu vuorovaikutus asiakkaaseen.

Asiakassuhdemarkkinointi tulisi nähdä arvon tuottamisena asiakkaalle, jossa toimitaan yrityksen ja asiakkaan välisessä vuorovaikutuksessa ja yhteistyössä. Asiakas koetaan suhdemarkkinoinnissa resurssina, ja asiakkaan kanssa yhteistyössä voidaan rakentaa hänen tarpeeseensa sopiva arvoa tuottava ratkaisu (Grönroos 2009, 52-53). Suhdemarkkinointi on yksilöllistä markkinointia eli one to one -markkinointia, joka keskittyy yhden asiakasryhmän tai jopa vain yhden asiakkaan muodostamaan segmenttiin (Gummesson 2004, 21,32). Suhdemarkkinoinnin toteuttaminen koskee koko organisaatiota, suhdemarkkinoinnin toteuttamisen pitää olla osa jokaisen yrityksen työntekijän työpanosta ja sen pitäisi näkyä kaikessa asiakkaisiin kohdistuvassa toiminnassa. Etenkin palveluyrityksissä asiakasrajapinnassa toimii paljon niin sanottuja osa-aikaisia markkinoijia, jotka ovat oman alansa asiantuntijoita, mutta eivät kuulu yrityksen markkinointiosastoon tai heidän päätoimenkuvanaan ei ole markkinointi. Nämä osa-aikaiset markkinoijat ovat kuitenkin erittäin tärkeitä yrityksen markkinoinnin kannalta ja heidän itsensä täytyy se myös tiedostaa (Grönroos 2009, 332-333). Hyvät ja kestävät asiakassuhteet ovat ensiarvoisen tärkeitä Tilitoimisto Oy:n liiketoiminnassa siitakin näkökulmasta, että niillä on markkinoinnillista arvoa ja ne voivat poikia uusia asiakkuuksia, kun tieto asiakastyytyväisyydestä leviää. Asiantuntijapalveluista on tunnustettu, että yrityksen maineella ja suositteluilla on suuri merkitys asiakkaan palveluntuottajan valinnassa. Etenkin pienemmillä tilitoimistoilla on harvoin erillisiä markkinointiin keskittyneitä henkilöitä, jotka toimisivat yrityksessä koko-aikaisina markkinoijina, joten tilitoimistoissa osa-aikaisten markkinoijien merkitys korostuu.

Asiakassuhdemarkkinoinnissa voidaan puhua käsitteestä asiakassuhdesegmentointi, jossa asiakkuustyöhön liittyvä markkinointi ja markkinointipanosten määrä suunnitellaan asiakassuh-

desegmenteittäin asiakkuussuhteen vaiheesta riippuen (Rope 2011, 48). Mikäli eri asiakasryhmien sisällä tarpeet ovat hyvin samankaltaisia, kullekin asiakkaalle ei kohdenneta erillistä markkinointiviestintää, vaan viestinnässä voidaan keskittyä kerralla koko asiakasryhmään (Bergström & Leppänen 2007, 409). Asiakassuhdemarkkinointia varten yrityksen tulee pyrkiä hankkimaan tietoa nykyisistä ja mahdollisista asiakkaista, jotta voidaan valita ne asiakkaat, joille asiakassuhdemarkkinointia halutaan kohdentaa. Tietoja voidaan hankkia tutkimalla jo ostavien asiakkaiden ostokäyttäytymistä, asiakkuuksien vaiheita sekä asiakkaiden tarpeita ja sitä, mitä asioita asiakkaat erityisesti arvostavat. Hankittujen tietojen perusteella asiakkaat jaotellaan ja heille asetetaan tavoitteita sekä asiakasryhmäkohtaisia strategioita. Asiakassuhteen vaiheen perusteella tapahtuvassa perinteisessä asiakasryhmittelyssä yrityksen asiakkaat jaotellaan potentiaalsiin asiakkaisiin, satunnaisiin asiakkaisiin sekä kanta-asiakkaisiin ja entisiin asiakkaisiin. Potentiaalisia asiakkaita ovat yrityksen rajaamaan kohderyhmään kuuluvat mahdolliset asiakkuudet, jotka eivät vielä ole ostaneet yritykseltä. Satunnaiset asiakkaat ovat yrityksen tuotteita tai palveluita toisinaan ostavia asiakkaita ja kanta-asiakkaat ovat puolestaan vakioasiakkaita, jotka ostavat yrityksestä säännöllisesti. Entiset asiakkaat eivät ole enää yrityksen asiakkaita ja näiden asiakassuhteiden loppumiselle voi löytyä useampi eri syy, esimerkiksi asiakkaan kokema huono palvelu. (Bergström & Leppänen 2007, 410.)

Perinteistä asiakassuhteen vaiheisiin pohjautuvaa asiakasryhmien jaottelua voidaan tarkentaa myös entistä hienojakoisempaan ryhmittelyyn. Tarkemmassa ryhmittelyssä potentiaaliset asiakkaat jaotellaan suspekteihin, jotka ovat kohderyhmää, mutta heistä ei ole vielä paljoa tietoa ja prospekteihin, joista on jo hieman tietoa, kuten yhteystiedot ja mahdollisesti arvioita ostopotentiaalista. Satunnaisasiakkaat voidaan edelleen jaotella ensiostajiin ja satunnaisiin uusintaostajiin. Etenkin ensiostajien tunnistamista ja tarpeiden tyydyttämistä pidetään tärkeänä, jotta tätä asiakassuhdetta päästään kehittämään eteenpäin. Kanta-asiakkaita yritykselle voivat olla sekä perusasiakkaat, että yrityksen tärkeimmät asiakkuudet eli avainasiakkaat. Menetetyt asiakkuudet voidaan luokitella puolestaan esimerkiksi asiakkuuden katkeamisen perusteen mukaisesti, mikäli entisiltä asiakkailta pystytään selvittämään oikea syy asiakkuuden päättämiseksi. Lisäksi jos yrityksessä pystytään tunnistamaan erikseen heitä suosittavia asiakkuuksia, niin tämän ryhmän kehittymistä kannattaa mahdollisuuksien mukaan myös seurata (Bergström & Leppänen 2007, 411). Kuviossa 2 esitetään perinteinen asiakasryhmittely, jota tarkastellaan asiakassuhteen vaiheen perusteella. Kuviossa 2 potentiaaliset asiakkaat on jaoteltu edelleen suspekteihin ja prospekteihin sekä satunnaisasiakkaat edelleen ensiostajiin ja satunnaisiin uusintaostajiin.



Kuvio 2: Perinteinen asiakasryhmittely ja asiakassuhteen kehittyminen (Bergström & Leppänen 2007, 411)

Asiakkaiden ryhmittelyn jälkeen jokaiselle eri asiakasryhmälle tulisi laatia omat tavoitteet ja strategiat. Tavoitteiden ja strategioiden määrittelyyn tulisi sisällyttää yleisten toimintaperiaatteiden määrittely yrityksen asiakassuhdemarkkinoinnille. Toimintaperiaatteet toimivat yritykselle peruseräpäätöksinä siitä, miten ja millaisissa puitteissa asiakassuhdemarkkinointia toteutetaan. Toimintaperiaatteiden luomista varten yrityksen tulisi selvittää, kenelle markkinointipanostuksia kohdennetaan ja mitkä ovat ne arvot ja hyödyt, joita yritys asiakkailleen tuottaa. Lisäksi on pohdittava, miten toivotut asiakkuudet säilytetään ja miten niitä kehitetään sekä markkinointitoimien tuloksien seurannan ja asiakkuuksien kehittymisen seurannan toteutus (Bergström & Leppänen 2007, 415-416). Suhdemarkkinoinnin tarkoituksena on, että markkinointi käsitetään prosessina, joka keskittyy asiakassuhteen koko elinkaarelle ja asiakassuhteella tavoitellaan sitä, että molemmat osapuolet saavuttavat tavoitteensa (Grönroos 2009, 332). Gummesson (2004,38) määrittelee suhdemarkkinoinnin olevan plussummapeliä, jossa kumpikin osapuoli tuottaa arvoa molempien hyväksi. Tärkeää on, että kumpikin osapuoli suhteessa on voittaja (Gummesson 2004, 38). Suhdemarkkinoinnin tärkeimpiä tavoitteita on pääasiassa kolmella eri tasolla, jotka ovat asiakkaiden hankkiminen, asiakkaiden säilyttäminen ja asiakkuuden kasvattaminen (Grönroos 2009, 317). Seuraavassa kuviossa 3 esitän taulu-

kon muodossa yhteenvetona nämä suhdemarkkinoinnin kolme tasoa, jossa kuvataan myös tavoitellut asiakassitoutumisen tasot.

Taso	Markkinoinnin tavoite	Asiakassitoutuminen
Taso 1:Asiakashankinta	Saada asiakkaat valitsemaan yrityksen tarjoamat	Koeosto
Taso 2:Asiakkaiden säilyttäminen	Saada asiakkaat tyytyväiseksi ostamaansa, jotta ostavat toistekin	Osuus ”asiakkaan lompakosta”
Taso 3:Asiakkuuden kasvattaminen	Solmia luottamukseen perustuva suhde ja tunneside asiakkaisiin, jotta he kokevat sitoutuvansa yritykseen ja asioivat siellä jatkuvasti.	Osuus myös ”asiakkaan sydäimestä ja ajatuksista”

Kuvio 3: Markkinoinnin tavoitteet ja asiakkaan sitoutumisen tasot (Grönroos 2009, 318)

Kertamyyntipainotteinen markkinointi ja uusasiakashankinta pyrkivät saavuttamaan suhdemarkkinoinnin tavoitteiden ensimmäisen tason. Silloin, kun yritys on jatkuvassa säännöllisessä vuorovaikutuksessa asiakkaidensa kanssa, sillä on mahdollisuus onnistua kehittämään asiakassuhteitaan eteenpäin, seuraavalle tasolle saakka. Tämä vaatii asiakaslähtöisyyden ajattelutavan jakamista työntekijöille ja muihin resursseihin, jotka ovat vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa (Grönroos 2009, 318). Suhdemarkkinoinnin tavoitteiden toisella tasolla pyritään syventämään ja vahvistamaan yrityksen ja asiakkaiden välisiä sosiaalisia siteitä olemalla enemmän vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa. Vuorovaikutuksen luomisessa korostuvat tiheämmät yhteydenotot asiakkaisiin, palvelun muokkaaminen tarkemmin juuri asiakkaan kannalta sopivaksi ja yleisesti asiakaspalvelun merkitys. Kanta-asiakkaille voidaan myös järjestää esimerkiksi jokin asiakastapahtuma, joka edistetään sosiaalisten siteiden kehittymistä (Ylikoski 2000, 190-191). Kolmas ja viimeinen asiakassuhteen taso vaatii yritykseltä paljon keskittymistä suhteiden vaalimiseen, kolmannella tasolla yrityksen ja asiakkaan välille on rakentunut todellinen ja syvä asiakassuhde (Grönroos 2009, 318). Kolmannella tasolla muodostetaan sosiaalisten siteiden lisäksi myös rakenteellisia siteitä asiakkaisiin, jolloin asiakkaille luodaan erityisiä lisäpalveluita, joita on vaikea hankkia muualta tai ne ovat muualta hankittuina poikkeuksellisen hintavia. Rakenteellisena siteenä saattaa usein olla esimerkiksi jokin teknologinen ratkaisu, jonka myötä asiakas konkreettisesti sitoutuu osaksi yrityksen toimintaa. (Ylikoski 2000, 191-192.)

Suhdemarkkinoinnin ensimmäistä tasoa eli uusasiakashankintaa varten yrityksen on pohdittava, keitä uusiksi asiakkuuksiksi pyritään hankkimaan, mistä heidät löydetään ja miten uusia potentiaalisia asiakkaita lähestytään (Bergström & Leppänen 2007, 415-417). Uusasiakashankinnan näkökulmasta asiantuntijapalveluissa voidaan pohjustaa asiakassuhdetta esittelemällä asiakkaalle palvelu mahdollisia tulevaisuudentarpeita ajatellen. Markkinoivan yrityksen on

helppo asiakassuhdetta pohjustaen tarjota asiakkaille mahdollisuuksien hyödyntämistä palvelujen esittelemisen keinoin. Kaikki potentiaaliset asiakasyritykset haluavat varmasti kehittää toimintaansa entistä parempaan suuntaan, joten yritystoimintaa kehittävästä uusista mahdollisuuksista saatetaan hyvinkin olla kiinnostuneita (Sipilä 1999, 244). Yritys tavoittelee mainonnan ja suhdetoiminnallisten keinojen avulla potentiaalisten asiakkaiden kiinnostuksen herättämistä yrityksen palveluntarjontaa kohtaan (Grönroos 2009, 322). Uusien asiakkuuksien tavoittamisessa erityisen ratkaisevassa roolissa ovat myös tunnettuus, suosittelut sekä yrityksen eri yhteysverkot ja niiden hyödyntäminen (Lehtinen & Niinimäki 2005, 16).

Asiakassuhdemarkkinoinnin toteutuksessa yrityksen on tärkeä huomioida myös asiakkuuksien kannattavuuden näkökulma. Kannattaa rajoittaa markkinoinnin panostuksia heikosti kannattaviin asiakkuuksiin, joilla kannattavuuden kasvun potentiaalikaan ei näytä lupauksia herättävältä. Markkinoinnin panostuksia saatetaan käyttää helposti hukkaan, mikäli panostetaan heikosti kannattaviin yrityksiin, joiden tulevaisuuskään ei näytä lupaavalta. Erityisesti yrityksen on hyvä pyrkiä pitämään kiinni kannattavimmista asiakkaistaan ja huomioimaan paljon potentiaalia sisältävät asiakkuudet. Kannattavuuden näkökulmaa voidaan tarkastella esimerkiksi kuvion 4 kuvaamalla tavalla. Kuviossa 4 huomioitavaa on, että asiakkuudesta luopuminen ei välttämättä tarkoita asiakassuhteen konkreettista lopettamista, vaan asiakkuuden kehitykseen suunnattujen panostuksien rajoittamista tai niistä kokonaan luopumista. (Mäntyneva 2001, 28-29.)

Potentiaalinen kannattavuus	+	Hyödynnä Potentiaali	Arvokkaimmat Asiakkuudet
	-	Paranna kannattavuutta tai luovu	Säilytä nämä
		-	+
		Nykyinen kannattavuus	

Kuvio 4: Asiakkuuksien ryhmittely nykyisen ja potentiaalisen kannattavuuden perusteella (Mäntyneva 2001, 28)

Yhteenvetona asiakassuhdemarkkinoinnista on mielestäni tärkeä tarkastella asiakassuhteiden seuranta luvun viimeisenä kappaleena. Asiakassuhteiden kehittymisen seurannan pitäisi olla jatkuvaa, kun tavoitteena on asiakkuuksien säilyttäminen ja kehittäminen pitkällä aikavälillä. Seurannan kohteita ovat asiakastytyväisyys, asiakasuskollisuus ja asiakaskannattavuus. Asiakastytyväisyyden seurannan tulisi olla toistuvaa, jotta kehityksestä voidaan nähdä pidem-

mänaikavälin tulokset ja reagoida tarvittaessa nopeasti, jos jokin asia yrityksessä ei toimi. Jatkuva asiakaspalaute onkin asiakassuhdemarkkinoinnin yksi tärkeimmistä kulmakivistä. Asiakastyytyväisyyden seurannan keinoja ovat spontaani palaute, tyytyväisyystutkimukset ja suosittelumäärän seuranta. Asiakaspalautekanavia tulisi olla yrityksellä useita, ja palautteenantaminen pitäisi tehdä mahdollisimman helpoksi ja myös houkutellessa asiakkaita antamaan palautetta. Kanava spontaanin asiakaspalautteen antamiselle voi olla esimerkiksi palautelomake tai sähköposti. Asiakastyytyväisyystutkimukset tehdään yrityksen nykyisille asiakkaille ja niiden avulla selvitetään yrityksen ja sen tuotteiden toimivuutta verraten asiakaskokemusta asiakkaan odotuksiin. Tyytyväisyystutkimukset voivat käsitellä asiakkaan kokonaistyytyväisyyttä tai tyytyväisyyttä yritystoiminnan tiettyyn osa-alueeseen. Tutkimuksissa voidaan keskittyä tyytyväisyysasteen mittaamiseen ja luokitella asiakkaat eri asiakasryhmien sisällä sen mukaisesti. Yrityksen tulisi huomioida tyytyväisyyskyselyn perusteella erityisesti ääriryhmät eli kaikkein tyytyväisimmät ja erittäin tyytymättömät asiakkaat. Tyytymättömät asiakkaat yleensä lopettavat asiakassuhteensa pian ja ovat herkkiä kertomaan huonosta kokemuksestaan muille. Erittäin tyytyväisiltä asiakkailta saadaan puolestaan usein palautetta, joka auttaa yritystä tiedostamaan asiakkaiden hyväksi kokemia tuotteita sekä palveluja. Tärkeintä asiakastyytyväisyyden seurannassa on, että siihen valitut mittarit ovat luotettavia ja että tutkimus toistuu samoilla mittareilla riittävän usein, jotta tulokset antavat mahdollisuuden vertailuun ja kehityksen seurantaan (Bergström & Leppänen 2007, 428-430). Asiakasuskollisuutta voidaan tarkastella asiakkaan tekemien ostojen kautta, eli esimerkiksi seurataan palvelujen käyttökertoja tietyllä ajanjaksolla, palvelun käytön säännöllisyyttä, viimeistä ostoajankohtaa ja tapahtuman rahallista arvoa. Todellisen asiakasuskollisuuden muodostuminen syntyy ostojen lisäksi asiakassuhteen kestosta, myönteisestä asenteesta yritystä kohtaan eli tunnesiteestä ja ostojen keskittämisestä yritykseen. (Ylikoski 2000, 174,176-177.)

3 Yrityksen tunnettuuden kasvattaminen

3.1 Markkinoinnin kilpailukeinot

Markkinoinnin kilpailukeinoilla yritys on vuorovaikutuksessa asiakkaaseen ja ulkoisiin sidosryhmiinsä. Markkinoinnin kilpailukeinot suunnitellaan markkinoiden kysynnän selvittämiseksi, kysynnän luomiseksi, kysynnän tyydyttämiseksi ja kysynnän säätelyä varten, jotka ovat asiakasmarkkinoinnin päätehtäviä. Markkinoinnin kilpailukeinoista rakennettua erityistä yhdistelmää kutsutaan yleisesti myös markkinointimixiksi. Tunnetuin markkinoinnin kilpailukeinojen yhdistelmä on 4P-malli, joka koostuu tuotteesta, hinnasta, saatavuudesta ja markkinointiviestinnästä (product, price, place ja promotion). Markkinoinnin kilpailukeinot on tarkoitus suunnitella erilaisille asiakasryhmille niin, että asiakkaat ovat tyytyväisiä heille kohdistettuihin tuotteisiin ja palveluihin (Bergström & Leppänen 2007, 147). Palvelujen markkinoinnissa tavallista 4P-mallia on laajennettu 3P:llä, jotka ovat ihmiset, prosessit ja fyysiset tekijät (peop-

le, process ja physical evidence). Palvelujen markkinoinnin yhteydessä voidaan siis puhua laajennetuista markkinoinnin kilpailukeinoista. Laajennettu markkinoinnin kilpailukeinojenmalli on todettu paremmin soveltuvaksi palvelujen markkinoinnin yhteyteen, koska palvelujen markkinointi sisältää useampia erilaisia muuttujia, kuin mitä perinteinen 4P:n malli käsittää (Ojasalo & Ojasalo 2010, 29). Tässä luvussa käsittelemme palvelujen markkinoinnin kilpailukeinoja, jokaista eri kilpailukeinoa kuvaan omana kappaleenaan. Markkinoinnin kilpailukeinoista markkinointiviestinnän olen kuitenkin rajannut kokonaan omaksi luvukseksi, koska tarkastelen sitä hieman laajemmin.

Hinta on varmasti merkityksellisempiä markkinoinnin kilpailukeinoja ja asiakkaat yleensä katsovat tarkasti tuotteen tai palvelun hintaa. Hinnoittelupäätösten myötä muodostunut tuotteen tai palvelun hinta on myös markkinoinnin kilpailukeinoista ainoa, joka tuo suoraan tuottoja yritykselle. Hintoja on oltava valmis tarvittaessa tarkistamaan, eli hinnoittelun on oltava aktiivista: esimerkiksi kysyntä-, kustannus-, kilpailu-, ja sopimustekijät vaikuttavat hinnoittelupäätöksiin. Lisäksi mahdollisten alennusten antamiseen ja maksuehtoihin on oltava yrityksellä selkeät linjaukset, jotta asiakkaiden on helppo luottaa yrityksen toimintaan. Maksuehdoilla määritellään maksun ajankohta ja muut maksamiseen liittyvät yksityiskohdat. Maksuehdot voivat olla luonteeltaan esimerkiksi ennakkomaksu, käteismaksu tai luottomaksu. (Lahtinen & Isoviita 2004, 97-98, 105.)

Tuotteet ja tarjooma ovat yrityksen toiminnan lähtökohta ja keskeisin kilpailukeino. Bergström ja Leppänen määrittelevät tuotteen markkinoitavaksi hyödykkeeksi, joka tarjotaan markkinoille asiakkaiden arvioitavaksi, ostettavaksi ja kulutettavaksi niin, että se täyttää asiakkaiden tarpeet, odotukset ja mielihalut (Bergström & Leppänen 2007, 165). Tuotetta voidaan markkinoida erilaisista lähtökohdista, eikä sen aina tarvitse olla markkinoiden kallein ja paras, vaan se voidaan kohdistaa hinta-laatusuhteeltaan vastaamaan tietyn asiakaskohderyhmän tarpeita ja mieltymyksiä. Tarjoomalla tarkoitetaan tavaroiden ja palveluiden yhdistelmää, jota yritys markkinoi eri segmenteille. Tarjooma on yrityksen tuotteiden ja palvelujen muodostama kokonaisuus. Kilpailevat tuotteet ovat monesti markkinoilla hyvin samanlaisia, tällöin kilpailuetua on mahdollista tavoitella erilaistamalla tuotteiden ja palveluiden kokonaisuutta eli tarjoomaa. Asiakkaiden tarpeisiin vastaaminen ja eteenkin lisäarvon tuottaminen ostajalle erottaa yrityksen kilpailijoistaan. (Bergström & Leppänen 2007, 148-149.)

Tuotteita ja palveluita voidaan tarkastella kerroksellisina kokonaisuuksina. Palveluiden kerroksellisuus koostuu ydinpalvelusta, joka on se perusta, jonka vuoksi yritys on alun perin perustettu, lisäpalveluista ja tukipalveluista. Lisäpalvelut ovat yleensä välttämättömiä ydinpalvelulle, kuten palveluun liittyvät materiaalit. Tukipalvelut ovat niitä kokonaispalvelun osasia, joiden avulla voidaan saavuttaa kilpailuetua toisiin alalla toimiviin yrityksiin nähden. Tukipal-

veluilla voidaan tuottaa sellaista lisäarvoa yrityksen potentiaalisille asiakkaille, joka on ostopäätöksen kannalta ratkaiseva. (Bergström & Leppänen 2007, 172-173.)

Saatavuutta voidaan tarkastella kolmen eri näkökulman kautta, jotka ovat markkinointikanava, fyysinen jakelu sekä sisäinen ja ulkoinen saatavuus. Palveluiden näkökulmasta saatavuuden käsitteiksi luetaan markkinointikanava sekä ulkoinen ja sisäinen saatavuus. Fyysinen jakelu ja siihen esimerkiksi liittyvät logistiset ratkaisut kuuluvat ainoastaan tavaroiden saatavuuden käsitteisiin. Markkinointikanavalla tarkoitetaan usein jakelutietä, jonka kautta yrityksen myymä tuote saadaan valmistajien ja tavarantoimittajien kautta jälleenmyytäväksi asiakkaille. Markkinointikanavalla voidaan myös tarkoittaa sitä tietokanavaa, jonka kautta asiakkaalle viestitään tuotteesta eli se ei välttämättä tarkoita vain fyysisen tuotteen siirtoa. Ulkoisella ja sisäisellä saatavuudella tarkoitetaan niitä asioita, joiden avulla tuotteen tai palvelun ostaminen pyritään tekemään asiakkaalle mahdollisimman helpoksi. Tuotteesta saatavilla olevat riittävät tiedot kuuluvat hyvään saatavuuteen, ja nykypäivänä Internet on erittäin ratkaisevassa asemassa tuotetietojen välittämisessä asiakkaille. (Bergström & Leppänen 2007, 149, 234-236.)

Henkilöstön merkitys on nykyaikaisessa asiakassuhteisiin keskittyvässä markkinoinnissa suuri. Henkilöstö yhdessä uskollisten kanta-asiakkaiden kanssa on yrityksen voimavaroista merkityksellisin. Sisäisellä markkinoinnilla tarkoitetaan johtamistapaa, jossa esimiestyön tehtävänä on jokaisen työntekijän paras mahdollinen motivoiminen, jotta työntekijät suoriutuisivat tehtävistään mahdollisimman hyvin. Markkinointi kuuluu yrityksen koko henkilöstölle, eikä ainoastaan markkinoinnista vastaavalle osastolle. Henkilöstön merkitys kilpailutekijänä korostuu entisestään palveluyrityksissä, joissa henkilöstö on asiakkaan palvelukokemuksen tuottajana. Yrityksen on sisäisen markkinoinnin keinoin varmistuttava siitä, että henkilöstö on omaksunut asiakaskeskeisen markkinoinnin tärkeyden ja, että henkilöstön asiakaspalvelumotivaatio on hyvällä tasolla, jotta asiakaskeskeisen markkinoinnin tavoitteet saavutetaan (Lahtinen & Isoviita 2004, 65-66). Henkilöstön viihtyminen, osaaminen ja motivaatio näkyvät yrityksen toiminnassa ja asiakaspalvelussa selkeästi. Hyvin toimiva henkilöstö lisää asiakastyytyväisyyttä ja vaikuttaa positiivisesti yrityksen sisällä vähentäen myös henkilöstön vaihtuvuutta. Yritysjohdolla on sisäisen markkinoinnin toteutuskeinoina tiedotus, koulutus, kannustaminen ja mehengen luominen. (Bergström & Leppänen 2007, 151-153.)

Fyysisillä tekijöillä tarkoitetaan kaikkea sitä, minkä asiakas konkreettisesti havaitsee palveluyrityksen tarjonnassa. Asiakkaalle näkyviä palveluyrityksen fyysisiä elementtejä ovat esimerkiksi toimitilat, layout, sisustus, materiaalit ja henkilöstön pukeutuminen. Palveluympäristön kautta asiakkaalle muodostuu mielikuva tai kokonaisvaikutelma palvelusta, joten palveluympäristö pitäisi suunnitella niin, että haluttu mielikuva välittyy asiakkaalle mahdollisimman selkeästi. Yrityksen fyysisten puitteiden suunnittelun on oltava yrityksen liikeympäristön mukainen

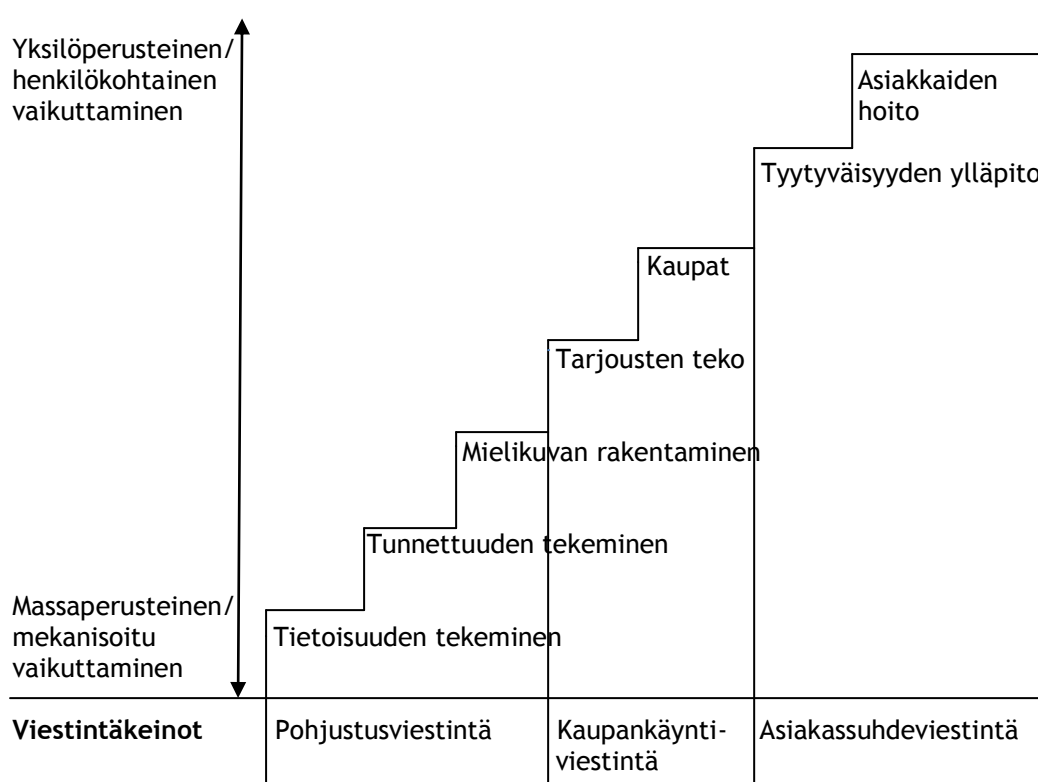
eli tuettava yrityksen liiketoimintaa. Esimerkiksi asiantuntipalveluiden tulee pyrkiä fyysisten tekijöiden avulla viestimään luotettavuudesta ja ammattitaidosta. Fyysiset tekijät välittyvät palveluympäristöstä asiakkaiden lisäksi yrityksen omille työntekijöille vaikuttaen myös heidän tunteisiinsa ja mielialoihinsa. (Lämsä & Uusitalo 2002, 121-122.)

Palveluprosessi kuvaa sitä tapaa ja niitä keinoja, joilla yritys tuottaa palvelunsa asiakkailleen. Yrityksen palveluprosessi voidaan jaotella asiakaspalvelun ja taustatoimintojen kesken. Yrityksessä, joka tapaa usein asiakkaitaan, jokainen kontakti ja tapaaminen tulee suunnitella sekä toteuttaa niin, että asiakaslähtöisyys toteutuu parhaalla mahdollisella tavalla. Palveluyrityksessä, jossa asiakaspalvelutilanteita on vähän, palveluprosessissa on keskityttävä hoitamaan taustatoiminnot mahdollisimman hyvin, koska nämä toiminnot ja niiden sujuminen muodostavat asiakkaalle palvelusta jäävän mielikuvan. Teknologian lisääntyminen on tuonut asiakkaan jopa osaksi palvelun tuotantoa, ja monesti asiakas saattaa ilman kasvokkain tapahtuvaa kontaktia palveluntarjoajaan asioida teknologiaa hyväksi käyttämällä. Tehokkuutta ja laadun parantumista voidaan tavoitella teknologiaan ja itsepalveluun perustuvalla palveluprosessilla. Palvelujen saavutettavuus on myös parantunut teknologian lisääntymisen myötä. Teknologian määrä lisääntyy jatkuvasti ja sen suhde yrityksen palveluprosessiin on pystyttävä pitämään asiakasystävällisyyden kannalta optimaalisella tasolla. Asiakkaan ja yrityksen henkilökunnan henkilökohtainen vuorovaikutus on tärkeä asiakasuskollisuuden ja asiakassuhteen ylläpitämisessä. Palveluprosessin suhteen on muistettava, että asiakkaiden kokema lisäarvo koostuu yleensä eri asioista, joten toiselle asiakkaalle teknologian uudet ratkaisut sopivat hienosti ja toinen puolestaan arvostaa eniten henkilökohtaista vuorovaikutusta asiakaspalvelijaan (Lämsä & Uusitalo 2002, 126-129). Seuraavaksi kuvaan omana lukunaan markkinoinnin kilpailukeinoista markkinointiviestinnän. Markkinointiviestinnän osuus on kuvattu hieman laajemmin kuin muut markkinoinnin kilpailukeinot, koska pidän sitä erityisen tärkeänä markkinointisuunnitelman kannalta.

3.2 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestintänä pidetään kaikkia yrityksen ja sen sidosryhmien välillä olevia viestintäelementtejä, joilla saadaan aikaan sellaista vuorovaikutusta, joka vaikuttaa positiivisesti yrityksen markkinoinnin tuloksellisuuteen. Myös henkilöstö kuuluu yrityksessä markkinointiviestinnän kohderyhmiin, koska henkilöstöllä täytyy olla saatavilla sisäisen viestinnän muodostama informaatio, jonka avulla se voi viestiä yrityksestä ulospäin. Markkinointiviestinnällä on aina oltava tavoite ja selkeä tarkoitus. Markkinointiviestinnän suunnittelulla tähdätään markkinoinnillisten tavoitteiden saavuttamiseen (Vuokko 2003, 16-17). Markkinointiviestinnän tavoite on viestinnän keinoin löytää ja vakuuttaa kohderyhmät yrityksen tuotteiden houkuttelevuudesta ja siitä arvosta, joka asiakkaan olisi mahdollista saavuttaa. Lisäksi markkinointiviestinnällä kasvatetaan yrityksen tunnettuutta. (Vuokko 2003, 26-27.)

Yrityksen markkinointiviestinnän tehtävänä on saada haluttu asiakas tietämättömyyden tilasta aina tulokselliseen asiakassuhteeseen asti, sitoutuneeksi asiakkaaksi, joka voi myös suositella yritystä eteenpäin muille. Markkinointiviestinnän vastaparina on asiakkaan ostoprosessi, ja viestinnän keinoin tätä prosessia on pyrittävä viemään eteenpäin. Viestintätyön etenemistä kuvataan usein portaittaisten mallien kautta, joista ehkä tunnetuimpia ovat AIDA ja DAGMAR mallit. Näitä malleja käytetään erityisesti viestinnän tavoitteiden määrittämisessä ja ideana on, että jokaiselle portaalle asetetaan omat viestinnälliset tavoitteensa ja viestintäkeinot tavoitteiden saavuttamiseksi. Seuraavassa kuviossa esitetään yritysmarkkinoinnille suunnattu markkinointiviestinnän portaittain etenevä toimintamekanismi. (Rope 2004, 141-142.)



Kuvio 5: Yritysmarkkinoinnin markkinointiviestinnän toimintamekanismi (Rope 2004, 142)

Markkinointiviestinnän ensimmäisenä tavoitteena on tuottaa asiakkaalle tieto tuotteesta tai palvelusta. Tämän jälkeen siirrytään tuntemisvaiheeseen, jossa kohderyhmä saanut jo tarkemmin tietoa tuotteen ominaisuuksista. Seuraavana vaiheessa tuotteeseen saadaan liitettyä positiivisia mielikuvia, jotka johtavat kohderyhmän kiinnostumisen heräämiseen ja kokeilunhaluun. Asiakkaiden heräneen kiinnostuksen ja kokeilunhalun myötä heidät pyritään saamaan tuotteen tai palvelun ostajiksi ensimmäistä kertaa eli kokeilemaan tuotetta tai palvelua. Ensiosion jälkeen asiakaslähtöinen markkinointiviestintä pyrkii asiakastyytyväisyyden kautta uusintaostoihin ja lopulta sitoutuneisiin pitkäkestoisiiin asiakassuhteisiin (Rope 2000, 280). Markkinointiviestintäkeinojen valinta riippuu siitä vaiheesta, jossa edetään viestintäprosessissa ja keinot tulee valita kyseisen vaiheen tavoitteen mukaisesti. Kuviosta 5 voidaan nähdä, että eri

viestinnän keinoja täytyy osata käyttää sulavasti yhdessä viestintäprosessin aikana, jotta tehokas ja onnistunut viestintä toteutuisi. Henkilökohtaisten viestintäkeinojen merkityksen voidaan nähdä kasvavan, kun edetään pohjustusviestinnästä aina syventyvään asiakassuhteeseen asti. (Rope 2004, 145.)

Kuviossa 6 kerrotaan viestintäkeinojen vaikutuksista. Viestintäkeinot ovat kuviossa jaoteltu mekanisoituihin eli massaperusteisiin ja yksilöperusteisiin eli henkilökohtaisiin viestintäkeinoihin. Kuviossa 6 voidaan huomata eri keinojen vaikutukselliset erot sekä vaihe, johon viestintäkeinot osana viestintäprosessia soveltuvat. (Rope 2004, 145.)

VIESTINTÄKEINOT	
Mekanisoitu vaikuttaminen (mainonta, tiedottaminen jne.)	Henkilökohtainen vaikuttaminen (myynti, puhelin, huolto jne.)
<ul style="list-style-type: none"> * Rakentaa mielikuvaa (yritys/tuote) * Tehdä tuote tai yritys tunnetuksi * Synnyttää kysyntää tai tarjouspyyntöjä * Luo edellytykset myynnille * Käynnistää ostoprosessi asiakasyrityksessä * Vahvistaa tehtyä ostopäätöstä/pohjustaa uusintaostoja <p>→Osto-/myyntiprosessin alku- ja jälki-markkinointivaiheeseen painottuvaa</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Konkretisoida tuote- ja yritysedut * Henkilökohtaistaa yrityksen toiminta * Tarjouksen rakentaminen ja kaupan päättäminen * Kaupan toteutuksen varmistus * Asiakastyytyväisyyden varmistus * Asiakassuhteen varmistus <p>→Hankintalähteiden hakuvaiheesta eteenpäin painottuvaa</p>

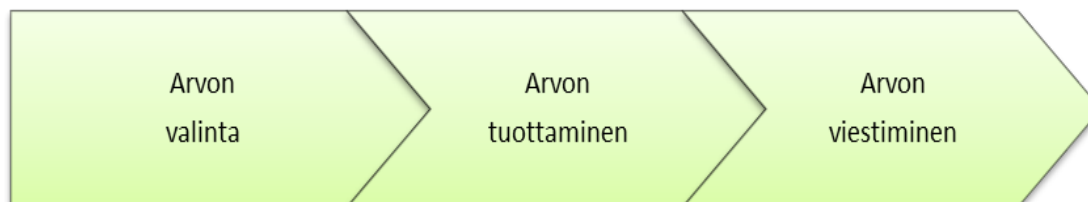


MARKKINOINNIN VIESTINTÄVAIKUTUKSET

Kuvio 6: Mekanisoidun ja henkilökohtaisen markkinointiviestinnän vaikutukset (Rope 2004, 145)

Osana markkinoinnin kilpailukeinoja markkinointiviestinnän tarkoitus on tiedottaa toisista kilpailukeinoista eli esimerkiksi tuotteiden hinnoista, saatavuudesta ja siitä, mitä tuote tai palvelu sisältää. Markkinoinnissa kaikki kilpailukeinot viestivät omalla tavallaan yrityksestä, joten niiden välillä ei saa olla ristiriitoja. Markkinointiviestinnän kaikkien osatekijöiden pitäisi siis viestiä yhdenmukaisia asioita sekä tuotteesta että yrityksestä. Viestintä ei siis saa olla harjaan johtavaa, koska se saattaa aiheuttaa pitkäaikaisia negatiivisia mielikuvia yrityksestä. Markkinointiviestintä tulisi nähdä osana yrityksen koko arvontuotantoprosessia, arvontuotantoprosessi pohjautuu yrityksen strategiaan ja muodostuu kolmesta päävaiheesta, jotka ovat arvon valinta, arvon tuottaminen ja arvon viestiminen. Arvoajattelun tulee kulkea samanlaisena läpi koko prosessin, ja eri vaiheiden kuuluu linkittyä tiiviisti toisiinsa. Arvontuotantoprosessin ensimmäisessä vaiheessa tehdään strategisia päätöksiä markkinoiden segmentoinnista, fokusoinnista ja asemoinnista, eli tunnistetaan eri segmentit, arvioidaan, valitaan ja määritellään segmentit sekä valitaan eri segmenteille sopivat toimintatavat. Markkinointiviestinnän

täytyy pohjautua yrityksen arvontuotantoprosessiin jo ihan ensimmäisestä vaiheesta lähtien, vaikka markkinointiviestinnän pääasiallisena tehtävänä onkin vain arvosta viestiminen. Valittujen arvojen, mitä yritys haluaa olla ja kenelle, tulee edustaa niitä samoja arvoja, joita yritys viestinsänsä käyttää ulospäin potentiaalisille asiakkailleen (Vuokko 2003, 23-25). Kuviossa 7 on esitetty kolmivaiheisena yrityksen arvontuotantoprosessi.



Kuvio 7: Arvontuotantoprosessi (Vuokko 2003, 24)

3.2.1 Markkinointiviestinnän keinot

Markkinointiviestinnän keinot, eli markkinointiviestintä on perinteisesti jaoteltu neljään eri kategoriaan, jotka ovat henkilökohtainen myyntityö, mainonta, myyntityöstäminen ja tiedottaminen. Markkinointiviestintään ei ole olemassa yhtä ja aina toimivaa yhdistelmää, vaan viestintäkeinojen yhdistelmäratkaisuja voidaan painottaa eri tavoin; vaihtoehtoja viestintä toteutukselle on olemassa paljon. Vaikuttavia tekijöitä perustellun viestintämixin rakentamiselle ovat esimerkiksi yrityksen toimiala, markkinoitavat tuotteet ja palvelut ja tuotteiden tai palvelujen elinkaaren vaihe. (Isohookana 2007, 132.)

Henkilökohtaisessa myynnissä ja asiakaspalvelussa korostuvat myyjän ja asiakkaan välinen vuorovaikutus. Myyntitilanne edellyttää asiakkaan tarpeiden, myyntitilanteen olosuhteiden ja yrityksen myyntitavoitteiden huomioonottamista. Myyntityö on tärkeää käsittää muun markkinointiviestinnän kanssa asiakassuhdekeskeisesti tapahtuvaksi pitkäjänteiseksi toiminnaksi, jossa tähdätään asiakassuhteiden luomiseen, mutta samalla myös suhteiden vahvistamiseen ja ylläpitämiseen (Isohookana 2007, 133). Myynnin apuvälineenä käytetään usein puhelinta ja tarjousviestintää. Puhelin on erityisesti b to b -markkinoinnissa paljon käytetty työkalu, sitä voidaan hyödyntää muun muassa hyvin asiakaspotentiaalin kartoittamisessa ja myynnin käynnistystyössä. Asiakaspotentiaalin kartoituksesta on hyötyä etenkin silloin, kun kohdeasiakasyhmä on laaja ja sitä ei vielä täysin tunneta. Myyntityö voidaan käynnistää suoraan puhelinkontaktilla tai niin, että on aluksi pohjustettu puhelinkontaktia vaikka suoramainonnan keinoin. Usein uusasiakashankinnassa pohjustetaan ensin suoramainonnalla puhelinkontaktia, ja kun asiakas on jo entuudestaan tuttu, niin voidaan suoraan ottaa yhteyttä puhelimitse. Puhelimesta tapahtuvan myynnin käynnistystyöllä on yksi ja ainut päätavoite eli tapaamisesta sopiminen yhdessä asiakkaan kanssa. Henkilökohtaisessa myyntineuvottelussa päästään sitten kertomaan tuotteesta tarkemmin ja rakentamaan myyntineuvottelu tilannetekijät huomioonottaen tarkoituksen mukaiseksi. Tarjousviestinnällä on myös tärkeä roolinsa yritysmarkkinoin-

nin kaupankäyntiviestinnässä. Tarjouksien asettamisessa on erityistä vakuuttavuus ja kielellinen perusteellisuus, jotka viestivät ammattimaista mielikuvaa yrityksestä. Tarjouksia voidaan tehdä vakiomuotoisina perustuotteista, jotka ovat vakioituja ja joilla on jo perushinnat sekä räätälöityinä, jolloin tarjoukset tehdään sopimuksen mukaisina asiakaskohtaisesti, esimerkkinä tarjous työstettävästä projektista. (Rope 2004, 191-193 & 195-197.)

Mainonnan määritellään olevan yleisesti suurelle joukolle suunnattua, maksettua ja persoonatonta viestintää, jonka maksajan eli mainostavan organisaation pitää olla mainoksesta tunnistettavissa. Mainonnan tehtävänä usein on informoida, suostutella tai muistuttaa asiakasta. Business to business -markkinoinnissa mainonnalla pyritään tukemaan henkilökohtaista myyntityötä. B to b -markkinoilla asiakas harvoin tekee mainonnan perusteella ostopäätöstä, mutta mainonnalla voidaan välittää jonkintasoinen tuotetuntemus asiakkaalle ja herättää kiinnostus lisätietoihin. Mainonnan keinoin lisätään myös yrityksen tunnettuutta ja luodaan haluttuja mielikuvia yrityksestä (Vuokko 2003, 193-196). Mainonta voidaan jaotella mediainontaan, suoramainontaan ja muuhun mainontaan. Muun mainonnan ryhmää edustavat esimerkiksi toimipaikkamainonta ja mainoslahjat. Suomessa käytettyjä mediainonnan muotoja ovat muuan muassa lehtimainonta, televisiomainonta, radiomainonta, ulkomainonta, verkkomainonta ja elokuvamainonta. (Bergström & Leppänen 2007, 281-282.)

Lehtimainonta tavoittaa suuren joukon ihmisiä päivittäin ja se on suhteellisen joustava mainonnan keino, koska lehtimainoksen julkaisua ei tavallisesti tarvitse ilmoittaa pitkiä aikoja etukäteen, vaan se onnistuu usein lyhyelläkin varoitusajalla. Lehtimainosten julkaisua voidaan kohdentaa mainostajan aikataulutuksen kannalta sopivimpaan ajankohtaan ja mainoksista saadaan usein muokattua hyvin houkuttelevan näköisiä eri kuvan ja tekstin muokkauksen keinoin. Mainonnan valikoitu alueellinen kohdentaminen on lehtimainonnan etuja, koska esimerkiksi paikallisesti toimiva yritys voi valita mainontaansa varten sanomalehden, joka ilmestyy tietyllä maantieteellisellä alueella, jonne myös yrityksen asiakaskohderyhmät ovat keskittyneet. Lisäksi sanomalehtimainonta on usean tutkimuksen mukaan arvostettu uskottavimmaksi mainonnan eri muodoista (Belch & Belch 2009, 413-414). Ilmaislehtiä ilmestyy suhteellisen suppealla alueella, mutta ne antavat ilmestymisalueelleen kuitenkin hyvän peittävyuden. Ilmaislehtiä jaetaan joko suoraan koteihin tai niitä on esillä julkisissa liikevälineissä tai niiden lähistöllä. Ilmaislehtien, kuten Metro tai Uutislehti on tutkittu tavoittavan suunnilleen 40 prosenttia 12-69-vuotiaista suomalaisista (Isohookana 2007, 148). Lehtimainonta on eräs paljon käytetyistä mainonnan keinoista Suomessa ja suomalaiset lukevat edelleen paljon sanomalehtiä.

Verkkomainonta ja verkkonäkyminen ovat yrityksille erittäin tärkeä osa markkinointiviestintää 2010-luvulla. Internetissä yritykset lisäävät tunnettuuttaan, välittävät tietoa ja vaikuttavat vastaanottajien asenteisiin. Internetissä mainostaminen on kustannustehokas tapa lisätä tie-

toisuutta yrityksestä ja sopii hyvin esimerkiksi yrityksille, jotka operoivat pienellä markkinointibudjetilla. Yrityksen omat kotisivut ovat erittäin tärkeää verkkomainonnan toteutuksessa ja yrityksen toiminnasta tiedottamisessa. Kotisivujen tulee olla käyttäjäystävälliset ja potentiaalisten asiakkaiden mielenkiintoa herättävät, jotta sivuilla vierailleet henkilöt palaavat sivuille uudelleen tutustumaan edelleen paremmin yrityksen tuotteisiin. (Belch & Belch 2009, 486.)

Eräs tärkeimmistä verkkomainonnan tehtävistä on tuoda asiakkaiden tietoon tarkemmat tiedot yrityksen tuotteista ja palveluista. Business to business -markkinoilla kotisivujen omistamisesta on tullut suorastaan välttämättömyys yrityksille, koska ostajat odottavat yrityksiltä kotisivuja, josta he voivat löytää tarkemmat tiedot yrityksen tarjoomasta. Paljon erilaista tärkeää tietoa voidaan jakaa Internetin kautta nopeammin, useammalle potentiaaliselle asiakkaalle keralla ja edullisemmin kuin muiden medioiden kautta. Lisäksi yrityskuvaa voidaan kehittää edelleen Internetin ja kotisivujen välityksellä (Belch & Belch 2009, 486-487). Yrityksen kotisivut pitäisi mieltää tärkeäksi osaksi yrityksen markkinointi ja kotisivujen tulisi elää sekä kehittyä jatkuvasti. Kotisivujen tulisi pyrkiä innostamaan sivujen vierailijaa esimerkiksi hakemaan lisää tietoja tarjonnasta, tekemään tuotteista tilauksia tai antamaan palautetta. Www-sivuja, joissa ei tapahdu liikettä, ei sisällön muutoksia eikä mitään aktiviteetteja kutsutaan ns. kuolleiksi nettisivuiksi. Hyvien kotisivujen tunnusmerkkejä ovat esimerkiksi ajankohtauus ja jatkuva uusiutuvuus, hauskuus ja positiivisuus, toimintaan aktivoivat sekä visuaalinen ammattimaisuus, luotettavuus ja uskottavuus. Yrityksen kotisivujen yhteyteen olisi hyvä rakentaa myös yleisiä hakusanalinkkejä, jotka pohjautuvat yrityksen perustoimintoihin ja joiden avulla yritystä vielä tuntematta potentiaalinen asiakas voi etsiä Internetistä toimittajayritystä. (Rope 2004, 158-160.)

Suoramainonta on yksi suoramarkkinoinnin kanavista. Suoramarkkinoinnilla tarkoitetaan kaikkia niitä markkinointikeinoja, joilla tuotteen tai palvelun markkinointi tapahtuu suoraan lopulliselle asiakkaalle. Suoramainonta voi olla sekä osoitteellista, että osoitteetonta suoramainontaa. Osoitteellinen suoramainonta on usein enemmän asiakasta kiinnostava vaihtoehto, ja sen huomioarvo on merkityksellisempi (Isohookana 2007, 156-158). Osoitteellisella suoramainonnalla tarkoitetaan osoitteellisia mainoslähetystyyppejä, kuten kohdistettua kirjettä. Osoitteettomaan suoramainontaan lukeutuvat puolestaan esimerkiksi messuilla jaettavat painetut mainokset tai osoitteettomat postilähetykset. Suoramainonnan tyypillisiä piirteitä ovat kohdistettavuus, luottamuksellisuus ja mitattavuus. Suoramainonnan keinoin on mahdollista kohdistettuna lähettää myös hyvin yksilöityäkin mainosviestintää. Mainonnan tehokkuuden voidaan nähdä kasvavan, kun viestin kohdistusaste kasvaa. Business to business -markkinoilla käytetään monesti tehtävän mukaista kohdistuksen astetta ilman vastaanottajan nimeä. Suoramainosviestiin lisätään ainoastaan vastaanottajan tehtävänimeke yrityksessä, ja näin viestin uskotaan tavoittavan oikean henkilön (Rope 2000, 320-321). Suoramainonnan keinoja voivat olla esimerkiksi kirje, tuoteluettelo, esite, CD tai DVD. Lisäksi suoramainoslähetys voi olla niin

sanottu selfmailer eli taitettu kirje, joka yhdistää kuoren, kirjeen, esitteen ja vastauskortin, kaikki nämä sisältyvät samaan arkkiiin. Kirjeitä ja esitteitä on käytetty myös freerider-lähetyksinä, jossa esite tai kirje lähetetään muun postin yhteydessä, esimerkiksi laskun mukana. (Isohookana 2007, 159.)

Kohdistettu kirjeviestintä on suosittu vaihtoehto suoramainontaan, koska sen avulla kohde-ryhmä voidaan määrittää tarkasti. Kirjeposti voidaan yksilöidä, se on joustava ja sallii ennakoon testaamisen sekä sen tulokset ovat mitattavia. Kustannuksiltaan kohdistettu kirjeviestintä on massamediaa kalliimpaa, mutta tavoitetut henkilöt ovat usein potentiaalisempia uusia asiakkaita kuin massamedioiden avulla tavoitetut (Kotler & Keller 2009, 574). Suoramainoslähetyksessä kirjekuorella on merkityksellinen rooli. Kirjekuori täytyy ajatella tärkeäksi lähetyksen osaksi, koska se toimii kiinnostuksen herättäjänä. Lähetyksen vastaanottaja päättää kirjeen saatuaan, avaako hän kirjeen vai ei (Isohookana 2007, 159). Esitemainonta on kirjeen ohella toinen suoramainonnassa paljon käytetty väline, joka toimii mainonnan tukivälineenä. Esitettä ei pitäisi käyttää koskaan itsenäisenä suoramainonnan välineenä, vaan sen tulisi aina olla varsinaista mainonnan keinoa tukevana elementtinä esimerkiksi myynnin, messujen, mainoskirjeen tai tarjouksen yhteydessä. Markkinointikirje ja -esite toimivat hyvin toisiaan tukevana ja täydentävinä suoramarkkinoinnin välineinä (Rope 2000, 326). Kirjeviestintä on business to business -markkinoilla yleisin ja merkitykseltään tehokkain suoramainonnan muoto (Rope 2004, 172).

Sähköpostilla lähetetty suoramarkkinointiviesti business to business -markkinoinnissa ei ole vielä onnistunut horjuttamaan perinteisen kirjeviestinnän asemaa. Etenkin silloin, kun sähköpostiviestin lähettäjä ei tunnisteta, vastaanottajat ovat usein hyvin varovaisia avaamaan lähetettyjä viestejä, ja lisäksi sähköpostin aiheuttama suuri roskapostin määrä on herättänyt ärtymystä vastaanottajissa. Yritysten välisenä viestintäkeinona sähköpostin käyttö on levinnyt laajimmin asiakassuhteiden ja muiden sidosryhmäsuhteiden ylläpitoon, jossa se on paljon käytetty viestintäväline. (Hertzen 2006, 184-185.)

Myynninedistämistoimenpiteiden tarkoituksena on tehostaa markkinointiviestinnän toimenpiteitä ja niitä voidaan tehdä lyhytaikaisena eli kampanjaluonteisena tai pitkäaikaisena, esimerkiksi sponsorisopimuksina. Myynninedistämisen kolme tärkeää keinoa ovat messumainonta, sponsorointi ja tapahtumamarkkinointi. Messuille osallistuminen on suhteellisen hintavaa yritykselle, joten osallistumista on hyvä suunnitella tarkemmin etukäteen ja messujen hintoja, aiempia kävijämääriä ja toisia ilmoittautuneita näytteilleasettajia kannattaa muun muassa selvittää. Ennen messutilan varaamista on hyvä selvittää oman messuosaston koko, paras sijainti, messuyleisön kävelyreitit, näytteille asettajien toimialasijoittelu sekä viereisten osastojen näytteille asettajat. Messuosastolla tarvittavan messumateriaalin hankintaan on muis-

tettava varautua ajoissa ennen tapahtumaa, ja messuille osallistumisen on myös oltava tavoitteellista toimintaa osana yrityksen markkinointia. (Bergström & Leppänen 2007, 390-393.)

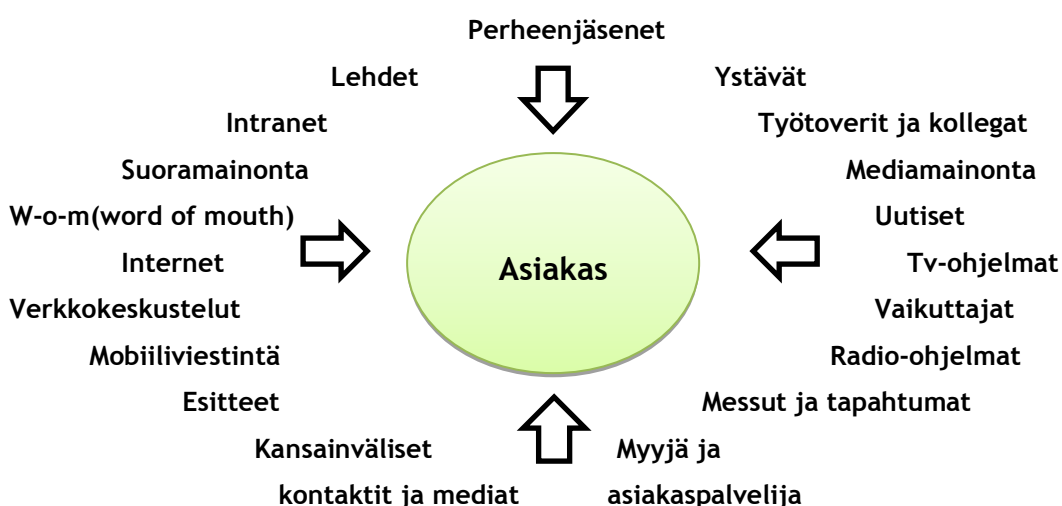
Sponsorointi on eräs yrityksen viestinnän keino, jolla voidaan olla mukana ja näkyä esimerkiksi urheiluun, kulttuuriin, hyväntekeväisyyteen tai opetukseen liittyvässä toiminnassa. Sponsorointiin liittyy taloudellisen tuen antaminen yrityksen valitsemalle kohteelle, jonka vuoksi yritys saa oman bränditunnuksensa näkyviin ja sen myötä viestii omasta arvomaailmastaan. Yrityksen on sponsoroinnilla mahdollista kehittää tunnettuuttaan ja arvostustaan, tukemalla hyödyllistä ja hyväksi todettua toimintaa (Hertzen 2006, 194). Myynninedistämisessä tapahtumamarkkinoinnilla tarkoitetaan sitä, että yritys itse järjestää oman markkinointitilaisuuden. Tapahtumien luonne on monesti vapaamuotoinen. Tapahtuman tavoitteena voi olla esimerkiksi markkinoivan yrityksen ja asiakkaiden paremman tuttavuuden rakentaminen. (Bergström & Leppänen 2007, 394, 396-397.)

Suhde- ja tiedotustoiminnan avulla pyritään vaikuttamaan organisaation tärkeimpiin sidosryhmiin ja rakentamaan yritykselle goodwill-arvoa. Suhdetoimintaa voidaan tarkastella sisäisenä ja ulkoisena suhdetoimintana sekä enemmän markkinointiin painottuneena tai enemmän yritykseen keskittyneenä. Suhdetoiminnan käsite ei ole ainoastaan markkinointipainotteinen, vaan suhdetoiminta voidaan nähdä myös enemmän tiedotustoimintana ja johdon tehtävänä. Yritykseen liittyvä suhdetoiminta on yrityksen ulkoisen imagon kehittämiseen tähtäävää toimintaa tai henkilöstölle kohdennettua tiedottamista ja sisäisen imagon kehittämistä. Markkinointia tukevan suhdetoiminnan vaikutuksia tavoitellaan kohdennettavaksi yrityksen tuotteisiin ja palveluihin, asiakkaiden kiinnostuksen herättämiseksi. Yrityksen sisäisen suhdetoiminnan tärkeimpiä piirteitä ovat avoimuus, sitouttaminen ja se, että yrityksen työntekijät tuntevat itsensä tärkeiksi osana yrityksen toimintaa. Ulkoinen suhdetoiminta pyrkii positiivisen mielikuvan rakentamiseen yrityksen eri sidosryhmien keskuudessa ja tavoitteena on sidosryhmien positiivinen suhtautuminen yrityksen liiketoimintaan. Suhdetoimintaa voidaan kohdentaa kaikkiin yrityksen eri sidosryhmiin, kohteena voi olla esimerkiksi henkilöstö, sijoittajat, asiakkaat, median edustajat tai viranomaiset. (Vuokko 2003, 279-281, 284-286.)

3.2.2 Markkinointiviestinnän kanava- ja sanomaratkaisut

Kaikkia eri markkinointiviestinnän keinoja varten tehdään omat kanava- ja sanomapäätöksensä. Näitä päätöksiä ohjaavat yrityksen tavoitteet markkinoinnille ja markkinointiviestinnälle (Vuokko 2003, 158). Lisäksi yrityksen liiketoiminta, tuotteen tai palvelun asema markkinoilla, asiakasyrityksen ostoprosessin vaiheet, markkinoiden kilpailutilanne ja tuotteen tai palvelun asema elinkaarellaan vaikuttavat viestintäratkaisuun (Isohookana 2007, 107). Jokaista eri markkinointiviestinnän keinoa varten täytyy määrittää sanoma ja kanava, mutta myös tavoite ja kohderyhmä. Yksilökohtaisemmat tavoitteet täytyy määrittää eri keinoille siitä huolimatta,

että suuremmissa mittakaavassa päämäärä olisikin sama. Yksittäisten viestintäkeinojen kohderyhmä- ja tavoitepäätökset pohjautuvat niihin samoihin valintoihin, joita on kokonaisuudessaan yrityksen markkinointiviestinnälle tehty (Vuokko 2003, 158). Asiakas kannattaa pyrkiä tavoittamaan siellä, missä asiakaskohderyhmän henkilöt yleensä liikkuvat, sen median kautta mitä henkilöt käyttävät ja sen median ääreltä, jota asiakaskohderyhmään kuuluvat henkilöt yleisesti seuraavat. Yrityksen on pyrittävä olemaan esillä niissä paikoissa, jotka ovat vaikuttamassa asiakkaan ostoprosessiin ja kokonaisuutena asiakassuhteeseen. Ostopäätöstä tehdessään asiakas kohtaa yleensä paljon eri ärsykeitä ja viestejä, joiden joukosta yrityksen täytyisi pystyä erottumaan markkinointiviestintänsä keinoin (Isohookana 2007, 108-109). Kuviossa 8 esittelen erilaisia yksilöön kohdistuvia viestintäkanavia, joista saatujen ärsykkeiden perusteella asiakkaat tekevät ostopäätöksiinsä liittyviä ratkaisuja.



Kuvio 8: Asiakas viestien ympäröimänä ja kanavan valitsijana (Isohookana 2007, 109)

Kohderyhmän ja tavoitteiden asettamisen jälkeen siirrytään kanava- ja sanomasuunnitteluun eli siihen, mitä halutaan viestiä ja missä lähteessä viestitään. Sanomasuunnittelussa pohditaan markkinointiviestinnän keinojen sanomaa kohderyhmälleen ja sitä, miten eri viestintäkeinojen välittämät sanomat eroavat toisistaan. Viestintäkeinojen sanomista pyritään muodostamaan yhtenäinen kokonaisuus. Sanomien sisällöt eroavat toisistaan, mutta niillä on kuitenkin sama päämäärä, esimerkiksi yrityksen tunnettuuden kasvattaminen. Markkinointiviestinnän kanvasuunnittelussa valitaan se kanava tai kanavat, joiden kautta yritys haluaa tulla esille ja jossa se haluaa näkyä. Myyntityössä esimerkiksi käytetään henkilökohtaista kanavaratkaisua, kun puolestaan vaikka menekinedistämässä suunnitellaan, missä järjestetään esittelyjä tai mihin messuille osallistutaan (Vuokko 2003, 159-160). Henkilökohtainen myyntityö on yleisesti todettu b to b -markkinoinnin viestintäkeinoista merkityksellisimmäksi (Isohookana 2007, 108).

3.3 Yrityskuva, maine & imago

Edellisessä luvussa käsitelty markkinointiviestintä toimii hyvänä pohjana seuraavaksi käsiteltävälle yrityskuvaan, maineeseen ja imagoon syventyvälle luvulle, koska mikäli yritys menestyy, mutta yrityksen imago on silti tuntematon, suunniteltu markkinointiviestintä on ratkaisu tunnettuuden kasvattamiseen (Grönroos 2010, 399). Asiantuntijapalveluissa asiakkaat useasti valitsevat yhteistyökumppaninsa tuntemiensa yritysten muodostamista vaihtoehtoista. Tärkeimmät yrityskuvaan vaikuttavat piirteet asiantuntijapalveluissa ovat ammattitaito ja luotettavuus. (Sipilä 1999, 51-52.)

Yrityksen kilpailukykyyn vaikuttavana tekijänä yrityskuvan käsite liittyy läheisesti yrityksen maineeseen. Erona käsitteiden välillä on, että toteutuneisiin tekoihin ja luottamukseen perustuvan maineen lisäksi yrityskuvalla voidaan tarkoittaa myös sitä haluttua mielikuvaa, jonka yritys haluaa tietyn kohderyhmän muodostavan itsestään. Maineen muodostuminen perustuu pääasiassa ensinäkin tunnettuuteen ja toiseksi niiden arvioiden muodostumiseen, jotka muodostuvat eri ryhmien mielessä yrityksen todellisen toiminnan tuloksena (Pitkänen 2001, 15-18). Markkinointiviestinnän keinoin on mahdollista tukea yrityksen imagoa eli sitä yleiskuvaa ja niitä arvoja, joita yrityksen sidosryhmät liittävät yritykseen. Yritysimago perustuu aina todellisuuteen. Markkinointiviestintä tukee yritysimagoa vain silloin, kun se perustuu yrityksen todelliseen toimintaan ja markkinointiviestinnän keinot viestivät samoja arvoja yhdessä yrityksen imagon kanssa. Markkinointiviestintä toimii yrityksen imagon tunnettuuden kasvattajana, kun yritys toteuttaa hyvin toimivaa liiketoimintaa, mutta on toistaiseksi vielä suhteellisen tuntematon markkinoilla operoidessaan. Imago paranee ja yritysimagon tunnettuuden kasvattamista voidaan nopeuttaa markkinointiviestinnän keinoin, kun markkinoille viestitään yrityksestä. (Grönroos 2010, 396, 399-400.)

Hyvän maineen muodostuminen esimerkiksi markkinointiviestinnän kautta, jossa luvataan tarjota hyvää palvelua, tarkoittaa, että sanojen takana ovat myös todelliset lupauksen lunastavat teot. Ihmiset muodostavat mielipiteensä omalla tavallaan ja tekevät päätelmänsä yrityksestä omien käsityksiensä kautta, eli suoraan yrityksen on mahdotonta pyrkiä saamaan tietynlainen haluttua mielikuva itsestään ihmisten mieliin. Yrityksen tärkeä tehtävä on auttaa ihmisiä ja sidosryhmiä halutun mielikuvan muodostamisessa antamalla siihen rakennusaineita ja pitkäjänteisesti keskittymällä yrityksen vahvuuksien ja ydinosaamisen kehittämiseen (Pitkänen 2001, 19). Mikäli yrityksen imago on entuudestaan heikko, sen korjaamiseksi ainoa mahdollisuus on todellinen yritystoiminnan parantaminen ja pitkäjänteinen toiminnan laadun kehittäminen. Huonon imagon parantamiseksi ei voida käyttää näyttävää markkinointikampanjaa, jossa mainostetaan esimerkiksi hyvää palvelua ja laatua, koska silloin viestintä ei kohtaa todellisuutta. Imagon kehittämisen on lähdeittävä yrityksen perustoiminnoista. Mikäli markki-

nointiviestinnällä yritetään paikata jo ennestään huonoa imagoa, niin tulokset voivat kääntyä vielä huonompaan suuntaan. (Grönroos 2010, 396, 399-400.)

Tänä päivänä yrityskuvan ja maineen merkitys nähdään aikaisempaan verrattuna entistä voimakkaampana. Erottautuakseen ja pystyäkseen rakentamaan itselleen edullisia yritysmielikuvia on tehtävä paljon töitä, että ylipäättään tulee huomatuksi markkinoilla. Todellisten näyttöjen tuomaa vastapainoa tarvitaan, jotta sidosryhmät luottavat yritykseen. Nykyään yrityksen liiketoimintaan tuovat paljon lisäarvoa tuotteiden tai palvelun ympärille rakennetut symboliset tekijät, joita voidaan nimittää maineeksi, imagoksi tai tyyliksi. Symbolisiin tekijöihin voidaan myös liittää tarinoita ja elämyksiä, ja usein vedotaan juuri vastaanottajan tunteisiin näitä symbolisia ominaisuuksia kehitettäessä. Nyky-yhteiskunnassa, jossa juuri erottautuminen on todella tärkeää, yrityksen on hyvä pyrkiä rakentamaan yrityskuvaansa, brändiä ja mainetta eli kehittämään omaa symbolista pääomaansa. (Pitkänen 2001, 27, 35.)

4 Markkinointisuunnitelman tekeminen

Opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä, jonka tuotoksena eli produktina tehtiin markkinointisuunnitelma toimeksiantajayritys Tilitoimisto Oy:lle. Ennen markkinointisuunnitelman tekemisen aloittamista ja työn pohjustamiseksi tutustuin markkinointia käsittelevään teoriakirjallisuuteen, jonka pohjalta syntyi työn teoreettinen viitekehys. Markkinointisuunnitelmalle asetetut kaksi päätavoitetta, yrityksen tunnettuuden kasvattaminen ja uusi asiakashankinta ovat ohjanneet markkinointisuunnitelmassa ehdotettuja ratkaisuja.

Opinnäytetyön tuotoksena tehty markkinointisuunnitelma on laadittu siten, että konkreettiset markkinointitoimenpiteet on suunniteltu lähtökohta-analyysien antamaa tietopohjaa hyödyntäen ja markkinoinnin teoriakirjallisuuteen tukeutuen. Markkinointisuunnitelman lähtökohta-analyysien työstäminen aloitettiin haastatteleamalla toimeksiantajayrityksen toimitusjohtajaa ja haastattelu myös nauhoitettiin, jotta siitä saataisiin paras mahdollinen hyöty opinnäytetyölle. Toteutettujen lähtökohta-analyysien pohjalta työstettiin markkinointisuunnitelman tueksi SWOT-analyysi, joka keskittyy yrityksen vahvuuksien ja heikkouksien sekä mahdollisuuksien ja uhkien tunnistamiseen. Suunnitelman lähtökohta-analyyseissä tärkeimpinä lähteinä on käytetty Tilitoimisto Oy:n toimitusjohtajan haastattelua, kilpailevien yritysten kotisivuja, tilastokeskuksen kotisivujen tietokantaa ja taloushallinnon palvelujen toimialaraporttia.

Markkinointisuunnitelman ratkaisuja pohjustavan analyysivaiheen jälkeen suunnitelmassa toteutettiin segmentointi, joka jaottelee yrityksen asiakaskohderyhmät kolmeen eri segmenttiin A, B ja C. Segmentointi on toteutettu asiakasyritysten kokoon perustuen ja segmentoinnin apuna on käytetty etenkin Tilastokeskuksen yritys- ja toimipaikkarekisterin tietoja. Markkinoinnin asiakaskohderyhmien määrittelystä siirryttiin markkinointiviestinnän keinoratkaisujen

valintoihin, joilla tähdätään suunnitelmalle asetettujen tavoitteiden toteuttamiseen. Markkinointiviestinnän keinoratkaisujen pääasiallisena tukena oli työn teoreettisen viitekehyksen antama tietopohja, jonka mukaan valittiin ne markkinointiviestinnän keinot, jotka soveltuvat mielestäni parhaiten suunnitelman tavoitteisiin. Markkinointiviestinnän toteutuksen aikataulutusta ja jaksotusta varten markkinointisuunnitelmaan lisättiin vielä toimintaohjelma, josta voidaan nähdä markkinoinnin toimenpiteiden aikataulu ja myös se, milloin markkinointitoimenpiteen valmistelu tulisi aloittaa.

5 Markkinointisuunnitelma

Opinnäytetyön toiminnallisena osuutena on konkreettinen markkinointisuunnitelma Hyvinkään Tilitoimisto Oy:lle, jolle ei aiemmin ole tehty markkinointisuunnitelmaa tavoitteellisen markkinoinnin tueksi. Markkinointisuunnitelmassa esitettävät markkinointitoimenpiteet on tehty pituudeltaan puolitoistavuotiselle ajanjaksolle vuoden 2013 kesäkuusta vuoden 2014 joulukuuhun. Tulevaisuudessa markkinointisuunnitelma olisi hyvä tehdä vuodeksi kerrallaan. Tässä opinnäytetyössä tehty suunnitelma on hieman pidempi työn valmistumisen ajankohdan vuoksi. Tämän markkinointisuunnitelman valmistumisen jälkeen toimeksiantajayritykselle on jätetty aikaa myös markkinointisuunnitelmaan tutustumiseen, ennen kuin toimenpiteiden aikataulu on suunniteltu alkavaksi.

Markkinointisuunnitelma on rajattu vain Tilitoimisto Oy:n Hyvinkään toimipisteen tarpeeseen, jotta opinnäytetyöstä ei tulisi liian laajaa kokonaisuutta. Markkinointisuunnitelmassa esitetyt toimenpide-ehdotuksia voidaan toki pyrkiä soveltuvin osin hyödyntämään myös yrityksen muissa toimipisteissä, mikäli siihen ilmenee tarvetta. Suunnitelmassa on pyritty ottamaan huomioon yrityksen käytettävissä olevat resurssit markkinoinnin toteuttamiselle. Markkinointisuunnitelmalla tavoitellaan pitkällä tähtäimellä toimeksiantajayrityksen markkinoinnilleen asettamaa kahta päätavoitetta eli yrityksen tunnettuuden kasvattamista ja uusasiakashankintaa.

Markkinointisuunnitelmalle ei ole erikseen tehty budjettia, mutta markkinointiviestintäkeinojen kustannuksia on suunnitelmassa pyritty esittämään, mikäli ne työn aikana ovat tulleet selkeästi esille. Markkinointisuunnitelman toimenpide-ehdotuksien kustannukset on pyritty pitämään suhteellisen alhaisina, koska kyseessä on ensimmäinen varsinainen markkinointisuunnitelma, joka yritykselle on tehty. Tulevien vuosien suunnitelmien osalta markkinointiin käytettäviä panostuksia voidaan tilanteen mukaan kasvattaa tai pienentää, mutta mielestäni tällaisen maltillisemman ratkaisun myötä olisi hyvä aloittaa. Ensimmäisen suunnitelman jälkeen myös nähdään se, miten markkinointitoimenpiteet ovat käytännössä onnistuneet. Markkinointitoimenpiteiden onnistumisen seuranta on tärkeää. Uusi suunnitelma kannattaa jatkossa teh-

dä aina vuosittain ja parantaa aiempaa suunnitelmaa vastaamaan entistä paremmin yrityksen markkinoinnin tavoitteita.

5.1 Lähtökohta-analyysit

Markkinointisuunnitelman aloittavien lähtökohta-analyysien myötä tutustutaan Tilitoimisto Oy:n toiminnan nykyiseen tilanteeseen ja tarkastellaan myös yrityksen ulkopuolisen toimintaympäristön tilannetta. Lähtökohta-analyysit muodostavat pohjan, jolle markkinointisuunnitelmaa on hyvä lähteä rakentamaan, niiden osuus suunnitelmassa on merkittävä. Seuraavissa kappaleissa esitettävistä markkinointisuunnitelman lähtökohta-analyyseistä yritysanalyysi käsittelee yrityksen sisäistä tilannetta. Markkina- ja asiakasanalyysissä sekä kilpailija-analyysissä keskitytään yrityksen ulkopuolisten tekijöiden tarkasteluun.

5.1.1 Yritysanalyysi

Tilitoimisto Oy on vuonna 2013 Hyvinkäällä, Vantaalla ja Hämeenlinnassa toimiva auktorisoitu tilitoimisto. Suorittamalla Taloushallintoliiton järjestämän auktorisointitarkastuksen vuonna 2009, Tilitoimisto Oy on osoittanut ammattitaitonsa ja saavuttanut oikeuden käyttää auktorisoinnista viestivää tunnusta omassa liiketoiminnassaan. Tilitoimisto Oy työllistää noin 30 talous- ja palkkahallinnon ammattilaista, jotka pohjakoulutukseltaan ovat pääosin merkonomeja tai tradenomeja. Osa yrityksen henkilöstöstä on suorittanut myös KLT- ja PHT-tutkinnon (Tilitoimisto Oy 2012). Tilitoimisto Oy:n liiketoiminnan maine näyttäisi olevan hyvä, siitä viestivät muun muassa suosittelujen kautta yritykselle tulleet uudet asiakkuudet.

Markkinointiin yrityksessä on panostettu mielestäni erittäin vähän. Säännöllisiä markkinointipanostuksia yrityksellä ei ole aiemmin ollut, ei myöskään markkinointisuunnitelmaa markkinointitoimenpiteidensä tueksi. Yrityksen markkinoinnista vastaa tällä hetkellä pääasiallisesti yrityksen toimitusjohtaja muiden töidensä ohessa (Toimitusjohtajan haastattelu 2012). Yrityksen toimitusjohtajan arvion mukaan (Toimitusjohtajan haastattelu 2012) tieto yrityksen palveluista on kantautunut monesti juuri yrityksen maineen varassa suusanallisena viestintänä asiakkaille. Yrityksen pitäisi kuitenkin lisätä näkyvyyttään, jotta yrityksen tunnettuus saataisiin kohentumaan. Tilitoimisto Oy on mielestäni vielä kohtalaisen tuntematon yritys, vaikka tilitoimistoksi se on kooltaan jo suuri.

Tilitoimisto Oy haluaa erottua markkinoilla erityisesti asiantuntijuuden, asiakaslähtöisyyden ja palvelun hyvän laadun avulla. Yrityksellä on riittävästi osaamista ja kapasiteettia tarjota muun muassa paljon erityyppisiä ratkaisuita räätälöityinä asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin. Lyhyelläkin varotusajalla pystytään töitä järjestelemällä yrityksessä vastaamaan myös nopeasti ilmaantuviin yllättäviin asiakastarpeisiin. Tilitoimisto Oy:n palveluntarjonta on myös laaja

ja monipuolinen. Yrityksen palveluntarjonta sisältää esimerkiksi neuvontapalveluita, koulutuspalveluita, talouspäällikköpalvelun, tilintarkastuspalvelua, ja Tilitoimisto Oy:n työntekijät toimivat myös usein asiakkaidensa luona heidän toimitiloissaan. Palvelun hinnoittelu on Tilitoimisto Oy Hyvinkään toimipisteessä toteutettu tuntiperusteisena. Hinnoittelussaan yritys ei pyri kilpailemaan asiakkaita edulliseen hinnan perusteella (Toimitusjohtajan haastattelu 2012). Useat kilpailevat tilitoimistot eivät pysty tuottamaan näin monipuolista palveluntarjontaa, kuin mihin Tilitoimisto Oy pystyy ja esimerkiksi pienimpien tilitoimistojen palveluihin kuuluvat monesti vain lakisääteisten kirjanpitolpalveluiden tarjoaminen.

Tilitoimisto Oy luottaa toiminnassaan eteenkin palvelun hyvään laatuun, ammattitaitoon ja asiakaslähtöisyyteen. Yrityksen tavoitteena on olla aina lähellä asiakasta. Asiakkaisiin ollaan yhteydessä kuukausittain puhelimitse tai sähköpostitse ja asiakkaat pyritään tapaamaan vähintään vuosittain ja suuremmat asiakkuudet kaksikin kertaa vuodessa (Toimitusjohtajan haastattelu, 2012). Asiakassuhde kehittyy mielestäni asiakastapaamisten ansiosta syvemmäksi, joten on hienoa, että yritys tapaa asiakkaitaan tasaisin väliajoin. Yritys pyrkii myös kouluttamaan henkilöstöään säännöllisesti, ja henkilöstön koulutukseen panostetaan, jotta tiedot ja taidot pysyvät ajan tasalla muuttuvassa toimintaympäristössä. Tilitoimisto Oy Hyvinkään henkilöstömäärän on myös todettu toistaiseksi riittävän työtehtävien hyvään suorittamiseen, mutta tilannetta kuitenkin seurataan ja tarvittaessa tehdään lisäkrytointeja. (Toimitusjohtajan haastattelu 2012.)

Tilitoimisto Oy:n henkilöstön käytössä on Sonet-taloushallinto-ohjelmisto, joka alkaa olla jo elinkaarensa päässä. Yrityksellä on tavoitteena vuoden kuluessa saada käyttöönsä uusi Internet-pohjainen taloushallinnon ohjelmisto. Uusilla Internet-pohjaisilla ohjelmistoilla on mahdollista tehostaa yrityksen ydinpalvelun tuottamista. Lisäksi uuden ohjelmiston myötä asiakkaat pääsevät myös seuraamaan tilitapahtumiaan reaaliaikaisesti Internetin välityksellä. Uuden taloushallinnon ohjelmiston lisäksi myös yrityksen kotisivut uudistuvat vuoden 2013 alussa, mikä osaltaan parantaa yrityksen markkinoinnillista näkyvyyttä. (Toimitusjohtajan haastattelu 2012.)

Tilitoimisto Oy:n tavoitteena on yrityksenä kasvaa tulevaisuudessa maltillisesti sekä liikevaihdollisesti, että henkilöstömäärältään, kuten se on tähänkin asti kasvanut. Yrityksellä ei ole aikeissa vauhdittaa kasvuaan yritysostoilla, vaan kasvun halutaan olevan maltillista. Tilitoimisto Oy:n liiketoiminnan kehitykseen taantumalla ei ole ollut suuria vaikutuksia. (Toimitusjohtajan haastattelu 2012.)

5.1.2 Markkina- ja asiakasanalyysi

Tilitoimisto Oy:n asiakkaita ovat yritykset aina yhden henkilön mikroyrityksistä suuriin pörssi-yhtiöihin. Asiakkaina on myös yhdistyksiä ja yrityksiä laajalti eri toimialoilta. Yritys ei ole kohdentanut palveluntarjontaansa esimerkiksi vain tietyn toimialan tai tietyn kokoisille asiakkaille, vaan hyvin erilaisten asiakkuuksien tarpeisiin pyritään vastaamaan. Yleisesti hieman suuremmat, noin kymmenen henkilön yritykset ja henkilöstömäärältään kymmentä henkilöä suuremmat yritykset ovat parhaita asiakkuuksia Tilitoimisto Oy:lle. Yritys ei ole lähtenyt liiketoiminnassaan mukaan voimakkaaseen hintakilpailuun, vaan keskittyy kilpailemaan palvelujen monipuolisuudella ja laadulla. Tämä saattaa johtaa siihen, että aivan pienimmille asiakasyrityksille Tilitoimisto Oy:n hintataso voi muodostua hieman korkeaksi. (Toimitusjohtajan haastattelu 2012.)

Uusia asiakkuuksia on Tilitoimisto Oy:lle tullut paljon suusanallisen viestinnän eli suosittelevien kautta, ja lisäksi joitakin tarjouspyyntöjä tulee tällä hetkellä myös vielä uudistumattomien kotisivujen kautta. Tilitoimisto Oy:n palvelun hintaa on pidetty usein korkeana huolimatta siitä, että asiakkaat ovat esimerkiksi olleet tyytymättömiä edellisen palveluntarjoajan palveluun ja sen vuoksi ovat vaihtamassa tilitoimistoa. Tilitoimisto Oy:ssä on huomattu, että asiakkaat ovat monesti olleet suhteellisen nihkeästi valmiita maksamaan hieman enemmän asiakaslähtöisyyden ja kokonaisvaltaisemman palveluntarjonnan tuomasta lisäarvosta. Tilitoimisto Oy Hyvinkään asiakkaat ovat pääasiallisesti Hyvinkäältä ja pääkaupunkiseudulta. Lisäksi Lahdesta ja Hämeenlinnasta on asiakkaita. Palvelusopimukset tehdään asiakkaiden kanssa yleisesti toistaiseksi voimassa oleviksi ja asiakassuhteet ovat taloushallinnon palvelujen toimialalla tavallisesti pitkiä. Asiakkaat ovat toimialalla yleisesti ostouskollisia ja palveluntarjoajaa vaihdetaan yleensä vain tilanteissa, jolloin ollaan tyytymättömiä nykyisen tilitoimiston palveluun. (Toimitusjohtajan haastattelu 2012.)

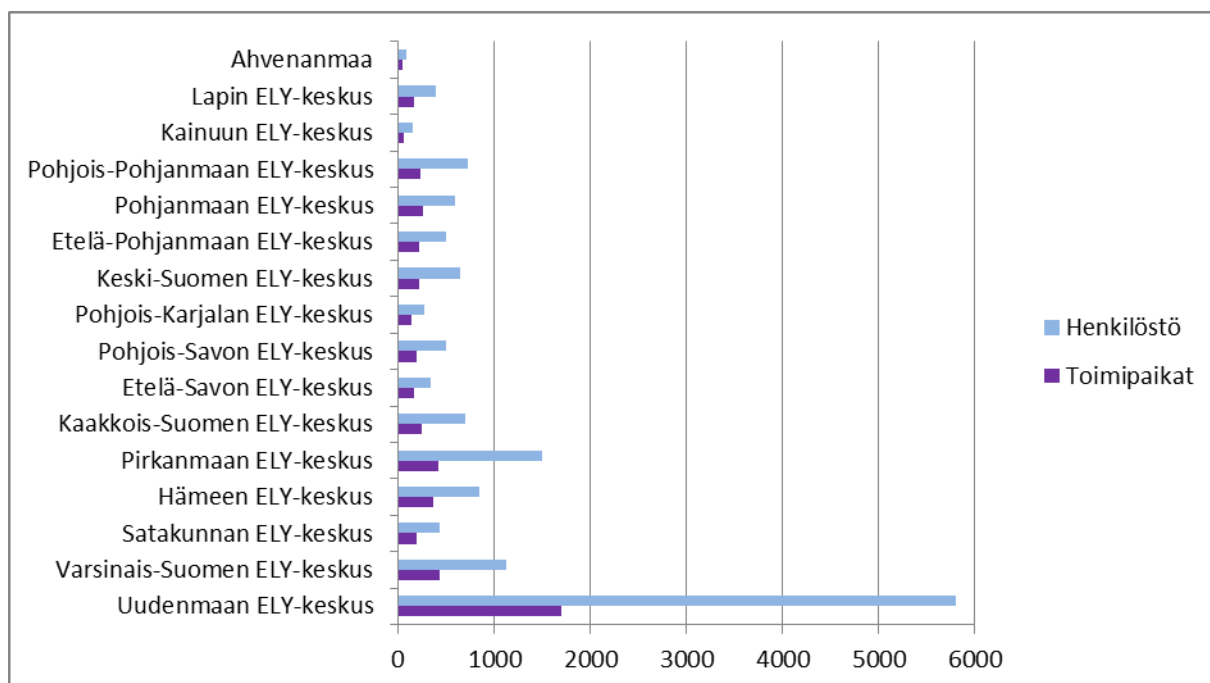
Tilitoimisto Oy:n liiketoiminta-alueen markkinoiden kokoa voidaan tarkastella Tilastokeskuksen toimipaikkatilastojen antamien yritystietojen kautta, joista saadaan ainakin suuntaa antavia tietoja alueella toimivien yritysten määrästä. Tilastokeskuksen vuoden 2011 tilanteen mukaan (Toimiala online 2013) ilman toimialarajausta Uudenmaan ELY-keskuksen alueella toimii kymmenen henkilöä tai enemmän työllistäviä yrityksiä yhteensä 8537 kappaletta. Pienien ja keskisuurien yritysten osuus tilastosta oli yhteensä 8304 yritystä, joista 10-49 henkilöä työllistäviä yrityksiä oli eniten, 7057 kappaletta. Suurten yritysten, jotka työllistävät yli 250 henkilöä, toimipaikkojen osuus kaikista kymmenen tai useampia henkilöitä työllistävästä yrityksistä oli pienin, yhteensä 233 toimipaikkaa. Yritys-Suomen (2013) mukaan pieniksi ja keskisuuriksi yrityksiksi (PK-yritykset) luokitellaan henkilömäärän perusteella yritykset, jotka työllistävät alle 250 työntekijää. Yritys-Suomen (2013) mukaan pienet yritykset työllistävät alle 50 henkilöä ja mikroyritykset alle 10 henkilöä. Suuriksi yrityksiksi luokitellaan henkilö-

määrän mukaisesti ne yritykset, jotka työllistävät enemmän kuin 250 henkilöä (Yritys-Suomi 2013).

Pk-yritysbarometrin (Pk-yritysbarometri 2012) mukaan noin 40 prosenttia pienistä ja keskisuurista yrityksistä arvioi heikosta taloustilanteesta huolimatta liikevaihtonsa kasvavaksi seuraavan 12 kuukauden aikana. Euroopan velkakriisin jatkuminen hillitsee yritysten tulevaisuuden odotuksia yhdessä kotimaisen kysynnän kasvun heikentymisen kanssa. Liikevaihdon kasvua odottavia pk-yrityksiä on selkeästi vähemmän normaaliin taloustilanteeseen verrattuna. Valitsevassa taloustilanteessa vain yksi neljästä pk-yrityksestä uskoo kannattavuutensa paranevan seuraavan 12 kuukauden aikana (Pk-yritysbarometri 2012). Tilitoimisto Oy:n liiketoiminnalle talouden taantumalla ei ole ollut merkittäviä vaikutuksia, mutta taantumien vaikutukset heijastuvat varmastikin yrityksen useilla eri toimialoilla toimiviin asiakasyrityksiin ja yleiseen markkinatilanteeseen. Tilitoimisto Oy:n asiakkuuksista monet luokitellaan pieniin ja keskisuurisiin yrityksiin.

5.1.3 Kilpailija-analyysi

Kirjanpito- ja tilinpäätöspalveluilla palveluntarjontaa on Uudenmaan alueella paljon, jonne myös Hyvinkään Tilitoimisto Oy:n liiketoiminta on keskittynyt. Alueella on useita kilpailevia yrityksiä, etenkin pieniä tilitoimistoja, mikä lisää kilpailua Tilitoimisto Oy:n liiketoiminta-alueella (Toimitusjohtajan haastattelu 2012). Kuviossa 9 esitän kirjanpito-, tilinpäätös- ja tilintarkastuspalveluiden jakautumisen ELY-keskuksittain henkilöstön ja toimipaikkojen määrän perusteella. Kaavion teossa käytetyt tilastot ovat vuoden 2009 tilanteen mukaiset. Uudempaa vastaavaa tilastoa en löytänyt tutkimuksessani, mutta uskoakseni vuoden 2009 tilastosta nähtävä jakauma antaa oikean suuntaisen kuvan tilanteesta myös vuodelle 2013. Kuvioista voidaan huomata palveluntarjonnan selkeää keskittymistä Uudenmaan maakunnan alueelle. Vertaattaessa palveluntarjontaa eri alueilla toimivien muiden yritysten määrään, Toimialaraportin (2011, 17) vuoden 2009 tilastot osoittavat, että Uudellamaalla, Hämeessä ja Etelä-Savossa kirjanpito- ja tilinpäätöspalveluita tarjoavia yrityksiä oli alueen yritystoimipaikkoja kohden yleistä keskiarvoa enemmän. Kirjanpito- ja tilinpäätöspalveluiden tarjonta oli keskimääräistä vähäisempää Kainuussa, Pohjois-Pohjanmaalla ja Pohjois-Savossa (Toimialaraportti 2011, 17).



Kuvio 9: Kirjanpito- ja tilinpäätöspalveluiden sekä tilintarkastuspalveluiden jakautuminen henkilöstön ja toimipaikkojen määrän mukaisesti ELY-keskuksittain vuodelta 2009 (Toimiala-raportti 2011, 47)

Hyvinkään Tilitoimisto Oy:lle voidaan määrittää ydinkilpailijoiksi suurempien tilitoimistokonsernien paikallisia toimistoja, jotka ovat kokoluokaltaan suunnilleen Tilitoimisto Oy:n kokoisia tai hieman suurempia. Tilitoimisto Oy Hyvinkään ydinkilpailijoita ovat Hyvinkään talousalueen lähikaupungeissa ja pääkaupunkiseudun suunnalla toimivat suurien tilitoimistokonsernien Talenomin, Pretaxin ja Visman paikalliset konttorit sekä Hyvinkäällä toimiva tilitoimistokonserni Rantalainen Oy IA Internationalin paikallinen konttori (Toimitusjohtajan haastattelu 2012). Seuraavissa kappaleissa käsitellään Tilitoimisto Oy Hyvinkäälle määritettyjä neljää suoranaista ydinkilpailijaa, jokaista omana kappaleenaan.

Pretax-konserni on erittäin laaja-alaisesti Suomessa toimiva tilitoimistokonserni, jonka lähinnä Tilitoimisto Oy Hyvinkään liiketoiminta-alueetta sijaitsevat toimipisteet ovat Helsingissä, Vantaalla, Espoossa, Lahdessa ja Järvenpäässä. Pääasiallisesti Pretax-konsernin paikallistoimistot tarjoavat asiakkailleen perinteisiä kirjanpito- ja taloushallinnonpalveluita sekä palkka- ja henkilöstöhallinnonpalveluita. Osana suurta konsernia Pretax Accountor Groupia, paikalliset toimipisteet voivat tarjota asiakkailleen myös muun muassa talousjohtamiseen ja lakiasiointiin liittyviä palveluja (Pretax Accountor Group 2012). Pretax Järvenpään toimipisteen liikevaihto oli vuoden 2011 joulukuussa 1 928 000 euroa ja Pretax Lahden liikevaihto 2 698 000 euroa samana ajankohtana. Pretax Lahden liikevaihto oli laskenut 21,6 prosenttia verrattessa vuoden 2010 joulukuun tilanteeseen ja Pretax Järvenpään liikevaihto oli puolestaan kasva-

nut 62,0 prosenttia verrattuna vuoden 2010 vastaavaan ajankohtaan (Fonecta Finder 2012). Kaikkien toimipisteiden liikevaihtotietoja ei ollut saatavilla.

Visma Services Oy tarjoaa asiakkailleen talous-, palkka- ja henkilöstöhallinnon palveluita. Yritys tarjoaa taloushallinnon palveluitaan 23 paikkakunnalla Suomessa ja palvelun tarjonta on kokonaisvaltaista ja kattavaa. Visma Services Oy tarjoaa asiakkailleen Suomessa lakisääteiset taloushallinnon palvelut, laskentapalvelua, palkanlaskentaa, Controller-palveluja eli talousjohtamisen palvelua, esimerkiksi yritysjärjestelyihin ja verotukseen liittyviä asiantuntijapalveluja sekä HR-palveluita. Visma-konserni on myös tunnettu ohjelmistoratkaisujen tuottajana ja kehittäjänä. Lähinnä Tilitoimisto Oy Hyvinkään liiketoiminta-alueella toimivat Visma Services Oy:n toimipisteet sijaitsevat Helsingissä, Hämeenlinnassa, Vantaalla, Järvenpäässä ja Lahdessa. Visma Services Oy:n konttorit käyttävät Visman omaa sähköistä Netvisor-taloushallintojärjestelmää. (Visma 2012.)

Talenom Oy toimii 11 eri paikkakunnalla Suomessa, joista lähinnä Tilitoimisto Oy:n liiketoiminta-alueella ovat Helsingin ja Vantaan toimistot. Talenom Oy:n palveluntarjonta on keskitynyt tuottamaan asiakkailleen kirjanpito-, tulosseuranta-, laskujenmaksu-, myyntilaskutus-, palkanlaskenta- ja asiantuntijapalveluita. Asiantuntijapalveluina yritys tarjoaa esimerkiksi laki- ja veropalvelua sekä yritysjärjestelyihin liittyviä palveluja. Talenom Oy työllistää noin 380 henkilöä ja asiakkaita yrityksellä on laajasti kaikilta toimialoilta. (Talenom 2012.)

Rantalainen Oy IA Internationalin Hyvinkään toimipiste on Tilitoimisto Oy Hyvinkään ainut ydinkilpailija, joka harjoittaa liiketoimintaansa samalla kaupunkialueella. Rantalainen Oy:n palveluntarjontaan kuuluvat kirjanpito- ja palkanlaskentapalvelut sekä asiantuntijapalveluina yritysverotus- ja tilintarkastuspalvelut. Rantalaisen konsernissa työskentelee noin 350 henkilöä ja yrityksellä on toimipisteitä 16 eri paikkakunnalla Etelä-Suomessa (Rantalainen 2012). Rantalainen Oy Hyvinkään liikevaihto oli vuoden 2012 maaliskuussa 10 089 000 euroa, liikevaihdon kasvua edellisen vuoden vastaavaan ajankohtaan oli tapahtunut 10,5 prosenttia (Fonecta Finder 2012).

Tilitoimisto Oy Hyvinkään ydinkilpailijat Pretax-konserni, Visma-konserni, Talenom Oy ja Rantalainen Oy toimivat laajoilla liiketoiminta-alueilla Suomessa ja ovat yrityksiä tunnettuja. Tilitoimisto Oy:n tunnistetut ydinkilpailijat ovat kaikki suuria konserneja, joilla on Talenom Oy:tä lukuun ottamatta myös kansainvälistä liiketoimintaa. Tilitoimisto Oy:n ydinkilpailijoiksi määritellään markkinointisuunnitelmassa vain edellä mainittujen konsernien paikalliset toimistot, jotka sijoittuvat lähelle Tilitoimisto Oy:n liiketoiminta-alueella, mutta huomioitavaa kuitenkin on, että näillä paikallistoimistoilla on varmasti taustallaan konsernin tuki. Ydinkilpailijoiden tarkastelun jälkeen kilpailija-analyysin seuraavissa kappaleissa käsitellään Tilitoimisto Oy:n marginaalikilpailijoita.

Marginaalikilpailijoita Hyvinkään Tilitoimisto Oy:lle ovat pienemmät paikalliset tilitoimistot, jotka kilpailijoina on otettava vakavasti huomioon, mutta ne eivät kuitenkaan ole yhtä suoranaisia kilpailijoita, kuin edellisissä kappaleissa käsiteltyjen neljän suuren konsernin alueelliset konttorit. Pieniä paikallisesti toimivia tilitoimistoja on Hyvinkään talousalueella paljon ja pienimmät tilitoimistot voivat olla vain yhden tai kahden henkilön mikroyrityksiä. Pienimpien tilitoimistojen etuna saattavat hyvinkin olla esimerkiksi liiketoiminnan pienet kiinteät kustannukset, kuten toimipaikka- ja atk-kustannukset, jolloin nämä tilitoimistot pystyvät usein tarjoamaan ainakin tavallisia kirjanpito palveluita edullisimmin hinnoin (Toimitusjohtajan haastattelu 2012). Tilitoimisto Oy Hyvinkään marginaalikilpailijoiksi määrittelen Hyvinkään talousalueella toimivat Taloushallintoliiton auktorisoimat tilitoimistot, joita on yhteensä kuusi yritystä Rantalainen Oy:n ja Tilitoimisto Oy:n lisäksi (Taloushallintoliitto 2012). Hyvinkäällä on myös useampia ilman auktorisointitunnustusta toimivia tilitoimistoja, jotka voitaisiin lukea marginaalikilpailijoiksi. Tässä markkinointisuunnitelmassa kuitenkin rajaan ilman auktorisointitunnusta toimivat paikalliset tilitoimistot marginaalikilpailijoiden ulkopuolelle.

Hyvinkäällä toimivat Taloushallintoliiton auktorisoimat tilitoimistot Tilitoimisto Oy:n ja Rantalainen Oy:n lisäksi ovat Kirjanpito palvelu Peltola ja Kuusela Ay, Riihimäen Tilitieto Oy, Tili- ja hallintopalvelu Ilmola Oy, Tilipalvelu Profitas Oy, Tilitoimisto Arowa Ky ja Tilitoimisto Marja Rättö Oy. Näistä Tilitoimisto Oy:lle määritetyistä marginaalikilpailijoista Tilitoimisto Arowa Ky:llä ja Tilitoimisto Marja Rättö Oy:llä ei ole omia kotisivuja. Taloushallintoliiton kotisivujen (2012) mukaan molemmat yritykset ovat mikroyrityksiä: Arowa Ky työllistää kaksi henkilöä ja Marja Rättö Oy toimii vain yhden henkilön voimin (Taloushallintoliitto 2012). Seuraavissa kappaleissa käsitelen marginaalikilpailijoista neljää yritystä erikseen omina kappaleinaan yritysten kotisivuilta löytyvien tietojen ja Fonecta Finder-yritystietopalvelun kautta löytyvien taloustietojen pohjalta.

Riihimäen Tilitieto Oy:n Hyvinkään toimipiste työllistää kotisivujensa mukaan seitsemän henkilöä ja heidän tavallinen palvelukokonaisuutensa sisältää kirjanpidon, palkanlaskennan, myyntilaskutuksen ja ostolaskujen maksun. Riihimäen Tilitieto Oy:n palveluntarjonta lupaa tarvittaessa työskentelyn asiakkaan toimitiloissa ja Internetin kautta tehtävän kirjanpidon omilla ohjelmistoillaan. Palveluntarjontaan kuuluvat myös HTM- ja KHT-tilintarkastajat, asiakasyrityksen liiketoiminnan suunnittelu ja aloittavan yrityksen palvelupaketti (Riihimäen Tilitieto 2012). Riihimäen Tilitieto Oy:n liikevaihto oli vuoden 2011 elokuussa 904 000 euroa. Kasvua vuoden 2010 vastaavaan ajankohtaan oli tapahtunut 18,6 prosenttia.

Tili- ja hallintopalvelu Ilmola Oy:n palveluihin kuuluvat lakisääteisten kirjanpito palveluiden lisäksi yrityksen perustamiseen liittyvä palvelu, yritysmuotomuutokset ja muut yhtiöoikeudelliset palvelut. Yritys tarjoaa tavallisen palvelupaketin lisäksi myös tunnuslukuraporttia asiakkailleen. Hinnoittelu on yrityksen kotisivujen mukaan toteutettu Tili- ja hallinnointipalvelu

Ilmola Oy:ssä vientiperusteisena (Tili- ja hallinnointipalvelu Ilmola 2012). Yrityksen liikevaihto oli vuoden 2012 huhtikuussa 111 000 euroa. Liikevaihto oli kasvanut edellisen vuoden vastaavaan ajankohtaan verrattuna 0,9 prosenttia. Liikevaihdon kehitys on ollut yrityksessä laskeva vuosien 2009 ja 2011 välisenä aikana verrattaessa edellisen vuoden vastaavaan ajankohtaan. (Fonecta Finder 2012.)

Tilipalvelu Profitas Oy työllistää kotisivujensa mukaan kaksi KTL-pätevyden omaavaa henkilöä. Yrityksessä hyödynnetään verkon kautta toimivaa taloushallinnonjärjestelmää ja tarjotaan asiakkaalle mahdollisuutta oman kirjanpitosensa osittaiseen itsenäiseen toteuttamiseen. Lakisääteisten kirjanpitopalveluiden lisäksi yrityksen palveluntarjontaan kuuluvat palkanlaskenta, maksuliikenteenhoito ja neuvontapalvelu, esimerkiksi yritysmuodon vaihtuessa muodostuvia haasteita varten (Tilipalvelu Profitas 2012). Tilipalvelu Profitas Oy:n liikevaihto oli vuoden 2012 elokuussa 206 000 euroa ja kasvua edellisen vuoden vastaavaan ajankohtaan oli tapahtunut 10,2 prosenttia (Fonecta Finder 2012).

Kirjanpitopalvelu Peltola ja Kuusela Ay on kaksi henkilöä työllistävä tilitoimisto Hyvinkäällä. Yritys tarjoaa asiakkailleen lakisääteiset kirjanpitopalvelut ja neuvontapalvelua liittyen yrityksen perustamiseen. Yhtiö on perustettu vuonna 1980 ja yrityksen asiakkaat ovat pääasiassa Hyvinkään ympäristöstä ja pääkaupunkiseudulta. (Kirjanpitopalvelu Peltola ja Kuusela 2012.)

Kaikille Tilitoimisto Oy Hyvinkään tässä kilpailija-analyysissä esitetyille marginaalikipailijoille on tyypillistä se, että jokaisella yrityksellä on toimipiste Hyvinkäällä ja kaikki marginaalikipailijoiksi määritetyt yritykset ovat saavuttaneet Taloushallintoliiton auktorisoinnista kertovan tunnustuksen. Marginaalikipailijoista Arowa Ky, Kirjanpitopalvelu Peltola ja Kuusela Ay ja Tilipalvelu Profitas Oy työllistävät kukin vain kaksi työntekijää. Marginaalikipailija Tilitoimisto Marja Rättö Oy:n kerrotaan Taloushallintoliiton kotisivujen (2012) mukaan työllistävän vain yrittäjän itsensä ja Riihimäen Tilitieto Oy:n Hyvinkään toimipiste työllistää kotisivujensa mukaan seitsemän henkilöä. Verrattaessa Tilitoimisto Oy:tä marginaalikipailijoihin, voidaan todeta marginaalikipailijoiden olevan sekä henkilöstömäärältään että liikevaihdolla mitattuna selkeästi pienempiä yrityksiä, kuin Tilitoimisto Oy. Kilpailija-analyysin viimeisessä kappaleessa, marginaalikipailijoiden tarkastelun jälkeen pohditaan Tilitoimisto Oy:n mahdollisia potentiaalisia kilpailijoita ja tarvekilpailijoita.

Tilitoimisto Oy Hyvinkään toimipisteen potentiaalisina kilpailijoina voidaan tunnistaa pienemmät tilitoimistot, joista saattaisi esimerkiksi mahdollisien yritysostojen myötä syntyä Tilitoimisto Oy:n liiketoiminta-alueelle yrityksen kanssa samaan kokoluokkaan uusi ydinkilpailija (Toimitusjohtajan haastattelu 2012). Yritysostojen myötä tämä muutos saattaisi tulevaisuudessa tapahtua nopeastikin. Tarvekilpailijoiksi, jotka toimisivat uuden sähköisenteknologian mahdollisuuksia hyödyntäen, voitaisiin luokitella yritykset, jotka pyrkivät tuottamaan omat

kirjanpito- ja tilinpäätöspalvelunsa eri raportteineen itsenäisesti. Itsenäinen palvelun tuottaminen voisi tapahtua uusien ohjelmistojen avulla, jotka antavat tähän mahdollisuuden. Tosin tässä tapauksessa nämä tarvekilpailijoiksi luokiteltavat yritykset joutuisivat myös itse kantamaan vastuun siitä, että kaikki tiedot ovat todella oikein ja ajan tasalla. (Toimitusjohtajan haastattelu 2012.)

5.2 SWOT-analyysi

Markkinointisuunnitelman lähtökohta-analyysien osiosta yhteenvedona tehty SWOT-analyysi tukeutuu eteenkin edellisessä luvussa esitettyjen lähtökohta-analyysien tuomiin tietoihin. SWOT-analyysiä tukevat myös opinnäytetyön eri vaiheissa esille tulleet tiedot ja lisäksi Tilitoimisto Oy:n toimijohtajan haastattelun aikana keräämäni aineisto. Markkinointisuunnitelman tueksi työstetyn SWOT-analyysin olen kuvannut analyysille tyypillisenä nelikenttämällinä opinnäytetyön ensimmäisessä liitteessä (liite 1).

SWOT-analyysissä (liite 1) näkyvä vaikutelmani toimeksiantaja yrityksestä koostuu vahvasta asiantuntemuksesta, hyvästä palvelun laadusta, laajasta palveluntarjonnasta ja hyvistä resursseista, joiden ansiosta on muodostunut hyvän maineen omaava 30 henkilöä työllistävä tilitoimisto. Nämä asiat ovat ehdottomasti niitä vahvuuksia, joihin yrityksen ydinliiketoiminnan on hyvä tukeutua. Suurimmat puutteet yrityksen liiketoiminnassa ovat mielestäni markkinoinnin osa-alueella, uudistusta odottavissa taloushallinnon järjestelmissä, kotisivuissa ja säännöllisen asiakaspalautteen keräämättömyydessä. Liiketoiminnan puutteet eivät mielestäni juurikaan kohdistu yrityksen ydinliiketoimintaan. Päivityksen tarpeessa olevia taloushallinnon järjestelmiä lukuun ottamatta käsitykseni yrityksen ydinliiketoiminnasta on päinvastoin se, että ydinliiketoiminta on kokonaisuudessaan erityisenkin hyvää.

Tilitoimisto Oy on mielestäni vahvuksiinsa nähden suhteellisen tuntematon yritys. Hyvän liiketoimintaosaamisen ja hyvän maineen omaavana yrityksenä Tilitoimisto Oy:n markkinointiviestinnän pitäisi olla aktiivisempaa, jotta arvokas tieto hyvin toimivasta yrityksestä saadaan etenkin potentiaalisille asiakkaille. Asiakaspalautetta ei ole yrityksessä kerätty säännöllisesti ja mielestäni myös palautteen keruu pitäisi hoitaa yrityksessä kuntoon. Asiakaspalautteen kerääminen kuuluu osaksi asiakassuhdemarkkinointia ja on yritykselle arvokasta oman liiketoiminnan kehittämisen kannalta. Asiakaspalautteen avulla saadaan myös tärkeää tietoa asiakkaiden mielipiteistä ja tuntemuksista yrityksen palvelua kohtaan. Lisäksi erityisen tärkeinä uudistuksina yrityksen liiketoiminnalle koen tällä hetkellä jo käynnistyneet muutostyöt yrityksen taloushallinnon järjestelmien päivittämisestä tehokkaampiin Internet-pohjaisiin järjestelmiin ja yrityksen omien kotisivujen uudistuksen, jonka olisi tarkoitus valmistua vuoden 2013 alussa.

Yrityksellä on mielestäni hyvät mahdollisuudet kasvattaa asiakasmääräänsä toteuttamalla suunniteltua markkinointiviestintää, jonka avulla myös lisätään Tilitoimisto Oy:n tunnettuutta liiketoiminta-alueellaan. Uudet Internetin kautta toimivat taloushallinnon järjestelmät antavat lisäksi mahdollisuuden ydinliiketoiminnan tehostamiseen entisestään. Mahdolliset uhat Tilitoimisto Oy:n liiketoiminnalle tulevaisuudessa liittyvät mielestäni teknologian ja järjestelmien jatkuvaan kehittymiseen, toimialalla vallitsevaan voimakkaaseen kilpailuun ja mahdollisten uusien kilpailijoiden sijoittumiseen yrityksen liiketoiminta-alueelle.

5.3 Segmentointi

Tässä luvussa esitetään yksi mahdollinen vaihtoehto segmentoinnin eli asiakaskohderyhmien määrittelyn toteuttamiseksi osana Tilitoimisto Oy:n markkinointia. Yrityksen asiakkaita ei ole aikaisemmin segmentoitu tehokkaan markkinointiviestinnän toteuttamista varten. Segmentoinnin työstämistä olen pohjistanut Tilitoimisto Oy:n toimitusjohtajan havaintojen, markkinoinnin teoriakirjallisuuden ja omien päätelmieni perusteella. Yleisesti yritykset toteuttavat segmentointia ensisijaisesti siksi, että markkinointipanostukset saadaan kohdennettua mahdollisimman tehokkaasti oikeille asiakaskohderyhmille. Segmentoinnilla ei pyritä rajaamaan asiakkuuksia, vaan segmentoinnin ulkopuolelta ostavat asiakkuudet ovat vain plussaa markkinoivan yrityksen kannalta (Rope 2011, 37).

Tässä markkinointisuunnitelmassa olen käyttänyt segmentoinnin lähtökohtana asiakasyrityksien kokoa ja maantieteellistä sijaintia. Määrittelen segmentoinnissa Hyvinkään Tilitoimisto Oy:n asiakkaat kolmeen eri asiakaskohderyhmään yrityksen koon perusteella. A-segmentti käsittää pienet 10-49 henkilöä työllistävät yritykset, B-segmentti on keskiuuret eli 50-249 henkilöä työllistävät yritykset ja C-segmentti suuret eli 250 henkilöä tai enemmän työllistävät yritykset. Alle 10 henkilöä työllistävät mikroyritykset on rajattu segmentoinnin ulkopuolelle, koska oletuksena on, että lähtökohtaisesti Tilitoimisto Oy:n palveluntarjonta on hintatasoltaan ja kattavuudeltaan soveltuvampi mikroyrityksiä suuremmille yrityksille. Toimialakohtaista segmentointia ei suoriteta, koska Tilitoimisto Oy:llä on liiketoiminnassaan asiakkaita hyvin laajalti eri toimialoilta.

Segmentointi rajataan maantieteellisesti Hyvinkään talousalueelle ja Hyvinkäältä pääkaupunkiseudulle ulottuvalle alueelle. Mielestäni segmentointi kannattaa rajata myös maantieteellisesti, koska Tilitoimisto Oy:llä on paikalliset toimistot myös Hämeenlinnassa ja Vantaalla. Lisäksi voidaan olettaa, että Tilitoimisto Oy:n tavoite olla lähellä asiakasta on myös asiakasyrityksien kannalta mieleinen ratkaisu. Tilitoimistopalveluun ei varsinaisesti vaikuta yrityksen sijainti, mutta todennäköisesti asiakasyritys on tyytyväisempi lähellä toimivaan palveluntarjoajaan, jonka kanssa voi esimerkiksi tavata vaivattomasti.

Kokonaisuudessaan Suomessa oli Tilastokeskuksen (Tilastokeskus 2012) mukaan vuonna 2011 yrityksiä 322 232 kappaletta, ilman erillistä toimialarajausta. Saman tilaston mukaan A-segmenttiin kuuluvia yrityksiä oli Suomessa vuonna 2011 yhteensä 15 504, minkä vuoksi A-segmenttiä voidaan myös pitää ensisijaisesti kannattavimpana kohderyhmänä, koska se on asiakaspotentiaaliltaan suurin segmentti. Henkilöstömäärällä mitattuna B-segmenttiin kuuluvia keskisuuria yrityksiä, jotka työllistävät 50-249 työntekijää, oli Suomessa kaikkiaan 2513 yritystä vuonna 2011 ja C-segmentin suuria yrityksiä yhteensä vain 625. Päätin, että markkinointisuunnitelmassa C-segmentti pidetään omana kohderyhmänään, vaikka segmentin koko on poikkeuksellisen pieni. Monet suuret yritykset ovat usein sijoittuneet pääkaupunkiseudulle tai lähelle pääkaupunkiseutua ja niille mahdollisesti kohdistuvat suuremmat toimeksiannot saattavat nostaa segmentin tuottavuutta sen pienestä koosta huolimatta.

Koko Suomen mittakaavassa henkilöstömäärällä mitattuna segmenttoimattomien mikroyritysten määrä on Suomessa toimivien yritysten kokonaismäärään nähden todella suuri. Alle kymmenen henkilöä työllistäviä yrityksiä oli Suomessa Tilastokeskuksen (Tilastokeskus 2012) mukaan 303 590 yritystä vuonna 2011, joista neljä henkilöä tai vähemmän työllistävien pienimpien mikroyritysten osuus oli valtava, yhteensä 284 204 yritystä. Neljä henkilöä tai vähemmän työllistävien yritysten suuren määrän vuoksi myös tälle ryhmälle voisi mielestäni tulevaisuudessa harkita mahdollista omaa, kustannuksiltaan kohderyhmän tarpeeseen paremmin soveltuvaa pienien mikroyritysten palvelupakettia. Neljä henkilöä tai vähemmän työllistävät mikroyritykset tulisivat tällöin omaksi uudeksi D-segmentikseen, joille suunnattaisiin omat kohdenetetut markkinointipanostukset. Asiakaspotentiaalia ainakin tähän kohderyhmään tuntuisi riittävän. Tämän huomaa verrattaessa ryhmän kokoa esimerkiksi yritysten kokonaismäärään Suomessa.

5.4 Markkinointiviestinnän kanavaratkaisut

Tavoitteellisen ja suunnitelmallisen markkinoinnin toteutuskeinoiksi esitellään tässä luvussa ne markkinointiviestinnän keinot, jotka ovat valikoituneet Tilitoimisto Oy:lle tehtyyn markkinointisuunnitelmaan edustamaan konkreettisia markkinoinnitoimenpiteitä, joilla tähdätään suunnitelmalle asetettujen tavoitteiden toteuttamiseen. Markkinointiviestinnän toteutuskeinoiksi esitän lehtimainontaa, kohdistettua kirjeviestintää, verkkomainontaa, messumainontaa ja henkilökohtaista myyntityötä. Seuraavaksi markkinointisuunnitelmassa esitellään valittuja markkinointiviestinnän keinoja, jokaista omana kappaleenaan.

5.4.1 Mainonta

Lehtimainonnan peittävyys Suomessa on suuri eli se tavoittaa alueellisesti suuren joukon ihmisiä päivittäin. Lehtimainonnan etuna esimerkiksi on, että se voidaan usein hyvin tarkasti koh-

distaa tietylle maantieteelliselle alueelle. Tilitoimisto Oy Hyvinkään markkinointiviestintään esitän lehtimainontaa säännöllisin väliajoin suoritettavaksi mainonnan keinoksi yrityksen tunnettuuden ja näkyvyyden kasvattamiseksi. Lehtimainonnan kanavaratkaisuiksi ehdotan kaksi kertaa kuukaudessa tehtävää arkipäivä- tai sunnuntai-ilmoitusta sanomalehti Aamupostiin ja sanomalehti Keski-Uusimaahan. Aamuposti ilmestyy seitsemän kertaa viikossa Hyvinkäällä, Riihimäellä, Lopella ja Hausjärvellä (Aamuposti 2013a). Aamupostin ilmoituksilla tavoitellaan etenkin näkyvyyttä juuri Hyvinkään talousalueella. Sanomalehti Keski-Uusimaa on paikallislehti Keravan, Tuusulan ja Järvenpään alueella, joka ilmestyy myös seitsemänä päivänä viikossa (Keski-Uusimaa 2013). Sanomalehti Keski-Uusimaahan julkaistava mainos antaa hyvän peittävyuden Keski-Uudellemaalle, maantieteellisesti suunnassa Hyvinkäältä pääkaupunkiseudulle päin sijoittuvalle alueelle. Ilmoituksen koon ei mielestäni tarvitse olla kovin suuri, tärkeämpää mielestäni on sijoittaa ilmoitus mahdollisimman keskeiselle paikalle, esimerkiksi sanomalehden etusivulle.

Verkkomainonnan tärkein osa-alue on yrityksen omat kotisivut, joita Tilitoimisto Oy:n tulisi kehittää paremmin vastaamaan nykypäivän kotisivujen monipuolisuutta. Tällä hetkellä yrityksen kotisivut ovat vielä kovin ilmeettömät, mutta kotisivujen uudistus on tulossa vuoden 2013 alussa. Yrityksen kotisivuille olisi hyvä tuoda konkreettisia lisäyksiä ainakin selkeä painike, joka ohjaa jättämään tarjouspyynnön ja selkeä kanava asiakaspalautteen antamiselle. Hyviä asiakaspalautteita voitaisiin käyttää kotisivuilla myös referensseinä, joihin on asiakaspalautteen yhteydessä pyydetty erillinen lupa asiakasyrityksiltä. Positiiviset asiakaspalautteet referensseinä kotisivuilla viestivät hyvin tehdyistä aiemmista töistä.

Verkkomainontaan esitän lisäksi Tilitoimisto Oy:n logoa asetettuna Hyvinkään Yrittäjien kotisivuille. Logo tulisi toimimaan samalla linkkinä Tilitoimisto Oy:n omille kotisivuille, jolloin Hyvinkään Yrittäjien sivustolla vierailevat henkilöt näkisivät linkin ja voisivat myös hyödyntää sitä. Hyvinkään Yrittäjien sivustolla vierailee varmasti paljon yrittäjiä ja yrittäjyydestä kiinnostuneita henkilöitä. Hyvinkään Yrittäjien kotisivuille sijoitettu linkki lisäisi entisestään Tilitoimisto Oy:n näkyvyyttä paikallisesti. Yrityksen logo ja nettilinkki Hyvinkään Yrittäjien kotisivujen etusivulle maksaisi vuodeksi 400 euroa, joka on mielestäni hyvin sopiva hinta, kun se suhteutetaan mainoksen tuomaan näkyvyyteen (Hyvinkään Yrittäjät 2013).

Tilitoimisto Oy:n kotisivujen uudistus on parhaillaan käynnissä, ja uusien kotisivujen pitäisi avautua vuoden 2013 alussa. Kotisivujen uudistamisen yhteyteen esitän Google-hakusanamainontaa, koska tällä hetkellä Google-haku esimerkiksi hakusanoilla ”tilitoimistot Hyvinkää” ei anna yrityksen kotisivujen tietoja ensimmäiselle hakutuloksista kertovalle sivulle. Vähintään hakusanamainontaan olisi mielestäni hyvä tutustua tarkemmin pyytämällä tarjous ja lisätietoja palveluntarjoajalta. Suomessa toimivista palveluntarjoajista ainakin Tulos Helsinki Oy:llä näyttäisi olevan tunnettuja yrityksiä asiakkainaan ja hyviä asiakasre-

ferenssejä kotisivuillaan. Googlen hakusanamainonnan perusidea on, että yrityksen kotisivujen mukaan määritetyllä hakusanalla haettaessa hakusanamainokset tulevat hakutulostilan yläpuolelle ja hakutulossivun oikealle laidalle näkyviin. Tulos Helsinki Oy:n kotisivujen mukaan palvelusta maksetaan vain silloin, kun henkilö klikkaa mainosta ja siirtyy yrityksen kotisivuille asti. Klikkausten hinnat ovat Suomessa keskimäärin luokkaa noin 0,10-0,50 euroa (Tulos 2013). Mielestäni verkkomainonta ja erityisesti yrityksen omat kotisivut ovat merkittävä markkinointiviestinnän kanava Tilitoimisto Oy:lle. Hakusanamainonta toisi lisää näkyvyyttä yrityksen kotisivuille ja mainonnassa maksetaan palveluntarjoajalle vain niistä klikkauksista, jotka siirtävät kiinnostuneen henkilön yrityksen kotisivuille asti.

Verkkomainontaan esitän vielä edellä mainittujen keinojen lisäksi Aamupostin kotisivujen uuden mediatuotteen Mainoskarusellin kokeilua, jossa vaihtuvia ilmoituksia esitetään Aamupostin kotisivujen etusivulla (Aamuposti 2013b). Mainoskarusellista kiinnostavan mainoksen huomaava lukija voi pysäyttää vaihtuvat mainokset klikkaamalla tiettyä mainosta hiiren vasemmalla painikkeella kerran, jolloin mainos pysähtyy ja myös suurenee tietokoneen näytölle. Mainoksen yläpuolella on lisäksi ilmoitettuna mainostavan yrityksen kotisivujen osoite. Sama mainospalvelu on myös esimerkiksi sanomalehti Keski-Uusimaan kotisivuilla, jonne voisi myös ajatella omaa mainosta tulevaisuudessa, mikäli mainospalvelu todetaan toimivaksi kanavarakaisuksi. Mainoskarusellipalvelua verkkomainontaan ehdotan pääasiallisesti sen edullisuuden vuoksi, mikä voi tosin olla myös mahdollisesti huonokin asia mainoksen luoman mielikuvan kannalta. Hinnaltaan palvelu on kohtalaisen edullinen, yksi päivä maksaa 25 euroa, kaksi päivää maksaa 40 euroa ja kolme päivää maksaa 50 euroa, joten ehdotan sitä viimeisenä verkkomainonnan keinona tähän markkinointisuunnitelmaan (Aamuposti 2013a). Mainoksen luomasta mielikuvasta voi harkita vielä edelleen, soveltuuko se yrityksen imagoon tarpeeksi hyvin. Aamupostin mainoskarusellipalvelu tuo joka tapauksessa yhden mahdollisen vaihtoehdon lisää yrityksen verkkomainontaan.

5.4.2 Suoramainonta

Kohdistettu kirjeviestintä on paljon käytetty keino suoramainonnassa. Kohdistetun kirjeviestinnän kohderyhmä voidaan määrittää tarkasti, viesti on hyvin yksilöitävissä, viesti voidaan testata etukäteen ja kirjeviestinnän tulokset ovat mitattavia. Suoramainoslähetyksessä markkinointikirje ja esite tukevat toisiaan, mutta myös kirjekuoren merkitys on poikkeuksellisen tärkeä, se toimii kiinnostuksen herättäjänä (Isohookana 2007, 159). Kohdistettu kirjeviestintä yrityksille on kohdennettava mahdollisimman hyvin, jotta sillä tavoitetaan ostopäätökseen vaikuttava henkilö tai henkilöt yrityksessä. Tilitoimisto Oy:n kohdistetun kirjeviestinnän välineeksi ehdotan taitettua kirjettä eli selfmaileria, jossa yhdistyvät yhdessä ja samassa arkissa kirjekuori, kirje, esite ja mahdollinen vastauskortti. Selfmailer on mielestäni tyylikäs kokonaisuus, jossa kirjeviestin tarvittavat ominaisuudet sisältyvät kaikki samaan taitettuun arkkiin.

Kohdistetun kirjeviestinnän tuloksia voidaan seurata toteutuneiden yhteydenottojen kautta, koska jo etukäteen tiedetään ne yritykset, joille viesti on kohdennettu.

Henkilökohtainen myyntityö on erityisen tärkeä markkinointiviestinnän keino, etenkin b to b -markkinoinnissa. Puhelinta käytetään nykyään erittäin paljon henkilökohtaisen myyntityön apuna. Puhelinviestintä sopii hyvin sekä asiakaspotentiaalin kartoitukseen että myyntiprosessin käynnistämiseen. Monesti uusasiakashankinnassa pohjustetaan ensin suoramainonnalla puhelinkontaktia, joten ehdotan, että Tilitoimisto Oy:n puhelinviestinnän ja henkilökohtaisen myyntityön käynnistäjänä potentiaalisille asiakkaille lähetetään pohjustuksena taitettu kirje eli selfmailer (Rope 2004, 192). Ennalta määritetylle asiakaskohderyhmälle lähetettyjen self-mailerien postituksen jälkeen potentiaaliin asiakkaisiin eli tässä asiakassuhteen vaiheessa niin sanottuihin prospekti-asiakkuuksiin ollaan puhelimitse yhteydessä. Puhelinkeskustelun ensisijaisena tavoitteena on onnistua sopimaan tapaamisesta asiakkaan kanssa, jolloin päästään kertomaan tarkemmin Tilitoimisto Oy:n palveluntarjonnasta.

5.4.3 Myynnin edistäminen

Myynnin edistämisen toimenpiteenä Tilitoimisto Oy:lle esitän messumainontaa ja osallistumista Oma Yritys 2014 messuille. Oma Yritys messut keräävät vuosittain kokoon eri palveluntarjoajia, yrittäjiä ja yrittäjyydestä kiinnostuneita tulevaisuuden yrittäjiä (Oma Yritys 2013). Mielestäni tällaisessa yrittäjille suunnatussa messutapahtumassa saattaisi hyvinkin herätä kiinnostusta taloudenhallinnan ammattilaisten tarjoamiin palveluihin, ja messut yleisesti lisäävät myös osallistuvan yrityksen näkyvyyttä. Vuoden 2013 messut järjestetään 19-20.3.2013 Helsingin Wanhassa Satamassa (Oma Yritys 2013). Tapaamisessamme Tilitoimisto Oy:n toimitusjohtajan kanssa olen jo ehdottanut tutustumista vuoden 2013 messuihin messukävijänä, jolloin saataisiin hyvä näkökulma tapahtumasta ja myös todennäköinen päätös osallistumisesta vuoden 2014 messuille näytteilleasettajan roolissa. Messuille osallistuvan yrityksen on tärkeää muistaa aloittaa messuihin valmistautuminen ajoissa, jotta esimerkiksi kaiken tarvittavan messumateriaalin hankinta onnistuisi ennen messujen aloituspäivää. Lisäksi messuille osallistumiselle on asetettava tavoite, joka Tilitoimisto Oy:llä voisi olla yrityksen tunnettuuden kasvattaminen ja uusien prospekti-asiakkuuksien tavoittaminen, joihin voitaisiin olla messutapahtuman jälkeen uudelleen yhteydessä.

Markkinointiviestinnän toteutuksessa ja kaikkien markkinointiviestinnän keinojen käytössä on ensiarvoisen tärkeää, että ne tukevat yrityksen hyvää mainetta ja yrityskuvaa. Markkinointiviestinnän lupaukset on aina pysyttävä lunastamaan. Yrityksen maineen ollessa jo entuudestaan hyvä tunnettuuden lisääminen onnistuneen markkinointiviestinnän keinoin vaikuttaisi erittäin realistiselta ja toteutuskelpoiselta. Päinvastoin heikompaa mainetta ei voisi muuttaa pelkästään markkinointiviestinnän keinoin, vaan muutoksen täytyisi lähteä syvemmillä yri-

tyksen perustoiminnoista asti (Grönroos 2010, 399). Yrityksen lisääntynyt tunnettuus edistää uusien asiakkuuksien syntymistä, jota tuetaan vielä entisestään henkilökohtaisen myyntityön keinoin.

5.5 Tavoitteiden asettaminen ja seuranta

Tämä luku esittelee ne markkinointisuunnitelmalle asetetut mitattavat ja konkreettiset tavoitteet, joilla halutaan päästä kahteen Tilitoimisto Oy:n markkinoinnilleen asettamaan pää-tavoitteeseen eli yrityksen tunnettuuden kasvattamiseen ja uusasiakashankintaan. Lisäksi luvussa määritellään niitä seurannan keinoja, joilla tarkkaillaan markkinoinnin tuloksellisuutta. Markkinointisuunnitelmalle asetetut tavoitteet on johdettu niistä markkinointiviestinnän keinoista, joita olen esittänyt Tilitoimisto Oy:n markkinointiviestinnän kanavaratkaisuiksi.

Markkinointisuunnitelman ensimmäisenä tavoitteena on vuoden 2014 tammikuulle suunnitellun suoramarkkinointikampanjan avulla tarjouspyyntöjen määrän kasvattaminen ja sitä kautta syntyvät uudet asiakassopimukset. Tarjouspyyntöjen määrän kasvua tulisi seurata kampanjan aikana puhelimitse tapahtuvien jälkiyhteydenottojen tuottamien kontaktien pohjalta. Lisäksi seurataan mahdollisia suoria tarjouspyyntöjä, jotka tulevat suoramarkkinoinnin kohderyhmään kuuluvilta yrityksiltä, esimerkiksi Tilitoimisto Oy:n kotisivujen kautta. Suoramarkkinointikampanja sisältää ennalta määritellyille potentiaalisille asiakkaille lähetettävät selfmailer-mainoskirjeet ja jälkiyhteydenpidon puhelimitse asiakkaisiin.

Toisena tavoitteena Tilitoimisto Oy:n markkinointisuunnitelmalle on yrityksen uudistuvien kotisivujen markkinoinnillisen arvon kasvattaminen. Tarkemmin tavoite on kasvattaa yrityksen kotisivuilla vierailevien henkilöiden määrää, kotisivujen kautta tehtävien yhteydenottojen määrää ja kotisivuilta jätettyjen tarjouspyyntöjen määrää. Yrityksen omien kotisivujen uudistus on parhaillaan käynnissä ja nykyiset vanhanaikaiset kotisivut uudistuvat vuoden 2013 alussa. Yrityksen kotisivut ovat mielestäni Tilitoimisto Oy:lle erittäin tärkeä markkinointiviestinnän kanava. Uudistuvien kotisivujen kävijämääriä, kotisivujen kautta tulevien tarjouspyyntöjen määriä ja yhteydenottojen määriä täytyy seurata sekä niiden kasvua tulisi myös mitata. Useat tässä markkinointisuunnitelmassa ehdotetut markkinointiviestintäratkaisut ohjaavat tutustumaan yrityksen kotisivuihin, joten seuranta on tärkeä toteuttaa. Ehdottamistani verkkomainonnan keinoista Googlen hakusanainonta kohdistuu suoraan kotisivujen kävijämäärän kasvattamiseen. Sanomalehti Aamupostin kotisivujen mainoskarusellipalveluun ehdotetun mainoksen yläpuolella tulee näkymään yrityksen kotisivujen www-osoite ja lisäksi ehdotetussa sanomalehtimainonnassa kuten varmasti myös pääasiallisesti kaikessa yrityksen toteuttamassa mainonnassa tullaan esittämään kotisivujen www-osoite.

Markkinointisuunnitelman kolmantena tavoitteena esitän vuodelle 2014 suunnitelluille Oma Yritys -messuille näytteilleasettajaksi osallistumisen kautta saadut uudet kontaktit. Messuilta saadut uudet kontaktit voidaan laskea esimerkiksi yhteystietonsa Tilitoimisto Oy:n messuosastolle jättäneistä potentiaalisista asiakkaista, joihin ollaan uudelleen yhteydessä messutapahtuman jälkeen. Messuvierailijoita voidaan esimerkiksi pyytää jättämään yhteystietonsa, mikäli he haluavat Tilitoimisto Oy:n asiantuntijoiden ottavan heihin yhteyttä messutapahtuman jälkeen. Messujen kautta syntyvien uusien kontaktien ja mahdollisten uusien asiakkuuksien määrää tulee seurata. Lisäksi messupäivien jälkeen voidaan seurata myös lyhyellä ajanjaksolla yrityksen kotisivujen kävijämääriä tarkemmin ja mahdollisia uusia yhteydenottoja, jotka saattaisivat syntyä esimerkiksi messuilla jaettujen käyntikorttien ansiosta.

Edellä esitettyjen markkinointisuunnitelmalle kohdennettujen kolmen konkreettisen ja mitattavissa olevan tavoitteen kautta pyritään Tilitoimisto Oy:n asettaman kahden laajemman pää-tavoitteen toteutumiseen. Kaksi yrityksen markkinoinnilleen asettamaa tärkeää päätavoitetta ovat tunnettuuden kasvattaminen ja uusien asiakkuuksien hankinta. Markkinoinnin seurannan pitäisi olla yrityksessä jatkuva toimenpide osana markkinointia. Markkinoinnin seurannan tavoitteena on yrityksen markkinointikäytänteiden kehittäminen ja parantaminen. Seurannan avulla yritys voi oppia virheistään ja löytää menestyksekkään markkinoinnin avaimia tulevaisuuden toimenpiteille. Markkinointitoimenpiteiden seuranta käsittelee eteenkin markkinoinnille asetettujen tavoitteiden toteutumista. Seurannan avulla saatua tietoutta yrityksen kannattaa hyödyntää seuraavan markkinointisuunnitelman tekemisen yhteydessä. (Raatikainen 2004, 118-119.)

5.6 Markkinoinnin toimintaohjelma

Markkinointisuunnitelman toimintaohjelma muodostaa aikataulun markkinoinnin toimenpiteiden toteutukselle ja pyrkii jaksottamaan markkinointisuunnitelmassa esitetyt markkinointikeinot järjestelmälliseksi, toisiaan tukevaksi kokonaisuudeksi. Tilitoimisto Oy:n markkinoinnin toimintaohjelma on kuvattuna opinnäytetyön liitteessä kaksi (liite 2). Toimeksiantajayritykselle suunnitellun markkinointisuunnitelman toimintaohjelmaan valikoidut markkinointiviestinnän keinot käsittävät lehtimainontaa, verkkomainontaa, suoramainontaa ja messumainontaa. Näiden markkinointiviestinnän keinojen toteutusajankohtaa on pyritty painottamaan enimmäkseen syksyyn ja kevääseen heti vuoden vaihteesta alkaen. Kesäaika on tarkoituksella jätetty vähäisemmälle panostukselle markkinoinnin toimenpiteiden jaksotuksessa, koska todennäköisesti yrityspäätäjät viettävät kesälomiaan juuri keskikesällä. Markkinoinnin toimintaohjelmaan on myös sisällytetty ennen varsinaisia markkinointitoimenpiteitä tehtävät valmistelevat toimenpiteet.

Osa toimintaohjelman (liite 2) kuukausista on tietyn viestintäkeinin osalta puolitettu, jolloin kyseessä olevan toimenpide on tarkoitus toteuttaa koko kuukauden sijaan vain kahden viikon jakson aikana. Lehtimainonta on suunniteltu toteutettavaksi niin, että kuukauden kahden ensimmäisen viikon ajan jätetään sanomalehti-ilmoitus kerran viikossa Aamupostiin ja kuukauden kahden viimeisen viikon aikana ilmoitus jätetään sanomalehti Keski-Uusimaan, myös kerran viikossa. Yhteensä tehdään siis neljä sanomalehti-ilmoitusta niitä toimintaohjelmaan merkittyjä kuukausia kohti, jotka on ohjelmassa jaettu puoliksi Aamuposti- ja Keski-Uusimaa - sanomalehtien kesken.

Markkinointisuunnitelman toimintaohjelmassa Aamupostin kotisivujen tarjoama mainoskarusellipalvelu on suunniteltu kolmen päivän ilmoitusputkiksi, jolloin yhden ilmoitusputken hinnaksi tulee 50 euroa (Aamuposti 2013a). Toimintaohjelmassa mainoskaruselli-ilmoitusta kohdentava kuukausi on jaettu kahtia, mikä tarkoittaa sitä, että kolmen päivän ilmoitusputki tulisi toteuttaa kuukauden kahden ensimmäisen viikon aikana, kerran molempina viikkoina. Yhden puolikkaan kuukauden mainoskarusellijakson hinnaksi Tilitoimisto Oy:lle tulisi siis yhteensä 100 euroa, joka sisältää yhteensä kuusi mainospäivää.

Tärkeitä toimenpideohjelman osuuksia ovat myös suoramainontakampanjan ja messutapah-tuman jälkeiset yhteenvetopalaverit, joissa analysoidaan kyseisten markkinointitoimenpiteiden tuloksia ja sovitaan mahdollisista jatkotoimenpiteistä, esimerkiksi uusien asiakasyhteydenottojen toteutuksesta. Markkinointisuunnitelman liitteessä kaksi (liite 2) kuvatun toimintasuunnitelman tärkeänä viimeisenä vaiheena, keltaisella huomiovärillä korostettuna on uuden markkinointisuunnitelman työstäminen vuodelle 2015, jolla tavoitellaan sitä, että suunnitelmallisesta markkinoinnista tulisi yritykselle jatkuva toimenpide myös tulevaisuudessa. Ennen vuoden 2015 markkinointisuunnitelman työstämistä kannattaa tehdä arvioiva ja analysoiva yhteenveto vuoden 2014 markkinointitoimenpiteistä ja niiden onnistumisesta kokonaisuutena. Lisäksi keltaisella huomiovärillä on korostettu toimenpideohjelmassa vuoden 2013 päätävä arviointi. Vuoden lopuksi on hyvä toteuttaa arviointia kuluneen vuoden markkinointitoimenpiteistä, vaikka markkinoinnillisesti vuosi 2013 on suunnitelman osalta vain puolivuotinen.

5.7 Yhteenveto

Tämän opinnäytetyön aiheena oli markkinointisuunnitelman laatiminen toimeksiantona Hyvinkään Tilitoimisto Oy:n tarpeisiin. Yrityksen omat resurssit markkinoinnin suunnittelulle ovat heidän ydinpalvelunsa työtehtäviltä jäävän ajan puitteissa rajalliset ja yrityksellä ei aiemmin ole ollut markkinointisuunnitelmaa käytössä, joten tällaiselle työlle oli tarvetta. Päätaavoitteina opinnäytetyössä olivat Tilitoimisto Oy:n tunnettuuden kasvattaminen ja uusasiakashankinta, joihin vastattiin työstämällä toteutuskelpoinen markkinointisuunnitelma yrityksen tarpeeseen.

Opinnäytetyön tekemisen aikana muodostunut käsitykseni toimeksiantajayritys Tilitoimisto Oy:stä on todella positiivinen. Mielestäni yrityksen toiminnassa on paljon hyviä elementtejä vahvuuksina, kuten palveluntarjonnan laajuus, ydinpalvelulle kohdennetut resurssit, vahva ammattitaito, asiakaslähtöisyys ja palvelun laatu. Yrityksellä on suunnitelmiensa mukaisesti hyvät mahdollisuudet jatkaa maltillista kasvuaan tavoitteidensa mukaisesti myös tulevaisuudessa.

Hyvin toimivaan liiketoimintaansa nähden Tilitoimisto Oy on mielestäni kuitenkin vielä suhteellisen tuntematon yritys, mutta suunnitelmallisella markkinointiviestinnällä tähän voidaan vaikuttaa ja yrityksen tunnettuutta voidaan kasvattaa. Markkinointipanostukset Tilitoimisto Oy:ssä ovat toistaiseksi olleet vähäisiä, mutta jo tällä markkinointisuunnitelmalla luodaan seuraava askel kohti tavoitteellisen markkinoinnin toteutusta. Tässä opinnäytetyössä luotiin yksi vaihtoehtoinen ja toteutuskelpoinen ratkaisu yrityksen suunnitelmallisen markkinoinnin ja segmentoinnin eli asiakaskohderyhmien määrittelyn toteuttamiseksi.

6 Johtopäätökset

Opinnäytetyön päättävä johtopäätöksiä tarkasteleva luku käsittelee opinnäytetyön tuloksia työn tekijän näkökulmasta ja esittelee opinnäytetyön aikana esiin nousseet kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset. Lisäksi viimeisenä opinnäytetyön johtopäätöksiä käsittelevän luvun osuutena arvioidaan kokonaisuudessaan opinnäytetyöprosessin onnistumista ja pohditaan myös opinnäytetyön tekijän omaa oppimista opinnäytetyöprosessin aikana. Opinnäytetyössä pyrittiin kehittämään toimeksiantajayrityksen liiketoimintaa. Toimeksiantona oli yrityksen tunnettuuden kasvattaminen ja uusien asiakkuuksien tavoittaminen. Opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa toimeksiantajayrityksen tarpeisiin käytännöllinen ja toteutuskelpoinen markkinointisuunnitelma, josta muodostuisi hyödyllinen perusrunko yrityksen markkinoinnille myös tulevaisuudessa.

6.1 Tulosten tarkastelu omilla tulkinnoilla

Markkinointisuunnitelma pääsee mielestäni työn alussa sille asetettuihin tavoitteisiin, siitä syntyi mielestäni toteutuskelpoinen ja käytännöllinen. Uskon, että markkinointisuunnitelmasta on konkreettista hyötyä toimeksiantajayrityksen markkinoinnille, ja että yritys saa suunnitelmasta hyvän perusrungon markkinoinnin suunnittelulle myös tulevia vuosia ajatellen. Markkinointisuunnitelmassa esitetyt markkinointiviestinnän keinot ovat mielestäni toteutuskelpoisia ja soveltuvat Tilitoimisto Oy Hyvinkään markkinointiin. Ehdotetuilla markkinointiviestinnän keinoilla saadaan lisää näkyvyyttä yritykselle ja pyritään uusasiakashankintaan.

Osana markkinointisuunnitelmaa yrityksen markkinoinnille esitetty asiakasyrityksien kokoon ja maantieteelliseen alueeseen perustuva segmentointiratkaisu on mielestäni myös käyttökelpoinen. Segmentointi kolmeen eri segmenttiin A, B ja C antaa yhden näkökulman Tilitoimisto Oy Hyvinkäälle segmentoinnin toteuttamiseksi. Markkinointisuunnitelmassa esiteltyä segmentointiratkaisua voidaan tulevaisuudessa tarkentaa tarvittaessa edelleen. Tässä vaihtoehdossa on tukeuduttu kahteen yrityssegmentoinnille tyypilliseen kriteeriin, asiakaskohderyhmien jaotteluun maantieteellisesti ja yrityksen kokoon perustuvaan jaotteluun. Mikäli tulevaisuudessa havaitaan, että esimerkiksi toimialakohtaiselle segmentoinnille olisi lisäksi tarvetta, segmentointia on hyvä tarkentaa. Mielestäni markkinointisuunnitelmassa esittelemästäni segmentointiratkaisusta voitaisiin hyvin aloittaa yrityksen asiakaskohderyhmien jaottelu.

Työtä pohjustavaa teoriaosuutta käsiteltiin mielestäni riittävän syvällisesti ja teorian lähteiden käyttö oli mielestäni hyvää. Ulkomaalaisia lähteitä sekä artikkeleita olisin voinut kuitenkin käyttää enemmän. Opinnäytetyön teoriaosuus toimi tukena läpi koko työn toiminnallisessa osuudessa toteutetun markkinointisuunnitelman. Opinnäytetyön kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset olen esittänyt osana työn viimeistelevää johtopäätöksen lukua ja niissä ilmaistaan opinnäytetyön tekijän näkökulmasta esiin nousseita kehittämisideoita, joissa esitellään kolmea toisistaan eroavaa kehitysehdotusta yrityksen liiketoiminnalle.

6.2 Kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset

Jatkotutkimusehdotuksena esitän markkinatutkimusta, joka voitaisiin toteuttaa esimerkiksi Laurea ammattikorkeakoulun kanssa oppilasyhteistyönä. Markkinatutkimuksen kautta saadaan entistä tarkemmin tietoa markkinoista, joilla yritys toimii eli esimerkiksi markkina-alueen asiakasmääristä, kysynnästä, ostovoimasta, tulevaisuuden näkymistä ja kilpailijoista (Raatikainen 2004, 11). Lisäksi oppilasyhteistyö on mielestäni hyvä asia, koska se luo positiivista mielikuvaa yrityksestä, sen kautta voidaan esimerkiksi myös rekrytoida harjoittelijoita yrityksen tarpeiden mukaisesti ja yritys saa oppilastöinä lisää uusia näkökulmia omaan liiketoimintaansa.

Ensimmäisenä kehitysehdotuksena ehdotan Tilitoimisto Oy:lle asiakaspalautteen aktiivista keräämistä ja kerätyn palautteen hyödyntämistä yrityksen liiketoiminnassa. Asiakaspalauttekanaviksi ehdotan yrityksen kotisivuja, yrityksen toimipisteeseen sijoitettavaa asiakaspalautelaatikkoa ja vuosittain tilinpäätöksen yhteydessä toimitettavaa asiakaspalautelomaketta. Asiakasta voidaan myös tilinpäätöksen toimittamisen yhteydessä pyytää täyttämään asiakaspalaute sähköisesti, mikäli tilinpäätös on toimitettu sähköisessä muodossa. Lisäksi sähköisessä muodossa täytettävä lomake voisi olla vaihtoehtona myös paperisena toimitetun tilinpäätöksen yhteydessä.

Toisena kehitysehdotuksena ehdotan pienimmille mikroyrityksille suunnattua omaa palvelupakettia. Huomasin tutkimusta tehdessäni, että yhdestä neljään henkilöä työllistäviä yrityksiä oli Suomessa Tilastokeskuksen mukaan (Tilastokeskus 2012) ilman toimialarajausta vuonna 2011 valtava 284 204 yrityksen määrä verrattuna yritysten kokonaismäärään 322 232 yritystä. Pienimpien mikroyritysten määrä verrattuna yritysten kokonaismäärään ja verrattuna seuraavia kokoluokkia edustavien yritysten määrään Suomessa oli niin suuri, että päätin ehdottaa tälle kohderyhmälle suunnattua omaa palvelupakettia. Palvelupaketti voisi mielestäni olla hinnaltaan edullisempi ja sisältää esimerkiksi vain lakisääteiset kirjanpitolpalvelut. Paketin markkinointi tulisi kohdentaa suoraan omana uutena segmenttinään tälle kohderyhmälle. Palvelupaketin suunnittelu vaatisi vielä jatkotutkimuksia.

6.3 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyöprosessini alkoi varsinaisesti puhelimitse tapahtuneesta ensimmäisestä yhteydenotosta toimeksiantajayrityksen Tilitoimisto Oy:n toimitusjohtajaan lokakuun 2012 puolivälissä. Opinnäytetyön toimeksiannon olin saanut muutamaa päivää aiemmin 11.10.2012 Laurea ammattikorkeakoulun Hyvinkään toimipisteen välittämänä. Opinnäytetyöprosessissani pyrin työskentelemään tasaisesti viikoittain ja tekemään työprosessistani tiiviin aikataulua noudattavan projektin. Osana opinnäytetyön aloittavaa aiheanalyysiä tein työlleni aikataulun, jonka tavoitteeksi asetin valmiin opinnäytetyön palauttamisen äidinkielen tarkastukseen 21.1.2013.

Opinnäytetyöprosessini eteni mielestäni suunnitelmieni mukaisesti. Työni alkuvaiheessa sovin toimeksiantajan ja opinnäytetyötäni ohjaavan opettajan kanssa, että opinnäytetyön tuotoksena tehdään konkreettinen markkinointisuunnitelma toimeksiantajayrityksen tarpeisiin. Seuraavana vaiheena hahmottelin opinnäytetyölleni otsikkotasaisen rungon ja siirryin työn teoriaan tutustumiseen. Teoriakirjallisuuteen tutustuminen ja opinnäytetyön teoreettisen viitekehysten kirjoittaminen eteni suunnitelmani mukaisessa aikataulussa. Opinnäytetyön teoreettisen viitekehysten valmistuttua sovin tapaamisesta Tilitoimisto Oy:n toimitusjohtajan kanssa 18.12.2012 ja sovimme myös haastattelun toteutuksesta, jonka nauhoittamiseksi sain luvan.

Opinnäytetyön toiminnallisen osuuden eli varsinaisen markkinointisuunnitelman työstämisen pääsin aloittamaan heti tapaamisemme jälkeen vielä ennen joulua, mutta tosin hieman suunnittelemaani aikataulua jäljessä. Markkinointisuunnitelman työstäminen eteni kuitenkin kohdalaisen ripeästi ja Tilitoimisto Oy:n toimitusjohtajan haastattelusta sain monille ajatuksilleni vahvistusta ja lisäksi uusia ajatuksia suunnitelman tekemiselle. Lopulta sain kurottua pienehköön aikatauluviiveen kiinni, ja markkinointisuunnitelma valmistui. Kokonaisuutena olen tyytyväinen opinnäytetyöprosessini sujumiseen, mielestäni tein töitä tasaisesti ja etenin työssä aikataulun mukaisesti. Lopputuloksena syntyi toteutuskelpoinen suunnitelma.

Opinnäytetyöprosessin aikana opin markkinoinnista mielestäni kohtalaisen paljon ja etenkin markkinointiviestintään ja yrityksen markkinoinnin suunnitteluun liittyvää. Markkinoinnin eri käsitteet ovat muun muassa tulleet syvällisemmin tutuiksi, ja markkinoinnin teorian tunte-
miseni on laajentunut huomattavasti. Aiemmat markkinoinnin opintoni rajoittuivat pääasiassa ammattikorkeakoulun perusopintojen tietoihin. Lisäksi opinnäytetyö itsenäisesti tehtynä pro-
jektina on mielestäni kehittänyt projektinhallinnan taitoja, asioiden organisointikykyä ja aika-
taulutetun työskentelytavan omaksumista.

Lähteet

Painetut lähteet

- Belch, G & Belch, M. 2009. Advertising and Promotion. An Integrated Marketing Communications Perspective. 8. painos. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Bergström, S & Leppänen, A. 2007. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 9-11. painos. Helsinki: Edita Prima.
- Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. 4. painos. Porvoo: WSOY.
- Grönroos, C. 2010. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Suom. M. Tillman. 4. painos. Helsinki: WSOYpro.
- Gummesson, E. 2004. Suhdemarkkinointi 4P:stä 30R:ään. Suom. M. Tillman. 2. painos. Helsinki: Talentum.
- Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOY.
- Kamensky, M. 2010. Strateginen johtaminen menestyksen timantti. 2. painos. Helsinki: Talentum Media.
- Kotler, P & Armstrong, G. 2010. Principles of Marketing. 13. painos. New Jersey: Pearson Education.
- Kotler, P & Keller, K. 2009. Marketing Management. 13. painos. New Jersey: Pearson Education.
- Lahtinen, J & Isoviita, A. 2004. Markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos.
- Lehtinen, U & Niinimäki, S. 2005. Asiantuntijapalvelut. Tuotteistamisen ja markkinoinnin suunnittelu. Helsinki: WSOY.
- Lämsä, A-M & Uusitalo, O. 2002. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. 2. painos. Helsinki: Edita Prima.
- McDonald, M. 2008. On Marketing Planning. London and Philadelphia: Kogan Page.
- Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuudenhallinta. Helsinki: WSOY.
- Ojasalo, J & Ojasalo, K. 2010. B-to-B-palvelujen markkinointi. Helsinki: WSOYpro.
- Pitkänen, K. 2001. Yrityskuva ja maine menestystekijöinä. Helsinki: Edita.
- Raatikainen, L. 2004. Tavoitteellinen markkinointi. Markkinoinnin tutkimus ja suunnittelu. Helsinki: Edita Publishing.
- Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Kauppakaari.
- Rope, T. 2003. Strateginen markkinointi. Porvoo: WS Bookwell.
- Rope, T. 2004. Business to business-markkinointi. 2. painos. Porvoo: WS Bookwell.
- Rope, T. 2011. Voita markkinoinnilla. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.

Sipilä, J. 1999. Asiantuntijapalvelujen markkinointi. 3. painos. Porvoo: WSOY.

Von Hertzen, P. 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Helsinki: Talentum.

Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä. Merkitys, vaikutus ja keinot. Porvoo: WS Bookwell.

Ylikoski, T. 2000. Unohtuiko asiakas?. 2. painos. Keuruu: KY-Palvelu.

Sähköiset lähteet

Aamuposti. 2013a. Mediamyynti. Viitattu 10.1.2013
<http://www.aamuposti.fi/aamuposti/yhteystiedot/mediamyynti>

Aamuposti. 2013b. Etusivu. Viitattu 19.1.2013 <http://www.aamuposti.fi/>

Fonecta Finder. 2012. Yritykset ja palvelut. Viitattu 9.1.2013
<http://www.finder.fi/yrityshaku>

Hyvinkään Yrittäjät. 2013. Hyvinkään Yrittäjäsanommat. Viitattu 19.1.2013
<http://yhdistys.yrittajat.fi/hyvinkaa/index?page=32>

Keski-Uusimaa. 2013. Mediamyynti. Viitattu 10.1.2013 <http://www.keski-uusimaa.fi/keski-uusimaa/yhteystiedot/mediamyynti>

Kirjanpitopalvelu Peltola ja Kuusela. 2012. Viitattu 8.1.2013
<http://www.kirjanpitopalvelu.com/>

Oma Yritys. 2013. Tapahtumasivu. Viitattu 11.1.2013 <http://www.omayritys-tapahtuma.fi/index>

Pk-yritysbarometri. 2012. Syksy 2012. Viitattu 19.1.2013 <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/suomenyrittajat/tutkimustoiminta/pk-yritysbarometri-2-2012/>

Pretax Accountor Group. 2012. Viitattu 25.12.2012 <http://www.pretax.net/tilitoimistot>

Rantalainen. 2012. Viitattu 7.1.2012 <http://www.rantalainen.fi/index.php?id=5>

Riihimäen Tilitieto. 2012. Palvelut. Viitattu 25.12.2012
<http://www.tilitieto.fi/content/view/22/36/>

Talenom. 2012. Palvelut. Viitattu 7.1.2012 <http://www.talenom.fi/fi/palvelut/>

Talouhallintoliitto. 2012. Tilitoimistohaku. Viitattu 25.12.2012
<http://www.talouhallintoliitto.fi/tilitoimistot/tilitoimistohaku/?x35414=Select&haku=&kunta=Hyvink%C3%A4%C3%A4&%25koko=hlomaaraGE%3D0>

TEM -toimialapalvelut. 2011. Talouhallinnon palvelut toimialaraportti. Viitattu 16.11.2012
http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/1326/Talouhallinnon_palvelut_2011_web.pdf

Tilastokeskus. 2012. Tilastokeskuksen PX-Web-tietokannat. Viitattu 8.1.2013
http://193.166.171.75/Dialog/varval.asp?ma=040_syr_tau_104_fi&ti=Yritykset+toimialoitain+ja+henkil%F6st%F6n+suuruusluokittain+2007%2D2011+%28TOL+2008%29&path=../Database/StatFin/yri/syr/010_yr_tol08/&lang=3&multilang=fi

Tili- ja hallinnointipalvelu Ilmola. 2012. Viitattu 8.1.2013 <http://www.ilmola.com/>

Tilipalvelu Profitas. 2012. Viitattu 8.1.2013 <http://www.profitas.fi/>

Tilitoimisto Oy. 2012. Kotisivu. Viitattu 25.12.2012

Toimiala online. 2013. Tilastokanta. Viitattu 11.2.2013 <http://www2.toimialaonline.fi/>

Tulos. 2013. Hakusanamainonta. Viitattu 10.1.2013 <http://www.tulos.fi/hakusanamainonta/>

Visma. 2012. Tilitoimistopalvelut. Viitattu 7.1.2012
<http://www.visma.fi/Ulkoistamispalvelut/Taloushallinnon-palvelut/Tilitoimistopalvelut/Palvelut/>

Yritys-Suomi. 2013. Yrityksen koko. Viitattu 19.1.2013
<http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/yrityksen-koko>

Julkaisemattomat lähteet

Toimitusjohtajan haastattelu. Tilitoimisto Oy. 18.12.2012 Hyvinkäällä.

Kuviot

Kuvio 1: Bostonin portfolio (Raatikainen 2004, 67)

Kuvio 2: Perinteinen asiakasryhmittely ja asiakassuhteen kehittyminen (Bergström & Leppänen 2007, 411)

Kuvio 3: Markkinoinnin tavoitteet ja asiakkaan sitoutumisen tasot (Grönroos 2009, 318)

Kuvio 4: Asiakkuuksien ryhmittely nykyisen ja potentiaalisen kannattavuuden perusteella (Mäntyneva 2001, 28)

Kuvio 5: Yritysmarkkinoinnin markkinointiviestinnän toimintamekanismi (Rope 2004, 142)

Kuvio 6: Mekanisoidun ja henkilökohtaisen markkinointiviestinnän vaikutukset (Rope 2004, 145)

Kuvio 7: Arvontuotantoprosessi (Vuokko 2003, 24)

Kuvio 8: Asiakas viestien ympäröimänä ja kanavan valitsijana (Isohookana 2007, 109)

Kuvio 9: Kirjanpito- ja tilinpäätöspalveluiden sekä tilintarkastuspalveluiden jakautuminen henkilöstön ja toimipaikkojen määrän mukaisesti ELY-keskuksittain vuodelta 2009 (Toimiala-raportti 2011, 47)

Liitteet

Liite 1 SWOT-analyysi	65
Liite 2 Markkinoinnin toimintaohjelma.....	66

Liite 1 SWOT-analyysi

<p style="text-align: center;"><u><i>Vahvuudet:</i></u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Monipuolinen palvelun tarjonta - Vahva osaaminen ydinpalveluissa - Palvelun laatu - Hyvät resurssit ydinpalvelulle (työllistää n. 30hlö) - Hyvämaineinen yritys - Asiakaslähtöisyys 	<p style="text-align: center;"><u><i>Heikkoudet:</i></u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Suunnitelmallisen markkinoinnin puuttuminen - Vanhanaikaiset taloushallinnon järjestelmät - Yrityksen kokoon nähden vähäinen tunnettuus - Palvelun korkea hinta - Asiakaspalautetta ei kerätä
<p style="text-align: center;"><u><i>Mahdollisuudet:</i></u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Lisätä tunnettuutta suunnitellun markkinointiviestinnän avulla - Lunastaa markkinointiviestinnän palvelulupaukset ja saada uusia pitkäaikaisia asiakkaita - Nykyaikaistaa & tehostaa palveluaan uusilla taloushallinnon järjestelmillä 	<p style="text-align: center;"><u><i>Uhat:</i></u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Mahdollisten uusien kilpailijoiden tulo liiketoiminta-alueelle - Teknologian kehittyminen vahvasti siihen suuntaan, että yritykset voivat hoitaa ainakin perus taloushallinnon asiat itsenäisesti - Paljon kilpailijoita samalla liiketoiminta-alueella

Liite 2 Markkinoinnin toimintaohjelma

Markkinoinnin toimintaohjelma ajalle kesä-joulukuu 2013							
	6/2013	7/2013	8/2013	9/2013	10/2013	11/2013	12/2013
Lehti- mainonta			Lehti- mainoksen suunnittelu	Aamu- posti Keski- Uusimaa	Aamu- posti Keski- Uusimaa	Aamu- posti Keski- Uusimaa	Vuoden 2013 mark- kinoinnin arviointi
Verkko- mainonta	Internet- linkki & logo: Hyvinkään Yrittäjät	Mainos- karusellin mainoksen suunnitte- lu	Mainos- karuse- lli	Mainos- karuse- lli			Vuoden 2013 mark- kinoinnin arviointi
Suora- mainonta				Kohderyh- mä yritys- ten määrit- täminen	Kohderyhmä yritysten määrittämi- nen	Suoramai- noksen suunnittelu & painatus	Vuoden 2013 mark- kinoinnin arviointi
Markkinoinnin toimintaohjelma ajalle tammi-joulukuu 2014							
	1/2014	2/2014	3/2014	4/2014	5/2014	6/2014	7/2014
Lehti- mainonta	Aamu- posti Keski- Uusimaa	Aamu- posti Keski- Uusimaa	Aamu- posti Keski- Uusimaa				
Verkko- mainonta				Mainos- karu- selli	Mainos- karuse- lli	Internet- linkki & logo: Hyvinkään Yrittäjät	
Suora- mainonta	Suora- mainoksien postitus ja jälkiyh- teyden pito.	Tuloksien analysointi / yhteen- veto.					
Messu- mainonta	Ilmoittautu- minen: Oma Yritys 2014	Messuihin valmistautu- minen	Messuihin valmistautu- minen ja messupäivä!	Messu- palaveri / yhteen- veto			
	8/2014	9/2014	10/2014	11/2014	12/2014		
Lehti- mainonta			Lehtimai- noksen tekeminen / tarkistus	Aamu- posti Keski- Uusimaa	Aamu- posti Keski- Uusimaa	Aamu- posti Keski- Uusimaa	Vuoden 2014 markkinoin- nin arviointi
Verkko- mainonta			Mainos- karuse- lli	Mainos- karuse- lli			Vuoden 2014 markkinoin- nin arviointi
Suora- mainonta				Kohde- ryhmän yritysten valinta	Kohde- ryhmän yritysten valinta	Mainoksen suunnittelu & painatus v. 2015	UUSI markkinointi- suunnitelma vuodelle 2015

