



Osaamista
ja oivallusta
tulevaisuuden
tekemiseen

Jukka Lindberg

Markkinoinnin kehittyminen ja sen vaikutus toimintaan

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Insinööri (AMK)

Ajoneuvotekniikka

Insinöörityö

7.11.2019

Tekijä Otsikko	Jukka Lindberg Markkinoinnin kehittyminen ja sen vaikutus toimintaan
Sivumäärä Aika	39 sivua + 1 liite 7.11.2019
Tutkinto	Insinööri (AMK)
Tutkinto-ohjelma	Ajoneuvotekniikka
Ammatillinen pääaine	Jälkimarkkinointi
Ohjaaja	Lehtori Pertti Ylhäinen
<p>Markkinoinnissa on tapahtunut paljon muutoksia viimeisten vuosikymmenten aikana. Markkinoinnin merkitys on kasvanut, ja sillä katsotaan nykyisin olevan erittäin suuri vaikutus yritysten menestymiseen.</p> <p>Yritysten markkinointitavat ovat muuttuneet. Yritykset ovat alkaneet yhä enemmän hyödyntää digitalisaatiota. Toyota Kaivoksela osallistui vuonna 2017 alkaneeseen projektiin nimeltä Trade Pro, jossa emoyhtiö antoi tarkat toimintaohjeet markkinointiin. Opinnäytetyössä selvitettiin, minkälainen vaikutus uudella markkinointitavalla oli Toyota Kaivokselan myyntiin ja asiakaspalveluun. Vastauksia haettiin seuraavien kysymysten kautta: Miten muuttunut markkinointitapa on vaikuttanut myyntiin? Miten markkinointitavan muutos on näkynyt asiakastyössä?</p> <p>Opinnäytetyö koostuu teoriaosuudesta, jossa tarkastellaan markkinoinnin historiaa ja peruskäsitteitä sekä tutkimusosuudesta, joka suoritettiin Kaivokselan Toyotassa syyskuussa 2019. Aineisto hankittiin käyttämällä kyselylomaketta, jossa oli 21 avointa kysymystä. Tutkimusaineistosta ilmeni, että myynti kasvoi voimakkaasti ja asiakkaiden kanssa otettiin käyttöön uudenlainen toimintatapa, kirjallinen sopimus.</p>	
Avainsanat	Markkinointi, myynti, B2B-markkinointi

Author Title	Jukka Lindberg The Development of Marketing And its` Effect on Operation
Number of Pages Date	39 pages + 1 appendix 7 November 2019
Degree	Bachelor of Engineering
Degree Program	Automotive Engineering
Vocational Major Subject	After Sales Engineering
Instructors	Pertti Ylhäinen, Senior Lecturer
<p>In the field of marketing there have been many changes during the last decades. The importance of marketing has grown and it is now considered to have a huge impact on business success.</p> <p>The marketing practices of companies have changed. Businesses are increasingly beginning to take advantage of digitalisation. Toyota Kaivoksela participated in a project that started in 2017 called Trade Pro in which the parent company gave detailed marketing instructions. The thesis explored what kind of impact the new marketing approach had on the sales and customer service of Toyota Kaivoksela. Answers were sought through the following questions: How has the changed way of marketing affected the sales? How has the change in marketing approach been reflected in customer work?</p> <p>The thesis consists of a theoretical part that looks at the history and basic concepts of marketing and a research section that was completed at Toyota Kaivoksela in September 2019. The material was obtained by using a questionnaire with 21 open-ended questions. The research data showed that sales grew strongly and a new way of working with customers was introduced, a written agreement.</p>	
Keywords	Marketing, sales, B2B-marketing

Sisällys

Lyhenteet ja käsitteet

1	Johdanto	1
2	Markkinoinnin rooli	2
2.1	Mitä on markkinointi?	2
2.2	Strateginen markkinointi	4
2.3	Suomalaisyriyten markkinaorientaatio	5
2.4	Markkinointiin panostaminen	6
2.5	Markkinoinnin tuloksellisuus	7
2.6	Markkinoinnin tuloksellisuuden mittaaminen	8
2.7	Markkinoinnin kohteet	9
3	Tulevaisuuden markkinointiosaaminen	11
3.1	Markkinoinnin uudet mahdollisuudet	11
3.2	Digitaalinen markkinointi	12
3.3	Markkinointi ja myynti	14
4	B2B-markkinointi ja myynti	18
4.1	Digitaalinen B2B-markkinointi	20
4.2	Dataohjattu markkinointi	20
4.3	Tulevaisuuden asiakastyö	22
5	Opinnäytetyön toteutus	24
5.1	Tutkimuksen tausta ja tavoitteet	24
5.2	Aineiston hankinta	25
5.3	Aineiston käsittely	26
6	Opinnäytetyön tulokset	26
6.1	Myyntikulttuurin muuttuminen	27
6.2	Projektin vaikutukset markkinointiin ja myyntiin	27
6.3	Asiakassuhteiden luominen	31

6.4 Toyota Kaivoksen nykyinen markkinointitapa ja kilpailutilanne	35
7 Johtopäätökset	35
Lähteet	38

Liitteet

Liite 1. Markkinointiprojektin kyselylomake

Lyhenteet ja käsitteet

Lyhenteet

B2B Tarkoittaa ammattikäyttöön tarkoitettujen tuotteiden tai palveluiden markkinointia yritykseltä yritykselle.

Käsitteet

Inbound-markkinointi Asiakas itse hakeutuu yrityksen kanssa vuorovaikutussuhteeseen.

Konversio Asiakas tekee verkkosivulla jotakin, joka on asetettu vierailun tavoitteeksi.

Liidi Asiakas, jonka tiedetään olevan kiinnostunut yrityksen tuotteista tai palveluista. Liidi voidaan löytää esimerkiksi seuraamalla yrityksen verkkosivuilla vierailevia ihmisiä.

Outbound-markkinointi Yrityksestä lähtevää markkinointi- ja kampanjatoimintaa, jolla on tarkoitus saada asiakas vuorovaikutukseen yrityksen kanssa.

Proaktiivinen Ennakoiva.

Prospekti Tunnistettu potentiaalinen asiakas, jolla on tarve ja kyky ostaa sekä päätösvaltaa tehdä osto.

Reaktiivinen Reaktiona ilmenevä.

1 Johdanto

Markkinoinnin maailmassa tapahtuu muutoksia koko ajan. Markkinoinnin siirtyminen yhä enemmän internetiin on tuonut uusia markkinointitapoja ja markkinointikanavia lähes vuosittain. Tämä tuo yrityksille paljon haasteita. Autoalallakin on huomattu, että on oltava yhä enemmän tietoisia, mitä ympärillä tapahtuu. Markkinoinnin tärkein tavoite on kuitenkin säilynyt ennallaan – myynnin edistäminen, asiakkaan palveleminen ja positiivisen yritysmielikuvan luominen.

Kiinnostuin itse markkinointiin liittyvistä asioista aloittaessani työskentelyn Toyota Kaivoksella. Toyota Tsusho Nordic Oy (TTN) on Toyota Tsusho Corporationin (TTC) omistama tytäryritys. TTC:n autotoiminnoilla on liikkeitä 85 maassa. Toyota Tsusho Nordic Oy on Toyota-jälleenmyyjäliike, jonka toimipisteitä ovat Toyota Kaivoksela, Lexus Kaivoksela ja TsushoAuto Espoo Suonenoja. Toyota Kaivoksela osallistui 5 / 2017–12 / 2018 Trade Pro -projektiin, jossa emoyhtiö antoi tarkat toimintaohjeet. Trade Pro -projektin missio oli seurata ja hyötyä ohjeistuksen mukaisen B2B-markkinoinnin kasvattamisesta myynnistä ja asiakaspalvelun laadusta. Myynnin kasvattaminen perustui Toyotan etukäteen luomiin markkinointipohjiin, jotka muokattiin kunkin osallistujamaan kohderyhmien mukaan. Markkinointipohjien valmistuttua otettiin yhteyttä jälleenmyyjiin ja autokorjaamoverkostoihin. Markkinointimateriaalin vastaanottaneilla kohdeliikkeillä oli mahdollisuus rekisteröityä Trade Pro -asiakkaaksi. Liittyminen oli tehty helpoksi, riitti kun otti puhelimitse yhteyttä varaosapääällikköön tai täytti viestin liitteenä olevan lomakkeen. Trade Pron kautta jälleenmyyjä- ja autokorjaamoverkostoilla oli mahdollisuus saada alennuksia ja kilpailukykyisesti hinnoiteltuja tuotteita, kuten kytkinpaketteja, jarrupaloja, iskunvaimentimia, akkuja ja huoltotarvikkeita.

Opinnäytetyössä haluttiin tarkemmin perehtyä, minkälaisia vaikutuksia Trade Pro -projektilla oli Toyota Kaivokselan toimintaan. Opinnäytetyön aineisto kerättiin kyselylomakkeella, jossa oli yhteensä 21 avointa kysymystä. Kyselylomakkeen kysymykset mittasivat markkinointiin ja myyntiin sekä niiden muutoksiin ja asiakastyöhön liittyviä tekijöitä. Kysymykset koostuivat vapaamuotisista avoimista kysymyksistä. Kyselylomakkeen vastauksen liitteeksi sain Trade Pro -projektiin liittyvää materiaalia, esimerkiksi erilaisia henkilökunnan koulutustilaisuuksiin tarkoitettuja markkinointipohjia, joissa ohjeistettiin, miten Toyotalla asiakkaita huomioidaan ja kohdataan.

Opinnäytetyössä keskityttiin tarkastelemaan yritysmarkkinointia. Business to business marketing eli B2B-markkinointi tarkoittaa ammattikäyttöön tarkoitettujen tuotteiden tai palveluiden markkinointia yritykseltä yritykselle. (Seppä 2014.) Yritysmarkkinointi eroaa yksityisille henkilöille suunnatusta kulutushyödykkeiden markkinoinnista, koska yrityksissä ostoprosessi ja hankintojen päätöksenteko ovat paljon laajempaa liiketoimintaa.

Yritysmarkkinoinnissa on alettu viime vuosien aikana yhä enemmän hyödyntää digitalisaatiota ja sosiaalista mediaa, kun on huomattu, että yhteisöpalvelujen kautta voidaan tavoittaa yritysasiakkaita ja heidän edustajiaan. Yritykset pyrkivät siihen, että heidän tuotteitaan ja palvelujaan on saatavilla verkossa ja niissä kanavissa, joissa asiakkaat ovat helpoimmin saavutettavissa.

Opinnäytetyö käsittelee markkinoinnissa viimeisten vuosien aikana tapahtuneita muutoksia. Teoriaosuudessa tarkastellaan aluksi markkinoinnin peruskäsitteitä sekä historiaa ja siirrytään siitä tarkastelemaan tapahtuneita muutoksia ja niiden vaikutuksia yritysten toimintaan ja tuottavuuteen. Opinnäytetyöni tutkimusosuudessa keskitytään siihen, minkälainen vaikutus Trade Pro -projektilla oli Toyota Kaivoksen myyntiin ja asiakaspalveluun.

2 Markkinoinnin rooli

2.1 Mitä on markkinointi?

Markkinointi itsessään ei ole pelkästään toiminto. Parhaimmillaan markkinointi on koko organisaation tapa ajatella ja toimia tietyllä tavalla. Markkinointi ei ole pelkästään pyrkimys saada uusi asiakas vaan ajattelutapa, miten muuttaa ja kehittää kaikkea toimintaa. Markkinoinnin pääpyrkimyksiä ovat organisaation tuotteiden sekä palveluiden tekeminen tunnetuiksi. Sillä pyritään myös vastaamaan asiakkaan tarpeisiin sekä luomaan kiinnostusta. Samalla hyvä markkinointi vähentää uuden asiakkaan kynnystä liittyä organisaation asiakkaaksi sekä on keino säilyttää vanha, hyvä asiakas; markkinoinnilla pyritään siis positiiviseen muutokseen. (Vuokko 2010: 38.)

Markkinoijan haasteet yrityksen pyrkiessä vaikuttamaan asiakkaisiin voidaan kuvata vaikutuksen portaina:

- Portaat alkavat *tuntemattomuudesta*, kohdasta, jossa asiakas ei ole koskaan kuullutkaan organisaatiosta tai sen palveluista. Tuntemattomuus ei ole suuri ongelma silloin, jos henkilö ei tiedä autotalon olemassaolosta, koska hän tai hänen tuttavansa eivät omista autoa.
- Ensimmäinen ylitettävä porras on *tietoporras*. Tällä portaalla kohdehenkilö todella tietää, mistä organisaatiosta ja sen toiminnassa on kyse. Haasteet organisaatiolle tälle portaalle pääsemiseksi ovat tuntemattomuuden voittaminen ja kyky toimia asiakasryhmälähtöisesti. Organisaation tulee oivaltaa, miten tunnettuutta voidaan kasvattaa.
- Seuraava porras on *mielikuvaporras*. Mielikuvaporras on portaikon oleellisin ja tärkein askelma. Tällä portaalla kohdehenkilö miettii ja vertailee organisaation tarjontaa ja pohtii sen sopivuutta hänelle itselleen. Oleellinen osa tässä vaiheessa on samaistua asiakkaaseen ja pohtia sanaa ”minulle”. Verrataan tarjontaa siihen, mitä itse halutaan. Asiakkaan todetessa organisaatio hänen tarpeitaan vastaavaksi, siirrytään viimeiselle portaalle.
- *Toimintaportaalla* otetaan yhteyttä, mennään katsomaan, kokeilemaan, ostamaan tai liittymään. Tällä portaalla saatava ensikokemus määrittää myös jatkon. Positiivinen asiakaskokemus vahvistaa asiakkaan sidettä organisaatioon ja mahdollisesti aloittaa pysyvän asiakassuhteen. Negatiivinen asiakaskokemus voi lopettaa asiakassuhteen ensi kertaan. On hyvin tärkeää, että asiakkaalle jää mahdollisimman positiivinen kuva sekä kokemus organisaatiosta. Tähän tarvitaan markkinointia. Tiivistettynä markkinointi pitää sisällään houkuttelevan lupauksen antamisen, ja tämän lupauksen täydellisen täyttämisen. (Vuokko 2010: 40–43.)

Markkinointi osaamisalueena jäi Suomessa pitkän aikaa teknisen insinööriosuuden varjoon ja markkinoinnin arvostus oli alhainen; siihen liitettiin helposti mielikuvia helppoheikeistä ja puhelinmyyjistä. Monessa suomalaisessa yrityksessä tilanne on muuttunut suuresti. Yritykset ovat heränneet ymmärtämään markkinoinnin tärkeän roolin ja merkityksen yrityksen toiminnalle ja taloudelle. (Tikkanen & Frösén 2011: 33.)

Autoalan markkinointitavoitteet ovat samat kuin muillakin kaupallisilla aloilla. Markkinoinnin avulla pyritään taloudellisesti kannattavan liiketoiminnan harjoittamiseen. Autoalalla on paljon kilpailijoita ja jokainen yrittää saada mahdollisimman laajan asiakasjoukon, joten yhä enemmän on alettu kiinnittää huomiota markkinointiin ja sen voimaan.

2.2 Strateginen markkinointi

Tarjonnan kasvu ja sen myötä liiketoiminnan muuttuminen yhä kilpailullisempaan suuntaan vaikutti yritysten liiketoimintamalleihin ja toimintoihin. Tätä muutoksen kehityskulkua kuvaavat Tikkanen & Frösén (2011) seuraavien orientaatiovaiheiden kautta.

Tuotanto-orientaatio perustuu käsitykseen, että asiakkaita ohjaa heidän hankinnoissaan ensisijaisesti pyrkimys rahavarojen mahdollisimman tehokkaaseen käyttöön. Tällöin tärkeimmäksi kilpailutekijäksi, myyjän kannalta, nousee hinta. Yrityksessä keskitytään kustannustehokkuuteen; kuluttajien yksilöllisille tarpeille tai markkinoiden monimuotoisuudelle ei anneta arvoa vaan uskotaan tuotteen kysyntään ilman, että asiakkaan yksilöllisiä tarpeita tarvitsee huomioida. Esimerkkinä tuotanto-orientoituneesta toimintamallista on Henry Fordin varhaista T-Ford-automallia koskeva kommentti, jonka mukaan asiakas sai auton minkä värisenä halusi, kunhan väri oli musta.

Tuoteorientaatio perustuu ajatukseen, että tuotteen tai palvelun laatu on kaikille yhteinen määre ja objektiivisesti arvioitavissa ja että korkea laatu takaa automaattisesti menestyksen. Laatu määritellään valmistajan näkökulmasta ja kilpailutekijänä korostuu teknologian edistyksellisyys. Yritys hakee menestystä panostamalla resurssejaan jatkuvaan tuotekehitykseen. Oletusarvona on, että asiakkaat kokevat laadun samalla tavalla kuin valmistaja tai palvelun tuottaja. Esimerkkinä tuoteorientoituneesta lähestymistavasta on hotellien tähtiluokittelujärjestelmä, joka määrittää hotellin laadun varustetason tai palvelun saatavuuden perusteella.

Myyntiorientaation mukaan yrityksen on menestyäkseen jatkuvasti ja aggressiivisesti myytävä tuotteitaan asiakaskunnalle. Lähestymistapa rakentuu oletukselle, etteivät asiakkaat välttämättä tiedä, mitä tarvitsevat tai haluavat. Yrityksen roolina on tehokkaan myyntityön avulla luoda asiakkaan tietoisuuteen tarpeita ja ongelmia sekä tarjota näihin ratkaisuja. Esimerkkinä myyntiorientoituneesta toimintamallista on matkapuhelinliittymämarkkinat ja operaattorit, jotka keskittyvät pääasiassa uusasiakashankintaan, vanhojen asiakkuuksien säilyttämisen ja kehittämisen kustannuksella.

Markkinaorientaatio sisältää kohdemarkkinoiden toiminnan, tarpeiden ja tarjoomien ymmärtämisen sekä asiakastarpeiden täyttämisen tehokkaalla tavalla. Markkinaorientaatioon kuuluu yrityksen kaikkien toimintojen valjastaminen palvelemaan asiakkaan tar-

peiden täyttämistä. Markkinaorientaation sijaan puhutaan toisinaan markkinointiorientaatiosta, jolloin korostetaan markkinointitoimenpiteiden kohdistamista palvelemaan rajattuja asiakassegmenttejä. Molemmissa näkökulmissa yritys kehittää ja tarjoaa tuotteita ostajien tarpeiden ja halujen ajamana ja pyrkii kannattavuuteen ostajien tyytyväisyyden ja uskollisuuden kautta.

Neljän orientaatiovaiheen malli kuvaa ajan mittaa tapahtunutta kehitystä. Kehitys ei ole pelkästään lineaarista vaan eri tavoin orientoituneita yrityksiä on edelleenkin markkinoilla. Perusviesti on kuitenkin se, että yritykset, jotka pystyvät rakentamaan organisaationsa markkinaorientaation mukaisesti, tulevat menestymään parhaiten. Useimmat toimialat joutuvat kilpailemaan keskenään koko ajan, se vaatii yrityksiltä yhä vahvempaa markkinasuuntautuneisuutta. Kilpailtaessa globaaleilla markkinoilla, paras kilpailuetu saavutetaan olemalla enemmän ja nopeammin markkinaorientoitunut kuin kilpailijansa. Viimeisten vuosien aikana tapahtunut talouden globalisoituminen, maantieteellisten rajojen ja etäisyyksien hämärtyminen sekä informaation ja hyödykkeiden liikkuvuuden kasvu mm. digitalisoitumisen myötä ovat tasanneet valtasuhteita tuottajan ja ostajan välillä. Markkinakenttä on laajentunut erittäin paljon. (Tikkanen & Frösén 2011: (33–41.)

2.3 Suomalaisyritysten markkinaorientaatio

Suomalainen yritysjohto mainitsi tärkeimmiksi kilpailukeinoiksi vuoden 2010 kyselyn perusteella, seuraavat asiat:

- operatiiviset asiat, kuten toiminnallinen tehokkuus, osaava henkilöstö, maine ja laadun valvonta
- aineeton pääoma, kuten innovointiosaaminen, tuotemerkin tunnistaminen ja uusien tuotteiden kehittäminen
- taktinen markkinointi, kuten kohderyhmiin, jakelukanaviin ja mainontaan liittyvät tekijät.

Suomalaiset yritykset ovat kautta historian pohjautuneet teknologiseen osaamiseen ja tuotannollisen tehokkuuden parantamiseen. Markkinointi- ja kaupallistamisosaamista ei suomalaisessa yritys-elämässä katsottu juuri tarvittavan. Perinteisessä suomalaisessa liiketoiminnan kulttuurissa arvostettiin insinööriosaamista ja tehokkuutta erittäin paljon mutta kaupallista osaamista ei pidetty olennaisena kilpailuetuna. Sen vuoksi suomalaisesta liiketoiminnasta puuttui lähes kokonaan markkinaorientoitunut näkökulma. Suomalaisyrietykset kokivatkin suurimmiksi haasteiksi taloudelliseen tulokseen ja kassavirtojen

hallintaan liittyvät asiat, kuten myynti- ja kannattavuustavoitteiden saavuttamisen sekä kustannusten kontrolloinnin. Taloudellisten tavoitteiden jälkeen tulivat vasta asiakkaiden tarpeiden selvittäminen ja tyydyttäminen. Ajattelumalliin on nyt kuitenkin tulossa selkeä muutos: suomalaisissa yrityksissä ollaan siirtymässä markkinaorientoituneempaan suuntaan. (Tikkanen & Frösén 2011: 62–63.)

Markkinaorientoitunutta lähestymistapaa pidetään useimmiten pysyvän kilpailuedun välttämättömänä edellytyksenä. Markkinaorientoituneessa yrityksessä koko organisaation toiminta rakentuu asiakas- ja markkinatiedon hyödyntämisen ympärille. Markkinaorientoituneet yritykset ovat erittäin herkkiä ympäristön signaaleille ja pystyvät nopeastikin vastaamaan toimintaympäristön muutoksiin. (Tikkanen & Frösén 2011: 41.)

2.4 Markkinointiin panostaminen

Yritykselle syntyy liikevaihtoa asiakkaiden ostaessa yrityksen palveluita tai tuotteita. Yrityksen panostaessa markkinointiin käytetään markkinointibudjetin määrittämiseen yleensä neljää periaatetta:

1. Käytetään markkinointiin sen verran kuin siihen on varaa, esimerkiksi tietty osuus edellisen kauden voitosta.
2. Käytetään markkinointiin tietty prosentuaalinen osuus toteutuneesta liikevaihdosta.
3. Seurataan kilpailijoiden toimia ja sovitetaan omat toimet kilpailutilanteen mukaisesti.
4. Määritetään markkinointibudjetti tavoitteiden mukaan eli sen mukaisesti, mitä panostuksilla halutaan saavuttaa.

Yritykset panostavat markkinointiin erityisesti mennessään uusille markkina-alueille tai kun yrityksen strategiassa korostetaan kasvutavoitteita. Eniten panostettiin uusille tuotealueille mentäessä. Silloin on tärkeää luoda läsnäolo markkinoille, joilla ei vielä ole tunnettua tai valmista asiakaskuntaa. (Tikkanen & Frösén 2001: 76–77.)

Markkinointiin liittyvä viestintä on tehokas markkinointikeino ja lisää yrityksen tunnettua. Autoalalla viestitään säännöllisesti omista tuotteista, palveluista ja hinnoista. Viestinnän avulla pyritään luomaan tiettyjä mielikuvia, saamaan kilpailuetua ja uusia asiakassuhteita.

2.5 Markkinoinnin tuloksellisuus

Yritysten taloudellisen tuloksellisuuden seurantaan on laaja valikoima työkaluja ja tunnuslukuja, mutta markkinoinnillista arvoa mitattaessa tilanne on moniselitteisempi. Markkinoinnin vaikuttavuuden moniulotteisuuden vuoksi arvioidaankin markkinoinnin vaikuttavuutta yleensä tilanteesta ja ympäristöstä käsin, ei tunnuslukujen kautta. Arvioidaan esimerkiksi, miten asiakkaat kokevat yrityksen ja sen tuotteen tai brändin ja miten kokemus vaikuttaa heidän käyttäytymiseensä. Markkinatutkimusten ja erilaisten asiakaskyselyiden kautta voidaan selvittää, minkälaisia mielikuvia ja asenteita yritykseen kohdistuu. (Tikkanen & Frösén 2011: 80–81.)

Autoalalla markkinoinnin yhtenä vahvana keinona on käytetty brändin rakentamista, jolla pyritään luomaan mielikuvia automerkkeihin ja niiden ominaisuuksiin liittyen. Huollon ja varaosamyynnin osalta markkinoinnissa taas keskitytään pääasiassa tarjouskampanjoiden ja huoltotarjousten käyttämiseen.

Markkinoinnin vaikuttavuus voidaan nähdä kolmiulotteisena kokonaisuutena, joka koostuu

1. tuloksellisuudesta – tehdään oikeita asioita
2. tehokkuudesta – tehdään asiat oikein
3. mukautuvuudesta – kyetään sopeutumaan ja reagoimaan markkinatilanteiden muutoksiin nopeasti.

Kaikki nämä kolme ulottuvuutta tukevat toisiaan ja muodostavat yhdessä liiketoiminnallisia tuloksia. Yhtenä merkittävänä syynä markkinoinnin aliarvostukseen on ollut se, ettei markkinoinnin tulosvaikutuksia yrityksissä ole täysin ymmärretty eivätkä markkinoijat ole pystyneet osoittamaan markkinoinnin merkitystä yritysten tavoitteiden saavuttamisessa. Markkinointiin kohdistetut resurssit on usein nähty pelkkänä välttämättömänä kustannuksena. Markkinoinnin tuloksellisuuden mittaaminen onkin viime vuosina nostettu kansainväliseksi kehityskohteeksi markkinointiosaamisessa. Tulevaisuuden haasteena korostuukin olennaisen tiedon erottaminen informaatiomassasta ja osaamisen kehittäminen tiedon analysoinnissa. (Tikkanen & Frösén 2011: 82–89.)

2.6 Markkinoinnin tuloksellisuuden mittaaminen

Digitaalisuus on tuonut suuren määrän uusia mittareita markkinoinnin tehokkuuden arviointiin. Näistä mittareista niin sanotut kovat mittarit, kuten kävijämäärät, osallistujamäärät ja vietetty aika, on helppo hahmottaa ja mallintaa niiden vaikutus myyntiin. Toisaalta uudet pehmeät mittarit, kuten lisääntyneen vuorovaikutuksen ja sosiaalisuuden, asiakkaiden osallistamisen ja arvon luonnin pitkäaikaiset vaikutukset, ovat jo paljon vaikeammin mitattavia. (Karjaluo 2016.)

Kirjavista mittauskäytännöistä huolimatta voidaan suomalaisessa yritys kentässä Tikkanen & Frösén mukaan tunnistaa yhdeksän markkinoinnin tuloksellisuuden ulottuvuutta:

1. brändipääoma – asiakkaiden asenteet, ajatukset ja tunteet yritystä tai tuotemerkkiä kohtaan
2. markkina-asema – yrityksen asema suhteessa kilpailijoihin
3. kassavirta ja taloudellinen asema – kassavirran taso ja kannattavuus suhteessa investointeihin
4. osakkeenomistaja-arvo – investointien tuotto
5. tuotekehityksen ja innovaatioiden johtaminen – innovaatiotoiminnan tuloksellisuus uusien tuotteiden määrän ja menestyksen perusteella
6. asiakaspalaute – asiakastyytyväisyys, valitusten määrä ja asiakassuhteiden pysyvyys
7. asiakaspääoma – asiakaskannan kehitys ja luonne
8. jakeluketjun johtaminen – jakelusuhteiden hallinta
9. myynnin johtaminen ja markkinoiden palaute – myynnin menestyksellisyys uusasiakashankinnan suhteen.

Kunkin ulottuvuuden mittaamiseen on tarjolla useita yksittäisiä mittareita, ja erot mittauskäytännöissä syntyvät eroina eri ulottuvuuksien painotuksissa. Eri yritykset seuraavat tuloksellisuuden eri osa-alueita. Mittauskäytäntöjen perusteella suomalaisyritykset voidaan jakaa viiteen erilaiseen ryhmään.

1. *Helppouden ja yksinkertaisuuden tavoittelijat.* Yritykset eivät käytä erikseen resursseja markkinoinnin tuloksellisuuden määrittämiseen vaan hyödyntävät valmiiksi saatavilla olevia tietoja, kuten esimerkiksi suoraa asiakaspalautetta.
2. *Huolettomat markkinoijat.* Yritykset eivät keskity mihinkään tiettyyn markkinoinnin tuloksellisuuden osa-alueeseen vaan käyttävät joko sekalaisia mittareita tai eivät seuraa tuloksellisuutta ollenkaan.

3. *Datan keräilijät.* Yritykset keräävät laajasti tuloksellisuuteen liittyvää tietoa erityyppisillä mittareilla.
4. *Tulevaisuuden rakentajat.* Yritykset keskittyvät kasvua ennustaviin mittareihin, jotka liittyvät myynnin johtamiseen, tuotekehitykseen ja brändipääomaan.
5. *Perinnäiset markkinoijat.* Yritykset keskittyvät klassisiin markkinoinnin mittareihin.

Markkinoinnin tuloksellisuuden mittaamisessa on tavoitteena koota ajantasaista, objektiivista ja yhtenäisellä tavalla ymmärrettävää tietoa yrityksen päätöksenteon tueksi. Mittaaminen ja erilaisten seurantajärjestelmien kehittäminen kuluttaa resursseja, joten on tarkkaan punnittava mittaamisesta saatava hyöty. Mittaamisen tarvetta perustellaankin usein Peter Druckerin sanoin: ”If you can’t measure it, you can’t manage it.” (Tikkanen & Frösén 2011: 97-107.)

2.7 Markkinoinnin kohteet

Markkinoinnin keskeisin käsite on asiakas. Kohdistuuhan markkinointi itsessään aina joko olemassa oleviin tai potentiaalisiin asiakkaisiin. (Vuokko 2010: 44.) Suomalaiset on perinteisesti nähty kehittämässä teknologisesti erinomaisia tuotteita, mutta niiden kaupallistaminen on ollut ongelma. Jos yritys tuottaa teknologisesti huipputuotteita mutta ei ymmärrä asiakkaan tarpeiden muutosta, ajaa aika siitä ohi. Yrityksen liiketoiminta on rakennettava asiakkaan ympärille. Asiakslähtöisyyden ei tarvitse olla monimutkaista, ensimmäinen askel voi olla asiakkaalta kysyminen ja keskustelut erilaisten asiakkaiden kanssa. Tämä parantaa asiakasymmärrystä, koska se pohjautuu asiakkaiden todelliseen tilanteeseen eikä yrityksen työntekijöiden arvailuun, jolloin yrityksen toimintaa voidaan alkaa rakentamaan asiakkaan auttamisen ympärille. (Tuutti 2019: 12.)

Asiakkaan ostokäyttäytymisen ymmärtäminen kuuluu jokaisen yrityksen peruseriaatteisiin, jotta se kykenee toimimaan menestyksekkäästi. Ymmärtämällä ostokäyttäytymistä, yritys kykenee rakentamaan kauppaa edistäviä myynti- ja markkinointipolkuja. (Aminoff & Rubanovitsch 2015: 27.)

Asiakkaiden ostokäyttäytyminen ja ostaminen voidaan jakaa neljään tasoon:

- Ensimmäisen tason ostokäyttäytymisessä asiakas ostaa toimittajalta pelkästään tietyn tuotteen tai palvelun, silloin on kyseessä tuotemyynti.

- Toisella tasolla asiakas ostaa sekä tuotteen että palvelun: silloin puhutaan tuote- ja palvelumyynnistä.
- Kolmannella tasolla asiakas ostaa tuotteen tai palvelun sijasta kokonaisratkaisun johonkin määrättyyn laajempaan haasteeseen. Se voi muodostua eri tuotteiden, palveluiden, tietotaidon, konsultoinnin ja osaamisen yhdistelmästä. Silloin on kyseessä ratkaisumyynti.
- Neljännellä tasolla asiakas ostaa arvo- ja liiketoimintahyödyn, ja silloin puhutaan arvomyynnistä.

Eri ostamisen tasot vaativat organisaatiolta eritasoista asiakasymmärrystä. Lisäksi eri tasoilla on vaikutusta asiakassuhteen ja yhteistyön laajuuteen ja syvyyteen. (Laine 2015: 123–124.)

Asiakkaita ei pidä nähdä pelkästään tulonlähteenä. Asiakslähtöinen ajattelutapa vaikuttaa myös henkilöstöön. Asiakslähtöisyyden kulmakivi on sitoutuminen, jossa organisaation henkilöstö on isossa roolissa. Henkilöstön, asiakkaiden ja muiden sidosryhmien tyytyväisyys sekä sitoutuminen on keskeinen tekijä organisaation positiivisessa tuloksessa. Asiakslähtöisyyden ei pidä olla pelkästään markkinoinnin lähtökohta, vaan sen on oltava koko organisaation sekä sen henkilöstön ajattelutapa. Yritys on olemassa siksi, että se kykenee auttamaan asiakkaitaan paremmin kuin sen kilpailijat. Kaikki lähtee liikkeelle asiakkaista. (Tuutti 2019: 12.)

Autoalalle ovat tyypillisiä pitkään jatkuneet asiakas- ja brändiuskolliset suhteet. Uskollisten asiakkaiden kautta saadaan tasaista tuloa, mutta se ei pelkästään riitä. Kasvaakseen yrityksen tarvitsee markkinoinnin kautta tavoitella uusia asiakkaita.

Pystyäkseen tarjoamaan asiakkaalle oikealla hetkellä parhaiten sopivan palvelukokonaisuuden on yrityksellä oltava käytössään riittävä määrä tietoa asiakkaasta. Myyjäorganisaatioissa laaditaan eri asiakaskohderyhmistä tyypillisiä ostajaprofiileja. Ne havainnollistavat tavoitteita, huolenaiheita ja mieltymyksiä, jotka ohjaavat kyseiseen ryhmään kuuluvien päättäjien valintoja. (Aminoff & Rubanovitsch 2015: 43.)

Viimeisten vuosien aikana markkinoijat ovat luoneet ostajapersoonia sisältömarkkinointia varten. Ostajapersoonia on kuvitteellinen ”keskimääräinen” asiakas, jonka avulla lisätään asiakasymmärrystä. (Tuutti 2019: 16.)

3 Tulevaisuuden markkinointiosaaminen

Kilpailukyvyyn takaamisessa on tärkeää, että markkinointiajattelu tavoittaa organisaation kaikki tasot ja toimijat. Kaupallistamisosaaminen, asiakaslähtöiset ratkaisut ja innovatiivisuus on nostettava tärkeäksi kilpailutekijäksi. Toimintaympäristön ja liiketoimintamallien jatkuva ja nopea muutos, kansainvälistyminen, työskentelymallien muutos, virtualisoituminen sekä sosiaalisen median kasvu aiheuttavat lähitulevaisuudessa suurimmat osaamistarpeet markkinointiin. Markkinaorientoitunut ja asiakaslähtöinen toimintamalli auttaa suojautumaan parhaiten teknologisten muutosten tuomaa riskiä vastaan. Kun liiketoiminta määritellään asiakkaan tarpeen eikä olemassa olevan ratkaisun mukaan, yritys säilyttää ketteryyden reagoida markkinamuutoksiin ja hyödyntää teknologisen kehityksen mahdollistamat uudet toimintamallit. Digitaalinen markkinointi ja sosiaalinen media ovat viimeisten vuosien aikana olleet kaikissa yrityksissä esillä mutta näiden uusien markkinoinnillinen hyödyntäminen ei ole vielä kaikissa yrityksissä laajemmassa mittakaavassa toteutunut. Uudet vuorovaikutuksen kanavat ovat muuttaneet kuluttajienkin käyttäytymistä. Virtuaalimaailma tarjoaa täysin uudenlaisia mahdollisuuksia seurata yksilöiden käyttäytymistä ja erilaisten markkinointitoimenpiteiden vaikutusta heidän käyttäytymiseensä. (Tikkanen & Frösén 2011: 110–114.)

3.1 Markkinoinnin uudet mahdollisuudet

Uudet digitaaliset ratkaisut tuovat uusia mahdollisuuksia sekä markkinoinnin että koko liiketoiminnan kehittämiseen. Sosiaalinen media ja uudet, vuorovaikutteiset kanavat tarjoavat mahdollisuuden kehittää uudentyyppisiä liiketoimintamalleja ja ansaintalogiikoita. Asiakkaiden osallistaminen tarjoaman kehittämiseen, strategiset kumppanuudet sekä digitaaliset ympäristöt tarjoavat uusia tapoja markkinoinnin vaikuttavuuden ja asiakkaiden käyttäytymisen seurantaan. Markkinat muuttuvat digitalisoitumisen myötä entistä globaalimmaksi, maantieteelliset rajat menettävät merkitystään, kun hyödykkeiden liikkuvuus maanosien välillä entisestään kasvaa. Markkinoijan täytyy kyetä huomioimaan entistä paremmin maantieteellisten markkina-alueiden kulttuuriset erot ja muotoilla viestinsä ja tarjoamansa yhä moninaisempiin kulttuureihin ja tapoihin sopivaksi. (Tikkanen & Frösén 2011: 115–116.)

Yritysmarkkinoinnin verkostomainen toimintatapa edellyttää uudelleenorganisointia aiemman totutun ostajan ja myyjän välisen rajan hämärtyessä. Markkinoiden globalisointuminen ja sähköistyminen ovat tuoneet asiakkaiden ulottuville palvelujen ja hyödykkeiden tarjonnan lähes maailmanlaajuisesti. Tuotteiden tilaaminen verkossa on nykyisin kustannustehokasta, turvallista ja vaivatonta, joten fyysisten jakelupaikkojen rooli on määriteltävä uudelleen. (Tikkanen & Frösén 2011: 116–117.)

Yritys voi helposti hankkia toimitilat, koneet ja laitteet, mutta markkinointi on jokaisen yrityksen itse luotava. Yrityksen on löydettävä keinot rakentaa ja ylläpitää halua ja intoa tarjota asiakkaille jatkuvasti jotain ainutlaatuista ja merkittävää. Parhaiten se toteutuu yhteisen kiinnostuksenkohteen kautta. Yrityksen on oltava kiinnostunut asiakkaista ja osoitettava se heille; esimerkiksi Toyota korostaa, että yrityksen tekemistä ohjaa kaksi perusarvoa – jatkuva parantaminen ja ihmisten kunnioitus. Perusarvot heijastavat Toyotan suhtautumista tekemiseen ja asiakastyöhön.

3.2 Digitaalinen markkinointi

Sarasvuon ja Jarlan (1988: 12) mukaan klassinen myyjä on uhanalainen laji, häntä ei enää tarvita. Markkinoilla selviytyvät myyjät, jotka ennakoivat markkinoiden muuttuvia vaatimuksia ja sopeutuvat niihin.

Digitaalisuus on vallankumouksellisella tavalla vaikuttanut kaikkiin toimialoihin, prosesseihin ja myyjien toimenkuvaan. Digitaalisuuteen osallistutaan, koska kyseessä on kriittinen menestystekijä, jonka avulla vastataan asiakkaan odotuksiin ja ostokäyttäytymisen muutoksiin. Digitaalisuus on mahdollistanut sen, että liiketoimintaa harjoitetaan kaikkina viikonpäivinä vuorokauden ympäri. (Aminoff & Rubanovitsch 2015: 55.)

Digitalisuus on erittäin merkittävästi muuttanut myyntiä. Entistä useammin myyjän tärkeimpiin tehtäviin kuuluu hallita sosiaalisen median viestintään liittyviä taitoja. (Vuorio 2015: 15).

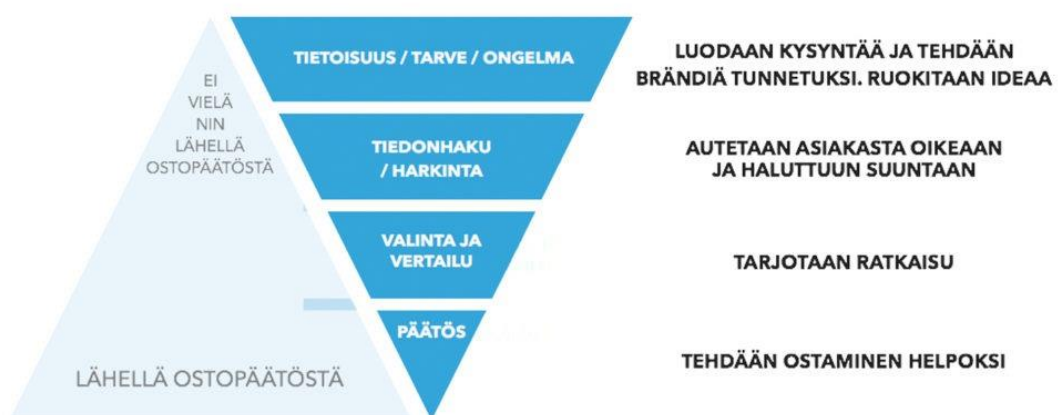
Maailma on muuttunut digitaaliseksi ja ihmiset ovat oppineet hyödyntämään erilaisia digitaalisia tietolähteitä ennen ostopäätösten tekemistä. Tämä on muuttanut kuluttajien os-

tokäyttäytymistä erittäin paljon. Siinä vaiheessa, kun asiakkaalle syntyy tarve ja mielenkiinto tiettyä tavaraa tai palvelua kohtaan ja hän siirtyy tiedonhakuvaiheeseen, yrityksen tuotteiden ja palveluiden pitäisi olla helposti löydettävissä. (Lahtinen 2014.)

Ostajien tekemä ennakkotyö lyhentää myyntiprosessia. Sen vuoksi myyjän tulisi asiakaskohtaamisissa pitää perusajatuksena, että ostaja tuntee jo tuotteen perustiedot ja innostaakseen ostajan ostamaan myyjän on tunnettava asiakkaansa ja oman palvelunsa taustatiedot. Myynnin kokema haaste on potentiaalisen ostajan tavoittaminen ja vakuuttaminen oikealla hetkellä, kun hän on harkitsemassa ostopäätöstä. (Aminoff & Rubanovitsch 2015: 38–42.)

Digitaalinen markkinointi on monikanavamarkkinointia. Se on yrityksen markkinoinnin osa-alue, joka pitää sisällään kaiken digitaalisen materiaalin ja viestinnän. Digitaaliseen markkinointiin kuuluvat esimerkiksi verkkosivusto, hakusanamainonta, sähköpostimarkkinointi, mobiilimarkkinointi ja hakukoneoptimointi. Parhaimmillaan digitaalinen markkinointi yhdistää kaikki eri kanavat. Digitaalisen markkinoinnin viesti on räätälöity kohde-ryhmille ja se tavoittaa ihmiset helposti, koska lähes kaikki ovat verkossa päivittäin ja hyödyntävät monia digitaalisia laitteita.

Digitaalisen markkinoinnin teho perustuu siihen, että pystytään kuljettamaan asiakas kaikkien neljän ostoprosessin vaiheen läpi mitattavasti (kuva 1) ja että saadaan pidettyä asiakas hallinnassa ensimmäisestä mainoksen näkymisestä ostopäätökseen asti.



Kuva 1. Ostoprosessin 4 eri vaihetta (Koskelo 2018).

Digimarkkinoinnin etuja ovat

1. tarkka mainosmateriaalien kohdennus
2. toimiminen pienellä budjetilla
3. mainonta on interaktiivisempaa
4. tulokset ovat tarkasti mitattavia
5. digimarkkinoinnin ansiosta kohderyhmää ymmärretään paremmin.

Digitaalinen markkinointi kuuluu nykyisin osana jokaisen verkossa toimivan yrityksen markkinointisuunnitelmaan. Yritysten onkin tarpeellista laatia mahdollisimman aikaisessa vaiheessa toimiva digimarkkinointistrategia koska ilman suunnitelmaa tulokset voivat jäädä vähäisiksi ja mainosrahat mennä hukkaan.

Hyvässä digimarkkinointistrategiassa on otettava huomioon seuraavat asiat:

Tavoitteet – selkeä tavoite, mitä markkinoilla on tarkoituksena saavuttaa.

Markkinointisuppilo – ymmärrys, että eri kanavilla, kampanjoilla ja mainoksilla tehdään eri asioita.

Kommunikointi ja kohdennus – puhutaan kohderyhmän kieltä, tiedetään mikä sopii millekin kohderyhmälle ja laaditaan suunnitelma, kuinka mainokset kohdennetaan oikeille yleisöille.

Liidimagneetti – mietittävä keinot metsästä liidejä ennen varsinaista kaupan tekemistä.

Verkkosivuliikenne – laadukasta liikennettä verkkopalveluun edullisesti ja laadun ja kustannusten jatkuvaa seuranta. (Suojanen 2017.)

Digitaalisuus näkyy autoalan toiminnassa tiedon hakemisen lisäksi esimerkiksi siinä, että asiakas voi varata autolleen huollon internetin kautta. Lisäksi suuremmissa autoalan liikkeissä myyjä ja asiakas voivat olla chat-palvelun kautta vuorovaikutuksessa keskenään.

3.3 Markkinointi ja myynti

Myyjien toiminnan ja lähestymistavan suhteessa asiakkaisiin on muututtava. Sillä on suora vaikutus siihen, miten, missä ja milloin asiakasta lähestytään. Muutoksia on tultava

siihenkin, miten asiakas voi helposti lähestyä myyjää. Yrityksen ja ostajan toiminnan muuttaminen vaatii panostusta uuden opetteluun ja luopumista totutuista tavoista. Uusi myynnin aika vaatii aktiivista ja tiivistä läsnäoloa markkinoilla ja asiakkaan lähellä sekä valmiutta ja halua uudistua. (Laine 2015: 15–18.)

Kysymys ei ole enää pelkästään siitä, mitä myydään vaan yhä enemmän siitä, miten myydään. Eri tuotteiden ja palveluiden näyttäessä asiakkaan silmissä yhä enemmän samanlaiselta, tavalla myydä tulee jatkossa olemaan suurempi rooli. Asiakas haluaa myyjän olevan ammattitaitoinen ja tarvittaessa kykenevä tukemaan ja sparraamaan asiakasta läpi ostoprosessin. (Laine 2015: 180–181.)

Yksi asiakkaiden hankintatapa on internetin ja digitaalisuuden hyödyntäminen. Kun asiakas käy nettisivulla, tarjotaan kävijälle mahdollisuus jättää yhteystiedot. Tähän voi houkutella tarjoamalla hänelle vastineeksi esimerkiksi hyödyllistä tietoa. Seuraava vaihe on jatkaa viestintää ja poistaa ostokynnys, jollain asiakkaalle helposti ostettavalla tuotteella. Seuraavaksi kehitetään jatkuvasti jotain myytävää. Digitalisuus tulee erittäin merkittävästi muuttamaan myyntiä. Entistä useammin myyjän tärkeimpiin tehtäviin kuuluu hallita sosiaalisen median viestintään liittyviä taitoja. (Vuorio 2015: 17.)

Autoalalla voidaan hyödyntää autojen omistajatietoja niin, että asiakkaille lähetetään markkinointiviesti esimerkiksi auton lähestyvään huoltoon tai katsastukseen liittyen. Näin viestin avulla ennustettu tarve voi tuoda yritykselle asiakkaita ja tuloja.

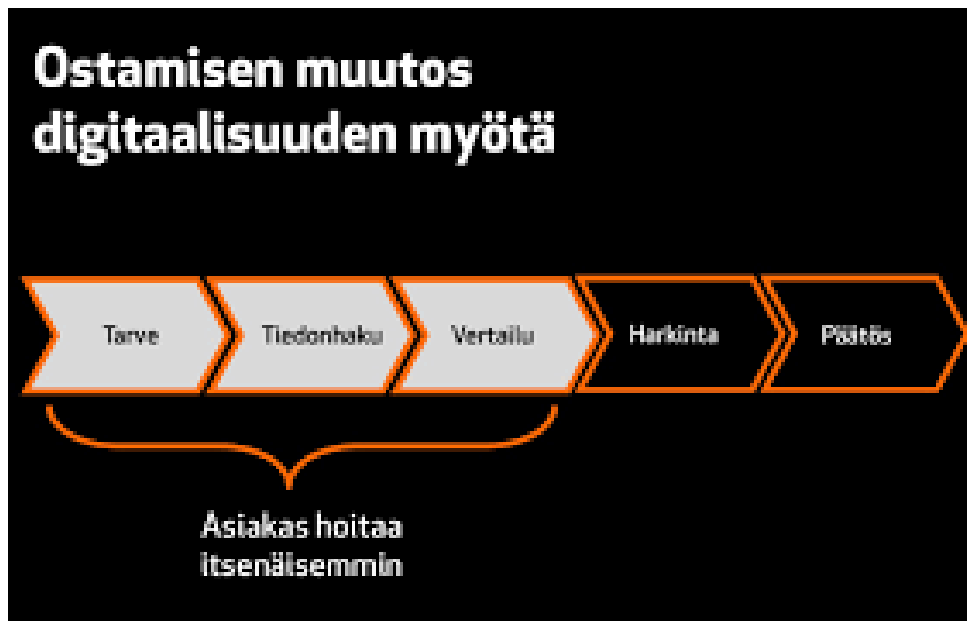
Markkinointi ja myynti vaativat erilaista osaamista, ja sen vuoksi ne ovat yrityksissä yleensä omina organisaatioinaan. Asiakkaan näkökulmasta katsottuna (kuva 3) kyseessä on kuitenkin yhtenäinen prosessi, joka kattaa myynnin, markkinoinnin ja viestinnän. (Tuutti 2019: 40.)



Kuva 2. Markkinoinnin ja myynnin yhteys (Lintula 2014)

Myynti ja markkinointi ovat kokeneet suuria muutoksia viimeisten vuosien aikana. Ennen myyjät olivat helpommassa asemassa, koska valikoima ja ostajien käytössä ollut tieto oli vähäisempää. Asiakkaan oli vaikeampi tehdä vertailuja, ja myyjien oli helpompi ohjata asiakas ”kevyemmin” kaupantekoon. Kylmäsoitotkin tuottivat silloin helpommin tuloksia kuin nykyisin. Tänä päivänä asiakkaat pääsevät käsiksi valtaviin tietokantoihin, kun he syöttävät muutaman hakusanan Googleen. Ostokäyttäytymisen muutosta ajaa tietomäärän lisääntyminen sekä mahdollisuus vaivattomaan ostotoimintaan. (Aminoff & Rubanovitsch 2015: 24.)

Asiakkaat ottavatkin haluamistaan tuotteista selvää itse jo etukäteen. He alkavat kartoittaa ja vertailla erilaisia vaihtoehtoja, tuotteen ominaisuuksia ja hintaa ennen kaupan tuloa. Kuvassa 4 näkyy, kuinka asiakkaan omatoimisuus ostamista kohtaan on lisääntynyt. Samanlainen ilmiö on näkyvissä Business to Business, B2B -markkinoinninkin puolella.



Kuva 3. Ostokäyttäytymisen muutos digitaalisuuden myötä (Lintula 2014)

Aikaisemmin yritykset kehittivät tuotteen, jolle yritettiin löytää ostaja. Ostaja joutui mukauttamaan omat tavoitteensa tarjolla olevaan tuotteeseen. Nykyisin tilanne on päinvastoin, mikäli yrityksen tuote ei vastaa ostajan tarpeeseen, hän jättää tuotteen ostamatta. Yritykset joutuvatkin tarkkaan miettimään, mitä he voisivat tehdä, että ostaja valitsisi juuri tämän yrityksen tuotteita. Forresterin tutkimuksen mukaan yli puolet ostajista tekee esitutkimusta internetissä ennen ostopäätöksen tekemistä. (Vennonen 2016.) Esimerkiksi Danske Bankin tekemän kyselyn mukaan 66 prosenttia vastaajista vertaili internetissä hintatietoja ennen autonhankintaa. Seuraavaksi eniten haettiin automallin ja -merkin teknisiä tietoja sekä kulutus- ja päästötietoja. Kyselyn mukaan 16 prosenttia suomalaisista oli valmis tekemään kaikki autokaupan vaiheet verkossa perinteisen autokaupan sijaan. (Kuuri 2018.)

2010-luvulta alkaen valta on siirtynyt myyjäorganisaatiolta ostajille, mikä tarkoittaa sitä, että ostajat hallitsevat nykymarkkinoita ja myyjäorganisaation tavoitteena on ensisijaisesti palvella ostajia reaaliaikaisesti. Muutos tarkoittaa, että ostajilla on suuri vaikutusvalta siihen, mitä myyjäorganisaatiot tarjoavat. Yritykset kuuntelevat ostajien toiveita ja tunnistavat hyvissä ajoin markkinoiden hiljaisia signaaleja analysoimalla käytössään olevia suuria tietomääriä, ns. Big dataa. (Aminoff & Rubanovitsch 2015: 22–23.)

Lähtökohta markkinoinninsuunnitteluun on se, että määritellään tavoitteet ja lasketaan aikaisemman datan avulla, millaisia ja miten paljon toimenpiteitä tavoitteeseen pääsy vaatii. Markkinoinnilla voi olla erilaisia tavoitteita, esimerkiksi asiakaspoistuman pienentäminen tai tunnettavuuden rakentaminen. Markkinoinnin tuominen osaksi yrityksen myyntiprosessia nykypäivän digitaalisessa maailmassa on haastavaa, sillä ostajat eivät enää vastaa myyjien soittoihin ja tekevät suuren osan ostoprosessistaan verkossa. Herää kysymys, kuinka markkinoinnilla onnistutaan myymään lisää tällaisessa maailmassa. (Tuutti 2019: 36–38.)

4 B2B-markkinointi ja myynti

Yritysmarkkinoilla on vähemmän ostajia kuin kuluttajamarkkinoilla, mutta ne ovat potentiaaliltaan suurempia. Ostopäätöksen tekeminen on monimutkaisempaa ja ostoprosessi on muodollisempi. Ostopäätöksessä on mukana useita henkilöitä ja ostopäätöksen tekemiseen suhtaudutaan ammattimaisemmin. (Kotler & Armstrong 2012: 191.)

4.1 Digitaalinen B2B-markkinointi

B2B on tuotteiden ja palvelujen markkinointia yrityksille. Aikaisemmin yritys saattoi lähettää tarjouspyynnön useille yrityksille, jossa kertoi, mitä on tarkoitus ostaa ja milloin ja jäi odottamaan tarjouksia. Yhteydenpito, tarjousten läpikäyminen ja sähköpostin välityksellä tarkennusten tekeminen vei paljon yrityksen resursseja. Tämän vuoksi markkinoinnin rooli on muuttunut. On paljon helpompaa, tehokkaampaa ja yksinkertaisempaa valita muutama yritys kilpailutukseen, jotka arvioidaan potentiaalisiksi tavaran tai palvelun toimittajiksi. (Suojanen 2017.)

Tehokkaaseen digitaaliseen B2B-markkinointistrategiaan kuuluu seuraavat neljä kohtaa:

1. Ole asiakaslähtöinen ja ymmärrä asiakkaan tarpeet.
2. Määrittele, miten asiakas hakee tietoa verkosta.
3. Vastaa asiakkaan tarpeeseen laadukkaalla sisällöllä ja varmista, että sisältö on löydettävissä.
4. Pyri tekemään satunnaisesta sivulla kävijästä tunnistettava liidi.

Jotta markkinointi voisi tuottaa riittävästi laadukkaista liidejä myynnille, on sitä tarkasteltava kolmesta näkökulmasta:

Määrä – riittävästi kampanjoita ja kampanjan sisällä näyttöjä, mainosten klikkauksia, konversioita ja prospekteja.

Suunta – toimenpiteet kohdennettu oikealle ostajapersoonalle oikeissa kanavissa, huomioiden segmentit, jotta keskikauppa on riittävän suuri.

Laatu – asiakkaiden eteneminen prosessissa, esimerkiksi kuinka suuri osa verkkosivun vierailijoista konvertoituu ja kuinka suuri osa päättyy myynnin liidiksi. (Tuutti 2019: 20.)

Digitaalisessa B2B-markkinoinnissa ensimmäinen markkinoinnin tavoite on konversio. Konversiolla tarkoitetaan sitä, että vierailija tekee verkkosivuilla jotain, mikä on asetettu vierailun tavoitteeksi. B2B-liiketoiminnassa konversio tarkoittaa yleensä sitä, että asiakas antaa yritykselle yhteystietonsa sisällön lataamisen yhteydessä, jolloin henkilö saadaan tunnistettua ja häntä voidaan lähteä kuljettamaan eteenpäin myyntiprosessissa. B2B-markkinoinnissa verkkosivujen konversiopiste on usein lomakkeen sisältämä sivu, kun vierailija täyttää ja lähettää lomakkeen hän saa hyödyllistä sisältöä, kuten ladatun oppaan. Konversio ei kuitenkaan tapahdu itsestään vaan sitä voi tarkastella polkuna: Mitä kautta vierailija tulee sivulle? Miten mielenkiinto herätetään polun aikana, jotta hän on valmis antamaan yhteystietonsa? (Tuutti 2019: 47–48.)

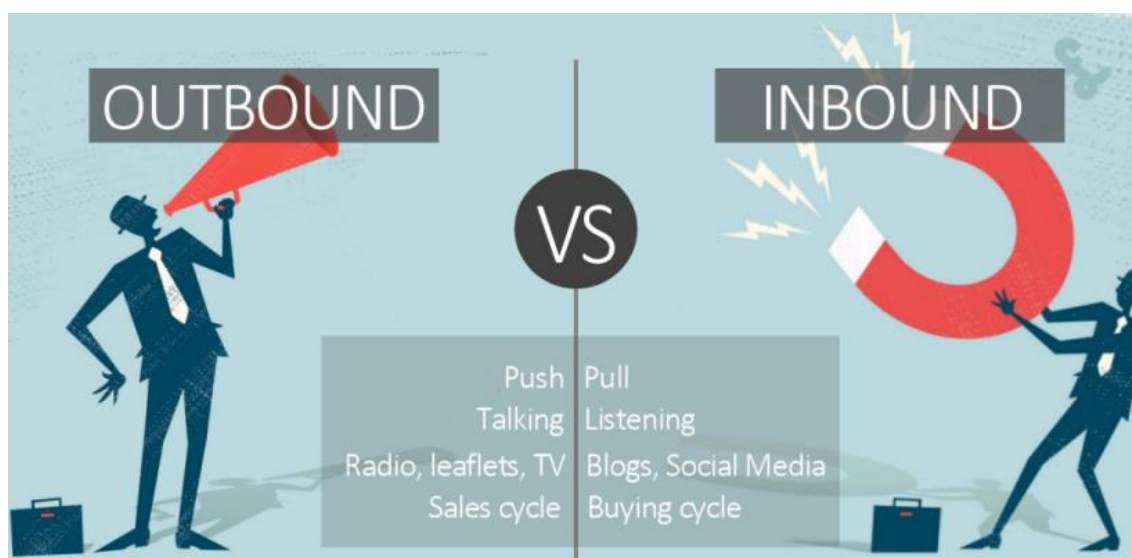
Konversiopisteenä on usein verkkosivulla oleva lomake, josta tiedot välittyvät markkinoinnin automaatiojärjestelmään. Konversiopolulla nousee esiin yksi tärkeä seikka: verkkosivujen rooli on muuttunut viimeisten vuosien aikana merkittävästi. Aikaisemmin verkkosivuilla vieraileva saattoi kirjoittaa osoitteensa selaimen osoitekenttään, minkä jälkeen tuli etusivulle ja syventyi häntä kiinnostavaan aihepiiriin. Nykyisin verkkovierailu voi alkaa mistä tahansa ja päättyä mihin tahansa. Hyvät verkkosivut ohjaavat konversiopistettä kohti, joten verkkosivu ei ole enää passiivinen käyntikortti vaan aktiivinen myyjä. Yrityksessä on tärkeää hallita eri aihepiirien laskeutumissivuja (landing page), joille vierailija ensimmäisenä saapuu. Sen jälkeen vierailija tulee pyrkiä saamaan toimintakehotteiden avulla konversiopisteeseen ja konvertoitumaan. (Tuutti 2019,49–50.)

Yritykseltä löytyy aina liiketoimintatavoitteet. Yleensä tavoitteena on tuottaa omistajille arvoa, minkä lisäksi tavoitteena voi olla markkinaosuuden kasvattaminen tai asiakaspoistuman minimointi. Usein yrityksen myyntistrategia on tehty erikseen, mutta järkevämpää on rakentaa markkinoinnin ja myynnin yhteinen strategia. (Laaksonen 2016.)

4.2 Dataohjattu markkinointi

Dataohjattu markkinointi tarkoittaa B2B-kontekstissa markkinoinnin suunnittelua liiketoimintatavoitteiden pohjalta, datalla johtamista ja toiminnan kehittämistä kerättyä dataa analysoimalla. Liiketoiminnan pyörittäminen vaatii rahaa, ja jokainen euro on investointi, jonka tarkoitus on edistää omistajien määrittämien tavoitteiden toteutumista. Markkinointibudjetti ei ole markkinoinnin rahaa, vaan yrityksen rahaa, joka on annettu markkinoinnille investoitavaksi, ja investoinnin on oltava tuottava. Dataohjatussa markkinoinnissa markkinointi tuodaan liiketoiminnan ytimeen ja datan avulla varmistetaan, että markkinoinnin toimenpiteet edistävät liiketoiminnan tavoitteiden toteutumista. (Tuutti 2019: 17–23.)

Markkinointi voidaan erotella kahteen erilaiseen tyyliin. Toinen on outbound-markkinointi ja toinen on inbound-markkinointi. Kuvassa 4 on kuvattu outbound-markkinoinnin ja inbound-markkinoinnin eroja. Outbound-markkinoinnissa yritys on suoraan yhteydessä asiakkaisiin, mutta inbound-markkinoinnissa asiakkaat pyritään sisällön avulla houkuttelemaan yrityksen luokse ja tämän kautta konvertoimaan. Nykyisessä viestien ja sisältöjen tulvassa hyvänkään sisällön tuottaminen ei yksin riitä, vaan asiakkaiden huomio on saatava heräämään, muuten sisältö unohtuu yrityksen verkkosivujen nurkkaan. Toisaalta on asiakkaita, jotka etsivät aktiivisesti tietoa (inbound-markkinointi) ja toisaalta on asiakkaita, jotka eivät etsi aktiivisesti tietoa (outbound-markkinointi). (Tuutti 2019: 51–54.)



Kuva 4. Outbound-markkinointi vs. inbound-markkinointi (Trusit 2007).

Inbound-markkinointi on asiakasta hyödyttävän tai viihdyttävän sisällön tuottamista ja julkaisemista. Robert Rosen on kuvannut sisältömarkkinointia seuraavasti: ”Traditional marketing and advertising is telling the world you are a rock star. Content marketing is showing the world that you are one.” Viihdyttävän sisällön tuottaminen voi olla yksi tapa erottua ja rakentaa tunnettavuutta, jos se sopii yrityksen brändiin. Suurin osa sisältömarkkinoinnista B2B-liiketoiminnassa keskittyy asiakasta auttavan sisällön tuottamiseen. Sisältömarkkinoinnin suosioon on useita syitä:

- Puhtaasti ”Osta, osta” -viestittävien mainosten ruuhkasta on vaikea erottua.
- B2B-liiketoiminnassa ostoprosessit ovat pitkiä, joten viestit voivat mennä ohi.
- Yrityksen asiantuntijuuden osoittaminen uusille asiakkaille ilman hyvää sisältöä voi olla haastavaa.

Tärkein syy on kuitenkin se, että ostoprosessi on siirtynyt verkkoon. Ostajat tekevät suurimman osan selvitystyöstä itsenäisesti, joten myynnin on yhä vaikeampi päästä ostoprosessiin mukaan. Jos ensimmäinen kontakti asiakkaaseen on vasta tarjouspyynnön saapuminen, on myynnille vaikeaa kääntää tilanne voitoksi, jos asiakas taas saa yritykseltä hyödyllistä sisältöä aikaisemmin, se rakentaa asiakassuhdetta jo ennen ensimmäistä ihmiskontaktia. (Tuutti 2019: 50.)

Markkinointiautomaatio auttaa markkinoijaa ja myyjää vastaamaan asiakkaan ostoprosessin muutoksen. (Aminoff & Rubanovitsch 2015: 91). Markkinoinnin automaatiojärjestelmä on yrityksen verkkosivujen sisällönhallintajärjestelmän ja yrityksen CRN-järjestelmän välinen ohjelmisto. Kun vierailija saapuu verkkosivulle, tallentaa markkinoinnin automaatiojärjestelmä tämän tietokoneelle evästeen, jonka kautta henkilö voidaan jatkossa tunnistaa, mikäli hän käyttää samaa selainta eikä poista evästeitä. (Tuutti 2019: 58.)

Markkinoinnin rooli asiakkuuksien johtamisessa kannattaa määritellä osana asiakkuudenhoitomallia. Ihmisten tekemä myynti ei ole kustannustehokasta pienen myynnin suoramyynnissä, joten ne pyritään siirtämään esimerkiksi verkkokauppaan, niin että asiakas tekisi tilauksen tse luottokortillaan. Tällaisessa tilanteessa markkinointi muistuttaakin lähinnä perinteistä verkkokauppojen kuluttajamarkkinointia, jossa asiakkaat yritetään

saada kiinni oikeissa kanavissa ja ohjata tekemään ostoksia ennalta määriteltyjen ostopolkujen avulla. (Tuutti 2019: 69–70.)

4.3 Tulevaisuuden asiakastyö

Asiakkaiden ostokyvykyys on noussut, ostokäyttäytyminen muuttunut ja omatoimisuus ostamista kohtaan on lisääntynyt viime vuosien aikana. Asiakkaiden toiminnassa tapahtuneet muutokset vaikuttavat jatkossa vahvasti tapaan myydä, markkinoida ja tehdä asiakastyötä. Uuden toimintatavan omaksuminen vaatii sekä uuden opettelua että valmiuksia luopua totutuista tavoista. (Laine 2015: 7–9.)

Muutokset asiakkaiden ostotaidoissa ja -käyttäytymisessä ohjaavat jatkossa siihen, ettei myyntihenkilöitä tarvita enää B2B-myyntissä perinteisessä muodossa. Asiakkaat helposti kokevat, että eri yritykset tarjoavat lähes identtisiä palveluja ja tuotteita. Tarjooman erilaistaminen asiakkaalle koetaan yrityksissä entistä haastavampana. Tästä seuraa se, ettei ole ainoastaan tärkeää mitä asiakkaille myydään, vaan ennen kaikkea se, miten asiakkaille myydään. B2B-yrityksille tehdyn tutkimuksen mukaan 47 prosenttia asiakasuskollisuuteen vaikuttavista tekijöistä liittyy siihen, mitä heille myydään ja 53 prosenttia siihen, miten heille myytiin. Tavalla, jolla myyntiä tehdään, on jatkossa yhä enemmän merkitystä. Asiakasrajapinnassa olevat henkilöt kohtaavat yhä enemmän haasteita. Vanhat toimintatavat eivät enää toimi uudessa asiakasmaailmassa, eikä uutta voida johtaa vanhalla tavalla. Toiminnan muuttaminen vaatii luopumista totutusta ja panostusta uuden opetteluun. (Laine 2015: 11–15.)

Markkinointi- ja myyntityön painopiste siirtyy jatkossa entistä ennakoivampaan, aktiivisempaan ja näkemyksellisempään suuntaan, jota ohjaa faktapohjainen asiakastieto. Asiakastiedon keräämisestä, analysoinnista ja hyödyntämisestä tulee entistä erottuvampi ja tärkeämpi kilpailutekijä. Asiakastiedon hyödyntäminen ohjaa jatkossa myynnin, markkinoinnin, asiakaspalvelun, tarjooman ja koko organisaation kehittämistä. Faktapohjainen asiakastieto auttaa ohjaamaan ja kohdentamaan rajallisia resursseja oikeaan suuntaan ja tekemään parempia päätöksiä. Digitaalisuuden vahvistuminen mahdollistaa paremman asiakastiedon hankkimisen, analysoinnin, jakamisen ja hyödyntämisen. Lisäksi digitaalisuus edistää dialogin syntymistä ja mahdollistaa läheisemmän vuorovaikutuksen asiakkaan kanssa. (Laine 2015: 16–17.)

Asiakaskentän muutokset ja toimintaympäristön haasteet asettavat paineita organisaation myyntikulttuurin uudistamiselle. Uusi aika vaatii aktiivista ja tiivistä läsnäoloa markkinoilla ja asiakkaan lähellä sekä valmiutta uudistua. Toimivia tapoja ovat esimerkiksi ammattimainen valmistautuminen asiakastapaamisiin, kyky herättää asiakkaan mielenkiinto ja viedä myyntiprosessia tehokkaasti eteenpäin sekä edistää asiakassuhteen syventymistä ja laajentumista. (Laine 2015: 18–22.)

Yrityksessä on mietittävä, mihin toiminnassa erityisesti keskitytään. Yksi tapa on keskittyä nykyisiin asiakkaisiin ja markkinoihin ja tarjotaan niille uusia tuotteita ja palveluja, jolloin vaihtoehtoina ovat ristiinmyynti ja lisämyynti. Ristiinmyynnin ja lisämyynnin ajatuksena on tarjota, myydä ja markkinoida nykyisen tarjooman lisäksi muita tuotteita ja palveluja, joista asiakas on mahdollisesti kiinnostunut ja jotka jollain tavalla liittyvät nykyisen tarjooman myyntiin. Toinen tapa on kasvun hakeminen suuntaamalla tarjoomaa uusille asiakkaille ja markkinoille, tehdä uusasiakashankintaa. (Laine 2015: 69–71.)

Asiakasvalinta ja sen mukaisesti organisoitu myynti yleensä selkeyttävät ja tehostavat toimintaa ja parantavat tulosta. Kyse on valinnoista: mihin asiakkaisiin panostetaan ja mihin myynti- ja markkinointiresurssit suunnataan kaikkein tuottavimmilla ja tehokkaimmilla tavoilla. Asiakasvalinnan jatkeena tulee asiakasymmärryksen lisääminen ja kerryttäminen valituista asiakkaista ja asiakasryhmistä. (Laine 2015: 74.)

Henkilökohtainen kontakti koetaan edelleen tärkeänä, vaikka nykyisin onkin vaikea saada ihmisiä tulemaan paikalle. Tapahtumat ovat B2B-markkinoinnin vahva osa-alue. Tavoitteena ei ole vain järjestää tietty määrä tapahtumia, vaan jokaisella tapahtumalla on oltava selkeä tavoite. Niiden kautta voidaan pitää yhteyksiä asiakkaisiin, luoda liidejä sekä edistää myyntiprosesseja. Tapahtumien on oltava osallistujien mielestä hauskoja, ja niihin on sisällytettävä ruokailua ja vapaamuotoista ohjelmaa. Viime vuosina osa tapahtumien kustannuksista on katettu lipunmyynnillä. Maksulliseen tapahtumaan, kuten messuihin tai seminaariin, osallistuva asiakas odottaa helposti entistä parempaa ohjelmaa ja esiintyjä. Toisaalta jos maksaa lipusta, on pienempi riski jättää tapahtuma väliin. (Tuutti 2019: 74–76.)

Riippumatta tapahtuman luonteesta on tärkeää arvioida sen onnitumista. Mittarit voidaan jakaa kahteen kategoriaan:

- tapahtuman tavoitteita kuvaavat mittarit - tapahtumasta syntyneet myynnit tai myynneistä saatu tuotto.

- tapahtuman onnistumista kuvaavat mittarit – asiakassuhteen syveneminen esimerkiksi kuinka moni pääsi paikalle ja olivatko asiakkaat tyytyväisiä tapahtumaan.

Tapahtuman jälkeen on tärkeää tallentaa saatu palaute hyödynnettäväksi seuraavaa tapahtumaa järjestettäessä. Palautetta voidaan mitata osallistujille tehtävällä kyselyllä. Helppointa on kysyä palautetta sähköpostitse tai lähettämällä lyhyt tekstiviesti tapahtuman jälkeen tai pyytää palautetta asiakkaan poistuessa tapahtumasta. Tapahtuma on yleensä iso investointi yritykselle, joten tilaisuus täytyy hyödyntää mahdollisimman hyvin. Ennen tapahtumaa tärkein tavoite on saada ihmiset ilmoittautumaan tapahtumaan. Perinteisten kutsujen ja mainosten lisäksi yritys voi esimerkiksi julkaista esiintyjien blogitekstejä. (Tuutti 2019: 74–78.)

5 Opinnäytetyön toteutus

5.1 Tutkimuksen tausta ja tavoitteet

Toyotalla on aina ollut selkeät toimintatavat, joiden mukaan kaikkien Toyotan toimipisteiden on toimittava. Hutt & Speh on käyttänyt vuonna 2010 Business Marketing Management B2B -kirjassaan Toyotaa esimerkkinä siitä, kuinka siellä luodaan ja ylläpidetään menestyneitä suhteista tavarantoimittajiin.

Kirjan mukaan Toyotan kolme peruseriaatetta ovat seuraavat:

- Toyota valikoi yhteistyökumppaninsa tarkkaan. Jokaisen yhteistyökumppanin on kohdattava Toyotan vaatimukset koskien hintaa, laatua sekä teknologian tasoa. Toyota etsii yhteistyökumppaneitaan pitkiin ja luotettaviin yhteistyösuhteisiin.
- Toyota ylläpitää tarkkaa talonsisäistä tuotesuunnittelua, jonka lisäksi se pyrkii jatkuvaan kanssakäymiseen ulkoisten yhteistyökumppaneiden kanssa kasvattaakseen tuottavuuden huippuunsa.
- Päästyään pysyvään yhteistyösuhteeseen Toyota ottaa vastuun auttaakseen ko. yhteistyökumppania saavuttamaan ja kehittämään omia mahdollisuuksiaan sekä toimintaansa. Toyota valvoo ja mittaa jokaisen yhteistyökumppaninsa suorituksia sekä tarvittaessa tarjoaa konsultaatiota sekä pääsyä erilaisiin tietojärjestelmiin. (Hutt & Speh 2010:19.)

Toyota Kaivoksela osallistui kaksi vuotta sitten Trade Pro -projektiin, jossa emoyhtiö antoi tarkat toimintaohjeet markkinointiin. Opinnäytetyön tavoite on selvittää, minkälainen

vaikutus projektilla oli Toyota Kaivoksen myyntiin ja asiakaspalveluun. Asiaa tutkittiin seuraavien kysymysten kautta:

1. Miten muuttunut markkinointitapa on vaikuttanut myyntiin?
2. Miten markkinointitavan muutos on näkynyt asiakastyössä?

5.2 Aineiston hankinta

Keskeistä tutkimuksen edustavuuden kannalta on se, että tutkija osaa kerätä sisällöllisesti ja määrällisesti sopivankokoisen aineiston. Aineistoa pitäisi katsoa tarkoituksenmukaisuuden näkökulmasta – millaista aineistoa on mahdollista saada ja miltä se vaikuttaa analyysin kannalta. (Menetelmäopetuksen tietovaranto.) Mikäli tilastollisten yleistysten sijaan pyritään ymmärtämään jotakin tapahtumaa syvällisemmin, saamaan tietoa, josta-kin paikallisesta ilmiöstä tai etsimään uusia näkökulmia tapahtumiin ja ilmiöihin, voidaan käyttää otoksen sijaan harkinnanvaraista näytettä. (Hirsjärvi & Hurme 2010: 59.)

Laadullinen kyselytutkimus on tutkimustapa, joka voi tuottaa syvällistä ja tarkkaa tietoa aiheesta, mutta se sopii usein käytettäväksi vain pienelle joukolle. Tavoitteena on ymmärtää asia syvällisesti yksilön näkökulmasta. (Laadullisen tutkimuksen tekeminen.)

Opinnäytetyön aineisto kerättiin yhdelle henkilölle esitetyllä kyselylomakkeella syyskuussa 2019. Haastattelussa oli yhteensä 21 avointa kysymystä. Lomake löytyy kokonaisuudessaan liitteestä 1. Kyselylomake lähetettiin sähköpostitse Toyotan varaosapäällikölle, sillä tavoitteena oli selvittää hänen käsityksiään siitä, minkälainen vaikutus Trade Pro -projektin toteuttamisella oli myynnin kasvuun. Varaosapäällikkö toimi Trade Pro -projektin osalta jälleenmyyjä- ja autokorjaamoverkoston yhteyshenkilönä, joten hänellä oli paras tietämys siitä, minkälaista myynti ja asiakaspalvelu oli ennen projektia sekä sen aikana ja sen jälkeen.

Sähköpostihaastattelun kysymykset luotiin opinnäytetyön teoriaosuuden pohjalta. Haastattelun kysymykset mittasivat markkinointiin ja myyntiin sekä niiden muutoksiin ja asiakastyöhön liittyviä tekijöitä. Kysymykset koostuivat vapaamuotisista avoimista kysymyksistä. Avoimet kysymykset eivät sulje pois mitään vaihtoehtoja vaan antavat vastaajalle

mahdollisuuden sanoa, mitä hänellä on mielessä, joten siltä osin vastauksia voidaan pitää luotettavina.

5.3 Aineiston käsittely

Koska kysely lähetettiin vain yhdelle henkilölle, tulos on suuntaa antava. Kysymykset pyrittiin tekemään mahdollisimman lyhyiksi ja yksiselitteiseksi, jotta väärinymmärtämisen mahdollisuus olisi hyvin pieni. Vastaja oli vastannut kaikkiin haastattelun kysymyksiin selkeästi, joten tulkinnan varaa ei ollut.

Varaosapäällikön vastattua kysymyksiin, aloitettiin vastausten käsittely ryhmittelyn avulla. Esille pyrittiin nostamaan tutkimusongelman kannalta keskeisiä asioita.

Tutkimuksen tekijällä on yleensä jo tietty näkökulma tutkittavaan asiaan ja hän tulkitsee aineistoa tästä näkökulmasta. Tulkitessaan hän ei tyydy pelkän näkyvissä olevan tarkasteluun vaan pyrkii löytämään piirteitä, joita ei ole suoranaisesti lausuttu. Kun aineisto on tallennettu, päätelmät tehdään suoraan tallenteesta. (Hirsjärvi & Hurme 2010: 136-143.) Olen työskennellyt Toyotalla jo usean vuoden ajan, joten yrityksen markkinointipuoli oli tullut jo hieman tutuksi. Se lisäsi aineiston ymmärtämistä ja helpotti sen käsittelyä. Aineiston tutkimustulokset osoittautuivat samansuuntaisiksi teoriamateriaalin kanssa, joten sen perustella voidaan olettaa, että markkinointimuutoksen vaikutuksista saatiin todennukainen kuva.

6 Opinnäytetyön tulokset

Kyselylomakkeen avoimien kysymysten vastaukset esitetään neljän osiojaottelun mukaisesti. Varaosapäällikkö oli liittännyt vastausten yhteyteen markkinointiprojektin koulutusmateriaalia, jonka avulla henkilökuntaa ohjattiin uudenaikaiseen toimintatapaan.

Ensimmäisessä osiossa tarkastellaan Toyotan myyntikulttuurin muuttumista, toisessa osiossa keskitytään siihen, miten projekti vaikutti markkinointiin ja myyntiin. Kolmannessa osiossa selvitetään asiakassuhteiden luomista ja neljännessä osiossa tarkastellaan Toyotan nykyistä markkinointitapaa ja kilpailutilannetta.

6.1 Myyntikulttuurin muuttuminen

Myyntikulttuurin muuttumista selviteltiin kysymällä, minkälainen kulttuuri Toyota Kaivokselassa oli aikaisemmin ja miten markkinoitavat tuotteet valittiin ennen projektia.

Toyota Kaivokselan aikaisemman myyntikulttuurin ongelmana oli se, että muut korjaamot koettiin enemmän kilpailijoina kuin asiakkaina. Korjaamoille aikaisemmin tarjottava palvelu oli identtinen yksityiseen kuluttajaan verrattuna, eikä erikoispalvelua ollut tarjolla.

Korjaamoihin ei oltu aktiivisesti yhteydessä tai järjestetty erillisiä asiakastapaamisia, joiden kautta olisi ollut mahdollisuus syventää asiakassuhteita ja edistää tehokkaampaa myyntiä vaan toimittiin vanhan, totutun toimintatavan mukaisesti.

Trade Pron käynnistämä markkinointitavan muutos alkoi niin, että yritysasiakastuotteet eli yrityksille markkinoitavat tuotteet, valittiin yhdessä muiden projektiin osallistuneiden jälleenmyyjien kanssa. Kohderyhmien tarpeet arvioitiin, minkä pohjalta tarjottavat tuoteryhmät valittiin. Myynnin takaamiseksi tuoteryhmät hinnoiteltiin kilpailukykyisiksi. Ennen projektia verkoston kautta suoritettu yritysmyynti oli vähäistä. Tämä näkyi selvästi erityisesti jarruosien kohdalla.

6.2 Projektin vaikutukset markkinointiin ja myyntiin

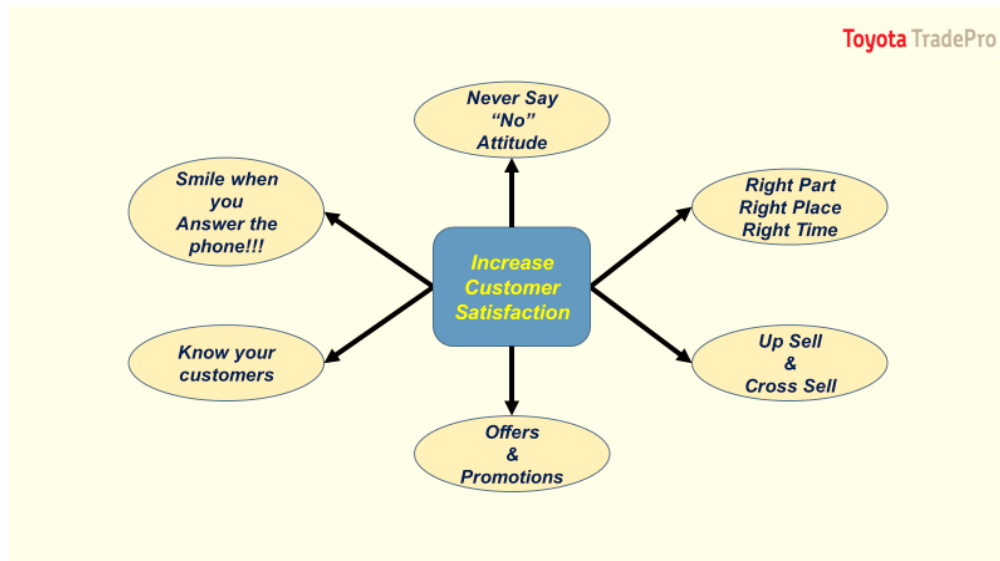
Projektin vaikutuksia selviteltiin kysymällä varaosapäälliköltä muun muassa, mitkä ovat suurimmat muutokset toimintatapoihin ja mitkä ovat tuottavimpia tapoja hankkia uusia yritysasiakkaita.

Projektin tuoma uusi markkinointitapa muutti suhtautumista korjaamoja (yritysasiakkaita) kohtaan. Korjaamot alettiin nähdä ensin asiakkaina ja tavoitteena oli, että vähitellen niiden kanssa saadaan luotua jatkuvia asiakkuuksia.

Samalla kun tarjonta laajenee ja uusien kilpailijoiden määrä lisääntyy, tärkeimmäksi kilpailutekijäksi nousevat asiakkaiden tarpeiden tuntemus ja niiden täyttäminen kilpailijoita paremmin. Kestävään kilpailuetuun pyritään sillä, että tuotetaan asiakkaille jatkuvasti ”ylimääräistä” arvoa, esimerkiksi tarjoamalla heille enemmän tai alhaisemmilla hinnoilla

kuin kilpailijat. Tällöin puhutaan arvon kaksisuuntaisuuden periaatteesta, jolloin asiakkaan kokemaa lisäarvoa ja hyötyä realisoituu yrityksenkin hyödyksi mm. kassavirran kasvuna. (Tikkanen & Frösén 2011: 41–43.)

Toyota Kaivoksella osoitettiin asiakkaille, että heistä oltiin kiinnostuneita. Asiakkaisiin oltiin yhteydessä ja heitä kohdeltiin ystävällisesti ja kiireettömästi. Kuvissa 5 ja 6 on Trade Pron markkinointipohjia henkilökunnalle, miten asiakastilanteissa tulee toimia.



Kuva 5. Asiakkaan kohtaaminen

The slide, titled 'Creating a Sales Culture – Answering the Call...', is from Toyota TradePro. It lists several key points for handling customer calls:

- First Impressions Count!!
- Answering the call in the right way will:
 - Tell your customer which company they are talking to.
 - Who they are talking to.
 - That you are there to help them.
- Have a standard format for answering every parts call

"Good morning / afternoon <<Retailer Name>> parts department.
<<Your Name>> speaking, how may I help you?"

Never ever just "Hello Parts..." or even worse just "Parts..."

Kuva 6. Asiakaspuhelut

Toyota Kaivoksen tavoitteena on, että hyvin suunniteltu asiakaspalvelu on asiakkaiden auttamisen lisäksi myyntikanava. Asiakaspalvelun tärkeä asema tulee esille useasti, muun muassa Toyotan lanseeraaman ”Toyota Wayn” sloganeissa: ”Asiakas on kuningas” ja ”Asiakas toivotetaan tervetulleeksi, kuin omaan kotiinsa”. Myyjän on kuitenkin muistettava sen lisäksi toteuttaa tehokasta myyntityötäkin. Hän voi esimerkiksi asiakaspalvelussa myydä asiakkaalle samalla lisäpalveluja tai pieniä tuotteita suoraan. Lisämyynnin ajatuksena on tarjota ja myydä nykyisen tarjooman lisäksi muita tuotteita ja palveluja, joista asiakas on mahdollisesti kiinnostunut ja jotka jollain tavalla liittyvät nykyisen tarjooman myyntiin. Tämä vaatii usein myyjältä proaktiivista toimintaa.

Trade Pro -projektin aikana havaittiin, että kilpailu kuluttaja-asiakkaista käydään jo ennen kuin asiakas päättää, minkä toimijan hän valitsee. Niissä tilanteissa, joissa asiakas valitsikin toisen korjaamon palvelut, pyrittiin Toyota Kaivokselaan saamaan edes jotakin hyötyä, esimerkiksi B2B-varaosamyynnin muodossa. Kuvassa 7 on toimintaohje henkilökunnalle siitä, miten myyntitilanteessa toimimalla voidaan saada myyntiä lisättyä.

Toyota TradePro

Creating a Sales Culture – Related Up Sell

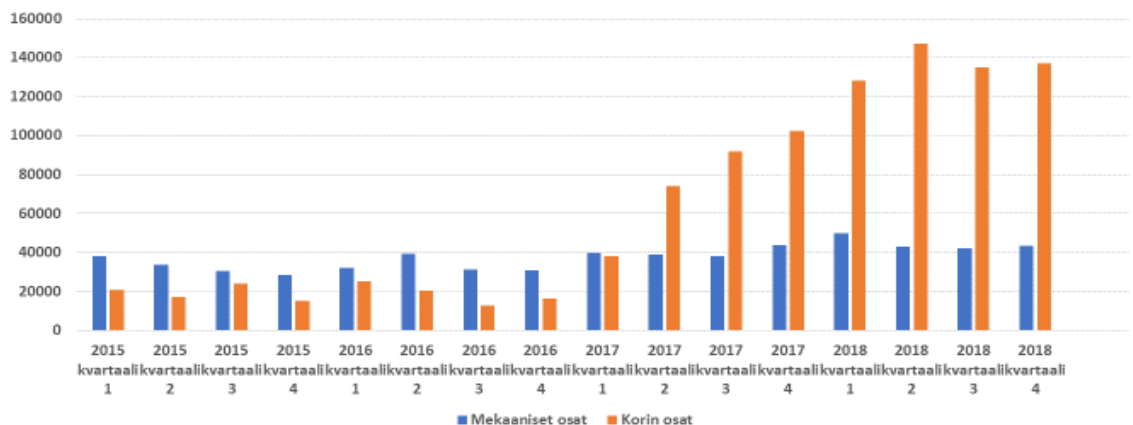
- Do you make use of related up selling??
- If a customer ordered a sump what else would you offer them?
 - Would you offer them:
 - Oil Filter
 - Sump Gasket / Sealant
 - Engine Oil
- All of the above would generate incremental spend for that customer.
- The more incremental sales you generate the more turnover and profit your department makes.
- If we don't ask the questions we won't get the sales!

Kuva 7. Myyntityötä asiakkaalle

Suurimmat muutokset, mitä uusi toimintatapa toi tullessaan, olivat korjaamoiden väliset kirjalliset sopimukset. Kirjalliset sopimukset koskivat mm. osien toimituksia, hintoja sekä palautuksia. Käytäntö loi vaikutelman, että asiakkaaseen suhtaudutaan vakavasti ja hänen kanssaan toimitaan virallisten liiketoimintakäytäntöjen mukaisesti.

Uudenlainen markkinointitapa lisäsi merkittävästi myyntiä korinosien kohdalla. Kasvua oli havaittavissa myös mekaanisten osien myynnissä. Trade Pro -projektin markkinointiosuus käynnistyi toukokuussa 2017. Kuten kuvasta 8 käy ilmi, myynnin kasvu on heti havaittavissa. Huolto-, kulutus- ja korjausosien tuoteryhmissä myynti kasvoi 11 % vuodesta 2016 vuoteen 2018. Kasvua voi pitää varteenotettavana, ottaen huomioon yleis-mallin/tarvikemallin varaosien sarjatuotannon mahdollistaman halvan hinnan, jota esimerkiksi Motonet hyödyntää. Kvartaalinen mekaanisten osien myynti ei ollut koskaan ylittänyt 40 000 euron rajaa. Projektin aikana mekaanisten osien myynti vakiintui vuotuiselle, yli 40 000 euron myyntikeskiarvolle. Koriosien vastaava prosenttikasvu samalta ajanjaksolta oli jopa 79 %. Näin suuren kasvun mahdollisti onnistuminen kaikilla projektin osa-alueilla. Korikorjaukseen erikoistuneita korjaamoita houkutteli alennettujen hintojen lisäksi lupaus jatkuvuudesta, luotettavasta aikataulusta, vaihtoehtoisista kuljetusmahdollisuuksista sekä henkilökohtaisesta, räätälöidystä palvelusta.

Mekaanisten ja korin osien myynti kvartaaleittain 2015-2018



Kuva 8. Myyntitilasto

6.3 Asiakassuhteiden luominen

Asiakassuhteisiin liittyen kysyttiin, miten digitalisaatio on muuttanut markkinointia ja myyntiä, miten Toyota Kaivokselassa ylläpidetään asiakkuuksia ja kerätäänkö asiakaspalautetta sekä onko markkinointi enemmän proaktiivista vai reaktiivista.

Toyota Kaivokselassa seurataan aktiivisesti asiakastyytyvää ja epäkohtiin puututaan nopeasti. Asiakslähtöisyydellä tarkoitetaan tärkeiden sidosryhmien tarpeiden tunnistamista ja huomioon ottamista markkinoinnissa.

Toyota Kaivokselassa käytetään useita erilaisia tapoja olla yhteydessä asiakkaisiin:

- uutiskirjeet
- sähköpostimarkkinointi
- puhelin
- tilausten ohessa uusista kampanjoista informointi
- tavoitehyvitysportaalit (taloudellinen hyöty maahantuojan asettamien tavoitteiden saavuttamisesta)
- asiakaskäynnit
- tapahtumien järjestäminen.

Digitalisaatio on mahdollistanut helpon ja nopean yhteydenpidon sähköpostin välityksellä. Asiakkaat vastaanottavat tasaisin väliajoin tarjouksia sekä yleistä informaatiota Toyota Kaivokselan tuotteista ja toiminnasta.

Sähköpostimarkkinointi

WAKEY, WAKEY!
 Herätä väkisin! Toyota-jalavaraosat kassaa
 kassallesi nyt! Aidot Toyota-varaosat kilpailukykyiseen hintaan!

Aidot Toyota-varaosat kilpailukykyiseen hintaan!
 Tarjoamme teille edullisesti mm.

- Öljyt
- Öljynsuodattimet
- Ilman-suodattimet
- Jarrulevyt
- Jarrupalat
- Jarrujarrit
- Jarruvaljat
- Jarruakselit
- Jarruakselit

Hyödynnä erikoistarjouksemme: Aidot Toyota-jarrulevyt ja -jarrupalat

-28%*

Toyota Kaivoksela
 Paras valinta Toyota-varaosien toimittajaksi

Toyota Trade Pro

Toyota Tsusho Nordic Oy

Kuva 9. Asiaksmarkkinointia

Myynnin kannalta tuottavin tapa on luoda tavoitehyvitysportaaleihin sidottuja ketjusopimuksia yritysasiakkaiden kanssa. Käytännön tasolla tämä tarkoittaa sitä, että mitä enemmän ostat tuotteita, sitä enemmän saat hyvitystä ostoistasi esimerkiksi vuositasolla.

Toiseksi tuottavin tapa solmia asiakkuuksia on muodostunut sähköpostin välityksellä sovitut asiakaskäynnit. Asiakaskäynnit ovat asiakkuuksia ylläpitäviä, erittäin tärkeitä toimintatapoja, vaikka ne vievätkin paljon aikaa.



Toyota-Tsusho Nordic Oy

Kuva 10. Asiakaskorjaamokäynnit

Uuden asiakkaan hankkiminen on arvioiden mukaan 5–7 kertaa kalliimpaa kuin nykyisen asiakkaan pitäminen, joten yrityksen on tärkeää panostaa asiakaskuntaansa. Asiakkuuksien johtamisessa on hyvänä käytäntönä ns. asiakkuudenhoitomalli, joka on rakennettu eritasoisille asiakkuuksille eri lailla, esimerkiksi avainasiakkaisiin ollaan säännöllisesti yhteydessä. (Tuutti 2019: 69–70.) Toyota Kaivoksen tavoitteenakin on pitää huolta jo olemassa olevista asiakkaista ammattimaisella työotteella ja välillä pienillä muistamisilla esimerkiksi joulun aikana. Tietyille asiakkaille on myös erikseen nimetty oma varaosamyymälä, joka pyrkii luomaan luottamuksellisen suhteen ja jatkuvuuden.

Varsinaisia asiakastytyväisyyskyselyitä tai palautepankkeja ei myynnintukkuasiakkaille ole vielä muodostettu, mutta sähköpostilla saatuihin palautteisiin vastataan aina välittömästi.

Asiakastytyväisyyden ylläpitämisen kannalta on tärkeää tyytymättömien asiakkaiden kuuleminen ja heidän tyytymättömyytensä syyn selvittäminen. Mahdolliset palautukset

ja reklamaatiot vastaanotetaan Toyota Kaivokselassa yleensä nimetyn varaosamyyjän toimesta. Reklamaatiot käsitellään henkilökohtaisesti ja toimintatapana on, ettei asiakkaalle jää negatiivista kuvaa Toyotan toiminnasta.

Osien palautus

Mahdolliset palautukset hyväksytään, jos niistä on sovittu ennakolta. Palautusmaksu on 20€/tuote (alv 24 %). Palautus on sovittava 7 vrk:n kuluessa tilauksesta. Tuotteen tulee olla käyttämätön sekä pakattu alkuperäiseen myyntipakkaukseen. Luonnollisesti mikäli virhe on myyjän, palautusmaksua ei veloiteta.

Kuva 11. Toimintaohje palautuksista

Toyota Kaivokselassa on huomattu, että samoin kuin kuluttaja-asiakkaat, myös yritysasiakkaat, arvostavat selkeää sähköistä tilausportaalia. Sellaista ei valitettavasti vielä B2B-asiakkaille löydy, ja se onkin vähentänyt asiointia. Toisaalta on huomattu, että ajoittain suuret ja monimutkaiset sekä tulkintaa vaativat tilaukset edellyttävät varaosamyyjän selvitystä ja työskentelyä monen eri ohjelman parissa, ennen kuin asiakkaalle löytyy paras mahdollinen lopputulos. Tästä syystä automatiikan suunnittelu on koettu erittäin hankalaksi.

Mikko Seppäkin toteaa verkkokirjoituksessaan, että B2B-tuotteet ja palvelut ovat monimutkaisia. Arviointivaiheessa saatetaan konsultoida useita asiantuntijoita ja monet ratkaisut ovat sidoksissa yrityksen järjestelmiin ja prosesseihin. Pelkkä selvitystyö saattaa viedä paljon aikaa ja resursseja. (Seppä 2014.)

Toyota Kaivokselan markkinointi on tällä hetkellä luonteeltaan reaktiivista. Markkinointiprojektin aikana harjoitettiin proaktiivista markkinointia, mutta markkinointi kasvatti kysynnän volyymin siihen mittasuhteeseen, että markkinointi muutettiin toistaiseksi reaktiiviseksi. Valitettavasti edelleenkin ollaan tilanteessa, että jatkuvaan voimakkaasti kasvaneeseen kysyntään on resurssien puolesta mahdoton vastata, joten vielä ei ole ollut mahdollisuutta palata takaisin reaktiiviseen markkinointiin. Kuitenkin Trade Pro -projektin tuoma asiakaspalvelumalli on edelleen käytössä huolehtimassa nykyisistä asiakkuuksista.

6.4 Toyota Kaivoksen nykyinen markkinointitapa ja kilpailutilanne

Nykyiseen markkinointitapaan liittyen kysyttiin muun muassa, kuinka työllistävä vaikutus lisämyynnistä on seurannut ja onko kasvanut asiakaskunta heikentänyt asiakaspalvelun laatua.

Trade Pro -projektin jälkeen Toyota Kaivoksen markkinoinnin määrä on vähentynyt huomattavasti. Varaosien osalta markkinointi on muuttunut kokonaan reaktiiviseksi. Projektin tuoma kasvu on kuitenkin mahdollistanut Toyota Kaivoksen nousun Suomen suurimmaksi Toyota-varaosien tukkukauppiaksi, joka oli mukana Toyota Auto Finland Oy:n Trade Pro -ohjelmassa.

Uudenmaan alueella toimii nykyisin noin 15 Toyotan varaosia myyvää liikettä. Tämän vuoksi kilpailu on paljon konkreettisempaa kuin esimerkiksi maakunnissa. Näiden liikkeiden lisäksi myös tarvikekauppiat ovat erittäin vahvoja toimijoita koko Suomen alueella, kilpailuvalttina on edulliset tarvikehinnat.

Toyota Kaivoksen kasvanut tukkumyynti työllistää nykyisin yhden varaosamyymjän kokopäiväisesti tukkumyyntitoimintaan. Aiemmin tämä hoidettiin muun liiketoiminnan ohella. Lisäksi Toyota Kaivoksen varaosien myyntiryhmä on lisääntyneen kysynnän vuoksi kasvanut yhdellä myyjällä.

Kasvanut kysyntä on tuonut mukanaan muutamia haasteitakin. Myynnin kasvun myötä työpaikalla vallitseva kiire on lisääntynyt huomattavasti. Lisäksi yritysasiakkaiden nopean ja laadukkaan palvelun mahdollistaminen, etenkin loma-aikoina, on ollut haasteellista. Onneksi kasvanut kysyntä ei ole heikentänyt asiakaspalvelua, eikä näkynyt toimitusaikojen venymisenä tai virheiden määrän kasvuna.

7 Johtopäätökset

Markkinointitulosten reaaliaikainen seuranta oli mielenkiintoista. Kuukausittaisista myynnin tunnusluvuista, jotka näkyvät kuvassa 8, pystyi konkreettisesti näkemään markkinoinnin vaikutuksen myynnin kasvuna. Projektin markkinointitapoihin sekä materiaaliin oli henkilökunta perehtynyt asianmukaisesti ennen markkinoinnin aloittamista. Projekti suoritettiin emoyhtiön toiveiden mukaisesti ja se toi varteenotettavia tunnuslukuja emoyhtiölle.

Opinnäytetyössä haettiin ensimmäisenä vastausta kysymykseen

Miten muuttunut markkinointitapa on vaikuttanut myyntiin?

Tutkimusaineiston perusteella voidaan todeta markkinoinnilla olleen suuri vaikutus myynnin kasvuun. Mekaanisten varaosien 11 % sekä korinosien 79 % kasvanut myynti osoittaa markkinoinnin tärkeän merkityksen myyntityössä. Muuttunut markkinointitapa osoitti kasvaneen myynnin muodossa myös sen, kuinka oikeanlainen proaktiivinen markkinointi oli tuottavampaa kuin vanha reaktiivinen markkinointi. Projektin aikainen markkinointi mahdollisti jatkuvan, tasaisen myynnin, vanhan kausittaisen myynnin sijaan.

Markkinointi vakiinnutti myös asiakassuhteita kirjallisten sopimusten muodossa. Kirjalliset sopimukset ja pitkät asiakassuhteet loivat luottamusta ja jatkuvuutta toimijoiden välille. Kasvaneen myynnin vuoksi Toyota Kaivokselan varaosien tukkukauppaan on palkattu yksi kokopäiväinen työntekijä ja varaosamyyntiin toinen.

Opinnäytetyössä haettiin lisäksi vastausta kysymykseen

Miten markkinointitavan muutos on näkynyt asiakastyössä?

Kasvanut myynti ei ole heikentänyt asiakaspalvelua. Tukkumyynnistä vastaava myyjä on henkilökohtainen yhteyshenkilö asiakaskorjaamoille, jolloin he saavat personoitua ja nopeaa palvelua. Yhteyshenkilö vastaa asiakaskorjaamoiden asiakaspalvelusta, tilauksista, korjaustarpeiden selvityksistä, varaosien toimituksesta, palautuksista sekä reklamaatioista. Toimitusaikoja myynnin kasvu ei ole pidentänyt, joskin muun muassa lomaaikoina tai sairastapauksissa asiakkaalle vastaamisessa on esiintynyt viivettä.

Markkinointitavan muutos on muuttanut eniten Toyota Kaivokselan varaosien toimintatapoja. Onnistuneen asiakaskäynnin jälkeen solmitaan kirjallinen sopimus, jossa käydään läpi yksityiskohtaisesti toimintaketju, koskien varaosien hintoja, toimitusaikoja sekä mahdollisia palautuksia. Reklamaatioiden vastaanotto ja käsittely kokivat myös muutoksen. Asiakaskorjaamoiden yhteyshenkilö käy jokaisen reklamaation läpi, minkä jälkeen otetaan mahdollisimman nopeasti asiakkaaseen yhteyttä asian korjaamiseksi ja asiakkaalle edullisella tavalla. Myös pienet asiakaslahjat ovat tulleet mukaan käytäntöön asiakassuhteiden ylläpitämiseksi.

Opinnäytetyötä oli mielenkiintoista tehdä ja siinä oppi paljon uutta. Aineisto oli suppea, mutta siitä löytyi vastaukset asetettuihin kysymyksiin. Tutkimustulokset olivat sen suuntaiset kuin oli etukäteen arveltu.

Jatkotutkimuksia ajatellen olisikin mielenkiintoista pohtia, miten uusi markkinointitapa vaikuttaa henkilökunnan työmotivaatioon ja hyvinvointiin. Se tuli jo projektin aikana esille, että työntekijät kokevat kiireen lisääntyneen mutta positiivinen palkkamalli edesauttaa tilanteen hyväksymisessä.

Lähteet

Aminoff, Jukka & Rubanovitsvh Mika D. 2015. Ostovallankumous. Helsinki: Oy Imperial Sales AB/Johtajatiimi.

Kuuri, Altti. 2018. Yhä useampi ostaa auton suoraan verkosta. Verkkoaineisto. <<https://danskebank.fi/sinulle/artikkelit/2018/09/yha-useampi-ostaa-auton-suoraan-verkosta>> Luettu 1.11.2019.

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena. 2010. Tutkimushaastattelu, teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.

Hutt, Michael D. & Speh, Thomas W: 2010. Business Marketing Management. Mason: South-Western.

Kananen, Jorma. 2019. Verkkoaineisto.<<https://verkkolehdet.jamk.fi/finnish-business-review/2018/10/26/digitaalisen-b2b-markkinoinnin-haasteet/>> Luettu 17.11.2019.

Karjaluo, Heikki. 2016. 4P-4C - Markkinoinnin uusi ajatusmalli. Verkkoaineisto. <<https://amt.fi/static/tietovarasto/42.pdf>> Luettu 2.8.2019.

Koskelo, Tiia. 2018. Digitaalinen markkinointi ja ostoprosessin eri vaiheet. Verkkoaineisto. < <https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/digitaalinen-markkinointi-tarkea-osa-aktiivista-myyntia>>. Luettu 6.9.2019.

Kotler, Philip & Armstrong, Gary. 2012. Principles of Marketing. Boston: Pearson.

Laaksonen Panu. 2016. B2B markkinoinnissa Suomi tarvitsee enemmän ja parempaa. Verkkoaineisto.<https://www.marmai.fi/blogit/lammolla_laaksonen/b2b-markkinoinnissa-suomi-tarvitsee-enemman-ja-parempaa-6553724>. Luettu 14.10.2019.

Lahtinen, Niko. 2014. B2B markkinointi ja myynti muuttuu. Verkkoaineisto. <<https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/b2b-markkinointi-ja-myynti-muuttuu-digitaalisen-markkinoinnin-merkitys-kasvaa>>. Luettu 10.10.2019.

Laine, Kalle.2015. Myynti on rikki, B-to-B-myyntin uusi aika. Helsinki:Talentum Pro.

Lintula, Ville. 2014. Ostamisen muutos muutti myynnin. Verkkoaineisto. <<https://docplayer.fi/2879033-Ostamisen-muutos-muutti-myyntin.htm>>. Luettu 8.9.2019.

Menetelmäopetuksen tietovaranto. KvaliMOTV. Verkkoaineisto. <https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_2_4.html > Luettu 20.9.2019.

Trusit, Dave. 2007. Inbound vs outbound marketing. Verkkoaineisto. <https://www.optimed.co.uk/inbound>. Luettu 5.11.2019

Sarasvuo, Jari & Jaarla, Pertti. 1998. Myynnin korkeajännitys. Espoo: Writers´House.

Seppä, Mikko. 2014. Miten B2B-markkinointi eroaa B2C-markkinoinnista? Verkkoi-
neisto. <[https://www.advanceb2b.com/fi/blog/5-tarkeinta-eroavaisuutta-miten-b2b-
markkinointi-eroaa-b2c-markkinoinnista](https://www.advanceb2b.com/fi/blog/5-tarkeinta-eroavaisuutta-miten-b2b-markkinointi-eroaa-b2c-markkinoinnista)>. Luettu 14.10.2019.

Suojanen, Jaakko. 2017. Digitaalinen markkinointistrategia vuodelle 2018. Verkkoi-
neisto <<https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/author/jaakko>>Luettu 10.9.2019.

Laadullisen tutkimuksen tekeminen. SurveyMonkey. Verkkoiaineisto. <<https://fi.surveymonkey.com/mp/conducting-qualitative-research/>>. Luettu 12.10.2019.

Tikkanen, Henriikki & Frösén, Johanna. 2011. StratMark II, Strategisen markkinoinnin
teho ja tulokset. Helsinki: Talentum.

Tuutti, Jarmo.2019. Vierailijasta asiakkaaksi (e-kirja). Verkkoiaineisto.
<<file:///C:/Users/plind/Desktop/vierailijasta-asiakkaaksi-web.pdf>>. Luettu 12.9.2019.

Vennonen, Timo. 2016. Näin luot B2B-markkinointistrategian. Verkkoiaineisto.
<<https://www.reco.fi/nain-luot-digitaalisen-b2b-markkinointistrategian/>>. Luettu
6.9.2019.

Vuokko, Pirjo.2010. Nonprofit-organisaatioiden markkinointi. Helsinki: WSOYpro Oy.

Vuorio, Pirjo.2015. Myynnin kultainen kirja. Tampere: Power Competence.

Markkinointiprojektin sähköpostihaastattelu

1. Minkälainen myyntikulttuuri Toyota Kaivoksella oli ennen tutkimusta?
2. Miten valitsitte markkinoitavat tuotteet yritysasiakkaille?
3. Onko tutkimuksen aikaisia markkinointi strategioita jatkettu tutkimuksen loputtua?
4. Onko tutkimuksen jälkeen tehty muutoksia markkinointiin? Jos on, mitä?
5. Muuttuiko Toyota Kaivoksen myyntikulttuuri tutkimuksen aikana/sen jälkeen?
6. Mitkä on suurimmat muutokset toimintatapoihin, mitä uusi myyntikulttuuri toi tullessaan?
7. Onko tämän hetkessä myyntikulttuurissa vanhanaikaisia jäänteitä?
8. Minkälaisia vaikutuksia muutoksilla on ollut myyntiin?
9. Mikä on tuloksen kannalta tehokkain tapa myydä/markkinoida?
10. Kuinka työllistävä vaikutus tutkimuksen aikana ja sen jälkeen tulleesta lisämyynnistä on seurannut?
11. Onko tutkimuksen aikana kasvanut kysyntä kasvattanut kiinteitä kuluja?
12. Miten digitalisaatio on muuttanut myyntiä ja markkinointia?
13. Onko verkkokaupan kasvu näkynyt digitalisoituvassa asiakaskunnassa?
14. Mitkä näkisit nykyisen myyntikulttuurin suurimmiksi heikkouksiksi ja vahvuudeksi?
15. Mitkä toimet ovat olleet tuottavimpia hankittaessa uusia yritysasiakkaita?
16. Onko yritysasiakkaille markkinointi enemmän proaktiivista vai reaktiivista?
17. Tunnistatteko pahimmat kilpailijanne nykyisen myynnin saralla?

18. Miten myynti/markkinointi erottuu parhaiten edukseen verrattuna muihin kilpailijoihin?
19. Onko kasvanut asiakaskunta heikentänyt asiakaspalvelun laatua?
20. Miten yrityksessä ylläpidetään jo olemassa olevia asiakkuuksia?
21. Keräättekö asiakaspalautetta, ja miten?