

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalous/Markkinointi

Eerik Valli

URHEILUVÄLINELIIKKEEN SEURAKAUPAN KEHITTÄMINEN

Opinnäytetyö 2014

TIIVISTELMÄ

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalous, Kouvola

VALLI, EERIK

Urheiluvälineliikkeen seurakaupan kehittäminen

Opinnäytetyö

48 sivua + 2 liitesivua

Työn ohjaaja

lehtori Marita Kankaanranta

Toimeksiantaja

Top-Sport Oy, Kouvola

Maaliskuu 2014

Avainsanat

uusasiakashankinta, asiakassuhteet, seurakauppa, B-to-B

Tämä opinnäytetyö käsittelee seurakaupan kehittämistä urheiluvälineliikkeen sisäisestä näkökulmasta. Tutkimuksessa selvitetään, miten seurakauppatoiminnan uusasiakashankintaa ja asiakassuhteita voitaisiin kehittää kohdeyrityksessä. Tutkimuksessa selvitetään seurakauppatoiminnan nykytilanne ja tehdään kehitysehdotukset vertailemalla sitä tutkimuksen pohjana olevaan teoriaan. Tutkimusongelmana on, miten seurakauppatoiminnan uusasiakashankintaa ja asiakassuhteita voisi kehittää.

Tämän opinnäytetyön teoriaosuus koostuu kolmesta eri osiosta. Ensimmäisessä teoriaosuudessa käsitellään b-to-b-myyntiä, markkinointia ja asiakkaan ostoprosessia. Toisessa teoriaosuudessa käsitellään b-to-b-asiakassuhteita. Kolmas teoriaosuus rakentuu uusasiakashankinnan teoriasta. Opinnäytetyön empiriaosuus muodostuu kohdeyrityksen työntekijöille tehdystä ryhmähaastattelusta. Haastattelussa selvitetään seurakauppatoiminnan nykytila yrityksessä ja työntekijöiden mielipiteet sen kehittämisestä. Haastattelun keskiössä on uusasiakashankinta ja asiakassuhteet.

Opinnäytetyön perusteella kohdeyrityksen työntekijät ovat valmiita kehittämään seurakauppatoimintaa. Työn aikana ilmeni, että yrityksellä on valmiudet kehittää asiakassuhteitaan. Lisäksi opinnäytetyössä tuli esille, että yritys voi parantaa uusasiakashankinnan prosessia segmentoinnissa, prospektoinnissa ja prospektien kontaktoinnissa.

ABSTRACT

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

University of Applied Sciences

Business Administration

VALLI, EERIK

Sports Club Trade Development

Bachelor's Thesis

48 pages + 2 pages of appendices

Supervisor

Marita Kankaanranta, Senior Lecturer

Commissioned by

Top-Sport Oy, Kouvola

March 2014

Keywords

new customer acquisition, customer relations, b-to-b

This thesis deals with the developing of a sport club from the viewpoint of the company itself. The study examines how the company could develop the acquisition of new customers and inter-customer relations in this company. The present business relationship with the sport clubs is analysed and development proposals are given by comparing them with the theory based on this research.

This research deals with how the commissioner company could develop their business with sport clubs in regards of acquisition of new clients and client inter-relations. The theoretical part consists of three different sections: b-to-b sale, marketing and the buying process. The theory also consists of the theory regarding acquisitions of new customers.

The empirical part consists of a group interview conducted to the employees of the target company. It shows the present position of the business and its dealings with sports clubs and the opinions of the employees. The interview focused on customer relations and the acquisition of new ones. Based on the thesis' results, the employees of the company are ready to develop its operations with sports clubs.

The results also show that the company has a readiness to develop its customer relations. In addition, the company can improve the process of acquisition of new customers in segmentation, prospecting and contacting potential customers.

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO	6
1.1	Tutkimuksen tausta ja tavoite	6
1.2	Tutkimuksen rakenne ja teoreettinen viitekehys	7
1.3	Tutkimusmenetelmän kuvaus	7
1.4	Opinnäytetyön keskeisimmät käsitteet	8
2	B-TO-B-MYYNTI, MARKKINOINTI JA OSTAMINEN	9
2.1	Myyntiprosessi	9
2.2	Markkinointiprosessi	12
2.3	Organisaation ostoprosessi	13
3	B-TO-B-ASIAKASSUHTEET	15
3.1	Asiakassuhdemarkkinointi	15
3.2	Asiakassuhteiden hyödyt	17
3.3	Asiakassuhteen kehitysvaiheet	19
4	UUSASIAKASHANKINTA	21
4.1	Segmentointi	21
4.2	Prospektointi	24
4.3	Asiakaskontaktointi	25
4.3.1	Puhelinkontaktit	25
4.3.2	Myyntikäynnit	26
4.3.3	Suoramainoskirje	28
4.3.4	Sähköpostimarkkinointi	29
4.3.5	Sosiaalinen media	29
5	TOP-SPORT OY, KOUVOLAN MYYMÄLÄ	30
5.1	Top-Sport Oy ja seurakauppatoiminnan nykytila	30
5.2	B-to-b-myynti, markkinointi ja ostaminen	31
5.2.1	Myyntiprosessi	31

5.2.2	Markkinointiprosessi	32
5.2.3	Asiakkaan ostoprosessi	33
5.3	Asiakassuhteet	34
5.3.1	Asiakassuhdemarkkinointi	34
5.3.2	Asiakassuhteen hyödyt	34
5.3.3	Asiakassuhteen kehitysvaiheet	35
5.4	Uusasiakashankinta	36
5.4.1	Segmentointi	36
5.4.2	Prospektointi	37
5.4.3	Prospektien kontaktointi	37
5.5	Tutkimuksen luotettavuus	40
6	SEURAKAUPAN KEHITYSSUUNNITELMA	40
6.1	Myyntiprosessi	41
6.2	Segmentointi	42
6.3	Prospektointi	44
6.4	Prospektien kontaktointi	44
6.5	Asiakassuhteen kehittäminen	45
6.6	Yhteenveto	46
	LÄHTEET	47
	LIITEET	
	Liite 1. Haastattelulomake	

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on Top-Sport Oy:n Kouvolan myymälä. Top-Sport Kouvola on yksi urheilu- ja vapaa-ajan tuotteita myyvän erikoisliikeketjun myymälöistä. Myymälän tavoitteena on myynnin kasvattaminen yksityisasiakkaiden lisäksi seurakauppatoiminnalla eli urheilutekstiilien ja -välineiden myynnillä urheilu-seuroille. Tämän opinnäytetyön tavoite on Top-Sport Kouvolan seurakauppatoiminnan kehittäminen. Opinnäytetyössä tarkastellaan seurakauppatoiminnan kehittämistä uusasiakashankinnan ja asiakassuhteiden näkökulmasta. Teoriassa perehdytään uusasiakashankinnan keinoihin, joita yrityksessä tulisi käyttää ja kehittää. Lisäksi teoriassa avataan b-to-b asiakassuhteet. Asiakassuhteenäkökulmalla pyritään kehittämään toimeksiantajayrityksen valmiuksia solmia asiakassuhteita seurakauppaa tehtäessä.

1.1 Tutkimuksen tausta ja tavoite

Työskentelen toimeksiantajayrityksen palveluksessa. Idea opinnäytetyön tekemisestä omalle työnantajalleni lähti liikkeelle esimiehen kanssa käydyn keskustelun pohjalta. Keskustelussa selvisi, että seurakauppatoiminnot ovat kehittämisen tarpeessa. Keskustelun aikana havaitsin, että seurakaupan uusasiakashankinta tarvitsee eniten kehitystä. Näin tarpeelliseksi myös asiakassuhteiden kehittämisen, koska yritys tähtää pitkiin asiakassuhteisiin seurakauppatoiminnassa. Opinnäytetyön tavoite on kehittää yrityksen seurakaupan uusasiakashankintaa ja asiakassuhteita. Tuotoksena syntyy kehityssuunnitelma, joka sisältää ehdotuksia siitä, mitä seurakauppatoiminnassa voitaisiin jatkossa ottaa huomioon.

Tutkimusmenetelmänä opinnäytetyössäni käytän kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Tutkimuksen tarkoitus on selvittää Kouvolan Top-Sportin seurakauppatoiminnan uusasiakashankinnan ja asiakassuhteiden kehittämisen tarpeet. Tarkoituksena on haastatella toimeksiantajayrityksen henkilöstöä uusasiakashankintaprosessin ja asiakassuhteen luomisen näkökulmasta. Valitsin yrityksen sisäisen näkökulman, koska yrityksen työntekijöillä on entuudestaan kokemusta ja tietämystä seurakauppa-asiakkaiden toimintatavoista ja uusasiakashankinnasta. Sisäisen näkökulman valitsemiseen vaikuttivat myös asiakassuhteiden ja potentiaalisten asiakkaiden erot. Liian suuret erot olisivat hankaloittaneet tutkimuksen yleistettävyyttä asiakassuhteiden ja uusasiakashankinnan kehittämisen osalta. Opinnäytetyön tutkimusongelmaksi muo-

dostui: Kuinka kehittää asiakassuhteita seurakauppa-asiakkaihin? Mitä kehitettävää toimeksiantajalla on seurakauppamyynnin uusasiakashankinnassa?

1.2 Tutkimuksen rakenne ja teoreettinen viitekehys

Opinnäytetyö rakentuu kolmesta eri teoriaosuudesta. Ensimmäisessä osuudessa käsitellään myynti- ja markkinointiprosessit b-to-b toimintaympäristössä. Tähän osuuteen sisältyy myös teoriaa asiakkaan ostoprosessista. Toisessa teoriaosuudessa tarkastellaan b-to-b asiakassuhteita. Kolmas teoriaosuus koostuu uusasiakashankinnan keinoista, johon opinnäytetyössä sisältyy segmentointi, prospektointi ja kontaktointimenetelmät. Neljännessä osiossa alkaa opinnäytetyön empiirinen osuus, jossa käydään läpi seurakaupan uusasiakashankinnan ja asiakassuhteiden nykytilaa yrityksessä. Lisäksi ryhmähaastattelu analysoidaan. Opinnäytetyön viides luku sisältää kehityssuunnitelman, joka koostuu teorian ja empirian välisen vertailun synnyttämistä kehitysehdotuksista. Kehityssuunnitelman sisältöä voidaan käyttää sellaisenaan seurakauppatoiminnan suunnittelussa.

1.3 Tutkimusmenetelmän kuvaus

Tutkimus suoritetaan kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Tiedot kerätään ryhmähaastattelun avulla. Ryhmähaastattelua tiedonkeruumenetelmänä voidaan pitää keskusteluna, jonka tavoite on tuottaa monipuolista tietoa, kommentteja ja havaintoja tutkittavasta ilmiöstä. Ryhmähaastatteluun tehdään haastattelurunko, jonka avulla saadaan aikaan ryhmän keskustelu ja pidetään se aiheessa. Ryhmähaastattelussa haastattelijan rooli on pitää keskustelu valituissa teemoissa ja antaa kaikille mahdollisuus osallistua keskusteluun. (Hirsjärvi & Hurme 2000.)

Ryhmähaastattelun avulla voidaan saada tietoa aiheesta tavallista enemmän, jos ryhmän jäsenet tuntevat toisensa tai heillä on yhdistävä tekijä. Tällä tavoin ryhmähaastatteluun osallistujilla on mahdollisuus ymmärtää toisiaan ja muistaa asioita paremmin. (Eskola & Suoranta 2003.)

Ryhmähaastattelun ottaminen tutkimusmenetelmäksi on perusteltua, koska tutkimustieto kerätään haastattelemalla yrityksen henkilökuntaa. Ryhmähaastattelun avulla saadaan tietoa seurakauppatoiminnan nykytilasta ja sen uusasiakashankinnan ja asiakassuhteiden kehittämisen tarpeista. Ryhmähaastattelu mahdollistaa uusien ideoiden ja

asioiden esille nousemisen. Ryhmähaastattelu perustuu opinnäytetyössä käytetyn teorian pohjalta koottuun haastattelurunkoon. Se koostuu avoimista kysymyksistä, joiden pohjalta keskustelu käydään.

1.4 Opinnäytetyön keskeisimmät käsitteet

Seurakauppa

Seurakauppa on urheilutekstiilien- ja välineiden myyntiä urheiluseuroille, yrityksille ja yhteisöille. Yritykset ja yhteisöt voivat olla mitä tahansa, esimerkiksi yrityksiä, jotka tarvitsevat henkilökunnan virkistystoimintaa urheilutekstiileitä- tai välineitä. Yhteisöt voivat olla esimerkiksi kouluja. (Laurila 2013.)

B-to-B

B-to-b eli business to business tarkoittaa kahden yrityksen välistä liiketoimintaa. (Sipilä 2008, 111).

Segmentointi

Segmentoinnilla tarkoitetaan asiakaskohderyhmän valintaa, määrittelyä ja kohderyhmän tyyppiominaisuuksien kuvausta. Segmentointi toimii perustana markkinoinnillisten ratkaisujen toteutukselle. Segmentoinnin päälle rakennetaan markkinoinnilliset ratkaisut, joten sen on oltava huolellisesti, tarkasti ja onnistuneesti tehty. (Rope 2004, 56.)

Prospektointi

Myyntihenkilöt hakevat eri lähteistä tietoa markkinoilla olevista potentiaalisista asiakkaista. (Ojasalo & Ojasalo 2010)

Uusasiakashankinta

Yritys tavoittelee asiakkaikseen potentiaalisia asiakkaita, jotka eivät vielä ole ostaneet yritykseltä mitään. Uusasiakashankinnassa markkinointitoimet ja myynti kohdistetaan kaikkein potentiaalisimmalle ostajajoukolle. (Bergström & Leppänen 2007, 417–418)

2 B-TO-B-MYYNTI, MARKKINOINTI JA OSTAMINEN

Tässä opinnäytetyön teoria luvussa käsitellään b-to-b myyntiprosessi, markkinointiprosessi ja niiden integroituminen. Luku sisältää myös asiakkaan ostoprosessin kuvauksen. Asiakkaan ostoprosessin ymmärtäminen on tärkeässä roolissa, kun tehdään uusasiakashankintaa ja kehitetään asiakassuhteita.

2.1 Myyntiprosessi

Myyntiprosessia kuvataan yleensä vaiheittain etevän mallin avulla. Henkilökohtainen myyntityö on yksi tärkeimmistä osista b-to-b markkinoilla tapahtuvaa markkinointia. Ojasalo & Ojasalo (2010, 54) kuvaavat kirjassaan b-to-b-palvelujen markkinointi- ja myyntiprosessin yleisimpiä vaiheita seuraavasti:

1. Prospektien etsintä ja arviointi
2. Myyntiesittelyä edeltävä valmistelu
3. Alkulähestyminen
4. Myyntiesittelyn pitäminen
5. Vastustelun ja vastaväitteiden käsittely
6. Kaupan päättäminen
7. Seuranta, asiakkaasta huolehtiminen ja jälkimarkkinointi

Prospektien etsintä ja arviointi

Myyntihenkilöt käyttävät prospektien eli potentiaalisten ostajien ja mahdollisten asiakkaiden etsimiseen lukuisia tiedonlähteitä. Lähteiden avulla myyntihenkilöt etsivät tuotteilleen ja palveluilleen prospekteja markkinoilta. Organisaatioiden tai sitä edustavien henkilöiden kelpuuttamista prospektiksi arvioidaan yleensä ostotarpeen, ostokyvyn, ostamisen päätösvallan ja muiden sopivuusominaisuuksien perusteella. Jotta myyntihenkilö löytää sopivia prospekteja, hänen on käytettävä lukuisia lähteitä prospektien etsintään. Tiedonlähteinä prospektien etsintään ovat toimialan yritysluettelot, puhelinluettelot, yrityksen myyntihenkilöstö, muut asiakkaat, omat toimittajat, ei

myyntityötä tekevät yrityksen henkilöt, sosiaaliset ja ammatilliset kontaktit, internet, lehtien nimitysuutiset ja henkilökohtaiset tutut. Prospektien etsinnän perimmäinen tarkoitus on löytää sellaisia prospekteja, joiden ostotodennäköisyys on suurin. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 53–55.)

Ennen myyntiponnisteluja ja asiakassuhteen luomista on myyntihenkilön harkittava prospektin kelpuuttamista potentiaalisesti asiakkaaksi. Tässä vaiheessa myyntihenkilön on arvioitava prospektia objektiivisesti ja realistisesti. Olennaisia kysymyksiä arvioinnissa ja priorisoinnissa ovat seuraavat kysymykset: Millä todennäköisyydellä prospekti ostaa? Mitkä ovat prospektin tarpeet tuotteelle tai palvelulle? Voidaanko prospekti saada tietoiseksi ostotarpeestaan? Millä aikavälillä prospekti todennäköisesti tekee hankintoja? Onko kauppa kannattava? Millä myyntivaivalla prospekti voisi ostaa? Voiko kauppa tuoda lisämyyntiä? Mitä uutta opimme, jos kauppa syntyy? Edellä oleviin kysymyksiin myyntihenkilö voi etsiä vastauksia prospektin liiketoimintaprosesseista, operaatioista, asiakkaista, kilpailijoista, tulevaisuuden kysynnästä, nykyisistä toimittajista, taloudellisesta tilanteesta, luottoluokituksesta ja siitä, onko prospektillä olemassa olevaa erityistä asiakassuhdetta. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 53–55.)

Myyntiesittelyä edeltävä valmistelu

Myyntiesittelyn valmistelulla pyritään keräämään tietoa prospektistä yhteydenottoa varten. Ennen yhteydenottoa arvioidaan vielä prospektia edellisessä vaiheessa prospektin etsintävaiheen arviointikysymysten avulla. Yhteydenotolla pyritään sopimaan tapaaminen asiakkaan kanssa. Toinen tärkeä asia myyntiesittelyä edeltävässä valmistelussa on myyntiesittelyn valmistelu. Myyjän pitää päättää, millä tavalla myyntiesittely toteutetaan. Esimerkiksi kenelle myyntiesittely pidetään ja miten sen toteuttamisessa edetään. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 55–56.)

Alkulähestyminen

Alkulähestymisellä tarkoitetaan myyntihenkilön antamaa ensivaikutelmaa myyntiesittelytilanteessa. Ensivaikutelman tekeminen on myyntihenkilölle kriittinen vaihe, koska toista tilaisuutta ensivaikutelman tekemiseen ei tule. Myyntihenkilön on annettava itsestään positiivinen ensivaikutelma ja saatava prospektin kiinnostus heräämään, jotta myyntiesittely voi sujua suotuisasti. Ihmisillä on tapana uuden ihmisen tavatessaan puntaroida heitä. Siksi myyntihenkilön on annettava prospektilleen myönteinen kuva

itsestään. Myyntihenkilö voi vaikuttaa siihen parhaiten käyttäytymisellään. Ihmiset myös suhtautuvat monesti uusiin asioihin varauksella. Myyntihenkilön on saatava asiakas vakuuttumaan, ettei yhteydenotto ole kielteinen asia. Usein asiakkailla on vaistomaisia pelkoja heihin kohdistuvasta myymisestä. Asiakkaan pelko kohdistuu useimmiten myyntihenkilöön, omaan epäonnistumiseen, vaivannäköön, ajanhukkaan, nolostumiseen, huijaamiseen ja huonojen kokemusten toistumiseen. Myyntihenkilön tärkein tehtävä on voittaa asiakkaan luottamus ja hälventää pelko heti alkuvaiheessa. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 56.)

Myyntiesittelyn pitäminen

Myyntiesittelyssä myyntihenkilö esittelee palvelunsa hyödyt ja ominaisuudet mahdolliselle asiakkaalle. Hyötyjen ja ominaisuuksien esittelyn taustalla on ajatus asiakkaan ostohalun herättämisestä. Myyntihenkilön apukeinoja prospektin muuttamisessa asiakkaaksi ovat tiedon viestittäminen palvelusta ja suostuttelu. Myyntihenkilön on osattava kertoa hyvin palvelun tai tuotteen asiakkaalle tuomista hyödyistä, koska useimmat asiakkaat perustavat ostopäätöksen saatavaan hyötyyn. Myyntihenkilön on muistettava esittelytilanteessa, että palvelun tai tuotteen ominaisuus ei ole asiakkaalle koitua hyöty. Myyntiesittelyssä on osattava perustella myytävän palvelun tai tuotteen arvo, koska asiakas haluaa maksimoida käyttämänsä rahan hyödyn. Monesti asiakas vertailee annettua tarjousta kilpaileviin tarjouksiin. Silloin myyntihenkilön on osattava nostaa esille asiakkaalle palvelusta tai tuotteesta koituvat lisähyödyt suhteessa kilpailijoihin. Myyntihenkilö voi astua myyntiesittelyssä moneen ansaan. Niitä ovat esimerkiksi kilpailijan väheksyminen, puutteelliset tiedot kilpailijoiden tuotteista ja palveluista, puutteelliset tiedot asiakasorganisaatiosta ja huono esitystaito myyntitilanteessa. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 57.)

Vastustelun ja vastaväitteiden käsittely

Sanotaan, että varsinainen myyntineuvottelu alkaa vasta sitten, kun prospekti alkaa esittää vastaväitteitä. Vastaväitteet mahdolliselta asiakkaalta ovat sanoja ja tekoja, jotka vastustavat kauppohen syntyä. Vastaväitteiden alkaessa myyntihenkilö voi lukea ne asiakkaan kiinnostuksena myytävää tuotetta tai palvelua kohtaan. Myyntihenkilö tavallisesti käsittelee vastaväitteet asiakkaalle palvelusta tai tuotteesta kohdistuvien hyötyjen esille tuomisella. Vastaväitteitä esittävän prospektin kanssa pääsee todennäköisemmin solmimaan kauppaa. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 57.)

Kaupan päättäminen

Koko myyntiprosessin päämäärä on kaupan päättäminen. Sillä tarkoitetaan, että myynti varmistuu ja asiakas sitoutuu ostamiseen. Myyntihenkilön on oltava valmis kaupan päättämiseen paikasta ja ajasta riippumatta. Kaupan päättämiseen on kehitetty paljon erilaisia tunnustelutekniikoita. B-to-b ympäristössä paras tapa on mahdollisimman luonnollinen tiedustelu kaupan lopullisesta toteutumisesta. Myyntihenkilön täytyy muistaa, että kaupan päättäminen on reilu ja tasapuolinen molempien osapuolien kannalta. Molempia osapuolia hyödyttävä kaupan päättäminen auttaa varmistamaan asiakastytyväisyyden ja rakentamaan asiakassuhdetta. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 58–59.)

Seuranta, asiakkaasta huolehtiminen ja jälkimarkkinointi

Myyntihenkilön työ jatkuu kaupan päättämisen jälkeen asiakastytyväisyyden varmistamisella. Usein asiakkaalle tulee epäilyjä, joiden hälventäminen on myyjän tehtävä. Myyntihenkilö hälventää asiakkaan epäilyjä parhaiten varmistamalla, että sovitut asiat menevät oikein. Näitä asioita ovat esimerkiksi ajallaan tapahtuva toimitus, oikeanlainen laskuttaminen, laadun tarkistaminen ja asiakkaan kysymyksiin vastaaminen. Asiakkaasta huolehtimisella ja palvelulla on merkittävä rooli asiakastytyväisyyden, uusintaostojen ja asiakassuhteiden muodostamisessa. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 59.)

2.2 Markkinointiprosessi

Markkinointia on määritelty eri tavoin alan ja aikakauden mukaan. Määrittelyt kuvaavat usein sen hetkistä ajattelutapaa markkinoinnissa. Timo Rope kuvaa nykyistä markkinointiajattelua seuraavasti. Markkinointi on ennen kaikkea ajatustapa tehdä ja toteuttaa valitulle kohderyhmän tarpeisiin rakennettua ja segmentointiperusteisesti eriytettyä liiketoimintaa. Liiketoimintaa tehdään niin, että markkinointitoimilla saadaan rakennettua kilpailuperusteinen tarjonta. Tarjonta viedään tuloksellisesti ostohalua synnyttämällä kohdejoukon tietoisuuteen. Tarjonnan viemisen avulla luodaan ensikauppa, jolla varmistetaan asiakkuuden syveneminen tulokselliseksi asiakassuhteeksi. (Rope 2005, 41.)

Markkinointi on siis liiketoiminnan toteuttamisen ajattelutapa. Se on kohderyhmän valintaan perustuvaa ja tarveperusteisten hyödykkeiden kehittämistä. Markkinointi on

kilpailuperusteista ja tarjonnan aikaansaavaa liiketaloudellisesti tuloksellista toimintaa. Sen avulla synnytetään ostohalua ja tehdään asiakkaalle ostaminen helpommaksi. Markkinointi rakentaa odotuksia, ja sisäisellä toiminnalla pyritään lupauksien täyttämiseen. Pyrkimällä asiakassuhteen syventämiseen luodaan tuloksellista liiketoimintaa. (Rope 2005, 42.)

2.3 Organisaation ostoprosessi

Organisaation ostoprosessi muodostuu useammasta eri vaiheesta. Organisaation ostoprosessin etenemiseen vaikuttaa, onko ostokerta ensimmäinen vai uudelleenosto. Mikäli kyseessä on ensimmäinen ostokerta, noudattaa ostoprosessi pidempää kaavaa, joka sisältää seuraavat vaiheet:

1. tarpeen tai ongelman tunnistaminen ja ennakointi
2. tarvittavien tuotteiden tai palvelujen kuvaaminen
3. mahdollisten toimittajien etsintä
4. tarjousten pyytäminen
5. tarjousten arviointi ja toimittajien valinta
6. toimitustavan valinta
7. tehdyn hankinnan arviointi ja palaute.

(Ojasalo & Ojasalo 2010, 38.)

Tarpeen tai ongelman tunnistaminen ja ennakointi

Kysyntä on yleensä johdettua, kun yritys myy organisaatiolle tuotteitaan tai palvelujaan. Johdetun kysynnän aiheuttaa arvoketjussa seuraavana olevan tuotteen tai palvelun kysyntä ja viimeisimmäksi kuluttajille myytävien tuotteiden ja palveluiden kysyntä. Ominaispiirteensä johdetulla kysynnällä on, että se vaihtelee suuresti. Vaihtelut johtuvat loppukysynnän muutoksista. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 39.)

Tarvittavien tuotteiden ja palveluiden kuvaaminen

Kuvaamiseen vaikuttavat ostavan yrityksen oma kysyntä ja operaatiot. Ostoskohteen eli tuotteisiin tai palveluihin kohdistuu hyvin tarkka vaatimuskuvaus eli spesifikaatio. Ostomäärät mietitään myös hyvin tarkasti, jotta ei synny liiallisia varastoja tai

jouduta kuluttamaan aikaa odottamiseen. Tässä ostoprosessin vaiheessa ostaja käyttää asiantuntemusta ja oston kohteena olevien tuotteiden ja palvelujen käyttäjiä. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 39.)

Mahdollisten toimittajien etsintä

Kun ostettavan tuotteen tai palvelun määrittely saadaan valmiiksi, alkaa toimittajan etsintä. Etsintä kohdistuu usein harvempiin toimittajiin, jos organisaatio on aiemmin hankkinut samoja tuotteita tai palveluita. Jos kyseessä on organisaatiolle uusi tuote- tai palveluhankinta, niin etsitään yleensä useampia toimittajia. Täten ostaja varmistaa saavansa tarvitsemansa tuotteen tai palvelun parhaan laadun ja edullisimmat ehdot. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 39)

Tarjousten pyytäminen

Mahdollisilta toimittajilta pyydetään yksilöidyt tarjoukset. Jos kyseessä on yksinkertainen tai standardinomainen hankinta, tarjousten pyytäminen voi olla hyvinkin nopeaa. Tällaisissa tilanteissa riittää pelkkä puhelinsoitto. Jos hankinnan kohde on monimutkaisempi ja kalliimpi, ostaja tarvitsee usein kirjallisia ja yksityiskohtaisempia kuvauksia. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 39–40.)

Tarjousten arviointi ja toimittajan valinta

Organisaation ostohenkilöt käyvät läpi jätetyt tarjoukset, minkä jälkeen he ovat yhteydessä useampaan tarjouksen jättäneeseen toimittajaan. Ostava organisaatio haluaa näin neuvotella mahdollisesti hinnoista, sekä paremmista toimitus- ja muista ehdoista. Useimmiten valintakriteereinä ovat rationaaliset kriteerit, kuten hinta ja laatu. Kun hankinta on teknisesti monimutkaisempi, ostaja päätyy yleensä laadun kriteeriin. Taa-sen standardisoiduissa hankinoissa käytetään useasti hintaa kriteerinä. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 40.)

Toimitustavan valinta

Toimitus pyritään järjestämään niin, että tuote tai palvelu toimitetaan, kun organisaatiolla on niille tarve. Jos organisaatio ostaa tuotteita, seuraavat vaiheet ovat tuotteiden vastaanotto, tarkistus ja maksaminen. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 40.)

Tehdyn hankinnan arviointi ja palaute

Asiakas arvioi tuotteen, palvelun ja toimittajan. Vastaanoton yhteydessä katsotaan, onko tuote tai palvelu sitä, mitä tilattiin ja ostettiin. Käyttäjälähtöinen arviointi tulee myöhemmin, kun tiedetään, vastaako tuote tai palvelu käyttäjien odotuksia. Toimittajan arviointi kohdistuu tuotteen tai palvelun laatuun ja toimituksesta suoriutumiseen. Organisaatiot keräävät arviointien tiedot talteen, jotta seuraavalla hankintakerralla tiedetään valmiiksi toimittajan valmiudet ja osaaminen. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 40.)

3 B-TO-B-ASIAKASSUHTEET

3.1 Asiakassuhdemarkkinointi

Pitkien asiakassuhteiden luominen on b-to-b-markkinoinnille tavanomaista. B-to-b-palveluja tuottavalle yritykselle on ensisijaisen tärkeää hankkia uusia asiakkaita. Olemassa olevien asiakassuhteiden ylläpitäminen ja kehittäminen ovat myös erityisen tärkeässä roolissa.

Asiakassuhdemarkkinoinnille on useita erilaisia määritelmiä, mutta päämäärä on sama, pitkien asiakassuhteiden luominen. Yksi määritelmistä on, että asiakassuhdemarkkinoinnin tavoite on pitkälti asiakassuhteiden johtamista (CRM Customer Relationship Management). Tässä CRM tarkoittaa strategista johtamiskonseptia, eikä suinkaan asiakashallinnan tietojärjestelmiä.

Asiakassuhteiden johtamisen strategisesta johtamiskonseptista voidaan tunnistaa monia eri prosesseja ja toimenpiteitä. Asiakassuhteiden johtamista voidaan kuvailla prosessien avulla. Ojasalo & Ojasalo kuvaa kirjassaan b-to-b-markkinoinnin asiakassuhteiden johtamista viiden eri prosessin avulla. Prosesseja ovat strateginen kehittäminen, arvionluonti, monikanavainen integrointi, tiedonhallinta ja suorituskyvyn arviointi.

Strateginen kehittäminen

Strategiaa kehitetään arvioimalla ensin yrityksen liiketoimintastrategia, josta voidaan johtaa asiakasstrategia. Asiakasstrategian kehittämisessä oleellista on kohdesegmenttien valinta, eri versioiden kehittäminen palvelutarjoomasta ja asiakasuskollisuutta vahvistavien seikkojen suunnittelu. Kehittämisvaiheessa luodaan myös menetelmät, joilla tunnistetaan ja poistetaan asiakkaan menettämisen syitä. Menetelmien pyrkimys on vähentää uusien asiakkaiden hankkimistarvetta. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 123.)

Arvonluonti

Arvonluonnissa muunnetaan liiketoiminta- ja asiakasstrategia arvotarjoomiksi, jotka ovat täsmennetty sekä yritystä itseään varten, että asiakasta varten. Arvotarjoomassa yksilöidään asiakkaan saamat hyödyt ja yritykselle syntyvät hyödyt. Asiakkaan hyötyjä ovat esimerkiksi uskollisuudesta saadut palkkiot ja räätälöinti. Yritykselle puolestaan hyöty tulee asiakasuskollisuudesta ja kustannussäästöistä, koska varoja ei tarvitse käyttää jatkuvasti uusien asiakkaiden hankintaan. Arvonluonti on asiakkaan ja yrityksen yhteistyötä. Jotta yritys kykenee räätälöimään ja tuottamaan lisäarvoa asiakkaalle, on asiakkaan annettava tietoja toimistaan ja tarpeistaan. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 123.)

Monikanavainen integroituminen

Yritys ja asiakas ovat vuorovaikutuksessa monien eri kanavien kautta, kuten kasvotusten, sähköisten kanavien ja puhelimen välityksellä. Tämä tarkoittaa monikanavaista integroitumista. Yritys palvelee ja luo asiakasta varten räätälöidyn asiakasrajapinnan yhdistelemällä eri kanavia asiakkaan tarpeen mukaan. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 123.)

Tiedonhallinta

Tiedonhallintaa käytetään tietojen keräämiseen asiakkaasta monia kanavia pitkin. Saatua tietoa yhdistetään jo olemassa oleviin tietoihin ja annetaan asiakasrajapinnassa työskentelevien henkilöiden käyttöön. Tietohallinta sisältää tietokannat, joihin asiakkaasta kerättyä tietoa tallennetaan. Tietokanta muodostuu IT-järjestelmistä. Tiedonhallinnan piiriin kuuluu myös tiedon analysointityökalut ja suoran asiakaskontaktin järjestelmät. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 124.)

Suorituskyvyn arviointi

Suorituskyvyn arviointi jakautuu kolmeen alueeseen. Ensimmäinen perustuu kysymykseen, tuottaako palveluiden johtaminen arvoa sidosryhmille, eli omistajille, asiakkaille ja työntekijöille. Toinen alue kohdistuu markkinoinnin ja palvelutuotannon tavoitteiden saavuttamisen arviointiin. Markkinoinnilla on omat tavoitteet, kuten uusien asiakkaiden hankinta, asiakasuskollisuus, asiakastyytyväisyys ja asiakkaan osuus ostoista. Palvelua voidaan arvioida palvelun operatiivisia tavoitteita vasten. Siihen kuuluu esimerkiksi asiakkaan odotusajan arviointi. Suorituskyvyn arvioinnin kolmas alue on asiakassuhteen johtamisprosessin arviointi. Arviointi kohdistuu strategian toimivuuteen, arvonluontiin asiakkaalle ja yritykselle ja monikanavaisen integroitumisen toimivuuteen. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 124.)

3.2 Asiakassuhteiden hyödyt

Hyödyt yritykselle

Pitkäikäisistä asiakassuhteista on niin yritykselle, kuin asiakkaalle omat hyötynsä. Jotta yritys saa hyödyistä parhaan mahdollisen irti, täytyvät asiakassuhteet olla hyvin johdettuja ja valittuja. Seuraavaksi käydään läpi yrityksen saamat potentiaalisimmat hyödyt.

Yrityksen kannattavuus kasvaa, kun uskollisten asiakkaiden määrä kasvaa. Erään tutkimuksen mukaan uskollisten asiakkaiden määrän kasvaessa 5 prosenttia, kasvaa kannattavuus jopa 35–95 prosenttia. Lisääntyneet ostot ovat yksi yritykselle koituvista hyödyistä. Pitkän asiakassuhteen aikana ostajan on havaittu käyttävän ajan kuluessa enemmän rahaa suhteessa ostoihin. Asiakkaalla on myös taipumus keskittää ostojaan myyjäyritykseen, mikäli yritys on onnistunut vakuuttamaan itsensä laadultaan suhteessa kilpaileviin yrityksiin.

Pitkät asiakassuhteet pienentävät yrityksen kustannuksia. Kustannusten pieneneminen johtuu siitä, että yrityksen ei tarvitse jatkuvasti käyttää rahallisia panostuksia uusien asiakkaiden hankintaan. Yleisesti ottaen kuluja, joissa yritys säästää ovat myyntityö, mainonta ja asiakkaaseen kulutettu aika.

Hyvin hoidetusta asiakassuhteesta yritys saa palkinnoksi tyytyväisen asiakkaan. Tyytyväinen asiakas on mitä mainioin keino saada yritykselle hyvä referenssi. Referenssi-asiakkaan kertomat omat kokemukset ja suosittelu ovat yritykselle ilmaista markkinointia. Referenssin positiivinen viesti mahdollisille asiakkaille on yleisesti ottaen vakuuttavampi, kuin myyjän vakuuttelu myyntitilanteessa tai maksettu mainos. Asiakkaan hintaherkkyys alenee pitkän asiakassuhteen aikana. Asiakassuhteen ollessa toimiva ja tyydyttävä, on riski asiakkaan menettämisestä pienempi. Esimerkiksi asiakkaalle annettavista ensiosto tarjouksista voidaan vähitellen luopua suhteen edetessä.

Yritys voi oppia uusia asioita pitkissä asiakassuhteissa. Esimerkiksi palveluiden kehittäminen asiakkaan kanssa voi olla väylä yrityksen oppimiselle. Yrityksen oppimia asioita voidaan hyödyntää uusien asiakkaiden voittamiseen ja vanhojen asiakkaiden hyvään palvelemiseen. Lisäksi yritys voi saada arvokasta markkinointiin liittyvää tietoa asiakkailtaan. Tieto voi liittyä kilpailijoihin, potentiaalsiin asiakkaisiin, yritykseen itseensä ja markkinoiden kehittymiseen. Pitkissä asiakassuhteissa lisääntyy myös ennustettavuus ja riskit pienenevät. Asiakassuhde ei ole kuitenkaan ikuinen, joten siihen yritys ei voi tuudittautua. Muita yritykselle olevia hyötyjä tulee verkostoitumisen kautta. Yritys saattaa saada verkostoitumalla lisää ulottuvuutta toiminnalleen. Yleisesti ottaen yrityksen työntekijöiden vaihtuvuus vähenee, kun yrityksellä on vakaa asiakaspohja. Ihmiset haluavat työskennellä mieluiten tyytyväisten ja uskollisten asiakkaiden parissa, kuin jatkuvasti käyttää voimiaan uusien asiakkaiden hankintaa. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 127–130.)

Hyödyt asiakkaalle

Pitkäikäisistä asiakassuhteista on ostavalle osapuolelle omat hyödyt. Suurin hyöty kohdistuu paremman lisäarvon saamiseen ostajalle itselle. Arvo tässä kohtaa tarkoittaa kokonaisyötyä jaettuna kokonaiskustannuksilla. Mitä paremmin myyvä yritys tuottaa asiakkaalleen arvoa, sen tiukemmin asiakas pitää toimittajastaan kiinni. Asiakkaan saamia hyötyjä luokitellaan muun muassa luottamushyötyihin, sosiaalisiin hyötyihin, räätälöinnin ja erityiskohtelun hyötyihin. Luottamushyöty näkyy asiakkaassa luottavuuden tunteen ja miellyttävyyden lisääntymisenä ja epävarmuuden hälventymisenä.

Asiakkaan luottaessa palveluun ja tuotteisiin ei asiakkaan tarvitse jatkuvasti olla näkemässä vaivaa ja kuluttamassa rahaa uuden toimittajan etsintään. Erityiskohtelun ja räätälöinnin hyödyt ovat asiakkaalle annettavat erityispalvelut, erityishinnat ja erityis-

prioriteetit suhteessa muihin asiakkaisiin. Sosiaaliset hyödyt perustuvat ihmisten väliin toimintaan ostajan ja myyjän välillä. B-to-b-suhteissa henkilösuhteet näkyvät, koska loppujen lopuksi ostopäätökset tekee ihmiset. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 132.)

3.3 Asiakassuhteen kehitysvaiheet

Asiakassuhteen kehityksen vaiheet voidaan jakaa kuuteen eri sitoutumisasteen vaiheeseen. Vaiheet ovat:

1. Kokeileva vaihe
2. Perusvaihe
3. Yhteistyövaihe
4. Keskinäinen riippuvuuden vaihe
5. Integroitunut vaihe
6. Suhteen purkaminen

Kokeileva vaihe

Kokeilevan vaiheen aikana myyjä on tekemisissä potentiaalisen asiakkaan kanssa. Osapuolet ovat liikkeellä kokeilevalla asenteella. Kokeilevassa vaiheessa tunnustellaan molemmin puolin mahdollisuuksia. Erityisen tarkkaavaisuuden alla on tuotteen tai palvelun osatekijät. Myyjä valmistautuu investoimaan asiakassuhteeseen. Myös myyjän imago ja maine ovat tärkeitä kokeilevassa vaiheessa. Potentiaalisen asiakassuhteen vastuuhenkilölle on annettava tarpeeksi kannustimia ja valtuuksia toimia. Useimmiten kokeilevassa vaiheessa myyjän ja ostajan välillä kommunikoi vain yhden henkilöt. Vaiheen aikana ei myöskään ole pyrkimyksiä luottamuksellisten tietojen vaihdantaan. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 139.)

Perusvaihe

Perusvaiheessa asiakkaan ostaminen koostuu yksittäisistä ostokerroista. Suurin asiakkaan myyjään kohdistama huomio on ostamisen hetkellä. Perusvaiheessa hinta on suuri tekijä. Menestystä mitataan usein hinnan ja tehokkuuden perusteella. Perusvaiheen aikana on hyvin todennäköistä, että asiakas edelleen ostaa tuotteita tai palvelua kilpailijalta, joten suhde on vielä tässä vaiheessa helppoa lopettaa. Ostajan ja myyjän puo-

lelta kommunikoi edelleen yhdet henkilöt, koska asiakassuhde perustuu liiketoimintaan. Myös tiedonkulku on edelleen vähäistä. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 140.)

Yhteistyövaihe

Ostavan yrityksen luottamus myyvään yritykseen kasvaa yhteistyövaiheessa. Luottamus osapuolten välillä ei kuitenkaan vielä ole täydellistä. Myös muut organisaation henkilöt kuin ostaja ja myyjä ovat tekemisissä keskenään. Asiakassuhteen tärkeyttä aletaan korostaa myyvän organisaation eri tasoilla. Vähitellen myyvästä yrityksestä alkaa tulla ostajan suosikki. Ostaja organisaatio ei kuitenkaan vielä ala kokonaisvaltaisesti keskittää ostojaan myyvään yritykseen. Ostaja kokee muidenkin toimittajien tarkkailun hyväksi. Luottamuksellisen tiedon vaihdantaa saatetaan alkaa tekemään pienessä määrin. Ostava ja myyjä organisaatio ei tee vielä yhteistyö vaiheen aikana strategisia suunnitelmia yhteistyön tulevaisuudesta. Pikemminkin tulevaisuutta pyritään vain ennustamaan. Asiakassuhteen lopettaminen on edelleen mahdollista. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 140–141.)

Keskeneräisen riippuvuuden vaihe

Tässä vaiheessa molemmat osapuolet ovat vakuuttuneita suhteen tärkeydestä. Luottamuksen merkitys on suuri ja tietoa vaihdetaan runsaasti. Tiedon vaihdantaan ei edelleenkään sisälly paljoa luottamuksellisia tietoja. Myyvästä osapuolesta tulee ostajalle tärkein toimittaja. Asiakassuhteessa vallitsee win-win-ajattelun malli, jossa molemmat osapuolet voittavat. Suhteesta irtautuminen on tässä vaiheessa vaikeampaa. Asiakassuhde tuottaa molemmille kustannussäästöjä. Molemmat osapuolet ovat sitoutuneita katsomaan tulevaisuuteen ja suhteessa luodaan jopa yhteisiä strategioita. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 141.)

Integroitunut vaihe

Vain harva asiakassuhde saavuttaa integroituneen vaiheen, joka on todella syvää yhteistyötä. Toinen toisiaan täydentävät osapuolet ovat erittäin riippuvaisia toisistaan. Asiakassuhteen lopettamiselle on kertynyt paljon esteitä ja sen loppuminen on molemmille suuri pettymys. Integroitunut asiakassuhteen vaihe on jo niin pitkälle viety, että asiakas ei enää kilpailuta myyjää. Asiakassuhde nojaa pieniin kustannuksiin ja hyvään laatuun. Myyjä ei voi silti unohtaa, että palvelua ja tuotteita on edelleen kehi-

tettävä. Molemmat osapuolet ajattelevat hyötyvänsä toisistaan ja kumpikaan ei käytä toista hyväkseen. Tiedon vaihdanta on jo todella luottamuksellista ja osapuolet tietävät hyvin, mistä kustannukset syntyvät. Yhteistyössä käytetään pitkänaikavälin strategista suunnittelua. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 142.)

Suhteen purkaminen

Asiakassuhteen purkaminen on mahdollista jokaisessa asiakassuhteen kehitysvaiheessa. Syitä suhteen loppumiselle voi olla monta erilaista. Syitä voivat olla avainhenkilönvaihdokset, laatuongelmat, vastuuhenkilön lähestymistapa, huonot taidot, luottamuksen puute, taloudellinen epäonnistuminen, organisaatio muutos ja sopimuksien rikkominen. Sen sijaan esimerkiksi hintaa ei nähdä suhteen lopettamiseen vaikuttavana tekijänä. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 142–143.)

4 UUSASIAKASHANKINTA

Tämän teoria luku sisältää segmentoinnin ja prospektoinnin teoriaa. Luvussa käsitellään myös Kohdeyrityksellä sekä käytössä olevat, että ei käytössä olevat asiakaskontaktointikeinot.

Yritykset lisäävät myyntiään hankkimalla uusia asiakkaita tai myymällä jo olemassa oleville asiakkailleen enemmän. Nykyisille asiakkaille lisämyynnin tekeminen on yleisesti ottaen yritykselle kannattavampaa, kuin uusien asiakkaiden hankinta. Yritys tarvitsee uusia asiakkaita mahdollisten asiakasmenetyksien ja muuttuneiden ostotottumusten korvaamiseen. Yrityksen tulisi käyttää jatkuvasti vähän aikaa uusien prospektien eli mahdollisten asiakkaiden etsintään ja arviointiin. (Bergström & Leppänen 2007, 417.)

4.1 Segmentointi

Segmentointi pohjustaa markkinointia ja luo perustan yrityksen markkinoinnillisille ratkaisuille. Segmentointi koostuu asiakaskohderyhmän valinnasta, määrittelystä ja asiakaskohderyhmän kuvaamisesta. Segmentointi täytyy tehdä huolellisesti ja tarkasti, koska sen päälle rakennetaan yrityksen markkinointiratkaisut. B-to-b-markkinoiden segmentoinnin toteutukseen vaikuttavia tekijöitä ovat organisationaalinen ostaminen,

roolit organisaation ostoprosessissa, asiakkaiden lukumäärän rajallisuus, harvat ostokerrat ja ostojen euromääräinen suuruus.

Tarkoitus markkinoiden segmentoinnilla on, että yritys löytää heterogeenisilta kokonaismarkkinoilta homogeenisiä ryhmiä, jotka ovat suotuisia yrityksen markkinointitoimille. Yritys todennäköisemmin hyötyy paremmin kohdistamalla tarjonnan valituihin suotuisiin ryhmiin, kuin koko markkinoiden potentiaalisille asiakkaille. Segmentoinnin asiakaskeinen näkökulma liittyy siihen, että yritys huomioi asiakassegmentin odotukset ja rakentaa niiden pohjalta tarjonnan ja markkinointitoimenpiteet. Tämän perusteella yritys voi löytää toimintaperustakseen erilaiset asiakasryhmät, jolle tarjonta kohdistetaan. (Rope 2004, 56.)

Tehokkaaseen ja tulokselliseen segmentointiin liittyy omia edellytyksiä. Niitä ovat olennaisuus, mitattavuus ja saavutettavuus. Olennaisuus koostuu segmentoinnin koosta ja segmentoinnin kannattavuudesta. Segmentoinnin kokoa määrittelee kokonaismarkkinoiden suuruus. Jos kokonaismarkkinat ovat pienet, niin segmentointi on todennäköisesti turhaa. Suurilla kokonaismarkkinoilla taas segmentointi antaa yritykselle toimintamahdollisuuksia. Kannattavuusolennaisuus tarkoittaa, että segmentointiin kulutetut varat saadaan suurempina takaisin lisämyynnin tai hyvän kannattavuuden avulla. Mitattavuus tarkoittaa, että potentiaalisen asiakkaan ominaisuudet ovat määriteltävissä ja luokiteltavissa.

Yritysmarkkinoilla segmentoidaan esimerkiksi yrityskoon, sijainnin ja toimialan mukaan. Sitä pidetään vielä helppona, mutta segmentoinnin ulottuessa yritysten henkilöstö tasolle esimerkiksi ikä, asema ja tehtävät yrityksessä, niin silloin segmentointi hankaloituu. Saavutettavuus liittyy siihen, kuinka markkinat kohdistetaan ja segmentit erotetaan toisistaan. Käytännössä se tarkoittaa sitä, miten yritys voi kohdistaa markkinointipanoksensa jokaiselle segmentille niiden kiinnostuneisuuden mukaan. (Rope 2004, 58–59.)

Ropen (2004, 65) mukaan segmentoinnilla on kaksi tasoa, jotka ovat tyyppisegmentointi ja asiakassuhdesegmentointi. Tyyppisegmentoinnissa pyrkimys on kuvata valitun asiakkaan ominaispiirteet tarkasti. Tyyppisegmentoinnin kohdistuessa yritysmarkkinoihin se toteutetaan kaksivaiheisesti. Ensimmäisessä vaiheessa tapahtuu yritystyyppin määrittely. Segmentoija määrittelee valitun yrityksen sijainnin, toimialan, koon,

luonteen hankintakriteerien ja ostopäätösprosessin mukaan. Toisessa vaiheessa määritellään henkilöt, jotka ovat mukana yrityksen ostoprosessissa. Segmentoija määrittelee valitun yrityksen henkilöstöä tehtävien, roolien, ostokriteerien ja henkilötekijöiden mukaan. Henkilötekijät tarkoittavat tässä demografiaa, päätöksentekotyylä ja asennetta myyjää kohtaan. Henkilöiden määrittely vaiheessa voi osa segmentoitavista yrityksistä jäädä ulkopuolelle, mikäli ne eivät henkilökriteerien osalta sovellu segmentoijalle. Valituista segmenteistä määritellään tyyppiprofiilikuvaus. Sen avulla ymmärretään segmentin ostokäyttäytymistä ja kyetään tekemään ratkaisuja koskien markkinointitoimien sisältöä. (Rope 2004, 66–67.)

Asiakassuhdesegmentoinnissa asiakaskunta luokitellaan myydyn määrän perusteella. Ryhmät jakautuvat tavallisesti niin, että on volyymiasiakkaat, satunnaisasiakkaat, ei vielä asiakkaat ja entiset asiakkaat. Volyymiasiakkaat vastaavat kahtakymmentä prosenttia yrityksen asiakaskannasta ja tuovat kahdeksankymmentä prosenttia myynnistä. Näistä asiakkaista yrityksen tulee pitää hyvää huolta käyttämällä kanta-asiakasetuja ja erinomaista palvelua. Tämä ryhmä on useimmille yrityksille myös tuottavin. Satunnaisasiakkaat kuuluvat ryhmään, joka tuo kaksikymmentä prosenttia yrityksen myynnistä kahdeksankymmenen prosentin asiakasosuudellaan.

Satunnaisasiakkaat on tarkoitus saada kanta-asiakkaiksi. Keinoja siihen on kanta-asiakasetujen tarjoaminen ja kriittisen myyntivaiheen onnistunut suoritus.

Ei vielä asiakkaat luokitellaan siihen ryhmään, joita ei ole vielä saatu ostamaan yritykseltä mitään. Näihin asiakkaisiin pyritään vaikuttamaan markkinointikeinoin, jotta niistä saadaan kokeilijoita. Markkinointi keinoja ovat esimerkiksi antamalla asiakkaalle jokin erikoisetu. Mikäli asiakas saadaan kokeilemaan, niin seuraava vaihe on asiakassuhteen syventäminen. Kokeilijaksi ryhtyminen voi olla ostavalta yritykseltä tarkoituksellinen toiminto. Toiminnolla testataan toimittajan kykyä suoriutua tehtävästään. Tällaisessa tilanteessa myyvän yrityksen on hoidettava asiakassuhde alkuun erityisellä varmuudella.

Neljäs ryhmä on entiset asiakkaat. Tällaisen ryhmän syntymistä yrityksen tulisi välttää, koska asiakkaan takaisin saaminen maksaa enemmän, kuin kokeilijaksi haluttavan asiakkaan hankkiminen. Jos yritys menettää asiakkaansa heikon tuotteen tai palvelun takia voi asiakas aiheuttaa huonoa kuvaa yrityksestä markkinoille. Mikäli yritys halu-

aa asiakkaansa takaisin, niin yrityksen tulee sekä osoittaa korjanneensa puutteet tuotteessa ja palvelussa, että todentaa ne konkreettisesti. (Rope 2004, 68–69.)

4.2 Prospektointi

Ennen prospektoinnin aloittamista eli uusien potentiaalisten asiakkaiden hankintaa yrityksen tulee määritellä, kenet yritys haluaa asiakkaakseen. Yrityksen kannattaa muodostaa profiilikuvaus ihanne asiakkaastaan, jonka avulla pystytään luokittelemaan prospekteja. Yritys voi käyttää profiilikuvaukseen ihanne asiakkaan kriteerejä, kuten esimerkiksi sijaintia, kokoa, toimialaa ja päättäjän asemaa. Toisena yrityksen tulee muodostaa halutuille asiakkailleen asiakaslupaus ja viesti. Lupaukseen voi sisällyttää esimerkiksi sen, miksi nykyiset asiakkaat ostavat yritykseltä. Lisäksi yrityksen täytyy muuttaa lupaus viestittävään muotoon, mitä voidaan käyttää prospektien kontaktoinnissa. Seuraava vaihe on uusasiakashankinnan kontaktien eli liidien tuottaminen markkinoinnin avulla. Yritys voi käyttää monia markkinointitapoja ja kanavia liidien tuottamiseen. Markkinoinnin tarkoitus on luoda kiinnostusta yritystä kohtaa halutussa kohderyhmässä. Liidien tuottamiseen voidaan käyttää esimerkiksi suoramainontaa, suosituksia, puhelinsoittoja, yrityksen kotisivuja, sosiaalista mediaa ja sähköpostia. Prosessin seuraava vaihe koostuu tuotettujen liidien validoinnista. Sillä karsitaan ennalta määriteltyjen kriteerien pohjalta tuotetuista liideistä potentiaalisimmat ja suotuisimmat. Validoinnin tarkoitus on yritykselle sopimattomien liidien pois jättäminen. Validointi kriteerit voivat olla yrityksellä esimerkiksi, että yritys vastaa ihanneasiakkaan profiilia, kontakti henkilöllä on päätäntä valtaa ja yrityksellä on todella ratkaisu asiakkaan mahdolliseen ongelmaan. Prospektoinnin seuraava vaihe on liidien vaaliminen, jonka tarkoituksena on pitää yllä dialogia potentiaalisen asiakkaan kanssa. Vaiheen aikana yritys pyrkii pitämään yhteyttä potentiaaliseen asiakkaaseen puhelin tai sähköpostin avulla. Sillä pyritään edesauttamaan asiakasta omassa ostoprosessissaan ja luomaan yrityksestä suotuisa kuva myyjäyrityksen asiantuntemuksesta. Viimeisessä prospektoinnin vaiheessa on kyse siitä, milloin prospekti on valmis siirrettäväksi myynnille. Yleensä prospekti siirretään myynnille, kun todetaan sen olevan ostoaikeissa. Mikäli todetaan, että on, niin seuraavaksi myyntihenkilölle toimitetaan yhteystietojen lisäksi historiatiedot asiakkaasta. (Sahlsten 2009.)

4.3 Asiakaskontaktointi

Tämän luvun tarkoituksena on selventää teoriaa keinoista, joilla voidaan lähestyä potentiaalista asiakasta eli prospektia. Tämän opinnäytetyön kohdeyritys käyttää osaa näistä keinoista ja osaa tarkastellaan, koska ne ovat toiminnan kehittämisen kannalta oleellisia.

Suoramarkkinointi on sisällöllisesti kaikkea sellaista mainontaa ja markkinointia, jolla pyritään saamaan välittömästi vuorovaikutusta asiakkaan ja myyjän välille. Tavoitteeksi suoramarkkinoinnille asettuu palautteen saaminen esimerkiksi tilauksen, oston ja lisätietojen kyselyn muodossa. Suoramarkkinointi käytetään useimmiten uusasiakashankinnassa, koska sen yksi tavoite on asiakassuhteen aloittaminen ja syventäminen. Suoramarkkinoinnin idea on suunnata ja kohdentaa tuotteet tai palvelut niistä kiinnostuneille tahoille. Se tekee suoramarkkinoinnista edullista ja ei näin ollen myöskään häiritse kiinnostumattomia tahoja. Suoramarkkinointia pidetään sekä media-, että myyntikanavana. Suoramarkkinoinnille on tyypillistä suora jakelu, joka voi toteutua puhelimitse, postitse, verkkomedian avulla tai henkilökohtaisesti. (Lahtinen & Isoviita 2001, 188.)

4.3.1 Puhelinkontaktit

B-to-b markkinoinnissa puhelinviestintää käytetään henkilökohtaisen myynnin pohjustuskeinona. Sitä kutsutaan myös sidosviestinnäksi. Nimitys juontaa juurensa siitä, että puhelinkontaktin avulla myyntiprosessi sidotaan kokonaisuudeksi soittamalla asiakkaalle suoramainoskirjeen jälkeen pyrkimyksenä tapaamisen sopiminen. Tällöin myyntiprosessin käynnistäjä on suoramainonta ja kaupan aikaansaamiseksi käytetään henkilökohtaista myyntityötä. Uusasiakashankinnassa on tyypillistä, että puhelinta käytetään myynnin käynnistämisen apuvälineenä. Silloin puhelinkontaktia käytetään suoramainonnan jälkeen. Mahdollisella asiakkaalla täytyy olla tietoa yrityksestä, tuotteesta ja henkilöstä, joka myyjäyrityksestä ottaa puhelimitse yhteyden. Pohjustusviestintä ja taito luoda puhelinkontaktista luonteva ovat edellytyksiä onnistuneelle myynnin käynnistämisen alulle. (Rope 2005, 386–387.)

Bergström & Leppänen (2007, 384) määrittelevät puhelinmyynnin olevan osa telemarkkinointia. Telemarkkinoinnilla tarkoitetaan elektronista, kaksisuuntaista, mitattavaa ja tarkasti kohdistettavaa markkinointiviestintää. Puhelinkontaktia verrattaessa

myyntikäyntiin on havaittavissa, että puhelinkontakti on erittäin nopea, helppo ja hinnaltaan edullinen tapa olla yhteyksissä asiakkaisiin. Puhelinkontakteilla voidaan korottaa potentiaalista asiakaskuntaa ja selvittää asiakkaiden kiinnostusta. Puhelinkontaktoinnin heikkouksia ovat vaikeudet tavoittaa ihmisiä, lyhyt vaikutusaika, ja sopivan soittoajankohdan valitseminen.

4.3.2 Myyntikäynnit

Henkilökohtainen myyntityö b-to-b-markkinoilla jakautuu usein kahteen kategoriaan, niitä ovat neuvottelumyynti ja edustajamyynti. Joskus neuvottelu myyntiä kutsutaan asiantuntijamyynniksi. Se tarkoittaa, että työssä on myynnillinen tavoite, vaikka toiminta pohjautuu enimmäkseen myynnillisten tilaisuuksien järjestämiseen. Edustajamyynnillä tarkoitetaan perusmyyntiä, johon sisältyy b-to-b-markkinoiden myyntiedustajan tehtävät. Usein unohdetaan, että näiden kahden b-to-b-myyntin peruslajin lisäksi yritysmarkkinoilla tapahtuu myös toimipaikkamyntiä. Tätä myyntityötä tekevät b-to-b-markkinoilla toimivat yritykset, joilla liiketoiminta perustuu myymälätyyppiseen toimipaikka toimintaan. Tällaisia yrityksiä ovat esimerkiksi pankit, vakuutusyhtiöt, autoliikkeet ja kaupat, joilla on omat yritysasiakkansa. Toimipaikkamynti on yhtiöläistä yritysmarkkinoiden myyntityön kanssa, vaikka toisin usein ajatellaan. (Rope 2004, 197–198.)

Myyntikäynti on aivan myyntityön toiminnallisessa ytimessä. Myyntikäyntiä voidaan kuvata toimintaprosessina. Sen eteneminen voidaan jakaa neljään eri pääryhmään, joita ovat: valmisteluvaihe, myyntikeskustelu, kaupanpäättäminen ja jälkimarkkinointi. Valmisteluvaiheessa myyjän on hyvä kerätä ja tutustua asiakasorganisaation perustietoihin, kuten ikään, kokoon ja päätuotteisiin. toinen valmisteluvaihe on myyntimateriaalien rakentaminen, joita ovat esimerkiksi näytekappaleet ja esitteet. Ne toimivat myynnintukena myyntitapahtumassa. Kolmas valmisteluvaihe on ajankäytön suunnittelu. Pääasia ajankäytössä on, että sitä on asiakkaalle riittävästi. Neljännessä valmisteluvaiheessa myyntihenkilö suunnittelee myyntineuvottelua etukäteen. Se sisältää muun muassa neuvottelupaikan valinnan, neuvottelutaktiikan kaavailun ja ostoepäilyihin vastaamiseen valmistautumisen. (Rope 2004, 199–204.)

Myyntikäynnin toteutusvaiheessa eli kanssakäymistilanteessa tulisi edetä tietynlaisten vaiheiden mukaan. Ensimmäisenä vaiheena on avauskeskustelu. Sen tarkoituksena on toimia myyntitapahtuman lämmittelyvaiheena. Tavoitteena avauskeskustelussa myy-

jällä on aistia asiakkaan tilanne, onko asiakkaalla kiire tai mitä asioita myyntikäynti hänelle merkitsee. Jos asiakassuhde on uusi, tulee myyjän muodostaa näkemys asiakashenkilöstä tai -henkilöistä. Myyjän tehtävä on myös selvittää asiakashenkilöiden rooli ostamisessa. Avauskeskustelun tulee luoda myyntitapahtumalle positiivinen tunnelma, jotta tapaamisen lopputulos on myyjälle suotuisa. Toinen vaihe on asiakkaan tarpeiden kartoitus. Myyjän tehtävä on selvittää tarvekartoituksen aikana, mitä tuote merkitsee osto-organisaatiolle. Tarvekartoituksessa myyjä kerää tiedon siitä, mitä asioita hänen tulee painottaa esimerkiksi tuotteen ominaisuuksien ja hyötyjen kertomisessa myyntitilanteessa. Yksi myyjän perusohje on, että asiakkaan tulee saada kuulla se mitä asiakas haluaa kuulla. Jos myyjä osaa hyödyntää tarvekartoituksen, voi myyjä käydä myyntikeskustelussa läpi tuotteen täyttämät tarpeet, joita asiakas pitää keskeisinä. Näin ollen myyjä voi tehdä ostamisen helpoksi. Kolmas myyntikeskustelun vaihe on ostoepäilyjen häilyttäminen. Ostoepäilyjen häilyttäminen mittaa myyjän valmistautumisen myyntikeskusteluun. Valmistautumisvaiheessa myyjän täytyy varautua ostoesteisiin. Oston esteitä voivat olla kuvitteelliset ja kokemusperäiset esteet ja verukkeet. Kuvitteellisiin ja kokemusperäisiin esteisiin hyvä myyjä kykenee valmistautumaan etukäteen. Verukkeita on puolestaan monenlaisia ja niiden käsittelyyn myyjän on yleensä käytettävä enemmän aikaa. (Rope 2004, 207–213)

Myyjän tehtävä on viedä kauppa konkreettisesti päätökseen. Keinot kaupan päättämiseen ovat rohkaisu, riskienpoistaminen ja kyky saada kaupanteossa hinta pysymään. Myyjä voi rohkaista asiakasta tekemään kaupan, jos asiakkaalla ei ole pakollista tarvetta ostaa. Rohkaisussa myyjä voi käyttää työkaluja, jotka osoittavat kaupanteon olevan juuri siinä hetkessä paikallaan. Myyjä voi kiirehtiä kaupantekoa osoittamalla esimerkiksi hintojen nousevan tai tavaran olevan vähissä. Riskienpoistaminen kaupan päättämiskeinona on hyvä silloin, kun hankinta on asiakkaalle merkittävä ja suuri. Riskienpoistamista voidaan tehdä esimerkiksi asiakassopimuksilla mahdollisten myöhästymisten takia, osakauppahinnan jäädyttämisellä, kunnes tuotteen toimivuus on todettu ja sopimusoikeudella palauttaa tuote kokeilun jälkeen. Kyky saada hinta pysymään on kaupan päättämässä erityisesti myyjälle tärkeää. Hintaneuvottelu on yritysmarkkinoilla tyypillistä. Myyjän on muistettava, että jokainen euro on kate-euro. Monesti kyse ei ole pelkästään kertaostosta ja silloin ei menetetä vain sen kertaisia tärkeitä euroja, vaan myös euroja tulevista kaupoista. Alennuskauppojen syntymisen estämiseen on keinonsa. Esimerkiksi yrityksen linjapäätös, josta ei poiketa tai määrätään etukäteen, miten hintapolitiikkaa voidaan tehdä. Monissa tapauksissa hinnanal-

taminen näkyy myyjän palkkiokertymässä sitä vähentävänä tekijänä. Myyntitapahtuman neljäs osio koostuu jälkimarkkinoinnista. Siihen sisältyvät tyytyväisyyskyselyt, tervehdykset, asiakastiedotteet ja kutsut asiakastilaisuuksiin. (Rope 2004, 213–219.)

4.3.3 Suoramainoskirje

Kirjettä pidetään koko suoramainonnan parhaana välineenä. Kirjeen hyvyys suoramainonnan välineenä juontuu sen hyvästä kohdistettavuudesta ja sen voimaan herättää kiinnostusta. Kaupankäyntiviestinnässä on aina mukana myyntikirje. Sen päätavoite on myydä ja viedä ostoprosessia omalta osaltaan eteenpäin. Myyntikirjeen asiasisällön rakenne muodostuu viidestä eri elementistä. Ensimmäinen on kohdistusosa. Sen tarkoituksena on saada vastaanottaja huomaamaan kirjeen olevan juuri hänelle. Kohdistusosa sisällytetään kirjeen ensimmäiseen kappaleeseen. Toinen kappale sisältää kiinnostuksen herättämisosan. Tämä osa muodostuu vastaanottajan keskeisten valintakriteerien pohjalta. Kirjeen kolmannessa osiossa on lyhyt selvitys asioista, minkä vuoksi ollaan liikkeellä. Neljäs osio sisältää myyntikirjeen tarjouksen. Tarjous voi olla esimerkiksi hintatarjous tai tarjous jostain muusta asiasta, minkä kautta myyntiprosessi etenee. Kirjeen viimeiseen osioon sisältyy jatkotoimenpiteet. Ne selventävät, mitä tulee tapahtumaan jatkossa ja kuinka asiassa edetään. Tämä osa kirjettä on yleensä informatiivinen osio kirjeen lopussa. (Rope 2004, 174–175.)

Kirjeen tukivälineenä käytetään esitettä, joka yhdessä kirjeen kanssa muodostaa suoramainoslähetyksen ytimen. Esitteitä voidaan tehdä moneen eri tarkoitukseen. Monet esitteet ovat malliltaan yritysesitteitä tai tuote-esitteitä. Yritysesite sisältää kertomuksen yrityskokonaisuudesta. Tuote-esitteet voidaan jakaa kahteen eri ryhmään, joita ovat myyntiesitteet ja tekniset esitteet. Myyntiesitteiden tarkoituksena on esitellä myynnillisesti ja markkinoinnillisesti tuotteen tai tuoteperheen. Tekniset esitteet tehdään usein kone- ja laitetuotteille. Tekniset esitteet sisältävät koneiden ja laitteiden ominaisuuksia ja rakenteita. Hyvä esite ei sisällä paljon tekstiä. Sen sijaan esitteen on oltava visuaalinen ja huolellisesti tehty. Esitteen on tarkoitus antaa yrityksestä uskottavaa, luotettavaa ja vakuuttavaa kuvaa. Hyvä esite syntyy huolellisella suunnittelulla, hyvällä painotyöllä ja hyvillä materiaaleilla. Kirje ja esite täydentävät toinen toisiaan. Kirjeessä kuvaillaan sanoin ja esiteessä taas kerrotaan kuvien avulla. (Rope 2004, 177–178.)

4.3.4 Sähköpostimarkkinointi

B-to-b sähköpostimarkkinoitavan hyödykkeen pitää olla tuote tai palvelu, jota markkinoidaan yritykselle ja sen työntekijöille niin, että se on hyödynnettävissä yrityksen toiminnassa. B-to-b-sähköpostimarkkinointia ei tule hyödyntää kuluttajamarkkinoinnin tavoin lähettämällä b-to-b-kohderyhmälle markkinointiviestejä kulutushyödykkeistä. Markkinoivan yrityksen täytyy muistaa, että vastuu sähköpostimarkkinoinnin osista on täysin lähettävällä yrityksellä. Esimerkiksi täytyy huolehtia siitä, että lähetetyn viestin kieltohallinnointi, viestien sisältö ja osoitelähdemerkinnät ovat kunnossa.

B-to-b-sähköpostimarkkinointia saa lähettää vain tunnistetuille yrityksen henkilöille. Myöskään muiden vastaanottajien tiedot eivät saa näkyä viestin vastaanottajille. Sähköpostimarkkinoijalla tulee olla lupa viestien lähettämiseen kohdeyrityksen henkilöltä. Ilman erikseen saatua lupaa voi sähköpostimarkkinointia lähettää kohdeyrityksen henkilölle, jos yritys on jo asiakassuhteessa. Ilman lupaa voi lähettää myös silloin, kun tiedetään, että markkinoitava tuote tai palvelu liittyy vastaanottajan työtehtäviin tai vastuualueeseen. Sähköpostimarkkinoijan on huomioitava, että vastaanottajalla täytyy olla mahdollisuus kieltäytyä vastaanottamasta sähköpostimarkkinointiviestejä. Viestiin täytyy sisältyä linkki tai ohjeet, minkä kautta vastaanottaja voi kieltäytyä ottamasta vastaan markkinointiviestejä

Markkinoijan tulee muodostaa viestit niin, että markkinoiva yritys ilmenee lähettäjä tiedoista tai viimeistään viestin sisällössä. Viestin täytyy olla selkeästi tunnistettavissa markkinoinniksi. Sen tulisi ilmetä jo otsikosta ja sisällön luonteesta. Vastaamisen mahdollisuus pitää selkeästi ilmoittaa viestissä. Joskus vastaaminen voidaan joutua tekemään eri kautta, kuin suoraan viestiin vastaamalla, mutta silloin viestiin on sisällytettävä selkeät vastausohjeet. Markkinoijan on pystyttävä osoittamaan näkyvästi viestistä, mistä rekisteristä käytetty osoitetieto on peräisin. Tietoturvallisuus ja tietosuojaus kuuluvat b-to-b-sähköpostimarkkinoinnissa huolehtia kuntoon lähettävän organisaation puolelta, koska ne kuuluvat lainsäädännön kattamaan toiminta-alueeseen. (Asiakastieto, 2013.)

4.3.5 Sosiaalinen media

Sosiaalisen median käyttäminen yrityksen markkinoinnissa vaatii sille tehdyn strategian. Strategiaan tulisi miettiä mihin pyritään, kenelle viestitään ja mikä on se sosiaa-

lisen median kanava, jota käytetään. Yrityksen täytyy myös tiedostaa, miten sosiaalisen median käyttö hyödyntää yritystä. Esimerkiksi pelkkä informaation jakaminen ei yksin riitä. Parhaillaan sosiaalista mediaa voi hyödyntää olemalla läsnä ja vuorovaikutuksessa asiakkaiden ja potentiaalisten asiakkaiden kanssa. Tämä tarkoittaa myös sitä, että yrityksen on todella keskityttävä pitämään yllä omaa puolta vuorovaikutuksesta sosiaalisessa mediassa. Yrityksen kannattaa miettiä, minkälaista sisältöä se haluaa kohderyhmälleen tuottaa. Lisäksi yrityksen täytyy tunnistaa omat resurssit sosiaalisen median käytössä. Sosiaalisesta mediasta hyödyntään vasta silloin, kun siihen todella panostetaan ja käytetään aikaa. Yrityksen on hyvä nimetä esimerkiksi vastuuhenkilö suorittamaan toimintoja sosiaalisessa mediassa. Sosiaalisen median kanavia on monia, joten yrityksen on mietittävä, mikä kanava palvelee yrityksen tapaa viestiä ja olla vuorovaikutuksessa kohderyhmän kanssa. Sosiaalisen median kanavia ovat esimerkiksi, Facebook, Twitter, LinkedIn, ja YouTube. (Kuulu, 2013.)

5 TOP-SPORT OY, KOUVOLAN MYYMÄLÄ

Tämä luku sisältää kohdeyrityksen esittelyn ja teoriaosuudessa läpikäytyjen asioiden nykytilakuvaksen Top-Sport Oy:n, Kouvolan myymälässä. Luvussa käydään läpi myös tutkimuksessa käydyn ryhmähaastattelun tulokset.

5.1 Top-Sport Oy ja seurakauppatoiminnan nykytila

Top-Sport Oy on vuonna 1975 perustettu suomalainen urheilu- ja vapaa-ajan tuotteita myyvä erikoisliike-ketju. Ketjulla on 19 myymälää, jotka tarjoavat vaatteita, kenkiä, asusteita ja välineitä sekä urheiluharrastuksiin, että vapaa-ajan pukeutumiseen. Ketjun valikoimaan kuuluu niin kansainvälisiä huippumerkkejä, kuin tarkkaan kohdennettuja omia merkkejä. Yritys työllistää noin 250 henkeä. Sen liikevaihto oli vuonna 2012 n. 31,8 miljoonaa euroa. Yrityksen pääkonttori sijaitsee Helsingin Vallilassa. Pääkonttorilla hoidetaan ketjun päätoiminnot. Niitä ovat muun muassa ostotoiminta, tuote- ja valikoimasuunnittelu, markkinointi, ketjuohjaus, hallinto sekä koko ketjun kehitystoiminta. Nykyisin Top-Sport Oy:n omistaa suomalainen perheyritys The Orange Company. Mainittakoon vielä, että Top-Sport Oy laajensi taannoin toimintojaan ostamalla urheilu- ja vapaa-ajan tuotteita myyvän erikoisliikeketju City Sport Oy:n.

Tämä opinnäytetyö on tehty Top-Sport Oy:n Kouvolan myymälälle. Top-Sport Kouvola on yksi erikoisliike-ketjun toimipisteistä ja toteuttaa omalta osaltaan koko ketjun

liikeidea. Seurakauppatoiminnassa jokainen myymälä toimii omien olemassa olevien resurssien ja tavoitteiden mukaan. Top-Sport Kouvola tekee tiivistä yhteistyötä koko ketjun päätoimintoja tekevien tahojen kanssa. Sen avulla saadaan muun muassa tukea ja valmiuksia tehdä tuloksellista seurakauppaa. (Laurila 2013.)

Top-Sport Kouvolan seurakauppatoiminnalla tarkoitetaan yrityksen harjoittamaa urheilutekstiilien- ja välineiden myyntiä urheiluseuroille, yhteisöille ja yrityksille. Käytännössä tämä näkyy yrityksessä niin, että se hyödyntää omia suhteitaan tuotteiden maahantuojiin ja välittää ne edelleen eteenpäin. Määrällisesti seurakauppatoiminta ei vielä ole suurta, mutta kasvun mahdollisuudet tiedetään ja tunnetaan yrityksessä. Määrällisesti seurakauppa kohdistuu eniten urheiluseuroihin, mutta myös yhteisöihin, kuten kouluihin. Yritysten osuus on ollut vähäisempää, mutta sillä saralla voisi olla mahdollista kasvattaa seurakauppaa. Seurakauppa-asiakkaiden tarpeet ovat hyvin samankaltaisia. Yhtenäistä asiakkaille on, että tarvetta on suuremmalle erälle urheilutekstiileitä- tai välineitä. Oikeastaan yhtä suosikkituotetta ei ole, mitä kysytään. Eroa asiakkaiden välillä tulee yleensä siinä, että halutaan lisäpalveluna esimerkiksi painatuksia urheilutekstiileihin. (Laurila 2013.)

5.2 B-to-b-myynti, markkinointi ja ostaminen

5.2.1 Myyntiprosessi

Vastuu seurakauppa myynnistä jakautuu yrityksessä kahdelle henkilölle. Roolit jakautuvat niin, että toinen henkilöistä suorittaa pääosan tehtävistä ja toinen taas toimii varahenkilönä päävastuu henkilölle. Tällä hetkellä yrityksessä ei tehdä suunnitelmallista prospektien, eli mahdollisten asiakkaiden etsintää ja arviointia. Suurin osa asiakkaista ja mahdollisista asiakkaista ottaa itse yhteyttä yritykseen. Potentiaalisten asiakkaiden kontaktoimiseen esimerkiksi puhelimella ei ole ryhdytty, mutta se on harkinnassa aloittaa. Tavallisesti myyntiprosessi etenee niin, että asiakkaalta tulee yhteydenotto, jossa tiedustellaan suoraan jotakin tuotetta tai monia tuotteita. Sen jälkeen myyntihenkilö tavallisesti kartoittaa, miten kysyntään pystytään vastaamaan. Esimerkiksi, onko yrityksellä tarjota tuoteratkaisua. Tässä vaiheessa myyntihenkilö viimeistään kerää lisätietoja asiakkaasta. Seuraavaksi myyntihenkilö valmistautuu ottamaan yhteyden potentiaaliseen asiakkaaseen yleensä suoraan puhelimitse. Tällä myyntihenkilö pyrkii tarkentamaan asiakkaan tarvetta ja sopimaan tapaamisen asiakkaan kanssa. Normaalisti pyritään siihen, että asiakas saadaan käymään toimipisteessä, koska se helpottaa

myyntihenkilöä myyntiesittely tilanteessa huomattavasti. Myyntiesittelyn alussa myyntihenkilö esittelee itsensä ja pyrkii luomaan positiivisen ja luotettavan vaikutelman potentiaaliselle asiakkaalle itsestään ja yrityksestä. Tavallisesti seuraava vaihe on asiakkaan tarkempi tarvekartoitus.

”Asiakkaan tarve on selvitettävä perusteellisesti, että myyntiesittelyä voi edes jatkaa. Esimerkiksi viimeviikolla asiakas kysyi kahtakymmentä lämmittelytakkaa ja loppujen lopuksi se tarkoitti ihan perus softcell takkia” (haastateltava 1 2013)

Kun tarvekartoitus on tehty, niin myyntihenkilö esittelee vaihtoehdot, joita on olemassa. Myyntihenkilö kertoo tuotteiden ominaisuudet ja painottaa niiden hyötyjä asiakkaalle. Mikäli asiakas esittää vastaväitteitä tai epäilyksiä, niin myyntihenkilö käsittelee ne tuotteen asiakkaalle tuomien hyötyjen kautta. Normaalissa tilanteessa myyntihenkilö lukee asiakkaalta tulevia signaaleja kaupan syntymisestä. Silloin myyntihenkilö käy läpi tilaukseen, toimitukseen ja laskutukseen liittyviä asioita. Poikkeuksiakin tapahtuu esimerkiksi tilanteissa, joissa organisaation edustajan päätösvalta ei yksin riitä päättämään kaupan tekemisestä. Silloin myyntihenkilö ei yleensä kiirehdi, vaan antaa asiakkaalle lisää aikaa päätöksen tekoon. Mikäli myyntiesittely päättyy kaupansolmimiseen, tekee myyntihenkilö seuraavaksi tilauksen tavarantoimittajalle, seuraa sen toimitusta ja huolehtii, että asiakas on tyytyväinen. Käytännössä asiakas yleensä käy hakemassa tilaamansa tuotteet toimipaikasta, jolloin myyntihenkilö yhdessä asiakkaan kanssa tarkistaa vielä, että kaikki on kunnossa.

5.2.2 Markkinointiprosessi

Yrityksen markkinointi tapahtuu pääsääntöisesti ketjuohjatusti niin, että Helsingin pääkonttorilla suunnitellaan markkinointi ja annetaan myymälöille ohjeistukset toimia. Ketjuohjattu markkinointi toimii kaksisuuntaisesti, eli myymälän tarvitessa markkinointi apua, voidaan sitä pyytää markkinointiosastolta. Seurakaupan markkinointi on toimipiste kohtaista. Jokainen toimipiste suunnittelee ja toteuttaa omat markkinointi toimenpiteensä itse.

Kouvolan toimipisteessä markkinointi näkyy seurakauppatoiminnassa enemmänkin ajattelutapana toteuttaa liiketoimintaa sen osalta. Koska varsinaista tarkkaa segmentointia ei ole toimipisteessä tehty, niin tarjontaa pyritään kehittämään kilpailuperusteis-

sesti kysynnän mukaan. Kysyntää pyritään luomaan potentiaalisten asiakkaiden keskuudessa enimmäkseen sähköpostimarkkinoinnilla. Myyjät omalta osaltaan on valjastettu sananviejiksi omassa työssään. Esimerkiksi myymälän asiakaspalvelu tilanteissa ilmenee silloin tällöin, että asiakas on urheiluseuratoiminnassa mukana ja seuralle ollaan lähiaikoina tekemässä hankintoja. Näissä tilanteissa myyjä pyrkii keskustelemaan aiheesta ja jättämään siemenen kasvamaan, että Top-Sport tekee myös seurakauppaa.

”Jos asiakas ottaa puheeksi, että urheiluseura on hankkimassa, jotain urheilu-tekstiileitä ja välineitä, niin kertokaa ilman muuta meidän mahdollisesta tarjonnasta. Saadaan tietoa eteenpäin, että meilläkin tehdään seurakauppaa.” (haastateltava 2 2013)

Seurakaupan markkinointiprosessia ollaan erittäin halukkaita kehittämään Top-Sportin Kouvolan toimipisteessä. Se nähdään toimipisteessä koko ketjun tavoitteena, mutta sen kehittämiseen ei ole ketjun puolelta annettu erityisohjeita, jonka mukaan pitäisi toimia. Siksi Kouvolan toimipisteessä koetaan tämän opinnäytetyön tuomat ehdotukset erittäin tervetulleiksi.

5.2.3 Asiakkaan ostoprosessi

Kohdeyrityksessä on tunnistettu asiakkaan ostoprosessin vaiheita. Yleensä yritykseen kohdistuvista vaiheista näkyvin on tarjouksen pyytäminen ja tarjousten arviointi. Ryhmähaastattelussa kävi ilmi, että yrityksen pitäisi pyrkiä vaikuttamaan jo asiakkaan ostoprosessin alkuvaiheessa tekemiin päätöksiin. Yrityksessä nähdään, että sen avulla saataisiin enemmän tarjouspyyntöjä. Tämä on erityisesti uusasiakashankinnassa oleellinen asia.

”Totta kai meidän pitäisi pyrkiä olemaan asiakkaan ostoprosessissa mukana jo silloin, kun asiakas etsii vaihtoehtoisia toimittajia.” (haastateltava 1 2013)

Haastattelussa todettiin myös, että potentiaalisten asiakkaiden ostoprosessi ei aina noudata tietynlaista kaavaa. Esimerkiksi kunnallisten hankintojen ostajat joutuvat kilpailuttamaan useat eri vaihtoehdot. Toisinaan ostoprosessin aikataulu vaihtelee lyhyestä pidempään. Tavallisesti yritys selvittää ostajan aikataulun heti ensimmäisessä yhteydenotossa mahdolliseen asiakkaaseen.

”Täytyy meidän tietää, milloin asiakas tarvitsee tuotteet, niin tiedetään, mitä voidaan luvata.” (haastateltava 2 2013)

Lisäksi haastattelussa nousi esille, että asiakkaat ovat erilaisia kooltaan ja niiden organisoidussa toiminnassa on eroja, jotka puolestaan vaikuttavat ostoprosessin kulkuun.

5.3 Asiakassuhteet

5.3.1 Asiakassuhdemarkkinointi

Kohdeyrityksen asiakassuhdemarkkinoinnissa asiakasstrategiaa kehitellään parhailaan. Ryhmähaastattelussa kävi ilmi, että kehityksen tavoite seurakaupassa kohdistuu enimmäkseen urheiluseura asiakkaisiin ja siihen, millä keinoin tuotetarjoomaa voidaan vähitellen laajentaa. Lisäksi todettiin, että yritys tähtää pitkiin asiakassuhteisiin toiminnallaan. Tämä kielii siitä, että asiakasuskollisuutta pyritään kehittämään strategian avulla.

”Me pyritään siihen, että asiakassuhde syvenee yhteistyöhön asti.” (haastateltava 1 2013)

Yrityksessä tiedostetaan hyvin, missä asioissa se luo itselle ja asiakkaalle arvoa seurakauppaa tehdessä. Esimerkiksi yrityksen hyötynä nähdään se, että yrityksen tunnettuus lisääntyy. Asiakkaan hyötynä nähdään esimerkiksi se, että mitä pidemmälle asiakassuhteessa päästään sen paremmin kyetään räätälöimään tuotteita ja palvelutarvetta asiakkaalle. Haastattelussa nousivat esiin vuorovaikutuskanavat. Yritys on vuorovaikutussuhteessa asiakkaaseen tyypillisesti puhelimitse, sähköpostitse tai kasvotusten. Tietojenhallinta yrityksessä on haastattelun mukaan hyvällä mallilla. Seurakauppa-asiakkaista saatu tieto ja asiakkaan kanssa suoritettut tapahtumat kirjataan ylös tulevaa varten. Asiakassuhteessa suoriutumista arvioidaan yrityksessä tuottavuuden ja asiakasuskollisuuden näkökulmasta.

5.3.2 Asiakassuhteen hyödyt

Haastattelun mukaan yrityksellä on kokemuksia seurakauppa asiakassuhteiden tuomista hyödyistä. Haastattelussa paljastui kuitenkin, että vielä on tavoiteltavissa paljon lisähyötyjä. Tunnistettavia hyötyjä on tällä hetkellä, että kannattavuus paranee.

Useimmiten esimerkiksi seurakauppaa yrityksen kanssa tehneen urheiluseuran jäsenet tulevat herkemmin ostoksille sinne, mistä myös seura on hankkinut tuotteita, eli myös yksilöasiakkaille myynti saadaan kasvamaan. Tavoiteltavia hyötyjä ovat esimerkiksi referenssin saaminen ja asiakasuskollisuuden kasvattaminen. Haastattelussa sanottiin, että referenssin saaminen edellyttää, että kaikki asiakassuhteen alkuvaiheesta aina sen eri kehitysvaiheisiin asti suoritettavat toiminnot menee hyvin.

”Referenssi voidaan saada, kun hoidetaan hommat alusta loppuun parhaalla mahdollisella tavalla.” (haastateltava 3 2013)

Toinen päätavoite on kasvattaa asiakasuskollisuuden määrää seurakauppa-asiakkaiden osalta. Haastattelussa todettiin, että seurakauppa-asiakkaat ostavat useimmiten uudelleen sieltä, mistä he ovat aiemminkin ostaneet. Lisäksi haastattelussa kävi ilmi, että urheiluseurojen vaikuttajat tuntevat toisensa, mitä kautta taas voi syntyä uusia asiakassuhteita.

”Aika pitkältihän ne pyörii samoissa paikoissa ja piireissä.” (haastateltava 4 2013)

Asiakkaalle koituvia hyötyjä asiakassuhteista yrityksessä tunnistetaan haastattelun perusteella esimerkiksi luottamushyödyt ja sosiaalisethyödyt.

”Helpompihan se on sekä asiakkaalle, että meille, jos yhteyshenkilöt ovat toisilleen tuttuja.” (haastateltava 2 2013)

”Kun asiakas luottaa meidän toimintaan, niin asiakkaan on helpompi lähestyä meitä.” (haastateltava 1 2013)

5.3.3 Asiakassuhteen kehitysvaiheet

Kohdeyrityksen seurakauppa-asiakassuhteissa on tällä hetkellä tunnistettavissa kokeilevassa ja perusvaiheessa olevia asiakassuhteita. Haastattelussa nousi esille, että asiakassuhteiden osapuolien välillä on vain yhdet henkilöt tekemisissä toistensa kanssa. Lisäksi haastattelussa ilmeni, että yrityksen seurakauppa-asiakkaat eivät ole sitoutuneita yritykseen ja kilpailuttavat edelleen muitakin toimijoita.

”Se on toistaiseksi ollut sellaista, vuoroin vieraisissa käydään meininkiä. Ei meillä ole vielä sellaisia seurakauppa-asiakkaita, jotka vaan pelkäävät ostaa meiltä.” (haastateltava 2 2013)

Yrityksen tarkoituksena on saada enemmän uusia asiakkaita ja tavoitella sitä kautta uusia asiakassuhteita, joita voidaan syventää ja viedä pidemmälle. Haastattelussa todettiin, että yrityksellä on nyt hyvä mahdollisuus lähteä tekemään sitä toimintaa.

5.4 Uusasiakashankinta

Tässä opinnäytetyön osiossa kuvaillaan yrityksen nykytilaa uusasiakashankinnassa. Osioon sisältyy segmentointi, prospektointi ja uusasiakashankinnassa käytetyt kontaktointi menetelmät.

5.4.1 Segmentointi

Top-Sport Kouvola tekee erikoisliiketoiminnan ohella seurakauppaa eli urheilutekstiilien ja välineiden myyntiä yrityksille, kunnallisille toimijoille ja urheiluseuroille. Pääasiassa yrityksessä keskitytään tavoittelemaan seurakauppa-asiakkaita urheiluseuroja ja yksittäisiä joukkueita. Haastattelussa kävi ilmi, että tarkempaa markkinoiden segmentointia yritys ei ole tehnyt. Haastattelussa todettiin, että potentiaalisia asiakkaita voivat olla urheiluseurat suurista pieniin, yksittäiset joukkueet, yritykset ja kunnalliset toimijat esimerkiksi koulut.

”Ei me olla määritelty tarkkaan, minkälaisia asiakkaita me tavoitellaan. Tärkeintä olisi saada homma ensin rullaamaan.” (haastateltava 1 2013)

”Sen verran on mietitty, että seuralla tai joukkueella olisi esim. junioritoimintaa ja ne toimivat kymenlaakson alueella.” (haastateltava 2 2013)

Haastattelussa keskusteltiin, että onko järkeä lähteä jakamaan urheiluseuroja ja yksittäisiä joukkueita esimerkiksi laji kohtaisiin ryhmiin, joita tavoitellaan. Loppu päätelmä oli, että ei, koska yrityksellä ei varsinaisesti ole keskitytty erityisesti johonkin yksittäiseen lajiin.

5.4.2 Prospektointi

Haastattelussa kävi ilmi, että yritys on tehnyt prospektointia jossain määrin. Potentiaalisten asiakkaiden etsintää on tehty satunnaisesti, kun aikaa muilta tehtäviltä on ollut. Etsimisessä on hyödynnetty työkaluja kuten internet, omat sosiaaliset kontaktit, yrityksen oma henkilökunta ja luettelot urheiluseuroista. Haastattelussa todettiin, että prospektin täytyy olla sopivan kokoinen, sijaita kymenlaaksossa ja sen toiminta on aktiivista.

”Joitakin potentiaalisia asiakkaita on etsitty ja totta kai niitten täytyy täyttää meille sopivat kriteerit, että kannattaa alkaa toimimaan enempää asian suhteen, eli tarkoitan kontaktia ottamaan.” (haastateltava 1 2013)

Haastattelussa keskusteltiin, missä määrin potentiaalisten asiakkaiden etsintää kannattaa tehdä uusasiakashankintaa varten. Keskustelussa todettiin, että nykyinen prospektointi ei määrältään riitä ja sitä täytyy parantaa.

5.4.3 Prospektien kontaktointi

Ryhmähaastattelussa käytiin läpi yrityksellä jo käytössään olevia uusasiakashankinnan kontaktointi menetelmiä ja niitä menetelmiä, jotka ovat uusasiakashankinnan kehittämisen kannalta tärkeitä.

Haastattelussa keskusteltiin yrityksen nykytilanteesta potentiaalisten asiakkaiden puhelinkontaktointista. Tällä hetkellä puhelinkontaktit rajoittuvat niihin potentiaalisiin asiakkaisiin, jotka ovat olleet yhteydessä yritykseen esimerkiksi tarjouspyynnön muodossa. Yritys ei siis toistaiseksi kontaktoi potentiaalisia seurakauppa-asiakkaitaan puhelimitse ilman tietoa siitä, että potentiaalinen asiakas on ilmaissut kiinnostuksensa seurakaupan tekemisestä. Kiinnostuksen ilmaiseen prospektin eli potentiaalisen asiakkaan kanssa pyritään puhelimitse sopimaan tapaaminen. Haastattelussa ilmeni, että yritys ei toistaiseksi soita prospekteille esimerkiksi ennen sähköpostimarkkinointia.

”Toistaiseksi ei ole päädytty siihen, että soitettaisiin mahdollisesti uudelle asiakkaalle ilman, että oltaisiin oltu aiemmin esimerkiksi sähköpostiyhteyksissä.” (haastateltava 1 2013)

Yritys ei suorita tällä hetkellä myyntikäyntejä toimipaikan ulkopuolella esimerkiksi menemällä asiakkaan luokse. Myyntikäynnit ja tapaamiset pyritään sopimaan asiakkaan kanssa niin, että myyntikäynti ja myyntitapaaminen suoritetaan toimipaikasta käsin. Haastattelun mukaan tämä johtuu siitä, että yrityksessä ei ole vielä tehty resursien järjestämistä niin, että seurakauppa vastaava kävisi tapaamassa potentiaalisia asiakkaita toimipaikan ulkopuolella.

”Toistaiseksi ei ole vielä järjestelty niin, että yksi henkilö kävisi tapaamassa mahdollisia asiakkaita toimipaikan ulkopuolella, koska nykyinen toimintatapa on ollut toiminnan laajuuteen nähden riittävä” (haastateltava 1 2013)

”Tarkoitus on saada homma pyörimään, niin, että yksi voisi käydä tapaamassa asiakkaita myös toimipaikan ulkopuolella.” (haastateltava 2 2013)

Haastattelussa selkeni, että myyntikäynnin eri vaiheet ovat seurakauppavastaaville tuttuja. Haastattelun aikana todettiin, että valmistelu vaiheella on suuri merkitys myyntikäynnin onnistumiseen.

”Valmistelun tuoma varmuus näkyy myyntikeskustelussa ja sitä kautta kaupanpäättämisessä.” (haastateltava 2 2013)

Myyntikäynnin viimeiseen vaiheeseen, eli jälkimarkkinointiin tuli haastattelussa selkeä näkemys. Näkemys oli yksimielinen siitä, mikä on yrityksen parasta jälkimarkkinointia seurakauppa-asiakkaille.

”Parasta jälkimarkkinointia on, että meidän toiminta on asiakkaalle luottamuksen arvoista.” (haastateltava 1 2013)

Haastattelussa käytiin läpi, onko yrityksellä tarvetta käyttää suoramainoskirjeitä uusasiakashankinnassa. Selvisi, että yritys ei ole juuri lainkaan käyttänyt suoramainoskirjeitä seurakauppa-asiakkaisiin kohdennettuna. Sen sijaan suoramainoskirjeen käyttöä tulevaisuudessa ei suljettu pois. Haastattelussa kuitenkin todettiin, että suoramainoskirjetä käytettäessä sen sisältö ja kohde on suunniteltava hyvin.

”Suoramainoskirjettä voisi käyttää, mutta täytyy tarkkaan tietää, mitä siihen laittaa ja kenelle se menee.” (haastateltava 1 2013)

Kohdeyritys on tehnyt sähköpostimarkkinointia, mutta ei määrällisesti paljoa. Lähinnä sähköpostimarkkinointi on kohdennettu niihin toimijoihin, joihin ollaan aiemmin oltu kontaktissa. Haastattelussa sanottiin, että sähköpostimarkkinoinnin parantaminen on mahdollista, mutta yhteystietojen määrä on tällä hetkellä vähäinen. Haastattelussa välytettiin, että yhteystietoja voisi mahdollisesti hankkia ostamalla.

”Voihan niitä yhteystietoja ostaa.” (haastateltava 1 2013)

Sähköpostimarkkinoinnin tehokkuudesta nousi haastattelussa keskustelua. Keskustelussa todettiin, että sähköpostimarkkinointi on nopea ja kustannustehokas, mutta todennäköisesti ei tee vastaanottajaan yhtä suurta ensivaikutelmaa, kuten esimerkiksi puhelinsoitto.

Haastattelussa käytiin keskustelua sosiaalisen median hyödyntämisestä mahdollisten asiakkaiden kiinnostuksen herättäjänä. Haastattelussa kävi selkeästi ilmi, että aihetta oli mietitty etukäteen. Keskustelussa nousi esille, että, mikäli yritys on läsnä sosiaalisessa mediassa, niin siihen täytyy panostaa kunnolla.

”Se vaatisi vähintään yhden henkilön jatkuvaa työskentelyä sen parissa.” (haastateltava 1 2013)

”Mitään kuollutta profiilia ei kannata sinne tehdä, että siellä pitää olla aktiivinen, jos siihen lähdetään.” (haastateltava 2 2013)

Yrityksessä tiedostetaan sosiaalisen median merkitys, mutta varsinaisia toimenpiteitä ei ainakaan vielä ole tehty. Haastattelun keskustelussa todettiin, että sosiaalinen media toimisi parhaiten viestintä ja vuorovaikutus kanavana kohderyhmän ja yrityksen välillä.

”Totta kai se voisi toimia kontaktien tuottajana näissä seurakauppa jutuissakin.” (haastateltava 2 2013)

”Meidän täytyisi osata viestiä ja olla vuorovaikutuksessa meidän kohde-ryhmän kanssa.” (haastateltava 1 2013)

5.5 Tutkimuksen luotettavuus

Validiteetilla tarkoitetaan sitä, kuinka tutkimuksessa käytetty mittausmenetelmä mittaa tutkittavaa ilmiötä, mitä on tarkoitus mitata. (tilastokeskus 2014)

Ryhmähaastattelun käyttäminen tässä tutkimuksessa on perusteltua, koska tutkittava aihe on haastateltaville entuudestaan tuttu. Lisäksi tutkimukseen osallistuneet haastateltavat ovat toimeksiantaja yrityksessä töissä, joten ei ole oletettavaa haastateltavien vääristelevän tutkittavia asioita. Ryhmähaastattelun avulla onnistuttiin selvittämään tutkimusongelman keskeisimmät kysymykset.

Reliabiliteetilla tarkoitetaan sitä, kuinka hyvin tutkimusmenetelmällä tehty mittaus on luotettava ja toistettavissa (Tilastokeskus 2014).

Tutkimus on mielestäni reliaabeli, koska ei ole syytä epäillä kenenkään haastatteluun osallistuneen vääristelleen tutkimuksen kohteena olleita asioita. Lisäksi ryhmähaastattelu sujui hyvin, ja sen kirjaukset ja tallenteet ovat todenmukaiset. Jos sama tutkimus toteutettaisiin uudelleen pienen ajan sisällä, tulos olisi todennäköisesti samankaltainen.

6 SEURAKAUPAN KEHITYSSUUNNITELMA

Tämän opinnäytetyö pohjautuu kohdeyrityksen tarpeeseen kehittää seurakauppaa. Kehityssuunnitelman tarkoituksena on vastata opinnäytetyön tutkimusongelmana oleviin kysymyksiin teorian, ryhmähaastattelun ja työssä tehtyjen havaintojen perusteella. Kehityssuunnitelma kohdentuu asiakassuhteiden ja uusasiakashankinnan kehittämiseen kohdeyrityksen seurakauppatoiminnassa.

6.1 Myyntiprosessi

B-to-b myyntiprosessi alkaa tavallisesti prospektien etsinnällä ja arvioimisella. Tällä hetkellä kohdeyrityksessä ei tehdä varsinaista prospektien etsintää ja arviointia. Tämä juontaa juurensa siitä, että seurakauppatoiminta on niin alku tekijöissään, että resurssija ei ole kohdennettu tekemään prospektien etsintää ja arviointia. Resurssien kohdentaminen prospektien etsintään ja arviointiin olisi tarpeellista varsinkin uusasiakashankintaa ajatellen, koska prospektien tunteminen myyntiesittelyyn valmistautumisessa on tärkeää. Nykyisessä muodossaan kohdeyrityksen myyntiprosessi alkaa useasti asiakkaan tarjouspyynnöllä. Tarjouspyynnöistä myyntihenkilö saa arvokasta tietoa myyntiesittelyyn johtavaan valmisteluun ja itse mahdolliseen myyntiesittelyyn.

Myyntiesittelyyn tähtäävä valmistelu toimii yrityksessä hyvin. Myyntiesittelyn sopiminen onnistuu luontevasti myyntihenkilöltä. Lisäksi asiakkaan tietojen ja tarpeiden kartoitus osataan hyvin. Yrityksessä ollaan halukkaita parantamaan myyntiesittelyä. Esimerkiksi tuotteiden näkeminen ja kokeileminen myyntiesittelyn aikana halutaan tehdä mahdolliseksi. Se mahdollistaisi myyntihenkilölle erilaisia toteutustapoja viedä myyntiesittely läpi. Myyntiesittelyn kehittäminen on hyvä asia ja siihen kannattaa käyttää erilaisia keinoja. Myyntihenkilöillä on hyvä ammattitaito ja se näkyy myyntiesittelyissä kykyä käsitellä asiakkaan vastaväitteitä. Myyntihenkilöt ovat ajan tasalla vallitsevasta kilpailutilanteesta ja osaavat perustella yrityksen myymien tuotteiden tuomat hyödyt asiakkaalle. Myyntihenkilön on hyvä muistaa, että ostopäätöksen tekevä henkilö ei välttämättä itse tule käyttämään tuotetta, koska kyse on seurakaupasta.

Loppukäyttäjät ovat monesti seuratoiminnassa mukana olevat seuran jäsenet. Tällaisessa tilanteessa myyntiesittely saattaa venyä pitkäksi, koska esimerkiksi urheilu tekstiilien sovittaminen loppuasiakkaalle on välttämätöntä. Tällä hetkellä yritys käyttää kahta tapaa tuotteiden esittelemisessä ja sovittamisessa loppukäyttäjille. Yksi tapa toimittaa tuotteet sovitettaviksi loppukäyttäjille ja sitä kautta saadaan tieto, mitä tarvitaan ja kuinka paljon. Toinen vaihtoehto on, että loppukäyttäjät eli seuranjäsenet käyvät kokeilemassa ja sovittamassa toimipisteessä mahdollisesti hankittavia tuotteita. Kolmantena vaihtoehtona voisi olla, että yrityksen myyntihenkilö menee itse tuotteet mukanaan esittelemään niitä loppukäyttäjille. Tämä vaihtoehto vaatisi enemmän myyntihenkilön aikaa ja panostusta, mutta myös loisi kuvaa aktiivisuudesta ja halusta tehdä seurakauppaa.

Kaupanpäättäminen osataan yrityksessä hyvin, joten siinä asiassa ei ole varsinaisia kehitystarpeita. Myyntihenkilön on silti muistettava olla jatkuvasti tilanteen tasalla, jos esimerkiksi seuran ostohenkilö vaihtuu, niin monesti toimintatavat vaihtuvat. Seuranta, asiakkaasta huolehtiminen ja jälkimarkkinointi hoidetaan yrityksessä melko hyvin. Toimituksen seuranta voisi lisätä, jotta ollaan varmoja siitä, että se toimii ilman ongelmia. Ongelmia voi olla esimerkiksi viivästymiset ja epätäydelliset toimitukset. Lisäksi seurannan aikana on oltava valmiina vastaamaan asiakkaalta tuleviin kysymyksiin. Asiakkaasta huolehtimista ja jälkimarkkinointia voisi kehittää onnistumisen varmistamisen lisäksi esimerkiksi keräämällä suoraa palautetta asiakkailta.

Kohdeyrityksen liiketoiminnan markkinointiprosessissa on kehitettävää etenkin tarjonnan viemisessä uusien mahdollisten asiakkaiden tietoisuuteen. Tarjonnan vieminen mahdollisten asiakkaiden tietoisuuteen on ensiaskel kohti ensikauppaa ja asiakassuhteen syntymiseen ja kehittymiseen. Markkinointiprosessin kehitysehdotukset käsitellään tämän opinnäytetyön uusasiakashankinnan ja asiakassuhteiden kehittämisosiossa.

6.2 Segmentointi

Kohdeyritys ei tällä hetkellä ole segmentoinut markkinoita seurakaupparakennoiden saralla. Segmentointia olisi tärkeää tehdä, koska se on asiakaskohderyhmän valintaa, määrittelyä ja kuvaamista. Segmentoinnin on oltava huolellista ja tarkkaa, koska sen päälle rakennetaan markkinoinnilliset ratkaisut. Huolellisesti ja tarkasti tehty segmentointi on tärkeää etenkin uusasiakashankinnan tiimoilla, koska tarjonnan kohdistamisella yritykselle suotuisiin ryhmiin saadaan aikaan parempi tulos. B-to-b markkinoilla toimivan yrityksen tulisi segmentoinnissa ottaa huomioon erityisesti markkinoiden rakenne. Yleisesti ottaen markkinoilla on vähemmän toimijoita, ostoprosessit suunniteltuja ja ostomäärät suurempia.

Kohdeyrityksen olisi hyvä tehdä segmentointi asiakaskeskeisestä näkökulmasta, koska sen avulla kyettäisiin rakentamaan tarjontaa asiakkaan odotusten mukaisesti. Myös markkinointitoimenpiteet olisivat helpompi rakentaa tätä kautta. Yrityksen tehdessä segmentointia sen täytyy ottaa huomioon segmenttien perusedellytyksiä, joita ovat olennaisuus, mittavuus ja saavutettavuus. Kohdeyrityksen tapauksessa olisi hyvä miettiä kokonaismarkkinoiden suuruutta ja eri segmenttien kannattavuutta. Segmenttien kannattavuus nähdään siitä, saadaanko segmenttiin kulutetut varat takaisin esimerkiksi

lisämyyntinä tai muuten hyvänä kannattavuutena. Segmenttien mitattavuuteen yritys voisi työkaluna käyttää mahdollisten asiakkaiden ominaisuuksia. Esimerkiksi urheiluseurojen kohdalla voi selkeästi mitata seuran kokoa, sijaintia ja toiminnan laajuutta. Segmenttien saavutettavuus määrää käytännössä sen, miten yritys käyttää markkinointipanoksensa eri segmentteihin. Kohdeyritys voisi miettiä mahdollisuutta kohdistaa markkinointitoimet sellaisiin urheiluseuroihin, jotka ovat selkeästi kiinnostuneita ostamaan urheilutekstiileitä ja välineitä.

Kohdeyritys voisi segmentoinnissa käyttää sekä tyyppisegmentointia, että asiakassuhdesegmentointia. Tyyppisegmentoinnin ensimmäisessä vaiheessa yritys voisi luokitella segmentit koon, sijainnin, toiminnan laajuuden ja hankintakriteerien mukaan. Toisessa vaiheessa yritys voisi määrittellä valittujen yritysten henkilöstöä erilaisten kriteerien avulla, esimerkiksi määrittelemällä ostohenkilöstön roolit tai ostokriteerit. Tyyppisegmentointi mahdollistaisi kohdeyritykselle tyyppiprofiilikuvauksen tekemisen. Sen avulla yrityksessä ymmärrettäisiin paremmin ostokäyttäytymistä ja markkinointitoimien sisältö olisi helpompi rakentaa.

Asiakassuhdesegmentointi toimisi kohdeyrityksessä, koska se tähtää pitkiin asiakassuhteisiin. Asiakassuhdesegmenttejä ovat tyyppillisesti volyymiasiakkaat, satunnaisasiakkaat, ei vielä asiakkaat ja menetetyt asiakkaat. Uusasiakashankinnan ja asiakassuhteiden kehittämisen kannalta asiakassuhdesegmentointi olisi selkeää. Uusasiakashankinnassa kiinnostavin ryhmä olisi ne asiakkaat, joita ei vielä ole saatu ostamaan mitään, eli ei vielä asiakkaat. Tälle ryhmälle kohdistetulla markkinoinnilla pyrittäisiin ryhmästä saamaan kokeilevia asiakkaita. Kohdeyrityksen tapauksessa voitaisiin kokeilla erikoisedun tarjoamista ensiostokseen. Kokeilija-asiakkaat siirtyisivät näin luonnollisesti ryhmään satunnaisasiakkaat.

Asiakassuhteen kehittämisen kannalta satunnaisasiakkaiden saaminen volyymi-, eli kanta-asiakkaiksi on oleellista. Yrityksen keinoja satunnaisasiakkaiden saamiseen volyymiasiakkaiksi voisivat olla kanta-asiakasedut ja erittäin hyvä palvelu. Asiakassuhteen syvetessä volyymiasiakkaiden kohdalla perusvaiheeseen on hinta ja tehokas palvelu edelleen yleisesti ottaen tärkeimpiä. Kohdeyrityksellä olisi mahdollisuus päästä asiakassuhteissa aina yhteistyövaiheeseen volyymiasiakkaiden kanssa, jolloin segmenttiin keskitetty markkinointi on entisestään tärkeämpää.

6.3 Prospektointi

Prospektointi on uusasiakashankinnan kannalta lähes välttämätöntä. Kohdeyrityksellä on määritelty profiilikuvaus ihanneasiakkaasta. Profiilikuvaus on tehty yrityksessä koon ja sijainnin mukaan. Ihanneasiakkaan profilointi on tärkeää, koska sen avulla pystytään luokittelemaan prospekteja eli potentiaalisia asiakkaita. Tarkemman profiilikuvaksen muodostamiseen yritys voisi käyttää kriteereinä mahdollisen asiakkaan kokoa, sijaintia, toimialaa ja päättäjän asemaa. Ihanneasiakkaan profiilikuvaus voisi olla esimerkiksi urheiluseura, jolla on aktiivista junioritoimintaa, toimii Kymenlaakson alueella ja seuralla on selkeästi ostohankinnoista vastaava henkilö.

Yritys voisi prospektoinnin seuraavassa vaiheessa muotoilla asiakaslupauksen ja viestin. Viestin tulisi olla muotoiltu niin, että sitä voisi käyttää asiakas kontakteissa. Prospektoinnin kolmas selkeä vaihe uusasiakashankinnassa on kontaktien tuottaminen markkinointia hyväksi käyttäen. Kohdeyritys voisi luoda kontakteja puhelinkontakteilla, sähköpostitse, yrityksen internet sivujen avulla, suoramainoskirjeellä tai sosiaalisen median avulla. Yrityksen tulisi huomioida, että aikaan saatujen kontaktien joukossa voi olla myös yritykselle sopimattomia liidejä. Näiden pois karsiminen voidaan toteuttaa tarkistamalla esimerkiksi, onko yrityksellä ratkaisu asiakkaan ongelmaan ja vastaako liidi lähellekään ihanneasiakas profiilia. Kontaktin arvioinnin jälkeen yrityksen tulisi pitää vuoropuhelua yllä mahdollisen asiakkaan kanssa, kunnes mahdollinen asiakas alkaa olla ostoaikeissa. Tämän jälkeen liidi tulisi siirtää myyntihenkilöille ja myyntityö voi alkaa.

6.4 Prospektien kontaktointi

Tutkimuksessa kävi selkeästi ilmi, että kohdeyritys voisi parantaa potentiaalisten asiakkaiden kontaktointia uusasiakashankinnassa. Pääasiallisesti yritys kontaktoi potentiaalisia asiakkaitaan sähköpostitse, puhelimitse ja toimipaikassa suoritettavien myyntikäyntien avulla. Tutkimuksen mukaan puhelimitse tapahtuva kontaktointi on suunnattu niille potentiaalisille asiakkaille, jotka ovat ilmaisseet kiinnostuksensa. Sähköpostimarkkinointia tehdään suurimmalta osalta entuudestaan tiedetyille mahdollisille asiakkaille. Myyntikäynnit suoritetaan toimipisteestä käsin, koska resurssit ovat suunnattu sen mukaan.

Mahdollisten asiakkaiden kontaktoinnissa on selkeästi parantamisen varaa. Kohdeyritys voisi harkita suoramarkkinoinnin lisäämistä. Suoramarkkinoinnilla tarkoitetaan tässä potentiaalisiiin asiakkaisiin kohdistuvaa viestintää, johon on mahdollista reagoida vastaamalla. Käytännössä kohdeyritys voisi hyödyntää enemmän sähköpostimarkkinointia, suoramainoskirjettä ja sosiaalista mediaa. Sähköpostimarkkinoinnin paremmin hyödyntäminen vaatisi aktiivista prospektien etsintää. Oikean prospektin ja yhteyshenkilön löytäminen on työlästä, mutta todennäköisesti kannattavaa. Tällä tavalla sähköpostimarkkinointia voitaisiin tehdä laajemmalle joukolle prospekteja. Sähköpostimarkkinointia tehdessä täytyy muistaa b-to-b sähköpostimarkkinoinnin säännöt. Sääntöjä noudattamalla sähköpostimarkkinointi pysyy siistinä. Suoramainoskirjeen lähettäminen kannattaisi suunnata niille, joiden kanssa yritys on aiemmin ollut kontaktissa. Suoramainoskirjettä voitaisiin käyttää niin sanottuna muistutusviestintänä. Sosiaalista mediaa voitaisiin hyödyntää esimerkiksi tekemällä myymälä kohtainen Facebook-profiili. Sosiaalisen median haasteena on sinne tuotettava sisältö ja jatkuva vuorovaikuttaminen kohderyhmän kanssa. Pelkkä informaation tuottaminen ja profiilin olemassaolo ei riitä.

Kohdeyrityksessä voitaisiinkin miettiä, kuinka kohderyhmän kanssa vuorovaikuttaminen ja sisällön tuottaminen toimisi mahdollisesti parhaiten sosiaalisessa mediassa. Kontaktin syntyminen prospektin kanssa sosiaalisen median avulla on todennäköisempää, kun yritys on itse aktiivinen siellä. Puhelinkontaktointi on kohdeyrityksessä pidetty sidosviestinnän tasolla. Yrityksen kannattaa edelleen käyttää puhelinkontaktointia myyntikäynnin sopimiseen ja muun informaation välittämiseen asiakkaiden kanssa. Myyntikäyntien suorittaminen toimipaikkamyynninä on edelleen kohdeyritykselle hyvä ratkaisu. Myyntikäyntien laajentaminen toimipaikan ulkopuolelle on järkevää silloin, kun asiakassuhde on jatkunut pidempään. Uusiasiakashankinnan kohdalla toimipaikassa suoritettut myyntikäynnit ovat parempia, koska ne mahdollistavat myyjälle monien työkalujen hyödyntämisen.

6.5 Asiakassuhteen kehittäminen

Tutkimuksen perusteella kohdeyritys tähtää seurakauppatoiminnassa pitkiin asiakassuhteisiin. Suurin osa tämän hetkisistä seurakauppa-asiakkuuksista on kokeilevassatai perusvaiheessa. Asiakkuuksissa pyritään luonnollisesti yhä eteenpäin aina yhteistyövaiheeseen asti. Yhteistyövaiheeseen pääseminen vaatii yritykseltä lupauksien täyt-

tämistä ja luotettavaa toimintaa asiakasta kohtaan. Kohdeyrityksen on tunnistettava omat mahdollisuutensa yhteistyön aloittamiseen. Yrityksen asiakkuutta hoitavan henkilön tunnistaessa yhteistyömahdollisuuden on henkilön useimmiten käytävä keskusteluja muiden organisaation jäsenien kanssa. Tämä tarkoittaa sitä, että myyntihenkilön on oltava aktiivinen, kun mahdollinen yhteistyösignaali tulee ostajan puolelta. Kohdeyrityksen kohdalla yhteistyöstä keskustelemiseen tulisi ottaa mukaan esimerkiksi ketjun markkinointipäällikkö. Myyntihenkilö voi yhtä hyvin olla itse yhteistyösignaalin antaja. Yhteistyöasiakkuuden ja sitä kautta mahdollisen referenssin saaminen kohdeyritykselle olisi hyvä, koska se veisi eteenpäin viestiä yrityksen mukana olosta seurakauppa markkinoilla. Tällä tavalla kokeilevista asiakkaista voisi syntyä uusia asiakkuuksia.

6.6 Yhteenveto

Tämä opinnäytetyö pureutui seurakauppatoiminnan kehittämiseen erikoisliike Top-Sport Oy:n Kouvolan myymälässä. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, mitä kehitettävää toimipisteen seurakauppatoiminnassa on uusasiakashankinnan ja asiakassuhteiden osalta. Tutkimusongelman ratkaisemiseksi tutkin uusasiakashankinnan ja asiakassuhteiden nykytilaa yrityksen sisäisestä näkökulmasta.

Opinnäytetyö rakentui teoriaosuuden pohjalta tehdyn haastattelututkimuksen myötä kehityssuunnitelmaksi. Seurakaupan kehityssuunnitelma muodostui teorian ja empirian vertailulla syntyneistä kehitysehdotuksista. Kehityssuunnitelmaa tehdessä nousi esille, että perusasioiden osaaminen seurakaupan toiminnassa on kunnossa. Toiminta on hyvällä alulla, mutta tarvitsee strategisia parannuksia.

Opinnäytetyön tekemisen aikana on syntynyt uusia asiakkuuksia, joita olen päässyt seuraamaan läheltä. Osa kehityssuunnitelmassa olevista ehdotuksista on tullut jo mukaan toimintaan.

LÄHTEET

Asiakastieto 2013. Saatavissa:

https://www.asiakastieto.fi/pdf/ohje_b2b_markkinointi.pdf [viitattu 13.11.2013].

Bergström, S & Leppänen, A. 2007. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Edita Prima Oy. Helsinki

Eskola, J & Suoranta J. 2003. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä

Hirsjärvi, S & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu. Yliopistopaino. Helsinki

Kuulu 2013. Saatavissa: <http://www.kuulu.fi/sosiaalinen-media-yrityskaytossa-2/> [viitattu 17.11.2013].

Lahtinen, J & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Gummerus kirjapaino Oy. Jyväskylä

Laurila, J. 2013. Myymäläpäällikön haastattelu 10.10.2013. Top-Sport Oy. Kouvola

Ojasalo, J & Ojasalo, K. 2010. B-to-B-palvelujen markkinointi. WSOYpro Oy. Helsinki

Rope, T. 2004. Business to business-markkinointi. WS Bookwell Oy. Porvoo

Rope, T. 2005. Suuri markkinointikirja. Talentum. Helsinki

Sahlsten, P. 2009, Saatavissa: <http://www.slideshare.net/myyntiplus/prospektointi-opas-systemaattiseen-asiakashankintaan> [viitattu 18.10.2013].

Sipilä, L. 2008. Käytännön markkinointi. Nyt. Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu

Tilastokeskus. 2014 a. Saatavissa:

<https://www.tilastokeskus.fi/meta/kas/validiteetti.html> [viitattu 27.1.2014].

Tilastokeskus. 2014 b. Saatavissa:

<https://www.tilastokeskus.fi/meta/kas/reliabiliteetti.html> [viitattu 27.1.2014].

LIITTEET

LIITE 1. Haastattelulomake

Tämä haastattelu on suunnattu toimeksiantajalle. Haastattelussa selvitetään toimeksiantajan nykytilaa opinnäytetyön sisältämistä asioista.

Haastattelukysymykset

- Miten kuvailisit nykyistä myyntiprosessia seurakassa myynnissä?
- Prospektien etsintä ja arviointi
- Myyntiesittelyä edeltävä valmistelu
- Alkulähestyminen
- Myyntiesittelyn pitäminen
- Vastustelun ja vastaväitteiden käsittely
- Kaupanpäättäminen
- Seuranta, asiakkaasta huolehtiminen ja jälkimarkkinointi

- Miten markkinointiprosessi näkyy yrityksen toiminnassa, kun se tekee seurakauppaa?
- Miten tuttu seurakauppa-asiakkaiden ostoprosessi on seurakauppaa tekeville henkilöille? – Mitä selvästi tunnistettavia vaiheita?
- Mikä on yrityksen asiakassuhde markkinoinnin laita seurakauppa toiminnassa? – strateginen kehittäminen, arvonluonti, monikanavainen integrointi, tiedonhallinta ja suorituskyvyn arviointi
- Mitä asiakassuhteiden hyötyjä yritys on saanut tai tavoittelee saavansa? – pitkäaikaiset asiakassuhteet
- Tunnistetaanko yrityksessä asiakassuhteessa asiakkaalle koituvia hyötyjä? – luottamushyödyt, sosiaalisethyödyt, räätälöinti ja erityiskohtelu
- Mitä asiakassuhteiden kehitysvaiheita yrityksessä on tunnistettavissa? – kokeileva-, perus-, yhteistyö-, keskinäinen riippuvuus-, integroitunut- ja purkuvaihe

- Miten yritys on segmentoinut potentiaaliset seurakauppa asiakkaat? – eli valinnut asiakaskohderyhmät?
- Tehdäänkö yrityksen seurakauppa uusasiakashankinnassa prospektointia? – eli potentiaalisten asiakkaiden etsintää ja arviointia
- Miten yritys lähestyy ja kontaktoi potentiaalista seurakauppa asiakasta eli prospektia?
- Miten on yrityksen suorittamien myyntikäyntien nykytila? – Onko pelkkää toimipaikka myyntiä?
- Mitä parannettavaa yrityksellä on sähköpostimarkkinoinnissa?
- Lähetetäänkö potentiaalisille seurakauppa asiakkaille suoramainoskirjeitä? – miksi
- Miten sosiaalista mediaa voidaan hyödyntää seurakauppa asiakkaiden hankinnan näkökulmasta?
- Mitä muuta seurakauppa toiminnoissa voisi kehittää? – tuote viimeistely/palvelut/katalogit/