



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Kenelle, mitä, miten?

Case: Ludosys Oy

Jolkkonen, Teemu

2013 Laurea Lohja

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Lohja

Kenelle, mitä, miten?
Case: Ludosys Oy

Teemu Jolkkonen
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Kesäkuu, 2013

Teemu Jolkkonen

Kenelle, mitä, miten? Case: Ludosys Oy

Vuosi 2013

Sivumäärä 68

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli auttaa pientä lohjalaista yritystä ja valmistaa suunnitelma liiketoiminnan kehittämiseksi. Tarkoituksena oli saada liiketoiminta alkuun ja tehdä siitä tulevaisuudessa kannattava. Opinnäytetyön kohdeyritys oli toimintansa aloittamisen kynnyksellä oleva Ludosys Oy, jonka palveluita ovat InfoRuutu ja AsuntoRuutu. Yrityksen toiminta oli vielä niin alussa, ettei se ollut vielä myynyt yhtään palvelua. Sen tarjoamat palvelut mahdollistavat näytöissä diaesityksen, jossa on tekstiä ja kuvia. Toimiakseen palvelu vaatii näytön, josta saa yhteyden Internetiin.

Opinnäytetyö jaettiin kahteen osaan, joista toinen on teoriaosuus ja toinen toiminnallinen osuus. Opinnäytetyön teoriaperusta perustui aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen, joissa käsiteltiin segmentointia, klassista 4P-mallia sekä asiakassuhdemarkkinointia. 4P-mallissa käsiteltiin tuotetta, hintaa, saatavuutta sekä markkinointiviestintää.

Toiminnallinen osuus tuotettiin yrittäjän kanssa neljässä haastattelussa Skype-ohjelmiston avulla, joka mahdollistaa puhelut verkon välityksellä. Näiden päämääränä oli ratkaista vastaukset kysymyksiin: kenelle myydään, mitä myydään ja miten myydään? Skype-haastattelut toteutettiin työpajojen kaltaisesti. Niille on tyypillistä, että etukäteen ei ole tiedossa etenevän eri vaiheet vaan elää keskusteluiden yhteydessä, jonka ansioista liiketoiminnan kehittämiseksi syntyi uusia ideoita.

Tuloksena näistä syntyi ideoita lyhyelle tähtäimelle sekä myös pidempään tulevaisuuteen. Toimintasuunnitelma suunniteltiin yhdessä yrittäjän kanssa. Siihen kerättiin asioita, joita yrittäjän olisi hyvä tehdä ennen kuin aloittaa palvelunsa aktiivisen myynnin. Tulevaisuuteen kehitettiin ideoita, joita on tarkoitus toteuttaa, mikäli liiketoiminta käynnistyy ja onnistuu saavuttamaan riittävästi asiakkaita kannattavan yritystoiminnan tueksi.

Johtopäätöksenä voitiin todeta, että kehittämistyön ansioista yrittäjä on saanut paremmat lähtökohdat yritystoiminnan aloittamiseen.

Asiasanat: segmentointi, tuote, hinta, saatavuus, markkinointiviestintä, asiakassuhdemarkkinointi.

Teemu Jolkkonen

What, how and to whom? Case: Ludosys Oy

Year	2013	Pages	68
------	------	-------	----

The objective of this thesis was to develop a plan for a small company located in Lohja to enhance their business. The goal was to get the business started and also make it profitable in the future. The company in question is Ludosys Oy, offering services such as InfoRuutu and AsuntoRuutu. It is a new business in the branch. The business is on such early steps that it has not sold a single service. The service offers a slideshow with images and text. It only requires a monitor with internet connection in order to work.

The thesis is split into two separate sections. First one is a theoretical part and the second one a practical part. The theoretical part is based on literature about segmentation, 4P-marketing mix and customer marketing. The 4P addresses product, price, place and promotions.

There were four separate interviews arranged together with the entrepreneur. The practical part was accomplished during these sessions. The main goal was to solve the questions of what, how and to whom the services will be offered and sold. The interviews took place via Skype and they were arranged like workshops. There was no plan of progression, instead new ideas were born as the conversation carried on which is typical for workshops.

As a result, several plans for today and the future were born. The plan for the future was made together with the entrepreneur; it consists of matters the entrepreneur must take into consideration before starting active sales of the service. There are also plans made for the future that will be realized if the company gets wind under their wings and manages a enough customer base to make it profitable.

As a conclusion the entrepreneur has a stronger starting point because of the progressive planning.

Keywords: segmentation, product, price, place, promotion, customer marketing.

Sisällys

1	Johdanto	6
1.1	Ludosys Oy	7
1.2	Palveluinnovaatio	8
2	Teoria	8
2.1	Segmentointi	9
2.1.1	Segmentointistrategiat	9
2.1.2	Segmentoinnin tasot	11
2.1.3	Segmentoinnin toteutus	13
2.2	Tarjoama	15
2.2.1	Tuote	16
2.2.2	Hinta	20
2.2.3	Saatavuus	23
2.2.4	Markkinointiviestintä	26
2.3	Asiakassuhdemarkkinointi	29
2.3.1	Asiakastiedon keruu	31
2.3.2	Asiakasanalyysit ja asiakasryhmittely	32
2.3.3	Tavoitteet ja strategiat asiakasryhmittäin	35
2.3.4	Asiakassuhteen seuranta	38
3	Toiminnallinen osuus	40
3.1	Nykytila-analyysi	41
3.2	Skype-haastatteluiden tulokset	45
3.2.1	Segmentointi	46
3.2.2	Tarjoama	48
3.2.3	Asiakassuhdemarkkinointi	53
3.3	Johtopäätökset	56
3.3.1	Nykytila-analyysin johtopäätökset	57
3.3.2	Johtopäätökset Skype-haastatteluista	58
3.3.3	Tulevaisuuden suunnitelmat	61
4	Yhteenveto	63
	Lähteet	65
	Muut lähteet	66
	Kuviot	67
	Taulukot	68

1 Johdanto

Tässä opinnäytetyössä on tutkittu pienen suomalaisen palveluyrityksen kehittämistä alkutai-paleella. Yritys tarjoaa verkossa toimivaa palvelua, jonka avulla asiakas voi esittää näytöllä kuvaa ja tekstiä, joka on päivitettävissä milloin ja missä tahansa. Opinnäytetyön tarkoituksena oli auttaa yrittäjää saamaan liiketoimintansa alkuun ja luoda ratkaisuja, kuinka liiketoiminta voidaan saada tulevaisuudessa kannattavaksi. Näihin pulmiin on haettu ratkaisuja tutkimalla aiheeseen liittyvää teoriaa sekä näiden pohjalta on toteutettu haastatteluita, joiden avulla on haettu yritykselle sopivia ratkaisuja.

Opinnäyte työ on jaettu kahteen suurempaan osa-alueeseen, joista ensimmäinen käsittelee teoriaa ja jälkimmäinen näihin pohjautuvia haastatteluita. Opinnäytetyön teoriaosuus on suunniteltu seuraavien kysymysten perusteella:

- Kenelle palvelua myydään?
- Mitä palvelua myydään?
- Miten palvelua myydään?

Näille kysymyksille on etsitty teorian osalta vastauksia. Teoriaosuus 2.1 Segmentointi vastaa kysymykseen kenelle. Toisena osuutena on 2.2 Tarjoama, josta haetaan vastausta kysymykselle, mitä tuotetta myydään. Kyseisessä luvussa on lähdetty tutkimaan 4P-mallin avulla palvelun ominaisuuksia, hintaa, saatavuutta sekä markkinointiviestintää. Luvussa 2.3 Asiakkuuden hoito tutkitaan, kuinka tulevia ja nykyisiä asiakaskontakteja tulisi hoitaa. Teoriaa on sovellettu käytäntöön yrityksen kanssa järjestetyissä haastatteluiden kaltaisissa työpajoissa, jotka on toteutettu Skype-puheluiden välityksellä.

Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen opinnäytetyö, jossa tarkoituksena on kehittää yrityksen toimintaa tulevaisuutta silmälläpitäen. Yrittäjän kanssa on pohdittu sekä nykytilaa, lähitulevaisuuden suunnitelmia sekä kehitelty ideoita tulevaisuutta varten. Yrityksen ongelmana on ollut liiketoiminnan aloittaminen ja tähän ongelmaan on haettu vastausta opinnäytetyöhön sisältyvillä teoriaosuuksilla ja Skype-ohjelmiston avulla toteutettuihin työpajojen kaltaisilla avoimilla haastatteluilla.

Segmentointi luvussa pääasiallisina lähteinä on käytetty Timo Ropen ja Irma Vahvaselän Nykyaikaista markkinointia sekä Maj Anttilan Kaarina Iltasen Markkinointi- kirjaa. Lisäksi luvussa on hyödynnetty Seija Bergströmin ja Arja Leppäsen Yrityksen asiakasmarkkinointi- teosta. Tarjoama luvussa on näiden lisäksi käytetty materiaalina Leena Raatikaisen Asiakas, tuote ja markkinointia sekä Philip Kotlerin Muuttuva markkinointi ja Markkinoinnin avaimet kirjoja että Heidi Havumäen ja Eila Jarangan Kauppa - toiminnan suunnittelusta markkinointiin teosta.

Asiakassuhdemarkkinointi pohjautuu pääsääntöisesti Bergströmin ja Leppäsen Yrityksen asiakasmarkkinointi teokseen. Näiden lisäksi lähteinä on käytetty muutamia Internet-sivuja ja julkaistuja artikkeleita. Vaikka muutamat lähteet ovat kymmenkunta vuotta vanhoja, ovat ne kaikesta huolimatta suurimmalta osalta varsin käyttökelpoisia. Niistä on pyritty valitsemaan osa-alueita, jotka ovat vielä tänä päivänäkin käyttökelpoisia.

Lisäksi johdannossa on käsitelty Ludosys Oy:ta. Luvussa tehdään läpileikkaus yrityksen historiaan sekä tuotteen historiaan. On varsin perusteltua, että tämän lisäksi johdannossa käsitellään vielä palveluinnovaation teoriaa, sillä yrityksen tarjoama palvelu voidaan mieltää tällaiseksi.

1.1 Ludosys Oy

Ludosys Oy on Joonas Jauhiaisen ja Peter Grönholmin vuonna 2011 perustama yritys, jonka toimiala on ohjelmistojen suunnittelu ja valmistus. Yrityksen perustaminen lähti käyntiin tuotteen kehittämisen kautta. Jauhainen ja Grönholm tekivät yhdessä onnistuneen koodauksen sovellukselle ohjelmistolle, joka mahdollistaa diaesitysten pyörittämisen näytöltä, joka voidaan päivittää verkon välityksellä. He halusivat tuotteistaa sovelluksen, joten he perustivat tuotteen ympärille yrityksen. Tällä hetkellä yrityksessä on vain yksi työntekijä, sillä oman osuutensa Joonas Jauhainen luovutti Grönholmille vuoden 2012 lopussa. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 10.2.2013.)



Kuvio 1: Palvelun käyttöönotto

Kuvio 1 osoittaa kuinka palvelu toimii käyttäjän kannalta. Toimiakseen palvelu tarvitsee ainoastaan näytön ja laitteen jossa on verkkoyhteys. Tyypillisesti laitteena toimii perinteinen tietokone. Palvelu toimii verkossa, josta se välittyy verkkoselaimen kautta tietokoneelle, jonka ansioista sitä voidaan esittää näytöllä. Näytössä pyörivää esitystä voidaan päivittää mistä päin maailmaan tahansa, tarvitaan ainoastaan toimiva Internet-yhteys. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 10.2.2013.)

Yrityksellä on tällä hetkellä valmistettuna yksi tuote, InfoRuutu, joka on mahdollista räätälöidä asiakkaan toimialan ja tarpeen mukaan. Tuotteesta on räätälöity kiinteistönvälittäjille oma sovellus, AsuntoRuutu. Ludosys Oy ilmoittaa omilla nettisivuillaan että ”AsuntoRuutu on selaimella (esim. Internet Explorer) toimiva ja päivitettävä sähköinen mainosohjelma, joka on erityisesti suunnattu kiinteistövälittäjille.” (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 10.2.2013; AsuntoRuutu 2013.)

1.2 Palveluinnovaatio

Ludosys Oy:n tuote on vielä uusi markkinoilla, eikä identtisiä tuotteita markkinoilta löydy. Voidaan ajatella, että kyseessä on palveluinnovaationa. Mitä palveluinnovaatiolla tarkoitetaan? Palveluinnovaatio on uusi tai merkittävästi uudistettu palvelu, joka tuo hyötyä kehittäjälleen ja on toistettavissa useille asiakkaille. Vielä ei kuitenkaan voida puhua menestyksekkästä tuotteesta, mutta palvelulla on potentiaalia kehittyä sellaiseksi. (Tekes 2009.)

Suomen uuden kansallisen innovaatiostrategian määritelmän mukaan: ” innovaatio ymmärretään hyödynnettynä osaamislähtöisenä kilpailuetuna. Se voi rakentua teknologian soveltamisen ohella esimerkiksi uusille palvelu- ja liiketoimintamalleille, työ- ja toimintatavoille tai tuotekonseptien ja brändien hallinnalle. Tavallisimmin innovaatio syntyy monien osaamisten yhdistelmänä. Laaja-alaisella innovaatiopolitiikalla luodaan edellytyksiä toimintamalleille, joissa yhdistyvät käyttäjien, kuluttajien ja kansalaisten tarpeet sekä tieto, luovuus ja osaaminen.” (Kansallinen innovaatiostrategia 2012.)

2 Teoria

Opinnäytetyön teoriaosuus on rakennettu B-to-B eli yritysten välisen markkinoinnin näkökulmasta, sillä yrityksen tarjoama palvelu on ensisijaisesti tarkoitettu muiden yritysten käyttöön. Lisäksi teoriaosuuksissa on painopiste ollut tutkia asiaa palvelun kannalta, sillä kyseessä on enemmän palvelu kuin fyysinen tuote. Palvelulle tyypillistä on aineettomuus, vaihtelevuus, tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus. Tuote on mahdollista koostua osin palvelusta ja osin fyysisestä tuotteesta, joten rajanveto palvelun ja tavaran välillä on haasteellinen. Kohdeyrityksen palvelu on tämänkaltainen, se on osittain myös tavara, on luvuissa huomioitu myös osittain fyysisen tuotteen teoriaa. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 25.)

Teoriaosuus on jaettu kolmeen osaan, segmentointiin, tarjoamaan ja asiakassuhdemarkkinointiin. Segmentointi osuudessa käsitellään, kuinka kohdemarkkinat voidaan jakaa eri osiin, erilailla kriteereillä ja kuinka niiden jakaminen hyödyttää yrityksen toiminnassa. Osuuksista seuraava, tarjoama, käsittelee palvelun neljää osa-aluetta, varsinaista tuotetta, palvelun

hinnoittelua sekä palvelun saatavuutta että markkinointiviestintää. Viimeisessä osassa, asiakassuhdemarkkinoinnissa, keskitytään myyntityön jälkeiseen osaan.

2.1 Segmentointi

Yrityksen myydessään palveluitaan tai tuotteitaan on pohdittava kenelle myydään. Ei ole kovinkaan tehokasta yrittää myydä palveluitaan kaikille, vaan yrityksen onkin pohdittava kenelle mahdollinen tuote tai palvelu sopii mahdollisimman hyvin. Yrityksellä on paremmat tuoton mahdollisuudet kun markkinoita ei ajatella yhtenä kokonaisuutena vaan se jaetaan useaan keskenään samankaltaiseen osaan, segmenttiin. Tällöin yritys ei käytä energiaansa turhaan, vaan pystyy keskittymään voimavarojaan asiakkaisiin, joissa piilee potentiaali. Menetelmät, joilla markkinat segmentoidaan, on yrityksen itse päätettävä. (Bergström & Leppänen 2011, 150; Lancaster & Reynolds 2004, 36.)

Perinteisesti ajatellaan että on olemassa syitä kohderyhmäajatteluun eli segmentointiin. Nykyisen markkinoinnin keskeinen ajatus on pyrkiä mahdollisimman kapeaan segmentin valintaan, jotta palveluita voidaan erilaistaa niin, että ne sopivat mahdollisimman monelle. Tällöin yrityksen fokus on vain pienessä osassa markkinoita parantaakseen kannattavuutta. Kaikilla yrityksillä ei ole varaa markkinoida ja myydä palveluitaan koko markkinoille, silloin sen on rajattava osa asiakasryhmistä pois sen toiminnasta. (Rope & Vahvaselkä 1998, 42-43; Bergström & Leppänen 2011, 150-151.)

Segmentoinnin tärkeimpiä hyötyjä yhdessä sen, että osa markkinoista saadaan rajattua pois, on se että pystytään jakamaan potentiaaliset segmentit tärkeysjärjestykseen. Sen lisäksi, että eri segmentteihin kannattaa panostaa eri tavalla, kannattaa valituille asiakasryhmille räätälöidä omat toimintasuunnitelmat. (Bergström & Leppänen 2011, 150-151; Lancaster & Reynolds 2004, 36-37.)

2.1.1 Segmentointistrategiat

Yrityksen aloittaessa segmentoinnin, on sen valittava kolmesta eri vaihtoehdosta sille sopivin: segmenttoimaton, selektiivinen tai keskitetty markkinointistrategia. Segmenttoimaton markkinointi tarkoittaa sitä, ettei yritys segmentoi markkinoita millään tavalla, vaan yrittää miellyttää markkinoinnilla ja palveluillaan mahdollisimman suurta kokonaisuutta markkinoista. Tällöin tuotteen markkinoinnissakin yritetään kohdistaa mahdollisimman suureen osaan markkinoista, tyypillisesti käytetään massamedioita, kuten televisiota, radiota, sanomalehtiä ja Internetiä. Tällainen ajattelumalli sopii silloin kuin markkinoilla on paljon samankaltaisia palveluita ja yrityksellä on paljon pääomaa, jota voidaan sijoittaa markkinointiin. Tämän vastakohtana on selektiivinen markkinointi, jossa yritys pyrkii segmentoimaan koko markkinat. Jokai-

selle segmentille on räätälöity palvelut sekä markkinointi. Se vaatii enemmän resursseja, mutta sen etuna on mahdollisuus saavuttaa suurempi kokonaismyynti kuin segmentoimattomalla strategialla. (Bergström & Leppänen 2011, 158-159; Rope & Vahvaselkä 1998, 50-52; Anttila & Iltanen 2004, 96.)

Silloin kuin yritys valikoi markkinoilta vain yhden tai muutaman segmentin kutsutaan sitä keskitetyksi markkinoinniksi. Sen hyvänä puolena on resurssien säästäminen. Keskitettyä markkinointia käytettäessä yritys pystyy erikoistumaan vain muutamaan segmenttiin ja oppia oman segmenttinsä osajaksi. Tällainen markkinointikeino sopii erityisesti pienyrityksille, joilla ei ole mahdollisuuksia kokonaismarkkinoille. Pitkällä tähtäimellä olisi kuitenkin tärkeää pystyä laajentamaan markkina-alueitaan, sillä näiden segmenttien menetys olisi yritykselle kohtalokasta. (Bergström & Leppänen 2011, 158-159; Rope & Vahvaselkä 1998, 50-53.)

Yrityksellä saattaa olla vaikeaa pohtia, mikä segmentointistrategia sopisi juuri heille parhaiten. Seuraavat seitsemän seikkaa antavat helpottavat päätöstä: yrityksen resurssit, tuotehomogeenisuus, palvelun asema elinkaarella, markkinahomogeenisuus, kilpailijoiden määrä sekä kilpailijoiden strategiat että markkinoiden koko. (Bergström & Leppänen 2011, 158-159; Rope & Vahvaselkä 1998, 50-51.)

Mikäli yrityksen resurssit ovat pienet, ei sen kannata yrittää vallata koko markkinoita, vaan sen kannattaa keskittyä pienempään osaan. Tällöin keskitetty segmentointi sopii sille parhaiten. Mikäli yritykseltä kuitenkin löytyy paljon voimavaroja, kannattaa sen yrittää haalia useampiakin segmenttejä. (Bergström & Leppänen 2011, 158-159; Lancaster & Reynolds 2004, 36.)

Tuotehomogeenisuudella tarkoitetaan sitä, että markkinat ovat täynnä samankaltaisia tuotteita. Tällaisissa tilanteissa segmentointi pitää tehdä tuotteen mukaan. Segmentoimaton markkinointi sopii silloin, kuin erottautuminen kilpailijoista on jo muutenkin hankalaa. Mikäli differoituminen, eli erottautuminen on mahdollista, kannattaa suosia selektiivistä tai keskitettyä markkinointia. (Bergström & Leppänen 2011, 158-159; Rope & Vahvaselkä 1998, 51.)

Kilpailijoiden määrä vaikuttaa myös, mitä enemmän kilpailijoita, sitä vaikeampi on markkinoille pääseminen ja erottautuminen. Markkinoilla, joilla on paljon kilpailijoita, segmentointi on toimivan yrityksen elinehto. Mikäli markkinoilla on vähän kilpailijoita, segmentointi on vähemmän tärkeää. Kilpailijoiden strategiat vaikuttavat myös segmentointiin. Yrityksen on vaikeaa valloittaa kokonaismarkkinoita mikäli muut kilpailijat käyttävät tiukkaa segmentointistrategiaa. Tämänkaltaisessa tilanteessa yrityksen on kannattavaa etsiä vapaita potentiaalisia segmenttejä. Mikäli kilpailijat eivät segmentoi, kannattaa yrityksen yrittää valloittaa markkinoilta muutamia segmenttejä. Markkinoiden koko vaikuttaa myös siihen miten ja milloin yri-

tyksen kannattaa segmentoida. Mikäli markkinat ovat pienet ja potentiaalisia ostajia on vähän, saattaa segmentointi olla turhaa. Jos tuotteiden arvo on korkea ja niitä myydään erittäin harvoin, kannattaa jokainen asiakas segmentoida erikseen. Peruseriaatteena on se, että mitä suuremmat markkinat, sitä enemmän pitää segmentointia harjoittaa. (Bergström & Leppänen 2011, 158-159; Rope & Vahvaselkä 1998, 51; Lancaster & Reynolds 2004, 36-38.)

Kun aikaisemmin mainitut seitsemän kohtaan on käyty läpi, tulisi yrityksen pohtia vielä kahta asiaan ennen kuin se valitsee itselleen sopivan segmentointistrategian. Sen tulisi laskelmoida, kuinka iso osuus markkinoista sen tulisi saavuttaa kannattavaan liiketoimintaan ja riittääkö sen tuoteosaaminen kattamaan segmentin valloittamisen. Segmenttiä ei kannata yrittää vallata, mikäli yrityksellä ei ole tarpeeksi resursseja tai osaamista sen saavuttamiseksi. (Bergström & Leppänen 2011, 158-159; Rope & Vahvaselkä 1998, 51.)

2.1.2 Segmentoinnin tasot

Tyypisegmentointi ja asiakassuhdesegmentointi ovat kaksi segmentoinnin eri tasoa. Tyypisegmentointi jakaa asiakkaat eri segmentteihin sen ominaisuuksien perusteella. Asiakassuhdesegmentoinnin ideana on segmentoida asiakkaat niiden ostokäyttäytymisen perusteella. (Rope & Vahvaselkä 1998, 46.)

Tyypisegmentointia käytettäessä pyritään kuvata asiakkaan ominaispiirteitä. Kuluttajamarkkinoiden tyypisegmentointi on prosessina yksitasoinen, kun taas yrityspuolella se on kaksitasoinen. Siinä missä asiakasmarkkinoilla otetaan huomioon vain asiakkaan arvot ja ominaisuudet, pitää yrityksillä segmentoidessa ottaa huomioon sekä yrityksen että niiden henkilöiden jotka vastaavat yrityksen kaupankäynnistä. Joissain tapauksissa, ostohenkilökuntaan kuuluvat saattavat rajata yrityksen pois kohderyhmästä. Asiakassuhdesegmentoinnin keskeisenä teemanä on jakaa kohdemarkkinat neljään eri kategoriaan niiden ostokäyttäytymisen perusteella. Perinteisesti ne jaetaan tärkeysjärjestyksessä volyymi-, satunnais-, potentiaalsiin - ja entisiin asiakkaisiin. (Bergström & Leppänen 2011, 156-157; Rope & Vahvaselkä 1998, 46-47.)

Vallalla olevan käsityksen mukaan yrityksen 80-prosenttia yrityksen liikevaihdosta tuo vain 20 prosenttia sen asiakkaista. Volyymiasiakkaat kuuluvat tähän segmenttiin. Tarkoituksena on pitää nämä asiakkaat jatkossakin tyytyväisinä ja yrityksen asiakkaina, sillä he muodostavat yrityksen tärkeimmän segmentin. Hyvä keino pitää asiakkaat tyytyväisinä on tehdä heistä kanta-asiakkaita ja huolehtia korkeasta palvelun tasosta. Satunnaisasiakkaisiin kuuluu 80 prosenttia yrityksen asiakaskunnasta, joka tuo loput 20 prosenttia myynnistä. Yrityksen tärkeimpänä tehtävän onkin saada näistä asiakkaista volyymiasiakkaita. Toteuttaakseen tämän, heille voidaan esimerkiksi tarjota kanta-asiakkaille tarkoitettuja etuisuuksia. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 121-122; Bergström & Leppänen 2011, 156-157; Rope & Vahvaselkä 1998, 47.)

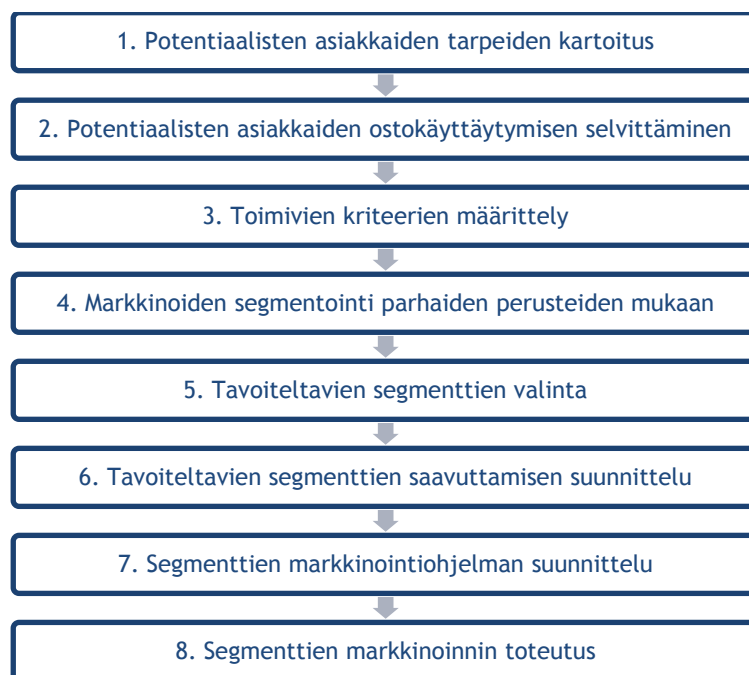
Potentiaalisiin asiakkaisiin kuuluvat ne, jotka eivät ole kokeilleet yrityksen palveluita. Markkinoinnin avulla heistä pyritään saada kokeilijoita ja tätä kautta kanta-asiakkaita. Heitä voidaan houkutella kokeilemaan tuotteita erilaisten tarjouksien ja ilmaisnäytteiden avulla. Palvelun kokeilu ja hyvä kokemus tuovat asiakkaan lähemmäksi kanta-asiakkuutta. Potentiaaliset asiakkaat voidaan jakaa tämän lisäksi prospekteihin ja suspekteihin riippuen niistä keräen tiedon perusteella. Prospekteista on kerättyä tarpeellista tietoa liittyen yrityksen ostokäytämiseen ja ostoista vastaavien henkilöiden nimet. Suspekteista ei ole kerättyä tietoa, jota on mahdollista hyödyntää strategiaa suunnitellessa. (Bergström & Leppänen 2011, 156-157; Rope & Vahvaselkä 1998, 47-48.)

Entiset asiakkaat ovat yritykselle ongelmallisin asiakasryhmä. Perinteisen asiakassuhde teorian mukaan entisen asiakkaan takaisin hankkiminen on 25 kertaa kalliimpaan ja kuin vanhan asiakkaan pitäminen yrityksessä. Uuden asiakkaan hankkiminen on vastaavasti seitsemän kertaa kalliimpaa kuin vanhan pitäminen. Tämä on yksi seikka miksi ei vielä - asiakkaat on tärkeämpi asiakassuhdesegmentti kuin entiset asiakkaat. Kaikkia entisiä asiakkaita ei edes kannata yrittää hankkia takaisi. Osa entisistä asiakkaista on saattanut olla yrityksille erittäin tärkeitä - etenkin heidän takaisin hankkiminen on usein vaivan arvoista. Ongelmallista entisissä asiakkaissa on se, että he saattavat lisätä huonoa mainetta markkinoilla kertomalla palvelun heikosta laadusta eteenpäin. (Rope & Vahvaselkä 1998; 47-48, Plusbox 2012.)

Segmentoinnin saaminen onnistuneeksi edellyttää sekä tyyppi- että asiakassuhdesegmentointi muodostamista yhtenäiseksi kokonaisuudeksi. Ensin tarkoituksena olisi segmentoida markkinat tyyppisegmentoinnin mukaan eri kohderyhmiksi, jonka jälkeen vielä kohderyhmien sisällä asiakassuhteiden mukaan pienemmiksi kokonaisuuksiksi. Tällöin yritys pystyy kohdistamaan voimavarojaan paremmin niihin asiakkaisiin joihin sen kannattaakin. (Rope & Vahvaselkä 1998, 48-49.)

2.1.3 Segmentoinnin toteutus

Yrityksen suunnitellessa segmentointia on hyvä edetä johdonmukaisesti. Tähän on ratkaisuna 8-portainen järjestelmä, jota noudattamalla yrityksen on mahdollista suorittaa segmentointi. (Rope & Vahvaselkä 1998, 54.)



Kuvio 2: Segmentoinnin toteutuksen vaiheet (Rope & Vahvaselkä 1998, 54)

Segmentoinnin toteutus on monivaiheinen prosessi. Kuvio 2 havainnollistaa, kuinka segmentointiprosessi toteutetaan kokonaisuudessaan sen aloittamisesta toteutukseen. Ensimmäiseksi kartoitetaan potentiaaliset asiakkaat ja heidän tarpeensa. Yrityksen pitäisi pystyä selvittämään, miksi juuri heidän palvelunsa olisi ostamisen arvoinen ja millaista lisäarvoa se toisi kilpailijoihinsa nähden. (Rope & Vahvaselkä 1998, 54; Bergström & Leppänen 2011, 160-163.)

Toisessa vaiheessa selvitetään potentiaalisten asiakkaiden ostokäyttäytymistä. Tällaisia tekijöitä ovat käyttömäärä ja - tarkoitus, liike- ja merkkiuskollisuus sekä ostotapa. Yrityksen tulee siis selvittää, kuinka usein asiakkaat ostavat ja niiden käyttötarkoitusta. Sen tulee myös selvittää uskollisuus kilpailijoille ja vaihtavatko he herkästi palveluntarjoajaa kilpailijoiden kesken sekä ostotapaa. Ostotavalla tarkoitetaan sitä mistä tuotteet ostetaan, esimerkiksi Internetistä, postimyynnistä vai päivittäiskaupan yhteydessä. (Rope & Vahvaselkä 1998, 44, 54; Bergström & Leppänen 2011, 160-163.)

Kolmannessa vaiheessa määritellään mahdollisesti toimivat kriteerit. Tässä vaiheessa lähdetään pohtimaan erilaisia segmentointiperusteita, riippuen millaisia asiakkaat ovat. Neljännes-

sä vaiheessa yritys toteuttaa varsinaisen segmentoinnin itselleen niiden perusteiden mukaan, joiden avulla se pystyy toteuttamaan segmentoinnin mahdollisimman hyvin. (Rope & Vahvaselkä 1998, 44, 54; Bergström & Leppänen 2011, 160-163.)

Viides vaihe käynnistyy siitä, kun se aloittaa neljännessä vaiheessa muodostettujen segmenttien tutkimisen. Ensin segmentit arvostetaan paremmuusjärjestykseen. Tärkeimpänä tekijänä on segmenttiin kuuluvien ostokäyttäytyminen. Yrityksen tulisikin löytää itselleen sopivia segmenttejä. Hyviä segmenttejä ovat ne, joissa asiakkaita on paljon mutta kilpailu on pientä. Kuudennessa vaiheessa tutkitaan, kuinka valitut segmentit saavutetaan. Yrityksen tulee tehdä tuotteestaan mahdollisimman haluttu kyseisellä segmentillä ja se saattaakin esimerkiksi erilaistaa tuotettaan tai palveluaan segmentille parhaiten sopivaksi. (Rope & Vahvaselkä 1998, 54; Bergström & Leppänen 2011, 160-163.)

Seitsemännessä vaiheessa yritys suunnittelee kohdemarkkinoille sopivan markkinointistrategian ja tämän jälkeen se toteuttaa sen. Jokaista segmenttiä ei voida lähestyä samalla tavalla, joten heille kaikille on luotava erilainen markkinointistrategia. Vähemmän tärkeille segmenteille markkinointiin ei tarvitse käyttää niin paljon yrityksen resursseja, sillä nämä ei yrityksen oletuksen mukaan ole kannattavuuden kannalta niin tärkeitä. Viimeisessä vaiheessa markkinointistrategiat toteutetaan valituille segmenteille. (Rope & Vahvaselkä 1998, 54; Bergström & Leppänen 2011, 160-163.)

Kun yritys on saanut valmiiksi varsinaisen segmentoinnin, on hyvä tutkia segmentointia tarkemmin. Vaikka segmentointi tuntuisikin onnistuneelta, kannattaa yrityksen tutkia seuraavia seikkoja. Ensimmäiseksi segmentoinnin tulisikin olla mahdollisimman monipuolisia. Asiakkaita ei voida pelkästään segmentoida iän perusteella, vaan olisi hyvä ottaa mukaan muita muuttujia, kuten ostokäyttäytymistä, jotta segmenteistä saataisiin mahdollisimman monipuolisia. Yrityksen pitäisi pystyä selittämään itselleen miksi se on käyttänyt tiettyjä muuttujia segmentointiin, niiden pitäisi olla johdonmukaisia yrityksen toimialan kanssa. (Rope & Vahvaselkä 1998, 55; Bergström & Leppänen 2011, 160-163.)

Segmenttien kannattavuuden laskeminen on myös erittäin tärkeää. Yrityksen pitäisi pystyä arvioimaan kuinka paljon segmenttiin kuuluu asiakkaita, kuinka paljon he kuluttavat vuotuisesti. Näiden avulla voidaan laskea segmentin kokonaispotentiaali eli sen markkinakoko tuotealueella. Tämän jälkeen yrityksen tulisi arvioida, kuinka paljon yritys voi saavuttaa markkinaosuutta kyseisellä segmentillä. Mikäli arvioin mukaan yksi segmentti ei riitä yrityksen kannattavuuden ylläpitämiseksi, on otettava lisää segmenttejä mukaan. (Rope & Vahvaselkä 1998, 55; Bergström & Leppänen 2011, 160-163.)

Yrityksen saatua valittua kannattavuuden kannalta sopivat segmentit, on myös järkevää tutkia lisää segmenttejä. On hyvinkin mahdollista, että segmentointia tehdessä, on markkinoille jäänyt yritykselle sopivia segmenttejä. Osa jäljennejäanneistä segmenteistä saattavat tukea yrityksen toimintatapaa niinkin hyvin, ettei sen tarvitse käyttää juurikaan resursseja niiden valtaamiseksi. Tällaisia segmenttejä kannattaa hyödyntää, sillä tuotot voivat olla suuret panostukseen nähden. Segmenttejä valittaessa ei kannata yrityksen katsoa vain lukuja, vaikka segmentti vaikuttaisi tuottoisalta, sen valtaaminen saattaa muodostua liian vaikeaksi. Yrityksellä pitäisi olla sellaisia ominaisuuksia segmentin muihin kilpailijoihin nähden, jotta se voisi saavuttaa asiakkaita kyseisiltä segmenteiltä. Mikäli yrityksellä on vahvuuksia kilpailijoihinsa nähden, kannattaa sen keskittää toimintansa sellaisille segmenteille, joissa asiakkaat arvostavat kyseisiä ominaisuuksia. Segmentointi on markkinointitoiminnan perusta. Onnistuneella segmentoinnilla yrityksellä on mahdollisuus saada etu kilpailijoihinsa nähden. (Rope & Vahvaselkä 1998, 55; Bergström & Leppänen 2011, 160-163.)

Segmentointi lukua on tutkittu yrityksen ja yksityisasiakkaan, että yrityksen ja toisen yrityksen välisen kaupan perusteella. Tutkiakseen yrityksen ostokäyttäytymistä on, otettava huomioon myös yrityksen ja yksityisasiakkaan välinen kaupankäynti, sillä lopullisen ostopäätöksen tekee kuitenkin ihminen. Organisaatioiden ostokäyttäytyminen eroaa suurimmaksi osaksi järkipäisempänä, sillä ostot on pääsääntöisesti päätetty yhdessä muiden työntekijöiden kanssa. (Bergström & Leppänen 2011, 147; Lancaster & Reynolds 2004, 44.)

2.2 Tarjoama

Tarjoama luvussa tutkitaan teoreettisesti kuinka yrityksen tuotetta tai palvelua kokonaisuudessaan voidaan kehittää ja parantaa erilaisilla menetelmillä. Luvussa tutkaillaan kuinka tuotteen saatavuutta ja markkinointiviestintää voidaan parantaa. Tarjoamaa on luvussa tutkailtu markkinoinnin klassisen markkinointimixin 4P-mallin mukaisesti. Markkinointimixillä tarkoitetaan kun yritys lähestyy asiakkaitaan ja muita sidosryhmiä, kuten työntekijöitä, yrityksen omistajia, rahoittajia ja yhteistyökumppaneita markkinoinnin kilpailukeinojen kautta. Iästä huolimatta se on vielä käyttökelpoinen väline markkinointia ja markkinoita ajatellen. 4P:hen on kiteytetty yritykset kilpailukeinot. Sen avulla yritys oppii tuntemaan tuotteensa, hinnoittelemaan sen, päättämään sen jakelutavoista ja valitsemaan keinot tuotteen myyninedistämistä varten. (Kotler 1999, 129; Rope & Vahvaselkä 1998, 99.)



Kuvio 3: 4P-malli (mukaillen Kotler 1999)

Kuvio 3 havainnollistaa 4P-mallin. Sen esitti julkisuuteen Professori Edmund Jerome McCarthy 1960-luvulla. 4P:n osa-alueita ovat tuote, hinta, saatavuus ja markkinointiviestintä. Nimi 4P, tulee osa-alueiden englanninkielisistä nimistä, product, price, place ja promotion. Seuraavissa alaluvuissa tutkaillaan näitä kaikkia 4P-mallin osia. (Kotler 1999, 129; Rope & Vahvaselkä 1998, 99.)

Vaikka 4P-malli on hyvä tapa lähestyä markkinoita, on sitä kritisoitu. Kritiikki on kohdistunut lähinnä siihen, ettei se ole tarpeeksi monipuolinen vastaamaan nykyajan markkinoinnin haasteita. Sen rinnalle on kehitetty 7P-malli. Vanhojen osa-alueiden rinnalle on tuotu kolme uutta: ihmiset (people), prosessit (process) ja fyysinen ympäristö (physical evidence). Philip Kotlerin mielestä 4P-malliin tulisi sisällyttää kaksi uutta P:tä, politiikka (politics) ja yleinen mielipide (public opinion). Olennaisinta ei kuitenkaan ole, kuinka monta P:tä markkinointimix sisältää, vaan se että yritys hyötyy mahdollisimman paljon siitä laatiessaan markkinointistrategiaansa. Tämän perusteella seuraavissa luvuissa käydään läpi klassinen 4P, koska sitä tutkailemalla voidaan markkinointistrategia laatia kattavasti. 4P:hen liittyy myös se ongelma, että se on laadittu myyjän näkökulmasta. Tosiasia on, että 4P-malliin liittyy useita ongelmia, mutta niistä huolimatta se on varsin käyttökelpoinen malli toimia. (Kotler 1999, 128-131; Rope & Vahvaselkä 1998, 99.)

2.2.1 Tuote

Tuote on yksi 4P-mallin osa-alueista. Markkinoinnissa sillä tarkoitetaan sekä palvelua, tavaraa että aatteellista toimintaa. Tuote voi siis olla tavara kaupassa, teollisuuden tuote, tapahtuma, huoltopalvelu tai esimerkiksi yhteiskunnallinen valistus jonkin asian puolesta. Kuinka palvelu sitten eroaa tuotteesta? (Anttila & Iltanen 2004, 134; Rope & Vahvaselkä 1998, 100.)

Tuotetta voidaan pitää keskeisimpänä peruskilpailukeinona, sillä yrityksen tekemä tuotepäätös on perustana muille markkinointipäätöksille - hinnalle, jakelutavoille ja markkinointiviestinnälle. Ne ovat kaikki valintoja, joilla yritys pyrkii menestymään markkinoilla ja saavuttamaan kilpailuetuja. Asiakkaat eivät osta pelkästään aineellista tuotetta, vaan ratkaisuita tarpeisiinsa. Yrityksen tuoteratkaisut joko täyttävät asiakkaiden tarpeet tai luovat uusia tarpeita, joita voidaan täyttää. Tästä on hyvänä esimerkkinä teknologiset innovaatiot, jotka luovat uudenlaista kysyntää, joita pyritään tyydyttämään. Huomioitavaa on se, että vaikka kaikki muut 4P:n osa-alueet olisivatkin kunnossa, loppujen lopuksi vain kannattava tuote tuo yritykselle tarvittavan kannattavuuden. (Anttila & Iltanen 2004, 134-135; Rope & Vahvaselkä 1998, 100.)

Tuote koostuu kahdesta osa-alueesta, itse hyödykkeestä ja sitä avustavista osista. Hyödyke on varsinainen tuote sen ominaisuuksineen ja mielikuvineen. Avustavat osat sisältävät mm. ra-

hoituksen, takuun, huollon ja varaosapalvelun ja käyttöohjeet. Tällöin puhutaan laajennetusta tuotteesta, kilpailun kiristyessä tästä on muodostunut entistä tärkeämmäksi kriteeriksi asiakkaalle valitessaan tuotetta. (Anttila & Iltanen 2004, 135.)

Kilpailuedun luominen on jokaisen yrityksen päämääränä. Sillä tarkoitetaan kaikkia tuotteeseen liittyviä ratkaisuja, joiden avulla yritys pyrkii menestymään vallitsevassa markkinatilanteessa. Kilpailuedun muodostamisessa tärkeintä on tuoda asiakkaalle lisäarvoa, jotta asiakas voisi kokea tuotteen olevan parempi kuin kilpailijansa ja valitsevan sen muiden tuotteiden sijasta. Tyypillisimpiä ovat toiminnallinen, taloudellinen, ja imagollinen kilpailuetu. Kun tuotteella on taloudellinen kilpailuetu, on se edullisempi kuin kilpailijansa. Mikäli tuotteella on toiminnallinen kilpailuetu, on sillä ominaisuuksia joita sen kilpailijat eivät tarjoa tai sen laatu on kilpailijoihin nähden parempi. Yleensä pelkkä toiminnallinen kilpailuetu ei riitä vaan sillä on oltava myös jokin muukin etu muihin nähden. Imagollinen eli mielikuviin perustuva kilpailuetu perustuu siihen, että ostaja voi tuntea kuuluvansa tuotteen avulla joukkoon tai kannattaa jotain ideologiaa tuotteen luoman mielikuvan avulla. (Rope & Vahvaselkä 1998, 100-101; Kotler & Keller 2012, 88-89.)

Differointi eli tuotteen erilaistaminen, on yksi tärkeimmistä elementeistä toimivan yritystoiminnan kannalta. Tuotteen tulisi erota kilpailijoistaan edukseen, jotta asiakkaat valitsivat sen kilpailijoiden sijaan. Kuinka sitten tuote voidaan erilaistaa markkinoilla? Yritys voi erottautua markkinoilta laadun, nimen, ulkoasun, pakkauksen, käyttöohjeiden, tuotteen tai yrityksen antaman kuvan perusteella sekä erottuvalla mainonnalla. (Anttila & Iltanen 2004, 138.)

Laatu on käsitteenä mielenkiintoinen. Sillä tarkoitetaan ominaisuuksia, joita asiakkaat arvostavat. Välttämättä teknisesti hyvä tuote ei menesty, sillä hyvä laatu on subjektiivinen käsite, kuluttajan mielipide. Tämän lisäksi ihmiset arvostavat tuotteessa eri asioita, kaiken lisäksi varsinaisen tuotteen lisäksi kuluttajat ostavat tuotteen tuomia mielikuvia. Voidaankin ajatella, että tuotteen laatu mittaa sitä, kuinka hyvin se tyydyttää kuluttajan tarpeen ja odotukset. Näin saavutetaan laadullinen kilpailuetu, jonka asiakkaat usein jakavat eteenpäin. (Anttila & Iltanen 2004, 138.)

Tuotteen nimellä on myös vaikutusta. Yrityksen pitäisi tehdä nimestään houkutteleva ja tunnettu. Kun tuotteen nimi tai merkki on markkinoilla tunnettu, on sen helpompi markkinoida tuotteitaan. Yrityksen rekisteröidessään tavaramerkkinsä, joka on sen kaupallinen tunnusmerkki, nimi, logo, symboli tai niiden yhdistelmä, saa yritys suojan ja yksinoikeuden sen käyttöön. (Anttila & Iltanen 2004, 138-139.)

Käyttötakuu, käyttöohjeet ja -koulutus, huoltojärjestelmät ja varaosapalvelut ovat tuotteen avustavia osia. Niillä ei tuotetta yksinään myydä, vaan ne tukevat tuotetta. Käyttötakuun kat-

taa tuotteen käytöstä esiintyvät virheellisyydet, muttei kata niitä jotka ostaja on itse aiheuttanut. Selkeät käyttö- ja asennusohjeet sekä käyttökulutus ovat hyviä tuotteen kilpailukeinoja. Huollon järjestäminen on useilla tuoteryhmillä välttämätön. Huollon järjestää, joko tuotetta myyvä tai valmistava yritys. Erityisesti B-to-B markkinoilla tuotteen avustavat osat ovat tärkeitä. (Anttila & Iltanen 2004, 139-140.)

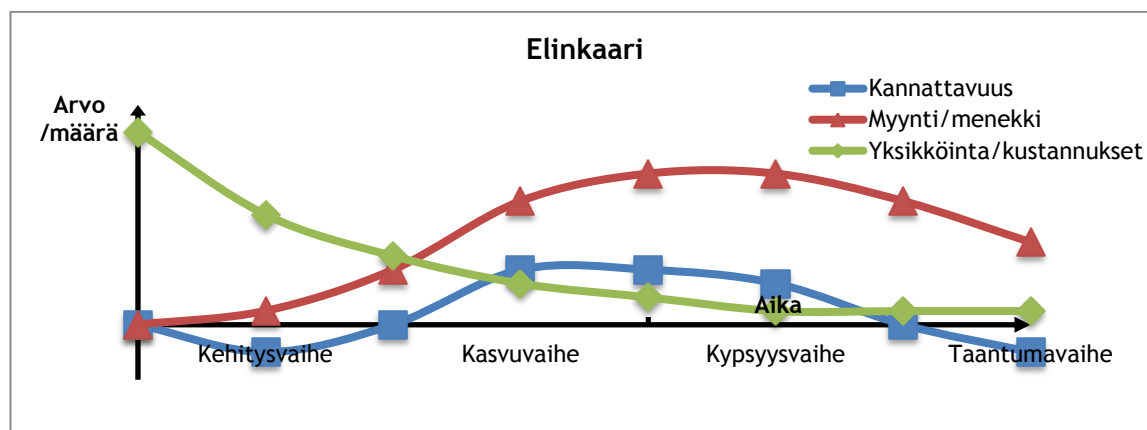
Yritys pystyy differoitumaan kilpailijoistaan myös mielikuvilla joita se tarjoaa asiakkailleen, joko tuotteen tai yrityksen kautta. Tuotekuvalla tarkoitetaan sitä kokonaisuutta joita ajatukset ja mielikuvat luovat asiakkaille mieleen, yrityskuva taas jota yritys tuo. Yrityskuva on kaikkea sitä, mitä yrityksestä kuullaan, nähdään ja koetaan. Sidosryhmillä, jotka jaetaan kahden osaan sisäisiin ja ulkopuolisiin sidosryhmiin, on suuri vaikutus yrityskuvan muotoutumiselle. Sisäisiin sidosryhmiin kuuluvat yrityksen johtajat, omistajat ja työntekijät, kun taas ulkopuolisia ovat asiakkaat, kilpailijat, yhteistyökumppanit, rahoittajat, tavarantoimittajat, viranomaiset ja ympäristö. (Anttila & Iltanen 2004, 139-140.)

Yrityksen luodessa tuotteen se pyrkii omilla toimenpiteillä luomaan itselleen suotuisan kuvan, jotta se erottautuisi kilpailijoista, ja asiakkaat valitsivat tuotteen. Yritys pystyy itse vaikuttamaan tuotteen laatuun, hintaan, jakelutapaan, saatavuuteen, markkinointiviestintään ja osittain myös yrityskuvaan. Näillä toimenpiteillä yritys pystyy muokkaamaan omaa tuotekuvaansa. Se pystyy vaikuttamaan tuotteen laatuun, panostamalla resursseja sen kehittämiseen. Yritys voi profiloida hinnallaan tuotteensa joko halvemman, keskiluokan tai kalliimman luokan tuotteeksi. Tällainen erilaistuminen voi auttaa sitä kilpailussa. Jakelutapaan ja saatavuuteen yritys voi vaikuttaa muun muassa erilaisilla sopimuksilla vähittäiskauppojen kanssa. Se voi esimerkiksi tehdä jakelusopimuksia erikoisliikkeiden kanssa. (Anttila & Iltanen 2004, 140-141.)

Tuotteilla on myös mielikuvia, joihin yritys ei voi samalla tavalla vaikuttaa, kuten maakuva, tuotealan kuva ja kilpailijat. Tuotteen tai yrityksen alkuperällä on kuluttajalla merkitystä, monilla asiakkailla on mielikuva tiettyjen maiden tuotteista ja yrityksistä, monesti kotimaisuudesta on hyötyä. Tietyillä tuotealoilla on myös omat mielikuvansa. Joidenkin alojen tuotteiden ei oleteta olevan niin laadukkaita kuin toisten. Kilpailevilla yrityksillä on myös merkitystä, mikäli heillä on parempi tuotekuva, on pyrittävä kehittämään omaa entistä paremmaksi. Tuotteen myynnin kannalta onnistunut mainonta on tärkeää. Onnistunut mainoskampanja on mieleenpainuva ja puhuttelee mainostettavat tuotteen segmenttiä. Lisää mainonnasta on luvussa 2.2.4 Markkinointiviestintä. (Anttila & Iltanen 2004, 140-141.)

Valmis tuote ei synny markkinoille yleensä vain sattumalta, vaan se vaatii pitkän kehittämisprojektin. Tuotekehityksen lähtökohtana on tuottaa markkinakelpoinen tuote, joka täyttää asiakkaiden tarpeet ja jolla on kaupallinen kilpailuetu. Tuotteen kehitysvaiheessa luodaan ensin tuotteesta hahmotelma, jota täsmennetään suunnitteluvaiheessa ja testataan. Lopuksi

se hyväksytään tuotevalikoimaan. Usein tuotekehityksessä yritys ottaa takapakkia, ja sen on palattava aikaisempaan vaiheeseen, jotta se voi taas edetä. (Rope & Vahvaselkä 1998, 122-123; Anttila & Iltanen 2004, 160.)



Kuvio 4: Palvelun, tuotteen, toimialan ja yrityksen elinkaari (mukaillen Anttila & Iltanen 2004, 162)

Kuvion 4 osoittaa kuinka tuotteilla, toimialoilla ja yrityksillä on yleensä vaiheittainen kehityskulku. Ne noudattavat yleensä kuvion kaltaista käyrää. Vaaka-akselilla on kuvattuna aika, joka voidaan jakaa neljään osaan, kehitys-, kasvu-, kypsyys- ja taantumavaiheisiin. Näistä ensimmäinen, kehitysvaihe on tutkailtu jo aikaisemmin. Pystyakseli kuvaa arvoa ja määrää. (Anttila & Iltanen 2004, 161-162.)

Kehitysvaiheessa tuote, yritys tai toimiala on vielä alkuvaiheessa. Erilaisia tuotteita ja yrityksiä on vielä vähän, eikä ostajiakaan ole paljon. Alussa ovat kiinnostuneita ns. aikaiset omaksijat eli pioneerit, henkilöt jotka ovat kiinnostuneet uudesta. Kehityskustannukset ovat korkeat. Lisäksi tuotteita ei valmisteta niin suuria määriä, jotta kustannustehokkuus laskisi tuotteiden hintaa. Tämän lisäksi uudet tuotteet, että yritykset vaativat enemmän ponnisteluita markkinoidessaan itseään. Tyypillisesti yrityksen kannattavuus on kehitysvaiheessa vielä huono. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 126-128; Anttila & Iltanen 2004, 161-162.)

Seuraavana vaiheena on kasvuvaihe. Tyypillisesti kustannukset laskevat, koska tuotantoa tarvitaan kasvavan kysynnän mukaan enemmän, lisäksi yritys oppii tuottamaan tehokkaammin ja uusiin koneisiin panostetaan alun jälkeen. Uuden toimialan kasvuvaiheen aikana markkinoille säntää kilpailijoita. Vähitellen kannattavuus kasvuvaiheessa alkaa polkea paikoillaan ja laskea, sillä kilpailu asiakkaista on kiristynyt entisestään. Tässä vaiheessa markkinointiin joudutaan panostamaan enemmän. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 126-128; Anttila & Iltanen 2004, 161-162.)

Kypsyysvaiheessa toimialan kasvu hidastuu ja volyyymi saattaa kääntyä ns. taantumavaiheeseen. Kehityskustannukset ovat laskeutuneet hieman pienemmiksi, mutta merkittävää hyötyä yritys ei enää saa. Mahdollisuutena on muutos tuotteen laatuun, ulkoasuun tai keskittyminen uusiin segmentteihin. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 126-129; Anttila & Iltanen 2004, 161-162.) Yksittäisten tuotteiden osalta koko kuvio voidaan käydä läpi hyvinkin nopeasti ja puolestaan toisissa tuotteissa vaiheet saattavat kestää huomattavasti pidempään. Elinkaarimalliin liittyä paljon ongelmia, kuten se ettei perushyödykkeet noudata perinteistä elinkaarimallia, eikä se toisaalta sovi myös kaikille muillekaan toimialoille. Elinkaaren ennustaminen on käytännössä mahdotonta, mutta yleinen ajatus tuotteen elinkaaren toiminnasta on hyödyllinen. Tämä auttaa muun muassa siinä, että yritys voi näin ollen hahmottaa, kuinka tuote tyypillisesti kehittyy markkinoilla ja missä vaiheessa tuote luultavimmin on elinkaarellaan. (Anttila & Iltanen 2004, 161-162.)

2.2.2 Hinta

4P-mallin yksi osa on hinta. Hinnalla tyypillisesti tarkoitetaan hyödykkeelle asetettua rahallista arvoa. Tyypillisesti hinta määräytyy markkinoilla kysynnän ja tarjonnan mukaan. Kysynnän noustessa yli tarjonnan hinta nousee. Tapauksissa, joissa tarjontaa on enemmän kuin kysyntää, palvelun arvo laskee. luvuissa käydään läpi kuinka hinta määritellään, miten hinnoittelulla yritys voi kilpailla markkinoilla sekä erilaisia hinnoittelumenetelmiä. (Bergström & Leppänen 2011, 257.)

Hinnoittelua suunnitellessa on tärkeää pitää se tosiseikka mielessä, että palvelusta on tehtävä kannattava. Hintaa suunnitellessa saattaa tuntua houkuttelevalta tiputtaa hintaa asiakkaille houkuttelevammaksi. Liiallinen hinnanalennus saattaa koitua yrityksen kohtaloksi, sillä tiputettu hinta ei välttämättä tuo yhtään enempää asiakkaita. Joillekin asiakkaille liian halpa hinta saattaa muodostaa kynnyksen - halpa ei voi olla hyvää. Hinnoittelussa on tärkeää huomioda se, että tuotteen valmistuksen tulisi olla kannattavaa. Lisäksi suunnittelu ja valmistuskustannukset pitäisi pystyä kattamaan myynnillä. (Rope & Vahvaselkä 1998, 131-134; Bergström & Leppänen 2011, 257)

Kuinka sitten palvelu hinnoitellaan? On olemassa erilaisia hinnoittelumenetelmiä. Tässä opinäytetyössä paneudutaan tyypillisimpiin palveluiden hinnoittelumenetelmiin, sillä myytävä tuote on enemmän palvelu kuin fyysinen tuote. Erilaisia palveluhinnoittelumenetelmiä ovat: Aika- tai resurssin käyttöön perustuva hinnoittelu, urakka- ja suoriteperusteinen, palvelutasohinnoittelu, ominaisuus- ja liitännäishinnoittelu, saatavuushinnoittelu, kysyntäperusteinen kapasiteettihinnoittelu, katetuottohinnoittelu, markkinaperusteinen hinnoittelu, arvoperustainen hinnoittelu. (Raatikainen 2008, 162-167.)

Yksi yleisimmistä palveluhinnoittelumenetelmistä on aikaperusteinen tai resurssin käyttöön perustuva hinnoittelu. Kyseisiä hinnoittelumenetelmiä käytettäessä ostava yritys maksaa sovittuun työstä käytetyn ajan mukaan. Hinnoittelumenetelmää käytetäänkin silloin kuin myyjä ei tarkkaan tiedä tarkkaan kuinka paljon kyseinen palvelu vie heiltä aikaa. Tyypillisesti tällaista hinnoittelumenetelmää käytetään erilaisissa konsultointipalveluissa tai lakiasioissa. Urakka- ja suoriteperusteinen hinnoittelu on ostajan kannalta hyvinkin helppo hahmottaa. Käytännössä se tarkoittaa sitä, että ostaja maksaa palveluntuottajalle palvelusta tietyn summan, riippumatta käytetystä ajasta. Asiakkaalla täytyy olla selkeä tarve, ja myyjä puolestaan tietää kuinka paljon se vie resursseja. (Raatikainen 2008, 163.)

Palvelutasohinnoittelulla tarkoitetaan sitä, että asiakas maksaa palvelusta sen mukaan, miten se heille tuotetaan. Palveluntuottaja räätälöi tuotteen asiakkaalle korkeatasoisemmaksi, jolloin se pyytää asiakkailtaan korkeampaa hintaa. Hyvänä esimerkkinä ovat matkatoimistojen tarjoamat matkat. Perinteisen hotellin tilalle voidaan valita korkeatasoisempi hotelli, mikäli asiakas haluaa ja on valmis maksamaan laadusta. Yksi hinnoittelumenetelmistä on myös ominaisuus- ja liitännäishinnoittelu. Sen peruseriaatteena on se, että asiakas koostaa tuotteen eri osasta, joista kullakin on oma hintansa. Usein ominaisuus- ja liitännäishinnoittelussa käytetään hieman muokattua hinnoittelua, jossa perusmaksun lisäksi erilaisista osista tulee lisähintaa. Hinta muodostetaan niin, että perushinta on pieni, mutta lisäominaisuudet ovat hieman kalliimpia tai sitten lisäominaisuudet ovat halvempia ja perusmaksu on kalliimpi. Perushinnan ollessa matala, yritys pyrkii samaa suuren joukon asiakkaita. Vastavuoroisesti tilanteissa, joissa lisäominaisuudet ovat halvempia, pyritään saamaan lisämyyntiä. (Raatikainen 2008, 164-165.)

Joissain tapauksissa saatetaan käyttää ns. saatavuushinnoittelua. Tällaisen hinnoittelun idea on, että asiakas maksaa mahdollisuudesta käyttää jotakin lisäpalvelua. Asiakas saattaa tuotteen hankkiessa maksaa hieman ylimääräistä jolloin hänellä on oikeus käyttää esimerkiksi tukipalvelua tai saavat henkilökohtaisempaa palvelua. Erilaisia maksullisia kanta-asiakkuuksia voidaan pitää saatavuushinnoitteluna. (Raatikainen 2008, 165.)

Kysyntäperusteisessa kapasiteetin hinnoittelussa palveluntarjoaja antaa palvelulle eri hinnan, riippuen siitä milloin asiakas palvelua käyttää. Tällaista hinnoittelua käyttävät mm. erilaiset urheilupalvelut kuten kuntosalit, jotka hinnoittelevat yksittäiset käynnit erihintaisiksi riippuen ajankohdasta. Hinnoittelun avulla hiljaisemmillekin ajankohdille saadaan enemmän asiakkaita. (Raatikainen 2008, 165.)

Katetuottohinnoittelu perustuu yksinkertaisesti matematiikkaan. Yritys on laskenut tuotteen tai palvelun muuttuvat kustannukset, kuten raaka-aineet ja palkat. Tähän lisätään haluttava voitto ja arvonlisävero. Laskukaavan avulla yritys laskee tuotteelleen hinnan. Tällaisen hin-

noittelun ongelmaksi saattaa muodostua kustannusten väärin arvioiminen. Markkinaperusteista hinnoittelun lähtökohtana on tutkia kilpailijoiden hinnoittelua. Palveluntarjoaja tutkii markkinoilla olevien samanlaisten tuotteiden tai palveluiden hintaa. Yritys hinnoittelee vertailemalla oman tuotteensa ominaisuuksia ja laatua kilpailijoihin nähden. (Raatikainen 2008, 162.)

Viimeaikoina uudeksi hinnoittelutavaksi on noussut arvoperusteinen hinnoittelu. Siinä tuote tai palvelun tarjoaja pyrkii selvittämään summan jonka asiakas on palvelusta valmis maksamaan. Tällaista hinnoittelua joudutaan käyttämään, kun samankaltaista palvelua eivät muut yritykset vielä tarjoa tai projektia ole toteutettu, eikä näin ollen voida vertailla muiden yritysten hintoihin. (Raatikainen 2008, 167.)

Hinnoittelu ei ole pieni asia. Hinnoittelulla voidaan lähestyä kohderyhmää erilaisella tavalla. Yrityksen hinnoittelustrategia voidaan jakaa neljään eri toteutustapaan, nämä eroavat toisistaan halutun lopputuloksen perusteella. Hinnoittelu voidaan toteuttaa markkinaosuuden maksimoinnin, markkinaosuuden kasvattamisen tulevaisuudessa, neutraalin hinnoittelun tai asiakasarvon maksimoinnin perusteella. (Raatikainen 2008, 152.)

Markkinaosuuden maksimointi tarkoittaa sitä, että markkinaosuutta pyritään kasvattamaan mahdollisimman nopeasti ja tuotto-odotukset ovat myöhemmässä tulevaisuudessa. Vaihtoehtona on myydä tuotetta valmistuskustannusten alapuolella, jolloin pyritään saamaan kilpailijat pois markkinoilta tai hieman varovaisempi strategia on myydä markkinoita halvemmalla hinnalla ja saada näin kilpailijoiden asiakkaita itselleen. (Raatikainen 2008, 152-153.)

Hinnoittelustrategia voi olla myös kauaskantoista. Tällaisen strategian toteuttaminen lähtee luomalla uusia markkinoita ja asiakaskokeiluja. Tarkoituksena on kasvattaa markkinaosuutta, joka tulevaisuudessa toisi tuottoa. Ensimmäiset asiakkaat saavat sen halvemmalla, yritys saattaa myydä tuotettaan eteenpäin jopa tappiolla, tarkoituksena on tuoda tuotteelle tunnettavuutta ja luotettavuutta. Kolmas neljästä hinnoittelustrategioista on neutraali hinnoittelu. Sen tavoitteena on riskien välttäminen. Ajatuksena on myydä tuotetta sillä hinnalla kuin markkinat ovat valmiita siitä maksamaan. Yritys voi perustella laadukkaan tuotteensa hintansa. Hinnoittelu voi myös perustua myyntikustannuksiin ja katteeseen. (Raatikainen 2008, 152-153.)

Asiakasarvon maksimointi on viimeinen neljästä strategioista. Sen tavoitteena on maksimointiin kaikissa markkinatilanteissa. Samalla tulisi huomioida asiakkaan tarpeet ja tuotto-odotukset nykyhetkessä. Yritys yrittää saada mahdollisimman suuren tuoton tuotteelle koko sen elinkaaren ajan, käyttämällä erilaisia hinnoittelumenetelmiä. (Raatikainen 2008, 153.)

2.2.3 Saatavuus

Mitä tarkoitetaan 4P-mallin saatavuudella? Tuote on asiakkaiden ulottuvilla niin, että ostamisen helpottaminen tuottaa asiakkaalle arvoa ja hyötyä ja että yrityksen liiketoiminnalle ja markkinoinnille asetetut tavoitteet toteutuvat. (Kotler 1999, 139; Bergström & Leppänen 2011, 287.)

Markkinointikanavalla tarkoitetaan yrityksen valitsemaa, erilaisten yritysten, organisaatioiden ja muiden vastaavien välikäsien kanssa muodostettua ketjua, jonka kautta asiakas saa ostettua tuotteen tai palvelun markkinoilta. Tämän lisäksi on huomioitava, että markkinointikanavan ainoana tehtävänä ei ole pelkästään siirtää tuotetta tai palvelua, vaan se voi olla myös pelkkä tietokanava, jonka kautta asiakas saa tiedon tuotteesta. Markkinointikanavan syntymiseen tarvitaan varsinainen valmistaja tai tuottaja sekä asiakkaat. Näiden välillä on osa jonka täyttävät maahantuojat, jälleenmyyjät, agentit ja avustajat. Maahantuonti on tavaroiden tai palveluiden ostoa ja tuontia ulkomailta. Jälleenmyyjillä tarkoitetaan tukku- ja vähittäiskauppaa. Tukkukaupan tarkoituksena on olla linkkinä valmistajan tai tuottajan ja vähittäiskaupan välillä. Agentin tehtävänä on myydä tuotetta itsenäisenä yrittäjänä eteenpäin joko tukkukauppaan, vähittäiskauppaan tai suoraan asiakkaalle. Avustajien tarkoituksena on helpottaa tuotteen matkaa valmistajalta asiakkaalle, avustajiin kuuluvat kuljetus- ja huolintaliikkeet, mainostoimistot, markkinointitutkimuslaitokset, vakuutusyhtiöt ja pankit. (Bergström & Leppänen 2011, 287-288.)

Yrityksen on itse päätettävä millä tavalla se valitsee markkinointikanavansa. Tyypillisesti valinta tehdään yrityksen perustamisvaiheessa sekä siinä vaiheessa kun uusi tuote tai palvelu lanseerataan markkinoille että tilanteissa joissa yritys muuttaa strategiaansa, sillä on uusi kohderyhmä tai se saavuttaa uuden elinvaiheen. Lisäksi kilpailijoiden muuttaessa strategiaa tai avatessaan uuden toimipisteen on harkittava kanavavalinnan muutosta. Kanavavalintaa muodostettaessa on yrityksen päätettävä kuinka montaa eri välikättä käytetään markkinointikanavan muodostamiseen. Tämän lisäksi tulee pohtia millaisia kanavia käytetään, käytetäänkö useita rinnakkaisia kanavia samanaikaisesti ja mitkä yritykset valitaan kanavan muodostajiksi. (Bergström & Leppänen 2011, 290; Lahtinen & Isoviita 2004, 110-111.)

Erilaiset tekijät vaikuttavat siihen kuinka yritys rakentaa markkinointikanavansa. Tähän vaikuttavat ostajat. Ostajien määrä, paikka, ostotiheys ja kerralla ostettava määrä ovat asioita, jotka vaikuttavat. Lisäksi toimialalla ja tuotteella on vaikutusta kanavapäätöksiin. Lisäksi imagolla on merkitystä, halutaanko tuote saada myyntiin ainoastaan tietyn kanavan kautta, vai halutaanko se kaikilla tavoilla myyntiin. Yrityksen on myös huomioitava valittaessa jälleenmyyjä seuraavanlaisia tekijöitä: kuinka suuri markkinaosuus jälleenmyyjällä on, jälleenmyyjän varastointitilat, maine ja vakavaraisuus, jälleenmyyjän osaaminen ja mahdolliset lisä-

palvelut, kuten huolto-, takuu, varaosapalvelut. Markkinointikanavaratkaisuja päätettäessä on otettava huomioon ostajan tarpeiden tyydyttäminen sekä yrityksen tavoitteiden saavuttaminen. Kanavapäätöksiin vaikuttavat lainsäädäntö, kaikkea ei saa myydä tuottajalta suoraan kuluttajalle sekä yleinen kilpailutilanne. (Bergström & Leppänen 2011, 290-291, 294; Lahtinen & Isoviita 2004, 110-111.)

Kanavan muodostumista voidaan mitata kahdella eri tavalla, sen pituudella sekä selektiivisyydellä. Kanavan pituudella tarkoitetaan sitä, kuinka monta välikättä tuotteen valmistuksen ja ostajan välillä on. Selektiivisyydellä tarkoitetaan valikoivuutta eli sitä, miten paljon ja millaisia jälleenmyyjä valitaan markkinointikanavan rakentamiseen. (Bergström & Leppänen 2011, 290-292; Lahtinen & Isoviita 2004, 110-111.)

Markkinointikanavan pituuteen vaikuttavat viisi tekijää: kohderyhmä ja ostokäyttäytyminen, tuote, markkinointikeinot, yrityksen resurssit ja tekniikka. Lyhyemmän ja suuremman markkinointikanavan rakentaminen helpompaa, mikäli asiakkaita on vähän ja he tekevät suuria ostoja tai asiakkaiden kanssa on neuvoteltava ja he asuvat pienikokoisella alueella. Vastavuoroisesti, jos asiakkaita on paljon, tekevät pienehköjä kertaostoja ja asuvat laajalla alueella tarvitaan useampia välikäsiä. Ostokäyttäytyminen tulee myös huomioida, ostetaanko hyödyke Internetistä, postimyyntistä vai tarvitseeko asiakas henkilökohtaista neuvontaa. (Bergström & Leppänen 2011, 290-291.)

Varsinainen tuote tai palvelu vaikuttaa myös kanavan pituuteen. Mikäli tuote tarvitsee usein huoltoa, neuvontaa, ylläpitoa tai se pitää valmistaa jokaiselle asiakkaalle erikseen, on pyrkimyksenä pitää ostokanava mahdollisimman suorana. Näin voidaan varmistaa, että markkinointi saa tarvittavaa asiantuntijuutta, joka vaikeutuu useiden välikäsien jälkeen. Markkinointikeinot vaikuttavat kanavan pituuteen. Mitä enemmän viestintä perustuu henkilökohtaiseen myyntityöhön tai mitä enemmän tuotteen laatuun halutaan panostaa, sitä lyhyemmäksi kanava pitäisi tehdä, jotta myyntityötä tekeville ihmisille voidaan järjestää avustusta ja saada tuotetuntemus paremmaksi. (Bergström & Leppänen 2011, 291-292; Lahtinen & Isoviita 2004, 110-111.)

Yrityksen resursseilla on myös vaikutusta kanavan pituuteen. Mikäli yritys haluaa markkinoida suoraan asiakkaille, se tarvitsee resursseja ja aikaa luoda suhteita. Mikäli yrityksellä ei ole riittävästi resursseja luodakseen suoraa kanavaa, sen tulee suunnata fokus markkinointikanavan jäsenten osaamiseen. Hyvällä tekniikalla yritys pystyy poistamaan ylimääräisiä välikanavia. Apuna voidaan käyttää puhelimia, automaatteja tai Internetiä. Tekniikan avulla etenkin globalisaation tuomia välikäsiä voidaan minimoida. (Bergström & Leppänen 2011, 291-292; Lahtinen & Isoviita 2004, 111.)

Kanavan selektiivisyyteen, eli valikoituvuus voidaan jakaa kolmeen erilaiseen kategoriaan: intensiivinen jakelu, selektiivinen eli valikoiva jakelu ja yksinmyynti. Mikäli tuote on massa-tuote, sellainen jota ostetaan usein ja paljon, intensiivinen jakelu on usein kannattavin vaihtoehto. Intensiivisen jakelu muodostetaan niin että mahdollisimman monet eri jälleenmyyjät tuottaa. Mikäli yritys haluaa korostaa tuotteen erilaisuutta ja imagoa, ettei kaikilla ole sitä valitaan selektiivinen eli valikoiva jakelu. Jälleenmyyjiksi ei valita ketä tahansa, vaan tarkoituksena on valita yritykselle sopivat. Selektiivinen jakelu sopii tilanteisiin jolloin kohderyhmä on tarkasti tiedossa. Kun yritys valitsee tuotteellensa vain yhden jälleenmyyjän tietyllä alueella, sitä kutsutaan yksinmyynniksi. Se sopii tilanteisiin, jolloin ostajakunta on hyvin rajattu tai yritys haluaa korostaa tuotteen erilaisuutta kilpailijoihin nähden. Tarkoituksena olisi luoda jälleenmyyjäsuhteet läheiseksi, joka vaatii molemmilta osapuolilta resursseja. On myös mahdollista, että yritys hoitaa itse kokonaan markkinointikanavansa. (Bergström & Leppänen 2011, 292-293; Lahtinen & Isoviita 2004, 111.)

Saatavuuteen liittyy oleellisesti ulkoinen ja sisäinen saatavuus. Markkinointikanavan valinnan ja fyysisen jakelun lisäksi yrityksen on pidettävä huoli sisäisen ja ulkoisen saatavuuden toimivuudesta. Palveluyritysten toiminnassa, että niiden toimivuus on erityisesti tärkeää. (Bergström & Leppänen 2011, 310-311; Bergström & Leppänen 2007b, 234-235.)

Ulkoinen saatavuus tarkoittaa itse myymälää tai toimitilaa. Merkittävä ulkoisen saatavuuden kilpailukeinoista on yrityksen sijainti. Yrityksen tehtävänä on päättää minne toimipiste perustetaan. Onko tarkoituksena sijoittaa toimipaikka sinne missä asiakkaatkin ovat, vai turvauttaanko hyvään Internet- ja puhelinpalveluun. Uudella ja juuri muuttaneella yrityksellä saattaa olla hankaluuksia opastaa asiakkaat toimipaikkaan, joten esitteissä, verkkosivuilla ja mainonnassa tulisi asiakkaille selvittää toimitila tai myymälän sijainti. Yrityksen on otettava huomioon myös asiakkaiden riittävä pysäköintitila. Ulkoiseen saatavuuteen kuuluu muitakin osa-alueita. Yksi näistä on yhteydenottaminen. Sen tulee olla asiakkaan kannalta mutkatonta ja monipuolista. Kaikilla asiakkailla ei välttämättä ole mahdollisuutta päästä käymään itse toimipaikassa. Yrityksen tulisikin tarjota mahdollisuus ainakin sähköiseen yhteydenottoon joko sähköpostilla tai yrityksen oman palvelun kautta sekä puhelimen välityksellä. Viimevuosina ovat yleistyneet erilaiset automaattipalvelut, joiden avulla asiakkaat voivat kellon ympäri varata aikoja tapaamisiin tai täyttää kaavakkeita, josta ne voi tulostaa itselleen tai lähettää sähköisesti eteenpäin käymättä paikanpäällä. Aukioloajat ovat myös osa ulkoista saatavuutta. Perusajatuksena on yrityksen oltava auki silloin kun asiakkaat tarvitsevat palvelua. Yritykset pystyvät pidentämään aukioloaan puhelin- ja Internet-palveluiden avulla. Näiden lisäksi yritys voi tarjota kotiinkuljetuksia tai kotipalveluita asiakkaille, jotka eivät ehdi tai ei ole mahdollisuutta asioida yrityksessä. (Bergström & Leppänen 2011, 312; Bergström & Leppänen 2007b, 234-235.)

Sisäinen saatavuus tarkoittaa helppoutta löytää ja saada haluttu tuote, palvelu tai oikea henkilö nopeasti sekä asiakkaan tulisi viihtyä liikkeessä. Kuinka sitten sisäistä saatavuutta voidaan parantaa? Yksi keinoista on selkeät opasteet, joiden avulla asiakas ja työntekijä löytävät haluamansa, oli sitten kyseessä henkilö tai tuote. Lisäksi osaavat ja palvelevat työntekijät ovat tärkeä osa sisäistä saatavuutta. Sisäiseen palveluun liittyy yrityksen asiakirjat kuten kuitit, laskut ja lomakkeet. Helppokäyttöisinä ne vähentävät se sekä asiakkaan että työntekijän taakkaa. (Bergström & Leppänen 2011, 312-313; Bergström & Leppänen 2007b, 234-235.)

Sisäisen ja ulkoisen saatavuuden tavoitteena on saada asiakkaan kannalta neljä tärkeää ominaisuutta täytettyä. Ensinnäkin asiakas saa omasta mielestään tietoa yrityksestä tai tuotteesta nopeasti ja helposti, tämän lisäksi yritykseen on sulavaa olla yhteydessä tai sinne on helppo tulla. Näiden lisäksi asioiminen yrityksessä tulisi olla vaivatonta ja nopeaa. (Bergström & Leppänen 2011, 312-314; Bergström & Leppänen 2007b, 234-235.)

Tuoreen trendi on tuottaa asiakkaalle ostokerrasta elämys. Monet yritykset panostavatkin tähän erilaisin keinoin. Toimipisteiden sisustus luodaan sellaiseksi, että ihmiset tulevat katsomaan sitä. Yhtenä keinona on tarjota asiakkaille musiikkia, joka vaikuttaisi heidän käyttäytymiseen positiivisesti. Asiakas kokee myymälän ilmapiirin joko miellyttäväksi tai epämiellyttäväksi. Sitä enemmän kuin asiakas tykkää ilmapiiristä hän on pidempää liikkeessä. Asiakkaat huomioivat myymälän fyysiset ominaisuudet, kuten liikkumisen helppous ja tuotteiden sijoittelu. Yritys voi vaikuttaa tunnelmaan väreillä, musiikilla, valoilla ja siisteydellä. Joidenkin asiakkaiden ostohalukkuuden saattaa tukahduttaa tungos, johon yritys ei pysty vaikuttamaan samalla tavalla kuin muuhun yleiseen ilmapiiriin. (Bergström & Leppänen 2011, 314.)

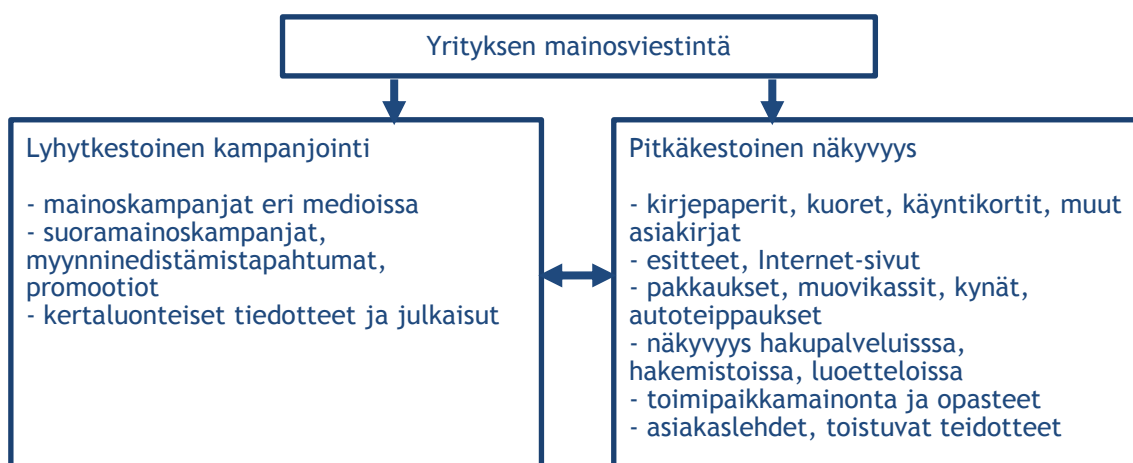
2.2.4 Markkinointiviestintä

4P:n viimeinen osa-alue on markkinointiviestintä. Sillä annetaan tietoa palveluista, hinnoista ja ostopaikoista. Lisäksi sen avulla pyritään vaikuttamaan asiakkaiden ostokäyttäytymiseen, ylläpitämään asiakassuhteita, erottumaan kilpailijoista sekä herättämään mielenkiintoa ja luomaan yrityksestä tai palvelusta myönteinen mielikuva. (Bergström & Leppänen 2011, 328, 330.)

Markkinointiviestintää suunnitellessa on tärkeintä pohtia seuraavaa kolmea kysymystä: kenelle viestitään, miten viestitään sekä mihin pyritään vaikuttamaan. Markkinointiviestintä on hahmotettava koko yhtiön osalta kokonaisuutena. Viestintä voidaan jakaa kahteen kategoriaan, jatkuvaan viestintään joka on pitkäkestoista, kuten yrityksen yleinen visuaalinen ilme, logo tai tunnuslause sekä lyhytkestoiseen kampanjointiin, jota käytetään etenkin uuden palvelun tai tuotteen lanseerausvaiheessa. (Bergström & Leppänen 2011, 328.)

Kuinka sitten markkinointiviestintä toteutetaan? Siihen ei ole olemassa oikeata vastausta, vaan yrityksen on tunnettava oma tuotteensa, kohderyhmänsä, kilpailijansa ja markkinat, jotta saavuttaakseen parhaimman mahdollisen tuloksen. Kokemusten perusteella voidaan parantaa aikaisempia kampanjoita sekä viestintää. Tyypillisesti markkinointiviestintä hoidetaan eri mainonnan muodoilla tai järjestämällä myyinnedistämistilaisuuksia. Palvelun markkinointiviestinnässä varsinaisella myyntityöllä on suuri painoarvo (Bergström & Leppänen 2011, 328-329.)

Mainonta on yrityksen tärkein viestintäkeino. Se käsitteenä tarkoittaa maksettua ja tavoitteellista tiedottamista tavaroista, tapahtumista, aatteista tai jostain yleisistä asioista. Mainonnassa käytetään joko erilaisia mainonnan muotoja, kuten lehti-, televisio-, radio-, ulko- ja liikenne sekä verkko-, että suoramainontaa. Keskeistä mainonnassa on saada lähettäjä tunnistettavaksi. (Bergström & Leppänen 2011, 337.)



Kuvio 5: Lyhyt- ja pitkäkestoinen mainosviestintä (Bergström & Leppänen 2011, 337)

Kuvio 5. osoittaa, että mainosviestintä voidaan jakaa kahteen osaan, lyhyt- ja pitkäkestoiseen mainosviestintään. Pitkäkestoisesta mainosviestinnän tarkoituksena on saada yritys ja sen brändi tunnetummaksi sekä luoda mielikuvia että auttamaan erottautumaan kilpailijoista. Lyhytkestoisesta tarkoituksena on saada myytyä palvelua lyhyellä aikavälillä erilaisilla kampanjoilla, suoramarkkinoinnilla ja tiedotteilla. Erilaisia tapoja saada pitkäkestoisesta näkyvyyttä ovat yrityksen Internet-sivut, hakukoneiden optimointi ja yrityksen jakelemat erilaiset ilmaistuotteet kuten kynät, muovipussit, käyntikortit ja asiakaslehdet. (Bergström & Leppänen 2011, 337.)

Mainonnan ja viestinnän avulla on asiakkaille tiedotettu ja herätetty heidän kiinnostusta palvelua kohtaan. Lisäksi mainonta ja viestintä ovat pyrkineet muuttamaan kohdeyleisön asenteita palvelua ja yritystä kohtaan. Myyntityön tehtävänä on auttaa ja vahvistaa asiakkaan ostopäätöstä sekä ylläpitää jo olemassa olevia asiakassuhteita. Myyntityö voidaan ajatella pro-

sessina, jossa myyjä tuottaa toiminnallaan asiakkaalle arvoa, saaden asiakkaan tyytyväiseksi sekä saa asiakassuhteen jatkumaan tulevaisuudessa että toteuttaa yrityksen tavoitteet. (Bergström & Leppänen 2011, 411.)

Markkinointiviestinnän tärkein osuus yritysten välisten kaupankäynnissä on varsinainen myyntityö. Usein ajatellaan, että hyväksi myyjäksi synnyttään, eikä myymistä voi oppia. Kumpikaan ajatusmalleista ei pidä paikkansa. On olemassa monentyylisiä hyviä myyjiä, tärkeintä on asenne myymiseen. Myyntihenkilölle keskeisiä piirteitä ovat kommunikaatiotaidot, sopiva persoonallisuus, päättäväisyys, motivaatio ja tuotetuntemus. Myyntityössä menestyy kun myyjän tiedot, taidot ja motivaatio ovat kohdallaan. Myyntityö on helpompi toteuttaa kun omat sekä kilpailijoiden palvelut ja tuotteet ovat tiedossa. Hyvä valmistautuminen auttaa myyjää luottamaan itseensä ja esiintymään uskottavasti. Onnistunut valmistautuminen säästää aikaa ja kustannuksia, sillä myyntitulokset ja asiakkaiden palvelu paranevat. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 25; Bergström & Leppänen 2011, 415-417.)

Markkinointiviestinnän keinoista yksi on tiedotus- ja suhdetoiminta, josta käytetään myös nimitystä PR, joka tulee englanninkielen sanoista public relations. Sen tavoitteena on tiedon ja myönteisen suhtautumisen lisääminen sekä suhteiden luominen ja ylläpitäminen sidosryhmiin. PR:ää tarvitaan sekä yrityksen sisällä että yrityksestä ulospäin. Se jaetaan kahteen osaan - ulkoiseen ja sisäiseen tiedottamiseen ja suhdetoimintaan. Sisäinen tiedottamisen kohteena ovat henkilökunnan lisäksi yrityksen omistajat, hallintoelimet, eläkkeelle jääneet työntekijät sekä työntekijöiden omaiset. Tyypillisesti sisäiseen tiedottamiseen käytetään henkilöstölehtiä, tiedotteita sekä työpaikan tilojen ilmoitustauluja. Sisäistä suhdetoimintaa edustavat työpaikan virkistäytymismahdollisuudet, kuten juhlat tai urheiluvuorot. (Bergström & Leppänen 2011, 457; Bergström & Leppänen 2007, 244)

Ulkoisen tiedotus- ja suhdetoiminnan kohdistuu julkisiin tiedotusvälineisiin, jotta nämä tiedottaisivat eteenpäin tietoa yrityksestä ja sen palveluista. Ulkoisen PR:n tehtävänä on antaa uutta tietoa yrityksestä, oikaista mahdollisia väärinkäsityksiä, kasvattaa luottamusta yritystä ja sen palveluita kohtaan. Ulkoinen suhdetoiminta on erittäin tärkeää, sillä tiedotusvälineiden antamaa kuvaa yrityksestä uskotaan paremmin kuin sen itse antamaa. Ulkoista PR:ään kuuluu myös suhteiden hoitaminen yhteistyökumppaneihin, joita ovat muun muassa alihankkijat, tarvarantoimittajat, rahoittajat ja viranomaiset. PR toiminnalla harvoin saadaan nopeaa muutosta yrityksen tulokseen vaan se pitää ajatella pitkäaikaisena sijoituksena tulevaisuuteen. (Bergström & Leppänen 2011, 458.)

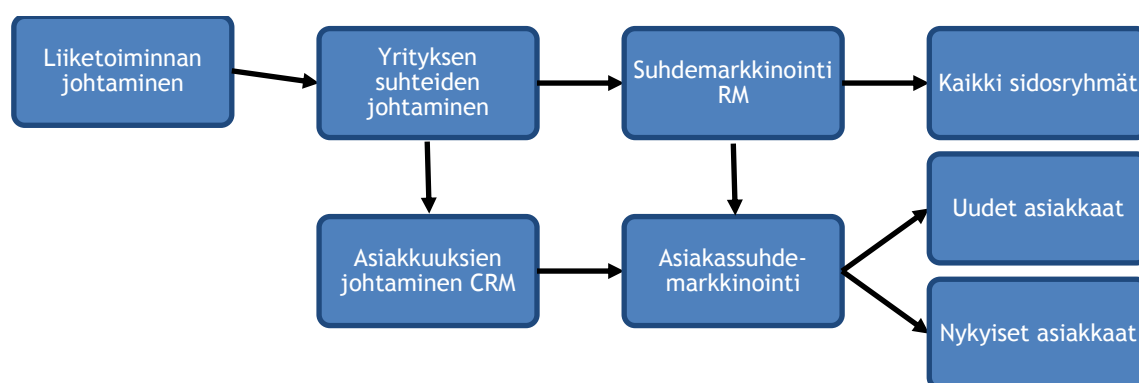
2.3 Asiakassuhdemarkkinointi

Ei ole uusi trendi pitää asiakassuhteista hyvää huolta, mutta siitä on tullut markkinoinnin ensisijainen kohde. Huomio kohdistuu yhä kasvavassa määrin asiakassuhteiden luomiseen, ylläpitämiseen ja hyödyntämiseen. Markkinointi ei kohdistu enää niin usein suurille massoille, vaan markkinointi tapahtuu joko kohdistettuna erilaisina eri segmenteille tai jopa yksittäisille asiakkaille. Yritys alkaa kehittää tuotteita ja palveluita asiakkaiden tarpeiden mukaisesti, onnistuneen asiakassuhdemarkkinoinnin avulla. Näin saadaan kannattavia kanta-asiakassuhteita. (Bergström & Leppänen 2011, 459, 462; Lahtinen & Isoviita 2004, 8.)

Asiakassuhdemarkkinointia voidaan ajatella kokonaisuutena, jonka avulla yritys luo, ylläpitää ja kehittää entisestään jatkuvasti asiakassuhteitaan. Tavoitteena on arvon tuottaminen asiakkaille, saada asiakkuuksista kannattavampia ja kasvattaa molempien sekä yrityksen että asiakkaan tyytyväisyyttä asiakassuhdetta kohtaan. (Bergström & Leppänen 2011, 459.)

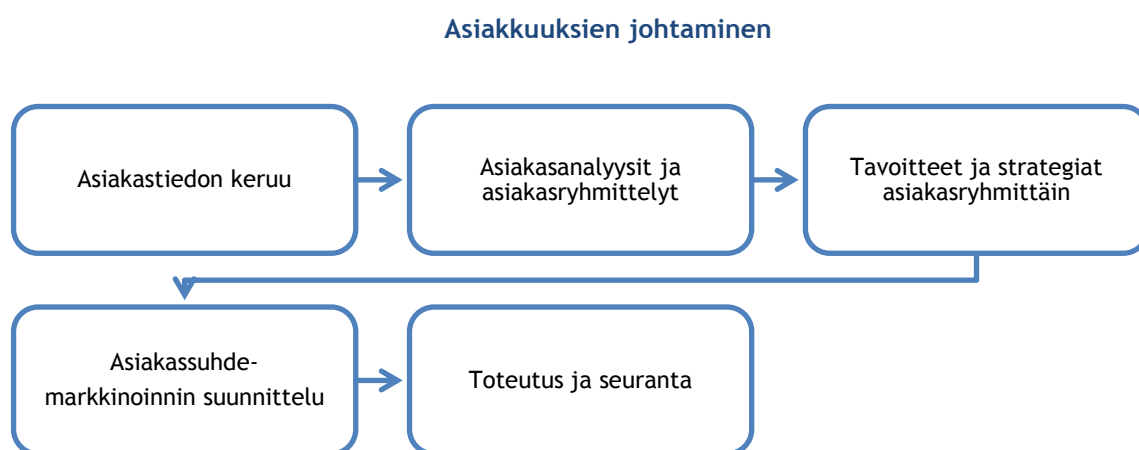
On olemassa myös käsite nimeltä suhdemarkkinointi, josta käytetään myös nimitystä RM, joka tulee englanninkielien sanoista relationship marketing. Suhdemarkkinointi eli RM sisältää asiakassuhdemarkkinoinnin lisäksi suhteet sisäisesti ja ulkoisesti kaikkiin tahoihin, joiden kanssa yritys on tekemisissä sekä niihin tahoihin joiden tekeminen voi vaikuttaa yrityksen toimintaan. Yrityksen toiminnan kannalta kuitenkin asiakassuhde on merkittävin, joten tässä luvussa keskitytään asiakassuhdemarkkinointiin, ei suhdemarkkinointiin. (Bergström & Leppänen 2011, 459-460.)

Asiakkuuksien johtaminen, eli CRM (Customer Relationship Management), jolla tarkoitetaan yrityksen johtamistapaa, jonka tehtävänä on ohjata yrityksen toimintaa asiakkuuslähtöisesti. Yritys suunnittelee jokaiselle asiakasryhmälleen markkinointitavan sekä valitsee strategian ja asettaa tavoitteet. (Bergström & Leppänen 2011, 460; Bergström & Leppänen 2007, 247; Lancaster & Reynolds 2004, 396.)



Kuvio 6: Asiakassuhdemarkkinointi ja liiketoiminnan johtaminen (Bergström & Leppänen 2010, 461)

Kuvio 6 havainnollistaa liiketoiminnan johtamisen yhtenä tehtävänä on ohjata yrityksen suhteiden johtamista, joita ovat CRM ja RM, joista molempia käsitellään tässä luvussa. Suhdemarkkinoinnin tehtävänä on luoda ja kehittää suhteita asiakkaisiin ja muihin sidosryhmiin, kun taas asiakkuuksien johtaminen on ajattelutapa joka tukee asiakassuhdemarkkinointia. Asiakassuhdemarkkinoinnin tehtävänä on hoitaa suhteita uusiin ja vanhoihin asiakkaisiin. (Bergström & Leppänen 2011, 459-460; Bergström & Leppänen 2007, 247.)



Kuvio 7: Asiakkuuksien johtamisprosessi (mukaillen Bergström & Leppänen 2010, 463)

Kuvio 7 osoittaa, että asiakkuuksien johtaminen perustuu asiakastietoon ja -analyysiin. Niiden avulla nykyiset, uudet ja potentiaaliset asiakkaat voidaan ryhmitellä segmentteihin. Tämän jälkeen asetetaan tavoitteet jokaiselle asiakasryhmälle sekä suunnitellaan asiakassuhdemarkkinoinnin strategiat eli tavat, joilla nykyisten asiakkaiden ostomääriä voidaan kasvattaa sekä miten saadaan lisää asiakkaita. Tämän jälkeisessä vaiheessa suunnitellaan asiakassuhdemarkkinoinnin toimenpiteet kohderyhmittäin. Viimeiseksi suunnitelmat toteutetaan ja seurataan niiden kehittymistä ja tuloksia. Seurannasta on apua tulevia suunnitelmia tehtäessä ja asiakassuhteita kehittäessä. (Bergström & Leppänen 2010, 463.)

2.3.1 Asiakastiedon keruu

Asiakassuhdemarkkinoinnin ajatus on siinä, että jokaiselle segmentille suunnitellaan erikseen toimenpiteet. Tämä vaatii kuitenkin ensin tietoa uusista ja nykyisistä asiakkaista. Asiakastieto saadaan sekä yrityksen omista tietovarastoista sekä hankitaan ulkopuolelta. (Bergström & Leppänen 2010, 463; Bergström & Leppänen 2007b, 421.)

Jokaiselle asiakasryhmästä tulisi pitää asiakasrekisteriä, johon merkitään markkinointiin tarvitsemaa tietoa. Hyvin kirjattu tieto helpottaa tulevaisuudessa. Suunnitellessa asiakasrekisteriä on otettava huomioon muutama asia, kuten mitä tietoja kannattaa asiakkaista kerätä ja miten tiedot saadaan kerättyä. Kaikkea yrityksen ei kannata asiakasrekisteriin laittaa, sillä tietojen säilyttäminen ja päivittäminen eivät ole ilmaista. Lisäksi yrityksen tulee pohtia ennen perustamista tarvitaanko eri asiakasryhmistä eri tietoja, kerätäänkö tietoja yrityksistä, kotitalouksista vai yksilöistä. Lisäksi on pohdittava kuka on vastuussa tiedon keräämisestä ja kenellä on oikeus nähdä tiedot. (Bergström & Leppänen 2010, 463-466; Bergström & Leppänen 2007b, 421-422; Kotler & Keller 2012, 88-89.)

Asiakashankintaa varten yrityksen tulee kerätä myös tietoa potentiaalisista asiakkaista. Hyviä tiedonkeruu kohteita on selvittää kuinka paljon potentiaalia löytyy, millainen heidän ostokäyttäytymisensä on ja kuinka potentiaali voidaan saavuttaa. Potentiaalisten asiakkaiden tietoja yritys voi hankkia esimerkiksi Väestörekisteristä tai Tilastokeskuksen tietokannoista tai se voi ostaa kaupallisten yritysten tarjoamista kohderyhmätietokannoista. (Bergström & Leppänen 2010, 455-466.)

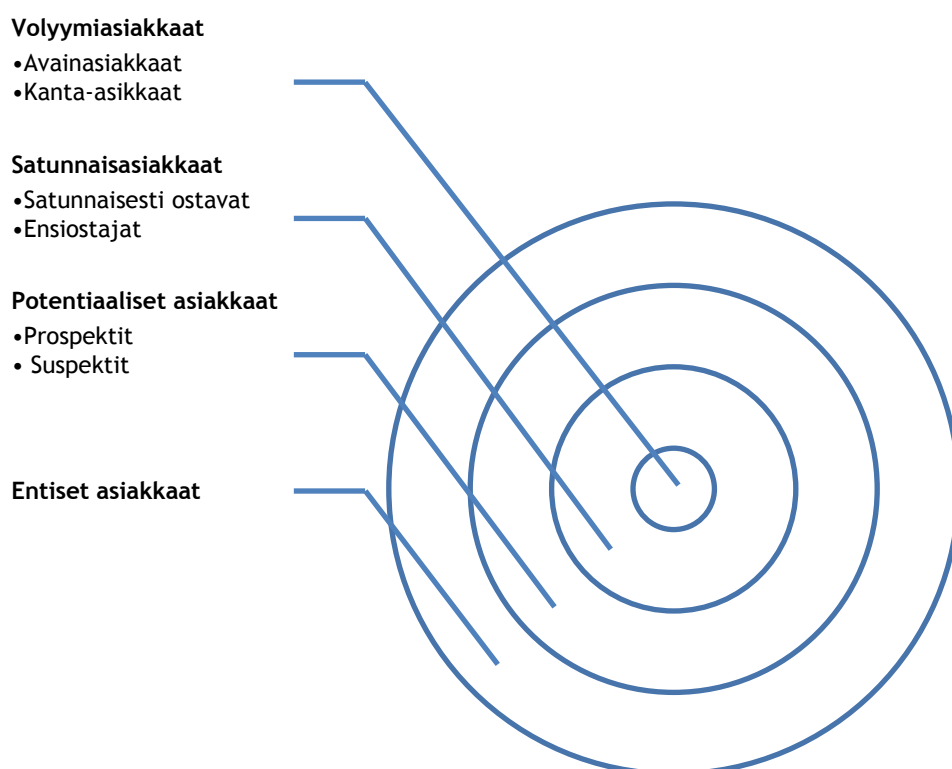
Asiakasrekisteriin olisi hyvä kirjata uusista mahdollisista asiakkaista oikeat yhteystiedot sekä muita yritystoiminnalle keskeisiä asioita, kuten yrityksen yhteyshenkilöt. Lainsäädäntö rajaa asiakasrekisterin keruuta. Potentiaalisista asiakkaista saa kerätä tietoja hyvin rajatusti, kun taas ostavista asiakkaista voidaan kirjata enemmän, kuten asiakkaan ostokäyttäytymistä. B-to-B, eli yritysten välisessä markkinoinnissa asiakastiedon keruulla on suuri merkitys. Sen lisäksi, että kerätään tiedot osoitteista ja ostoista, olisi hyvä kirjata tietoa henkilöstöstä, kuten ostoista vastaavien yhteystiedot. Lisäksi tiedot yhteydenotot ja tehdyt toimenpiteet tulisi kirjata. Toimivan asiakasrekisterin ansiosta kestävä ja kannattava asiakassuhde on helpompi rakentaa. (Bergström & Leppänen 2010, 466; Kotler & Keller 2012, 88-89.)

Asiakasrekisteriä olisi hyvä jatkuvasti ylläpitää ja päivittää, tällöin se helpottaa kaikkia työntekijöitä. On kuitenkin huomioitava, ettei kaikki tieto oli tarpeellista kenttämyyjälle tai sitten varastonhoitajalle. Kaikkea tietoa ei tarvitse aina kirjoittaa käsin rekisteriin, vaan postin kautta voidaan päivittää asiakkaiden muuttuneita osoitetietoja tai bonuskorttien ansioista rekisteriin tulee tieto ostetuista tuotteista. (Bergström & Leppänen 2010, 467.)

Rekisterin avulla asiakkaita voidaan poimia helposti. Asiakkaat voidaan jakaa helposti esimerkiksi harrastuksien perusteella. Asiakasrekisterin avulla voidaan analysoida koko asiakaskannan tilannetta tai tapahtuneita muutoksia, lisäksi se mahdollistaa asiakkuustyyppien luokittelun. Yrityksen tuotteita, hinnoittelua, mainoskampanjoita tai viestintäkanavia voidaan asiakasrekisterin mahdollistamien analyysien avulla kehittää eteenpäin. (Bergström & Leppänen 2010, 467; Bergström & Leppänen 2007b, 421-423; Kotler & Keller 2012, 88-89.)

2.3.2 Asiakasanalyysit ja asiakasryhmittely

Asiakkuuksien johtaminen perustuu nykyisistä ja mahdollisista tulevista asiakkaista saatuun tietoon. Tiedon perusteella yritys valitsee kohteet joihin se panostaa markkinointia. Tätä varten yrityksen on hankittava tietoa potentiaalisista ja nykyisistä asiakkaista. Tietojen perusteella asiakkaat ryhmitellään tavoitteiden asettamista varten ja jokaiselle asiakasryhmälle suunnitellaan strategia erikseen. (Bergström & Leppänen 2010, 467.)



Kuvio 8: Asiakasryhmittely asiakassuhteen kehittymisen mukaan (mukaillen Bergström & Leppänen 2010, 467-468)

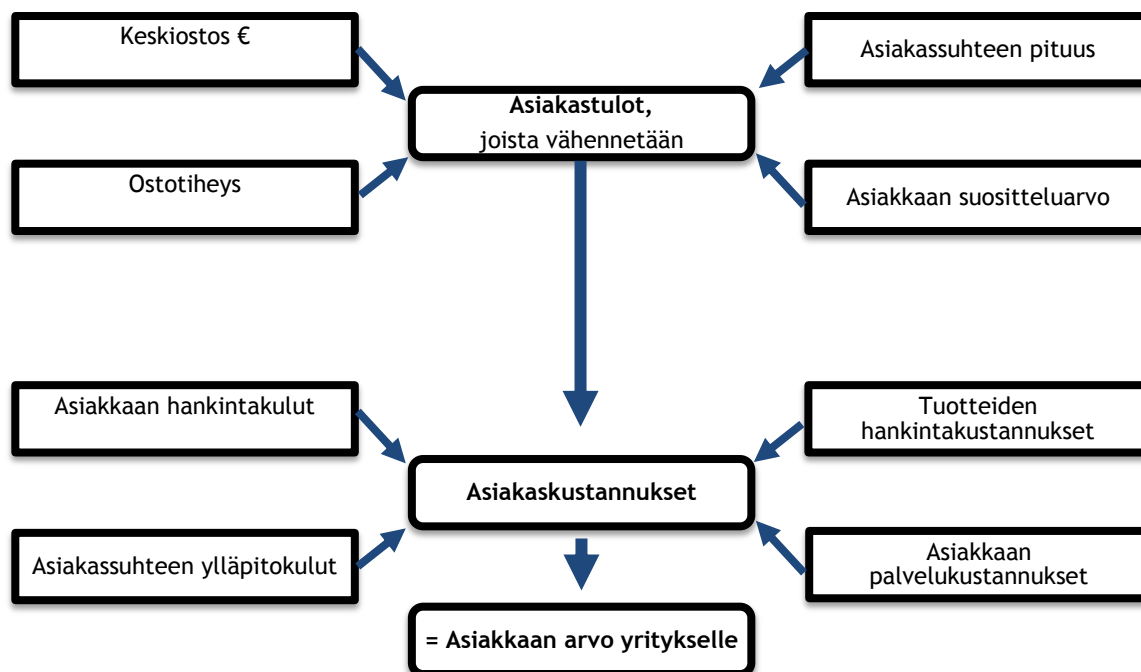
Kuten kuvio 8 osoittaa, perinteisen asiakasryhmittely perustuu asiakassuhteen vaiheeseen. Luokittelu tapahtuu esimerkiksi neljään ryhmään, tärkein on volymiasiakkaat, joihin kuuluvat avain ja kanta-asiakkaat. Toiseen ryhmään kuuluu satunnaisasiakkaat ja kolmanteen kuu-

luvut potentiaaliset asiakkaat, jotka eivät vielä ole ostaneet tuotetta. Viimeinen ryhmä koostuu entisistä asiakkaista, jotka ovat syystä tai toisesta luopuneet tuotteen tai palvelun kulukselta. Lisäksi asiakasryhmittymät voidaan jakaa pienempiin osiin. Potentiaaliset voidaan jakaa niistä saadun tiedon perusteella suspekteihin ja prospekteihin. Suspekteista ei ole tiedossa juuri mitään, kun taas prospekteista on saatu yhteystiedot ja ostopotentiaali. Satunnaisasiakkaat voidaan irrottaa ensiostajat. Volyymiasiakkaista osa kuuluu avainasiakkaisiin, eli kaikkein tärkeimpään asiakasryhmään, kun osaa kuvaa paremmin kanta-asiakkuus. (Bergström & Leppänen 2010, 467-468.)

Asiakasryhmittely voidaan myös toteuttaa ostokäyttäytymisen perusteella. Nykyisin asiakkaita arvioidaan asiakasrekisterin avulla. Yleensä kanta-asiakkaista ja varsinkin avainasiakkaista on tarkat ostotiedot tallella, tällöin tarkka ryhmittely on mahdollista. Asiakasrekisteri tallentaa tietoihinsa muun muassa asiakkaan viimeisimmän ostoajankohdan, ostotiheyden, ostomäärän tai ostokohteen mukaan. Yritys yhdistelee näiden perusteella asiakkaat asiakkuustyyppeihin. On huomioitavaa se, että harvoin mutta paljon kerralla ostavat voivat olla yhtä kannattavia kuin usein ostavat, mikäli määrä on pieni. Erityyppisiä asiakkaita tuleekin huomioida eri tavoin. (Bergström & Leppänen 2010, 469.)

Asiakasosuus, eli se miten paljon asiakas ostaa kokonaisostoistaan yritykseltä ja miten paljon muualta, olisi tärkeä saada selvitettyä. Yksi tapa varmistaa mahdollisimman suuri asiakasosuus on perustaa asiakkaille kanta-asiakas ja avainasiakasohjelmia. Yleensä on kannattavampaa lisätä myyntiä kuin yrittää kalastaa uusia asiakkaita. Potentiaalisille asiakkaille voidaan tehdä haastatteluita tai kyselyjä ostokäyttäytymiseen liittyen. Ryhmät muodostetaan näiden tietojen pohjalta. Lisäksi ostokäyttäytymistä voidaan arvioida ja ennustaa muun muassa talouden koon, asumismuodon tai perheenjäsenten iän mukaan. Yrityisasiakkaita voidaan arvioida esimerkiksi toimialan, liikevaihdon, työntekijöiden ja toimipaikkojen määrän perusteella. (Bergström & Leppänen 2010, 469-470.)

Nykyisen trendin mukaan asiakkaat ryhmitellä heidän arvojensa ja tarpeidensa mukaan, sillä näitä pidetään asiakassuhteen tärkeimpinä ulottuvuuksina. Asiakkaan arvoa yritykselle voidaan mitata muullakin tavalla kuin ostoilla. Asiakkaat, jotka ostavat eniten, eivät välttämättä ole kaikkien kannattavimpia asiakkaita yritykselle. Tällaiset asiakkaat voivat saada joko erityyppisiä alennuksia tai he tuottavat paljon palvelukustannuksia. (Bergström & Leppänen 2010, 470.)



Kuvio 9: Asiakkuuden arvon määrittely (Bergström & Leppänen 2010, 470)

Asiakkaan arvo voidaan laskea kuvion 9 avulla. Asiakastulot koostuvat asiakkaan keskiostoista ja tiheydestä. Asiakastuloihin yhdistetään vielä asiakassuhteen pituus sekä asiakkaan suositteluarvo, se kuinka asiakas kertoo tuotteesta muille kuluttajille. Suosittelemien arvoa hyvin vaikea mitata rahassa, ellei käytetä koodeja tai kuponkeja, joiden avulla voidaan jäljittää kenen suosituksista uusi asiakas on tullut. Asiakastuloista vähennetään asiakkaan aiheuttamat kustannukset, kuten asiakkaan hankinta- ja ylläpitokulut sekä asiakkaan palvelukustannukset sekä varsinaisten tuotteiden hankintakustannukset, jolloin saadaan laskettua asiakkaan todellinen arvo yritykselle. Asiakastulojen on katettava asiakaskustannukset, jotta asiakas olisi kannattava yritykselle. (Bergström & Leppänen 2010, 470-471.)

Ryhmittely voidaan tehdä myös asiakastarpeiden mukaan, mikäli yrityksen markkinoinnin ja arvontuotannon kulmakivenä on asiakkaiden tarpeiden tyydyttäminen kilpailijoita paremmin. On huomioitava, että vaikka ostettavat tuotteet saattaisivat olla samat sekä kotitalouksilla että yritysasiakkailla on heidän tarpeensa erilaiset. Lisäksi tarpeisiin vaikuttavat tuotteen käyttötarkoitus, käytön määrä ja käyttäjätyypit. Erilaiset asiakkaat arvostavat eri ominaisuuksia, joten olisi tärkeää yrityksen tuntea eri asiakasryhmien tarpeet ja arvostukset tuotteita ja markkinointia silmälläpitäen. (Bergström & Leppänen 2010, 470-471.)

2.3.3 Tavoitteet ja strategiat asiakasryhmittäin

Kun nykyisten asiakkaiden ja potentiaalisten asiakkaiden tarpeet ja ostokäyttäytymistä on tutkittu riittävästi ja asiakkaat on segmentoitu. Tämän jälkeen jokaiselle asiakkuustyyppille suunnitellaan tavoitteet ja strategiat. Tapana on valita asiakasryhmät tavoitteiden saavuttamiseksi ja luovuttava vähemmän kannattavista. (Bergström & Leppänen 2010, 472-473.)

Asiakkuuden tyyppi		
Säilytettävät •kannattavimmat ja arvokkaimmat asiakkuudet	Kehitettävät •potentiaaliset asiakkaat	Ei toivotut asiakkaat •muutettavat ja poistettavat asiakkaat

Taulukko 1: Yrityksen asiakkaiden tyypit (Bergström & Leppänen 2010, 473)

Asiakkaat voidaan jakaa kolmeen ryhmään taulukon 1 mukaisesti: säilytettäviin, kehitettäviin sekä ei-toivottuihin, joihin kuuluvat muutettavat ja poistettavat asiakkuudet. (Bergström & Leppänen 2010, 472-473.)

Muutettavien tai poistettavien asiakkaat ovat tyypillisesti kannattamattomia asiakkaita, heidän tuottama palvelukustannus on liian suuri. On pohdittava miten palvelukustannuksia voitaisiin heidän kohdalta vähentämään, jotta asiakkuus olisi jälleen kannattava. Joissain tapauksissa ei ole muita mahdollisuuksia kuin irtautua asiakassuhteesta. Asiakassuhteen keskeytys on hoidettava, niin että asiakassuhteen jatkuminen myöhemmin on mahdollista sekä poistettu asiakas ei puhuisi yrityksestä tai sen tuotteista negatiivisesti eteenpäin. (Bergström & Leppänen 2010, 473.)

Asiakkuudet, jotka ryhmitellään kategoriaan ”kehitettävät”, sisältävät paljon potentiaalia. Kyseisten asiakkaiden asiakasosuutta, osuutta kokonaisostoista, on pyrittävä kasvattamaan. Tarkoituksena on nostaa kehitettävät asiakkaat säilytettäviin asiakkaisiin, joihin kuuluvat yrityksen kannattavimmat ja arvokkaimmat asiakkaat. Kerran oston tehneet asiakkaat tulisi saada ostamaan tuotteita uudelleen. Ensioistajalle saatetaan lähettää kiitoskirje, lisätarjous tuotteista tai tiedotteita uusista tuotteista. Kyseisille asiakkaille on mahdollista tarjota kanta-asiakkuus etuja tai kutsumalla heitä asiakastilaisuuksiin. (Bergström & Leppänen 2010, 473, 477.)

On olemassa kaksi tapaa lisätä myyntiä, joista toinen on nykyisten asiakkaiden ostojen kasvattaminen tai uusasiakashankinta, joista ensin mainittu on yleensä kannattavampaa. Uusasiakashankinta on silti välttämätöntä, sillä jollain tavalla pitää pystyä vastaamaan asiakkaiden

muuttuneisiin ostotottumuksiin sekä menetettyihin asiakkaisiin. Markkinoijien ongelmana on yleensä jäädä paikoilleen ja keskittyä vain vanhoihin asiakkaisiin. Markkinoijan olisi aina hyvä pitää mielessä myös uusien asiakkaiden hankinta. (Bergström & Leppänen 2010, 475-476.)

Markkinoinnin ensisijainen tavoite on keskittyä nykyisiin asiakkaisiin, joista kerätä tietoa ja analysoida markkinointimahdollisuuksia. Vanhoja asiakkaita tutkailemalla voidaan löytää potentiaalisimmat uudet asiakkaat. Ei ole järkevää kohdistaa uusasiakasmarkkinointia suurille massoille vaan valikoiduille ja potentiaalisimmille asiakkaille. Ongelmaksi saattaa muodostua asiakasryhmien samankaltaisuus, mutta samankaltaisilla menetelmillä joilla asiakastietoa asiakasrekisteristä analysoidaan, voidaan myös vertailla potentiaalisia asiakasryhmiä toisiinsa. (Bergström & Leppänen 2010, 475-476.)

Henkilöstö ja palvelu ovat asiakashankinnan kulmakivet. Tuotteita kehittämällä, hintaa muokkaamalla, hyvällä saatavuudella ja onnistuneella markkinointiviestinnällä luodaan pohja uusien asiakkaiden hankinnalle. Uusille asiakkaille pyritään välittämään tieto yrityksestä ja sen tuotteista niin, että syntyy kokeilunhalu tuotteelle. Positiivisen kokemuksen tuottaminen on ensisijaista, sillä uuden oston todennäköisyys on korkeampi. Hyvin onnistuneella asiakasuhdemarkkinoinnilla kokeilija tai satunnaisasiakas pyritään muuttamaan kanta-asiakkaaksi. (Bergström & Leppänen 2010, 476.)

Säilytettäviin asiakkaisiin kuuluvat yrityksen tärkeimmät asiakkaat eli avain-asiakkaat sekä kanta-asiakkaat. On hyvä muistaa että yleensä 20 % yrityksen asiakkaista tuo 80 % yrityksen tuloksesta. Menestyksen kannalta on erityisen tärkeää pitää huoli arvokkaimpien asiakkaiden hyvinvoinnista. (Bergström & Leppänen 2010, 47.7)

Säilytettäville asiakkaille voidaankin kehittää uskollisuusohjelmia, sillä uskollinen asiakas tekee ostoksensa tuttuun yritykseen tai kohteena tuttu tuote, jolloin markkinointikustannuksia ei aiheudu niin paljon kuin kertaostajalle. Kanta-asiakas tietää tuotteen ja yrityksen täyttämät odotukset. Kanta-asiakkaat arvostavat ennen kaikkea tuttuutta, turvallisuutta ja henkilökohtaista palvelua. Tyytyväinen asiakas kertoo eteenpäin tuotteesta ja Tällainen asiakas tekee harvemmin valituksia tuotteen laadusta kuin muut. (Bergström & Leppänen 2010, 477-478.)

Uskollisuusohjelmat voidaan jakaa kahteen kategoriaan, tuotteistettuihin ja tuotteistamattomiin. Tuotteistettu eroaa siinä määrin tuotteistamattomasta, että se on julkinen ja sillä on tarkat säännöt ja kuka tahansa ehdot täyttävä voi liittyä kanta-asiakkaaksi. Vuorostaan tuotteistamaton uskollisuusohjelma on usein käytössä B-to-B markkinoinnissa, jolloin asiakkaille ei välttämättä kerrota sen sisällöstä vaan yllätetään asiakkaat myönteisesti. Uskollisuusohjel-

massa edut, tuotteet, palvelukanavat ja viestintä räätälöidään tyypillisesti asiakkuustyypeittäin ja joissain tapauksissa yksittäisille asiakkaille. (Bergström & Leppänen 2010, 477-478.)

Kanta-asiakkuus etuja on useantyyppisiä, joista tärkeimmät ovat rahaedut sekä suhdetoimintaedut. Paras yhdistelmä onkin käyttää näitä yhdessä jotta kuluttajat osaisivat arvostaa heille tarjottavaa kanta- ja avainasiakkuutta. Rahaetuja on muutamalaisia, joista käytetyimmät ovat ostohyvitykset kaikista ostoista tai kanta-asiakkaiden tarjoukset. Ostohyvitykset toimivat usein niin, että ne on rakennettu porrasmallin mukaisesti, sitä enemmän kuin ostat sitä suuremmaksi ostohyvitysprosenttisi kasvaa. Lisäksi vaihtoehtona ovat myös etupisteet tai etukuponit, joiden määrästä riippuen asiakas palkitaan. Kanta-asiakkaille tarjotaan erikoistarjouksia, usein ne ilmoitetaan myös muille asiakkaille, jotta nämäkin siirtyisivät yrityksen kanta-asiakkaaksi. (Bergström & Leppänen 2010, 478-480.)

Suhdetoimintaedut ovat normaalista poikkeavat palvelut kanta-asiakkaille. Tällaisia ovat muun muassa lentoasemien omat klubijäsenyydet, jonka ansiosta omaa lähtöä voi odottaa omassa odotustilassa. Suhdetoimintaedusta yksi esimerkki on myös henkilökohtaiset neuvot tai tuotteen pidempi takuu-aika tai maksuton neuvonta. Lisäksi parhaille asiakkaille voidaan tarjota pidempi aukioloaika tai heidän luonaan voidaan käydä sopimassa kaupasta. Suhdetoimintaeduiksi lasketaan myös asiakaslehtien ja -kerhojen lisäksi myös kanta-asiakaspostitukset. (Bergström & Leppänen 2010, 478-480.)

Avain ja kanta-asiakkuuksia suunnitellessa on huomioitava, että asiakasohjelmat eivät saa olla liian monimutkaisia tai vaikeasti kontrolloitavissa olevia. Ongelmaksi saattaa muodostua, se että kanta-asiakkaiksi liittyy vääränlaisia henkilöitä ja liian paljon. On huomioitava, että etujen tarjoaminen maksaa yritykselle, sillä tuotteiden kate ja järjestelmä aiheuttavat kustannuksia, lisäksi erityyppiset yhteydenotot asiakkaisiin maksavat. Tärkeää onkin tarjota niille kanta-asiakkaille etuja, jotka sen oikeasti ansaitsevat. Enemmän ostavalla on perusteltua antaa enemmän etuja, tyypillisesti asiakkaat on tapana jakaa muutamaan eri kanta-asiakasluokkaan. Joissain tapauksissa yritys joutuu muuttamaan kanta-asiakasohjelmiaan tai etujen rajoja muuttamaan. Tärkeää on ymmärtää että tarkoitus on saada asiakas pysymään uskollisena kuluttajana, mikäli turhan heppoisella perusteella asiakkaan asiakasryhmää tiputetaan alaspäin, usein uskollisuus kuluttajana kärsii. (Bergström & Leppänen 2010, 477-480.)

2.3.4 Asiakassuhteen seuranta

Asiakassuhteiden jatkuva seuranta on tärkeä osa asiakassuhdemarkkinoinnin vaiheista. Se vaatii asiakassuhdemarkkinoinnin tavoitteiden asettamista oikein ja tuoreita tietoja asiakkaiden käyttäytymisistä. Asiakassuhteen seuranta tapahtuu sisältää kolme elementtiä, asiakastytyväisyyden, asiakasuskollisuuden ja asiakaskannattavuuden seurannan. (Bergström & Leppänen 2010, 484-487.)

Asiakassuhdetyytyväisyydellä tarkoitetaan asiakkaan kokeman laadun tyydyttämistä odotuksiin ja tarpeisiin nähden. Tyypillisesti asiakastytyväisyydestä saadaan tieto joko suoraan tulleen palautteen tai tyytyväisyystutkimuksen avulla. Lisäksi yritys voi seurata suositteluiden määriä. Palaute tulee yleensä asiakkaalta, esimerkiksi palautekorin kautta, mutta se voi tulla myös henkilökunnan, jälleenmyyjän tai kotisivujen kautta. Nykyään myös asiakkaan tyytyväisyydestä voidaan saada Internetistä ongittua, kuten blogien kautta. (Bergström & Leppänen 2010, 484-487.)

Tyytyväisyystutkimuksissa tutkaillaan tuoteryhmää, hinnoittelua, laatua tai asiakaspalvelun tyytyväisyyttä sekä voidaan tutkia kokonaistyytyväisyyttä. Tutkimuksien avulla voidaan jaotella asiakkaat eri asiakasryhmiin tulosten perusteella. Tutkimuksen tulisi olla pitkäkestoinen prosessi, jotta asiakkaiden tyytyväisyyden kehittymistä voidaan tutkia. Tyytyväisyyden lisäksi voidaan mitata asiakasuskollisuutta. Sen tutkiminen on helpointa seuraamalla asiakkaan ostokäyttäytymistä. Yritys seuraa keskioston ja ostotiheyden lisäksi mitä ja kuinka paljon asiakas ostaa. Täytyy huomioida se ettei tyytyväisyys heijastu suoraan uskollisuutena. Tyytymätön asiakas saattaa jatkaa ostamista, mikäli hän ei jaksa tai pysty vaihtamaan tuotetta kilpailijalle tai ei ole olemassakaan parempia vaihtoehtoja. Lisäksi uskollisuudessa mitataan viimeisintä ostoajankohtaa, asiakasosuuden säilymistä tai sen muutoksia, asiakassuhteen kestoa sekä kuinka monta asiakasta saadaan haalittua takaisin. (Bergström & Leppänen 2010, 484-490.)

Asiakasuskollisuutta mittailtaessa voidaan asiakkaat jakaa neljään kategoriaan, asiakkaisiin jotka ostavat uskollisesti aina samaa tuotetta, niihin jotka ovat kerralla yhden tuotteen uskollisia käyttäjiä, mutta saattavat herkästi muuttaa mielipidettään tai joilla on muutamia vaihtoehtoja. Lisäksi osa asiakkaista tykkää vaihdella tuotetta jokaisella ostokerralla. Uskollisuuden parantamiseksi paras keino ylivoimaisen tuotteen jälkeen on tehdä kanta-asiakkuudesta houkuttelevampi kuin kilpailijoilla. (Bergström & Leppänen 2010, 488-490.)

Asiakasta voi sitoa muukin pelkkä tuote tai yritys. Tuote tai palvelu voidaan tehdä sopimuksena, jonka purkaminen voi olla hyödyttömämpää kuin kilpailijalle siirtyminen. Myös asiakkaan taloudellinen tilanne ei anna mahdollisuutta kuin käyttää tiettyä palvelua, tai matka kilpailijoiden tuotteiden saamiseksi on liian pitkä. Mymälän aukioloajat saattavat estää vaihtamisen

kilpailijoiden tarjoamiin. Asiakas saattaa pysyä asiakkaan henkilösiteiden perusteella, hänen henkilökohtainen neuvoja voi olla ainut syy pysyä tuotteen käyttäjänä. Joillekin asiakkaille ideologiat ja yrityksen arvot merkitsevät niin paljon ettei halua vaihtaa tuotetta. (Bergström & Leppänen 2010, 488-490.)

Asiakasuskollisuudessa on ensisijaisen tärkeää mitata asiakasryhmiin kuuluvien ostojen määrää, uusien ostajien määrää sekä lopettaneiden ostajien määrää. Jatkuvasti vähenevä ostojen määrä on usein merkki lopettamisesta, näille asiakkaille tulisikin olla yhteydessä ennen kuin koko asiakkuus menetetään. Hyvä asiakastietojärjestelmä on perusta onnistuneelle asiakasuskollisuuden mittaamiselle. (Bergström & Leppänen 2010, 488-490.)

Viimeinen asiakassuhteen seuraamisen kohde on asiakkaan kannattavuus. Pyrkimyksenä on mitata asiakkaan nykyinen ja tulevaisuuden arvo. Asiakkaan kannattavuus on sama asia kuin asiakkaan tuomat tuotot vähennettynä myydyin tuotteen, asiakaspalvelun ja markkinoinnin aiheuttamat kustannukset. Kannattavuuden seurannassa käytetään mittareina kuinka paljon yhden asiakkaan myynti ja kuinka paljon se kehittyy sekä lasketaan kuinka paljon keskihinta, keskiKate, markkinointikustannukset että palvelukustannukset asiakasta kohden on. Mittauksen kohteena voi olla koko asiakaskunta, asiakastyyppejä, asiakasryhmä tai se voidaan laskea avainasiakkaille. (Bergström & Leppänen 2010, 490-491.)

Yhteenvedonasiakassuhtemarkkinoinnista voidaan todeta, että siinä on tarkoituksena keskittyä asiakkaisiin jotka ovat tuottavampia, kuitenkin unohtamatta muita. Jokaiselle asiakkuustasolle ja asiakasryhmälle tulisi olla oma markkinointisuunnitelma. Asiakkaan kannattavuutta ja tuottavuutta laskiessa on hyvä tarkkailla myös asiakassuhteen elinkaari. Nuoret asiakkaat on hyvä huomioida, sillä he saattavat olla tulevaisuudessa tärkeitä asiakkaita. (Bergström & Leppänen 2010, 491.)

Asiakassuhtemarkkinointi ei saa jäädä lepäämään laakereilleen. Tärkeää on seurata ja kehittää jatkuvasti asiakassuhteita. Yrityksen tulee kuunnella asiakkaita ja heidän antamaansa palautetta kehittääkseen tuotetta entistä paremmaksi. Markkinoinnin tulisi olla vuoropuhelu asiakkaan kanssa eri kanavien kautta. (Bergström & Leppänen 2010, 491-492.)

Markkinointi on kulkenut pitkän matkan, kyse ei ole enää pelkästään tuotteesta, hinnasta, saatavuudesta ja markkinointiviestinnästä. Tärkeäksi osaksi on noussut osaava henkilöstö, sisäinen markkinointi ja suhteista huolehtiminen. Markkinoinnin käsite ei ole niin yksiselitteinen vaan se voidaan ajatella taitona luoda ja hoitaa kannattavia asiakassuhteita eri markkinoinnin keinoja käyttäen. Jokaisella työntekijällä on tärkeä merkitys yrityksen markkinoinnissa, sillä he antavat kuvan yrityksestä. (Bergström & Leppänen 2010, 491-492.)

3 Toiminnallinen osuus

Opinnäytetyö sisältää toiminnallisen osuuden, jossa käytetään hyväksi teoriaosuuden asioita. Toiminnallinen osuus on toteutettu Skype-haastatteluiden avulla. Ensimmäisessä keskustelussa tarkoituksena oli lähteä aivan alusta. Keskustelun pääpaino oli nykytilan määrittelyssä, siinä missä vaiheessa yritys on ja mitä on tehty. Lisäksi. Jälkimmäisissä haastatteluissa pohdittiin yhdessä, kuinka teoriaosuudessa käytyjä asioita voidaan soveltaa itse varsinaisesti yrityksen toiminnassa nyt ja myöhemmin tulevaisuudessa.

Haastattelut toteutettiin työpajojen kaltaisesti, niille on tyypillistä kehittää toimintaa, oli sitten kyse itse yrityksestä, sen mainoskampanjasta tai mistä tahansa, se soveltuu moneen käyttötarkoitukseen. Työpajoissa työskentelyn tavoitteena on tuottaa oikeanlaiset olosuhteet ideoinnille ja saada aikaan uusia näkökulmia. (Ebox 2013.)

Haastattelut on toteutettu laadullisen tutkimuksen periaattein, sillä haastattelut on toteutettu yhden ihmisen kanssa. Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimusta pidetään määrällisen eli kvantitatiivisen tutkimuksen vastakohtana. Keskeisin ero tutkimusmenetelmillä on se, että määrällisessä tutkimuksessa käytetään tilastollisia menetelmiä, kun taas laadullinen tutkimus perustuu tutkijan näkökulmaan ja päätelmiin. Laadulliselle tutkimukselle on tyypillistä, että etukäteen ole tiedossa etenemisen eri vaiheet vaan tutkimus elää aineiston keruun yhteydessä. Haastatteluille oli ennalta määrätty selkeä rytmi ja osa-alueet joihin oli asetettu painopiste. Haastatteluiden ideana on saada tunnelma vapautuneeksi ja antaa ideoiden viedä tilanetta eteenpäin. Haastatteluissa ei ollut tarkoituksena laittaa ajatuksia poikki vaan katsoa mihin ideointi johti. Näiden seikkojen perusteella voidaan todeta, että Skype-haastattelut ovat laadullista tutkimusta. (Aaltola & Valli 2010, 70; Alasuutari 2011, 31-33.)

Vaikka opinnäytetyön toinen osuus sisältää haastatteluita ja näiden analysointia, ei se kuitenkaan ole tutkimuksellinen opinnäytetyö, sillä tarkoituksena oli toteuttaa yhdessä yrittäjän kanssa tulevaisuutta varten ideoita liiketoiminnan kehittämiseksi. Tämän perusteella opinnäytetyö kääntyy toiminnallisen opinnäytetyön puolelle vaikkakin se sisältää paljon tutkimuksellisen opinnäytetyön piirteitä.

Haastattelut toteutettiin yhdessä kohdeyrityksen omistajan, Peter Grönholmin kanssa Skypen kautta. Ohjelman avulla voi keskustella ja soittaa toisille video- tai äänipuheluita Internetin välityksellä. Skypen käyttöön päädyttiin sen johdosta, että kummaltakaan ei löytynyt aikataullisista syistä muunlaista mahdollisuutta. Olimme molemmat tyytyväisiä palvelun käyttöön, koska haastatteluiden aikana yhteyden kanssa oli ongelmia ainoastaan muutama otteeseen, eikä se tuottanut juurikaan ongelmia.

Toiminnallinen osio on jaettu kolmeen alaotsikkoon, nykytilan, Skype-haastattelun tuloksiin sekä johtopäätöksiin. Näistä ensimmäinen keskittyy yrityksen ja tuotteen alkukehityksestä aina nykytilaan, toisessa haastattelun tuloksiin ja viimeinen nitoo yhteen aikaisemmat sekä sisältää johtopäätöksiä haastatteluista.

	1. Haastattelu	2. Haastattelu	3. Haastattelu	4. Haastattelu
Päivämäärä	10. helmikuuta	24. maaliskuuta	1. huhtikuuta	7. huhtikuuta
Aihealue	Nykytila-analyysi	Tarjoama	Segmentointi	Asiakassuhdemarkkinointi ja tulevaisuuden suunnitelmat

Taulukko 2: Skype-haastatteluiden aikataulut

Taulukko 2 osoittaa kuinka Skype-haastattelut oli aikataulutettu. Ensimmäinen niistä järjestettiin helmikuun 10. päivänä, toinen maaliskuun 24. päivänä ja kolmas huhtikuun ensimmäisenä päivänä. Viimeinen haastattelu toteutettiin 7. huhtikuuta. Kaikki haastattelut toteutettiin vuonna 2013. Näistä ensimmäinen keskittyi yrityksen nykytilan analysointiin, toisella kerralla keskustelussa oli tarjoama ja kolmannessa puolestaan segmentointi. Neljännellä kerralla keskusteltiin yrityksen asiakassuhdemarkkinoinnista sekä samalla kerralla käytiin aikaisempia asioita läpi että kehiteltiin tulevaisuutta varten suunnitelmia.

3.1 Nykytila-analyysi

Ensimmäinen haastatteluista keskittyi yrityksen nykytilan arviointiin. Se toteutettiin helmikuun 10. päivänä 2013. Luvussa on koostettuna ensimmäisen keskustelun pohjalta ajatuksia ja mietteitä, siitä miten yritys on tällä hetkellä toteuttanut segmentointiaan, tarjoamaa ja asiakassuhdemarkkinointia. Ennen haastattelua yrittäjälle lähetettiin teoriaosuuden alustava versio, joten hänellä oli mahdollisuus tutustua teoriaan.

Haastattelussa läpikäytiin niin, että yrittäjä oli pääasiassa äänessä ja häntä johdateltiin kysymyksillä, lauseilla ja ajatuksilla asioiden ääreen. Haastattelun rakenne noudatti kaavaa, jossa ensin yrittäjältä kysyttiin ensin tuotteesta, jonka jälkeen siirryttiin jouhevasti segmentointiin. Haastattelun aikana sivuttiin asiakassuhdemarkkinointia.

Ensimmäisenä keskustelun aiheena oli yrityksen tarjoama palvelu. Yritys tarjoaa asiakkaille mainontaan ratkaisua, jolle ei ole identtistä kilpailijaa. Kilpailijoita löytyy, muttei yksikään kilpailijoista tarjoa samanlaista palvelua, joka mahdollistaa mainostaulun päivityksen mistä tahansa. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 10.2.2013.)

Toistaiseksi tuote on ollut käytössä muun muassa Luksialla, Länsi-Uudenmaan koulutus- ja työtayhtymällä. Heidän ilmoitustaulut ovat toimineet Ludosys Oy:n suunnittelemalla sovelluksella. Yrittäjän mukaan ongelmia käytön aikana on ollut hyvin vähän, pääsääntöisesti ongelmat ovat johtuneet Internet-yhteyden katkeamisesta. Käyttö on ollut asiakkaan antaman palautteen mukaan vaivatonta eikä Luksialla ole tarkoituksena luopua InfoRuudun käytöstä. Hyvänä puolena voidaan pitää sitä, että muutama käytettävyyttä kohentava ehdotus on tapahtunut käytön aikana. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 10.2.2013.)

Yrityksen tarjoama verkossa toimiva sovellus. Tuote toimii Adobe Systemsin tuottamalla Flash- kehitysympäristöllä, jonka avulla on mahdollista luoda multimediaesityksiä verkkosivustoille ja mobiililaitteisiin. Sovelluksen avulla yritys luo diaesityksiä, jotka pyörivät taukoamatta ruudulla. Diaesityksiä on helppo muokata, sillä tekstiä ja kuvia voidaan vaihtaa koska tahansa ja paikasta riippumatta. Näyttönä voi toimia mikä tahansa laite, kunhan siitä yhteyden verkkoon. Viime vuosina sovelluksen käyttöönottoa on helpottanut langattomien verkkojen sekä liikutettavien verkkoyhteyksien lisääntyminen. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 10.2.2013.)

Sen lisäksi, että yritys tarjoaa ohjelmistoa, on sen kautta mahdollista vuokrata tätä varten tarvittavia tuotteita. Saadakseen tuote toimimaan täytyy näytön olla yhteydessä tietokoneeseen, josta on pääsy Internetiin. Tämän vuoksi sopimusta tehdessä on mahdollista vuokrata näyttöjä ja pieniä tietokoneita mikäli yrityksellä ei löydy näitä omasta takaa. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 10.2.2013.)

Tällä hetkellä ohjelmiston lisenssin lähtöhinta on 50 euroa kuukaudessa. Yksi peruslisenssi voidaan ottaa käyttöön kolmessa toimipisteessä, joihin jokaiseen saa kolme käyttäjää. Tämän lisäksi se sisältää yhden pääkäyttäjän koko organisaatiolle. Muunlaisista ratkaisuista neuvotellaan erikseen asiakkaan kanssa. Sopimukset tehdään lähtökohtaisesti aina puoleksi vuodeksi. Tämän menettelyn avulla yritys voi turvata rahavirtansa tulevaisuudelle sekä asiakas pääsee tutustumaan tuotteeseen rauhassa. Laitteiston hinnoittelulle ei ole päätettynä listahinnastoa

vaan ne neuvotellaan aina asiakkaan kanssa erikseen riippuen siitä onko tarvetta vuokrata näyttö, tietokone vai molemmat. Tämän lisäksi isommasta näytöstä asiakas joutuu maksamaan korkeamman hinnan. Yrittäjä on ajatellut, että laitteiston hinnoittelu pyritään pitämään melko matalana, niin että ne alkaisivat tuottaa yritykselle vasta kolmantena vuotena. Laitteistolla ei ole tarkoituksena tuottaa alussa rahaa, vaan pienentää ostajan kynnystä. Lisäksi yritys tarjoaa mahdollisuutta saada erikoispalveluita, erilaisia personointimahdollisuuksia tuotteen ulkonäköön. Tämän lisäksi yrityksen on tarkoitus tarjota sekä asennus että huoltopalveluita. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 10.2.2013.)

Yrityksen omistaja ja palvelun suunnittelija Peter Grönholm on sitä mieltä, että yrityksen markkinoinnissa on suurimmat haasteet. Hänen mielestään tuote on riittävän hyvä myytäväksi sekä sille löytyy tarvetta. Haasteellisinta hänestä on tavoittaa yritykset ja niiden johdossa olevat henkilöt. Toistaiseksi minkäänlaista markkinointityötä ostavien yritysten kiinnostuksen eteen ei ole tehty. Ennakkoon suunnitelmassa ei ole järjestää mainoskampanjaa tuotteen kiinnostuksen lisäämiseksi vaan tarkoituksena on olla yhteydessä potentiaaliin yrityksiin ja tarjota suoraan tuotetta heille. Näille yrityksille tarjotaan mahdollisuutta tutustua tuotteeseen esittelyn sekä lyhyen koeajan avulla. Yhtenä merkittävämpänä haasteena hän näkee tuotteen myyntityön vaikeuden. Hän ei pidä itseään myyjänä vaan hän on sitä mieltä, että tarvitsee avukseen itselleen tuotetta myyvän henkilön. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 10.2.2013.)

Palvelu voidaan tällä hetkellä tilata yrityksen verkkosivujen kautta, joiden avulla voidaan ottaa yhteyttä palveluntarjoajaan. Ohjelmiston toimiessa verkkosovelluksena asiakkaiden ei tarvitse asentaa erikseen mitään ylimääräistä ohjelmaa tietokoneelleen, eikä yrityksen tarvitse järjestää itselleen tämän takia minkäänlaista varastoa. Liiketoiminnan ollessa vasta alkutekijöissä ei vuokrattavia tuotteita ole tarkoituksena hankkia etukäteen vaan niitä hankitaan asiakkaiden kiinnostuksen mukaan. Varasto pyritään pitämään mahdollisimman pienenä, sillä elektroniikka vanhenee hyvinkin nopeasti sekä menettää arvoaan. Peter Grönholmilla on omien puheidensa mukaan hyvät yhteydet tietokoneiden jälleenmyyjien kanssa. Hänellä on tietämystä kuinka jakelukanava kannattaa rakentaa laitteiston ja kuluttajan välillä mikäli laitteistoja vaaditaan isoja määriä. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 10.2.2013.)

Yrityksen nykytilaa käydessä läpi käsittelyssä oli myös yrityksen segmentointi. Sillä tarkoitetaan yrityksen kohderyhmän valitsemista tuotteella. Varsinaista segmentoinnin analysointia yrittäjä ei ole omien sanojensa mukaan tehnyt vaan hän on päättänyt keneen hän on yhteydessä. Grönholmin mukaan yrityksen segmentoinnin ajattelumalli perustuu käsitykseen siitä kuka on valmis maksamaan tuotteesta. Tuotteen ollessa alun perin käyttökelpoinen lähestulkoon mille tahansa toimialalle, on sen etuna differointi eli erilaistaminen. Tällä hetkellä tuotetta tarjotaan asunnonvälittäjille nimellä AsuntoRuutu, sisältäen diapohjia jotka soveltuvat

erityisesti kyseiselle segmentille. Ajatuksen takana on tuotteen käyttökelpoisuus kyseiselle alalle sekä tieto siitä että asuntomarkkinoita välittävien yritysten toiminnassa pyörii paljon rahaa. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 10.2.2013.)

Yrittäjä ei poissulje muiden toimialojen mahdollisuutta, mutta haluaa ensisijaisesti keskittyä asuntoa välittäviin yrityksiin, sillä hän näkee niissä suurimman potentiaalin. Hänen arviointinsa perustuu siihen, että Suomen markkinoilla on vain muutama asunnonvälittäjäketju, jotka ovat vallanneet alan. Hänen strategiansa on päästä neuvottelemaan ohjelmiston lisenssisopimuksesta koko yrityksen kanssa, eikä vain iskeytyä yksittäisiin konttoreihin. Suoraan ketjun huipulle pääseminen on vaikeaa. Grönholm on sitä mieltä, että ennen kuin neuvotteluyhteys on ketjun huipulla mahdollista, on aloitettava alemmilta tasoilta. Yrittäjä on sitä, mieltä että ansaitakseen luottamuksen on todistettava yrityksille, että tuote on käyttökelpoinen. Hänen mielestään tuotetta on kaupattava yksittäiselle konttorille, jonka positiivisen käyttökokemuksen avulla neuvotteluyhteyden saaminen ylemmälle tasolle on helpompaa. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 10.2.2013.)

Toistaiseksi hän on ajatellut keskittyä tuotteellaan Suomen markkinoille, mutta ei näe estettä keskittyä tulevaisuudessa ulkomaille. Peter Grönholm on arvioinut, että Suomen markkinat riittävät työllistämään muutamaa henkilöä kyseisellä tuotteella. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 10.2.2013.)

Yrityksen nykytilaa tutkaillessa pääpaino oli tuotteen ja segmentoinnin perusteissa. Tähän päädyttiin, sillä yritys on sen verran nuori, eikä sillä ole vielä yhtään palvelusta maksanutta käyttäjää. Emme voineet keskustella siitä, kuinka nykyisiä asiakkaita kohdellaan, vaan pääpaino oli siinä kuinka yritys saattaisi käyttää hyväksi asiakkuuksia.

Yritys ei ollut etukäteen miettinyt kuinka mahdollisesti tulevaisuudessa se hoitaisi asiakkuuksia. Ajatustyöskentely on toistaiseksi keskittynyt lähinnä tuotteen kehittämisen ja oikeiden kontaktien löytämisen ympärillä. Ideaa asiakkuuksien hallinnassa on kuitenkin hieman ajateltu etukäteen. Tulevista asiakkaista on tarkoituksena kerätä dataa, jota voidaan hyödyntää neuvotteluiden yhteydessä. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 10.2.2013.)

Erilaisia etuisuuksia liittyen itse ohjelmaan ja sen käyttöliittymään on myös pohdittu. Isommille asiakkaille voidaan tarjota huokeammalla hinnalla erilaisia päivityksiä, kuten diaesityksen ulkoasun muutospalveluita. Lisäksi palvelun mukana myytäviä laitteistoja, näyttöjä ja tietokoneita on mahdollisuus saada hieman halvemmalla, mikäli asiakas tarvitsee niitä useampia kappaleita. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 10.2.2013.)

Yritys on myös pohtinut alkuun mahdollisuutta erilaisista asiakasbonusjärjestelmistä, sillä nii-

den tiedetään sitovan asiakkaita yrityksen käyttäjiksi. Mitä kauemmin yritys on käyttänyt tuotetta ja mitä useammassa toimipisteessä tuotteet ovat käytössä, sitä enemmän hän saa käyttöönsä etuja. Tällä hetkellä ajatukset käytettävistä etuuksista keskittyvät hinnoitteluun. Lissenssin kuukausimaksusta tai lisäpalveluiden hinnoittelusta saa alennusta. Muunlaisia etuuksia ei ole toistaiseksi tarjolla. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 10.2.2013.)

Peter Grönholm mainitsee yhtenä tärkeimpänä keinona haalia asiakkaita suosittelun. Tarkoituksena olisi saada muutama asiakkuus joiden suositteluiden avulla olisi mahdollisuus haalia yhä useampi yritys asiakkaaksi. Hänen mielestään piirit Suomessa ovat sen verran pienet, ettei ilman suhteita ja suositteluita ole mahdollisuutta nousta. Hän on mielessään pyöritellyt ideoita kuinka suosittelevaa yritystä voidaan palkita. Hän on pohtinut mahdollisuutta tarjota asiakkaille ilmaisia kuukausimaksuja jokaista onnistunutta suosittelua vastaan. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 10.2.2013.)

Vaikkakin asiakassuhdemarkkinointi ei ole vielä ajankohtainen, sillä maksavia asiakkuuksia ei vielä olekaan, on yrittäjä samaa mieltä, että se on erittäin tärkeä osa onnistuneen yritystoiminnan muodostamiseen. Hän on ajatellut, että kunhan saa vankan asiakaspohjan voi tämän jälkeen siirtää painopisteensä asiakkuuksien hallintaan ja pienentää fokusta uusien asiakkaiden haalinnasta. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 10.2.2013.)

3.2 Skype-haastatteluiden tulokset

Yhdessä yrittäjän kanssa pohdimme kuinka yrityksen liiketoimintaa on mahdollista kehittää eteenpäin. Haastattelut toteutettiin niin, että johdatin keskustelua erilaisilla kysymyksillä ja teoriaosuuden lukujen mietteillä eteenpäin, joista saimme aikaan keskusteluita. Näiden keskusteluiden perusteella pyrimme kehittämään liiketoimintaa oikeaan suuntaan. Osa suunnitelmista koski lähitulevaisuuden kehittämisen kohteita ja osa oli hahmotelmia pitkälle aikavälille.

Haastatteluiden tarkoituksena on edesauttaa yrittäjää tulevaisuuden varalle. Näistä saatuja ideoita yrittäjän on tarkoitus käyttää tulevaisuudessa hyväkseen. Teoriaosuuden lukujen sisältö on valittu yrityksen liiketoiminnan kannalta oleellisiin aihealueisiin. Yrittäjä saa näin apua opinnäytetyöstä sekä teoriaosuudesta, että haastatteluista tulevaisuutta silmälläpitäen. Lisäksi näiden molempien yhdistelmästä on toteutettu yhteenveto. Ennen jokaista haastattelua yrittäjälle on lähetetty tuorein versio opinnäytetyöstä, jonka avulla hän on voinut tutustua etukäteen materiaaliin.

3.2.1 Segmentointi

Segmentointiin liittyvä haastattelu toteutettiin kolmannessa haastattelussa, 1.4.2013. Haastattelu toteutettiin, kuten muutkin haastattelut yhdessä Peter Grönholmin kanssa Skypen avulla. Yhteisymmärryksessä yhdessä yrittäjän kanssa sovimme, että teoriaosuuden tarjoama luku käytiin aikaisemmin läpi ennen segmentointia. Tulimme siihen tulokseen, että meidän oli helpompi vastata kysymykseen kenelle palvelua myydään sen jälkeen kun olimme vastanneet kysymykseen mitä asiakkaille myydään. Segmentoinnin tulokset on koottu tuloksiin sen vuoksi aikaisemmin kuin tarjoaman tulokset, vaikka tarjoamaan liittynyt haastattelu oli käyty aikaisemmin, koska tällöin Skype-haastatteluiden tulokset noudattavat yhtenäistä linjaa teoriaosuuden kanssa.

Kuten aikaisemmin nykytila-analyysi luvussa oli aikaisemmin todettu, ei yritys ole tehnyt juuri minkäänlaista segmentointia asiakkaista, muuten kuin ajatuksen tasolla. Yrittäjä ei ollut kirjoittanut segmenttejä ylös vaan hän on hahmotellut niitä itsekseen. Segmentoinnin tarkoituksena on helpottaa yrityksen toimintaa monessakin mielessä, yhtenä etuna on markkinoinnin keskittäminen yhdelle segmentille. Lisäksi segmentoinnin avulla voidaan pohtia, kuinka asiakkaat voidaan haalia itselleen, samantyyppiset asiakkaat kuuluvat samaan segmenttiin, jolloin yhdenlaista lähestymistapaa voidaan noudattaa koko segmentissä.

Segmentoinnille on olemassa erilaisia strategioita. Ne ovat segmentoimaton -, selektiivinen - ja keskitetty segmentointistrategia. Nimensä mukaisesti segmentoimattomassa strategiassa kaikki asiakkaat ajatellaan yksilöinä, kun taas selektiivisessä ja keskitetyssä segmentointistrategiassa markkinat jaotellaan osiin. Selektiivisessä koko markkinat jaotellaan osiin, kun puolestaan keskitetyssä vain osa markkinoista. (Rope & Vahvaselkä 1998, 50-52.) Tulimme siihen tulokseen vaikka potentiaalisia yritysasiakkaita on rajallinen määrä, on kuitenkin järkevämpää jakaa kokonaismarkkinat osiin kuin olla jakamatta. Yrityksen resurssien ollessa varsin rajalliset, on järkevämpää käyttää keskitettyä segmentointistrategia kuin selektiivistä. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 1.4.2013.)

Asiakkaiden segmentoinnissa käytetään tyypillisesti kahta menetelmää ja niiden muodostama yhdistelmää, jota on käyty aikaisemmin käsitelty luvussa 2.1.2 Segmentoinnin tasot. Vaihtoehdot ovat tyyppisegmentointi, jossa asiakkaat lajitellaan niiden ominaisuuksien, kuten toimialan, yrityksen koon ja sijainnin perusteella sekä asiakassuhdesegmentointi, jossa asiakkaat jaetaan niiden ostokäyttäytymisten perusteella. Yrityksellä ei ole vielä maksavia asiakkaita, on segmentoidessa pääpaino tyyppisegmentoinnissa. (Rope & Vahvaselkä 1998, 46.)

Haastattelun aikana lähdimme hahmottelemaan segmentointia mukaillen luvun 2.1.3 Segmentoinnin toteutus 8-portaista järjestelmää. Yrityksen harrastaessa keskitettyä segmentointi-

strategiaa sekä yritystoiminnan olevan vielä niin tuoretta ei järjestelmää voida käydä aivan ongelmitta. Lähdimme pohtimaan ensin potentiaalisia asiakkaita, niitä kenelle tuote on käytökelvöllinen. Olimme sitä mieltä, että AsuntoRuutu sopii sellaisenaan mainiosti asunnonvälittäjille sekä InfoRuutu kunnallisiin laitoksiin, kuten kouluihin ja sairaaloihin sekä tehtaisiin. Ne asunnonvälittäjäyritykset jotka käyttävät tiloissaan mainonnassa näyttöjä lappujen ja tuloisten sijaan ovat harvassa, vaikka näyttö tarjoaa sellaisia mahdollisuuksia joita perinteiset tavat eivät mahdollista. Kunnalliset laitokset, kuten koulut voivat tiedottaa oppilaitaan, näyttää lukujärjestyksiä ja muuttaa näitä molempia reaaliajassa vain muutamalla napin painalluksella. Tehtaissa voidaan esimerkiksi tiedottaa työntekijöille yrityksen tuloksista tai muusta yleisestä. Voidaankin todeta, että InfoRuutu ja AsuntoRuutu soveltuvat erityisesti sisäiseen tiedottamiseen. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 1.4.2013.)

Yritykset harvemmin muuttavat tietokonejärjestelmiään, sillä ne aiheuttavat aina ylimääräisiä toimenpiteitä, kuten niiden soveltavuuden arviointi ja työntekijöiden opastus. Tästä syystä yritykset ovat usein uskollisia käyttämälleen tuotteelle. Peter Grönholm on ottanut selvää, etteivät valitut segmentit, asunnonvälittäjät, kunnalliset laitokset ja tehtaas käytä vastaavanlaisia palveluita. Näin ollen kilpailevilta yrityksiltä ei tarvitse haalia asiakkaita ja on mahdollista säästää resursseja. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 1.4.2013.)

Vaikkakin nämä kolme pääasiallista segmenttiä ovat hyvin erityyppisiä, ei ole järkevää toimia segmenttejä kohtaan täysin eri tavalla. Merkittävin ero segmenttien välillä on se, että asunnonvälittäjille tarjotaan samantyyppistä ohjelmistoa eri nimellä, kun muut saavat tyytyä erillaiseen. Yrityksiä on tarkoitus lähteä haalimaan itselleen samanlaisilla strategioilla, näihin ollaan yhteydessä ja myydään tuotetta niille. Asuntoja välittäviä yrityksiä on Suomessa muutamia, jotka ovat melko isoja maanlaajuisia ketjuja. Yhden asiakkaan kiinnostuessa yrityksen tuotteesta, muut seuraavat usein seuraavat perässä. Tärkeää on saada haalittua alkuun itselleen muutama tärkeä asiakas ja luoda monopoliasema, jolloin kilpailijoiden on vaikea murtautua markkinoille. Grönholmin mukaan kilpailijat markkinoilla eivät ole harjoittaneet segmentointia vaan ne ovatkin enemmän harjoittaneet segmenttoimatonta strategiaa, jolloin on varsin perusteltua iskeä alueisiin joiden avulla liiketoiminta voidaan saada kannattavaksi sekä kilpailu asiakkaista on pientä. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 1.4.2013.)

Tässä vaiheessa segmentointi on tapahtunut tyyppisegmentoinnin mukaan, asiakkaat on segmentoitu niiden toimialan ja käyttötarkoituksen mukaan huomioimatta niiden potentiaalista ostokäyttäytymistä. Olimme sitä mieltä, että tässä vaiheessa on hyvä arvioida näiden segmenttien sisällä olevia yrityksiä. Vaikkakin ne saattavat vaikuttaa melko samankaltaisilta, kaksi lähialueen asunnonvälitystä harjoittavaa yritystä toimii samalla toimialalla ja molemmille AsuntoRuutu soveltuu yhtä hyvin, on otettava huomioon esimerkiksi yrityksen rakenne ja toimipaikkojen lukumäärä. Tarkoituksena olisi jakaa potentiaaliset niiden tulevaisuuden po-

tentiaalin mukaan tärkeysjärjestykseen. Markkinoilla suurin osa asuntoa välittävistä yrityksistä on ketjutyyppisiä, mutta mukaan mahtuu myös pienempiä kokonaisuuksia. Painopiste on tarkoituksena suunnata lähtökohtaisesti näihin isompiin ketjuihin, sillä onnistuneella kaupalla saadaan haalittua isompi kokonaisuus markkinoista. Samanlaista ajatusmallia voidaan käyttää myös muissa segmenteissä, asiakkaat voidaan jakaa näiden sisällä muutamaani eri segmenttiin niiden tärkeyden perusteella. Mikäli valitut segmentit eivät riitä yritystoiminnaan ylläpitoon on mahdollista ottaa mukaan muita toimialoja, joille palvelu on käyttökelpoinen jo suoraan, jolloin se ei aiheuta ylimääräisiä kustannuksia tai tuotetta voidaan muokata näiden mukaisesti. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 1.4.2013.)

3.2.2 Tarjoama

Ensimmäinen haastattelu järjestettiin 24.3.2013 ja se toteutettiin Skype-ohjelman avulla. Kyseinen haastattelu keskittyi teoriaosuuden tarjoama lukuun. Yrityksen omistajalle, Peter Grönholm sai mahdollisuuden tutustua ennakkoon teoriaan ja pohtia teoriaosuuden asioita. Tarkoituksena oli keskustella teoriaosuudesta sekä tehdä johtopäätöksiä että suunnitella yrityksen tulevaisuutta materiaalin avulla.

Tarjoama luku sisältää teoriaa tuotteesta, hinnoittelusta, saatavuudesta ja markkinointiviestinnästä. Näistä ensimmäiseksi keskusteltiin tuotteesta. Tulimme jälleen siihen tulokseen siitä, että yritys ei tarjoa fyysistä tuotetta vaan kyseessä on palvelu. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 24.3.2013)

Yritys ei ole patentoinut ohjelmistoaan eikä ole suojannut tuotemerkkejä, InfoRuutua ja AsuntoRuutua. Olimme molemmat sitä mieltä, että kilpailijat kopioivat kuitenkin ideoita toisiltaan oli ne sitten suojattu tai ei. Tuotemerkkien suojaaminen ei ole kovinkaan mielekästä, sillä yritys on rekisteröitynyt itselleen verkko-osoitteen asuntoruutu.fi, joka voidaan tulkita myös tuotenimen suojaamiseksi. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 24.3.2013.)

Grönholm on tietoinen siitä, että markkinoilta löytyy useitakin kilpailijoita, joiden tarjoama palvelu on hyvin samankaltainen. Hänellä on uskoa siihen, että juuri hänen suunnittelemansa tuote tarjoaa lisäarvoa, jota asiakkaat arvostavat. Hän on sitä mieltä, että vaikka hänen suunnittelemansa tuote on kilpailijoita edukkaampi, ei tämä riitä vaihtamaan kilpailevalle tuotteelle. Hänen mielestään hinta ei riitä tämänkaltaisessa toiminnassa siihen, että asiakas vaihtaa tuotteen tarjoajaan toiseen. InfoRuudun, etuna on hänen mielestään ylivoimainen käyttöliittymä ja ohjelmiston keveys. Ohjelmisto ei vaadi mitään erillistä asennusta vaan toimiakseen riittää Internet-yhteys. Kilpailijoilla ei ole samanlaista etua. Lisäksi käyttöliittymä on tehty hänen mielestään huomattavasti yksinkertaisemmaksi kuin muilla, eikä vaadi erikoisosaamista. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 24.3.2013.)

Pelkkä onnistunut palvelu ei takaa onnistunutta kokemusta vaan oheistoiminnan pitää olla kunnossa. Ohjelmistoa tarjoavalle yritykselle tämä tarkoittaa mahdollista helpdeskiä, auttavaa puhelintukea sekä toimivaa huoltopalvelua, koska tarjoaahan yritys myös vuokrattavaksi näyttöjä ja tietokoneita. Grönholm on pohtinut tuotteen takuuta jo etukäteen hyvissä ajoin. Hänen mielestään asiakkaan kanssa taistelemisen takuuasioista on turhaa, koska tällainen vain heikentää yrityksen antamaa kuvaa. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 24.3.2013.)

Uuden yrityksen tai tuotteen tullessa valloittamaan markkinoita on yrityskuvan antaminen hyvinkin tärkeää. Yrityksen on vältettävä joutumasta mustalle listalle ja sen on pidettävä huoli olla joutumatta rahoitusvaikeuksiin. Tuotteen imagoon voidaan vaikuttaa muutamalla tavalla, yksi näistä on hinnoittelu. Info- ja AsuntoRuudulla ei ole tarkoituksena profiloitua hinnoittelun kautta laatua herättävänä yrityksenä vaan sen on tarkoituksena olla helposti lähestyttävä, eikä hinnan ole tarkoituksena karsia asiakkaita. Verkkopohjaisilla ohjelmistoilla on erittäin huono maine markkinoilla. Asiakkaiden mielikuvissa ne ovat usein laadultaan heikkoja. Tämän takia tuotetta ei myöskään kannata hinnoitella aivan liian matalaksi, koska asiakkaat ajattelevat usein, ettei halvalla voi saada laadukasta tuotetta. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 24.3.2013.)

Tuotteella, palvelulla ja yrityksillä on olemassa niin sanottu elinkaari. (Anttila & Iltanen 2004, 161-162.) Yrityksen ja palvelun ollessa vasta alkutekijöissä voidaan niitä molempia pitää vielä kehitysvaiheessa. Molemmilla sekä palvelulla että yrityksellä on potentiaalia kasvaa toimivaksi yritystoiminnaksi. Alun kehitysvaiheesta kasvaminen vaatii ponnisteluita yritykseltä, jonka Grönholm myönsi tuntevansa. Hän on valmistautunut siihen, että yrityksen toiminta lähtee käyntiin. Hänen mielestään tuote on niin hyvä, että sille varmasti löytyy käyttäjiä, joten yrittäminen on kokeilemisen arvoista. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 24.3.2013.)

Palvelu on valmiista tuotteesta huolimatta vielä keskeneräinen. Keskustelun tiimoilta molemmat tulimme siihen tulokseen, vaikka ohjelma vaikuttaa jo valmiilta, on siihen tulossa varmasti tulevaisuudessa useita päivityksiä joita asiakkaat kaipaavat tuotteen kehittämiseen. Peter Grönholm myönsi, että hän on saanut monia hyviä kehittämisen kohteita juuri käyttäjäkokemusten perusteella. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 24.3.2013.)

Tulevaisuudessa tuotetta on tarkoituksena kehittää eteenpäin entisestään. Tuotteelle on tällä hetkellä mahdollisuutena lisätä vain ja ainoastaan kuvia ja tekstiä. Tulevaisuudessa ei ole tarkoituksena lisätä mahdollisuutta videokuvaan eikä ääneen, sillä Grönholmin mukaan nämä sotivat tuotteen imagoa vastaan. Olimme samaa mieltä, että äänekäät videot ja nopeasti pyörivät mainosvideot eivät välttämättä ole paras keino saada katsojan huomiota. Lisäksi äänet ja kuvat vievät paljon kaistaa serveriltä. Grönholm ei kuitenkaan sulje pois mahdollisuut-

ta tästä, mikäli asiakkaat ovat halukkaita tämänkaltaiseen ajatteluun. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 24.3.2013.)

Tulevaisuuden ideoista on pohdinnan kohteena ollut yrityksen työntekijöiden informointiin keskittyvä verkkoselaimen sovellus. Yrityksen intranettejä ja sähköpostiviestit eivät aina ole niitä käyttäjäystävällisimpiä, eivätkä näin ollen kaikki työntekijät jaksa seurata niitä jatkuvasti. Grönholm on ajatellut iskeä tähän InfoRuudun palvelulla, jossa työntekijän avatessa verkkoselaimensa ponnahtaa ylimääräinen sivu esille, jossa voidaan tiedottaa työntekijöitä tärkeistä asioista. Työntekijä voi ottaa toiminnon pois käytöstä, mikäli hän ei ole kiinnostunut uutisista. Palvelun etuna on sen päivittämisen helppous, uutisia on mahdollista päivittää muualtakin kuin vain työpaikalta vaan informaatioita voidaan antaa mistä tahansa. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 24.3.2013.)

Yksi tulevaisuuden palvelumahdollisuuksista on puhelimilla toimivat applikaatiot. Tuotteille on valmiina ohjelmoituna älypuhelimille toimivat applikaatiot, jotka voidaan ladata Applen App Storesta, Googlen Play-kaupasta tai Windows Phone Storesta riippuen puhelimen käyttöliittymästä. Applikaation avulla yrittäjällä on mahdollisuus lisätä tai poistaa dioja. Palvelu soveltuu erityisesti asunnonvälittäjille, jotka voivat poistaa ostetut kohteet reaaliaikaisesti diaesityksistä. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 24.3.2013.)

Uuden yrityksen aloittaessa toimintansa hinnoittelu on haastavaa. Tulimme siihen tulokseen, että helpointa on hahmotella, kuinka paljon rahaa pitää yrityksen haalia, jotta liiketoiminta on kannattavalla pohjalla. Tuotteen hinnoittelun ratkaistiin seuraamalla kilpailijoiden vastavien palvelujen hinnoittelua sekä hinnoittelua hahmoteltiin katetuottohinnoittelun mukaan. Hänen mielestään on varsin realistista ajatella, että yritys voi haalia itselleen noin 200 kappaletta asiakkaita, joiden kuukausimaksuilla voidaan pyörittää liiketoimintaa sekä maksaa yrityksen perustamisesta aiheutuvia kuluja. Näiden oletusten perusteella kuukausihinnoittelu on suunniteltu pyörimään 50 eurossa. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 24.3.2013.)

Yrityksen hinnoittelu on hieman kilpailijoita halvempi. Tarkoituksena ei ole varastaa kilpailijoiden asiakkaita. Grönholm ajattelee, että liian korkea hinta saattaa karkottaa vielä tuotetta kokeilemattomia asiakkaita. Ajatuksena on keskittyä ensisijaisesti tuotetta käyttämättömiin asiakkaisiin. Yrityksille käyttöjärjestelmien ja tavaran toimittajien vaihtaminen on usein työläs projekti, jota vastaan on turha painia pelkästään hinnoittelulla. Grönholmin mukaan vaihdon on tuotettava ylimääräistä lisäarvoa. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 24.3.2013.)

Lisäpalveluiden hinnoittelua on myös pohdittu läpi. Ajatus on ollut madaltaa asiakkaille palvelun käyttöönottoa, jonka vuoksi tietokoneiden ja näyttöjen vuokrahinnoittelu on poljettu

melko alhaalle, näistä ei ole tarkoituksena haalia ylimääräisiä tuottoja vaan maksaa niiden ostosta aiheutuneet kustannukset. Yritys tarjoaa myös mahdollisia huolto ja asennuspalveluita asiakkaille, jotka eivät saa toimimaan laitteita. Näiden hinnoittelu tulee perustumaan aikaperusteiseen hinnoittelumenetelmään, jolloin asiakas suorittaa korvauksen työstä käytetyn ajan perusteella. (Raatikainen, 2008, 163; P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 24.3.2013.)

Saatavuuden ratkaisut ovat tämänkaltaisessa yritystoiminnassa melko yksinkertaista ratkaista. Yritys ei tarjoa fyysistä tuotetta, vaan se on Internetissä toimiva palvelu, ei fyysistä varastoa tämän takia tarvita. Internet-sivujen ylläpitoon vaaditaan kuitenkin palvelin, joka hoitaa tietoliikenteen. Peter Grönholmilla on kokemuksia runsaasti tietotekniikasta ja hän tietää kuinka kannattaa toimia. Hänen mielestään ei ole järkevää käyttää rahoja itse palvelimien ylläpitoon vaan vuokraaminen ulkopuoliselta palveluntarjoajalta on kannattavaa. Palvelimia vuokraavia yrityksiä on runsaasti ja markkinoilla vallitsee Grönholmin mukaan hintasota, jonka seurauksena hinnat on poljettu alas. Hänen mielestään vuokrapalvelimien toimintavarmuus on pääsääntöisesti korkealla tasolla. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 24.3.2013.)

Lisäpalvelut ja näytöt on tarkoituksena hankkia suoraan maahantuojilta ja vuokrata näitä eteenpäin. Yrittäjä on verkostoitunut vuosien mittaan ja ollut jo ennakkoon kontakteissa mahdollista ostotapahtumaa varten. Tarkoituksena on haalia useampia koneita, jolloin yksikköhinta on mahdollista neuvotella matalammaksi kuin vain yhtä tuotetta ostaessa. Tämän ansiosta laitteita voidaan vuokrata eteenpäin halvemmalla tai niistä saatu myyntivoitto saadaan isommaksi. Yrittäjällä on omasta takaa varastotilaa, joten ainakaan toiminnan alkuvaiheessa sellaista ei tarvitse rakentaa tai vuokrata. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 24.3.2013.)

Yrityksen toimipisteellä ei tämänkaltaisessa yritystoiminnassa ole niin paljon väliä. Yrityksen strategia on käydä asiakkaiden luona näyttämässä tuotetta, ei pyytämässä asiakkaita yrityksen toimipisteelle. Peter Grönholm on sitä mieltä, ettei alkuun ole kannattavaa vuokrata toimitiloja. Asiakkaiden on ajateltu olevan pääsääntöisesti yhteydessä puhelimen ja sähköpostin välityksellä. Yrittäjällä on tarkoituksena hankkia liiketoimintaa varten erillinen puhelin, josta hänet tavoittaa arkipäivisin virka-aikoina. Tarkoituksena ei ole tarjota palvelua ympäri vuorokautta vaan olla tavoiteltavissa silloin kuin sille on tarvetta. Ongelmatilanteissa asiakkaat voivat olla yhteydessä puhelimitse mikäli asia on kiireellinen. Kiireettömmissä tapauksissa asiakas voi ilmoittaa ongelmista sähköpostitse ja verkkosivujen viestilaatikon kautta. Näyttöjen ja tietokoneiden huollosta vastaa näiden valmistajat mutta näiden asennuspalveluun on mahdollista saada apua. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 24.3.2013.)

Markkinoinnin keinoista yksi vanhimmista ja tehokkaimmista on myydä asiakkaille tuotetta suoraan. Tarkoituksena on varata aikaa yrityksiltä, käydä esittämässä tuotteen toimivuutta

paikanpäällä ja tehdä parhaimmassa tapauksessa kaupat yrityksen kanssa. Ajatuksena on haa- lia pääsääntöisesti asiakkaita pääkaupunkiseudulta ja sen lähetyviltä sijaitsevista kaupun- geista. Alkuun tarkoituksena ei ole suunnata voimavaroja koko Suomen markkinoille, koska huollon ja asiakaskontaktin toteuttaminen tuo ylimääräisiä kustannuksia. Tähän on kuitenkin olemassa ratkaisu, ulkoistaminen. Grönholm on pohtinut tällaista kuviota, sillä hän ei ole omasta mielestään tarpeeksi myyntihenkilö, eikä hänellä ole samanlaisia kontakteja kuin heillä. Myyntimiehien avulla on helpompaa levittäytyä ympäri Suomen ja on mahdollista sääs- tää yrityksen rajallisia resursseja. Työvoiman palkkaaminen syö liian paljon yrityksen resurs- seja. Grönholm on ollut, jo ennakkoon yhteydessä ohjelmistoja jälleenmyyviin yrityksiin. He ovat osoittaneet kiinnostusta myymään Info- ja AsuntoRuutua eteenpäin. Jälleenmyyvät yri- tykset pyytävät palvelun kauppaamisesta viidenneksen hinnasta. Huoltopalveluille olisi tarkoi- tus tehdä vastaavanlainen koko maan kattava sopimus, jonka ansioista huoltopalvelu toimii koko yrityksen markkina-alueella. Ulkoistetulle huoltopalvelulle on tarkoituksena maksaa pro- visiota jokaisesta huoltokerrasta sen sijaan, että maksetaan kuukausittaista palvelumaksua. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 24.3.2013.)

Yritys voi erottautua kilpailijoistaan erilaisilla tavoilla, yksi niistä on markkinointiviestintä, tapa jolla yritys markkinoi itseään ja tuotetta. Yrityksen budjetti on alkuun pieni, joten suu- rimittaista markkinointia ei voida lähteä toteuttamaan. Lisäksi kohderyhmä ollessa sen kaltai- nen ettei siihen voida suunnata perinteisellä massamediamainonnalla, joihin lasketaan lehti-, televisio ja radiomainonta. Lisäksi tuote on sen kaltainen, ettei ole järkeä keskittää markki- nointia sellaisiin mainonnan muotoihin, jotka tavoittavat vääryntyyppisen kohderyhmän. (Bergström & Leppänen 2011, 158-159; Rope & Vahvaselkä 1998, 50-52; Anttila & Iltanen 2004, 96.)

Yritys haluaa myös erottautua kilpailijoistaan markkinoinnilla. Siinä missä kilpailijat tuputta- vat mainontaa sähköpostin täydeltä, Grönholm on sitä mieltä, että tämä vain vaikeuttaa tuot- teen myyntiä. Tulimme siihen tulokseen, että mainonnan aloittaessa se tulee keskittymään Internetin bannerimainontaan ja varsinaiseen myyntityöhön. Asiakkaille soitetaan varatakseen aika, jonka jälkeen tuotetta esitellään asiakkaille. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 24.3.2013.)

Kilpailijoiden mainosviestintä on pääsääntöisesti sähköpostin suoramainontaa, joissa esitel- lään tuote. Peter Grönholm ei halua mainostaa samalla tavalla, sillä hän haluaa erottautua kilpailijoista markkinoinnilla sekä hän kokee sen mainostapana epämielittäväksi. Tämänkal- tainen mainonta ei lisää yrityksen kuvaa laadukkaana yrityksenä vaan heikentää imagoa. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 24.3.2013.)

Verkkomainonta on kasvattanut viime vuosina merkittävästi ja muuttanut markkinointia huomattavasti. Olemme pohtineet mahdollisuutta verkkomainontaan, bannereissa pyörisevän yrityksen mainokset ja painamalla niihin ohjautuisi yrityksen verkkosivuille, jossa tuotteisiin voisi tutustua. Grönholmin mukaan bannerimainontaan kannattaa mieluummin paneutua kuin perinteiseen lehtimainontaan, sillä se on huomattavasti edullisempaa vaikka bannerimainon hinnoittelu on kasvanut merkittävästi viime vuosina. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 24.3.2013.)

3.2.3 Asiakassuhdemarkkinointi

Viimeisin teoriaosuuden luvuista on asiakassuhdemarkkinointi. Tiivistettynä se tarkoittaa molemmille osapuolille, myyjälle sekä ostajalle, kannattavan ja molempia hyödyttävän suhteen luomista, ylläpitämistä ja kehittämistä. Tässä opinnäytetyössä käsiteltiin aiheita asiakastiedon keruu, asiakasanalyysit ja asiakkaiden ryhmittely sekä asiakasryhmien tavoitteet ja strategiat että asiakassuhteen seuranta. Yrittäjän kanssa pohdittiin asiakassuhdemarkkinointia huhtikuun seitsemäntenä päivänä Skypen välityksellä. Kuten jo aikaisemmin on käynyt ilmi, yrityksen liiketoiminta on vielä alkuvaiheessa, joten keskustelua on käyty tulevaisuutta silmällä pitäen. Pohdimme, kuinka asiakassuhdemarkkinointi kannattaa toteuttaa tämänkaltaisessa tuotteella ja yrityksellä kun yrityksen toiminta on lähtenyt toivotulla tavalla käyntiin.

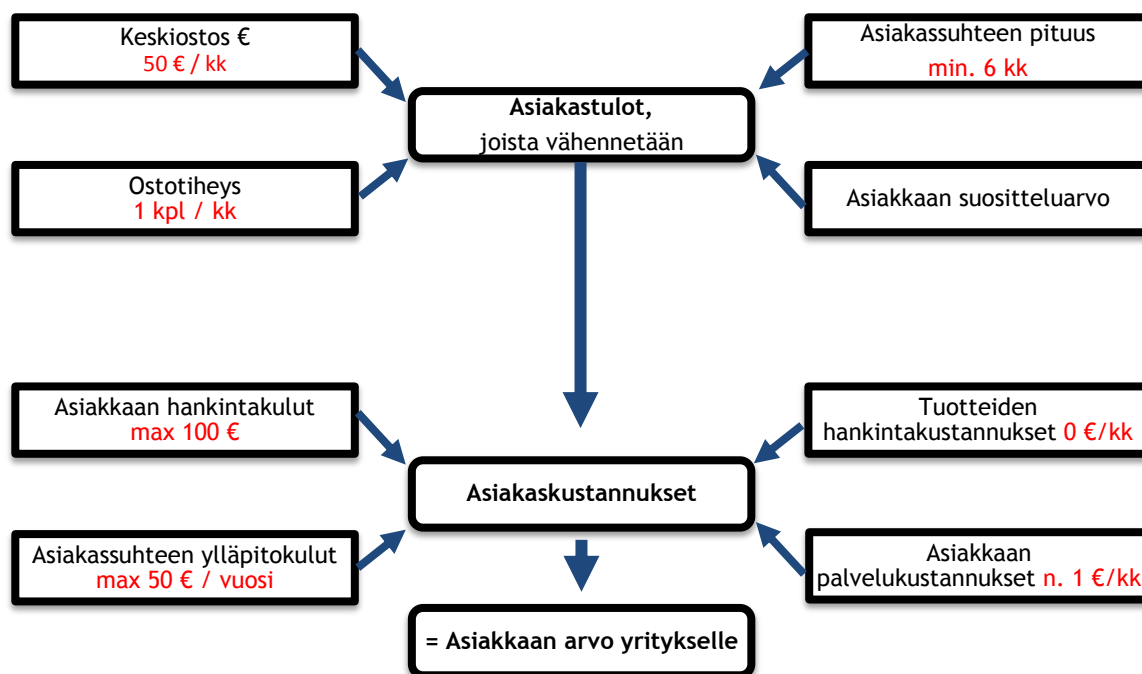
Ensimmäisenä käsitelimme asiakastiedon keruuta. Se on tärkeää yrityksen tulevaisuuden toiminnan kannalta. Tulimme siihen päätelmän, että nykyisistä asiakkaista olisi kirjattava ylös yrityksen toimitusjohtajat ja yhteishenkilöt sekä näiden sähköpostiosoitteet sekä puhelinnumerot. Lisäksi yrityksistä olisi hyvä rekisteröidä tietokantaan lyhyt kuvaus yrityksen toiminnasta ja toimialasta. Lisäksi yrityksen muut yhteystiedot kuten osoitteet ja puhelinnumerot on kirjattava tietokantaan. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 7.4.2013.)

Yrityksistä tulee myös kirjata muuta ylös, kuin yleisiä yhteystietoja. Tietokantaan on hyvä kirjata tehdyt kaupat, ennalta sovitut tapaamiset sekä asiakkaiden toiveet ja tulevaisuuden suunnitelmat, jotka saattavat vaikuttaa itse Ludosys Oy:n toimintaan. Kesken jääneet asiakasneuvottelut on hyvä kirjata ylös. Sen lisäksi tietojärjestelmät mahdollistavat katsomaan sopimuksia sekä katsomaan mille yrityksille on vuokrattuna näyttöjä ja tietokoneita. Rekisteriin kirjataan viimeisin ostokerta ja järjestelmä ilmoittaa kun sopimuksen viimeinen päivä lähestyy, jotta asiakkaisiin voidaan olla yhteydessä mahdollisen jatkosopimuksen kannalta. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 7.4.2013.)

Sen lisäksi, että kirjataan nykyisiä asiakkaita, on hyvä kirjata ylös potentiaaliset asiakkaat. Asiakastietorekisteriin on mahdollista rajallisin ehdoin potentiaalisten asiakkaiden tiedon rekisteröimisen. Potentiaalisista asiakkaista on tarkoituksena kirjata ylös yrityksen yleisen tie-

don lisäksi sen toimitusjohtaja ja mahdollinen yhteyshenkilö yhteystietoineen. Peter Grönholm on ottanut etukäteen selvää, että Internetistä löytyy useita ilmaisia käyttökelpoisia tiedonkeruuohjelmia, joiden käyttö soveltuu erinomaisesti tämänkaltaisiin liiketoiminnan ylläpitämiseen. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 7.4.2013.)

On myös hyvä pohtia kuinka ostavista asiakkaista saadaan volyymiasiakkaita eli ns. avain ja kanta-asiakkaita. Normaalin ajatuksen mukaan asiakkuudet voidaan jakaa entisiin asiakkaisiin, potentiaalisiin asiakkaisiin, satunnaisesti ostaviin asiakkaisiin sekä volyymiasiakkaisiin. (Bergström & Leppänen 2010, 467-468.) Palvelua ei lähtökohtaisesti myydä yhtä kuukautta eteenpäin, vaan asiakkaiden kanssa tehdään vähintään puolen vuoden sopimus. Tämän lisäksi tärkeimmille asiakkaille tarjotaan kanta-asiakas etuina erilaisia rahanarvoisia etuja. Grönholm oli sitä mieltä, että mikäli yritysasiakas on valmis sitomaan itsensä vuoden mittaiseen asiakassuhteeseen, hän saa ylimääräisen kuukauden kaupanpäälle. Tällöin voidaan puhua, että yrityksille tarjotaan ostohyvityksiä. Toisena hyvin yleisenä mallina on käyttää erilaisia etupisteitä tai etukuponkeja. Olimme sitä mieltä, ettei tämänkaltaisiin liiketoimintaan tällaiset sovellu. Lisäksi pohdimme sitä, että asiakkaille tarjotaan rahanarvoisena etuina lisäksi tuotteen maksullisia palveluita, kuten ylimääräisiä teemapohjia, kun asiakas koetaan tärkeäksi tai kiitoksena sopimusten uusimisesta. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 7.4.2013.)



Kuvio 10: Yrityksen asiakkuuden arvon määrittely (Bergström & Leppänen 2010, 470)

Asiakassuhdemarkkinointiin kuuluu oleellisesti asiakkaan arvon laskeminen. Kuvioon 10 on havainnollistettu asiakkaan rahavirtaa. Peter Grönholm on ajatellut, että InfoRuudun ja AsuntoRuudun keskivertoasiakkaan ostos on 50 euroa kuukaudessa ja asiakas tekee yhden ostoksen kuukaudessa, sillä sopimus asiakkaan kanssa solmitaan pidemmäksi ajaksi kuin kuukaudeksi kerrallaan. Se tehdään tyypillisesti vähintään puoleksi vuodeksi, jotta asiakas tutustuu tuotteeseen sekä yritys voi varmistaa näin tasaisen rahavirran. Näin voidaan laskea asiakastulos, joista vähennetään asiakaskustannukset. Asiakkaan suositteluarvoa on hyvin vaikea laskea, mitä isomman yrityksen saa haalittua itselleen, sitä herkemmin muut saman alan yritykset kiinnostuvat tuotteesta. Pohdimme myös mahdollisuutta palkita asiakkaita tuotteen suosittelusta toiselle yritykselle, asiakkaille voidaan tarjota ilmaisia kuukausierä tai muita rahanarvoisia etuja. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 7.4.2013.)

Asiakaskustannuksia ovat asiakkaan ja tuotteiden hankintakustannukset sekä asiakkaan palvelukustannukset että asiakassuhteen ylläpidosta aiheutuvat kustannukset. Peter Grönholm on laskelmoinut, että yhden asiakkaan hankintakustannukset eivät saisi ylittää 100 euroa, eivätkä asiakassuhteenylläpitokustannukset saisi olla enempää kuin 50 euroa vuodessa. Tuotteiden hankintakustannukset ja palvelukustannukset ovat tämänkaltaisessa tuotteessa minimaaliset. Tuotteesta ei tarvitse enää maksaa, sillä tuote on jo olemassa ja yritys omistaa sen täysin. Sen ei tarvitse kuin jakaa sitä asiakkailleen. Asiakkaista ei aiheudu yritykselle juurikaan kuukausittaisia kustannuksia. Asiakkailla on tarkoitus maksattaa vuokralla olevat palvelimet, jotka Grönholmin mukaan kustantavat asiakkaille alle euron kuukaudessa. Asiakkaan palvelukustannuksien arviointi perustuu siihen, että lisäpalvelut, kuten huolto ja asiakasneuvonta ovat maksullisia, joista yritys saa enemmän rahaa, kuin se maksaa sille. Arvio perustuu perusasiakkaaseen, joka ei tarvitse näistä kumpaakaan. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 7.4.2013.)

Itse tuotteen, InfoRuudun, valmistuskulut eivät ole Grönholmin mukaan kalliit. Grönholm arvio, että uuden samanlaisen palvelun rakentaminen veisi muutaman päivän ja ohjelmiston rakentamisesta veloittettaisiin 1500-2000 euroa. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 7.4.2013.)

Valituille segmenteille on tapana suunnitella erilaiset markkinointikampanjat ja lähestymistavat. Tuote soveltuu paremmin asunnonvälittäjille, kuin muille sovituille segmenteille, joita ovat kunnalliset laitokset ja tehtaot. Ensisijainen fokus on asunnonvälittäjissä, joille tuote on räätälöity pienin eroavaisuuksin ja nimellä. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 7.4.2013.)

Pohdimme yhdessä asiakassuhteen seuranta. Tulimme siihen johtopäätökseen, että asiakkaista olisi hyvä seurata palvelun käyttäytymisen mahdollisia muutoksia sekä kuinka paljon

asiakas tuo rahaa sisään ja kuinka paljon sen ylläpitäminen maksaa yritykselle. Asiakaskannattavuuden seuraaminen on erittäin tärkeää, sillä vaikka yritys toisikin paljon rahaa tai se maksaisi useammasta lisenssistä kuukaudessa, saattaa se aikaansaada muita ylimääräisiä menoeriä yritykselle. Sen täydennykseksi, että on hyvä tutkia yksittäisiä asiakkaita, on hyvä mitata eri segmenttejä. On hyvä verrata, kuinka ostokäyttäytyminen eri segmenttien välillä muuttuu. Tulimme siihen johtopäätökseen, että näiden lisäksi uusien asiakkaiden sekä menetettyjen asiakkaiden lukumäärä lasketaan yleisellä tasolla, että vertailemalla eri segmenttien välillä. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 7.4.2013.)

Asiakkaiden tyytyväisyyttä on hyvä tutkia erilaisin tyytyväisyystutkimuksin. Näistä on tarkoituksena pitää kirjaa, joiden avulla voidaan verrata vuositasolla ja eri segmenttien välillä. Tulimme siihen tulokseen, että Ludosys Oy tarjoaa mahdollisesti asiakkailleen ilmaisen kuukausierän vastattuaan tyytyväisyyskyselyyn, sillä näistä irtoaa usein käyttökelpoista tietoa tuotteen kehittämiseen. Grönholm uskoo, että useampi asiakas vastaa kyselyyn ja pohtii todella vastauksiaan, jos vastaajille annetaan jotain vastapainoksi vastaamalla kyselyihin. Usein käyttäjillä on varteenotettavia ehdotuksia ja asiakashan saattaa tietää paremmin kuin yritys kuinka tuotteesta saa hänelle paremman. Tulimme siihen tulokseen, että tarjoamalla ilmaisen kuukauden vastalahjaksi asiakkaiden vastauksiin voi yhtiö säästää todellisuudessa reilun summan, sillä ulkopuolinen konsultointi on usein kallista. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 7.4.2013.)

3.3 Johtopäätökset

Johtopäätös luku on muodostettu niin, että se on tiivistelmän käydyistä Skype-haastatteluista ja sisältää johtopäätöksiä haastatteluista sekä ideoita kuinka yrityksen on tarkoitus edetä tulevaisuudessa, jotta se saavuttaa tavoitteensa. Yrityksen kanssa käytiin ensin pienimuotoinen keskustelu nykytilanteesta, jonka jälkeen haastateltiin kolmeen otteeseen teoriaosuuden pohjalta. Tämän lisäksi yrittäjän kanssa keskusteltiin viimeisessä haastattelussa tulevaisuuden suunnitelmista.

3.3.1 Nykytila-analyysin johtopäätökset

Nykytila-analyysi luvussa on tehty johtopäätöksiä yrityksen antamista vastauksista Skype-haastatteluiden yhteydessä. Lukuun on tiivistetty tärkeimpiä asioita ja huomioita, joita yrittäjä kertoi ensimmäisen haastattelun yhteydessä 10. helmikuuta.

Nykytila-analyysi		
Segmentointi Asunnonvälittäjät	Tarjoama Tuote - Tuote on valmis Hinnoittelu - Tuotteen hinta on päätetty Saatavuus - Fyysisiä jakelukanavia ei tarvita Markkinointiviestintä - Suoramyynti	Asiakassuhdemarkkinointi Kanta-asiakkaiden rahalliset edut

Taulukko 3: Nykytila-analyysi

Taulukko 3 kokoaa nykytila-analyysin tulokset. Nykytila-analyysin ideana oli saada yrittäjä kertaamaan asioita, joita hän on tehnyt yritystoiminnan kehittämisen eteen. Toistaiseksi yrityksellä on valmiina tuote ja muutama ajatus siitä kuinka tuotetta voitaisiin myydä eteenpäin. palvelun jalostaminen on edennyt potentiaalisten asiakkaiden tarpeiden mukaan eli segmentoinnin ehdoin. Yritys tarjoaa tuotteitaan AsuntoRuutua ja InfoRuutua, joista jälkimmäinen tuote on vähemmän esillä. Molemmat tuotteet ovat käytännössä identtisiä, mutta AsuntoRuutu räätälöity asunnonvälittäjien tarpeita ajatellen. Tuotteen kehitys on edennyt sellaisella ajattelumallilla, että on pohdittu kenelle tuote sopii ja kuka valmis maksamaan siitä. Voidaankin todeta, että yritys on toteuttanut segmentointia tarkemmin ajattelemattaan.

Yrittäjä ei ollut etukäteen pohtinut asioita, joista häneltä tultiin kysymään. Tämän ansioista vastauksista saatiin aitoja, eikä yrittäjä peitellyt totuutta siitä ettei kaikkea asioita ollut pohdittu yrityksessä loppuun saakka. Yrittäjä myönsi, että hänellä on hallussaan suhteellisen valmis tuote, muttei tapaa jolla se saataisiin loppukäyttäjälle. Näiden tosiasioiden perusteella hän pystyi toteamaan, että apu yritystoiminnan aloittamiseen on tärkeä.

Nykytila-analyysia suunnitellessa palvelun hinnoittelu oli ajateltu loppuun sakka, tarkoituksena on tarjota asiakkaille palvelua 50 eurolla kuukaudessa. Lisäksi oli pohdittu mahdollisten lisäpalveluiden eli näyttöjen ja tietokoneiden hinnoittelua. Varsinaisen tuotteen jakelukanavaa ei tarvitse yrityksen pohtia, sillä tuotteen toimiessa Internetissä siihen kuljetuskustannuksia ei aiheudu. Markkinointiviestinnän yrittäjä koko haasteellisimmaksi ja toistaiseksi on toteutettu ainoastaan tuotteen suoramyyntiä, eikä ole toteutettu markkinointiviestintään muulla tavalla. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 10.2.2013.)

Asiakassuhdemarkkinointia eli tapaa jolla asiakkaista pidetään huolta ja varmistetaan jatko-ostokset ollut juurikaan pohdittu. Ajatukset olivat keskittyneet kanta-asiakkaille tarjottaviin rahallisiin etuisuuksiin, kuten ilmaisiin kuukausimaksuihin ja lisäpalveluiden matalampiin hinnoitteluihin. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 10.2.2013.)

3.3.2 Johtopäätökset Skype-haastatteluista

Luvun Skype-haastatteluiden tulokset pohjautuvat kaikkien muiden, paitsi ensimmäisen haastattelun tuloksiin. Haastattelut käytiin 24. maaliskuuta ja 1. ja 7. huhtikuuta. Näissä haastatteluissa otettiin selvää yrityksen segmentoinnista, tarjoamasta ja asiakassuhdemarkkinoinnista. Näiden perusteella saatiin tuloksia, jotka kertovat miten yrityksen on tarkoitus hoitaa asiointaan lähitulevaisuudessa.

Skype-haastattelut		
Segmentointi	Tarjoama	Asiakassuhdemarkkinointi
Keskitetty segmentointistrategia	Tuote	Asiakastiedon keruu
Tyypisegmentointi	<ul style="list-style-type: none"> - Tuote on valmis markkinoille - Laadukkaampi kuin kilpailijansa 	<ul style="list-style-type: none"> - Nykyiset asiakkaat - Potentialaiset
Useita segmenttejä	Hinnoittelu	Asiakaskannattavuuden laskelma
<ul style="list-style-type: none"> - asunnonvälittäjät - julkiset laitokset - tehtaat 	<ul style="list-style-type: none"> - Katetuottohinnoittelu 	Asiakassuhteen seuranta
	Saatavuus	
	<ul style="list-style-type: none"> - Palvelu ei tarvitse varastoa - Lisäpalveluille varasto 	
	Markkinointiviestintä	
	<ul style="list-style-type: none"> - Suoramyynti 	

Taulukko 4: Tulokset Skype-haastatteluista

Skypen välityksellä järjestettyjä haastatteluja järjestettiin yhdessä yrittäjän kanssa kolme kappaletta, joista ensimmäisellä kerralla paneuduttiin tarjoamaan, toisella segmentointiin ja kolmannella kerralla asiakassuhdemarkkinointiin. Näiden tulokset on esitetty tiivistettynä taulukossa 4. Sovimme, että toteutamme haastattelut tässä järjestyksessä, jotta meidän on helpompi toteuttaa segmentointi ja asiakassuhdemarkkinointi, kun olemme määritelleet tuotteen perinpohjaisesti.

Segmentointionnissa tulimme siihen lopputulokseen, että segmentointi toteutetaan keskitetynä segmentointistrategiana, jolloin kokonaismarkkinat jaetaan muutamaosaan, eikä koko markkinoita segmentoida pienempiin osiin kuten selektiivisessä segmentointistrategiassa, koska koko markkinoiden segmentointi vie liian paljon yrityksen rajallisia resursseja. Asiakkaat on päätetty segmentoida painopisteen ollessa tyypisegmentoinnissa. Tällä tarkoitetaan sitä että asiakkaat on jaoteltu niiden ominaisuuksien kuten toimialan, liikkeiden lukumäärän ja työntekijöiden määrän mukaan, eikä asiakkaan ostokäyttäytymisen perusteella kuten asiakassuhdesegmentoinnissa. Segmentoidessa olimme sitä mieltä, että tuote soveltuu asunnonvälittäjien lisäksi julkisiin laitoksiin kuten kouluihin ja sairaaloihin ja tehtaisiin infotauluiksi. Lisäksi näissä segmenteissa on potentiaalia, sillä niissä ei ole käytössä tämänkaltaista palvelua. Pienillä resursseilla on turha lähteä taistelemaan sellaisiin markkinoihin, joissa on vaikea taistella asiakkaista. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 1.4.2013.)

Tarjoama käsittää 4P-mallin mukaisesti tuotteen, hinnoittelun, saatavuuden ja markkinointiviestinnän. Ludosys Oy:n tuote ei ole fyysinen tuote vaan kyseessä on enemmänkin palvelu. Skype-haastatteluissa tulimme siihen tulokseen, ettei tuotteessa ole tällä hetkellä juurikaan kehittämisen tarvetta vaan tarkoituksena on kehittää tuotetta sitä mukaan kun tarvetta ilmenee. Asiakkaille on tuotettava lisäarvoa. Info- ja AsuntoRuudun etuina kilpailijoihin nähden ovat niiden keveys ja käyttäjäystävällisyys. Uuden tuotteen tullessa markkinoille hinnoittelu on vaikeaa. Tällä hetkellä hinnoittelu perustuu katetuottohinnoitteluun, jolloin haalittavien asiakasmäärien mukaan on tehty laskelmat hinnoittelusta. Sen lisäksi kilpailijoiden hinnoittelua on myös tutkailtu ja tuote on kilpailukykyinen verrattuna kilpailijoihinsa. Hinnoittelu on ajateltu pidettävän matalahkona, jotta potentiaaliset asiakkaat kiinnostuvat tuotteesta, eivätkä vierasta. Lisäpalveluiden, joita ovat näytöt ja tietokoneet, hinnoittelu on suunniteltu niin houkuttelevan asiakkaita. Niillä ei ole tarkoitus tehdä alkuun voittoa vaan vasta muutama vuoden kuluttua. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 24.3.2013.)

Saatavuuden toteuttaminen on helppoa tämänkaltaisessa liiketoiminnassa, jossa ei ole olemassa fyysistä tuotetta. Palvelu on olemassa vuokratulla Internetin palvelimella. Vuokrauksen etuna omaan palvelimeen on muun muassa luotettavuus ja halvat hinnat. Näytöt ja tietokoneet on alkuun tarkoituksena hankkia suoraan jälleenmyyjiltä ja sijoittaa varastoitavaksi. Peter Grönholmilla on itsellään tilat, jota voidaan alkuun käyttää tuotteiden varastointiin. Tar-

koituksena on ostaa useampia kappaleita kerrallaan tuotteita, sillä näin on mahdollista saada paljousalennuksia. Yrityksen ei ole tarkoituksena toteuttaa alkuun minkäänlaista markkinointikampanjaa, koska potentiaalisia asiakkaita on kuitenkin rajallinen määrä sekä näiden tavoittamiseen ei ole mielestämme varteenotettavaa viestintäkeinoja. Alkuun on tarkoituksena saada potentiaalisten asiakkaiden huomio perinteisellä suoramyynnillä. Potentiaalisten asiakkaiden kanssa varataan aikaa tapaamiselle, jossa esitellään tuotetta. Tarkoituksena on saada yhteyttä yrityksissä henkilöihin, jotka vastaavat palveluiden hankkimisesta, jonka jälkeen heidät pyritään vakuuttamaan tuotteen hyödyllisyydestä. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 24.3.2013.)

Asiakassuhdemarkkinointia ei vielä voi kehittää tässä yrityksen toimintavaiheessa, mutta on mahdollista tehdä olettamuksia kuinka se tullaan toteuttamaan kun yritys on saanut itselleen asiakaspohjan. Asiakastiedon keruu on tärkein asiakassuhdemarkkinoin välineistä. Tähän käyttöön on yrityksen hankittava ohjelmisto, joka mahdollistaa asiakastiedon tallentamisen sekä tallentaa asiakkaan ostokset ja näyttää kuinka paljon yksittäinen asiakas tuottaa yritykselle. Asiakastietorekisteriin on tarkoituksena kirjata olemassa olevien asiakkaiden tietoja sekä potentiaalisten asiakkaiden yhteistiedot. Asiakasrekisteriin tullaan keräämään myös tietoa keskeneräisistä kaupoista ja yrityksen tulevaisuuden toiminnasta. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 7.4.2013.)

Oleellisena osana asiakassuhdemarkkinointia on laskea asiakkaan tuotto, kuinka paljon asiakas tuo rahaa ja kuinka paljon se vie yritykseltä. Asiakassuhdemarkkinoinnin keskeisenä osana on tiedon keruun lisäksi sen seuraaminen. Yrityksen on seurattava jatkuvasti asiakkaiden ostokäyttäytymistä ja pyrittävä huolehtimaan, että se pysyy jatkossa samanlaisena ja mahdollisesti kehitettävä sitä entisestään. Lisäksi oleellista on kerätä tietoa asiakkaiden tyytyväisyydestä, jota on tarkoituksena kerätä asiakastytyväisyyskyselyillä. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 7.4.2013.)

3.3.3 Tulevaisuuden suunnitelmat

24. maaliskuuta ja 1. ja 7. huhtikuuta käydyissä Skype-haastatteluissa keskusteltiin yrityksen lähitulevaisuuden kehittämisen kohteista sekä sivuttiin tulevaisuuden suunnitelmia. Viimeisessä haastattelussa 7. huhtikuuta hahmoteltiin enemmän tulevaisuuden kuviota ja valta osa johdopäätöksistä perustuu kyseiseen haastatteluun.

Tulevaisuuden suunnitelmat		
Segmentointi	Tarjoama	Asiakassuhdemarkkinointi
Uusi segmentointi - asiakasuhde- segmentointi huomioon	Tuote - Puhelinsovellus - Verkkoselainsovellus - Älytelevisiot Hinnoittelu - Huolto- ja asennus- palveluiden ulkoistaminen Saatavuus - Yhteistyön aloittaminen tavarantoimittajan kanssa Markkinointiviestintä - Myynnin ulkoistaminen - Verkkomainos- kampanjat	Tyytyväisyyskyselyiden järjestäminen Kanta-asiakasohjelman perustaminen

Taulukko 5: Tulevaisuuden suunnitelmat

Skype-haastatteluissa keskityttiin sekä lyhyen, että pitkän ajan suunnitelmiin. Siinä missä Taulukko 2 kertoo enemmän lyhyen tähtäimen suunnitelmista Taulukko 3 esittää kuinka liike-toimintaa tullaan kehittämään pidemmällä tähtäimellä. Yrityksen kasvaessa on segmentointi tarkoitus toteuttaa uudestaan, jolloin on kannattava huomioida asiakassuhdesegmentointia. Segmentoinnissa voidaan ottaa huomioon myös asiakassuhdesegmentointi, eikä pelkästään tyyppisegmentointi. Tällöin segmentit voidaan hajottaa pienempiin osiin niiden ostokäyttämisen perusteella. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 1.4.2013.)

Vaikkakin tuote on valmis markkinoille, on siihen tarkoituksena tehdä muutama uusi parannus. Tarkoituksena on tuoda markkinoille lähitulevaisuudessa älypuhelimille tarkoitettu sovellus, jonka avulla on mahdollista päivittää näyttöjä. Lisäksi InfoRuutuun on tarkoitus tehdä uusi lisäominaisuus. Työpaikoissa työntekijöitä voidaan informoida verkkoselaimen avulla, niin että joka kerta kun avataan verkkoselain, avautuu myös toinen välilehti, jossa on uusimmat

työpaikan tiedotteet. Tarkoituksena on, että tämäkin ominaisuus on päivitettävissä puhelinsovelluksen avulla. Tulevaisuudessa liiketoiminta tulee helpottumaan, sillä televisiot elävät suurta murrosta. Uusissa televisioissa on sisäänrakennettuina verkkoselaimet, jolloin asiakkaiden ei tarvitse liittää näyttöjä laitteeseen jonka avulla on mahdollista näyttää palvelua. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 24.3.2013.)

Hinnoittelussa on tulevaisuudessa tulossa muutoksia. Yrityksellä ei ole resursseja palvella kaikkia asiakkaita ympäri Suomen. Tarkoituksena on tuottaa asiakkaille heidän asuinpaikastaan riippumatta samanlaista huolto- ja asennuspalvelua. Tämä on ainoastaan realistista, mikäli se on ulkoistettu. Yritys on jo ennakoon kysellyt mahdollisia hintoja tämänkaltaiselle palvelulle ja se on tarkoitus ottaa käyttöön kun se koetaan tarpeelliseksi. Sopimus yhteistyöyrityksen kanssa tehdään aika- tai urakkaperusteisesti. Heille maksetaan sen mukaan kuinka paljon asiakkaat tulevat tarvitsemaan palveluita. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 24.3.2013.)

Tulevaisuuden varalta on keskusteluja käyty myös näyttöjen ja tietokoneiden jälleenmyyjien kanssa. Tarkoituksena on saada yhteistyö jonkun tavaratoimittajan kanssa niin pitkälle, että tuotteet saadaan nopeasti, vaivattomasti ja halvalla. Toimitilojen ja lisävarastotilojen vuokraaminen ei vielä ole ajankohtaista eikä näitä ole pohdittu sen enempää. Yrityksen on tarkoituksena toimia Peter Grönholm kotoa käsin eikä hän näe syytä muutokseen. Yrityksen ajatusmallin mukaan yritys menee yrittäjien luokse. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 24.3.2013.)

Markkinointiviestintään on tulevaisuudessa tulossa muutoksia. Keskusteluja on käyty mahdolliseen myynnin ulkoistamiseen liittyen. Tavoitteena on solmia sopimus jälleenmyyjien kanssa, niin että ammattimyyjät hoitavat tuotteen kauppaamisen ja yritykselle jää tehtäväksi kerätä voitot. Tällaisista palveluista yleensä joutuu maksamaan noin viidenneksen myyntihinnasta. Omien myyntimiesten hankkiminen tulee helposti kalliimmaksi. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 24.3.2013.)

Resurssien ollessa hyvinkin kapeat sekä potentiaaliset asiakkaat ovat kuitenkin melko vähissä, on mainoskampanjoiden toteuttaminen hankalaa. Sopivaa markkinointikanavaa on vaikea löytää. Internetin bannerimainoskampanja on mahdollisuus, jota on syytä harkita. Verkkomainonnan etuina on sen tarkkailtavuus, kävijöiden määrästä saa helposti vertailukelpoista dataa, jota voi verrata ennen ja jälkeen kampanjan. Lisäksi bannerimainonta on huomattavasti edullisempaa kuin perinteiset massamediamuodot: lehti, radio ja televisiomainonta. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 24.3.2013.)

Asiakassuhdemarkkinointi tullaan yrityksessä ottamaan käyttöön. Tähän tarkoitukseen yritys ottaa sille sopivan tuotteen käyttöönsä. Sen lisäksi, että asiakkaiden ostojen kehittymistä ja kannattavuutta seurataan, on hyvä myös seurata asiakkaiden tyytyväisyyttä. Sen seuraaminen ei aina ole yhtä yksinkertaista. Sitä varten on tarkoituksena aloittaa vuosittaiset asiakastyytyväisyyskyselyt, joissa selvitetään asiakkaiden tyytyväisyyttä niin yritystä kuin tuotetta kohtaan. Usein asiakastyytyväisyyskyselyiden perusteella saadaan ongittua asiakkaista tärkeää tietoa, jonka avulla voidaan kehittää liiketoimintaa parempaan suuntaan. Tulevaisuuden suunnitelmissa on myös kanta-asiakasohjelma, jonka avulla asiakkaat pyritään sitouttamaan yritykseen pidemmäksi ajaksi. Heille on tarkoituksena tarjota rahanarvoisia etuja ilmaisilla kuukausimaksuilla ja tuote-etuisuuksilla, kuten ylimääräisillä teemoilla ja käyttäjätunnuksilla. Tarkoituksena on, että kanta-asiakkaaksi pääsevät yritykset joilla on riittävän monta erilaista palvelua käytössään, jolloin he tuovat yritykseen enemmän rahaa sisään. (P. Grönholm, henkilökohtainen tiedonanto 24.3.2013.)

4 Yhteenveto

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää pienelle lohjalaiselle yritykselle suunnitelma yritystoiminnan kehittämiseksi. Yrityksen toiminta ei ollut toistaiseksi lähtenyt käyntiin ja tulevaisuuden tavoitteena on saada liiketoiminta kannattavaksi. Yrityksen tuote on valmis, enää puuttuu asiakkaat. Opinnäytetyön ansiosta yrittäjä sai teoriapohjaa, jonka avulla hän voi kehittää liiketoimintaansa toimivaksi yritykseksi. Lisäksi yrittäjän kanssa toteutettiin useita haastatteluita Skypea kautta, joissa pohdittiin teorian soveltamista yrityksen toimintaan. Toisiin teoriaosuuteen kokonaisuuteen paneuduttiin enemmän kuin toisiin, riippuen siitä kuinka se soveltui haastatteluihin ja yritykseen. Skype-haastatteluista ensimmäisessä paneuduttiin yrityksen nykytilan määrittelyyn ja jälkimmäiset kolme keskittyivät niin lähitulevaisuuden kuin pidemmän aikavälin suunnitelmiin.

Mielestäni opinnäytetyössä käydylle prosessilla yrittäjä sai lisää pohjaa yritystoiminnan alkuun ja hänellä on varmasti paremmat lähtökohdat menestykseen opinnäytetyön johdosta. Grönholm oli omien sanojensa mukaan tyytyväinen läpikäytyihin asioihin, sillä monia näistä hän ei ollut etukäteen ajatellutkaan. Hän antoi ymmärtää, että etenkin työpajojen kaltaisesti toteutetut haastattelut antoivat uutta näkökulmaa palvelulle ja sen kehittämislle.

Itse olen tyytyväinen toteutettuun projektiin, sillä on oppinut samalla segmentoinnista, palvelun kehittämisestä sekä asiakassuhdemarkkinoinnista, että yritystoiminnan perusteista yrittäjältä. Olen mielestäni onnistunut tekemään teoriaosuudesta riittävän kattavan että tarpeeksi yksinkertaisin yrityksen kannalta.

Olen erityisen tyytyväinen haastatteluiden panokseen, sillä alkuun pelkäsin, ettei Skype-haastatteluista saada tarpeeksi irti. Peter Grönholmilla oli entuudestaan kokemusta Skypen välitykselle toteutettuihin hankkeisiin ja hän sai vakuuteltua minut Skypen kannalle. Lisäksi tieto siitä, ettei molempien tarvitse olla fyysisesti samassa paikassa helpotti haastatteluiden järjestelyä huomattavasti. Itse haastattelut sujuivat luontevasti eikä Grönholm jättänyt epäselväksi yrityksensä asioita vaan kertoi mielellään ajatuksistaan avoimesti. Keskustelut ajautuivat monesti ulos varsinaisesta aiheesta, mutta en kokenut tätä ongelmalliseksi sillä mielestäni saimme positiivisen ja avoimen ilmapiirin. Tämän ansioista haastatteluista saadut vastaukset olivat ennako-odotuksiini nähden huomattavasti parempia. Uskallan väittää, vaikka emme olleet fyysisesti samassa paikassa ja osa kommunikaation tärkeistä elementeistä näin ollen puuttui, kuten ilmeet ja eleet, saimme niin hyvin käytyä asioita läpi, etteivät fyysisesti samassa paikassa toteutetut haastattelut olisivat välttämättä tuoneet lisäarvoa haastatteluihin.

Opinnäytetyön aikana sattui muutama vastoinikäyminen, sillä alun perin työ oli tarkoitus toteuttaa yhdessä toisen perustajajäsenen Joonas Jauhiaisen kanssa, mutta hän luopui osuudestaan yrityksestä juuri ennen kuin ensimmäisten haastatteluiden oli tarkoitus käynnistyä. Työ etenkin lopussa yhdessä Grönholmin kanssa vaivattomasti, lukuun ottamatta alun aikataulullisia ongelmia, sillä meillä oli vaikeuksia saada sovitettua molempien aikatauluja sopiviksi. Skypen avulla ongelma saatiin ratkaistua.

Kaiken kaikkiaan olen tyytyväinen opinnäytetyöhöni kokonaisuutena. Mielestäni olen onnistunut rakentamaan ratkaisuja yrityksen haasteisiin. Odotan innolla tulevaa ja toivon, että yrittäjä lähtee toteuttamaan yhdessä pohdittuja ratkaisuja tulevaisuudessa ja onnistuu tavoitteissaan saada liiketoiminta kannattavaksi.

Lähteet

Kirjalliset lähteet

Aaltola, J. & Valli, R. 2010. Ikkunoita Tutkimusmetodeihin II. 3. uudistettu ja täydennetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. 4. Painos. Tampere: Vastapaino

Anttila, M. & Iltanen, K. 2004. Markkinointi. 1. - 2. painos. Porvoo: WSOY.

Bergström, S. & Leppänen A. 2011. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy

Bergström, S. & Leppänen A. 2007. Markkinoinnin maailma. 8. painos. Helsinki: Edita Prima Oy

Bergström, S. & Leppänen A. 2007b. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 9-11. painos. Helsinki: Edita Prima Oy

Havumäki H. & Jaranka E. 2006. Kauppa. Toiminnan suunnittelusta markkinointiin. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Karjaluoto, H. 2010. Digitaalinen markkinointiviestintä: Esimerkkejä parhaista käytännöistä yritys- ja kuluttajamarkkinointiin. WSOYpro Oy, Jyväskylä.

Kotler, P. 2005. Markkinoinnin avaimet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Kotler, P. 1999. Muuttuva markkinointi- luo, voita ja hallitse markkinoita. Porvoo: WSOY.

Kotler, P. & Keller, K. V. 2012. A Framework for Marketing Management. 5. Painos. Edward Brother

Lancaster, G. & Reynolds, P. 2004. Marketing. Eebw Vale: Creative Print & Design

Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2010. B-to-B palvelujen markkinointi. 1. painos. Helsinki: WSOYpro

Raatikainen, L. 2008. Asiakas, tuote ja markkinointi. Edita Prima: Helsinki

Rope, T. & Vahvaselkä, I. 1998. Nykyaikainen markkinointi. 1. - 6 painos. Porvoo: WSOY.

Sähköiset lähteet

Tekes. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille. Viitattu 9.5.2013. http://www.tekes.fi/fi/document/43010/palvelujen_tuotteistamisesta_kilpailuetua_pdf

AsuntoRuutu. 2013. Viitattu 12.4.2013. <http://www.asuntoruutu.fi/>

Ebax. 2013. Viitattu 13.4.2013. http://idea.ebax.fi/topic?idea_workshop

Kansallinen innovaatiostrategia. 2008. Viitattu 9.11.2012. http://www.tem.fi/files/19704/Kansallinen_innovaatiostrategia_12062008.pdf

Plusbox. 2012. Viitattu 2.2.2013 <http://www.plusbox.fi/web/default.php?id=64>

Muut lähteet

Grönholm, P. Ludosys Oy:n omistaja. 2013. Haastattelut 10.2.2013, 24.3.2013, 1.4.2013, 7.4.2013. Haastattelija Jolkkonen, T. Ei litteroitu. Lohja.

Kuviot

Kuvio 1: Palvelun käyttöönotto.....	7
Kuvio 2: Segmentoinnin toteutuksen vaiheet (Rope & Vahvaselkä 1998, 54)	13
Kuvio 3: 4P-malli (mukaillen Kotler 1999)	15
Kuvio 4: Palvelun, tuotteen, toimialan ja yrityksen elinkaari (mukaillen Anttila & Iltanen 2004, 162)	19
Kuvio 5: Lyhyt- ja pitkäkestoinen mainosviestintä.....	27
Kuvio 6: Asiakassuhdemarkkinointi ja liiketoiminnan johtaminen (Bergström & Leppänen 2010, 461).....	29
Kuvio 7: Asiakkuuksien johtamisprosessi (mukaillen Bergström & Leppänen 2010, 463) ...	30
Kuvio 8: Asiakasryhmittely asiakassuhteen kehittymisen mukaan (mukaillen Bergström & Leppänen 2010, 467-468).....	32
Kuvio 9: Asiakkuuden arvon määrittely (Bergström & Leppänen 2010, 470)	34
Kuvio 10: Yrityksen asiakkuuden arvon määrittely (Bergström & Leppänen 2010, 470)	54

Taulukot

Taulukko 1: Yrityksen asiakkaiden tyypit (Bergström & Leppänen 2010, 473).....	35
Taulukko 2: Skype-haastatteluiden aikataulutus.....	41
Taulukko 3: Nykytila-analyysi.....	57
Taulukko 4: Tulokset Skype-haastatteluista	58
Taulukko 5: Tulevaisuuden suunnitelmat.....	61