



Niilo Luotonen & Sini Setälä (toim.)

PÄÄTÖKSENTEON ILMIÖT MARKKINOINNISSA I

- UUSIA NÄKÖKULMIA MARKKINOINNIN
PERINTEISIIN KILPAILUKEINOIHIN

Niilo Luotonen & Sini Setälä (toim.)

PÄÄTÖKSENTEON ILMIÖT MARKKINOINNISSA I

- UUSIA NÄKÖKULMIA
MARKKINOINNIN PERINTEISIIN
KILPAILUKEINOIHIN

Copyright © tekijä ja Laurea-ammattikorkeakoulu 2019
CC BY-SA 4.0

Kannen kuva: Bruno Pego on Unsplash
Sivun 5 kuva: John Moeses on Unsplash
Sivun 7 kuva: Hanson Lu on Unspalsh
Sivun 10 kuva: Fransesco Tommasini
Sivun 16 kuva: Andrew Buchana on Unsplash
Sivun 22 kuva Grez Xavier Mansfield on Unsplash
Sivun 29 kuva: Krys Alex on Unsplash
Sivun 34 kuva: Aniq Danial on Unsplash
Sivun 42 kuva: Simon Forest on Unsplash
Sivun 45 kuva: David Gavi on Unsplash
Sivun 56 kuva: Ardian Lumi on Unsplash
Sivun 63 kuva: Danielle Cerullo on Unsplash
Sivun 72 kuva: Rainier Ridaon on Unspalsh
Sivun 78 kuva: Hanson Lu on Unspalsh
Sivun 84 kuva: Isaiah McClean on Unsplash

ISSN-L 2242-5241
ISSN 2242-5225 (verkko)

ISBN; 978-951-799-525-2
ISBN: 978-951-799-526-9 (verkko)

SISÄLLYS

ESIPUHE

Johdanto / *Luotonen & Setälä*

I TUOTE

1.1 Tanssii Cialdinin kanssa: Työkaluja palvelutuotteen myynnin edistämiseen / *Keinonen, Maunula, Piira & Timisjärvi*

2.1 Tavoitteelliset askeleet: päätöksenteon ilmiöt ja tanssinopetuksen tuotteistaminen / *Färm, Lindström & Luoma*

II SAATAVUUS

2.1 Saanko luvan? Miten parantaa tanssinopetuksen saatavuutta / *Aatsinki, Kiviaho, Partanen & Pälviä*

III HINTA

3.1 Pitääkö ote? Asiakkaan sitouttaminen hinnoittelun keinoin / *Moisio-Puustinen, Pakkanen & Repo*

3.2 Tuloksellista twistiä hinnoitteluun: Kehyistäminen ja ankkurointi avaimina parempaan kannattavuuteen / *Miinalainen, Silanen & Torppa*

IV VIESTINTÄ

4.1 Verkkomatka salsan saloihin: Nettisivun viestinnän kehittämisen päätöksenteon ilmiöiden keinoin / *Kirjavainen, Korppi, Pulkkinen & Torniainen*

4.2 Tanssin ilosanomaa asiakkaan kanssa askeltaen: Viestinnän kohdentaminen ja henkilökohtainenmyyntityö / *Järvinen, Pakkanen, Pesola & Pilli*

V IHMINEN: ELI SISÄINEN MARKKINOINTI

5.1 Motivoivaa taivuttelua: Miten saada tanssinopettajat innostumaan myyntityöstä? / *Kaira, Laukkanen, Melamies & Parviainen*

6

8

17

18

26

35

36

43

44

51

57

58

68

79

68



ESIPUHE

Tässä julkaisussa pureudutaan käytännönläheisesti tapoihin, joilla ymmärrystä päätöksenteon ilmiöistä voi hyödyntää myynnissä ja markkinoinnissa. Julkaisu on toteutettu osana ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opintoja, joten lähestymistapa on tietopohjan osalta akateemista tutkimusta painottava. Koska käytännön ongelmat, joita julkaisussa käsitellään, tulevat kuitenkin opintojakson yhteistyöyritykseltä, pysyy työ tiukasti sidoksissa yritysmaailman päätöksentekotilanteisiin.

Yhteistyöyrityksenä oli pääkaupunkiseudulla toimiva tanssikoulu. Opintojakson aluksi tanssikoulun edustaja kertoi opiskelijoille yrityksen toiminnasta sekä myynnin ja markkinoinnin osa-alueista, joita he halusivat kehittää tai joihin he halusivat tulevaisuudessa panostaa. Opiskelijat saivat kuitenkin valita näkökulmansa itse. Heidän vastuulleen jäi päättää, mihin kehittämisen osa-alueeseen he työssään keskittyvät, ja miten tutkimustietoa päätöksenteon ilmiöistä kannattaa kehittämisessä soveltaa. Esille nousikin myös sellaisia kehityskohteita ja haasteita, joita yritys ei ollut etukäteen tunnistanut.

Teos jatkaa kolmantena julkaisuna sarjaa, jota tuotetaan osana Laurea-ammattikorkeakoulun Päätöksenteon ilmiöt johtamisessa, kehittämisessä ja asiakastyössä -koulutusohjelmaa. Sarjan aiemmat osat ovat vuonna 2018 julkaistu Päätöksenteon ilmiöt johtajan arjessa, jonka toimittivat Kaisa Hytönen, Pekka Matvejeff ja Jyrki Suomala, sekä 2016 julkaistu Päätöksenteon ilmiöt johtamisessa, jonka toimittivat Kaisa Hytönen ja Leena Alakoski. Opintojakso, jonka puitteissa tämä kolmas julkaisu on toteutettu, on nimeltään Päätöskäyttämisen ilmiöt myynnissä ja markkinointijohtamisessa. Jakso on osa koulutusohjelman lukuvuoden mittaisia ydinopintoja. Ydinopinnoissa lähdetään liikkeelle tutustumalla yksilön päätöksenteon tutkimukseen ja sen menetelmiin, minkä jälkeen opittua tietopohjaa sovelletaan käytännön työelämän osa-alueisiin. Ydinopintojaksoja sisältyy ohjelmaan kaikkiaan kuusi, ja niiden laajuus on yhteensä 30 opintopistettä.

Viime vuosikymmenet ovat tuoneet mukanaan valtavan määrän tutkimustietoa siitä, miten havainnoimme ympäristöämme ja mikä päätöksentekoomme, arkisiin valintoihimme, vaikuttaa. Tämän tutkimustiedon levittäminen siten, että sitä soveltamalla voitaisiin yhä laajemmin kehittää suomalaista yhteiskuntaa, on yksi koulutusohjelmamme päätavoitteista. Perinteisen kurssimuotoisen opetuksen lisäksi tätä työtä on edistetty muun muassa yleisölle avoimella seminaarisarjalla, jossa päätöksenteon ilmiöiden tutkimusta esitellään vuosittain syksyisin Laurean Tikkurilan kampuksella.

Kiitämme opiskelijoita heidän hienosta työpanoksestaan opintojaksolla sekä julkaisun parissa.

Espoossa kesäkuussa 2019
Opintojakson opettajat,
Niilo Luotonen ja Sini Setälä



Niilo Luotonen & Sini Setälä

JOHDANTO

Kuka päättää, mitä tuotteita käytämme ja kulutamme? Entä sen, mitä harastamme? Ensimmäinen mieleen tuleva vastaus voi olla, että teemme päätökset itse ja itsenäisesti. Jos asiaa tarkemmin pohtii, saattaa löytää myös perusteita tukemaan tätä vastausta. Usein kuulemme tuotteesta, palvelusta tai harastuksesta vaikkapa ystävältä, minkä johdosta kiinnostumme siitä. Tämän jälkeen voimme halutessamme tutustua siihen hieman tarkemmin, etsiä tietoa ja keskustella muiden ihmisten kanssa. Lopulta teemme päätöksen – siis nimenomaan me itse.

Kuvattu päätösprosessi on looginen, ja monessa tapauksessa varmasti todenmukainenkin. Kyseenalaista on kuitenkin se, kuinka itsenäinen se on. Kuten tässä julkaisussa tuodaan esiin, vaikuttavat tuohon prosessiin lukuisat ulkopuoliset tekijät. Koska ulkopuolisten tahojen etu ei aina vastaa omaamme, on tärkeää pohtia, miten päätöksemme todella syntyvät. Miksi vaikkapa juuri tanssiharastuksesta kuuleminen, juuri tietyltä ihmiseltä, todella saa meidät kiinnostumaan – meidän saamme arjessamme jatkuvasti tietoa asioista, jotka ovat meille uusia. Entä miten päädyimme tietoa etsiessämme juuri niihin lähteisiin, jotka saavat meidät ensimmäiselle tanssitunnille – moni vaihtoehtoinen lähde olisi varmasti puhunut jonkin toisen päätöksen puolesta. Jos ulkoiset vaikuttimet olisivat olleet hiukan erilaiset, olisimmeko löytäneet itsemme tanssisalin sijaan vaikkapa kiipeilyseinältä tai jääkiekkokaukalosta?

Nopea päätöksenteko

Yksi keskeinen teoreettinen viitekehys sille, miten päätöksemme syntyvät, on niin kutsuttu päätöksenteon duaalimalli. Duaalimallissa ajattelumme katsotaan jakautuvan kahteen ”järjestelmään”: nopeaan ja hitaaseen, toisin sanoen tiedostamattomaan ja tiedostettuun. Mallia on 2000-luvulla tehnyt tunnetuksi erityisesti käyttäytymistaloustieteilijä Daniel Kahneman. Hänen bestseller-teoksensa *Thinking, Fast*

and Slow (2011; suom. *Ajattelu, nopeasti ja hitaasti*) tuo monipuolisesti esiin näiden kahden järjestelmän merkitystä päätöksenteossa ja arvioinnissa.

Kahneman ei toki ole luonut teoriaa yksin. Pohjaa duaalimalliajattelulle ovat kehittäneet 1800-luvun lopulta alkaen lukuisat psykologian tutkijat, esimerkiksi Sigmund Freud ja Herbert Simon. Kahnemanin tärkeimmät tieteelliset läpimurrot taas syntyivät yhdessä psykologi Amos Tverskyn kanssa (ks. esim. Tversky & Kahneman 1974, 1981; Kahneman & Tversky 1979; Strachey 1981; Simon 1982).

Kun puhutaan osto- ja kulutuspäätöksiin vaikuttamisesta, on päätöksenteon tiedostamaton ulottuvuus erityisen mielenkiintoinen (esim. Barden 2013). Nopea järjestelmä, jossa arkiset, ilman tietoista harkintaa tehdyt päätökset syntyvät, perustuu eräänlaisiin ajattelun oikopolkuihin. Näitä oikopolkuja kutsutaan heuristiikoiksi. Heuristiikat ovat mekanismeja, jotka tehostavat päätöksentekoamme ja toimivat pääosin hyödyksemme. Ne voivat kuitenkin yksinkertaistaa ajatteluamme myös liiaksi silloin, kun tilanne vaatisikin tietoista harkintaa (vrt. Cialdini 1993).

Tässä julkaisussa käsitellään niin kutsuttua saatavuusheuristiikkaa ja siihen pohjautuvia ilmiöitä. Saatavuusheuristiikka tarjoaa päätöstilanteessa ratkaisuksi helpoimmin mieleen tulevaa, eli helpoimmin ”saatavilla” olevaa, vaihtoehtoa (Tversky & Kahneman 1974). Käytännössä tämä merkitsee stereotyyppien käyttöä. Saatamme esimerkiksi luokitella tuotteen sen valmistusmaan perusteella luotettavaksi tai epäilyttäväksi riippuen siitä, mikä mielikuva meillä tästä maasta joidenkin yksittäisten havaintojen tai kokemusten perusteella on – tutustumatta tarkemmin itse tuotteeseen, sen valmistajaan tai valmistusprosessiin. Saatavuusheuristiikkaan voidaan katsoa pohjautuvan myös taipumuksemme luottaa erityisesti omaa ennakkokäsitystämme vahvistavaan todistusaineistoon. Jos esimerkiksi luemme pitkään suosimastamme ruoka-aineesta yhden sen terveellisyyttä korostavan ja toisen sen terveyshaittoja esiin tuovan lehtijutun, uskomme herkemmin ensimmäiseen kuin jälkimmäiseen. Tätä ilmiötä, jonka ensimmäisiä esiintuojia tieteen kentällä olivat Lord ym. (1979), kutsutaan vahvistusvinoumaksi.

Hyvä kuva vai kauniit kehukset?

Kuten sanottu, ovat heuristiikat usein hyödyllisiä. Esimerkiksi liikenteessä yhdistämme punaisen valon vaistomaisesti pysähtymiseen, mikä vähentää onnettomuuksien riskiä (vrt. Slovic ym. 2004). Samalla ajattelun nopea järjestelmä kuitenkin altistaa päätöksemme ulkoiselle vaikuttamiselle (esim. Cialdini 1993). Markkinoinnin suunnittelussa keskeinen huomio vaikuttamisen kannalta onkin se, että asiat voi esittää monella tapaa. Sama asiakas voi olla valmis maksamaan enemmän samasta tuotteesta, kun tuote esitetään hänelle uudella tavalla.

Klassinen esimerkki esittämistavan merkityksestä on Thalerin (1985) koe, joka osoittaa hyväksymämme hinnan riippuvan jopa vain mielikuvastamme siitä, mistä tuote ostetaan. Kun koehenkilöille kerrotaan rannalla nautitun oluen tulevan hienosta

hotellista, ovat he valmiita maksamaan siitä enemmän kuin silloin, kun täsmälleen saman oluen sanotaan tulevan rantakioskista (ks. myös Shah ym. 2015). Mielikuvien ohella ostopäätökseen vaikuttaa se, millaisilla fyysisillä ärsykkeillä tuote ja sen ostotilanne on ympäröity. Näitä ärsykeitä voivat olla niin tuotteen pakkaus, vaihtoehtojen visuaalinen esittäminen kuin ostopaikan ulkonäkö, tuoksut ja äänimaailmakin (ks. Barden 2013). Tällaisten päätöstilannetta ympäröivien mielikuvien ja olosuhteiden tietoista muokkaamista kutsutaan kehystämiseksi.

Kehyistäminen on parhaimmillaan hyvin tehokas myynnin kasvattamisen keino. Tunnettu esimerkki tästä liittyy The Economist -lehden taannoiseen myyntikampanjaan, joka herätti käyttäytymistaloustieteilijä Dan Arielyn mielenkiinnon (ks. Ariely 2008). Lehti tarjosi alun perin kolmea tilausvaihtoehtoa: 1) nettilehti hintaan 59 dollaria; 2) paperilehti hintaan 125 dollaria; tai 3) paperi- ja nettilehti yhteishintaan 125 dollaria. On helppoa nähdä, että keskimäinen vaihtoehto on asiakkaalle järjetön: hinta on sama kuin kolmannen vaihtoehdon, mutta siinä saa rahalle vähemmän vastinetta. Mihin sitä siis tarvitaan? Vastaus piilee siinä, että se saa paperi- ja nettilehden yhdistelmän näyttämään suhteessa edulliselta. Mainituista kolmesta vaihtoehdosta suurin osa Arielyn (2008) kokeen osallistujista, 84%, valitsi kalliin yhdistelmätilauksen. Odotetusti kukaan ei valinnut keskimmäistä vaihtoehtoa. Kun keskimäinen vaihtoehto kokeen seuraavassa vaiheessa sitten poistettiin, valitsi yhtäkkiä suurin osa, 68%, pelkän nettilehden hintaan 59 dollaria. Näennäisen ”ylimääräinen” vaihtoehto siis toi lehdelle huomattavasti tuloja kalliimpien tilausten muodossa, vaikkei sitä itsessään kukaan valinnutkaan.

Vaihtoehtojen lisäämisellä on toki rajansa. Kolme vaihtoehtoa on monessa tapauksessa ostajalle selkeästi hahmotettava kokonaisuus. Jos taas erilaisia vaihtoehtoja – olivat kyseessä sitten terveystalvet tai suklaalevyt – onkin tarjolla kaksikymmentä, voi potentiaalinen asiakas turhautua ja jättää ostopäätöksen kokonaan tekemättä (esim. Luotonen 2017; Iyengar & Lepper 2000). Valikoiman laajuutta suunniteltaessa onkin keskeistä muistaa, että vaikka valinnan mahdollisuus koetaan yleensä positiivisena asiana, tuo jokainen lisävaihtoehto aivoillemme lisää prosessoitavaa.

Kaikki on suhteellista – ainakin päätöksenteossa

Kehystämällä tuotteen koettua houkuttelevuutta voidaan siis lisätä muuttamatta itse tuotetta. Yllä kuvatussa esimerkissä paperi- ja nettilehtipaketin sisältö ja hinta pysyivät muuttumattomina; ainoa, mikä muuttui, oli vertailukohta. Esimerkki onkin yksi osoitus siitä, kuinka suhteellista päätöksentekomme on (ks. myös Dupas ym. 2019; Bushong ym. 2017). Sen sijaan, että arvioisimme tietystä hankinnasta saamaamme absoluuttista hyötyä, arvioimme tuota hankintaa suhteessa johonkin vertailukohtaan, kuten vaihtoehtoiseen hankintaan.

Vertailukohtien tärkeyden ympärille rakentuu Tverskyn ja Kahnemanin (1979) kehittämä prospektiteoria. Teoriallaan he kyseenalaistavat perinteisen taloustieteen oletuksen siitä, että päätöksenteko perustuisi odotettuun absoluuttiseen hyötyyn. Prospektiteorian mukaan mielessämme on jokaista päätöstä arvioidessamme jokin viitearvo, johon peilaamme päätöksen odotettua lopputulemaa, eli päätöksen arvoa. Arvo hahmotetaan näin aina joko tappiona tai lisäarvona suhteessa subjektiiviseen vertailukohtaan, joka voi olla esimerkiksi toinen tarjottu tuotevaihtoehto (kuten The Economist -lehden tapauksessa), naapurin auto (kun selailemme autoesitettä), tai aamulla lehdessä näkemämme hintatarjous (kun olemme ruokakaupassa arvioimassa leipäpaketin hintaa).

Subjektiivisen luonteensa lisäksi viitearvo vaihtelee. Esimerkiksi leipäpakettia ostessamme viitearvo voisi tyypillisesti olla se hinta, jonka olemme siitä viimeksi maksaneet. Sanomalehdessä nähty hintatarjous kuitenkin siirtää viitearvoa alemmas: kun kolme euroa aiemmin oli käypä hinta, tuntuu se yhtäkkiä kalliilta, kun on kuulut samaa leipää myytävän toisessa kaupassa puolta halvemmalla. Markkinoinnin kannalta onkin olennaista ymmärtää, että viitearvoon voidaan vaikuttaa. Vaikkapa mainos sanomalehdessä tarjoaa lukuarvon, johon voimme verrata kohtaamiemme hintoja. Aina viitearvo ei kuitenkaan ole näin looginen. Tutkimuksellisissa koetilanteissa on osoitettu, että arvioidessamme hankalasti hahmotettavia lukuja, esimerkiksi erilaisia prosenttiosuuksia, vaikuttavat arvioidemme suuruusluokkaan merkittävästi meille etukäteen esitetyt täysin satunnaisetkin prosenttiluvut – ja ne vaikuttavat jopa silloin, kun tiedämme niiden olevan satunnaisia (Tversky & Kahneman 1974). Laboratorion ulkopuolella taas on havaittu, että yrittäjien investointipäätökset pohjautuvat usein aiempien vuosien kasvulukuihin – silloinkin, kun ei ole syytä olettaa kasvun jatkuvan aiemman kaltaisena (Paaso 2019). Ilmiötä, jossa mieleemme tarttuu tällaiseen relevanttiin tai epärelevanttiin viitearvoon, kutsutaan ankkuroitumiseksi. Myös tämän ilmiön hyödyntämiseen markkinoinnin suunnittelussa paneudutaan tämän julkaisun artikkeleissa.

Päätöksentekoon vaikuttamisen työkalut

Myyntityö on ostopäätöksen aikaansaamista. Koska kyse on lopulta aina siitä, haluaako potentiaalinen asiakas ostaa tuotteen vai ei, on myyjän tärkeää ymmärtää, miten ostohalukkuutta voi edistää. Vaikka ydinasia on tietenkin itse tuote, on yllä



esitetty päätöksenteon ilmiöitä, joiden vuoksi ostopäätökseen voidaan vaikuttaa myös tuotetta tai sen hintaa muuttamatta. Ilmiöt pohjautuvat ajattelumme nopeaan, tiedostamattomaan järjestelmään, ja sen myötä hyödyntämiimme päätöksenteon oikopolkuihin.

Merkittävimpiä päätöksentekoon vaikuttamisen tutkijoita on Robert Cialdini. Lukuisia tutkimuksissa esiin nousseita havaintoja yhdistämällä hän muotoili vuonna 1984 julkaistussa pääteoksessaan *Influence* kuusi niin kutsuttua vaikuttamisen asetta, joita voidaan käyttää esimerkiksi myyntityössä. Asetet pohjautuvat juuri heuristiikkoihin, jotka tiedostamattamme toimivat ajattelumme taustalla. Siten niitä on vaikeaa hallita. Cialdinin melko pessimistinen näkemys oli se, että markkinoijat hyödyntävät aseita vastoin omaa parastamme; tästä myös nimitys ”asetet” (esim. Dietz 2011). Tässä julkaisussa, jossa pohdimme vaikuttamista nimenomaan myyjän ja markkinoijan näkökulmasta, kutsumme niitä hieman neutraalimmin ”vaikuttamisen työkaluiksi”.

Cialdinin tunnistamia työkaluja on siis kuusi (ks. Cialdini 1993). Vastavuoroisuus pohjautuu tarpeeseemme olla jäämättä kiitollisuudenvelkaan; esimerkiksi jos myyjä antaa meille ilmaisen lahjan, koemme tarvetta vastata vähintään saman suuruisella ”palveluksella”, mikä usein tarkoittaa ostopäätöstä. Johdonmukaisuus perustuu siihen, ettemme halua antaa itsestämme ristiriitaista kuvaa; jos myyjä saa meidät vastaamaan kyllä edes mitättömään kysymykseen, joka osoittaa tuotteen olevan meille mahdollisesti sopiva, on meille kiusallista kumota antamaamme vastausta kieltäytymällä tuotteesta. Laumakäyttäytyminen liittyy tarpeeseemme olla osa joukkoa; jos myyjä saa vihjattua meille, että tuote tuo sosiaalista hyväksyntää, on meillä suuri kiusaus hankkia se. Pitäminen taas perustuu taipumukseemme uskoa ihmisiin, jotka miellyttävät meitä; jos myyjä onnistuu luomaan itsestään mieluisan, ehkä kaltaisemme, kuvan, on meidän vaikeaa kieltäytyä hänen tarjouksestaan. Auktoriteetti viittaa kuuliaisuuteemme virallisesti tunnustettuja tahoja kohtaan; myyjä on vakuuttava, jos hänellä on esimerkiksi viranomaisen sertifiointi. Kuudes työkalu, niukkuus, taas pohjautuu haluumme saada asioita, jotka ovat harvinaisia; jos myyjä luo tuotteesta tai tarjouksesta ainutlaatuisen, yksilöllisyyttämme korostavan kuvan, teemme todennäköisemmin kaupat. Kaikkiin näihin työkaluihin perehdytään julkaisussa syvemmin ja käytännön tasolla yhteistyöyrityksemme kautta.

Markkinoinnin osa-alueiden hahmottaminen

Jotta olisi selvää, mitä markkinoinnilla juuri tämän artikkelikokoelman tapauksessa käsitetään, päätimme rajata lähestymistapaamme selkeän viitekehyksen kautta. Vaikka keskivertoyrityksen markkinointi on varmasti käytännössä monien, toistensa kanssa päällekkäisten ja vaikeasti luokiteltavien toimien summa, on sitä vähintäänkin strategisen suunnittelun tasolla hyödyllistä hahmottaa selkeiden, toisistaan erillisten osa-alueiden avulla. Tunnetuin ja perinteisin osakokonaisuuksiin perustuva malli on nimeltään 4P. 4P-mallin esitteli Jerome McCarthy vuonna 1960 julkaistussa markkinointijohtamisen perusteoksessaan (McCarthy 1960).

Osa-alueita on mallissa neljä: tuote, eli se, mitä myydään (alkuperäiseltä nimeltään Product); saatavuus, eli se, missä ja mitä kanavia pitkin tuotetta myydään (Place); hinta, eli se, mitä ihmiset maksavat saadakseen tuotteen (Price); ja markkinointiviestintä, eli se, miten ihmisille kommunikoidaan, jotta he ostaisivat tuotteen (Promotion; esim. Kotler ym. 2008).

4P-malli on vain yksi vaihtoehto markkinointistrategian hallittuun suunnitteluun ja kehittämiseen. 1960-luvun jälkeen liiketoiminnassa ollaan yleisesti siirrytty yritystys- ja tuotekeskeisyydestä vahvasti asiakaskeikkeeseen suuntaan (esim. Heinonen & Strandvik 2015). Sen myötä myös 4P-mallille, joka keskittyy yrityksen sisäisiin ratkaisuihin, on kehitetty asiakaskeikkeisempiä vaihtoja. Esimerkiksi Lauterbornin (1990) ehdottama 4C-malli jakaa markkinointistrategian pitkälti 4P:tä vastaaviin neljään kokonaisuuteen, mutta näkökulma on yrityksen sijasta asiakkaan.

Tässä julkaisussa olemme valinneet lähtökohdaksemme klassiset P:t. Syy tähän on se, että niihin pohjautuva markkinointistrategia keskittyy nimenomaan työkaluihin, joilla myyjä voi vaikuttaa asiakkaiden ostopäätökseen (Kotler ym. 2008)¹. Tämä on linjassa julkaisun tavoitteen, päätöksenteon ilmiöiden hyödyntämisen yrityksen markkinoinnissa, kanssa. Lisäksi, vaikka paljon on tapahtunut sitten 1960-luvun ja markkinointi esimerkiksi tapahtuu yhä enemmän kuluttajilta kuluttajille, on 4P-malli ainakin vielä 2010-luvulla relevantti tapa koota yhteen niitä keinoja, joilla yritys voi vaikuttaa tuotteensa kysyntään (vrt. Kotler ym. 2011, 48). Yhden tärkeän tekijän se kuitenkin mielestämme sivuuttaa: yrityksen sisäisen kommunikation. Tähän puutteeseen ovat jo kauan sitten kiinnittäneet huomiota myös muut. Judd (1987) liittääkin kokonaisuuteen viidennen P:n (People), joka käsittää yrityksen työntekijät keskeisenä voimavarana ja elementtinä yrityksen markkinointistrategiassa. Näin syntyy niin kutsuttu 5P-malli, joka muodostaa rungon tälle artikkelikokoelmalle.

Kokoelman rakenne

Artikkelikokoelma etenee yllä kuvatun 5P-mallin mukaisesti, paneutumalla vuorolaan kuhunkin viidestä markkinointistrategian osa-alueesta päätöksenteon ilmiöiden näkökulmaa hyödyntäen. Keskiössä on koko ajan yhteistyöyrityksemme sekä sen markkinointitoimenpiteet. Ensimmäiset kaksi artikkelia käsittelevät tuotetta (Product). Kolmannen artikkelin aiheena on saatavuus (Place). Neljäs ja viides artikkeli pureutuvat hinnoitteluun (Price), ja kuudes ja seitsemäs artikkeli käsittelevät markkinointiviestintää (Promotion). Kokoelman viimeinen, kahdeksas, artikkeli keskittyy Juddin (1987) esittämään viidenteen P:hen, eli työntekijöihin (People).

¹ Kotler ym. (2011, 48) korostavat 4P:n merkitystä erityisesti tuotehallinnaksi kutsumallaan markkinoinnin osa-alueella. Muut kaksi markkinoinnin osa-alueita, jotka he nimeävät, ovat asiakas- ja brändin hallinta.

LÄHTEET

- Ariely, D. 2008. Predictably irrational: The hidden forces that shape our decisions. New York, NY: HarperCollins.
- Barden, B. 2013. Decoded: The Science Behind Why We Buy. New York, NY: Wiley.
- Bushong, B., Rabin, M. & Schwartzstein, J. 2017. A model of relative thinking. Julkaisematon työpaperi. Luetun version päiväys 11.7.2017. Linkki: https://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/RelativeThinking_6a962ed2-9254-43d6-984d-6781ffe8a78e.pdf
- Cialdini, R.B. 1993. Influence: Science and practice (3. painos). New York, NY: HarperCollins College Publishers.
- Dietz, T. 2011. The art of influence. Nature, 479, 176-176.
- Dupas, P., Robinson, J. & Saavedra, S. 2019. The daily grind: Cash needs and labor supply. Julkaisematon työpaperi. Luetun version päiväys 8.5.2019. Linkki: https://web.stanford.edu/~p-dupas/DRS_TheDailyGrind.pdf
- Heinonen, K. & Strandvik, T. 2015. Customer-dominant logic: foundations and implications. Journal of Services Marketing, 29(6/7), 472-484.
- Iyengar, S.S. & Lepper, M.R. 2000. When choice is demotivating: Can one desire too much of a good thing? Journal of Personality and Social Psychology, 79(6), 995-1006.
- Judd, V.C. 1987. Differentiate with the 5th P: People, Industrial Marketing Management, 16(4), 241-247.
- Kahneman, D. 2011. Thinking, Fast and Slow. New York, NY: Farrar, Straus and Giroux.
- Kahneman, D. & Tversky, A. 1979. Prospect theory: An analysis of decision under risk. Econometrica, 47, 263-291.
- Kotler, P., Armstrong, G., Wong, V. & Saunders, J. 2008. Principles of Marketing (5. eurooppalainen painos). Harlow: Pearson Education.
- Kotler, P., Setiawan, I. & Kartajaya, H. 2011. Markkinointi 3.o. Helsinki: Talentum. (Alkup. teos: Marketing 3.o. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons. 2010.)
- Lauterborn, B. 1990. New marketing litany; four P's passe; C-words take over, Advertising Age, 41, 26.
- Lord, C.G., Ross, L. & Lepper, M.R. 1979. Biased assimilation and attitude polarization: The effects of prior theories on subsequently considered evidence. Journal of Personality and Social Psychology, 37(11), 2098-2109.
- Luotonen, N. 2017. Valinnanvapaus asukkaan ehdoilla – Suomen edellytykset Ruotsin kokemusten ja kansainvälisen tutkimustiedon valossa. Hanken Centre for Corporate Governance –tutkimusraportti.
- McCarthy, E.J. 1960. Basic Marketing: A Managerial Approach. Homewood, IL: Richard D. Irwin, Inc.
- Paaso, M. 2019. Extrapolation and real investment. Teoksessa Paaso, M., Essays on entrepreneurial finance. Aalto-yliopiston väitöskirja 102/2019. Helsinki: Unigrafia.
- Shah, A.K., Shafir, E. & Mullainathan, S. 2015. Scarcity frames value. Psychological Science, 26(4), 402-412.
- Simon, H.A. 1982. Models of Bounded Rationality. Cambridge, MA: MIT Press.
- Slovic, P., Finucane, M.L., Peters, E. & MacGregor, D.G. 2004. Risk as analysis and risk as feelings: Some thoughts about affect, reason, risk, and rationality. Risk Analysis, 24, 311-322.
- Strachey, J. (Ed.). 1981. The Standard Edition of The Complete Psychological Works of Sigmund Freud. Volume XXII (1932-1936). New Introductory Lectures on Psychoanalysis and Other Works. London: The Hogart Press and The Institute of Psycho-Analysis.
- Thaler, R. 1985. Mental accounting and consumer choice. Marketing Science, 4(3), 199-214.
- Tversky, A., & Kahneman, D. 1981. The framing of decisions and the psychology of choice. Science, 211(4481), 453-458.
- Tversky, A. & Kahneman, D. 1974. Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. Science, 185(4157), 1124-1131.



I TUOTE

Hanne-Mari Keinonen, Sini Maunula, Lasse Piira & Elina Timisjärvi

1. TANSSII CIALDININ KANSSA: TYÖKALUJA PALVELUTUOTTEEN MYYNNIN EDISTÄMISEEN

Palveluille, kuten yhteistyöyrityksemme tanssitunneille, on ominaista, ettei niitä voi nähdä, tuntea tai kokea ennen ostopäätöstä, eikä tallentaa myöhempiä käyttöä varten. Tämän vuoksi yritämme usein etsiä vinkkejä palvelun laadusta etukäteen, esimerkiksi vertailemalla hintoja, sijaintia sekä palvelun tuottajan henkilöstöä ja viestintää. (Armstrong & Kotler 2009, 251-252.)

Konkreettisen kokemuksen puuttuessa tuotteen mielikuvan luominen jää markkinoinnin varaan. Jotta markkinoinnilla saataisiin tehokkaasti viestittyä haluttua sanomaa, voidaan apuna käyttää Cialdinin (1984) suostuttelun keinoja, jotka perustuvat tieteelliseen tutkimukseen ja vetoavat tiedostamattomaan ja automaattiseen käyttäytymiseen (Eba 2016).

Palvelutuotteelle on ominaista myös laatuvaihtelu, johon vaikuttaa kuka, milloin ja missä palvelun kullakin kerralla tuottaa. Tämä nivoo palvelun tuottajan kiinteäksi osaksi itse palvelua ja edellyttää vastavuoroisuutta myös palvelun käyttäjältä. (Armstrong & Kotler 2009, 251-252.)

Esittelemme tässä artikkelissa Cialdinin (1984) suostuttelun keinojen käyttämistä yhteistyöyrityksen myynnissä. Käymme läpi esimerkkejä siitä, kuinka näitä keinoja on käytetty palvelun myynnissä menestyksekkäästi liiketoiminnan kehittämiseksi, ja ehdotamme, kuinka yhteistyöyritys voi niiden avulla parantaa omaa liiketoimintaansa.

Vastavuoroisuus

Friedman, Hershey & Herskovitz (1990) tutkivat, miten vastavuoroisuusperiaate toimii kivijalkamyymälän kulutuskäyttäytymisessä tarjoamalla asiakkaille lahjan ja kiitoksen ilman ostovelvoitetta sisään astuessaan. Tuloksia tarkasteltaessa lahjan ja kiitoksen asioinnista saaneet asiakkaat ostivat verrokkiryhmää suuremmalla summalla liikkeen tuotteita. Cialdinin (1984) nimeämistä vaikuttamisen keinoistavastavuoroisuus ja kiitollisuudenvelka tarjoavat mahdollisen selityksen asiakkaiden käyttäytymiselle.

Yhteistyöyrityksemme näkökulmasta johtopäätöksemme on, että asiakas tulisi saattaa kiitollisuudenvelan tunteeseen. Tässä voisi toimia esimerkiksi kaksi maksutonta tanssituntia. Jos asiakas pitää tanssitunneista, palaa hän takaisin maksavana asiakkaana. Kahden ilmaisen tanssitunnin ajatuksena on, että voi ottaa kaverin mukaan, jos ei uskalla yksin tulla kokeilemaan tanssimista. Asiakas voi itse päättää käyttääkö kummankin tunnin itse, vai ottaako kaverin mukaan kerran.

Sitoutuminen ja johdonmukaisuus

Meillä ihmisillä on tarve toimia johdonmukaisesti ja pitää kiinni sitoumuksista (Cialdini 2018). Tämä näkyy myös tuotteiden ja palveluiden käytössä. Kun olemme luvanneet jotakin, haluamme pitää annetusta lupauksesta kiinni, etenkin jos annetulle lupaukselle on todistajia (Service ym. 2014, 34-35). Esimerkiksi kun terveyskeskuksessa potilaat kirjoittivat ajanvarauksen tiedot itse, vähenivät käyttämättä jääneet ajanvaraukset 18 %:lla (Cialdini 2018).

Yhteistyöyrityksen kannalta tämä on oleellista, kun halutaan varmistaa asiakkaiden saapuminen tanssitunneille. Antamalla asiakkaiden tehdä varaukset itse ja muistuttamalla heitä tekemästään varauksesta, voi heistä useampi noudattaa sovittua. Näin voidaan vähentää käyttämättä jääneitä varauksia.

Jos olemme olleet yrityksen asiakkaana, jatkamme todennäköisesti asiakkuutta. Siksi esimerkiksi ilmaisen kokeilun kautta aloitettu asiakkuus voi muodostua vaki-tuiseksi asiakassuhteeksi. Näin kokeilumahdollisuuden tarjoaminen voi olla yrityksille kannattavaa pitkällä tähtäimellä.

Emme voi muistaa jokaista sivustoa ja liikettä, joissa olemme asioineet. Saadakseen asiakkaat pitäytymään asiakassuhteessa, on yrityksen kannattavaa muistuttaa sen olemassaolosta (Barnard & Ehrenberg 1997). Yksi mahdollinen tapa ovat henkilökohtaiset kiitoskirjeet (Lawfer 2004).

Yhteistyökumppani voisi ehdottaa pitkään alkeiskurssilla käyneille edistyneempään ryhmään siirtymistä tanssitunnin lopuksi. Saamalla asiakkaan ilmaisemaan kiinnostuksensa edistyneempien tanssitunteja kohtaan, etenkin muiden tunnille

osallistujien läsnäollessa, hän myös todennäköisemmin toteuttaa aikeensa. Tämä kannustaisi asiakkaita kehittymään tanssijoina.

Sosiaalinen vaikutus, laumakäyttäytyminen

”Myydyin tuotteemme” ja ”suosituin tuntimme” ovat mainonnasta tuttuja sanontoja, jotka hyödyntävät sosiaalisen vaikuttamisen keinoja. Käyttämällä tämän kaltaisia ilmaisia, markkinoijan ei tarvitse vakuuttaa potentiaalista ostajaa tuotteen hyvyydestä. Riittää että hän luo mielikuvan, että moni muu ajattelee niin – ja se usein toimii. (Cialdini 1984, 117.)

Kun potentiaalinen asiakas näkee esimerkiksi tuotteen verkkosivuilla viitteitä siitä, että palvelulla on muitakin tyytyväisiä asiakkaita, sitä pidetään rehellisenä, luotettavana ja merkityksellisenä tietona – uskottavampana kuin markkinointikoneiston puheita. Tällainen sosiaalinen vaikutus toimii, koska se hyödyntää tarvettamme kuulua johonkin. Ostamalla tuotteen, liityt saman kokeneiden joukkoon. (Alton 2016, 1.)

Verkossa viitteitä laumakäyttäytymisestä voi löytää esimerkiksi kuluttajien tekemistä tuote-arvioista ja suosituksista. Potentiaalinen ostaja käyttää arvosteluja, esimerkiksi tähtiä, informaation lähteenä muodostamaan mielikuvaa siitä, onko tuote hyvä vai ei. Tätä on tutkittu esimerkiksi kirjojen online-myyntissä. Tutkimuksen mukaan kuluttajat valitsivat jo valmiiksi eniten myydyksi ilmoitettuja tuotteita, sekä tuotteita, jotka olivat saaneet eniten tähtiä arvosteluissa. (Chen 2008, s. 1984-1987.) Erityisesti luotamme ystävien ja läheisten tekemiin arvioihin tuotteesta. Esimerkiksi Facebook-tykkäysten määrän on tutkittu vaikuttavan tuotteen suosioon sekä vaikuttavan näin positiivisesti myyntiin. (Lee, Lee & Oh 2015, 128, 137-138.) Yhteistyöyritys voi hyödyntää olemassa olevia tyytyväisiä asiakkaitaan ja laumakäyttäytymistä kasvattamalla näkyvyyttä sosiaalisessa mediassa, esimerkiksi erilaisten vuorovaikutuksellisten kilpailujen avulla. Tarkoituksena on jakaa tietoa siitä, mikä tekee yhteistyöyrityksestä ainutlaatuisen; ilo, yhteisöllisyys ja laadukkaat tanssitunnit. Asiakkaita voidaan aktivoida kommentoimaan esimerkiksi Facebook-kilpailuun, ”mikä meissä on parasta”, ”mikä on suosikkituntisi” tai ”kommentoi alle ystäväsi, jolle haluat tarjota ilmaisen kokeilutunnin”. Näin olemassa olevat asiakkaat toimivat markkinoijina ja kannustavat valitsemaan juuri tämän palvelun tarjoajan. Kilpailujen avulla voidaan kannustaa myös Facebook-tykkäyksiin tai tuote-arvosteluihin.

Auktoriteetti ja asiantuntemus

Auktoriteetti määritellään Merriam-Websterin internetsanakirjassa (www.merriam-webster.com) seuraavasti: Valta vaikuttaa tai käskää ajatusta, mielipidettä tai käytöstä. Cialdini (1984) viittaa kirjassaan auktoriteetin osalta Milgramin (1963) tutkimuksiin tottelevaisuudesta. Niiden mukaan koemme vahvaa tarvetta totella, kun

jokin pyyntö tulee auktoriteetiksi miellettyä taholta, koska koemme, että totellesamme toimimme oikein. Paterson (2013) taas kirjoittaa tutkimuksesta, jossa auktoriteettia käytettiin vaikuttavuuden keinona myyntitilanteessa. Mielenkiintoiseksi asian tekee se, että välttämättä todellista auktoriteettia ei tarvita, vaan riittää, että joku muu tunnustaa henkilön auktoriteetiksi asiassa, johon asiakas etsii ratkaisua. Tämä lisäsi myyntiä 15% mitattuna aikana verrattuna aikaisempaan vertailuajan-kohtaan; asiakkaat uskoivat auktoriteetiksi esiteltyä henkilöä myyntitilanteessa, ja tekivät kaupat todennäköisemmin.

Osana auktoriteettimielikuvaa ovat Cialdinin (1984) mukaan myös vaatetus ja muut olemuksen ilmentymät, kuten korut. Cialdini ja Goldstein (2002) kirjoittavat tutkimuksesta, jossa tutkittiin vaatetuksen vaikutusta päätöksentekoon. Siististi pukeutunut liikemies ja tavallisesti pukeutunut mies ylittävät kadun, kumpikin punaisia päin suojatiellä. Siististi pukeutuneen liikemiehen mukaan liittyi katua ylittämään kolme kertaa enemmän ihmisiä kuin tavallisesti pukeutuneen miehen mukaan.

Yhteistyöyrityksen tapauksessa voisi tanssinopettajista tehdä tai rakentaa auktoriteetteja maallikon silmissä. Opettajien koulutus, titteli tai suoritettu tutkinto olisi hyvä tuoda esille verkkosivuilla, jotta potentiaaliselle asiakkaalle tulee vaikutelma opettajan ammattimaisuudesta. Edellä mainittua voisi laajentaa niin, että tanssinopettajien nostamisen auktoriteetiksi tekee joku, joka jo mielletään auktoriteetiksi (esimerkiksi tunnettu julkisuuden henkilö tai kilpailumenestystä niittänyt, julkisuutta haalinut tunnettu tanssija). Tämä koskee yhteistyöyrityksen kaikkia opettajia, eikä vain yhtä tai kahta. Tähän samaan kategoriaan kuuluu myös mahdollinen kilpailumenestys ja viralliset alan sisällä jaettavat tunnustukset. Koska yhteistyöyrityksen omistaja on ilmeisen tunnettu, olisi hyvä olla esillä asiantuntijalausunnat ja haastattelut, joita hänestä on tehty. Myynnistä vastaava henkilö, joka toimii asiakasrajapinnassa pitäisi myös ”pukea auktoriteetiksi”.

Pitäminen

Olemme alttiimpia suostumaan pyyntöön, kun se tulee ihmiseltä, josta pidämme, tai jonka tunnemme (Cialdini 1984, 168, 174). Meille myönteistä huomiota ja kohdellaisuuksia osoittavat, kaltaisemme ihmiset taas saavat meidät pitämään heistä; pitämistä vahvistavia elementtejä ovat samankaltaisuus, yhteistyö ja fyysinen vihätysovoima (Cialdini & Rhoads 2001, 12). Tarkastelemme nyt yhteistyöyrityksen kannalta samankaltaisuuden ja yhteistyön mahdollistamia keinoja liiketoiminnan edistämiseksi.

Yhteistyöyrityksen verkkosivustolla olevissa kuvissa esitetään vain tanssinopettajia. Tanssiharrastuksen aloittamista pohtivalle tai vähän tanssitaustaa omaavalle ihmiselle samaistuminen verkkosivuston ammattimaiseen kuvastoon voi olla haastavaa. Jos toimeksiantajayrityksen verkkosivuilla kuvattaisiin erilaisia tanssijoita sekä itse asiakkaita, löytäisi suurempi ryhmä kuluttajia heissä kohteen samaistumiselle. Samaistuminen toimeksiantajayrityksen tuotteen käyttäjiin voimistaa pitämisen

tunnetta, ja näin edesauttaa ostopäätöksen tekemistä tanssitunnin ostamisesta. Kun ihminen on tehnyt päätöksen tuotteen ostamisesta, eli tanssitunnille osallistumisesta, menee hän ensimmäisen kerran yhteistyöyrityksen toimitiloihin, ja kokee tuotteen ensi kertaa omakohtaisesti. Jotta kuluttaja pitää tuotteesta, edellyttää Cialdinin (1984) suostuttelun keinoista pitäminen sitä, että hän samaistuu tanssitunnin opettajaan ja muihin kohtaamiinsa yhteistyöyrityksen edustajiin. Ensimmäisellä kerralla yrityksen tulisi siis tehdä toimintansa mahdollisimman tutuksi kuluttajalle. Henkilökohtaisuus ja lämmittely ovat tässä vaiheessa tärkeitä asioita tuotteesta pitämisen vahvistamisessa. Henkilökohtaisuutta toimeksiantaja voi vahvistaa antamalla tunnille osallistujalle henkilökohtaista palautetta omasta kehityksestä ja sopivista tanssitunneista. Oman ohjaajan nimittäminen tanssin opiskelijalle antaa kasvot yritykselle. Ihmiset ovat suostuvaisempia sellaisten ihmisten ehdotuksiin, joiden kasvot ovat heille tutut entuudestaan. (Cialdini 1984, 179.) Nimeämällä oma henkilökohtainen ohjaaja, sekä hänen antamiensa tuntuosoitusten kautta, saadaan asiakkaat helpommin kokeilemaan uusia tanssitunteja.

Yhdysvalloissa tehdyssä tutkimuksessa varainkerääjän esittämä samankaltaisuutta vahvistava totetus kaksinkertaisti hyväntekeväisyyteen lahjoitettujen varojen määrän. Myyntityössä kannustetaan tämän vuoksi heijastamaan asiakkaan eleitä, eli kehon asentoa, tunnetilaa ja puhetapaa. Näin toimimalla saadaan aikaan parempia tuloksia myynnissä. (Cialdini ym. 2001, 13.) Koska suostuttelun voimaa voi siis lisätä luomalla asiakkaalle tunteen samankaltaisuudesta suostuttelijan kanssa, voi yhteistyöyritys tätä keinoa käyttämällä kasvattaa asiakkaiden osallistumisastetta suositelluille tanssitunneille.

Niukkuus, harvinaisuus

Varaa paikkasi nyt, viimeisiä viedään! Miten houkuttelevalta tuntuukaan tarttua tilaisuuteen välittömästi ja varmistaa, ettei tilaisuus mene ohi. Arvostamme asioita, jotka ovat – tai ainakin vaikuttavat olevan – niukasti saatavilla. Vihjeet tuotteen saatavuuden rajoituksista, kuten ostorajoitukset per henkilö tai tuotteen rajoitettu ajallinen saatavuus, kasvattavat kokemaamme tuotteen arvoa ja laukaisevat niukkuuden heuristiikan. (Barden 2013, 146-147 ja 152-153.)

Yhteistyöyrityksessä niukkuuden periaatetta voidaan hyödyntää rajoittamalla tietyn tanssitunnin ajallista saatavuutta esimerkiksi viiden tanssitunnin kurssiksi, joka on ostettavissa rajoitetun ajan. Näin luodaan ainutlaatuinen tilaisuus päästä kokemaan esimerkiksi Kizomban rytmit kuubalaisen opettajan asiantuntevassa ohjauksessa - vain jos tartut tilaisuuteen heti, ennen kuin on liian myöhäistä.

Kun asiakkaalle annetaan vähemmän aikaa tehdä ostopäätös, se tehdään nopeasti vain muutaman tuotteen ominaisuuden perusteella, koska perusteelliselle pohdinnalle ja vaihtoehtojen prosessoinnille ei ole aikaa. Tämän totesivat Mou ym. (2017, 77 ja 80) tutkimuksessaan niukkuuden vaikutuksista terveystalouden myyntiin verkossa. Lyhyen ajan saatavilla oleva tuote (10 minuuttia) kasvatti myös tuotteen arvoa ja se arvioitiin laadukkaammaksi kuin pidemmän ajan tarjolla ollut tuote (12 päivää). Yhteistyöyrityksen tapauksessa nopeaan päätöksentekoon voidaan ohjata myös korostamalla tanssikurssin osallistujamäärän rajallisuutta; mukaan pääsevät vain 20 ensimmäisenä paikkansa varannutta. Jotta varmistat paikkasi, päätös kannattaa tehdä heti.

Niukkuuden vaikutus korostuu, mikäli siitä tehdään näkyvää; tuotteen saatavuus hupenee silmiemme edessä. Vielä houkuttelevammaksi tuote käy, kun siitä kilpaillaan muiden ostajaehdokkaiden kanssa, esimerkiksi jonottamalla rajatun saatavuuden tuotetta juuri aukeavan kaupan edessä. Klassisena esimerkkinä Cialdini (1984) kertoo sosiaalipsykologi Stephen Worchelin tutkimuksesta, jossa tutkittiin niukkuuden ja sosiaalisen kysynnän vaikutusta keksien houkuttelevuuteen ja laatukokemukseen. Tutkimuksessa rajallisesti saatavilla olevat keksit todettiin tavoitellummiksi, ja koettiin laadukkaammiksi, kuin yleisesti saatavilla olevat keksit. Tärkeä havainto oli etenkin se, että rajallisen saatavuuden syyllä oli merkitystä. Kun syynä oli suuri kysyntä, koettiin keksit halutummiksi ja niiden arvo korkeammaksi kuin silloin, kun niiden rajallinen saatavuus johtui muista syistä, kuten logistisista ongelmista. (Cialdini 1984, 256-257 ja 261-264.) Tällainen sosiaalinen kysyntä saadaan tanssituntien myynnissä näkyväksi internetissä reaaliaikaisen laskurin muodossa, joka näyttää miten kauan tuote on saatavilla tai miten monta paikkaa on enää jäljellä.

Yhteenveto

Artikkelissa esitetyillä suostuttelun keinoilla yhteistyöyritys voi edesauttaa tanssituntien myyntiä yksinkertaisin keinoihin. Vastavuoroisuus, sitoutuminen, sosiaalinen vaikutus, auktoriteetti, pitäminen ja niukkuus tarjoavat useita keinoja yhteistyöyrityksen kohderyhmän suostuttelemiseen tanssitunneille osallistumiseen, ja voimistavat nykyisiä asiakassuhteita. Koska toimintaa ehdotetaan muutettavaksi yhteistyöyrityksen olemassa olevilla kosketuspinnoina asiakkaisiin päin, on artikkelissa kuvatut kehitysehdotukset mahdollista toteuttaa pienin tai olemattomin kustannuksin. Näin kehitysehdotukset tarjoavat rahallisesti riskittömän mahdollisuuden parantaa yrityksen kannattavuutta sekä asiakastytyväisyyttä.



LÄHTEET

Alton L. 2016. 5 incredibly creative uses of social proof in marketing. CIO. CXO Media, Inc. Framingham.

Armstrong, G. & Kotler, P. 2009. Marketing: An Introduction (yhdeksäs painos). Pearson Education Inc. New Jersey.

Barden, P. 2013. Decoded: The science behind why we buy. Wiley.
Barnard, N. & Ehrenberg, A. 1997. Advertising: strongly persuasive or nudging? Journal of Advertising Research. 37(1).

Chen Y-F. 2008. Herd behavior in purchasing books online. Computers in Human Behavior 24. Elsevier, 1984-1987.
Cialdini, R.B. 1984. Influence The Psychology of persuasion. HarperCollins.

Cialdini, R.B. 1984. Vaikutusvalta, suostuttelun psykologia. A Bonnier Group Company.

Cialdini, R.B. 2001. Harnessing the Science of Persuasion. Harvard Business Review October 2001, 72-79.

Cialdini, R.B. 2018. Principles of Persuasion. <https://www.influenceatwork.com/principles-of-persuasion/>

Cialdini, R. B., & Goldstein, N. J. 2002. The Science and Practice of Persuasion. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 43(2), 40-50.

Cialdini, R. B., & Rhoads, K. 2001. Human behavior and the marketplace. Marketing Research; Fall 2001; 13, 3; ProQuest Central, 13.

Eba 2016. 6 Influence Tactics – Using Cialdini’s Science of Persuasion. Viitattu 28.2.2019. <https://www.educational-business-articles.com/influence-tactics/>

Friedman, H.H. & Herskovitz, P.J. 1990. Julkaisussa: American Journal of Business, Vol.5(1), pp. 49-50.

Lawfer, M. 2004. Why Customers Come Back: How to Create Lasting Customer Loyalty, The Career Press Inc., New Jersey.

Lee K., Lee B. & Oh, W. 2015, Thumbs up, sales up? The Contingent Effect of Facebook Likes on Sales Performance in Social Commerce. Journal of Management Information Systems Vol 32. Taylor & Francis Group, London, 128 ja 137-138.

Merriam-Webster internetsanakirja: Auktoriteetin määritelmä. Viitattu 17.3.2019: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/authority>.

Milgram, S. 1963. Behavioral Study Of Obedience. Journal of Abnormal and Social Psychology, Vol 67, Nro 4, 371-378.

Mou, J. & Shin, D. 2017. Effects of social popularity and time scarcity on online consumer behaviour regarding smart healthcare products: An eye-tracking approach. Computers in Human Behavior vol 78. Elsevier.

Nam, H. & Kannan, P.K. 2014. The Informational Value of Social Tagging Networks. Journal of Marketing vol 78. Sage Publishing. 37-38.

Paterson, K., C.E.C. (2013). Getting people to say yes. Rough Notes, 156(7), 82-84.

Service, O., Hallsworth, M., Halpern, D., Algate, F., Gallagher, R., Nguyen, S., Ruda, S., Sanders, M. 2014. EAST: Four simple ways to apply behavioural insights. The Behavioural Insights Team -julkaisu. Ladattu 17.3.2019: <https://www.bi.team/wp-content/uploads/2015/07/BIT-Publication-EAST.FA.WEB.pdf>.

Merja Färm, Ida Lindström & Katja Luoma

2. TAVOITTEELLISET ASKELEET: PÄÄTÖKSENTEON ILMIÖT JA TANSSINOPETUKSEN TUOTTEISTAMINEN

Pienen yrityksen markkinointi on usein tiukilla ja yhden tai muutaman henkilön varassa. Kun resurssit ovat pienet, on ensisijaisen tärkeää, että yrityksellä on selkeä palvelukokonaisuus, sen markkinoinnin aktiviteetit kohdennetaan oikein ja ymmärretään, mistä osa-alueista asiakkaan palvelukokemus syntyy.

Markku Vierula toteaa teoksessaan *Suuri integraatiokirja – markkinointi, myynti ja viestintä*, että integroimalla yrityksen eri osa-alueet yhdeksi kokonaisuudeksi, korostetaan tavoitteellista suunnittelua, asiakkuuksien kehittämistä ja suunnitelmallista analyysiä. Markkinointi kuuluu siis koko yritykselle, ja myynnillisyyttä sekä markkinointihenkisyys ovat yrityksen keskeinen menestymisen ehto (Vierula 2014). Tämä on hyvä ohjenuora pienelle yritykselle, koska se tuo synergiaetuja ja ketteryyttä.

Tässä artikkelissa tarkastelemme tanssinopetuksen tuotteistamista ja sen vaikutusta asiakkaiden hankintaan ja sitouttamiseen. Uusimman markkinointitutkimuksen valossa pohdimme, miten asiakkaan ostopäätöstä voidaan vahvistaa kehystämällä tanssiopetus harmoniseksi brändiksi, siten, että tanssijoiden tyypilliset motiivit ja tavoitteet on huomioitu. Esitämme, että päätöksenteon vahvistus- ja saatavuusharjoja hyödyntämällä yritys voi ohjata asiakkaan tulkintaa tuotteesta ennen ja jälkeen asiakaskokemuksen, sekä vahvistaa asiakkaan sitoutumista tiettyyn palvelutarjoajaan ja brändiin.

Palvelu tuotteena

Kaikki liiketoiminnan osa-alueet huomioivan palvelukokonaisuuden kehittäminen luo kuvan selkeästä liiketoiminnan johtamisesta ja strategiasta, sekä lisää tuottavuutta. Tanssiyritysten kannattaakin tarkastella palvelutarjoamaansa objektiivisesti ja kriittisesti; näin voidaan sekä terävöittää ulkoisesti näkyvää palvelutarjoamaa että keventää organisaation työkuormaa. Palvelutarjoaman kirkastaminen niin sisäisesti kuin ulkoisestikin synnyttäisi myös kilpailuetua suhteessa alan muihin toimijoihin.

Tuotteistaminen on palvelun ja sen tarjoaman arvon kiteyttämistä eri osia kuvaamalla ja vakioidamalla. Tuotteistamisessa voidaan erottaa kaksi tasoa: 1. Ulkoinen tuotteistaminen on asiakkaille näkyvien palveluelementtien kuvaamista ja kiteyttämistä. Siinä synnytetään yhteinen näkemys asiakkaalle tärkeistä palvelun elementeistä, jotka kiteytetään tyypillisesti palvelukuvauksiin ja myyntimateriaaleihin. 2. Sisäinen tuotteistaminen on palvelutuotannon kuvaamista ja yhdenmukaisamista. Tuotteistaminen ei välttämättä vaadi brändin oleellista muuttumista. Asiakaskohtainen räätälöityvyys kuuluu palvelujen perusluonteeseen. Olennaista on siis miettiä, miten palveluprosessi näyttäytyy asiakkaalle ja mitkä ovat asiakkaan prosessit. (Tuominen ym. 2015, 5.)

Palvelujen tuotteistaminen ja konseptointi voi tuoda tämänhetkiseen toimintaan selkeyttä ja tasalaatuisuutta, sekä apuja markkinointiin. Yhteinen ymmärrys palvelusta yrityksen sisällä helpottaa markkinointia ja myyntiä tekemällä siitä ketterämpää sekä selkeämpää. Toki on syytä myös huomioida tuotteistamiseen liittyvät haasteet ja riskit. Asiakasnäkökulmaa ei pidä missään vaiheessa unohtaa eikä palvelutarjonnasta tule tehdä liian jäykkää ja vakiintunutta. Luovuudelle kannattaa jättää tilaa. (Tuominen ym. 2015, 7,8.)

On siis kannattavaa kirkastaa yrityksen palvelukerrostumat ja fokus ja tuntee olemassa olevat asiakkaat. Relevanttia on myös ymmärtää, missä kontekstissa tuote tai palvelu esitetään, jotta se vaikuttaa asiakkaan ostopäätökseen positiivisesti. Brändi on tuotteelle kehys, joka kasvattaa tuotteen arvoa ja haluttavuutta sekä synnyttää tunteen kokemuksesta (Barden 2013, 22-27).

Barry ym. (2002, 1) esittävät, että yritysten johdossa kiinnitettiin 2000-luvun taitteessa entistä enemmän huomiota siihen, että tuotteen arvo on kokemuksellista. Myynnissä on siten tärkeää rakentaa 'asiakasmatka' eli nivoa yhteen asiakkaiden odotukset ennen palvelua, kokemukset palvelua käytettäessä ja arviot palvelusta jälkikäteen. Yrityksen on siis identifioitava asiakkaan odotukset ja tavoitteet – muotoiltava brändi niiden pohjalta. On tärkeää, että kaikki palvelutuotteen havaittavat elementit käydään läpi ja harmonisoidaan brändin kanssa. Yritys voi rakentaa palvelutuotteen ympärille joukon "vihjeitä", jotka kokonaisuutena täyttävät tai ylittävät asiakkaan odotukset. Mikä tahansa havaittavissa oleva seikka voi toimia vihjeenä. Palvelutuotteen tosiasiallinen toimivuus on tärkeää, mutta tunteita herättävät

vihjeet ovat niitä, jotka luovat brändiuskollisuutta tehokkaimmin. Vihjeet voivat olla joko mekaanisia (vaikkapa tanssisalin valaistus) tai ihmisperäisiä (kuten opettajan äänensävy). Jos asiakaskunta sisäistää kokonaisuuden, parhaimmillaan syntyy vahva preferenssi tietylle kokemukselle – eli yrityksen palvelulle kilpaileviin palvelutuotteisiin nähden. (Barry ym. 2002, 2-3, 6.)

Palvelutuotteen tavoitearvo ja kulutuspäätös

Kun ihminen tekee hankintapäätöstä tuotteesta, arvioinnin kohteena on useimmiten tuotteen välinearvo jonkun tietyn tavoitteen saavuttamiseksi. Hollantilaisen sosiaalipsykologi Art Dijksterhuisin mukaan tavoite (engl. goal) on sellainen käytäytymisen malli tai lopputulos, joka koetaan palkitsevana. Mitä relevantimpi, ajankohtaisempi tai aktiivisempi tavoite on, sitä enemmän tai helpommin olemme valmiita siitä maksamaan eli sitä suurempi on tavoitetta toteuttavan tuotteen tai palvelun tavoitearvo (engl. goal value). Palkitsevuuden kokemus ennustaa hyvää myyntiä, kun taas yksilöiden positiiviset mielipiteet itse tuotteesta eivät välttämättä tätä tee. (Ks. Barden 2013, 162-164.)

Myynnin ongelma on usein se, että asiakaskuntaa segmentoidaan heidän ominaisuuksiensa mukaan, ja analyysissa todetaan korrelaatio taustamuuttujien ja ostokäyttäytymisen kanssa (Christensen ym. 2016). Tämä riittää johonkin asti, mutta asiakas ei kuitenkaan juuri koskaan tee hankintaa siksi, että kuuluu tiettyyn ryhmään, vaan ostopäätös riippuu kontekstista ja siitä, mihin asiakas on ostohetkellä pyrkimässä. Tunnistamalla tuotteensa välinearvon eri asiakassegmenteille ja eri tilanteissa, voi yritys ymmärtää hankinnan syy-seuraus suhteen ja siten suunnata tuotekehityksensä ja brändinsä palvelemaan yhä paremmin asiakkaidensa tavoitteita. Christensen kutsuu tätä näkökulmaa 'työn teettämiseksi' (engl. job to be done). Asiakas siis ikään kuin palkkaa tuotteen tekemään jonkin työn. Jos työ ei tule tehdyksi, voi "virherekrytoinnille antaa potkut" ja kokeilla kilpailevaa tuotetta. (Christensen ym. 2016, 56.)

Itseen vahvistava brändi - saatavuusharha ja vahvistusharha brändäyksen apuvälineinä

Potentiaalinen asiakas arvioi tuotteen tavoitearvoa omien odotustensa pohjalta (Barden 2013, 179-180). On todettu, että tietyn motiivin tai tavoitteen ollessa aktiivisena kuluttajan mielessä, hänen huomionsa keskittyy sellaisiin ärsykkeisiin, jotka lupaavat palkita kuluttajan tämän motiivin mukaisesti. Brändi voi olla kiinnostava, mutta tärkeämpää myynnin kannalta on se, että brändi tulee mieleen kuluttajan miettiessä tavoitteitaan. Brändin tulisi siis vastata kysymykseen "mitä tavoitteita tuote toteuttaa" sen sijaan, että se kuvaisi tuotteen ominaisuuksia. (Barden 2013, 168-169.) Tavoitearvoon liittyy niin kutsuttu 'Voittaja vie kaiken' -ilmiö. Eri vaihtoehtojen joukosta brändillä tulee olla korkein tavoitearvo luokassaan, jotta asiakkaat valitsevat sen. (Barden 2013, 162)



Tanssikoulu voi pyrkiä olemaan paras hintaluokassaan tai se voi räätälöidä tuotteen vastaamaan tiettyjä tavoitteita. On huomattava, että pysyvä hinnanalennus voi yllättäen johtaa tuotteen oletetun tavoitearvon alenemiseen, vaikka tuotteen objektiivinen laatu ei muuttuisikaan. (Barden 2013, 182.) Tässä vaiheessa on syytä todeta, että tanssikoulun brändin tulee selvästi viestiä tuotteen välinearvoa harrastelijatanssijoille. (Käsitlemme harrastelijatanssijoiden motiiveja seuraavassa kappaleessa.) Markkinoinnissa on syytä miettiä, millaisissa konteksteissa nämä motiivit ovat potentiaalisissa asiakkaissa erityisen aktiivisina ja miten tuotteesta voidaan viestiä näissä konteksteissa.

‘Voittaja vie kaiken’ –ilmiötä vahvistaa edelleen saatavuusheuristiikan alainen ‘helpon mieleenpalautuksen harha’ (engl. ease of recall). Ihmiset pitävät intuitiivisesti parempina niitä vaihtoehtoja, jotka tulevat helposti mieleen. (Bazerman & Moore 2018, 656-750.) Kun tanssikoulusta viestitään strategisesti sellaisissa tilanteissa, joissa relevantit motiivit tai tavoitteet ovat aktiivisia, se kasvattaa brändin huomioarvoa (engl. salience) ja siten mieleenpainuvuutta, ja auttaa lopulta tuotteen mieleenpalautuvuutta tilanteessa, jossa asiakas tekee päätöstä harrastuksen aloittamisesta. Parhaimmillaan brändit toimivat osittain kuten lumelääke. Vahva ja uskottava brändi tuottaa korkeita odotuksia ja vahvistusharha auttaa tulkitsemaan asiakaskokemuksen odotusten mukaisesti. (Barden 2013, 181; Bazerman ja Moore 2018, 826-987) Vahvistusharha toimii erityisesti vanhojen asiakkaiden kohdalla, jotka tulkitsevat asiakaskokemuksensa palkitsevuutta toistuvasti.

Valintaa tukeva harha tarkoittaa sitä, että tehtyään valinnan ihminen ryhtyy intuitiivisesti ‘perustelemaan’ valintansa oikeutta itselleen, ja mitä paremmin perustelu onnistuu, sitä oikeampana päätös koetaan. (Mather ym. 2003, 422.) Asiakaspolun tulee siis antaa yksilölle eväitä perustella oma valintansa omista tavoitteistaan käsin. Tässä onnistuminen johtaa parhaimmillaan pysyvään sitoutumiseen, eli tässä tapauksessa brändiuskollisuuteen.

Kuten mainittu aiemmin, tuotteen tavoitearvo on se referenssi, johon varsinaista kulutuskokemusta verrataan. Prospektiteorian mukaan yksilö arvottaa odotuksiaan tavoitearvoa huonommasta asiakaskokemuksesta noin kaksinkertaisen voimakkaasti verrattuna odotuksiinsa tavoitearvoa paremmasta asiakaskokemuksesta. Siksi on tärkeää, että erityisesti uusien asiakkaiden kohdalla brändi ja asiakaskokemus vastaavat toisiaan. Tuotteen on siis oltava kunnossa, sillä vahvistusharha ei maagisesti pelasta huonoa tuotetta, jonka välinearvo ei osu asiakkaiden tavoitteisiin.

Miksi ihminen tanssii?

Lehikoinen (2014, 49) toteaa väitöskirjassaan tanssin palvelevan erilaisia tehtäviä erilaisissa sosiaalisissa tilanteissa. Tanssi voi hänen mukaansa olla kilpailua, kuntoilua, oppimista, seurustelua, poliittista tai taiteellista ilmaisua, terapiaa tai osa uskonnollista rituaalia. Tanssia tutkittaessa on todettu, että motiivit muuttuvat ja kehittyvät harrastuksen edetessä ja ovat riippuvaisia harrastuksen intensiteetistä. Naisten motiivit ovat useimmiten sosiaalisia, kun taas miesten saavutuksiin ja statukseen liittyviä. Motiiveissa on vaihtelevuutta myös tanssin eri tyylien välillä. (Nieminen 1998, 53-55.) Marazin ym. (2015, 4-9) tutkimuksessa kartoitettiin latinalaisten tanssien harrastajien motiiveja ja niiden korrelaatiota sekä tanssijan kokemuksen (harrastuksen kesto vuosissa) että tanssiharrastuksen intensiteetin (montako tuntia viikossa käyttää tanssimiseen) kanssa. Tutkimuksessa havaittiin yhteensä kahdeksan motiivityyppiä: 1) kunto, 2) hyvä mieli, 3) läheisyys, 4) sosiaalisuus, 5) transsi, 6) taito, 7) itsevarmuus ja 8) eskapismi. Niemisen (1998, 58) tutkimusaineistossa taas kartoitettiin suomalaisten vapaa-ajantanssijoiden motiiveja

neljän eri tanssimuodon parissa. Motiiveina nousivat esille 1) itseilmaisuus, 2) sosiaalisuus, 3) kunto, 4) päivittäisrutiinien katkaisu, 5) uran tavoittelu sekä 6) taito ja saavutukset.

Vahvimpina motivaatiotyyppinä Marazin ym. (2015) koko aineistossa tulivat esille hyvä mieli ja itsevarmuus. Tanssikokemuksen määrä vuosissa ei näyttänyt ennustavan tanssijan motiiviarsenaalia, mutta harrastuksen intensiivisyys korreloi läheisyyden, seurallisuuden ja taidon kanssa. Niemisen (1998) aineistossa sosiaalisuus tuli esille vahvimpana motiivina. Tutkimuksessa todettiin myös muutama tilastollisesti merkitsevä korrelaatio. Vahvin yksittäinen motiivi, sosiaalisuus, korreloi vahvasti iän, harrastuksen intensiteetin ja keston kanssa. Harrastuksen kesto korreloi myös arkirutiineista pakenemisen kanssa. Merkittävä löytö oli myös negatiivinen korrelaatio iän ja uran tavoittelun sekä taidon ja saavutusten kanssa. Nuorten keskuudessa harrastuksen intensiivisyys korreloi uran tavoittelun ja taidon ja saavutusten kanssa, vanhempien keskuudessa intensiteetti korreloi sen sijaan itseilmaisun kanssa. (Nieminen 1998, 59-67.)

Ideoita tanssikokemuksen tuotteistamiseen

Kulutus päätös tanssitunneista tehdään tyypillisesti toistuvasti, ainakin harrastuksen alussa, joten mikäli asiakas havaitsee, että tuotteen tavoitearvo on odotettua matalampi, homma on helppo jättää sikseen. Koska tanssitunnin vaihtoehtokustannukset ovat tyypillisesti korkeat, on tärkeää, että tuotteen tavoitearvo kestää ’kulutusta’. Toiminnallisesti hyvin erilaiset harrastukset, kuten tanssilliset jumpat kuntosaleilla, voivat toteuttaa samoja tavoitteita kuin tanssikoulut - usein halvemmalla ja logistisesti helpommin.

Kun lähdetään tuotteistamaan tanssia, on syytä muistaa tavoitearvon muodostumisen mekanismi yleisellä tasolla, sekä asiakasmatka- ja ‘job to be done’ - näkökulmat. Nämä näkökulmat yhdistäen voidaan siis ajatella, että onnistuneen asiakaspolun läpikäynyt asiakas 1) odottaa palvelutuotteen toteuttavan yhtä tai useaa hänelle relevanttia tavoitetta, 2) kokee palvelua käyttäessään, että se edistää tavoitteiden saavuttamista ja 3) uskoo jälkikäteen palvelun auttaneen tavoitteiden toteuttamisessa. Harrastelijatanssijoiden motiivien moninaisuuden valossa on syytä lähteä tuotteistamaan asiakaskokemusta kokonaisuudessaan pelkän opetuksen sijaan. Nyt on jo hyvin selvää, että tanssitaiteen muodostaa vain pienen osan siitä monimutkaisesta tavoitteiden ja odotusten vyyhdistä, joka johtaa hankintapäätökseen. Myynnin edistämisessä pitää tarkastella tanssituotetta tanssijoiden todettujen motiivien läpi. Voidaanko tuotteistamisella vahvistaa tanssiopetuksen relevanttia välinearvoa? Viestiikö nykyinen brändi näistä tavoitteista uskottavasti? Lunastaako asiakasmatka brändin lupaukset? Tanssiopetuksen kohdalla voi katsoa, että asiakasmatka on ikään kuin hermeneuttinen kehä, jossa kulkeminen lähtee kiertymään aiemman kokemuksen ympärille. Jos palveluntarjoaja pystyy vastaamaan asiakkaan tavoitteisiin, on mahdollista, että jokaisella kierroksella asiakaskokemuksen odotettu ja koettu tavoitearvo kasvaa ja asiakkaan sitoutuminen palveluntarjoajaan vahvistuu.

Marazin ym. (2015) ja Niemisen (1998) tutkimuksissa aineistona olivat tanssia jo pidempään harrastaneet tanssijat. Lienee selvää, että tanssinharrastajien todetut motiivit eivät kaikki aktivoidu yhtä aikaa tai jokaisella nykyisellä ja potentiaalisella asiakkaalla. Tanssikoulun markkinoinnin kannalta on tärkeää identifioida myös tanssiharrastuksen aloittamisen motiiveja ja motiivien muutosta tanssiharrastuksen vakiintuessa.

Kuten todettu aiemmin, huomiomme kiinnittyy ympäristössämme seikkoihin, jotka liittyvät aktiivisiin tavoitteisiimme ja motiiveihimme. Ottaen huomioon tanssijoiden tyypilliset motiivit, missä paikoissa, tiloissa ja aikoina tällaiset tavoitteet ja motiivit ovat aktiivisina ihmisten mielessä? Milloin ja missä siis kannattaa esittää tanssiharrastus ratkaisuna? Toisaalta on mietittävä, miten itse myynnissä, markkinoinnissa ja viestinnässä muistutetaan potentiaalisia asiakkaita heidän motiiveistaan.

Lopuksi

Ihminen siis ostaa palvelutuotteen, koska se lupaa toteuttaa yksilön aktiivisia tavoitteita. Ostopäätökseen johtaa kokemus siitä, että palvelutuotteen hinta ja vaihtoehtoiskustannukset ovat alhaisemmat kuin tavoitteiden tärkeys yksilölle sekä tuotteen oletettu kyky toteuttaa tavoitteet. Kun motiivit ovat aktiivisina, mieluisa tuote nousee esille. Tällöin voidaan todeta palvelun tavoitearvon olevan korkea. Ihminen luultavasti jatkaa palvelun käyttöä, kun brändilupaus ja yksilön kokemus palvelusta kohtaavat. Tavoitearvo säilyy korkeana.

Palveluntuottajan tehtäväksi jää vaikuttaa oletettuun ja koettuun tavoitearvoon esimerkiksi tuotteistamisen kautta. Tämä tarkoittaa asiakkaan tavoitteiden tuntemista ja palvelutuotteen kehittämistä siten, että asiakkaiden tavoitteiden toteuttaminen on integroitu palvelutuotteen kaikkiin (tai ainakin mahdollisimman moneen) havaittavaan aspektiin. Vahva brändi jatkuvasti kutsuu asiakkaan tulkitsemaan palvelutuotteen ominaisuuksia asiakkaan omista tavoitteista käsin.

LÄHTEET

Barden, P. 2013. Decoded – The Science Behind Why We Buy, Wiley & Sons.

Bazerman, M. & Moore, D. 2018. Judgement in Managerial Decision Making, 8th Edition, Kindle Version, Amazon Digital Services LLC.

Berry, L.L., Carbone, P.P., & Haeckel, S.H. 2002. Management of total customer experience in MIT Sloan Management Review, April 15.

Christensen, C., Hall, T., Dillon, K. & Duncan, D.S. 2016. Know your customers’ “Jobs to be done”, Harvard Business Review, September 2016.

Laine, V. & Vilkkö-Riihelä, A. 2012. Mielen maailma: 4. Tunteet, motiivit ja taitava ajattelu (5. uud. p.). Helsinki: Sanoma Pro. Lehikoinen, K. 2014. Tanssi sanoiksi - Tanssianalyysin perusteita, Taideyliopiston Teatterikorkeakoulu, Tanssin koulutusohjelma, KINESIS 4.

Maraz A, Király O, Urbán R, Griffiths MD, Demetrovics Z. 2015. Why Do You Dance? Development of the Dance Motivation Inventory (DMI). PLoS ONE 10(3).

Mather, M., Shafir, E. & Johnson, M.K. 2003. Remembering chosen and assigned options In Memory & Cognition 31: 422-433. Nieminen P., Varstala V. & Manninen

M. 2001. Goal Orientation and Perceived Purposes of Dance Among Finnish Dance Students: A pilot study, Research in Dance Education, 2:2, 175-193.

Nieminen, P. 1998. Participation motives in relation to background and involvement variables among Finnish non-professional dancers.

Dance Research Journal, 30(2), 53-70. Pesonen, H-L., Lehtonen, J. & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuoro-vaikutuksena. PS Kustannus.

Tuominen, T., Järvi, K., Lehtonen, M.H., Valtanen, J. & Martinsuo, M. 2019. Palvelujen tuotteistamisen käsikirja - Osallistavia menetelmiä palvelujen kehittämiseen, Aalto-yliopiston julkaisusarja TIEDE + TEKNOLOGIA 5/2015. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-60-6218-1>. Viitattu 25.1.2019.

Tversky, A. & Kahneman, D. 1974. Judgment under Uncertainty. Heuristics and Biases. Science New Series 185 (4157), 1124-1131.

Vierula, M. 2014. Suuri integraatiokirja – markkinointi, myynti ja viestintä, Talentum.



II

SAATAVUUS

Anja Aatsinki, Helge Kiviaho, Sanna Partanen & Tuomas Pälviä

3. SAANKO LUVAN?

MITEN PARANTAA TANSSINOPETUKSEN SAATAVUUTTA

Markkinoinnin kilpailukeinoiksi on perinteisesti luettu Kotlerin neljä P:tä (Product eli tuote, Price eli hinta, Promotion eli viestintä sekä Place eli saatavuus). Mallia on kritisoitu muun muassa liiallisesta tuotantokeskisydestä ja teollisen tuotannon lähtökohdista (Rope 2005). Nykyisin markkinointi määrittää kannattavien asiakassuhteiden rakentamiseksi, johon kuuluu sekä uusien asiakkaiden hankinta tarjoamalla ylivertaista arvoa asiakkaille että nykyisen asiakaskunnan palveleminen, tavoitteena erityisesti hyvä asiakaskokemus (Kotler 2015). Tästä syystä markkinoinnin strategiseen keskusteluun on tuotu 1990-luvulla uusi viitekehys eli 4C-malli: Consumer eli kuluttaja, Cost eli hankinnan arvo, Convenience eli ostamisen helppous sekä Communication eli viestintä. Tällöin tarkastelun keskiössä ei ole palvelua tuottava yritys, vaan sitä kuluttava asiakas (Armstrong ym. 2009, 56). Esimerkkiyrityksemme toimii täysin palvelusektorilla, jolloin markkinoinnin kilpailukeinojen viitekehysenä toimii mielestämme parhaiten 4C-malli.

4Ps	4Cs
PRODUCT	CUSTOMER SOLUTION
PRICE	CUSTOMER COST
PLACE	CONVENIENCE
PROMOTION	COMMUNICATION

Kuva 1. 4C-markkinointimix peilattuna perinteiseen 4P-kilpailukeinovalikkoon (Armstrong ym. 2009)

Keskitymme kilpailukeinojen tarkastelussa tanssiopetuspalveluita tarjoavan esimerkkiyrityksemme palveluiden oston helppouteen ja saatavuuteen (Convenience) – tavoitteena on miettiä keinoja, joilla tehdä yrityksen palveluiden hankkimisesta ja kuluttamisesta helppoa, nopeaa ja yksinkertaista.

Miksi ostamisen helppous on ylipäättään oleellista? Krockow (2018) argumentoi Psychology Today –lehdessä viime vuoden lopulla, että ihmisten päätöksentekotilanteiden määrää on mahdotonta tarkalleen määrittää, mutta todennäköisesti niitä on enemmän kuin osaamme arvioida, jopa kymmeniä tuhansia päivittäin. Käyttäytymistaloustieteissä puhutaan valintojen ylikuormittavuudesta (engl. choice overload), jolla tarkoitetaan ilmiötä, jossa kuluttaja painii liian monen vaihtoehdon kanssa: mitä enemmän vaihtoehtoja on valittavana, sitä todennäköisemmin käytetään heuristiikkoja eli mielen oikopolkuja, helppokäyttöisiä sääntöjä, joiden avulla valintatilanne ratkaistaan. Iyengar ja Lepper (2000, 995-1006) havainnollistivat tätä laboratorio- ja kenttäkokeissaan eri tyyppisten valintatilanteiden yhteydessä: kun valintavaihtoehtoja rajoitettiin parista kolmestakymmenestä alle kymmeneen, valinnan todennäköisyys kasvoi merkittävästi. Mutta samalla myös tyytyväisyys tehtyyn päätökseen vahvistui – helpottamalla päätöksentekoa ei siis pelkästään vaikuteta halutun päätöksenteon todennäköisyyteen, vaan myös koettuun tyytyväisyyteen! Spenner ja Freeman (2012) esittelevät sitä, mikä saa kuluttajat kulkemaan haluttua hankintapolkua, ostamaan uudestaan ja vieläpä suosittelemaan tuotetta tai palvelua eteenpäin. Tulokset kertovat yksiselitteisesti tärkeimmän tekijän olevan päätöksenteon, eli tässä tapauksessa ostopäätöksen, helppous.

Saatavuusheuristiikka on päätöksentekoon liittyvä ilmiö, jossa helpoimmin saatavilla olevaa ratkaisua pidetään todennäköisempänä ja oikeana. Saatavuusheuristiikka perustuu muistirakenteisiin: käsillä olevaa valintatilannetta verrataan viimeaikaisiin tai mieleen painuneisiin kokemuksiin. (Tversky & Kahneman 1974, 1127). Uuden valintatilanteen kohdalla onkin tärkeää ymmärtää mihin aiempaan kokemukseen valintatilanteen tekijä vaihtoehtojaan peilaa. Song ja Schwarz (2008, 986) totesivat tutkimuksessaan, että valintatilanteen vaikeus tulkitaan itse kohdetoiminnan vaikeudeksi, jolloin halukkuus osallistua tähän toimintaan laskee. Näin ollen, valintatilanteen helppoutta (ja hauskuutta) lisäämällä vahvistetaan saatavuusheuristiikan vaikutusta, jolloin halutun päätöksen todennäköisyys kasvaa (Sunstein 2014, 586). Artikkelimme tavoitteena on pohtia, millaisia päätöksenteon ilmiöitä esimerkkiyrityksemme asiakkaat kohtaavat hankkiessaan sen palveluita ja miten yritys voi hyödyntää näitä ostamisen helpottamisen näkökulmista. Yrityksen toiveena on myös tavoittaa nuoret uutena asiakasryhmänä, joten käsittelemme saatavuutta erikseen myös tämän ryhmän näkökulmasta. Rajaamme tarkastelun yrityksen ulkoiseen saatavuuteen uuden asiakkaan näkökulmasta.

Havaitut haasteet palvelun saatavuudessa

Päätöksenteon vaiheet kuvataan yleisesti seitsenportaisen mallin kautta (Engel ym. 1995). Tunnistimme palvelun saatavuuteen liittyviä pullonkauloja näihin vaiheisiin peilaten. Laadittu kuvaus oli kommentoitavana asiakasyrityksen edustajalla ja hän oli samaa mieltä havaituista ongelmakohtista.

Saatavuuden näkökulmasta kolme keskeisintä saatavuuteen haitallisesti vaikuttavaa tekijää ovat 1) kotisivujen tekninen toteutus ja verkkokaupan toimimattomuus,

2) valintamahdollisuuksien ja tiedon määrä sekä 3) yrityksen sijainti ja opastukset. Kotisivuilla navigointia ei ole tehty helpoksi ja asiakkaan on vaikeaa saada kuvaa siitä, mikä olisi hänelle sopiva valinta niin tanssilaji, vaikeustaso kuin ajankohtakin huomioon ottaen. Vaikka tiedonhankinta kotisivuilta edellyttääkin aina tietoista etsimistä ja systeemi kahden työskentelyä, on systeemi yhden autopilotilla kuitenkin suuri vaikutus myöhempään päätöksentekoon. Ensivaikutelma syntyy alle sekunnissa ja sitä on myöhemmin vaikea muuttaa (Barden 2015, 14). Tunnin ostamiseksi täytyy myös mennä paikalle, joten asiakas ei etukäteen sitoudu päätöksensä. Yritys haluaisi myös vaikuttaa siihen, ettei ostopäätöstä tehtäisi viime hetkellä.

Yrityksen tuntivalikoimasta löytyy kymmeniä erilaisia tuntikuvauksia. Johdannossa mainittu valintojen ylikuormittavuus muodostuu merkittäväksi pullonkaulaksi etenkin aloittelijalle. Osa tunteista on myös hyvin samannimisiä, mikä vaikeuttaa eri vaihtoehtojen erottamista toisistaan. Yleisesti ottaen tietoa on myös sivuilla liikaa, jotta asiakas voisi tunnista olennaiset asiat. Tanssikoulun sijainti asettaa myös haasteita autoilijoille, sillä pysäköintimahdollisuudet ovat rajalliset. Kotisivujen opastukset ja saapumisohteet ovat myös monimutkaiset, eikä salia ole helppo löytää etenkin pelkän osoitteen perusteella. Näihin tekijöihin tulisi kuitenkin kiinnittää huomiota, sillä fyysisen etäisyyden lyhyys ja esteiden poistaminen ovat keskeisiä tekijöitä palvelun saatavuuden parantamisessa (Barden 2014, 144).

Palvelun saatavuuden parantaminen nuorille

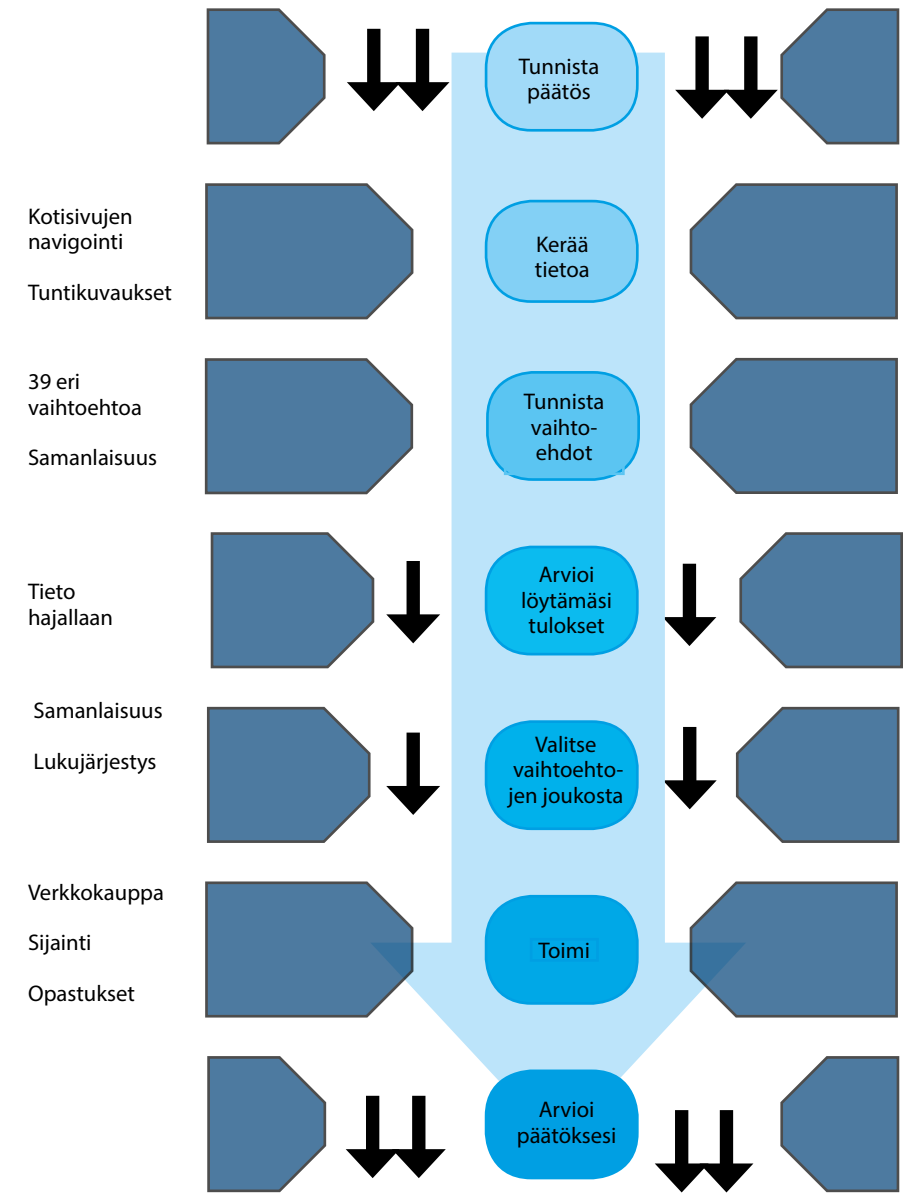
Nuorten kokemia liikuntaharrastamisen esteitä tutkittaessa on todettu, että koetut esteet liikunnan harrastamiselle olivat yksilöllisiä mutta suurimpia ovat ajanpuute ja viitseliäisyys lähteä harrastamaan. Myös muut harrastukset olivat yleinen este. (Hirvensalo, Liukkonen, Jaakkola & Sääkslahti 2015, 43-46.)

Yrityksen palvelujen saatavuutta voisi parantaa käynnistämällä yhteistyötä urheiluseurojen ja erilaisten kerhojen kanssa, jolloin tavoitetaan uusia potentiaalisia asiakkaita viemällä palvelu suoraan heidän luokseen. Tämän avulla voitaisiin ohittaa tunnistettuja saatavuuden haasteita, tai ainakin pienentää niiden vaikutuksia.

Ottamalla tanssiharjoittelu osaksi urheiluseurojen harjoituksia esimerkiksi kuukauden ajaksi, voidaan markkinoinnissa hyödyntää kehystämisteoriikkaa. Bardenin (2015, 19-22) mukaan kehystämällä tarkoitetaan tuotteen tai palvelun esittämistä esimerkiksi eri tilanteissa, tunnelmassa tai asiayhteyksissä, jolloin palvelua tai tuotetta arvioidaan erilaisin perustein, kuin muuten tehtäisiin. Nuori suhtautuu todennäköisesti myönteisesti omaan harrastukseensa, jolloin myönteinen asenne todennäköisesti vaikuttaa myös myönteisesti muihin, tässä tapauksessa tanssiin liittyviin päätöksiin (Barden 2015, 20).

Yhteistyö nuorten vapaa-ajankerhojen ja nuorisotalojen kanssa mahdollistaisi mielipidevaikuttajan (engl. opinion leader) mukaan ottamisen (Dubois 2000, 147). Yrityksen kannalta hyvä mielipidevaikuttaja olisi tanssia jonkin verran harrastanut

nuori tai nuori aikuinen, jolla on jo olemassa oleva verkosto ja status kerhossa tai nuorisotalolla. Lajin harrastaja olisi muuta ryhmää taitavampi, mutta kuitenkin muulle ryhmälle helpommin samaistuttava kohde kuin ammattiopettaja. Mielipidevaikuttajalla on todennäköisesti myönteinen vaikutus ryhmän suhtautumiseen tanssiharjoittelua kohtaan (Dubois 2000, 145). Erilaiset kilpailut ja näistä



Kuva 2. Uuden asiakkaan ostopäätöksen teko yrityksen verkkosivujen kautta (mukaillen Engel ym. 1995).

palkintoina saadut tanssitunnit toimisivat todennäköisesti myös nuoria asiakkaita houkuttelevina tekijöinä. Viemällä palvelu harrastuksiin ja kerhoihin voidaan myös hyödyntää laumakäyttäytymistä ja siitä seuraavaa ryhmäpäätöksentekoa (Thaler & Sunstein 2008, 10 ja 62). Kokonaisuutena sosiaalisuudella on suuri merkitys nuoren urheiluharrastusten kannalta. Palomäki ym. (2015, 66) selvittivät perheen ja kavereiden merkitystä, ja osoittivat, että iän myötä perheen merkitys harrastamisen kannalta vähenee, ja kavereiden merkitys kasvaa. Vastaavia tuloksia on saatu heidän mukaansa myös ulkomaisista tutkimuksista.

Yhteenveto

Havaittujen pullonkaulojen perusteella yrityksen ulkoisen saatavuuden keskeisimmät haasteet liittyvät kotisivujen tekniseen toteutukseen, tiedon määrään ja sen jäsentämiseen sekä varsinaiseen ostotapahtumaan. Jotta ostopäätöksen teko olisi helpompaa, tulisi yrityksen kiinnittää erityisesti huomiota tarjonnan parempaan kohdentamiseen ja jopa rajoittaa sitä hieman. Ylitarjonta ja liiallinen monipuolisuus aiheuttavat päätösväsymystä, joka saattaa saada potentiaalisen asiakkaan luopumaan harrastuksen aloittamisesta kokonaan. Tutkimusten mukaan ihmiset myös tekevät mieluummin päätöksiä ympäristössä, jossa vaihtoehtoja ja päätöksentekomahdollisuuksia on rajoitettu (Iyengar & Lepper 2000, 999-1003). Olennainen tiedon saatavuutta helpottava tekijä olisi myös yksinkertaisemman kotisivualueen käyttäminen, jossa navigointi olisi johdonmukaisempaa ja sivuilla vierailija löytäisi helpommin itselleen sopivat kokonaisuudet. Tätä voitaisiin parantaa esimerkiksi luomalla eri tyyllilajeille omat sivut, jolloin niitä voisi tarkastella aakkostettua listaa keskitetympään.

Palvelun houkuttelevuuteen voidaan kotisivujen visuaalisen ilmeen ja designin parantamisen lisäksi vaikuttaa myös kehittämällä tanssisalin ulkoista ilmettä. Yrityksen arvoihin kuuluu keskeisesti tanssin ilon tarjoaminen kaikenlaisille asiakasryhmille, joten kutsuvampi ja lämminhenkisempi vastaanotto myös fyysisen sisäänkäynnin osalta poistaisi esteitä palvelun saatavuuden tieltä.

Vaikka palvelun saatavuuden parantamisessa ei hyödynnettäisikään aiemmin mainittuja mielipidevaikuttajia, voi palvelun sosiaalisuutta kuitenkin parantaa tarjoamalla asiakkaalle enemmän samaistuttavia esimerkkejä. Nyt yrityksen ilme perustuu opettajien auktoriteetin ja ammattitaidon hyödyntämiseen, mikä osaltaan nostaa etenkin uuden asiakkaan kynnystä uskaltautua mukaan.

Ajoituksen kannalta keskeisin kehittämistarve liittyy verkkokauppaan. Ostos- ja sitoutumisen pitäisi olla helppoa, sillä oletettavasti ihminen on kotisivuille saapuessaan lähtökohtaisesti kiinnostunut ja motivoitunut ostamaan palvelun. Aikomuksesta on kuitenkin pitkä matka varsinaiseen toimintaan, jolloin potentiaalinen asiakas ehtii pyörittämään päätöksensä monta kertaa ennen kuin pääsee tanssikoulun tiskille asti asioimaan.

LÄHTEET

Armstrong, G., Brennan R., Harker M. & Kotler, P. 2009. Marketing: An introduction. Lontoo: Pearson Education.
Barden, P. 2015. Decoded: The Science Behind Why We Buy. Chichester: John Wileys & Sons.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2016. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita.

Dubois, B. 2000. Understanding the consumer. Essex: Pearson Education.

Engel, J., Blackwell, R. & Miniard, P. 1995. Consumer Behavior, 8th ed. Hinsdale: Dryden Press.

Hirvensalo, M., Liukkonen, J., Jaakkola, T. & Sääkslahti, A. 2015. Koettu liikunnallinen pätevyys ja koetut esteet. Teoksessa Kokko, S. & Hämylä, R. (toim) Lasten ja nuorten liikuntakäyttäytyminen Suomessa. Valtion liikuntaneuvoston julkaisuja 2015:2. Valtion liikuntaneuvosto, 65-71.

Iyengar S. & Lepper M. 2000. When Choice is Demotivating: Can One Desire Too Much of a Good Thing? Journal of Personality and Social Psychology, 2000, Vol. 79, No. 6, 995-1006.

Kahneman, Daniel. 2011. Thinking, fast and slow. New York: Farrar, Straus and Giroux.

Krockow, E. 2018. How Many Decisions Do We Make Each Day? Luettu 27.2.2019. <https://www.psychologytoday.com/intl/blog/stretching-theory/201809/how-many-decisions-do-we-make-each-day>

Palomäki, S., Huotari, P. & Kokko, S. 2015. Vanhemmat ja kaverit liikuntaharrastuksen tukena. Teoksessa Kokko, S. & Hämylä, R. (toim) Lasten ja nuorten liikuntakäyttäytyminen Suomessa. Valtion liikuntaneuvoston julkaisuja 2015:2. Valtion liikuntaneuvosto, 39-46.

Rope, T. 2005. Suuri Markkinointikirja. Jyväskylä. Talentum Oyj.
Song, H. & Schwartz, N. 2008. If It's Hard to Read, It's Hard to Do: Processing Fluency Affects Effort Prediction and Motivation. Psychological Science. Volume: 19 issue: 10. Thousand Oaks: Sage Journals, 986-988.

Spencer P. & Freeman K. 2012. To Keep Your Customers, Keep It Simple. Harvard Business Review. May 2012. Luettu 27.2.2019. <https://hbr.org/2012/05/to-keep-your-customers-keep-it-simple>

Sunstein C. 2014. Nudging: A very short guide. Journal of Consumer Policy, 37 (4). New York: Springer Publishing, 583-588.
Thaler, R., Sunstein, H. & Cass, R. 2008. Nudge: improving decisions about health, wealth, and happiness. New Haven (Conn.): Yale University Press.

Tusche, A., Bode, S. & Haynes, J. 2010. Neural Responses to Unattended Products Predict Later Consumer Choices. Journal of Neuroscience, vol 30 issue 23. Washington DC: Society for Neuroscience, 8024-8031.

Tversky, A. & Kahneman, D. 1974. Judgement under uncertainty: Heuristics and biases. Science, New Series, Vol. 185, No. 4157. New York: Plenum Publishing, 1124-1131.



III

HINTA

Laura Moisio-Puustinen, Antti Pakkanen & Katriina Repo

4. PITÄÄKÖ OTE?

ASIAKKAAN SITOUTTAMINEN HINNOITTELUN KEINAIN

Yhteistyöyrityksen verkkosivut tarjoavat palvelua ostavalle asiakkaalle tällä hetkellä useita erilaisia hintavaihtoehtoja. Nykyinen hinnoittelumalli ei ole mielestämme selkeä, eikä se houkuttele uusia asiakkaita ostamaan palvelua.

Kaikilla hintavaihtoehtoilla asiakas saa yritykseltä käytännössä saman palvelun erikokoisina ja -pituisina kokonaisuuksina. Kaikille hintatyypeille jäsenyyttä lukuun ottamatta on vielä erikseen alennushinta. Alennus annetaan opiskelijoille, eläkeläisille ja työttömille. Kaikkiaan erilaisia hintoja on parikymmentä. Ehdotamme hinnoittelun selkeyttämiseksi, että yritys siirtyisi kolmeen hintatyyppiin: yksittäinen käyntikerta, aloittelijan kortti sekä kanta-asiakkaan kortti.

Potentiaalisen asiakkaan vapaa-ajasta on kilpailua niin kuntosalien kuin muidenkin tanssikoulujen kesken. Hinnoittelua voidaan silloin mielestämme käyttää tehokkaana kilpailukeinona. Sillä voidaan tuoda uusia asiakkaita ja sitouttaa vanhoja. Liian monimutkainen hinnoittelu ei houkuttele uusia asiakkaita. Nykyisessä hinnoittelumallissa asiakkaan pitäisi ennen ostopäätöstä laskea huolellisesti, miten usein hän aikoo käyttää palvelua, jotta saa hyödynnettyä itselleen edullisimman vaihtoehdon. Palvelun käytön suunnittelu on mielestämme vaikeaa vaiheessa, jossa asiakas mahdollisesti vasta pohtii uuden harrastuksen aloittamista eikä vielä tiedä, miten paljon aikoo palvelua käyttää.

Yrityksellä on aktiivisia kanta-asiakkaita, joille se haluaa tarjota käyntikerroiltaan rajoittamattoman kuukausikortin, eli jäsenyyden. Esitämme tässä artikkelissa perustellun vaihtoehdon aktiivisten kanta-asiakkaiden kortin hinnoittelusta siten, että kokonaisuus näyttäisi myös uuden potentiaalisen asiakkaan silmissä selkeältä.

Vaihtoehtojen määrä

Kun houkutellaan uusia asiakkaita palvelun käyttäjäksi ja tekemään ostopäätös, olisi mielestämme hyvä tarjota ensin mahdollisimman helppoa askelta palvelun pariin. Tämän helpon askeleen nimesimme Easy Stepiksi. Lisäksi tarvitaan mahdollisuus tutustua palveluun ja lopulta sitoutua siihen. Liian suuri määrä hinnoitteluvaihtoehtoja karkottaa asiakkaan. Tätä mieltä on esimerkiksi Richardson (2012), joka varoittaa yrityksiä antamasta asiakkailleen liikaa vaihtoehtoja. Hän puhuu valinnan dynamiikasta, eli siitä, että yksi vaihtoehto antaa asiakkaalle vain yrityksen tekemän valinnan. Kaksi valintavaihtoehtoa on Richardsonin mukaan sopiva määrä, mutta asiakas voi jäädä miettimään, olisiko vaihtoehtoja vielä enemmän. Neljä tai enemmän vaihtoehtoa on taas liikaa; se voi saada asiakkaat hämmentymään ja laittaa asiakkaan usein liian vaikean valinnan eteen. Richardson (2012) on siis sitä mieltä, että kolme vaihtoehtoa on optimaalinen määrä. Myös Iyengar ja Lepper (2000) vahvistavat näkemystä, jonka mukaan ihminen luulee haluavansa rajoittamattoman määrän vaihtoehtoja, mutta todellisuudessa motivoituu vain muutamasta.



Valinta helpoksi - Easy Step

Harkinta päätöksenteossa on yleisesti ajateltuna viisasta. Kuitenkin kun pohditaan yritystoimintaa liiketalouden ja kannattavuuden näkökulmasta, tulisi asiakkaan ostopäätöksen mielellään syntyä mahdollisimman helposti ja vaivattomasti, melkein rutiinomaisesti. Daniel Kahneman, joka kirjassaan Ajattelu, nopeasti ja hitaasti (2012, 19-30) selvittää aivoissa tapahtuvien tietoisten ja tiedostamattomien valintojen systeemisiä eroja, kertoo pidemmän harkinnan vähentävän valinnan yhteydessä tehtyjen virheiden määrää. Vaikkei ostopäätöstä voi sanoa suoraan virheeksi, Kahnemanin teoriaan perustuen niin sanotussa sisäänheittotilanteessa, jossa uusia asiakkaita pyritään saamaan tutustumaan toimintaan, liiallisen harkinnan mahdollisuus voi johtaa asiakkaan menettämiseen.

Mielestämme asiakkaalle tulisi tarjota niin kutsuttu Easy Step, eli helppo askel palvelun pariin. Yrityksen tulisi tehdä tanssin kokeilu ja sen hinnoittelu niin yksinkertaiseksi, että asiakas tekee kokeiluvalinnan ja ostopäätöksen lähes automaattisesti. Valinta harrastuksen jatkamisesta tehdään paljon myöhemmin ja perusteellisemmin, ja siihen voidaan vaikuttaa monella muullakin tavalla kuin hinnoittelulla. Uuden asiakkaan tekemän valinnan tulisi perustua enemmän järjestelmä 1:n lähes tiedostamattomaan, helppoon prosessiin, kuin systeemi 2:n monimutkaiseen prosessiin, jossa läpikäydään useita vaihtoehtoja ja pohditaan tarkasti valintaa ennen sen tekemistä.

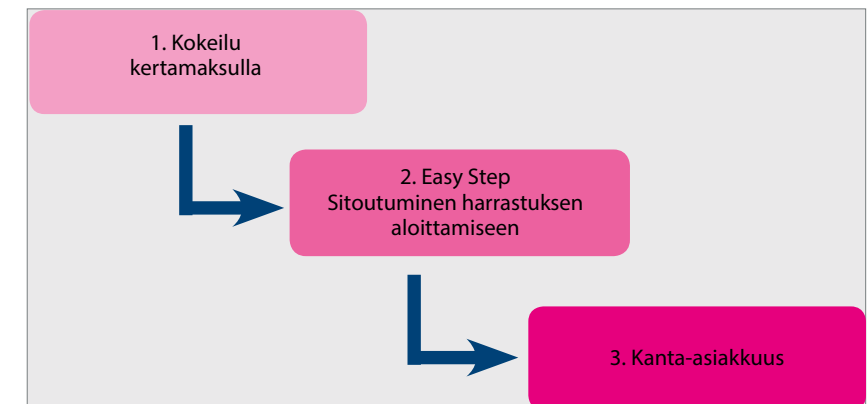
Aktiivisten kanta-asiakkaiden palvelun hinnoittelu

Yritys tarjoaa tällä hetkellä aktiivisille kanta-asiakkaille käyntikerroiltaan rajoittamatonta jäsenyyttä 130 euron kuukausihintaan. Yritys tarjoaa myös kevätkausi kortteja ja syyskausi kortteja, sekä neljän viikon määräaikaista käyntikerroiltaan rajoittamatonta korttia. Yrityksen edustajan mukaan käyntikerroiltaan rajoittamattomia kortteja käyttävät henkilöt osallistuvat päivän aikana useille tanssitunneille ja viettävät muutenkin paljon aikaa tanssiharrastuksen parissa.

Asiakkaalta veloitettava hinta tulee määrittää siten, että palvelun tuottamisen kulut, kuten palkat ja kiinteistömenot, tulevat katettua (Schindler 2012, 4). Yhteistyöyrityksen taloustietojen perusteella yrityksen liikevoitto ei ole edellisinä vuosina kasvanut, eikä yrityksen edustajan mukaan sille nähdä tarvetta. Mielestämme yrityksessä tulisi ryhdistäytyä ja ryhtyä tavoittelemaan liikevoiton kasvattamista. Hinnoittelun uudistamisen yhteydessä pitäisi huomioda myös yrityksen tavoittelema liikevoiton kasvu.

Kanta-asiakkaan palvelun hinnan määrittämisessä tulisi tehdä perusteellinen analyysi asiakkaiden ostohistoriasta ja käytettyjen palveluiden määrästä, jotta ymmärretään, kuinka paljon palvelua asiakas on saanut vastineeksi kuukausihinnasta. Arantolan (2003, 116) mukaan hyvä asiakas on sellainen, joka kuormittaa

palveluntarjoajaa mahdollisimman vähän, mutta ostaa paljon ja pysyy asiakkaana pitkään. Asiakaskäyttäytymisen analyysin perusteella voi olla tarpeen esimerkiksi rajoittaa päivittäisten tanssituntien määrää, mikäli liian suuri osa asiakkaista käyttää rajatonta tunneille osallistumisen oikeutta liioitellun paljon.



Kuva 1. Hintavaihtoehtojen määrän vähentäminen kolmeen vaihtoehtoon.

Hinnoittelussa hyödynnettävät keinot

Hinnoittelussa voidaan hyödyntää erilaisia keinoja, joilla asiakas saadaan ostamaan palvelua. Hankala tai monimutkainen hinnoittelumalli vaikeuttaa usein asiakkaan ostopäätöstä. Esimerkiksi, jos asiakas haluaisi käyttää palvelua x määrän tunnin mittaisia kertoja viikossa, mutta kokee omiin tarpeisiinsa kausihinnan liian korkeaksi ja vastaavasti kertakäyntihinnan vaivalloiseksi (palvelu pitäisi joka kerta ostaa uudelleen), olisi hinnoitteluun hyvä luoda selkeää johdonmukaisuutta oletusvaihtoehtoa (engl. default option) hyödyntämällä.

Oletusvaihtoehdolla tarkoitetaan tilannetta, jossa päätöksentekotilanteeseen on annettu yksi vaihtoehto valmiiksi oletuksena. Oletusvaihtoehtoa hyödyntävässä tilanteessa asiakkaan ei välttämättä tarvitse tehdä ollenkaan päätöstä, vaan valintavaihtoehto on annettu valmiiksi. (Thaler, Sunstein & Balz 2003, 4-6.)

Oletusvaihtoehdon käyttöä on tutkittu paljon esimerkiksi Yhdysvalloissa, ja se on osoittautunut hyvin toimivaksi keinoksi, kun halutaan vaikuttaa ihmisten päätöksentekoon. Oletusvaihtoehtoa on tutkittu esimerkiksi terveydenhuollon vakuutus-ten ottamisessa, elinluovutuksissa ja säästöratkaisuissa. Säästöratkaisuesimerkissä työntekijöiltä otettiin heille eläkesäästöön automaattisesti palkasta 3 % aiemman oletuksen 0% sijaan, ellei työntekijä sitä erikseen muuttanut. Normaaleissa oloissa työntekijän olisi pitänyt itse päättää säästää tuo 3 %. Tämän oletusvaihtoehdon myötä aiempaan tilanteeseen verrattuna useammat päätyivät säästämään 3 % palkastaan. (Harries 2018.)

Samanlaisia kokemuksia saivat Löfgren ym. (2012) tutkiessaan, miten oletusvaihtoehto vaikuttaa käyttäytymiseen akateemisissa konferenssissa. Kun ympäristöekonomiaa käsittelevän konferenssin osallistujille annettiin rekisteröitymistilanteessa ennakkoehdotus siitä, mihin tilaisuuksiin he voisivat konferenssissa osallistua, osallistuivat he poikkeuksellisen suurella todennäköisyydellä juuri näihin tilaisuuksiin.

Suoraan tanssitunnin hinnoitteluun tai siihen verrattavaan päätöksentekotilanteeseen liittyen default-vaihtoehdon toimintaa ei ole tutkittu. Edellä todetun perusteella voidaan kuitenkin sanoa, että teoriatausta tukee oletusvaihtoehdon toimivuutta ja sen käytön soveltumista myös tanssitunnin hinnoitteluun.

Easy Step -ajatuksemme mukaisesti, yksi vaihtoehto hinnoittelussa voisi olla default-pakettiratkaisu, jossa asiakkaalle tarjotaan ennalta valittu paketti, eikä asiakas siten itse joudu miettimään, mitä kaikkea haluaa sisällyttää käyntikertoihinsa. Easy Step default -paketti voisi hinnoittelultaan sijoittua kertakäyntihinnan ja yli sadan euron kanta-asiakaskortin välille.

Sitoutuminen

Asiakkaan sitoutuneisuus voi näkyä asiakkuuden kestossa, ostokäyttäytymisessä, asenteessa ja aikomuksissa. Ostokäyttäytymisen mittaamisella voidaan selvittää, siirtykö kokeilija kanta-asiakkaaksi ja miten paljon palveluita hän käyttää. (Arantola 2003, 39-42.) Kanta-asiakkuuteen voidaan sisällyttää palveluita, joita muut eivät saa. Esimerkiksi ydinpalvelua tai oheispalveluita voidaan erilaistaa tai kanta-asiakkaalle voidaan taata paikka ydinpalvelussa. (Arantola 2003, 103.)

Kanta-asiakkuuksien johtamisessa ei pidä väheksyä asiakkaalle syntyneiden tottumusten ja tapojen merkitystä. Kun palvelu toimii, asiakkaalla ei ole tarvetta pohtia korvaavan palvelun käyttöönottoa. (Arantola 2003, 132.) Toimeksiantajayrityksen näkökulmasta asiakkaan sitouttaminen kanta-asiakkuuteen on järkevää, minkä vuoksi yrityksen tulisi pyrkiä myymään kanta-asiakkuutta asiakkailleen aktiivisesti. Toimeksiantajayrityksen mukaan heidän myydyin tuotteensa on 10 käyntikerran kortti, joka on voimassa kolmen kuukauden ajan. Oletamme tuotteen suosion perustuvan siihen, että yritys käyttää nimenomaan tätä tuotetta alekampanjoissaan ja sitä tarjotaan yrityksessä uusille asiakkaille. Päivätasolla yrityksessä ja sen ylläpitämässä verkkokaupassa 10 käyntikerran ja 20 käyntikerran kortteja myydään suunnilleen yhtä paljon, ja myynti on tasaista. Huomionarvoista yrityksen myynnissä on se, että kaupaksi käyvät 10 ja 20 käyntikerran kortit, joiden voimassaoloaika on viisi viikkoa tai kolme kuukautta. Pidemmän voimassaoloajan kortit (6 kk) käyvät huominnon kaupaksi ja niissä hinnoittelu on korkeampaa.

Yhden tanssitunnin kertaliput eivät myöskään yllä 10 ja 20 käyntikerran korttien tasolle, mikä mielestämme kertoo siitä, että tanssitunteja kokeillaan vähemmän

ja näin ollen uusia potentiaalisia sitoutuvia asiakkaita tulee sisään liiketoiminnan kasvattamista ajatellen liian vähän. Myyntimääristä voi yleisesti tehdä johtopäätöksen, että yrityksen myydyimpiä tuotteita eli 10 ja 20 käyntikerran (voimassaoloaika 5 vk/3 kk) kortteja käyttävät sitoutuneet asiakkaat. He käyttävät kortin käyntikertoja lyhyellä voimassaoloajaksolla ja harrastavat tanssia aktiivisesti. Lukujen perusteella voidaan olettaa, että uusissa asiakkaissa olisi yritykselle uutta kasvupotentiaalia ja heidän mukaan saamiseensa tulisi nyt erityisesti panostaa. Tämä voisi tapahtua kertakäyntejä tarjoamalla ja sen jälkeen esimerkiksi houkuttelevalla Easy Step -hinnoittelulla. Palvelun aktiivikäyttäjät ovat jo sitoutuneita. Nyt yritys tarvitsee lisää kokeilijoita, joita esimerkiksi uudenaikaisella hinnoittelulla voidaan sitouttaa aktiivikäyttäjiksi.

Pohdinta

Yhteistyöyrityksemme hinnoittelua tarkastellessamme olimme ryhmänä yksimielisiä sen sekavuudesta ja vaikeudesta. Vaikutelmamme lukuisista eri hintavaihtoehtoista sai ajatuksen palvelun ostosta ja asiakkaaksi ryhtymisestä tuntumaan vaikealta ja luotaantyöntävältä, kun sen pitäisi olla päinvastainen. Pohdimme hinnoittelua eri näkökulmista ja päädyimme siihen, että yrityksen hinnoittelua on muutettava niin, että ostopäätöksestä tulee helppo ja vaivaton. Hintavaihtoehtojen määrä on vähennettävä kolmeen ja hinnoittelussa tulisi jatkossa huomioida paremmin hinnoittelustrategia kokonaisuutena. Toisaalta pohdimme myös kannattavuutta siltä kannalta, että yrityksen voisi olla syytä rajoittaa kanta-asiakkaidensa käyntikertoja yhden päivän aikana. Yrityksen tulisi pyrkiä sellaisiin ratkaisuihin, jotka ovat yhtä aikaa riittävän yksinkertaisia hahmottaa, esimerkiksi systeemi 1:n avulla, ja toisaalta myös kannattavia yritykselle nyt ja jatkossa. Toiveenamme olisi, että yritys ottaisi paremman otteen liiketoiminnan kasvusta.

Päädyimme hinnoittelustrategiassamme siihen, että yrityksen olisi panostettava uuden asiakkaan helppoon mukaantuloon ja sitä kautta sitoutumiseen. Easy Step-hinnoittelumalli olisi kehitettävä houkuttelevaksi ja sen avulla pitäisi pyrkiä sitouttamaan asiakas niin, että jokainen potentiaalinen asiakas saadaan houkuteltua mukaan ja sitoutettua, mikä lopulta johtaa liiketoiminnan kasvuun ja kehitykseen.

LÄHTEET

Arantola, H. 2003. Uskollinen asiakas. Kuluttaja-asiakkuuksien johtaminen. Helsinki: WSOY.

Harries, S. 2018. Design by default: the impact of using default options in user-centered design. Luettu 31.3.2019. <https://uxdesign.cc/design-by-default-the-impact-of-using-default-options-in-user-centered-design-926c4d24385c>

Iyengar, S.S. & Lepper, M.R. 2000. When choice is demotivating: Can one desire too much of a good thing? Journal of Personality and Social Psychology, 79(6), 995-1006.

Kahneman, D. 2012 Ajattelu nopeasti ja hitaasti. Terra Cognita.

Löfgren, Å. & Martinsson, P. & Hennlock, M. & Sternerac, T. 2012. Are experienced people affected by a pre-set default option — Results from a field experiment. Journal of Environmental Economics and Management, 63(1), 66-72.

Richardson, M. 2012. The Power of Three. Verkkojulkaisu. Luettu 7.1.2019: <https://search-proquest-com.nelli.laurea.fi/docview/1274918388/abstract/97469C-38CDCC4048PQ/1?accountid=12003>.

Schindler, R. 2012. Pricing Strategies – A Marketing Approach. Sage Publications. Thaler, R.H., Sunstein, C.R. & Balz, J.P. 2003. Choice Architecture. Julkaisematon työpäpaperi. Luettu 25.2.2019: <https://www.sas.upenn.edu/~baron/475/choice.architecture.pdf>.

Toni Miinalainen, Henna Silanen & Anne Torppa

5. TULOKSELLISTA TWISTIÄ HINNOITTELUUN:

KEHYSTÄMINEN JA ANKKUROINTI AVAIMINA PAREMPAAN KANNATTAVUUTEEN

Tämän artikkelin tarkoituksena on tarjota tanssialalla toimivalle yhteistyöyrittäjällemme avaimia kannattavaan hinnoitteluun hyödyntäen tunnistettuja ilmiöitä ihmisten päätöksenteossa ostopäätöstä tehdessään.

Yhteistyöyrittämme haluaa tuoda asiakkailleen iloa tanssin taikaa hyödyntäen. Heillä on pitkä, monikymmenvuotinen historia, ja asiakaskunnassa on paljon pitkäaikaisia asiakkaita, jotka käyvät jopa useita tunteja päivässä tanssimassa. Haasteeksi yhteistyöyrittäminen kokikin uusien asiakkaiden, varsinkin nuorten saamisen tutustumaan tanssin saloihin.

Hinnoiltaan yhteistyöyrittäminen on pääkaupunkiseudun tanssialan yritysten joukossa keskiluokkaa, mutta esimerkiksi kuntosaleihin nähden tanssiminen on kallista. Hinnalla onkin suuri merkitys myös harrastuspaikan valinnassa, joten uusien tanssijoiden houkuttelemiseksi on hyvä ymmärtää keinoja, joiden avulla saadaan ihmiset tekemään päätös tulla kokeilemaan juuri yhteistyöyrittämme tunteja.

Hinnoittelussa hyödynnettäviä päätöksenteon ilmiöitä on olemassa useita. Tässä artikkelissa keskitytään kehystämisen ja ankkuroinnin keinoihin. Pohdimme, millä tavalla asiakkaisiin voidaan vaikuttaa ja miten asiakkaan käsitystä siitä, onko hinta alhainen, sopiva vai korkea voidaan muokata sillä, miten hinnan esittelee. Olemme päätyneet tähän rajaukseen, koska näemme, että näiden keinojen toteuttaminen on yhteistyöyrittäjällemme nopeaa ja helppoa.

Mikä tekee tuotteesta tai palvelusta ”hintansa arvoisen”?

Hinta on voimakas viesti ja se vaikuttaa siihen, mitä tuotteelta tai palvelulta ylipäänsä odotetaan. Yleisesti ottaen ajatellaan alhaisen hinnan viestivän laadun puutetta ja korkean hinnan puolestaan laatua. Tyytyväisyys tuotteeseen tai palveluun on myöskin sidoksissa hintaan. Mikäli edullinen tuote tai palvelu ei vastaa odotuksia tai siihen ei olla tyytyväisiä, se ei aiheuta kuluttajassa niin paljon negatiivisia tunteita kuin jos maksettu hinta olisi ollut korkeampi. Helposti hintaan otetaankin kantaa sanomalla, että tuote tai palvelu oli tai ei ollut ”hintansa arvoisen”. Hinnan luomat mielikuvat tulevat esille myös tilanteissa, joissa asiakas ei tunne tuotetta tai palvelua entuudestaan tai on epävarma valinnastaan. Tällöin tekijä, johon helposti luotetaan on hinta (Isohookana 2007, 56-57).

Hinta on tärkeä yrityksen kilpailukeino, jonka avulla varmistetaan taloudellinen menestyminen ja kannattavuus. Hinnoittelun lähtökohtana on perinteisesti pidetty kustannuksia, mutta siinä on kuitenkin otettava laajemmin huomioon myös muita tekijöitä, kuten kilpailutilanne, yrityksen liiketoiminnan tavoitteet, erilaisten asiakkaiden kokemus ja hintaherkkyys (Bergström & Leppänen 2015, 233).

Yhteistyöyrityksemme tapauksessa kustannukset koostuvat esimerkiksi tilavuok-rasta ja tanssiopettajien palkoista ja nämä kustannukset luonnollisesti vaikuttavat hintaan, jolla tanssitunteja voi halvimmillaan myydä. Hinnoittelun alarajan muodostavat siis kustannukset ja ylärajan markkinat. Muiden markkinoinnin kilpailukeinojen aiheuttaessa kustannuksia, hinta määrittää yritykselle kertyvien tuottojen määrän. Mitä tiukempaa alan kilpailu on, sitä helpommin kilpailevat yritykset käyttävät hintaa kilpailukeinona. Yritys voi kuitenkin pyrkiä eroon hintakilpailusta erilaistamalla tuotteensa siinä määrin, että yritys pystyy tarjoamaan asiakkaalle enemmän kuin pelkän tuotteen (Isohookana 2007, 56).

Kehykset kuntoon ja parketit täyteen tanssijoita

Hintojen kehystäminen vaihtelee selkeästä ja yksinkertaisesta monimutkaiseen ja hämmäntävään, ja voi vaikuttaa monella eri tavalla kuluttajan ratkaisuun ja päätöksentekoon. Aiemmat tutkimukset osoittavat, että hinnan esitystapa vaikuttaa hinnan muistamiseen, ostoaiomukseen, sekä ostoksen arvon, reiluuden ja mahdollisten säästöjen hahmottamiseen (Santana & Morwitz 2012).

On usein yllättävää, miten pienillä muutoksilla ja keinoilla asiakkaan mielikuvaan sopivasta hinnasta ja ostopäätöksen syntymiseen voidaan vaikuttaa. Esimerkiksi eräessä tuotetestissä huomattiin, että pilotoitu voide pärjäsi yhdessä kaupungissa huomattavasti paremmin muihin kaupunkiin verrattuna. Tapausta tutkittaessa paljastui, että tässä kaupungissa voide oltiinkin pakattu erilaiseen purkkiin kuin muualla, mikä oli vaikuttanut positiivisesti tuotteen synnyttämään mielikuvaan (Barden 2014, 19-21). On siis tärkeää miettiä, mitä yrityksen mainonnalla ja

hinnoittelulla halutaan saada mielikuvaksi asiakkaille, sekä tutkia, onko haluttu mielikuva saavutettu.

Kehystämistä voidaan käyttää avuksi monissa erilaisissa hinnoittelumalleissa. Yleisimpiä tapoja on hinnoitella tuotteet päättymään tiettyihin numeroihin. Suosituimmat numerot, joihin tuotteiden hinta päättyy, ovat Parsan ja Naipaulin (2007) tutkimuksen mukaan 0,5 ja 9. Kuluttajille tulee mieleen erilaisia merkityksiä ostotapahtumassa näitä numeroita koskien. Tutkimuksen mukaan kuluttajat pitivät hinnoittelussa numeroon 0 tai 5 päättyviä hintoja merkinä tuotteen laadusta. Samassa tutkimuksessa toisaalta huomattiin myös, että ihmiset liittivät numeroon 9 päättyvät hinnat hyviin tarjouksiin. Yhteistyöyrityksen hinnoittelussa tämänkaltaista vaikutusta on tärkeää miettiä, koska jo pelkkien numeroiden perusteella lähdemme luomaan mielikuvaa tuotteen laadusta tai siitä, onko se hyvä tarjous muihin verrattuna.

Choi ja Mattila (2014) havaitsivat tutkimuksessaan, että prosentti- tai rahamäärän ilmoitetun alennuksen toimivuus riippuu suuresti siitä, minkä hintainen tuote tai palvelu on alun perin kyseessä. Tutkimuksessa todettiin, että suuremmissa summissa kuluttajat saivat enemmän mielihyvää, jos alennus oli ilmoitettu rahana, kun taas pienemmissä summissa prosentit olivat mieluisampia kuluttajille. Yhteistyöyritys voisi käyttää tätä hyväksi hinnoitellessaan alennuksia tai luodessaan uusia kampanjoita. Esimerkiksi tutustumiskampanjassa voisi olla, että yhden tunnin hinta on tarjouksen ajan 50% normaalia halvempi. Toisaalta jossain pidemässä kurssissa voitaisiin käyttää suoraan euroja ja antaa tarjouksen ajan esimerkiksi 50€ alennus kurssista.

Yhteistyöyrityksen hinnastossa voitaisiin kokeilla tanssitunneille hieman eri tavalla kehystettyä hinnoittelua, jonka avulla saataisiin tarkasti hintatietoisia asiakkaita tunneille. Rick ym. (2007) osoittavat, että pienentämällä kerralla maksettavaa summaa saadaan tarkemmin ostoksia harkitsevista asiakkaista todennäköisemmin asiakkaita. Yhteistyöyrityksen hinnastosta löytyy jäsenille kuukausittain maksettava vaihtoehto, mutta tämä olisi hyvä laajentaa myös muille hinnaston vaihtoehtoilta, jotta niissä olisi yksittäisen suuren summan sijaan mahdollisuus maksaa kuukausimaksulla. Maksaessa kuukausimaksua voi esimerkiksi 50€/kk tuntua asiakkaasta huomattavasti hallittavammalta summalta kuin 200€ kertasuoritus, jolloin päätös osallistumisesta tunneille olisi helpompi (Rick ym. 2007).

Uusia tanssijoita ja parempia myyntilukuja ankkurointia hyödyntämällä

Ihmiset vertaavat tietoa tuotteen tai palvelun arvosta heille ennalta tuttuun lukuun. Luku voi perustua omiin kokemuksiin, tai se voidaan ”antaa” ulkopuolelta. Tätä lukua kutsutaan referenssipisteeksi. Referenssipisteeseen voidaan myös vaikuttaa joko suoraan tai epäsuorasti; tätä kutsutaan ankkuroinniksi (Chang ym. 2013, 4449; Kahneman & Tversky 1979, 1128).

Ankkuroinnin on todettu olevan hyvin toimivaa, mutta ankkuri ei saa kuitenkaan olla liian kaukana todellisesta hinnasta. Jung ym. (2016, 354) toteuttivat 16 kenttä-tutkimusta, joilla testattiin miten annettu hinta-ankkuri vaikuttaa ostopäätökseen. Tutkimuksissa selvisi, että mikäli annettu ankkuri on kaukana todellisesta hinnasta, ostopäätös jätetään tekemättä. Esimerkiksi yhdessä tutkimuksessa he testasivat donitsien myyntiä eri hinnoilla. Asiakkailla oli mahdollisuus myös maksaa mitä he halusivat. Vaihtoehdot olivat: (1) maksa mitä haluat tai 0,25\$/kpl; (2) maksa mitä haluat tai 1,75\$/kpl; ja (3) maksa mitä haluat. Hintakylttiä vaihdettiin aina, kun 200 asiakasta oli kulkenut ohi. Hintakyltti 0,25\$ tai maksa mitä haluat toimi kaikista parhaiten ja asiakkaat maksoivat pyydetyn summan eikä vähempää, vaikka heillä oli mahdollisuus maksaa vähemmänkin. (Jung ym. 2016, 354; 358-359).

Yhteistyöyrityksemme voisikin hyödyntää ankkurointia esimerkiksi normaalihintaa/nettinhintaa -mallilla. Jos asiakas ostaa lipun tai kausikortin netistä, saisi hän sen halvemmalla kuin silloin, kun ostaa sen paikanpäältä. Tuolloin paikan päällä ostettu lippu olisi referenssihintaa, ja toimisi ankkurina halvempihintaiselle verkossa tehdylle ostokselle.

Johtopäätökset

Olemme tässä artikkelissa kuvanneet keinoja, joita yhteistyöyrityksen kannattaa ottaa huomioon hinnoittelua miettiessään. Hinnan luomat mielikuvat vaikuttavat siihen, onko tuote tai palvelu asiakkaan mielestä hintansa arvoinen. Näihin mielikuviiin voi kuitenkin vaikuttaa esimerkiksi hinnoittelun kehystämällä. Sillä todella on vaikutusta, ilmoitetaanko hinnan alennus rahana vai prosentteina. Hinnoittelussa voi hyödyntää myös ankkurointia, jossa ihminen perustaa tiedon tuotteen tai palvelun arvosta sellaiseen lukuun, joka hänellä on jo tiedossa.

Kehystäminen ja ankkurointi ovat tapoja, joilla ihmisten tulkintaan palvelun arvosta ja referenssihinnasta voidaan vaikuttaa ja saada yrityksen hinnoittelusta näiden avulla kannattavampaa. Esittelimme yhteistyöyrityksellemme aiempia tutkimuksia ja konkreettisia esimerkkejä siitä, kuinka he voivat hinnoittelussaan ottaa kehystämisen ja ankkuroinnin huomioon sekä saamaan niiden avulla uusia tanssijoita tutustumaan tanssin huumaan ja liittymään yhteisöön, josta yhteistyöyrityksemme on ylpeä.

LÄHTEET

Barden, P. 2014. Decoded, The Science Behind Why We Buy. Wiley.
Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita.

Chang, E., Luo, Y. & Ren, J. 2013. Cross-listing and pricing efficiency: The informational and anchoring role played by the reference price. Journal of Banking & Finance 37.

Choi, C. and Mattila, A.S. 2014. The effects of promotion framing on consumers' price perceptions: the moderating role of a personal sense of power, Journal of Service Management, 25(1), 149–160.

Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Juva: WSOY.
Jung, M., Perfecto, H. & Nelson, L. 2016. Anchoring in Payment: Evaluating a Judgmental Heuristic in Field Experimental Settings. American Marketing Association. Journal of Marketing research.

Kahneman, D. & Tversky, A. 1979. Judgement under Uncertainty: Heuristics and Biases. Science, New Series, 185(4157).

Parsa, H.G. and Naipaul, S. 2007. Price-ending strategies and managerial perspective in the hospitality industry: a reciprocal phenomenon, Part I, Journal of Services Research, 7(2), 7–26.

Rick, Cryder, Loewenstein. 2007. Tightwads and Spendthrifts. Journal of Consumer Research, 34(6), 767–782.

Santana, S. & Morwitz, V. 2012. Beyond Clarity and Confusion: Affective Responses to Price Framing in the Airline Industry. Advances in Consumer Research, Vol. 40.



IV

VIESTINTÄ

Anna Kirjavainen, Jenni Korppi, Paula Pulkkinen &
Anna Torniainen

6. VERKKOMATKA SALSAN SALOIHIIN:

NETTISIVUN VIESTINNÄN KEHITTÄMINEN PÄÄTÖKSENTEON ILMIÖIDEN KEINAIN

Tässä artikkelissa käsittelemme toimeksiantajayrityksenä olevan tanssikoulun verkkoviestinnän kehittämistä käyttäytymistaloustieteen keinoin. Artikkelin pääpaino on verkkosivuston käytettävyyden parantamisessa ja ostopäätösprosessin helpottamisessa kehystämistä hyödyntäen. Tämän lisäksi käsittelemme yrityksen verkkosivuston lähestyttävyyttä ja kiinnostavuutta laumakäyttyymisen, samaistuttavuuden ja sitouttamisen näkökulmien kautta. Artikkelin analyysin pohjana toimivat yrityksen edustajan esille tuomat haasteet sekä omat havaintomme yrityksen verkkosivuston ongelmakohdista. Tavoitteenamme on luoda yritykselle lisäarvoa hankkimalla tietoperustaa ja esittämällä ratkaisuehdotuksia toimeksiantajan esille nostamiin haasteisiin.

Hahmotamme artikkelissa asiakaspolun ostoprosessin kulun yrityksen verkkosivuilla ja tunnistamme ostoprosessin pullonkauloja päätöksenteon kartan avulla. Etenemme tunnistaen, millaiset päätöskäyttäytymiseen vaikuttavat ilmiöt voivat vahvistaa asiakkaan sitoutumista yritykseen positiivisten mielikuvien ja kokemusten kautta. Rakennamme artikkelissa tietoperustaa valittujen päätöksenteon keinojen taustalle sekä teemme yrityksen esille tuomien haasteiden, oman käyttäjäkokemuksemme sekä tietoperustan kautta ehdotuksia ostoprosessin pullonkaulojen ratkaisemiseksi ja verkkosivuston käytettävyyden parantamiseksi.

Havaintojemme mukaan tanssikoulun tuote, tanssitunti, on laadukas ja pidetty. Meitä kiinnostaa pohtia ja tehdä ratkaisuehdotuksia, miten pienillä, konkreettisilla muutoksilla verkkoviestinnässä yhä useampi asiakas pääsisi nauttimaan helposti hyvästä tuotteesta.

Verkkoviestinnän merkitys yrityksen toiminnalle

Viestintä on yksi markkinoinnin viidestä kilpailukeinosta. Se on yrityksen ääni, jolla yritys voi luoda suhteen asiakkaisiinsa ja lisätä näiden ostohalukkuutta. (Kotler, Keller, Brady, Goodman & Hansen 2009, 690-691.) Internet on nykypäivänä yksityisen ihmisen suurin tiedonetsintäkanava, ja Tilastokeskuksen mukaan esimerkiksi vuonna 2018 tiedonhaku oli yksi pääajureista internetin käytössä. Tiedonhaun lisäksi väestöstä 47 prosenttia oli ostanut tuotteita tai palveluita verkosta viimeksi kuluneen kolmen kuukauden aikana. (Tilastokeskus 2018.)

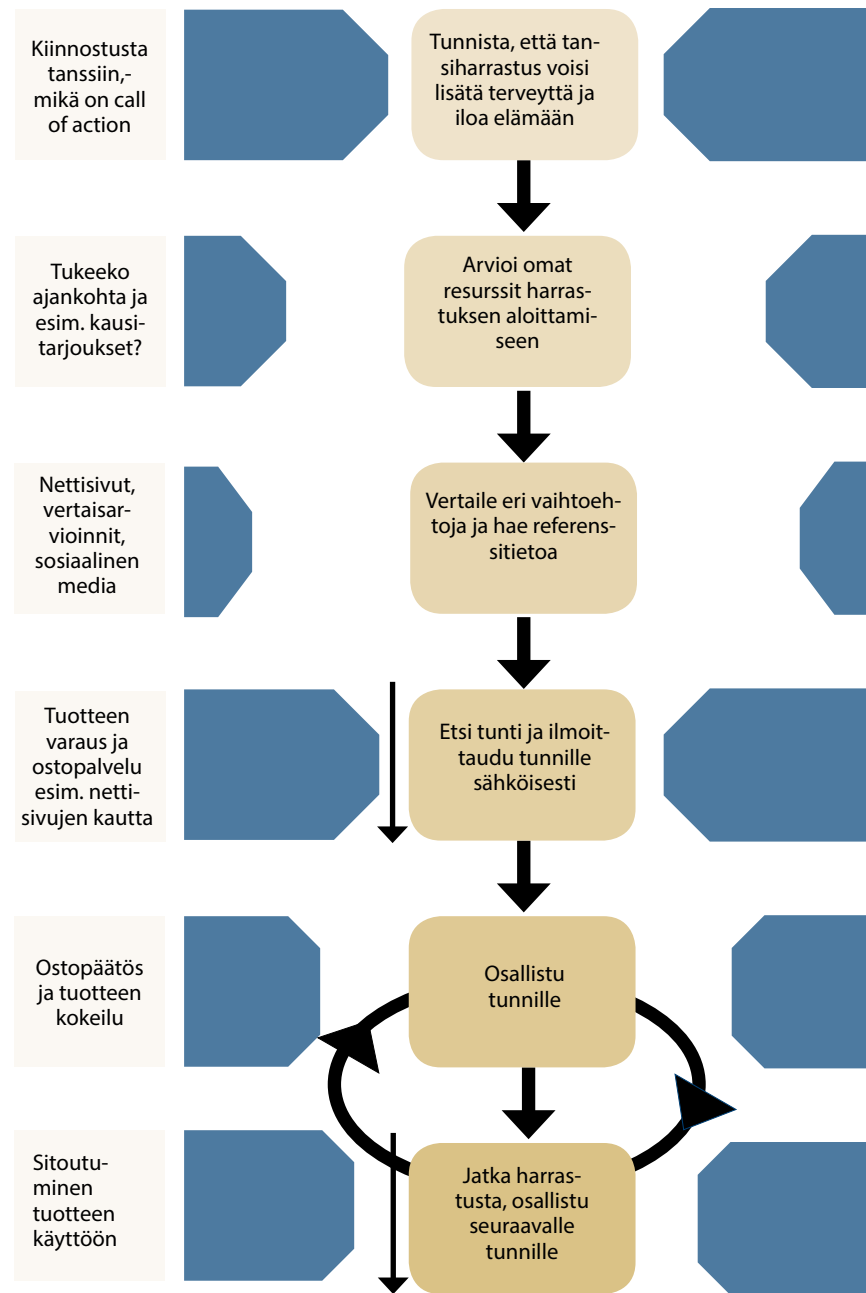
Verkossa tietoa on saatavilla paljon, joten yrityksen on ensisijaisen tärkeää panostaa siihen, että sen verkkosivut ovat helposti löydettävissä ja niiden sisältö erottautuu muusta informaatiotulvasta (Pohjanoksa, Kuokkanen & Raaska 2007, 11-14). Tästä syystä verkkosivujen keskeisen viestin tulisi olla nähtävissä jo ensivillkaisulla. Internetin käytön lisääntyminen, tekniikan kehitys ja sitä kautta palvelujen helppo saatavuus tarjoavat asiakkaille väylän käyttää muun muassa palveluyritysten tarjontaa entistä helpommin ja ajankohdasta riippumatta. Yrityksen on kuitenkin hyvä muistaa, että verkkosivut tarjoavat lisäarvoa vain, jos ne ovat teknisesti ja toiminnallisesti helppokäyttöiset. (Grönroos 2009, 231-243.)

Verkkokäyttäjän asiakaspolku kohdeyrityksessä

Etenkin palvelutuotteiden, kuten yhteistyöyrityksen tuotteen kohdalla, viestinnän merkitys ostopäätöksen syntyyn on suuri. Tehdäkseen päätöksen palvelun ostamisesta, asiakkaat tarvitsevat informaatiota palvelun sisällöstä ja siitä, miten se vastaa heidän tavoitteisiinsa. (Barden 2013, 24.) Tutkimukset ovat lisäksi osoittaneet, että yrityksissä on suuria puutteita digitaalisen markkinoinnin osaamisessa. On yleistä, että huomiota ei kiinnitetä riittävästi kaikkiin ostoprosessin vaiheisiin, vaan huomio kiinnittyy pitkälti putken loppupäähän. Myyntiä ja asiakastyytyväisyyttä pidetään onnistumisen tärkeimpinä mittareina, ja myyntiin johtaneet markkinointitoimenpiteet jäävät vähäiselle huomiolle. (OMD, Toinen PHD 2018.)

Yhteistyöyrityksen edustajan mukaan yrityksen suurimpia haasteita ovat tunneille osallistuvien asiakasmäärien ennustettavuuden puute ja asiakasmäärien suuri vaihtelevuus kausittain. Yrityksen asiakasmäärät tuplaantuvat aina tammi- ja syyskuussa, palautuen normaalille tasolle noin kuukauden kuluessa. Nämä tekijät osaltaan hankaloittavat toiminnan suunnittelua ja riittävän kannattavuustason ylläpitoa. Toisaalta yritys haluaisi myös saavuttaa uusia asiakasryhmiä ”levittämään kanssaan tanssin ilosanomaa”.

Tunnistaaksemme mielikuvan muodostumiseen ja ostopäätösprosessiin liittyvät pullonkaulat hahmotelimme oman tanssituntikokemuksemme, omien verkkosivuvierailukokemustemme ja yrityksen edustajan mainitsemien ongelma-kohtien kautta suuntaa-antavan asiakaspolun ostoprosessin kulusta yrityksen



Kuva 1. Asiakaspolku toimeksiantajayrityksen verkkosivulla

verkkosivuilla. Hyödynsimme asiakaspolun muodostamisessa ja pullonkaulojen hahmottamisessa päätöksenteon karttaa (ks. esim. Ly ym. 2013, 17).

Kuten kuvioista 1 käy ilmi, ostopäätösprosessi lähtee liikkeelle asiakkaan tarpeesta ja yleisestä tiedonhausta eri palveluntarjoajiin liittyen. Yrityksen kannalta voisi olla hyödyllistä käyttää hakukoneoptimointia itse sivuston löydettävyyden parantamiseen suhteessa kilpailijoihin ja näin kasvattaa sivustolla vierailevien potentiaalisten asiakkaiden määrää.

Suuremmat pullonkaulat ostopäätösprosessissa kuitenkin liittyvät asiakkaan kannalta olennaisen tiedon löydettävyyteen sivustolta ja varsinaisen ostoprosessin läpivientiin verkkosivustolla. Hinnastolinkki ei viekään kävijää suoraan hinnastoon vaan uudelle valintasivulle. Verkkokauppa ei sisällä kuvauksia tarjottavista tunteista, vaan nämä on haettava erikseen valikon kautta. Verkkokaupan kautta ei myöskään voi viedä tuntiostotapahtumaa loppuun, vaan asiakas kohtaa ilmoituksen suorittaa ostoa yrityksen toimipisteessä.

Prosessiin liittyvien ongelmien lisäksi sivuston visuaalinen ilme ei välttämättä ole erityisen houkutteleva lajiin entuudestaan vihkiytymättömälle kävijälle. Sivuston kuvitus koostuu isolta osin yrityksessä työskentelevien tanssiammattilaisten kuvista, joihin aloittelijan tai ensikertalaisen voi olla haasteellista samaistua. Tältä pohjalta toimeksiantajan olisikin tärkeää tunnistaa ne asiakasryhmät, joita verkkosivujen viestinnällä halutaan tavoittaa ja pyrkiä luomaan näiden tavoitteita vastaava kuva tanssitunneista myös visuaalisuuden ja viestinnän keinoin.

Päätöskäyttäytymisen keinot verkkosivuston kehittämisessä

Kuten yllä on kuvattu, yrityksen tahtotilana on tavoittaa uusia asiakkaita ja sitouttaa näitä sekä nykyisiä kävijöitä yrityksen toimintaan. Asiakkaan sitoutumisen yritykseen voidaan katsoa tapahtuvan kolmen elementin – ajattelun, tunteen ja tekemisen – kautta. Kun asiakas ajattelee yrityksestä positiivisesti ja kokee sitä kohtaan positiivisia tunteita, alkaa hän myös toimia positiivisella tavalla. Toisin sanoen hän sitoutuu toimintaan. (Cook 2008, 12-14.) Positiivisten mielikuvien ja kokemusten tuottamisessa voidaan hyödyntää useita eri päätöskäyttäytymisen keinoja. Näitä ovat esimerkiksi kehystäminen, laumakäyttäytyminen, samaistuttavuus, sitouttaminen ja vastavuoroisuus.

Kehystäminen

Kehystämisellä tarkoitetaan sitä, että pelkän asiasisällön lisäksi ihmisten käytökseen vaikuttaa se, miten asia esitetään. Varmana pidettävät asiat viehättävät epävarmoja enemmän. (Kahneman 2011, 367-368.) Ilmiö selittää myös tuotteiden brändiarvoa. Brändin ympärille rakennetut mielikuvat toimivat kehystenä, jonka perusteella kuluttajat päätyvät valitsemaan juuri tietyn merkkisen tuotteen muiden vastaavien

joukosta. Kehyistäminen linkittyy myös vahvasti verkkosivuston käytettävyyteen. Keskeisenä kysymyksenä onkin se, onko asiat esitetty siten, että asiakkaan on helppo toimia yrityksen kanssa. Käyttäjäkokemukseen vaikuttaa etenkin informaatioarkkitehtuurin yksinkertaisuus. Tarvittavan lisätiedon etsiminen lisää aina asiakkaan kokemaa ajankäytön ja vaivannäön kustannusta, vähentäen näin osaltaan ostoluukkuutta. (Barden 2013, 27-29, 52.)

Tutkimukset ovat osoittaneet, että mikäli linkin klikkaamista seuraava informaatio on yllättävää tai epä johdonmukaista, eikä vastaa tarpeeseen tai päämäärään 8 sekunnin kuluessa klikkauksesta, johtaa tämä turhautumiseen ja sivustolta poistumiseen (Dellaert & Kahn 1999). Toisaalta voidaan puhua myös niin sanotusta kolmenkymmenen sekunnin säännöstä. Mikäli käyttäjä ei tässä ajassa saa vastausta sille, mitä tulisi tehdä seuraavaksi tai mitä yritys tarjoaa, verkkosivusto tuskin kykenee sauttamaan sille asetettuja tavoitteita ison yleisön edessä. (Clayton & Hettche 2011.)

Verkkosivusto on usein ensimmäinen kosketuspinta asiakkaan ja yrityksen välillä. Näin ollen myös informaation visuaalisen esitystavan luomalla kehyksellä on merkitystä. Se vetoaa automaattiseen ajattelujärjestelmäämme ja auttaa meitä luomaan ensivaikutelman yrityksestä ja sen miellyttävyydestä. Tutkimusten mukaan ihminen pystyy arvioimaan jo 0,05 sekunnissa, onko verkkosivusto visuaalisesti miellyttävä (Lindgaard ym. 2008, 157). Samoin epämiellyttäväksi koetun verkkosivuston ulkoasun on todettu käännättävän kuluttajan hakemaan tietoa muualta jo muutamassa sekunnissa – ilman varsinaista tutustumista sivuston sisältöön (Sillence ym. 2006, 7, 15-19).

Huomion kiinnittäminen sivuston informaatorakenteeseen ja asiasisällön ymmärrettävyyteen voisi olla paikallaan. Sivustolla on nyt useita valikkoja, jotka johtavat käyttäjän uuteen valikkoruutuun. Yritys myös hukuttaa kävijän vaihtoehtojen viidakkoon. Esimerkiksi yrityksen hinnastosta löytyy tällä hetkellä useampia eri hintavariaatiota aina kertalipuista erilaisiin kausikortteihin. Ensivilkaisulla on mahdollonta sanoa, mikä vaihtoehto voisi olla kannattavin. Yksinkertaisempi, asiakkaan hyötyjä korostava hinnasto helpottaisi asiakkaan ostopäätöstä. Sama vaikutus olisi sillä, että tuntikuvaukset löytyisivät suoraan ajanvarauskalenterin yhteydestä eivätkä erillisten valikkojen takaa.

Laumakäyttäytyminen ja samaistuttavuus

Laumakäyttäytymisellä tarkoitetaan ihmisen luontaista taipumusta toimia kuten muutkin toimivat. Ihmiset myös pitävät itsensä kaltaisista ihmisistä, joiden kanssa he kokevat, että heillä on jotain yhteistä. Samaistuttavuus lisääkin innokkuutta toimia kuten muut toimivat ja vahvistaa laumaan kuuluvuutta. (Thaler & Sunstein 2008, 54-55.)

Muiden mielipiteillä on siis merkitystä. Tutkimusten mukaan 78 % prosenttia kuluttajista luottaa kanssakuluttajiensa mielipiteisiin ja vain 14% yrityksen omaan

markkinointiin (Lundberg & Töytäri 2010, 61). Toisaalta myös kuluttajaryhmän samaistuttavuudella on suuri merkitys. Nuoriin aikuisiin kohdistuneessa tutkimuksessa 55% prosenttia vastanneista reagoi mainoksiin, jotka edustivat heidän suosimaansa makua tai tyyliä ja vain 29 % mainoksiin, joissa esitettiin samanikäisiä ihmisiä. (Markkinointi & Mainonta 2018.)

Laumakäyttäytymistä ja samaistuttavuutta hyödyntämällä kohdeyritys voisi lisätä palveluidensa lähestyttävyyttä ja houkuttelevuutta etenkin nuorempien kohderyhmien silmissä. Yksi keino tähän on online-arvioiden hyödyntäminen. Se lisäisi sivuston vuorovaikutteisuutta ja sosiaalista aspektia: uusilla kävijöillä olisi mahdollisuus nähdä, että muutkin ovat käyttäneet yrityksen palveluita ja tykänneet niistä. Tätä ehdotusta tukee myös BrightLocalin (2018) kuluttajatutkimus, jonka mukaan jopa 68% prosenttia ihmisistä on valmiimpia käyttämään palvelua nähtyään siitä ensin positiivisen arvion.

Sivuston visuaalisen ilmeen muokkaaminen tavoiteltujen kohderyhmien mukaiseksi on yksi tapa lisätä tarjotun palvelun samaistuttavuutta. Tanssinopettajien kuvien käytön sijaan sivustolla voitaisiin esittää kuvia tavallisista harrastajista lajin pyörteissä. Heihin olisi helppo samaistua ja tunne siitä, että voisi olla itse heti mukana olisi vahva. Tässä vaikuttaa näin ollen myös välittömän palkkion periaate (Barden 2013, 139). Ei tarvitse harjoitella vuosia saadakseen olla mukana tanssin ilossa! Myös videopätkät esimerkiksi alkeistuntien sisällöstä voisivat lisätä uuden asiakkaan varmuutta osallistua tunneille antamalla tarkempaa tietoa niiden sisällöstä ja vähentämällä näin kokemukseen liittyviä epävarmuustekijöitä.



Sitouttaminen ja vastavuoroisuus

Ihminen haluaa antaa itsestään johdonmukaisen kuvan ja viedä loppuun jo aloittamansa asiat (Barden 2013, 133-134). (enemmänkin Cialdini??) Tähän perustuu myös monien kanta-asiakasohjelmien teho. Kun asiakas sitoutuu toimintaan kerran, hän myös sitoutuu siihen todennäköisemmin jatkossa. Uusien asiakkaiden suostuttelukeinona tuntivarauksen tekemisen sekä verkkomaksun mahdollistaminen, ts. kirjallinen sitoumus tehostaisi toimintaa ja lisäisi sitoutumista (Cialdini 2001, 76-77). Käytettävyyden näkökulmasta kohdeyrityksen kannattaisi panostaa etenkin verkkokauppansa toimivuuteen. Tuntivarauksen tekemisen mahdollistaminen poistaisi yhden asiakaspolun isoimmista pullonkauloista. Mikäli ei-jäseneltä lisäksi edellytettäisiin verkkomaksua varaustapahtuman yhteydessä, sitouttaisi tämä tunnille ilmoittautuneita asiakkaita myös osallistumaan varaamalleen tunnille ja antaisi yritykselle kaivattua ennakkotietoa tuntien tulevista osallistujamääristä.

Tässä valossa luvan pyytäminen uutiskirjeen lähettämiseen niin vakikävijältä kuin sivustovierailijalta voisi olla yrityksen kannalta järkevää. Verkkosivulla voitaisiin hyödyntää esimerkiksi sivustolle nousevaa banneria, jossa uutiskirjeen tilaaja saa alennuskoodin seuraavaan ostokseensa. Massauutiskirjeiden lähetyksellä pystytään samalla varmistamaan, että yritys ja sen ajankohtaiset tapahtumat tulevat mahdollisimman suuren potentiaalisen kävijäjoukon tietoon.

Kun saamme jotain toiselta, haluamme antaa myös jotain takaisin. Tämän vastavuoroisuuden periaatteen mukaan yrityksen säännöllinen yhteydenpito asiakkaisiin vahvistaa myönteistä asiakassuhdetta ja lisää sitoutuneisuutta toimintaan. Tutkimuksissa tällä on todettu olevan vaikutusta sekä asiakkaiden mielikuvaan yrityksestä että varsinaiseen ostokäyttäytymiseen (Merisavo & Raulas 2004).

Lisäksi useiden tutkimusten mukaan tärkein syy asiakkaan siirtymiseen kilpailijalle on puutteellinen yhteydenpito yrityksen taholta. Sitoutuneisuuden aikaansaamiseksi asiakkaiden tulee kokea, että heitä huomioidaan sekä annetaan mahdollisuus olla helposti yhteydessä yritykseen, hakea tietoa ja antaa palautetta. Yrityksellä on jo nyt käytössään erilaisia kausikortteja asiakkaille, jotka käyvät tunneilla säännöllisesti. Vakituisten asiakkaiden sitoutuneisuutta toimintaan voitaisiin kuitenkin lisätä esimerkiksi personoidun kanta-asiakasohjelman keinoin. Omien tietojen, kuten käytyjen tanssituntien ja räätälöityjen tarjousten näkyminen verkkosivuston asiakasprofiilissa tekisi yrityksen ja asiakkaan välisestä viestinnästä interaktiivisempaa ja henkilökohtaisempaa. (Merisavo etc. 2006, 31-37, 59-63.)

Yhteenveto

Havaintojemme mukaan itse tuote on kunnossa. Verkkosivuja kehittämällä voitaisiinkin helpoilla ja edullisilla ratkaisuilla päästä nopeasti käyttäjäystävällisempään ostopäätösprosessiin sekä verkkosivuston parempaan käytettävyyteen yrityksen tavoitteiden mukaisesti.

Tiedon kehystäminen verkkosivuilla siten, että asiakkaan on helppo toimia yrityksen kanssa, kuten myös tiedon miellyttävä visualisointi, tukevat ostopäätöksen toteutumista. Kehystämisen näkökulmasta verkkosivustojen valikkojen ja vaihtoehtojen vähentäminen ja yksinkertaistaminen, esimerkiksi tuotteen hinnoitteluvaihtoehtoihin liittyvän tiedon ja tuntikuvausten osalta, voisi lisätä ostoprosessin toteutumista ja verkkosivujen käytettävyyttä.

Laumakäyttäytymistä ja samaistuttavuutta voidaan hyödyntää verkkosivuilla toteutettavan ostopäätösprosessin vahvistamiseen. Online-arvioiden tekeminen, joka tekisi näkyväksi myös muiden arviot tuotteesta, voisi vahvistaa kuulumistamme ryhmään ja tavallisten harrastajien käyttö verkkosivujen kuvituksessa tanssiopettajien lisäksi voisi luoda samaistuttavuutta. Nämä vaihtoehdot voisivat tukea ostopäätösprosessin toteutumista.

Monien kanta-asiakasohjelmien teho perustuu siihen, että ihminen haluaa antaa itsestään johdonmukaisen kuva ja sitoutua uudelleen jo tekemäänsä päätökseen. Sitouttamisen näkökulmasta keskeistä olisi verkkokaupan toteuttaminen, sekä tuntivarauksen ja verkkomaksun mahdollistaminen verkkosivujen kautta. Yhteydenpito asiakkaisiin, helppo tiedon hakeminen ja palautteen antamisen mahdollisuus ovat vastavuoroisuuden ja sitoutumisen vahvistamiseksi tärkeitä tekijöitä. Hyvä tapa lisätä yhteydenpitoa voisi olla personoitu kanta-asiakasohjelma verkkosivujen asiakasprofiilissa.

Jatkon kannalta verkkosivustoon liittyvän ostopäätösprosessin onnistumista ja sivuston käytettävyyttä voisi tarkastella systemaattisesti päätöksenteon keinojen avulla. Tämä tukisi sekä asiakaslähtöistä ajattelua että yrityksen strategisten tavoitteiden toteutumista. Vaihtoehtoisia mahdollisuuksia käyttäytymistaloustieteen hyödyntämiseksi on monia.

LÄHTEET

Barden, P. 2013. Decoded the science behind why we buy. West Sussex: John Wiley & Sons.

BrightLocal. 2018. Local Consumer Review Survey. Viitattu 20.2.2019. <https://www.brightlocal.com/learn/local-consumer-review-survey/#local-business-review-habits>

Cialdini, R. 2001. Harnessing the Science of Persuasion. Harvard Business Review. Viitattu 23.1.2019. <http://www.coachfinder.club/downloads/Influence%20by%20Cialdini.pdf>

Clayton, M. & Hettche, M. 2011. From the Field and Into the Classroom: Information Architecture Assessment and Website Usability Tests. Viitattu 15.2.2019. https://journals-sagepub-com.nelli.laurea.fi/doi/full/10.1177/0273475311420244#_i25

Cook, S. 2008. The Essential Guide to Employee Engagement. Better business performance through staff satisfaction. E-book. India: Replika Press Pvt Ltd.

Delaert, B. & Kahn, B. 1999. How tolerable is delay?: Consumers' evaluations of internet web sites after waiting. Viitattu 15.2.2019. <https://www.sciencedirect-com.nelli.laurea.fi/science/article/pii/S1094996899702252>

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOY
Kahneman, D. 2011. Thinking, fast and slow. New York: Farrar, Straus and Giroux.

Kotler, P, Keller, K, Brady, M, Goodman, M & Hansen, T. 2009. Marketing Management. 13. painos. Essex: Pearson Education Limited
Lindgaard, G., Litwinka, J. & Dudek, C. 2008. Judging Web Page Visual Appeal: Do east and west really differ? IADIS International Conference Interfaces and Human Computer Interaction 2008. Viitattu 18.1.2019 https://www.researchgate.net/publication/267834045_JUDGING_WEB_PAGE_VISUAL_APPEAL_DO_EAST_AND_WEST_REALLY_DIFFER

Lundberg, T., Töytäri, J. 2010. Asiakaspalvelun pikku-jättiläinen. Lahti: Markprint Oy.

Ly, K., Mažar, N., Zhao, M., Soman, D. 2013. A Practitioner's Guide To Nudging. Rotman School of Management, University of Toronto, 17. Viitattu 20.3.2019. <http://www-2.rotman.utoronto.ca/facbios/file/GuidetoNudging-Rotman-Mar2013.ashx.pdf>

Markkinointi & Mainonta. 2018. Markkinoija, haluatko tavoittaa millenniaalit? Perinteinen kohdennettu mainonta ei välttämättä toimi. Viitattu 20.2.2019. <https://www.marmai.fi/uutiset/markkinoija-haluatko-tavoittaa-millenniaalit-perinteinen-kohdennettu-mainonta-ei-valttamatta-toimi-6736524>

Merisavo, M. & Raulas, M. 2004. The Impact of Email Marketing on Brand Loyalty. Journal of Product & Brand Management, 13(6), 498-505

Merisavo, M. Vesanen, J. Raulas, M. Virtanen, V. 2006. Digitaalinen markkinointi. Helsinki. Talentum.

OMD & Toimen phd. 2018. Tiedote B2B markkinointitutkimus, Suomalaiset suuret ja vientiyrietykset. Viitattu 20.2.2018. <https://www.phdmedia.com/finland/wp-content/uploads/sites/57/2018/04/Tiedote-B2B-markkinointi-tutkimus-suomalaiset-suuret-ja-vientiyrietykset-ToinenPHD.pdf>

Pohjanoksa, I., Kuokkanen, E. & Raaska, T. 2007. Digitaalisen viestinnän käsikirja. Viesti verkossa.

Sillence, E., Briggs, P., Fishwick, L. & Harris, P. 2006. A framework for understanding trust factors in web-based health advice. International Journal of Human-Computer Studies. Viitattu 18.1.2019 <http://nrl.northumbria.ac.uk/3829/1/A%20framework%20for%20understanding%20trust%20factors%20in%20web-based%20health%20advice.pdf>

Thaler, R., Sunstein, C. 2008. Nudge, Improving Decisions About Health, Wealth and Happiness. Penguin Books. New York.

Tilastokeskus. 2018. Suomalaisten internetin käyttö 2018 – viestintää, asiointia, tiedonhakuja ja medioiden seuraamista. Viitattu 10.2.2019. http://www.stat.fi/til/sutivi/2018/sutivi_2018_2018-12-04_kat_001.fi.html

Kimmo Järvinen, Harri Pakkanen, Sarianna Pesola & Riku Pilli

7. TANSSIN ILOSANOMAA ASIAKKAAN KANSSA ASKELTAEN: VIESTINNÄN KOHDENTAMINEN JA HENKILÖKOHTAINEN MYYNTITYÖ

Tanssikoululla on tavoitteena saavuttaa uusia nuoria harrastajia. Se on määritellyt yhdeksi tavoiteltavaksi uudeksi asiakaskohderyhmäksi 12-18 -vuotiaat nuoret, joita halutaan aktivoida tanssin pariin. Myynnin ja markkinoinnin haasteina valitun segmentin osalta mainittiin esimerkiksi nuorten asiakkaiden tavoittaminen sekä kohderyhmää kiinnostavien argumenttien kehittäminen tanssin ja tanssikoulun markkinointiin. Kohderyhmän kattava tavoittaminen ja markkinointiviestinnän kokonaisvaltainen onnistuminen sekä siihen liittyen oikeiden keinojen valinta ovat tässä suhteessa avainasemassa.

Markkinointiviestintä on informointia, suostuttelua, vakuuttelua ja muistuttamista (Lahtinen & Isoviita 2004, 120). Markkinointiviestintä sisältää kaikki ne keinot, jotka yrityksellä on käytettävissä viestinnän tavoitteiden aikaansaamiseksi (Rope 2000, 277). Yksi markkinointiviestinnän keinoista on henkilökohtainen myyntityö (Bergström & Leppänen 2016, 262). Henkilökohtaisen myyntityön merkitys korostuu tanssikoulun määrittelemän asiakassegmentin tavoittamisessa. Asiakastapaamisten kautta tanssikoulu pääsee kohtaamaan potentiaalisia asiakkaitaan kasvotusten ja kertomaan tanssin ilosta sekä sen hyödyistä valitsemilleen segmenteille luoden ja lisäten palveluihinsa kohdistuvia ostohaluja.

Henkilökohtainen myyntityö antaa konkreettiset kasvot myytävällä tuotteella ja palvelulle. Asiakastapaamisissa rakennetaan tavoiteltuja mielikuvia ja haluttua imagoa sekä vaikutetaan kohderyhmän asenteisiin myyntityötä tekevää organisaatiota kohtaan. Tärkeää palveluiden markkinoinnissa on saada aikaan pysyvä asiakassuhde asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä (Meldrum & McDonald 2007, 43).

Kun kohderyhmän mielenkiinto on herännyt ja ensimmäiset ostopäätökset on saatu aikaan, pidetään markkinointiviestinnän keinojen, kuten henkilökohtaisen myyntityön avulla yllä mielenkiintoa ja lisätään samalla asiakkaan halua palvelun tai tuotteen uudelleen ostamiseen ja kanta-asiakassuhteen rakentumiseen.

Tavoita tanssin tulevat taitajat

Yrityksen on löydettävä tavoittelemansa kohderyhmä markkinoilta, ja kohderyhmän tarpeet on tunnistettava (Kotler & Keller 2012, 275). Nuorten tavoittaminen lienee helppoa koulujen ja harrastusten parista. Opetushallituksen mukaan Suomessa lähes kaikki lapset (99,7 %) suorittavat perusopetuksen oppimäärän ja saavat perusopetuksen päättötodistuksen (Opetushallitus 2019). Suurin osa nuorista jatkaa opintojaan myös perusopetuksen jälkeen joko lukiossa tai ammatillisessa koulutuksessa. Ylen esittelemän, Tilastokeskuksen vuonna 2018 tekemän vapaa-aikatutkimuksen mukaan erityisesti nuoria kiinnostavat urheiluseurat. Vuonna 2017 varhaisnuorista yli 80 prosenttia oli mukana liikuntakerhossa tai urheiluseurassa, kun vertailun vuoksi 15 vuotta aiemmin vastaava määrä oli vain 60 prosenttia (YLE 2018). Yhteistyö koulujen ja urheiluseurojen kanssa on siten perusteltu ja luonnollinen keino löytää tavoiteltu kohderyhmä ja saada sen edustajat tutustumaan tanssikoulun tarjoamiin mahdollisuuksiin.

Tanssikoulun tulee vakuuttaa asiakkaansa tuotteestaan ja ylivoimaisesta osaamisestaan, joita se pystyy tarjoamaan tälle uudelle tavoittelemalleen kohderyhmälle. Aakerin (2008, 24-25) mukaan yksi tärkeä onnistumisen edellytys segmentoinnissa on se, että yritys pystyy rajatussa markkinassa saavuttamaan itselleen dominoivan aseman, jolloin kilpailijat eivät joko halua tai kykene valtaamaan menestyksekkäästi samaa segmenttiä. Lähikoulujen liikunnanopettajien motivoiminen saapumaan luokkansa kanssa tutustumaan tanssin maailmaan joko tanssikoululle tai vaihtoehtoisesti tarjoutuminen näytetuntien pitämiseen oppilaitoksissa mahdollistaa kohderyhmän laajamittaisen tavoittamisen. Yhteistyömahdollisuuksia kannattaa kartoittaa esimerkiksi lukio-opintoihin liittyvien valinnaisten liikuntakurssien osalta, joilla tutustutaan uusiin liikuntalajeihin (Opetushallitus 2015). Tämä myös mahdollistaa tanssikoulun päiväaikaan tapahtuvan toiminnan kehittämisen ilman, että aiheutetaan häiriöitä sen normaalin aikataulun mukaiseen ohjelmatarjontaan.

12-18 -vuotiaita nuoria on löydettävissä tanssikoulun asiakkaaksi myös muun liikunnallisen tekemisen parista, joten on luontevaa suunnata tälle segmentille kohdennettua markkinointia esimerkiksi alueella toimiville urheiluseuroille. Lasten ja nuorten vapaa-aikatutkimuksen mukaan jopa 78 prosenttia kaikista nuorista on ollut jossain elämän vaiheessa urheilu- tai liikuntaseuratoiminnan piirissä (Merikivi ym. 2016). Koska tutkimuksen mukaan tanssi on harrastetuista lajeista vasta sijalla yhdeksän, voisi yhteistyöstä urheiluseurojen kanssa olla hyötyä tanssin kaltaiselle ympärivuotiselle lajille. Yhteistyö urheiluseurojen ja oppilaitosten kanssa on toteutettavissa suurelta osin samalla konseptillä kuin esimerkiksi Olympiakomitean

toimintatapa verkostoida urheiluharrastus, koulut ja seurat yhteistyöhön nuorten liikunnan edistämiseksi (Olympiakomitea 2019). Olympiakomitean tavoitteena on huippulahjakkuuksien löytämisen ohella löytää oma liikunnallinen harrastus myös jokaiselle ihan tavalliselle nuorelle. Kuinka monelle heistä juuri tanssi voisi olla se oikea laji?

Nuorten vastuullinen kohtaaminen markkinaympäristössä

Alaikäiselle viestinnässä on otettava huomioon mainonnan hyvät tavat. Lasten ja nuorten kriittinen ajattelu ja ironiataju ovat vasta kehityksessä, minkä vuoksi alaikäinen on alttiimpi mainonnan tehokeinoille ja vaikutuksille. Kuluttajansuojalain 2§ ottaa selkeän kannan lapsille ja nuorille suunnattuun markkinointiin määritellään markkinoinnin hyvän tavan vastaisuutta. Hyvän tavan vastaisuutta arvioitaessa on otettava huomioon markkinoinnin yleisesti tavoittamien alaikäisten ikä ja kehitystaso sekä muut olosuhteet (Finlex 2008).

Lapsiin ja nuoriin myyntityötä kohdennettaessa on muistettava huomioida kohderyhmän kokemattomuus ja hyväuskoisuus. Mahdollisten etujen ja kylkiäisten tarjoamista on mietittävä tarkoin, lapsen tai nuoren täytyy pystyä tunnistamaan viestintä markkinoinniksi. Henkilökohtaisessa myyntityössä nämä vastuullisuuden näkökulmat ovat helposti todennettavissa ja tuotavissa esiin, mikä puoltaa henkilökohtaisen myyntityön käyttöä kohderyhmän tavoittamisessa. Kun tanssikoulun edustaja käy keskustelua esimerkiksi opetushenkilöstön tai seuravalmentajien kanssa, sovitaan selkeät nuorten liikunnallisuutta ja terveitä elämäntapoja tukevat tavoitteet ja puitteet sekä kattavat pelisäännöt kaikelle tanssikoulun ja asiakkaiden väliselle yhteistyölle.

Sosiaaliset yhteisöt ovat nousseet perheen ja ystäväpiirin rinnalle vaikuttamaan asiakkaan ostopäätöksen tekemiseen. Ihmiset jakavat kokemuksiaan palveluista ja tuotteista erilaisissa verkkoyhteisöissä ja kanavilla, koska verkossa on helppoa kysellä ja kommentoida. Hurmerinnan (2015) mukaan jopa 85 prosenttia ihmisistä tekee ostopäätöksiä sen mukaan, mitä he löytävät ja kuulevat sosiaalisessa mediassa. On arvioitu, että avoin osallistuminen tuottaa parhaan tuloksen, koska kuluttajat mainostavat onnistujien tuotteita ja osallistuvat näin yrityksen markkinointiin (Bergström & Leppänen 2016, 115-116). Hautamäen (2016) mukaan menestyvän myyntiorganisaation jäsenten tulee olla osallisina niissä verkkoympäristön keskusteluissa, joissa asiakkaatkin ovat.

Myyjän läsnäolo verkkokeskusteluissa omilla kasvoillaan tuottaa henkilökohtaista asiakaskokemusta sähköisessä ympäristössä, mikä osaltaan tukee henkilökohtaisen myyntityön onnistumista. Läsnäolon tärkeys korostuu erityisesti niissä mahdollisissa tilanteissa, kun tarinat verkossa alkavat elää omaa elämäänsä. Jääskeläinen (2011) toteaa artikkelissaan, että pienikin väärä postaus voi aiheuttaa kontrollottoman some-raivon, jota voi olla vaikea hillitä virtuaalisella temmellyskentällä.

Yrityksen edustajien aktiivisuus verkkoyhteisöissä mahdollistaa edellä mainitun kaltaisten väärin tietojen oikaisemisen nopeasti ja uskottavasti.

Argumentteja asiakas kohtaamisiin - tanssien parempiin suoritukseen

Kehyistäminen on merkittävä tekijä markkinoinnin onnistumisen kannalta. Kehyistäminen määrittelee suhtautumistamme meitä ympäröivään maailmaan sekä meille esitettäviin asioihin ja ajatuksiin. Taustatekijät vaikuttavat päätöksiimme ilman, että sitä edes välttämättä tiedostamme (Barden 2013, 19-23). Tanssi on liikuntamuoto, joka kehittää kokonaisvaltaista koordinaatiokykyä, liikkuvuutta ja tasapainoa. Tanssi on myös loistavaa aerobista liikuntaa, joten tanssin yhdistäminen liikunnasta kiinnostuneen nuoren elämään ja valmennukseen on hyvä argumentti asiakas kohtaamisissa. Tanssin on havaittu kehittävä tasapainoaistia ja koordinaatiota sekä parantavan sensomotorisia kykyjämme. Tanssissa integroituu sensomotorisuus näkö- ja kuuloaistimuksiin, mikä on tärkeää jo pelkästään päivittäisten toimintojemme sujuvuuden kannalta (Frontiers in Human Neuroscience 2017).

Tätä taustaa vasten tanssin yhdistäminen urheiluvien ja omasta hyvinvoinnistaan kiinnostuneiden nuorten harjoittelun on helposti perusteltavissa. Tanssikoulun substanssiosaaminen liittyy tanssiin ja tanssin fyysisyys on hyödynnettävissä urheiluvan nuoren valmennuksessa tai omasta hyvinvoinnistaan kiinnostuneen opiskelijan arjessa. Juuri tästä ovat löydettävissä asiakasta kiinnostavat argumentit henkilökohtaiseen myyntityöhön. Tanssi kannattaa myydä valitulle kohderyhmälle heidän hyvinvointiaan tai urheiluharrastustaan ja siinä menestymistä lisäävänä tekijänä. Tanssilla saadaan motivoivaa ja lisäarvoa tuovaa vaihtelua vakiintuneeseen treeniohjelmaan tai arkipäivän rutiinien lomaan, minkä lisäksi se parantaa fyysistä ja henkistä hyvinvointia, vähentää ahdistuneisuutta sekä kasvattaa itseluottamusta (Maraz ym. 2015).

Hyvin toteutettu markkinointiviestinnän kampanja sisältää monia potentiaalisia asiakkaita kiinnostavia lupauksia, jotka konkretisoituvat henkilökohtaisessa myyntityössä. Kohdatessamme asiakkaitamme pääsemme toden teolla kartoittamaan heidän tarpeitaan ja tarjoamaan niihin sopivia, sekä asiakkaillemme etuja ja hyötyjä tuottavia, ratkaisuja yrityksemme tarjonnasta. Henkilökohtainen myyntityö antaa kasvot niille tekemisille ja asioille, joita mainonnassa olemme luvanneet. Voimme yhdessä asiakkaan kanssa rakentaa tuotteistamme sekä palveluistamme ratkaisun, josta on etua ja hyötyä hänen toiminnalleen. Henkilökohtaisen myyntityön onnistumisen kannalta on oleellista savuttaa oikeanlainen ilmapiiri potentiaalisen asiakkaan ja myyjän välille. Tämä onnistunee helposti, kunhan vain muistamme antaa asiakkaallemme aikaa luodaksemme häneen henkilökohtaisen suhteen. Cassellin ja Birdin (2012, 124-125) mukaan aktiivisella kuuntelulla, oikeanlaisilla kysymyksillä ja ystävällisyydellä saa luotua ilmapiiriä, jossa asiakas on valmis kuuntelemaan hänen toimintaansa palvelevia ehdotuksia.



Suostuttelua ja vastavuoroisuutta

Cialdinin (2007) esittelemien periaatteiden mukaan teemme mielellämme yhteistyötä niiden henkilöiden kanssa, joista pidämme. Cialdini toteaa myös, että uskomme auktoriteetteja, olemme vastavuoroisia ja konsensukseen pyrkiviä. Näiden ajatusten huomioiminen on tärkeää, jotta tanssikoulun edustaja onnistuu henkilökohtaisessa myyntityössä ja tavoittaa haluamansa asiakkuudet. Asiakkaiden kiinnostuksen herättämisen kannalta on oleellista, että tanssikoulun kanssa yhteistyötä tekemällä asiakkaan toimintaan tuotetaan lisäarvoa. Markkinoijan ja myyjän onkin alati muuttuvassa markkinassa toimiessaan pystyttävä osoittamaan, että hän pystyy lisäämään asiakkaansa toiminnan arvoa kaikissa mahdollisissa kosketuspisteissä, joita hänellä asiakkaansa kanssa on (Cassell & Bird 2012, 32).

Koska ostamme niiltä henkilöiltä ja yrityksiltä, joista pidämme, tanssikoulun myyntihenkilöstön kannattaa panostaa henkilökohtaiseen myyntityöhön ja positiivisten mielikuvien herättämiseen valitussa kohderyhmässä. Erilaiset harrastemessut sekä liikunta- ja kaupunginosatapahtumat kannattaa hyödyntää uusien kontaktien luomiseksi. Näissä tapahtumissa tanssikoulun edustajilla on mahdollisuus kohdata kohderyhmään kuuluvia asiakkaita kasvotusten. Mainittujen liikunta- ja kaupunginosatapahtumien etuna on se, että ne ovat usein ilmaisia, joten niissä voidaan kontaktoida paljon potentiaalisia asiakkaita kustannustehokkaasti. Esimerkkinä voisi

mainita Nuorten harrastemessutapahtuman Vantaalla, missä sadat eri lajien harrastajat kokoontuvat esittelemään harrastustoimintaansa (Nuorten harrastemessut 2019).

Tanssin liikunnallista ja urheilullista ilosanomaa voi viedä asiakassegmentille ilmaisnäytteitä tarjoamalla. Asiakkaille, kuten urheiluseuroille, tarjotaan esimerkiksi ilmainen promootiokeikka vaikkapa tanssillisten alku- tai loppuverryttelyjen muodossa, jolloin asiakas saa eräänlaista maksutonta etua tanssikoululta. Tästä ilmaisnäytteestä innostuneena ja vastavuoroisuuden periaatetta hyödyntäen voidaan kohderyhmälle myydä vaihtoehtoisia treenejä tanssisalilla. Näin tarjoutuu mahdollisuuksia asiakassuhteen jatkuvuuden varmistamiseen ja urheilullisten nuorten motivointiin tanssin parissa jatkamiselle.

Henkilökohtainen myyntityö tulee suunnata valittujen oppilaitosten liikunnanopettajiin sekä urheiluseurojen valmentajiin ja päätöksentekijöihin. Suhteiden luominen vaatii aikaa, joten asiakastapaamisten tulee olla säännöllisiä. Myyntihenkilön tulee voittaa ensin henkilökohtainen luottamus ja saavuttaa hyväksyntä ajatuksilleen ostajan silmissä, minkä jälkeen tuotteiden ja palveluiden myyminen sekä yhteistyön kehittäminen on mahdollista (Meldrum & McDonald 2007, 189). Yhteistyö rakentuu parhaiten ihmiseltä ihmiselle periaatteella. Liiketoimintamme tuleekin perustua entistä enemmän human to human (”H to H”) -ajatuksen pelkän business to business (”B to B”) -ajatusmallin sijaan. Cialdinin (2007) näkemykset siitä, kuinka teemme yhteistyötä mieluiten niiden kanssa, joista pidämme, tukevat henkilökohtaisen myyntityön ajatusta. Esimerkiksi liikeneuvotteluissa ei kannata mennä heti asiaan. Tutustuminen, lämmittely ja yhteisen aaltopituuden löytäminen ennen varsinaista neuvottelemista tuottavat parhaita tuloksia.

Asiantuntijana tanssin ja markkinoinnin pyörteissä

Auktoriteetit ovat arvossaan päätöksenteon perusteina. Tanssikoulun markkinoinnissa ja myynnissä asiantuntijuus tanssissa, liikunnassa ja hyvinvoinnissa sekä ideat näiden yhdistämiseen kohderyhmälle lisäarvoa tuovana tekijänä tulee hyödyntää tanssikoulun myyntityössä. Tanssikoulun palveluiden myynnissä nämä asiantuntijuuteen liittyvät kohderyhmän etuja ja hyötyjä palvelevat seikat ovat niitä perusteita, joiden vuoksi asiakas on valmis antamaan aikaansa yrityksen edustajan ajatuksille. Asiakkaan pitää nähdä tanssikoulu edustamansa alan huipputekijänä, jonka kanssa halutaan yhteistyöhön. Tanssikoulun edustaja antaa kasvot tanssille ja sen tuomille eduille urheilua harrastaville tai muuten hyvinvointiaan arvostaville nuorille.

Tanssikoulun imago on sen nykyisen asiakaskunnan mielestä hyvä, mitä osataan todistaa sen monikymmenvuotinen toimintakin. Tanssikoulu koetaan paikana, jossa tarjotaan huippuluokan tanssiosaamista ja jossa viihdytään sen tarjoaman vahvan yhteisöllisyyden tunteen ja lämminhenkisen tunnelman vuoksi. Tämänkaltaisella imagolla ja brändillä on iso positiivinen vaikutus yrityksen

myyntitoiminnoissa ja markkinointiviestinnässä. Arvostettu ja muista erottuva brändi on eräs yrityksen menestyksen avaintekijöistä. Brändi on tuotteen tai palvelun ympärilleen muodostama positiivinen maine, jonka arvo riippuu tuotteen tai palvelun tunnettavuudesta sekä asiakkaiden osoittamasta uskollisuudesta tuotetta tai palvelua kohtaan. Brändi vaikuttaa usein huomaamatta ostopäätösten taustalla ja se voi tuoda tuotteelle tai palvelulle laadukasta ja positiivista mielikuvaa (Barden 2013).

Brändin kieli on kokonaisuus, jota käytetään yrityksen kirjallisessa ja suullisessa viestinnässä. Se pitää sisällään brändin sanaston ja äänen (Milligan 2012, 23). Onnistunut brändi puhuu kohderyhmänsä kieltä. Se näyttyy houkuttelevana ja sen päätavoitteena on olla tuttu ja tunnettu. Ihmiset ostavat helpommin tuttua ja tunnettua, kun taas tuntematon ei välttämättä tule valintatilanteessa edes mieleen (Luukkanen 2018). Tanssikoulun myyntihenkilöstön tuleekin sovitussa asiakastapaamisissa sekä uusien asiakkaiden kontaktoinnissa tuoda rohkeasti esiin koulun vahvaa, arvostettua ja tunnettua imagoa sekä brändiä.

Suosittelumarkkinointia tulee hyödyntää tanssikoulun viestinnässä uusien kohderyhmien tavoittamisen keinona. Suosittelumarkkinointi perustuu yksinkertaiseen ajatukseen siitä, että ihmiset ostavat ihmisiltä ja yrityksiltä, jotka tuntevat, joista pitävät ja joihin luottavat. Suomalaisen Työn Liiton kampanjatutkimuksen mukaan suosittelu vaikuttaa suomalaisten ostovalintoihin. Sinivalkoinen jalanjälki-kampanjatutkimuksen mukaan 44 prosenttia suomalaisista on löytänyt uuden suomalaisen tuotteen jonkun suosituksesta. Vastaavasti 56 prosenttia on itse suositellut suomalaista tuotetta. Toiselta kuluttajalta saadulla suosituksella on siis usein suurempi painoarvo kuin esimerkiksi mainoksella (Suomalaisen Työn Liitto 2016). Yritykset, joiden asiakkaat suosittelevat ja tuovat sitä kautta uusia asiakkaita, menestyvät myös paremmin. Suosittelu on parhaimmillaan yrityksen tehokkainta markkinointia. (Bergström & Leppänen 2016, 34.)

Kun yhteistyö on saatu käyntiin jonkin kohderyhmään kuuluvan urheiluseuran tai oppilaitoksen kanssa, sitä on hyvä käyttää referenssinä. Tästä on kuitenkin muistettava sopia ennakkoon asiakkaan kanssa. Tavoitteena on saada omat asiakkaat jakamaan yhteistyöstä saatua kokemustaan ja suosittelemaan yrityksen tai yhteisön palveluja. Usein ostopäätöksiä tekevät henkilöt määrittelevät toimintaansa sen perusteella, miten muut saman tyyppistä toimintaa harjoittavat henkilöt tai organisaatiot toimivat (Bergström & Leppänen 2016, 130-132.) Tanssikoulun näkökulmasta referenssien käyttäminen on merkityksellistä. Asiakaskohtaamisissa voidaan vedota referensseihin ja saada niiden kautta uusia tavoitellun kohderyhmän edustajia kiinnostumaan toiminnasta.

Yhteenveto

Kohderyhmäksi valitut lapset ja nuoret sekä heille auktoriteetteina toimivat opettajat ja valmentajat ovat tavoitettavissa parhaiten heidän normaaliin päivärytmiinsä ja arkirutiineihin kuuluvien toimintojensa parista, kuten oppilaitoksista

ja urheiluseuroista. Oikein valituilla markkinoinnin kilpailukeinoilla, tarkalla segmentoinnilla sekä asiakkaiden päätöskäyttäytymistä ymmärtämällä voidaan vaikuttaa yrityksen menestykseen ja sen asettamien tavoitteiden toteutumiseen uusasiakashankinnan osalta. Kilpailukeinoista kannattaa valita ne, joiden avulla saavutetaan kohderyhmäkohtaiset tavoitteet, mitkä tanssikoulu on markkinointitoimenpiteidensä tavoitteeksi asettanut. Kun haluttu kohderyhmä on määritelty, toteutetaan siihen kohdistetut markkinointitoimenpiteet suunnitelmallisesti.

Kohderyhmään ja heidän mielipiteisiinsä vaikuttaminen onnistuu parhaiten, kun tunnistamme heidän päätöksentekoonsa ja käyttäytymiseensä liittyviä prosesseja, kuten kehystämistä, vastavuoroisuutta ja auktoriteettien hyödyntämistä. Myyntikeskusteluissa tulee korostaa tanssin tuomia etuja ja hyötyjä asiakassegmentin arjen toiminnoissa sekä heidän muiden urheiluharrastustensa tukena. Myyntiargumentteja löytyy niin tanssin kokonaisvaltaisista liikunnallisuutta tukevista ominaisuuksista, tanssin sosiaalisuudesta sekä vaikkapa itseluottamuksen kasvattamisesta tanssin keinoin. Valmentajiin, liikunnanopettajiin ja muihin nuorten elämään liittyviin auktoriteetteihin vaikutetaan tehokkaimmin henkilökohtaisen myyntityön keinoin ja suostuttelun työkaluja hyödyntäen. Nuorten, kuten muidenkin kohderyhmien, kohdalla tulee ottaa huomioon myös digiajan tarjoamat mahdollisuudet ja haasteet.

Vastuullisuus markkinointiviestinnässä korostuu, kun asiakassegmenttinä ovat lapset ja nuoret. Tällöin on kiinnitettävä erityistä huomiota kohderyhmän kokemattomuuteen ja hyväuskoisuuteen, jotka vaikuttavat heidän kykyynsä arvioida ostopäätöksiensä järkevyyttä tai kannattavuutta. Henkilökohtainen myyntityö kilpailukeinona mahdollistaa vastuullisuusnäkökulmien huomioimisen ja siihen liittyvien kysymysten esiintuomisen heti myyntikeskustelussa. Tämä puoltaa henkilökohtaisen myyntityön käyttöä kohderyhmän tavoittamisessa ja yhteistyön rakentamisessa lapsiin ja nuoriin sekä heitä edustaviin tahoihin liittyen.

Kuluttajat arvostavat brändejä ja niiden merkitys on myös nuorten keskuudessa suuri. Koska tanssikoulun brändi ja imago ovat tanssikoulun edustajan mukaan ainakin sen olemassa olevien asiakkaiden mielestä pääosin kunnossa, tulee brändiä tuoda esille kaikissa asiakaskohtaamisissa valitussa kohderyhmässä. Olemassa olevia asiakkaita ja heidän hyviä kokemuksiaan kannattaa hyödyntää tanssikoulun viestinnässä uusien kohderyhmien tavoittamisen keinona.

Halutun kohderyhmän tavoitettuaan tanssikoulun myyntihenkilöstön tulee osata tarjota asiakkaalle tanssikoulun tuotteista ja palveluista ratkaisu, josta on etua ja hyötyä asiakkaan toiminnalle. Henkilökohtaisen myyntityön onnistumisen kannalta on oleellista rakentaa oikeanlainen ilmapiiri asiakkaan ja myyjän välille. Tämä onnistunee helposti, kun tanssikoulun myynnissä panostetaan asiakkaiden säännöllisiin ja suunnitelmallisiin kohtaamisiin, joiden tuloksena asiakkaiden ja tanssikoulun välille rakentuu henkilökohtaiset, molempien osapuolten etuja palvelevat suhteet. Yhdessä asiakkaan kanssa matkataan kohti kanta-asiakkuutta ja todellista kumppanuutta.

LÄHTEET

- Aaker, D. 2008. Strategic market management. USA: Wiley.
- Barden, P. 2013. Decoded: The science behind why we buy. USA: Wiley.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2016. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita.
- Cassel, J. & Bird, T. 2012. Brilliant selling. What the best salespeople know, do and say. 2. Edition. London: Pearson.
- Cialdini, R. 2007. Influence: The psychology of persuasion. HarperCollins e-books.
- Finlex. 2008. Kuluttajansuojalaki. Viitattu 1.2.2019. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1978/19780038#L2P2>
- Frontiers in Human Neuroscience. 2017. Dancing or Fitness Sport? The Effects of Two Training Programs on Hippocampal Plasticity and Balance Abilities in Healthy Seniors. Viitattu 4.2.2019. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fnhum.2017.00305/full>
- Hautamäki, Pia. Markkinointi ja mainonta. 2016. Viisi vinkkiä b-to-b myyntimenestykseen. Viitattu 31.1.2019. <https://www.marmai.fi/blogit/puheenvuoro/viisi-vinkkia-b-to-b-myyntimenestykseen-6583385>
- Hurmerinta, Johanna. 2015. On aika muuttua - Menestysopas sosiaalisen aikakauden johtajille. Viro: Printon.
- Jääskeläinen, Ossi. 2011. MikroPC. Internet ei unohda. Viitattu 19.1.2019. <http://mikropc.net/nettilehti/pdf/2001201116.pdf>
- Kotler, P. & Keller, K. 2012. Marketing Management. 14. Edition. London: Pearson.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2004. Markkinoinnin perusteet. Tampere: Repropalvelu Oy.
- Luukkanen, M. 2018. Mitä brändäys on? Miksi se on tärkeää? Viitattu 5.1.2019. <https://www.kuulu.fi/blogi/brandays/>
- Maraz, A., Király, O., Urbán, R., Griffiths, M. & Zsolt, D. 2015. Why Do You Dance? Development of the Dance Motivation Inventory (DMI). Viitattu 15.2.2019. <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0122866>
- Meldrum, M. & McDonald, M. 2007. Marketing in a nutshell. Burlington: Elsevier.
- Merikivi, J., Myllyniemi, S. & Salasuo, M. 2016. Media hanskassa. Lasten ja nuorten vapaa-aikatutkimus 2016 mediasta ja liikunnasta. Vaasa: Varteva.
- Milligan, S. 2012. Marketing Strategies. Delhi: Research World.
- Nuorten harrastemessut. 2019. Viitattu 15.2.2019. <http://www.harrastemessut.fi>
- Olympiakomitea. 2019. Yhteistyöverkostot. Viitattu 15.2.2019. <https://www.olympiakomitea.fi/seuratoiminta/yhteistyoverkosto/>
- Opetushallitus. 2015. Lukion opetussuunnitelman perusteet. Viitattu 15.2.2019. https://www.oph.fi/download/172124_lukion_opetussuunnitelman_perusteet_2015.pdf
- Opetushallitus. 2019. Oppivelvollisuus ja koulupaikka. Viitattu 1.2.2019. https://www.oph.fi/koulu-tus_ja_tutkinnot/perusopetus/oppivelvollisuus_ja_koulupaikka
- Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Kauppakaari Oyj.
- Suomalaisen Työn Liitto. 2016. Suositteleva vaikuttaa suomalaisten ostovalintoihin. Viitattu 15.2.2019. <https://suomalaintyoy.fi/2016/08/25/suosittelu-vaikuttaa-suomalaisten-ostovalintoihin/>
- Yle. 2018. Urheiluseurat vetävät nyt lapsia – laaja tutkimus kertoo suomalaisten vapaa-ajan vietosta ja kansalaisvaikuttamisesta. Viitattu 1.2.2019. <https://yle.fi/uutiset/3-10378660>
- Merisavo, M. Vesanen, J. Raulas, M. Virtanen, V. 2006. Digitaalinen markkinointi. Helsinki: Talentum.



V

IHMINEN ELI SISÄINEN MARKKINOINTI

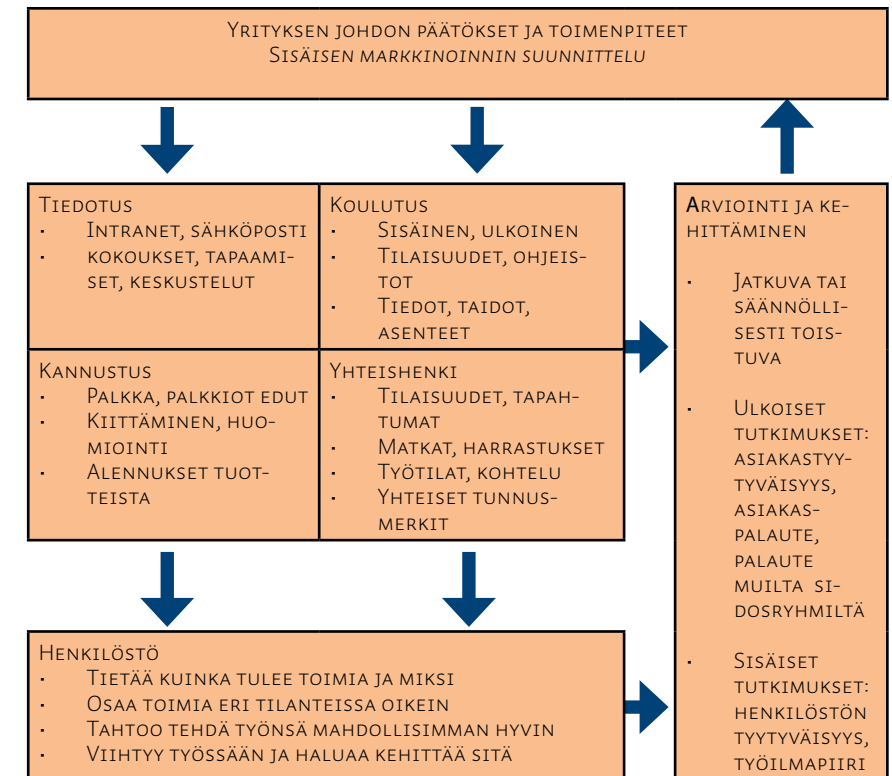
Heikki Kaira, Lenni Laukkanen, Johanna Melamies & Outi-Illuusia Parviainen

8. MOTIVOIVAA TAIVUTTELUA: MITEN SAADA TANSSINOPETTAJAT INNOSTUMAAN MYYNTITYÖSTÄ?

Tanssikoulun tulevaisuuden tavoite on kasvattaa liiketoimintaa kannattavasti. Tanssinopettajat kokevat kuitenkin myymisen epämiellyttäväksi ja ovat oman kokemuksensa mukaan nimenomaan tanssinopettajia, eivätkä myyjiä. Tässä artikkelissa pohdimme, miten tanssinopettajien asenteisiin voisi vaikuttaa sisäistä markkinointia hyödyntämällä. Sisäinen markkinointi tarkoittaa käytännönläheisesti ilmaistuna johdon työvälinettä, jonka avulla varmistetaan liiketoiminnan tavoitteiden toteutuminen henkilöstön avulla (Bergström & Leppänen 2009, 173).

Saadaksemme selville minkälaisia sisäisen markkinoinnin haasteita tanssikoulussa on, haastattelimme tanssikoulun hallinnossa työskentelevää henkilöä. Haastattelun aikana keskityttiin tutustumaan tanssikoulun sisäiseen markkinointiin ensin kokonaisuuksena, jonka jälkeen tavoitteena oli löytää yhdestä kolmeen sisäisen markkinoinnin haastetta, joihin voisimme ehdottaa ratkaisuksi käytännönläheisiä ja tieteellisesti toimiviksi todettuja keinoja. Haastateltavalle lähetettiin ennakkoon neljä haastattelukysymystä sekä kuvio sisäisen markkinoinnin suunnittelun osa-alueista, joiden pohjalta keskustelua käytiin vapaasti (kuvio 1). Haastattelu toteutettiin puhelimitse helmikuussa 2019.

Haastattelun tuloksena kirjasimme kaksi haastetta, joista toinen painottuu näkemyksemme mukaan sisäiseen viestintään ja toinen sisäiseen markkinointiin. Sisäisen viestinnän haasteena tanssikoulussa on tiedonkulun katkokset. Tiedonkulun katkoksiin tanssikoulun edustajalla oli jo kehitysidea, markkinointitoimenpiteitä ennakoiva vuosikello, jota koko henkilöstö voisi käyttää ja päivittää



Kuvio 1. Sisäisen markkinoinnin suunnittelun osa-alueet (Bergström & Leppänen 2009, 174).

aktiivisesti. Sisäisen markkinoinnin haasteena taas on tanssinopettajien sitouttaminen myynnin tekemiseen ja liiketoiminnan kasvattamiseen. Koska tanssikoulun tavoitteena on kasvattaa liiketoimintaa, valitsemme tähän artikkeliin tarkasteltavaksi sisäisen markkinoinnin haasteen.

Esimerkkinä vallitsevasta tilanteesta tanssikoulun edustaja kertoi kampanjasta, jossa tanssinopettajille annetaan pieni provisio myydyistä lipuista festivaaleille. Vastaavaa taloudellista kannustinta on kokeiltu jo useampi vuosi, mutta tanssinopettajat kokevat myymisen epämiellyttäväksi ja kokevat, että he ovat tulleet opettamaan tanssia eivätkä myymään. Tanssikoulun edustajan näkemyksen mukaan tanssinopettajat olisivat kaikista tehokkaimpia ja uskottavampia myyjiä, koska he ovat auktoriteetteja tanssikoulun asiakkaille. Tällä hetkellä myynti on asiakaspalvelijoiden, hallinnon ja nettikaupan vastuulla, eikä se hänen mukaansa riitä.

Esittelemme seuraavaksi sisäisen markkinoinnin keinoja, joiden avulla tanssikoulun johto voi pyrkiä vaikuttamaan tanssinopettajien asenteisiin ja käyttäytymiseen. Keinot pohjautuvat Cialdinin (2009) kehittämiin suostuttelun työkaluihin. Näiden työkalujen avulla tanssinopettajat voidaan innostaa myymään palvelutuotetta, mikä jollain aikajänteellä johtaa tavoiteltuun liiketoiminnan kasvuun.

Suostuttelun työkalut sisäisessä markkinoinnissa

Cialdinin (2009) kuusi suostuttelun keinoa ovat vastavuoroisuus, johdonmukaisuus, yksimielisyys, pitäminen, auktoriteetti ja niukkuus. Tässä artikkelissa käsitellään näistä keinoista neljää osana sisäistä markkinointia ja johdon sisäisen markkinoinnin työkalupakkia. Näkemyksemme mukaan pitämisestä ja niukkuudesta on hyötyä erityisesti ulkoisessa markkinoinnissa, joten jätämme niiden käsittelyn sisäistä markkinointia käsittelevän artikkelimme ulkopuolelle.

Työyhteisön vahvistaminen on yrityksen toiminnan kannalta olennaista, sen kautta on saavutettavissa merkittävää kilpailuetua. Tässä artikkelissa käsitämme vahvistamisen tavoitteellisena toimintana, jolla tähdätään hyvinvoinnin lisäämiseen, urapolkujen luontiin, oppimiseen ja ammatilliseen kehittymiseen, sekä luonnollisesti myös myynnin kasvattamiseen.

Seuraavassa käsittelemme vastavuoroisuuden, johdonmukaisuuden, yksimielisyyden ja auktoriteetin tarjoamia vaikuttamisen mahdollisuuksia, edeten työkalutun-
nin ja johtamisen tasolta lauma- ja yksilökäyttäytymiseen.

Vastavuoroisuus: anna niin saat

Vastavuoroisuuden periaatteen ymmärtäminen voi auttaa saavuttamaan työntekijöiden ohjaamisessa uusia tasoja, ja tarkastelemme sitä mahdollisuutena vaikuttaa tanssiopettajien myyntityöhalukkuuteen. Vuorovaikutus on ihmisyydessä jatkuva; se on kuin hengitys, joka tapahtuu silloinkin, kun emme keskity siihen tai huomaa sitä. Ihmisten kohtaamisen tavat ovat avainasemassa, kun etsitään keinoja vahvistaa työyhteisöä ja vaikuttaa toisiin sen sisällä, ja vastavuoroisuuden periaate on kanssakäymisen ytimessä. Antaminen saa aikaan kiitollisuudenvelkaa, mikä taas saa aikaan antamista (Cialdini 2007, 17). Parhaimmillaan tästä syntyy positiivinen kierre, joka tukee työyhteisöä pitämällä yllä dynaamista virtaa ja liittämällä sen jäseniä tiiviimmin yhteen. Ajatuksena on, että käyttäytymisen tavat toimivat yrityksessä sisäisen markkinoinnin välineinä ja luovat ympäristön, joka on liiketoiminnallisesti toimiva. Työyhteisö on paitsi markkinataloudellinen, myös sosiaalinen yhteenliittymä, ja siksi sen kehittämisessä on otettava huomioon sekä liiketoiminnalliset että sosiaaliset tekijät. Sisäisen markkinoinnin tehtävänä on rakentaa työyhteisön ryhmähenkeä ja uskoa yrityksen menestymiseen (Meriläinen 2009, 18).

Kannustimet ovat tärkeässä roolissa tanssinopettajien rohkaisemisessa myyntityöhön; inspiroiva työympäristö kannustaa antamaan parhaan mahdollisen työpanoksen. Asiakaspalvelutyössä, kuten tanssinopetuksessa, on erittäin tärkeää taata säännönmukainen ja laadukas palvelutapa, jotta yritysmielikuva on asiakkaille mahdollisimman yhtenäinen ja positiivinen, ja niinpä työn luonne edellyttää hyvinvoivaa työyhteisöä ja sitoutunutta työntekijäkuntaa. Palkkaus on peruskannustin, jonka vaikutusta ei sovi aliarvioida, mutta se ei kuitenkaan yksin riitä, vaan myös sosiaaliset tekijät ratkaisevat, miten työntekijä menestyy ja viihtyy työssään. Hän sitoutuu

vahvemmin ja suorittaa paremmin, jos saa sovitun palkan lisäksi henkisesti toimivan työilmapiirin, jossa uskaltaa luottaa yhteisöön. Luottamus on merkittävä tekijä suhteessa yhteistyöhalukkuuteen (Blomqvist, 2006, 1). Tässä voidaan löytää mahdollisuus vastavuoroiseen synergiaan: jos tanssinopettaja kokee työilmapiirin positiivisena, hän voi olla myönteisempi myös venymään epä mukavuusalueelle, kuten myyntityöhön. Myyntityön tekeminen edellyttää asennetta, jota voidaan vahvistaa panostamalla työntekijöiden hyvinvointiin. Asenne vaikuttaa myyntityön tuloksiin jopa enemmän kuin tuotetietämys (Liewendahl 2012, 16).

Miten siis innostaa tanssinopettajia osallistumaan myyntityöhön, joka ei houkuttele heitä? Vastavuoroisuuden periaatetta hyödyntäen voimme tarkastella vaikuttamisen mahdollisuuksia työnantajan näkökulmasta: kun työnantaja ei voi tehdä päätöksiä työntekijöiden puolesta, voi hän vaikuttaa heihin omalla käytöksellään, luomalla työpaikalle vastavuoroisuuden kulttuurin, jossa työntekijät tuntevat positiivista painetta antaa työnantajalle takaisin jotain, mitä hän tarvitsee tai toivoo. Työyhteisön sosiaalinen tuki on tärkeässä roolissa ja sen ulottuvuudet ovat emotionaaliset. Pienyhteisössä ihminen kokee yhteisöturvaa (community security), joka tyydyttää yhteisyys- ja turvallisuustarpeita (Eronen 2015, 17-18). Turvallisessa ympäristössä vastavuoroisuuden periaate voi toimia positiivisuuden kierrettä synnyttämällä. Ihmisiin vaikuttavat toisten tekemiset, sanomiset, ilmeet ja muut viestit, jotka sisältävät piilossa olevia tai avoimia merkityksiä, sekä myös tiedollinen ja välillinen tuki (Eronen 2015, 20).

Toisena käytännön keinona työn mielekkyyden lisäämisessä ja sitä kautta työntekijän vastavuoroisesti myönteisen toiminnan rohkaisemisessa toimii työtehtävien mukauttaminen mahdollisuuksien salliessa. Työssä on tärkeää kokea vaikuttamis mahdollisuuksia suhteessa omaan työtehtävään. Byrokratiassa yksittäinen työntekijä on tuotannon tekijä, yhteisössä hän on ryhmän jäsen (Hamel 2007, 84): kun työnantaja tekee myönnytyksiä, työntekijä antaa takaisin ja suoriutuu paremmin, ja kun työnantaja ei anna, työntekijä suorittaa mekaanisesti eikä sitoudu. Tilaa on oltava muullekin kuin kustannustehokkuudelle. Omien varsinaisten työtehtävien lisäksi työntekijälle voi osoittaa myös muita tehtäviä, joiden tavoitteena on osoittaa, että hänen potentiaalinsa on tullut nähtyksi (Hamel 2007, 76-77). Tällaisia voivat olla olemassa olevan potentiaalin mukaan paitsi myyntitehtävät, myös esimerkiksi tanssikoulun toiminnan pitkän tähtäimen suunnittelu tai markkinoinnin ideointi.

Auktoriteetti: johda esimerkillä

Auktoriteettiperiaate perustuu siihen käsitykseen, että olemme luotettavien ja asiantuntevien ihmisten johdettavissa. Cialdini (2009) mainitsee ihmisillä olevan luontainen tapa totella kyseenalaistamatta, kun autoritäärisiä tekijöitä on havaittavissa. Hän mainitseekin ihmisten olevan syntymästään asti opetettuja siihen, että kuuliaisuus auktoriteettia kohtaan on oikein, ja tottelemattomuus väärin (Cialdini 2009, 216).

Tanssinopettaja on käytännössä yrityksen sisäinen asiakas, jolle yrityksen johdon tehtävänä on sisäisesti markkinoida ajatus myyntityön hyödyllisyydestä. Sisäisen markkinoinnin suunnittelussa johdon tärkein tehtävä on pyrkiä ymmärtämään mitä odotuksia ja tavoitteita tanssinopettajalla on ja kuinka palvelutuotteen eli tanssitunnin tai tapahtuman myyminen auttaa tanssinopettajaa ylitse hänen omista haasteistaan.



Tanssikoulun kohdalla auktoriteetin merkitys on olennainen yritysraakenteen ja liiketoiminnan luonteen perusteella. Tanssinopettajien toimiessa luontaisina auktoriteetteina asiakkaita kohtaan ammattitaitonsa myötä, tulisi yrityksen johdon pyrkiä samaan henkilökuntaansa kohtaan. Jotta tanssinopettajat saadaan motivoitua paremmin myymään yrityksen palveluja, ovat yrityksen johdon toimintatavat tanssinopettajia kohtaan tärkeässä roolissa. Auktoriteetti tutkitusti vaikuttaa ihmisten ajatteluun, joten tässä tapauksessa yrityksen johdolla on suuri vaikuttamisen mahdollisuus tanssinopettajien asenteisiin (Majuri-Rantanen 2007, 24).

Pohjautuen Majuri-Rantasen (2007) tutkimukseen, voisi kohdeyritys parantaa auktoriteetin tehoa lisäämällä entisestään johdon ja tanssinopettajien välistä vuoropuhelua, saaden näin muutettua työntekijöiden ajatusmaailmaa paremmin yrityksen etua palvelevaksi, samalla luottamusta yrityksen sisällä kasvattaen. Auktoriteetin omaava taho voikin parhaimmillaan toimia hyvin vastavuoroisesti, kuunnellen ja antaen päätösvaltaa kollegoille ja hierarkiarakenteessa alemmilla portilla oleville, samalla luottaen asemaansa auktoriteettinsa myötä. Tämä molemminpuolinen luottamus lisäisi omalta osaltaan työmotivaatiota sekä yhteenkuuluvuuden tunnetta, edesauttaen samalla yrityksen palvelujen myyntiä asiakkaille, ensisijaisesti juuri tanssinopettajien lisääntyneen myyntiaktiivisuuden myötä. Lisäksi yrityksen johdon toimiminen tanssinopetus- ja myyntitehtävissä, yrityksen palveluksessa toimivien tanssinopettajien tavoin, toimisi esimerkin näyttämiseen perustuen, omalta osaltaan motivoivana tekijänä sisäisen markkinoinnin tehostamiseksi. Sisäisen markkinoinnin osalta auktoriteetti, oikein toimiessaan, voikin ulosmitata henkilökunnan potentiaalin maksimaalisesti, motivoiden työntekijöitä parhaimpaansa.

Hyvin johdetussa sisäisessä markkinoinnissa auktoriteetin tulisi olla konkreettisesti esillä vain tarvittaessa. Organisaatorakenteen ollessa selvä yrityksen kaikille työntekijöille, auktoriteettia käyttävän tahon ei tarvitse tuoda kyseistä piirrettä määräänsä enempää esille. Jaettu vastuu ja päätösvalta alempia tahoja myöten aktiivoi ja sitouttaa organisaation eri tasot yrityksen toimintaan ja antaa aidon vaikutusmahdollisuuden itse kullekin. Tämä mahdollistetaan sujuvasti luontaisen auktoriteetin omaavan henkilön myötä, henkilöityen tässä tapauksessa tanssikoulun johdossa olevaan taho.

Laumakäyttäytyminen: yksi innostuu, muutkin innostuvat

Tavoitteena on saada tanssinopettajat innostumaan myyntityöstä ja kokemaan myyntityö luontaisena osana omaa työnkuvaansa. Pyrkimystään vaikuttamaan tanssinopettajien asenteisiin myyntityötä kohtaan, tanssikoulun johto voi hyödyntää tanssinopettajan pyrkimystä yksimielisyyteen työyhteisönsä kanssa (Influence at work 2012). Koska yksikään johtaja ei voi vaikuttaa koko joukkoon ihmisiä yksin (Cialdini 2007,156) on johtajan hyvä valita alkuun muutama tanssinopettaja, joiden uskoo ostavan ajatuksen myyntityön merkityksellisyydestä.

Yksi tanssikoulun haasteista on heidän itsensä mukaan miespuolisten osallistujien alhainen määrä paritanssitunneilla. Tämä aiheuttaa haasteita tanssin opettamisessa ja todentuu ajoittain myös alhaisempana naisosallistujien määränä. Kun tanssinopettaja ymmärtää, että hänen tekemänsä myyntityö voi nostaa tanssitunneille osallistuvien määrää ja samalla hänen opetustyönsä helpottuu ja myynti kasvaa, myynnin merkitys muodostuu henkilökohtaiseksi eduksi. Tuottavuuden ja kannattavuuden kasvaessa tanssikoululla voi olla mahdollisuus mm. maksaa korkeampaa tuntikorvausta tanssinopettajille, mikä voi osaltaan olla yksi hyvä motiivointikeino saada tanssinopettajat innostumaan myynnistä.

Pyrkimystä yksimielisyyteen voidaan hyödyntää sisäisessä markkinoinnissa myös esimerkiksi positiivista normia vahvistamalla. Vaikutusvaltainen johtaja järjestää työyhteisönsä olosuhteet siten, että yksimielisyyden periaate tuottaa parhaan mahdollisen hyödyn koko työyhteisölle. Positiivisen normin vahvistaminen on usein tehokkaampi strategia aikaansaada muutos kuin syyllistäminen tai kielteisyyden korostaminen. Tanssikoulun johtajan kannattaa valita muutosagenteiksi sellaiset tanssinopettajat, jotka todennäköisimmin hyväksyvät ja sisäistävät uuden käyttäytymisnormin nopeasti. Vastaavaa suostuttelun keinoa on hyödynnetty jo pitkään mm. tuotteiden ja palveluiden myymisessä (Cialdini 2009, 140). Kun malliesimerkinä toimii oma kollega, tanssinopettaja hyväksyy todennäköisemmin uuden tavan toimia.

Yksimielisyyden periaate toimii parhaiten silloin, kun ihminen on epävarma. Epävarma ihminen joutuu tarkkailemaan oman sosiaalisen ryhmänsä käytöstä oppiakseen, mikä on hyväksyttävä tapa toimia. Mikäli ei-toivottua käyttäytymismallia ei korjata, työntekijät omaksuvat käyttäytymismallin osaksi toimintaansa, ja muut seuraavat. Tämän vuoksi työyhteisön yhteiset säännöt ja niistä aktiivisesti viestiminen ovat tärkeitä huomioiden jo pelkästään ihmisen tarve tulla kohdelluksi oikeudenmukaisesti (Kuusela 2017).

Toisten mielipiteisiin mukautuminen aktivoi aivoissa myös kiintymykseen ja palkitsemiseen liittyviä aivoalueita (Stallen, Smidts & Sandey 2013). Esimerkiksi sääntöjen noudattaminen perustuu yksilön haluun miellyttää omaa yhteisöä (Sunstein & Thaler 2008). Sosiaalisella ympäristöllä eli työyhteisöllä on siis valtava voima muuttaa yksilön käyttäytymistä, mielipiteitä ja arvottamista (Hytönen 2018), niin positiiviseen kuin negatiiviseen suuntaan. Kun yksilöiden toiminta muuttuu, muuttuu myös toimintakulttuuri.

Human Capital trends –raportin (Deloitte 2017) mukaan ulospäin välittyvää asiakaskokemusta voidaan vahvistaa nimenomaan parantamalla kulttuuria ja työntekijäkokemusta. Asiakaskokemusta vahvistamalla voidaan sitouttaa nykyisiä asiakkaita ja saada uusia asiakkaita, mitkä olivat myös tanssikoulun tulevaisuuden tavoitteita. Näin ollen on perusteltua kiinnittää johtamisessa huomiota kulttuurin vahvistamiseen sisäisen markkinoinnin avulla.

Johdonmukaisuus: riittää kun pyydät

Ihmisillä on tarve olla toiminnassaan johdonmukaisia – tai ainakin vaikuttaa johdonmukaisilta. Cialdinin (2009) mukaan meillä ihmisillä on jopa melkein pakkomielteen omainen tarve olla johdonmukaisia suhteissa siihen, miten olemme aiemmin toimineet. Lisäksi tehtyämme päätöksen, on meillä monenlaisia paineita käytäytyä ja toimia tekemämme sitoumuksen mukaisesti. (Cialdini 2009, 57.) Tätä voi hyödyntää myös tanssikoulussa sitouttaessa tanssinopettajia myyntityöhön.

Vakiintuneen käsityksen mukaan lähinnä taloudelliset kannustimet ohjaavat ihmisiä työelämässä kohti haluttuja toimintamalleja. Suostuttelun keinoja mietittäessä palkkiot ja bonukset ovat kuitenkin vain yksi osa. Niistä on mahdollista saada paljon tehokkaampia hyödyntämällä ihmisen tarvetta johdonmukaisuuteen. Toisaalta ne voivat myös käydä kokonaan turhiksi, jos sopivalla tavalla kannustaen työntekijä on mahdollista saada lupaamaan julkisesti toimiminen jonkin halutun toimintamallin mukaisesti ilman taloudellista kannustinta.

Voidaan ajatella, että taloudelliset kannustimet ovat yritys muuttaa ihmisen ajattelutapaa. Käyttäytymistaloustieteen peruslöydös on kuitenkin se, että on mahdollista muuttaa ihmisten käyttäytymistä haluttuun suuntaan ilman, että heidän mielipiteitään muutetaan (Barden 2014, 126). Yrityksen sisäisen markkinoinnin on mahdollista käyttää johdonmukaisuuden tarvetta monella tapaa taloudellisten kannustimien sijaan.

Tanssikoulun kannattaakin hyödyntää johdonmukaisuuden tarvetta muotoilemalla päätöksentekotilanteet siten, että työntekijät saadaan sitoutumaan haluttuun tavoitteeseen useiden pienten päätösten kautta. Ketjuttamalla pieniä päätöksiä, kasvaa ihmisen kynnys keskeyttää toiminnan suuntaaminen tavoitteeseen.

Esimerkiksi jos halutaan kasvattaa tanssinopettajien sitoutumista myyntityöhön, voidaan järjestää kampanja, jossa osallistujat aluksi sitoutuvat yhteen Facebook-postaukseen kuukauden aikana. Sen jälkeen heitä pyydetään sitoutumaan yhden postauksen lisäksi jakamaan markkinointiviestiä omissa kanavissaan kerran kuussa. Lopulta voidaan pyytää puhumaan sarjakorttien ostamisesta aina tanssituntien aikana. Näin tanssinopettajien epämiellyttäväksi kokemasta myyntityöstä saadaan pienillä muutoksilla aikaan toimintatapa, jonka avulla yritys voi kasvattaa myyntiä ja toisaalta sitä kautta taata tanssinopettajien työpaikat myös tulevaisuudessa.

Edellä kuvattu kampanja on mahdollista aloittaa niinkin yksinkertaisesti kuin kysymällä tanssinopettajilta, haluavatko he osallistua myyntityöhön, jotta yhtiön kasvu mahdollistaisi jatkossakin hyvät puitteet tanssiharrastukselle. Kun ihminen on tällä tavalla saatu kertaalleen tekemään päätös sitoutumisesta, ei hänen tarvitse ajatella asiaa enempää, minkä ansiosta johdonmukaisesti toimiminen on helppoa, kun asian eri puolia ei tarvitse harkita uutta päätöstä varten kerta toisensa jälkeen (Cialdini 2009, 60). Tämä osoittaa hyvin sen, kuinka vahva merkitys johdonmukaisuuden tarpeella ja sen hyödyntämisellä on.

Yhteenveto

Miten siis saada tanssinopettajat innostumaan palvelutuotteen myynnistä? Meidän vastauksemme on: Hyödyntämällä vastavuoroisuutta organisaatiokulttuurin rakentamisessa, auktoriteettia sen johtamisessa, ottamalla käyttöön laumakäyttäytymisen voima myynti-innostuneisuuden saavuttamisessa ja hyödyntäen yksilön taipumusta johdonmukaiseen käyttäytymiseen myyntityöhön sitouttamisessa ja sen ylläpitämisessä.

Keskityimme artikkelissa esittelemään edellä lueteltuja ilmiöitä ja työkaluja, joilla tanssikoulun johto voi pyrkiä muuttamaan tanssinopettajien asenteita ja käytöstä myyntityötä kohtaan. Esitämme, että tulevaisuudessa tanssikoulun johto voi yhdessä koko henkilökunnan kanssa perehtyä tämän artikkelin ulkopuolelle jätettyihin vaikuttamisen työkaluihin pitämiseen ja niukkuuteen, hyödyntääkseen niitä ulkoisessa markkinoinnissa.

Artikkelia varten olisi ollut mielenkiintoista haastatella myös tanssikoulun tanssinopettajia perehtymällä syvällisemmin heidän asenteisiinsa myyntityötä kohtaan. Mielenkiintoista olisi ollut myös kysyä kuinka he kokevat vallitsevan organisaatiokulttuurin. Näihin asenteisiin ja kokemuksiin perehtymällä olisimme onnistuneet ymmärtämään syvällisemmin organisaatiokulttuurissa ja sisäisessä markkinoinnissa vallitsevia haasteita johdon näkemyksen lisäksi myös tanssinopettajien näkökulmasta. Valitettavasti tähän ei tämän työn puitteissa ollut aikaa. Suosittelemme kuitenkin tanssikoulua käymään keskustelua myös tanssinopettajien kanssa heidän kokemuksistaan.

LÄHTEET

Barden, P. 2014. Decoded, The Science Behind Why We Buy. Wiley. Kindle Edition.

Blomqvist, K. 2006. Luottamus organisaation työhyvinvoinnin ja tehokkuuden taustalla. Työn Tuuli -aikakauskirja, Henkilöstöjohdon ammattilaiset Henry ry 2 (2006).

Bergström, S., Leppänen A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13.-14. painos. Helsinki: Edita.

Cialdini, R., B. 2009. Influence, The Psychology of Persuasion. HarperCollins e-books. Kindle Edition. Deloitte Global Human Capital Trends. 2017. Rewriting the rules for the digital age. Luettu 25.1.2019. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/central-europe/ce-global-human-capital-trends.pdf>

Eronen, M. 2015. Määraaikaisten työntekijöiden kokemus työyhteisön sosiaalisesta tuesta. Pro gradu -tutkielma, Tampereen yliopisto, Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö Sosiaalipolitiikka. Luettu 25.2.2019. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:uta-201507082061>

Hamel, G. Green, B. 2007. Johtamisen tulevaisuus. Talentum, Helsinki. Hytönen, K. 2018. Päätöksenteon ilmiöt ryhmäkäyttäytymisessä. Psykologian ja aivotutkimuksen näkökulmaa. Luentomateriaali.

Kuusela, S. 2017. Hieman oikeudenmukaisuudesta. Luettu 25.1.2019. <https://www.solmukohtia.fi/hieman-oikeudenmukaisuudesta/>

Liewendahl, L. et al. 2012. Myyntityö ja motivaatio urheilu-kaupan alalla: case Sportia World. Turun Ammattikorkeakoulu. Turku. Opinnäytetyö. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/50441/Liewendahl_Lauri.pdf?sequence=1

Majuri-Rantanen, H-L. 2007. Auktoriteetin vaikutus ajatteluun. Kognitiotieteen pro gradu- tutkielma. Jyväskylän yliopisto. Luettu 29.2.2019. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/18862/URN:NBN:fi-jyu-200808195666.pdf?sequence=1>

Meriläinen, L. 2009. Sisäisen markkinoinnin vaikutus työhyvinvointiin Nortamaa Oy:ssä. Luettu 28.2.2019. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-200911195657>

Mind Avenue. 2015. Organisaatiokulttuuri ja johtaminen. Luettu 26.1.2019. <http://mindavenue.fi/organisaatiokulttuuri-johtaminen/>

Influence at work. 2012. Science of Persuasion. Luettu 26.1.2019. https://www.youtube.com/watch?time_continue=556&v=cFdCzN7RYbw

Stallen, M. Smidts, M., Sanfey, A.G. 2013. Peer influence: neural mechanisms underlying in-group conformity. Luettu 24.1.2019. <https://doi.org/10.3389/fnhum.2013.00050>

Sunstein C., R., Thaler R., H. 2008. Nudge. Improving Decisions about Health, Wealth, and Happiness. Yale. University Press.

Työterveyslaitos. 2019. Työntekijöiden hyvinvointi organisaatiomuutoksessa. Luettu 26.1.2019. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/organisaatiomuutos/tyontekijoiden-hyvinvointi-organisaatiomuutoksessa/>

Valentina, M. Bratianu, C. 2012. Organizational culture modeling. Management & Marketing. Bucharest. Vol. 7, Iss. 2 Luettu 23.1.2019. <https://search.proquest.com/openview/249c2bf4528c30f20fbef3651e76f55b/1?pq-origsite=gscholar&cbl=226548>



Niilo Luotonen & Sini Setälä (toim.)

PÄÄTÖKSENTEON ILMIÖT MARKKINOINNISSA I

- UUSIA NÄKÖKULMIA MARKKINOINNIN PERINTEISIIN KILPAILUKEINOIHIN

Myynti on ostopäätöksen aikaansaamista. Siksi myynnin ja markkinoinnin suunnittelussa on keskeistä huomioida se, miten teemme päätöksiä. Lisääntyvä tutkimustieto päätöksentekoon liittyvistä ilmiöistä, yhdessä sen soveltamiseen vaadittavan menetelmäosaamisen kanssa, tuo uudenlaista syvyyttä toimintatapojen tarkasteluun. Tässä julkaisussa pureudutaan käytännönläheisesti tapoihin, joilla ymmärrystä päätöksenteon ilmiöistä voi hyödyntää myynnissä ja markkinoinnissa. Julkaisu on tuotettu osana Päätöskäyttäytymisen ilmiöt myynnissä ja markkinointijohtamisessa –pintojaksoa, joka on yksi ydinopintojaksoista Päätöksenteon ilmiöt johtamisessa, kehittämisessä ja asiakastyössä -koulutuksessa Laurea-ammattikorkeakoulussa. Julkaisun tavoitteena on nostaa esiin päätöksenteon ilmiöiden merkitystä käytännön myynnissä ja markkinoinnissa. Teos jatkaa kolmantena julkaisuna sarjaa, jonka aiemmat osat ovat Kaisa Hytösen ja Leena Alakosken (2016) toimittama Päätöksenteon ilmiöt johtamisessa, sekä Kaisa Hytösen, Pekka Matvejeffin ja Jyrki Suomalain (2018) toimittama Päätöksenteon ilmiöt johtajan arjessa.