

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalouden koulutusohjelma

2020

Teppo Lindström

KEHYSTYSPALVELU NELILEHTI

– Liiketoiminnan kehittäminen

Teppo Lindström

KEHYSTYSPALVELU NELILEHTI

- Liiketoiminnan kehittäminen

Tämän työelämälähtöisen opinnäytetyön tarkoitus on kehittää kohdeyrityksen liiketoimintaa, laatia kilpailija-analyysi sekä tehdä asiakastytyväisyystutkimus kohdeyrityksen asiakkaille. Opinnäytetyön kohdeyritys on Kehystyspalvelu Nelilehti, joka toimii taidekehystysalalla Turun markkina-alueella. Opinnäytetyön kirjoittaminen aloitettiin kesäkuussa 2018 yrityksen muutettua uusiin toimitiloihin. Opinnäytetyön päämääränä oli kerätä uutta tietoa ja laatia toimenpiteitä kohdeyrityksen toiminnan tehostamiseksi. Tutkimuksen avulla määritettiin asiakassegmentit sekä kehitettiin yrityksen palvelutarjontaa ja markkinointitavoitteita. Analyysin avulla pyrittiin selvittämään toimeksiantajan asemaa tämänhetkisinä markkinoilla kilpailijoihin nähden. Kaikki kilpailijat olivat Turun markkina-alueella toimivia saman toimialan yrityksiä. Aineistona käytettiin erityisesti yritysten internetsivustoja, Fonectan Finder.fi -palvelua sekä Patentti- ja rekisterihallituksen kaupparekisteristä saatuja tietoja. Opinnäytetyön tehtävänä oli päivittää yrityksen liiketoimintamallia, jotta toiminta Turun markkina-alueella olisi kannattavaa myös tulevaisuudessa.

Tutkimuksessa tehdyn analyysin avulla saatiin selville, että kohdeyrityksen asema kilpailijoihin nähden on tällä hetkellä vakaa. Kohdeyritys voi säilyttää asemansa markkinoilla, mutta yritys kaipaa muutoksia strategian ja markkinoinnin käytännön suhteen. Opinnäytetyön tutkimusosuus toteutettiin kenttätutkimuksena. Tiedonkeruumenetelminä käytettiin kvantitatiivisia ja kvalitatiivisia menetelmiä. Lähtötilanteet kartoitukseksi tehtiin ensin SWOT- ja kilpailija-analyysi. Asiakaskyselylomake laadittiin näistä saatujen tulosten pohjalta. Asiakaskyselylomake annettiin yleensä suoraan asiakkaalle henkilökohtaisen tapaamisen yhteydessä. Osa asiakkaista vastasi kyselyyn sähköpostin välityksellä. Kyselyyn vastasi lopulta 70 % kyselylomakkeen saaneista.

Suurin osa saaduista asiakaspalautteista oli positiivisia. Tutkimuksen kautta kerätty tieto oli tarpeellista ja auttoi näin saavuttamaan tutkimukselle annetut tavoitteet. Otanta oli tarpeeksi suuri suhteutettuna toimialan pieneen kokoon ja arviointeja voitiin näin ollen pitää tältä osin luotettavina. Kehittämistehtävän validiteetin takaamiseksi tutkimuksessa käytettiin kahta eri menetelmää, kohdeyritys valittiin huolella ja kysymykset pyrittiin rakentamaan mahdollisimman hyvin asiakkaille sopiviksi. Tutkimus toteutettiin sille ennakoon suunniteltuna ajankohtana ja tulokset analysoitiin tämän jälkeen huolellisesti.

ASIASANAT:

Liiketoiminta, digitaalinen liiketoiminta, asiakaslähtöinen liiketoiminta, markkinointi, segmentointi

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business and administration

2020 | 63 pages, 2 pages in appendices

Teppo Lindström

KEHYSTYSPALVELU NELILEHTI

- Business development

The purpose of this work-based thesis is to develop the target company's business, prepare a competitor analysis and conduct a customer satisfaction survey for the target company's customers. The target company of the thesis is Kehystyspalvelu Nelilehti, which operates in the art framing sector in the Turku market area. The writing of the thesis started in June 2018 after the company moved to new premises. The aim of the thesis was to gather new information and develop measures to make the target company more efficient. The study was used to define customer segments and to develop the company's service offering and marketing objectives. The aim of the analysis was to determine the position of the principal in the current market in relation to competitors. All competitors were companies operating in the Turku market area in the same industry. The material used was in particular the companies' websites, Fonecta's Finder.fi service and information obtained from the Trade Register of the National Board of Patents and Registration. The task of the thesis was to update the company's business model so that operations in the Turku market area would be profitable also in the future.

The thesis research was carried out as a field study. Quantitative and qualitative methods were used as data collection methods. At the starting point the SWOT- and competitor analysis were made. The questionnaire for the customers was prepared on the basis of the results from SWOT- and competitor analysis. The customer questionnaire was usually given directly to the customer in connection with a personal meeting. Some customers answered the questionnaire via e-mail. The questionnaire was finally answered by 70% of the customers.

Most of the customer feedback received was positive. The information gathered through the study was necessary and helped to achieve the goal given to the study. The sample was large enough in relation to the small size of the industry and the assessments could therefore be considered reliable in this respect. To ensure the validity of the development task, two different methods were used in the study and the target group was carefully selected and the questions were designed to be as suitable as possible for the customers. The study was carried out at a pre-planned time and after that the results were carefully analyzed.

KEYWORDS:

Business development, digital business, customer-oriented business, marketing, segmentation

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	7
1.1 Tausta	7
1.2 Mitä tehdään, miksi tehdään ja miten tehdään?	8
1.3 Kohdeyrityksen lähtötilanne	8
1.4 Kohdeyrityksen markkinat	9
2 KÄSITTEITÄ JA MÄÄRITELMIÄ	10
2.1 Verkkokauppa	10
2.2 Hakukonemarkkinointi	10
2.3 Sisältömarkkinointi	11
2.4 Asiakaslähtöinen liiketoimintamalli	11
2.5 Digitaalinen markkinointi	12
2.6 Digitaalinen palvelupolku	13
2.7 Asiakkaan sitouttaminen	14
2.8 Palvelumuotoilu	14
3 TOIMENPITEET JA TAVOITTEET	15
3.1 Verkkokaupan perustaminen	15
3.2 Digitaalisen markkinoinnin kehittäminen	16
3.3 Asiakkaan sitouttaminen yritykseen	16
3.4 Sisältömarkkinointi	20
3.5 Hakukoneoptimointi	20
3.6 Yrityksen palvelupolku	22
3.7 Palvelumuotoilu tulevaisuudessa	23
4 TUTKIMUSMENETELMÄT JA TULOKSET	24
4.1 SWOT-analyysi	24
4.2 SWOT-analyysin tulos	25
4.3 Kilpailija-analyysi	26
4.4 Porterin kilpailija-analyysimalli	26
4.5 Tulokset neljästä kilpailevasta yrityksestä	30
4.6 Erot kohdeyrityksen ja kilpailijoiden välillä	31
4.7 Haastavimmat kilpailijat	31
4.8 Yritysten markkinointi	32

4.9 SWOT-analyysit kilpailevista yrityksistä	33
4.10 Kohdeyrityksen asema muihin kilpailijoihin nähden	34
4.11 Benchmarking	35
4.12 Benchmarking kohdeyrityksessä	36
4.13 Asiakaslähtöinen liiketoimintamalli käytössä	37
4.14 Yrityksen taustatekijät	37
4.15 Asiakassegmentointi	38
4.16 Toimintasuunnitelma tulevaisuudessa	41
5 ASIAKASTYYTYVÄISYYSTUTKIMUS JA TULOKSET	42
5.1 Perusjoukko ja otos	42
5.2 Kyselytutkimus	42
5.3 Kyselylomakkeen laatiminen	42
5.4 Haastattelututkimus	43
5.5 Kysely- ja haastattelututkimuksen tulokset	43
5.6 Haastattelun tulokset	58
6 YHTEENVETO	60
LÄHTEET	63

LIITTEET

- Liite 1. Haastattelun runko.
Liite 2. Asiakaspalautelomake 1.

KUVAT

Kuva 1. Elisan ja Suomen Yrittäjien teettämä kyselytutkimus	13
Kuva 2. Sisältöä videonmuodossa	18
Kuva 3. Sisällön julkaisukanavia	19
Kuva 4. Googlen hakukoneessa näkyvä metateksi	21
Kuva 5. Esimerkki Neilpatel SEO:n testaustuloksesta	22
Kuva 6. Asiakasluokittelu	39
Kuva 7. Asiakashoitomallit	40
Kuva 8. Yhteenveto palveluiden tärkeydestä asiakkaille	44
Kuva 9. Hinnan merkitys asiakkaille	45
Kuva 10. Aikataulujen pitävyyden merkitys asiakkaille	46
Kuva 11. Ammattitaidon merkitys asiakkaille	47

Kuva 12. Palveluiden monipuolisuuden merkitys asiakkaille	48
Kuva 13. Tilaamisen helppouden merkitys asiakkaille	49
Kuva 14. Asiakaspalvelun merkitys asiakkaille	50
Kuva 15. Joustavuuden merkitys asiakkaille	51
Kuva 16. Arviointi yhteistyöstä	52
Kuva 17. Asiakkaiden arvio kohdeyrityksen hintatasosta	52
Kuva 18. Asiakkaiden arvio kohdeyrityksen joustavuudesta	53
Kuva 19. Asiakkaiden arvio kohdeyrityksen ammattitaidosta	54
Kuva 20. Asiakkaiden arvio kohdeyrityksen toimitusajoista	55
Kuva 21. Asiakkaiden antama kokonaisarvosana kohdeyritykselle	56
Kuva 22. Kiinnostus kohdeyrityksen verkossa olevia palveluita kohtaan	57
Kuva 23. Mitä kautta yritys on löydetty	57

KUVIOT

Kuvio 1. Yrityksen palvelupolku	22
Kuvio 2. SWOT-analyysialusta (Lindroos & Lohivesi 2010, 220)	25
Kuvio 3. Porterin kilpailija-analyysin osa-alueet (Porter 1987, 73)	27
Kuvio 4. Benchmarking-prosessi (Vuorinen 2013, 160)	36

TAULUKOT

Taulukko 1. Kohdeyrityksen SWOT-analyysi	26
Taulukko 2. Kilpailija-analyysimallin neljä osiota kilpailevista yrityksistä	30
Taulukko 3. Yritysprofiilit	32
Taulukko 4. Yrityksen A SWOT-analyysi	33
Taulukko 5. Yrityksen B SWOT-analyysi	33
Taulukko 6. Yrityksen C SWOT-analyysi	34
Taulukko 7. Yrityksen D SWOT-analyysi	34

1 JOHDANTO

1.1 Tausta

Kehys- ja taideala on muuttunut viimeisen parin vuosikymmenen aikana toimialana erityisesti kehysliikkeiden osalta. Toimialaa on ennen tätä voitu pitää paljolti kivijalkaliikkeisiin keskittyvänä, osittain jopa vanhoihin kankeisiin kaupankäyntitapoihin pohjautuva toimialana. Esimerkiksi monen yrityksen osalta kaupankäynnissä alettiin kunnolla hyödyntämään internetin tarjoamia mahdollisuuksia vasta 2010-luvulle tultaessa. 2020-luvulle tultaessa suurella osalla alan yrityksistä oli kuitenkin jo omat kotisivut, verkkokauppa ja tämän lisäksi ne pyrkivät hyödyntämään sosiaalista mediaa yrityksen toiminnassa. Kaikkia näitä edellä mainittuja toimia ei pystytty välttämättä suoraan tai täysin saumattomasti siirtämään verkkoon sellaisenaan, mutta monia näitä avuja voitiin ja voidaan tulevaisuudessaakin hyödyntää pysyvänä osana kehysliikkeiden liiketoimintaa.

Yrityksen digitaalisten palveluiden kehittämistä voidaankin pitää tällä hetkellä erittäin tärkeänä asiana. Kehystyspalvelu Nelilehti on pyrkinyt myös omalta osaltaan pysymään kehityksessä mukana. Varsin marginaalisella kehysalalla yrityksen markkinointia ja näkyvyyttä voidaan pitää varsin merkittävänä. Verkon tuomat mahdollisuudet tarjoavatkin omalta osaltaan juuri kehitysmahdollisuuksia tälle osa-alueelle. Kaiken tämän lisäksi jo olemassa olevat asiakkaat halutaan tietysti pitää mukana yrityksen kehityksessä myös tulevaisuudessa ja samalla asiakassuhteet pyritään pitämään mahdollisimman pitkäikäisinä.

Tämän AMK opinnäytetyön tarkoituksena oli laatia Kehystyspalvelu Nelilehdelle toimialan erityispiirteet huomioiva kysely palvelujen tärkeydestä sekä asiakastyytyväisyys-tutkimus kohdeyrityksen asiakkaille. Tämän lisäksi opinnäytetyön tehtävänä oli kehittää yrityksen liiketoimintaa erityisesti digitaalisten palveluiden osalta.

Opinnäytetyön kirjoittaminen aloitettiin syksyllä 2018. Opinnäytetyön kirjoittamisprosessin alkaessa yritys muutti samalla myös uuteen toimipaikkaan.

1.2 Mitä tehdään, miksi tehdään ja miten tehdään?

Opinnäytetyössä laaditaan suunnitelma kohdeyrityksen digitaalisen markkinoinnin, verkko-kaupan ja asiakaslähtöisen kaupankäynnin kehittämiseksi. Opinnäytetyö keskittyy erityisesti digitaalisten palveluiden käytön hyödyntämiseen yrityksen markkinoinnissa ja pyrkii tällä tavalla rakentamaan uutta pohjaa yritystoiminnan kehittämiseksi jatkossa.

Kilpailija-analyysin tavoitteena on selvittää kohdeyrityksen haastavimmat kilpailijat tällä hetkellä sekä etsiä eroja kohdeyrityksen ja kilpailijoiden välillä. Tämän lisäksi halutaan selvittää kohdeyrityksen tämänhetkinen markkina-asema kilpailijoiden joukossa. Saatujen tulosten pohjalta pystytään kehittämään toimintasuunnitelmaa kohdeyrityksen toiminnan tehostamiseksi ja kilpailussa mukana pysymiseksi. Kilpailija-analyysi oli kohdeyrityksen historian ensimmäinen. Kohdeyrityksen toimialan markkinat ovat muuttuneet ja vaatimukset kyseisen toimialan kilpailussa mukana pysymiseksi ovat samalla kasvaneet. Kilpailijoiksi rajattiin Turun alueella toimivat, merkittävimmät, samanlaisia palveluja ja tuotteita tuottavat yritykset. Opinnäytetyön kilpailija-analyysi tehtiin Porterin mallia käyttäen. Porterin malli toimi opinnäytetyön tärkeimpänä tiedonhankinta keinona. Tämän lisäksi tietoja hankittiin myös soveltamalla benchmarking-menetelmää sekä käyttämällä kilpailija-analyysimalleja.

Kohdeyrityksen asiakkuuksien nykytila kartoitettiin tekemällä kysely palvelujen tärkeydestä sekä asiakastyytyväisyystutkimus kohdeyrityksen asiakkaille. Tutkimuksen avulla määritettiin asiakassegmentit sekä kehitettiin yrityksen tulevaisuuden tavoitteita. Tiedonkeruumenetelminä käytettiin kvantitatiivisia ja kvalitatiivisia menetelmiä.

1.3 Kohdeyrityksen lähtötilanne

Kehystyspalvelu Nelilehti on vuonna 2003 perustettu yritys, joka on toiminut koko elinkaarensa ajan Turun talousalueella. Kehystyspalvelu Nelilehti muutti uusiin toimitiloihin syksyllä 2018. Muuton yhteydessä aloitettiin myös yrityksen kehittäminen sekä tämän opinnäytetyön kirjoittaminen. Tämän opinnäytetyön on tarkoitus kuvata osaltaan tätä kehitysprosessia ja sen kulkua eri toimintavaiheissa. Kohdeyrityksen pääasiallinen tarkoitus on myydä asiakkailleen taulunkehyskiä ja taidetta. Näiden artikkeleiden lisäksi yrityksen valikoimaan kuuluu myös mm. taiteilijatarvikkeita. Suurin osa Kehystyspalvelu Nelilehden liikevaihdosta muodostuu kuitenkin tällä hetkellä kehysten ja taiteen myynnistä.

Taiteilijatarvikkeiden osuus liikevaihdosta on selkeästi vähäisempää, mutta kuitenkin tiettyille asiakasryhmille tarjolla oleva myyntiartikkeli. Kehys- ja taideliikkeen palveluihin kuuluvat myös lasitustyöt eli töiden lasittaminen ja rikkoutuneiden töiden uudelleen lasitus. Lasitustöiden lisäksi yritys valmistaa peilejä. Tämän lisäksi yritys tarjoaa asiakkailleen kehysten huolto- ja korjauspalveluja. Yritys huoltaa ja korjaa kehykset sekä kehysten osat, kuten aukkopahvit, taustat, kankaat ja ripustukset. Yksittäisten artikkelien, kuten esimerkiksi aukkopahvien leikkaaminen, pingoittamistyöt tai muun materiaalin työstö kuuluvat myös yrityksen palveluihin. Yrityksen esittelytiloissa pidetään esillä valmiiksi tehtyjä tuotteita, jotka ovat myytävänä ja toimivat samalla myös markkinointimateriaalina asiakkaille.

1.4 Kohdeyrityksen markkinat

Kohdeyrityksen päätoimialueena voidaan pitää Turku ja Länsi-Suomen markkina-alueita. Yksityisyrittäjän rooli luo vahvan ja tarvittaessa joustavan siteen yrityksen kehittämiseen. Yrityksen henkilöstö on ammattimaista ja omaa pitkän työhistorian toimialalta. Kohdeyrityksen vahvuuksiksi voidaan lukea myös yrityksen pitkä historia ja samalla saavutettu tunnettavuus. Yritys aloitti toimintansa jo vuonna 2003 ja yritystoimintaa on harjoittanut sama henkilö koko yrityksen elinkaaren ajan. Yritys on myös pyrkinyt erottumaan muista vastaavan toimialan yrityksistä omalla tuotevalikoimallaan, jota ei ole tarjolla muissa vastaavan toimialan yrityksissä. Kohdeyrityksellä on hyvät mahdollisuudet kasvattaa markkinaosuuttaan, koska toimialan yritysten määrä on ollut laskeva samalla talousalueella.

Verkkokaupan tuomat mahdollisuudet ovat lisänneet yrityksen myyntiä myös laajemmalle toimialueelle ja verkkokaupan myynnin kehittäminen nähdäänkin tärkeänä kehityskohteena myös tulevaisuudessa. Yrityksen materiaalihankinnat ja toimitukset toimivat varmasti. Yhteistyökumppanit sekä ulkomailla, että Suomessa toimivat joustavasti ja saumattomasti, joka mahdollistaa yrityksen oman sujuvan tuotannon koko ajan.

2 KÄSITTEITÄ JA MÄÄRITELMIÄ

Tässä luvussa käyn läpi opinnäytetyössä esillä olevia käsitteitä ja määritelmiä. Johdantoluvussa opinnäytetyön aihealueeksi valittiin liiketoiminnan kehittäminen digitaalisesta näkökulmasta, segmentoinnin ja asiakaslähtöisen toimintatavan kehittäminen. Teoreettisen taustan pohjaa rakennettiin alan kirjallisuuden kautta.

2.1 Verkkokauppa

Verkkokauppa antaa kohdeyritykselle mahdollisuuden luoda lisää myyntiä melko pienillä kuluilla ja vaivalla. Tämän lisäksi verkkokauppaa voidaan käyttää kivijalkaliikkeen tukena. Asiakkaille voidaan esimerkiksi tarjota mahdollisuus noutaa valmiit tuotteet myymälästä. Liiketilaa voitaisiin myös pitää osittain showroom-tyyppisenä ympäristönä asiakkaalle.

Yrityksen verkkokaupan pitää olla selkeä ja mobiilisivujen pitää toimia hyvin, kun kohdeyritys etsii sieltä tietoa. Yrityksen myyntiä voidaan helposti lisätä hyvin toimivilla mobiilisivuilla. Verkkokauppa tarjoaa pienellekin kaupalle mahdollisuuden saada lisää myyntiä. Tämän lisäksi se osaltaan myös vähentää yrityksen sijainnin merkitystä. Verkkokauppa on yksi myyntikanava muiden joukossa ja yrityksen pitää ymmärtää, ettei markkinoilla voi toimia, ellei panosta omaan olemassaoloonsa. Verkkokaupan kasvun taustalla ovat muutokset kuluttajien ostokäyttäytymisessä. Näihin muutoksiin kauppiaan tulee kyetä vastaamaan (Hallavuo 2013, 21).

2.2 Hakukonemarkkinointi

Hakukonemarkkinoinnilla pyritään edistämään verkkosivuston löydettävyyttä internetin hakukoneissa. Mitä paremmalla paikalla yrityksesi verkkosivu näkyy hakukoneen hakutulossivulla, sitä enemmän yrityksen sivustolle tulee kävijöitä. Näkyvyyttä voi parantaa maksullisella mainonnalla tai optimoimalla verkkosivuston hakukoneystävällisemmäksi. Hakukoneoptimointi on prosessi, joka parantaa sivustosi sisältöä, sosiaalisia kanaviasi ja löydettävyyttäsi, jotta se voi toimia paremmin orgaanisessa haussa (Komulainen 2018, 149).

2.3 Sisältömarkkinointi

Aidosti vaikuttava sisältömarkkinointi vaatii kohderyhmää auttavaa sisältöä. Sisältö sellaisenaan ei ole itseisarvo eikä onnistuneen markkinoinnin tae. Määrä ei korvaa laatua myöskään sisällöissä. Kaikkien sisältöjen tulee palvella yrityksen strategisia tavoitteita. Yrityksen jokainen sisältö pitäisi pyrkiä rakentamaan tarkasti, jotta se palvelisi sekä asiakasta että yritystä. Olemassa olevia sisältöjä laajennetaan ja rakennetaan yhä uudelleen, koska vakuuttava tieto lisää yrityksen merkittävyyttä verkossa jatkuvasti. (Keronen & Tanni 2013, s. 58).

2.4 Asiakaslähtöinen liiketoimintamalli

Asiakaslähtöinen liiketoiminta edellyttää sekä asiakasymmärrystä, että kykyä kehittää liiketoimintaa tämän ymmärryksen perusteella. Asiakkaiden tarpeiden mukaan tehdään investointeja tuotteisiin, jakelukanaviin sekä tutkimukseen ja kehitykseen. Yritys on riippuvainen vanhojen asiakkaiden lisäksi uusista asiakkaista. Uusi asiakas edesauttaa yrityksen kasvua. Uusia asiakas on myös tärkeä riskin vähentämisen kannalta tilanteessa, jossa vain yksi suuri asiakas ostaa suuren osan yrityksen kapasiteetista. Uusien asiakkaiden hankintaan olisi syytä kehittää yrityksessä oma strategia, jota noudattaa ja päivittää aina tarpeen tullen.

Entisten asiakkaiden kohdalla olisi syytä myös pohtia, miksi asiakas siirtyi muualle sekä miettiä olisiko yritys voinut toimia toisin estääkseen asiakkaan siirtymisen muualle. Asiakkaan lähdölle voi olla monia syitä. Näitä syitä voivat esimerkiksi tuote, hinta, laatu, saatavuus tai se, että asiakassuhdetta ei hoidettu kunnolla. Entinen asiakas on myös tärkeä tietolähde yrityksen kehitystä ajatellen. Asiakashankinta maksaa aina paljon ja siksi yrityksen kannattaakin pitää kiinni olemassa olevista asiakkaista.

Yrityksen asiakkuuksia pohdittaessa voidaan lähteä liikkeelle siitä, että mietitään "ketkä ovat yrityksen asiakkaita juuri tällä hetkellä?" Samalla tavalla kuin liiketoimintaa suunniteltaessa on määritelty asiakasryhmiä ja -segmenttejä sekä niiden ominaisuuksia. Olemassa olevan yrityksen on hyvä listata ensiksi nykyiset asiakkaat, ja pohtia miksi juuri nämä asiakkaat ostavat meiltä. Tämän jälkeen on hyvä miettiä myös miksi juuri me myymme heille. Tällä tavoin saadaan dokumentoitua monta tärkeää asiaa asiakkaista. Tämän tiedon pohjalta voidaan pohtia uusien asiakkaiden hankintaa ja tuotteiden

tarjoamista nykyisille asiakkaille. Yrityksen markkinointi on tällä tavoin entistä tehokkaampaa, koska toimenpiteet voidaan kohdistaa juuri tietyille asiakasryhmille.

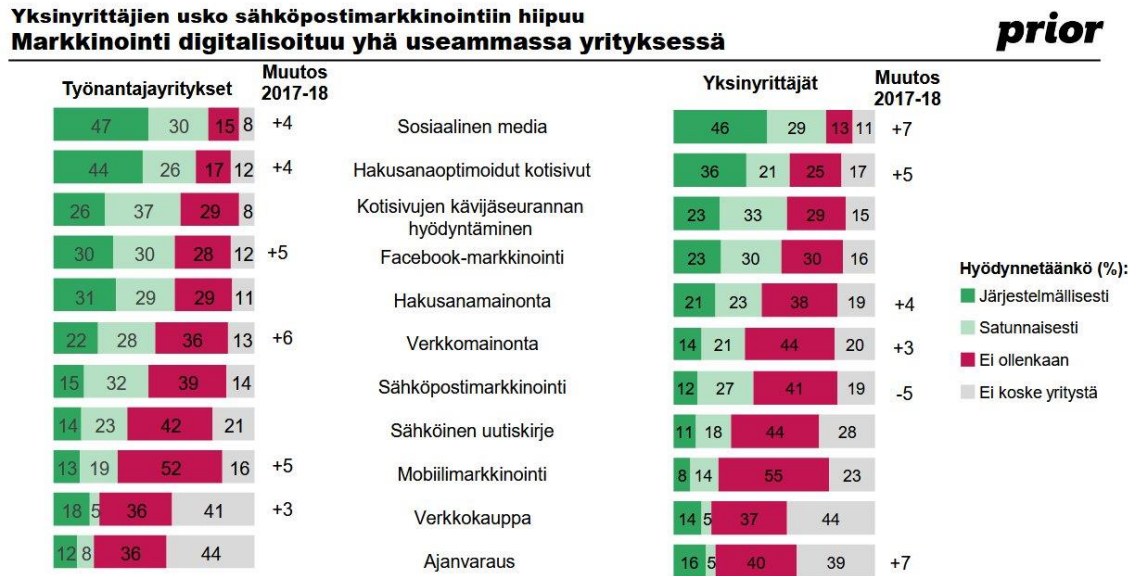
Asiakkuuden hallinta perustuu asiakastietoon, joka mahdollistaa uudenlaisen segmentoinnin. Asiakkuusajattelu lähtee asiakasmäärityksestä eli siitä millaisia asiakkaamme ovat ja minkälaisia meidän on oltava heille. Oman yrityksen kohdalla on syytä miettiä, miten yksityiskohtaista tietoa kerätään ja mikä on olennaista. Asiakkaan päätöksenteon taustalla olevien mieltymysten ja muutosten seuraaminen sekä näihin muutoksiin reagoiminen on yrityksille erittäin tärkeää (Helander & ym. 2013, 30).

Asiakkuuksien johtaminen on tärkeä strateginen kysymys silloin, kun yrityksen liikevaihtoa halutaan kasvattaa ja nykyisiä asiakkaita ei haluta menettää. Yksinkertaisin tapa vaikuttaa yrityksen kasvuvauhtiin ja varmistaa asiakassuhteiden säilyminen on perehtyä siihen, mistä kaikki lähtee; asiakkaasta ja asiakkaan tarpeista. Asiakkuuksien systemaattinen johtaminen on yritykselle mahdollisuus ja usein myös käyttämätön voimavara. Yrityksen pitäisi pystyä toimimaan mahdollisimman asiakaslähtöisesti ja asiakkaitaan kuunnellen. Tuotteiden ja palveluiden pitäisi olla mahdollisimman helppoja ostaa. Yrityksen pitäisi pystyä palvelemaan asiakkaitaan niissä kanavissa, joissa asiakas liikkuu ja haluaa toimia. Tähän tarvitaan asiakaskannan analysoinnin lisäksi asiakkaan käyttämien kanavien analysointia, myynnin ja markkinoinnin tehokkuutta kuvaavien lukujen hyödyntämistä sekä liiketoiminnan tavoitteisiin sidoksissa olevat segmentointi- ja asiakashoitomallit. Asiakassuhteiden johtamiseen kuuluu osana asiakaskannan kehittäminen. Asiakaskanta on yksinkertaisimmillaan luettelo yrityksen asiakkaista. Asiakasstrategian tehtävä on varmistaa yhtenäinen näkemys yrityksen tavoitteista ja asiakaskannasta (Jylhä & Viitala 2013, 75).

2.5 Digitaalinen markkinointi

Yrityksen kotisivuja voidaan pitää edelleen sisältöstrategian kannalta erittäin tärkeänä tekijänä yritykselle, vaikka muita sosiaalisen median kanavia ei pidäkään väheksyä. Kotisivut tarjoavat hyvän markkinointiväylän sisällön esittämiseen selkeästi ja jäsennellysti asiakkaalle (Keronen & Tanni 2013, s. 36.)

Elisan ja Suomen Yrittäjien teettämä kyselytutkimus



Kuva 1. Elisan ja Suomen Yrittäjien teettämä kyselytutkimus (Elisa ja Suomen yrittäjät 2018).

Elisan ja Suomen Yrittäjien teettämässä kyselytutkimuksessa tarkasteltiin suomalaisten pienten ja keskisuurten yritysten digitaalisuutta vuonna 2018. Kyselyyn vastasi 1091 yritystä, joista noin puolet oli yhden hengen yrityksiä. Yleisimmin hyödynnettävä digimarkkinoinnin kanava oli sosiaalinen media, jota 47 prosenttia työnantajayrityksistä kertoi käyttävänsä järjestelmällisesti markkinoinnissaan. Tutkimuksessa ei eritelty, onko kyse maksetusta vai orgaanisesta some-näkyvyydestä. Kotisivujen hakukoneoptimointi oli toiseksi suosituin digimarkkinoinnin väline. Työnantajayrityksistä 44 prosenttia ja yksinyrittäjistä 36 prosenttia kertoi tekevänsä hakukoneoptimointia järjestelmällisesti. Hakusanamainontaa puolestaan teki järjestelmällisesti 31 prosenttia työnantajayrityksistä. Myös kotisivujen kävijäseuranta pidettiin tärkeänä välineenä (Elisa Oyj, Suomen Yrittäjät ry, Prior Konsultointi Oy 2018).

2.6 Digitaalinen palvelupolku

Yrityksen osaamista olisi hyvä kehittää erityisesti digitaitojen osa-alueilla. Yhteiskunnan digitalisaatio edellyttää kykyä käyttää digitaalisia palveluita ja työvälineitä. Yrityksen liiketoimintaprosesseissa tarvitaan datan ja analytiikan lukutaitoa sekä ymmärrystä digitalisaation vaikutuksista näissä prosesseissa. Tärkeää on myös kyky hahmottaa

asiakkaan palvelupolut digitaalisissa kanavissa. Digitaalinen kehitystyö ei tarkoita pelkästään jo olemassa olevien palvelujen siirtämistä sähköiseen muotoon. Yrityksen olisi tämän lisäksi syytä kehittää uudenlaisia ja vaivattomia palvelupolkuja sekä palveluja, jotka on suunniteltu asiakaslähtöisesti. Liikenteen pitäminen sivulla on yleensä kannattavaa, ja sen kehittäminen vaatii lisäarvon tarjoamista kuluttajille (Ahola & ym. 2002, 141).

2.7 Asiakkaan sitouttaminen

Asiakkaiden kiinnostusta yritystä kohtaan voidaan lisätä tuottamalla omaa sisältöä verkkoon. Yrityksen tuotteet ja sisältö pyritään liittämään yhteen ja markkinointi on sulautunut osaksi sisältöä. Sisältömarkkinointi on viestintää asiakkaiden kanssa ilman suoraa myyntitarkoitusta. Verkkokauppaan voidaan lisätä sisältöä esimerkiksi bloggaamalla, erilaisilla uutiskirjeellä tai kiinnostusta herättävillä tuotekuvauksilla. Kuluttajista 53 prosenttia on sitä mieltä, että heitä kiinnostavia asioita koskeva ilmainen sisältö houkuttelee heitä tutustumaan yrityksen tuotteisiin (Komulainen 2018, 132).

2.8 Palvelumuotoilu

Palvelumuotoilu on palveluiden suunnittelua ja kehittämistä, joka on asiakaslähtöistä ja erityisesti ihmisten tarpeisiin pohjautuvaa. Palvelumuotoilu auttaa havaitsemaan asiakkaalle keskeiset kosketuspisteet. Palvelusta rakennetaan palvelukuvaus, jossa kuvataan konkreettisesti kaikki palvelun vaiheet, asiakkaalle näkyvät ja näkymättömät osa-alueet (Komulainen 2018, 60).

3 TOIMENPITEET JA TAVOITTEET

Tässä opinnäytetyön luvussa käyn läpi yritykselle tehtyjä toimenpiteitä sekä tavoitteita, joita on tarkoitus toteuttaa tulevaisuudessa.

3.1 Verkkokaupan perustaminen

Yrityksen kivijalkaliikkeen tueksi perustettiin verkkokauppa. Verkkokaupan alustoja on tarjolla useita erilaisia. Kehystyspalvelu Nelilehden kohdalla alustan hallintajärjestelmän ominaisuudet ja palvelun hinta olivat ratkaisevassa roolissa päätöstä tehtäessä. Verkkokaupasta koituvat kulut saatiin rajattua minimiin valitsemalla verkkokaupan alustaksi MyCashflow-verkkokauppapalvelu. MyCashflow-verkkokauppapalvelu mahdollisti pienen verkkokaupan perustamisen ilman kuluja. Verkkokaupasta muodostuu yrittäjälle kuluja vain toteutuneista ostoista ja niistäkin vain ostajan laskutuksesta aiheutuvia. Verkkokaupan ensisijainen tarkoitus on tuoda lisätuloja yritykselle sekä lisätä samalla yrityksen tunnettavuutta. Kehystyspalvelu Nelilehdellä on olemassa jo ennestään kotisivut yritystoiminnalleen. Verkkokauppasivusto on erillinen verkkosivusto, joka edesauttaa näin ollen yritystoimintaa omalta osaltaan. Verkkokauppa toimii tällä hetkellä osoitteessa: <http://teppo-olavi.mycashflow.fi>. Verkkokaupan välityksellä on tarkoitus myydä ensisijaisesti taidetta sekä helposti lähetettäviä edullisia tuotteita. Tämän lisäksi verkkokaupassa on tarkoitus myydä erikoistuotteita, joita asiakkaat eivät välttämättä löydä kivijalkaliikkeistä. Erikoistuotteita asiakkaat etsivät erityisesti verkon hakukoneilla. Suurikokoiset ja helposti särkyvät tuotteet pyritään myymään jatkossa suurelta osin kivijalkaliikkeen kautta. Verkkokauppasivuston kautta pyritään tavoittamaan asiakkaita myös koko Suomen kattavalta markkina-alueelta, koska tällä hetkellä yrityksen asiakaskunta koostuu suurimmalta osin Turun lähialueen sekä Varsinais-Suomen asiakkaista.

Yrityksen verkkokaupan on tarkoitus tukea kivijalkaliikkeen myynnin kasvua. (Hallavuo 2013, 36.) Verkkokaupassa voidaan myös esittää myytävillä olevaa tuotevalikoimaa, jotta voi rauhassa tutustua etukäteen tarjolla oleviin tuotteisiin ennen ostopäätöstä tai tulevaa vierailua kivijalkaliikkeessä. Kohdeyrityksen on tarkoitus tulevaisuudessa panostaa entistä enemmän erilaisten digitaalisten kaupankäyntivaihtoehtojen kehittämiseen.

3.2 Digitaalisen markkinoinnin kehittäminen

Kohdeyritys on panostanut digitaaliseen markkinointiin aiemminkin, mutta yrityksen digitaalista markkinointia haluttiin kehittää entistäkin paremmaksi. Kehystyspalvelu Nelilehden kotisivujen sisältöä parannettiin monin eri keinoin. Kohdeyritykseltä löytyy kahdet eri kotisivut: www.nelilehti.com ja www.kehystamoturku.fi. Kotisivujen ulkoasua selkeytettiin, sisältötekstejä lisättiin huomattavasti sekä visuaalisuutta tuotiin esille tyylikkään kuvamateriaalin kautta. Kotisivujen päivittämistä tehostettiin eli sivujen kautta alettiin julkaisemaan säännöllisin väliajoin tiedotteita uusista tuotteista sekä meneillään olevista tarjouskampanjoista. Sivustoille tuotettiin myös perustietoa yrityksestä sekä englanniksi, että ruotsiksi. Tällä oli pyrkimys saattaa myös muita kuin suomenkielisiä asiakkaita yrityksen piiriin.

3.3 Asiakkaan sitouttaminen yritykseen

Kohdeyritykselle on aina ollut tärkeää sitouttaa asiakkaat yritykseensä mahdollisimman vankasti. Tätä asiaa haluttiin kehittää entisestään yrityksessä. Sisältöstrategia antaa mahdollisuudet asiakkaiden kohtaamiseen verkossa, sillä asiakkaat kulkevat verkossa omien tiedontarpeidensa ohjaamina ja valitsevat ne sisällöt, joita kuluttavat (Keronen & Tanni 2013, 36). Kohtalaisen marginaalisella taide- ja kehysalla on ylipäänsä erittäin tärkeää, että asiakassuhteista tulee mahdollisimman pitkäikäisiä ja kestäviä. Kohdeyrityksessä asiakkaiden sitoutumista varten kehitettiin erilaisia toimintamalleja. Ensimmäinen toimintamalli oli alennuskuponkien jakaminen niille asiakkaille, jotka ostavat tietyllä ennalta määrätyllä summalla liikkeestä tuotteita tai palveluita. Tästä ostokerrasta annetulla alennuskupongilla asiakas saa aina seuraavalla kerralla alennusta tekemästään ostoksesta. Alennuskuponnit olivat voimassa aina tietyn ajan, jolla tällä pyrittiin myös siihen, että asiakas palaisi asioimaan liikkeessä mahdollisimman pian uudestaan. Alennuskuponnit saivat hyvää vastakaikua varsinkin vakioasiakkailta ja asiakkaat myös käyttivät niitä kohtalaisen korkealla prosentilla.

Toisen toimintamallin idea oli pitää yhteyttä asiakkaisiin tietyin väliajoin. Yrityksen asiakasrekisterin pohjalta asiakkaille päätettiin lähettää noin kaksi kertaa vuodessa postia kirjeitse. Tämä kirjeitse lähetettävä markkinointiviestintä oli tärkeä toimenpide varsinkin, kun yritys muutti toiseen toimipaikkaan kesällä 2018. Vanhat asiakkaat saivat tiedon postitse uudesta osoitteesta. Postitse lähetettävään markkinointiin liitettiin myös

kampanjatarjouksia, jotka olivat voimassa ennalta määrätyn ajan. Markkinoinnin kohderyhmäksi valikoitiin erityisesti niitä asiakkaita, jotka olivat aiemminkin käyneet yrityksessä säännöllisin väliajoin.

Kolmantena toimenpiteenä vakioasiakkailta kysyttiin, että minkälaisia tuotteita he haluaisivat tulevaisuudessa ostaa yritykseltä. Syynä tähän oli se, että varsinkin tietyt oppilaitokset ja hieman suuremmat yritykset tarvitsevat omiin tarpeisiinsa tietynlaisia erikoistuotteita, joita ei normaalisti pidetä yrityksen varastossa. Näitä erikoistuotteita pyrittiin hankkimaan jo ennakkoon tälle asiakasryhmälle, jotta kaupankäynti olisi mahdollisimman sujuvaa ja asiakkaat saisivat haluamiaan tuotteita. Tämän lisäksi varsinkin ulkomaankauppaa koskevat hankinnat saatiin hyvissä ajoin yrityksen omaan käyttöön ja kaupankäynti sujui entistä paremmin.

Neljäntenä toimintamallina asiakkaiden ostoista kerättyä dataa analysoitiin. Tarkoitus oli lisätä varsinkin erittäin hyvin myyneiden tuotteiden määrää entisestään valikoimissa. Tiedetyt tuotteet ja mallit kohdennettiin aina tiettyyn omaan ostajaryhmäänsä. Ostajaryhmälle pystyttiin näin tarjoamaan juuri häntä kiinnostavia tuotteita ja palveluita. Vähemmän menestyvät tuotteet pidettiin tämän lisäksi tilaustuotteina, joita asiakkaat pystyivät ostamaan edelleen.

Taiteilijatarvikkeiden sisältösuunnitelma

Taiteilijatarvikkeiden myyntiin kehitettiin oma sisältösuunnitelma. Taiteilijatarvikkeiden myyntiä pyrittiin erityisesti kohdistamaan juuri tiettyihin kohderyhmiin. Tätä varten luotiin ostajaprofiileita. Suunnitelma on, että tulevaisuudessa taidetarvikkeiden myyntiä edistääkseen yritys julkaisee videoita ja blogitekstejä eri tuotteiden ja materiaalien käytöstä asiakkailleen. Tämän seurauksena asiakkaat innostuvat uusista tuotteista ja materiaaleista, joiden käyttöä he oppivat helposti videoiden vinkkejä noudattamalla. Videot voivat olla sitouttavaa sisältöä sisällään pitäviä ja mahdollisimman helposti lähestyttäviä. Sitouttavalla sisällöllä asiakasta autetaan ymmärtämään ilmiötä, tekemään hänelle sopivia valintoja ja välttämään virheitä. Sillä myös helpotetaan ostamista ja vakuutetaan asiakas siitä, että sisällön tuottaja tietää, mistä puhuu (Keronen & Tanni 2017, 87).



Kuva 2. Sisältöä videon muodossa.

Plussat:

- + Videoiden tekemiseen käytettävä budjetti pysyy varsin pienenä suhteessa yrityksen siitä saamaan hyötyyn.
- + Videot ovat helppo tehdä ja niiden laatu on lähinnä sidoksissa yrittäjän omaan ammattitaitoon.
- + Videot voidaan yhdistää blogiteksteihin, mutta visuaalisella alalla selkeät videot toimivat yleensä pitkiä tekstejä paremmin.

Kenelle sisältö on suunnattu:

- Taiteilijoille, niin ammattilaisille kuin harrastelijoille.

Kanavat:

- Youtube, yrityksen omat kotisivut, blogitekstit (joissa visuaalista sisältöä).

Kuinka usein:

- Esimerkiksi 2-3 kk:n välein uusi video. Youtubesta asiakkaat löytävät yrityksen aiemmin julkaisemia videoita, kun etsivät ratkaisua johonkin sillä hetkellä ajankohtaiseen ongelmaansa.

Ostajapersoona numero 1:

Esimerkiksi 60-vuotias akvarellimaalauksen aloittanut nainen. Etsii tietoa hakusanoilla Googlasta ja päätyy yrityksen Youtube-videolle, joka kertoo perusasioita akvarellimaalauksesta sekä mitä välineitä harrastuksen aloittamiseen tarvitaan. Tämän jälkeen asiakas päätyy tilaamaan tuotteita tai asioimaan yrityksessä.

Ostajapersoona numero 2:

Esimerkiksi 40-vuotias ammattitaiteilija, joka etsii uusia tekniikoita ja tietoja tuotteista. Henkilö selailee erilaisia videoita, joista löytää uusia ideoita, jonka johdattamana hän päätyy ostamaan yrityksen tuotteita. Videon mielenkiintoa voi lisätä se, että asiakas saattaa nähdä videossa uuden asian, joka herättää hänen mielenkiintonsa videolla esitellyä tuotetta kohtaan. Asiakas on myös saattanut etsiä tiettyyn asiaan ratkaisua ja käynyt Youtubessa katsomassa videoita, jonka pohjalta hän ymmärtää, että asian voi tehdä myös tällä tavalla ja tämä on johtaa myöhemmin ostopäätökseen.

Taidetarvikkeiden myynnin sisältömarkkinoinnin tärkeimpinä julkaisukanavina voidaan pitää Youtubea, yrityksen kotisivuja, mahdollisia blogitekstejä sekä sitä, että asiakkaat vierailevat yrityksen kotisivuilla sekä verkkokaupassa esimerkiksi mielenkiintoisen videon nähtyään. Videoita linkitetään myös yrityksen kotisivuille eli asiakas voi päätyä Youtubeen myös yrityksen kotisivujen kautta.

Kohdeyritykselle laaditun sisällön pitäisi olla visuaalisista lähtökohdista ponnistavaa, mutta kuitenkin sisällöltään laadukasta. Sisällöstä asiakas löytää kaipaamansa tiedon, josta on hänelle hyötyä, esimerkiksi miten eri materiaalit tai välineet toimivat.

Sisällön julkaisukanavia:



Kuva 3. Sisällön julkaisukanavia.

3.4 Sisältömarkkinointi

Kohdeyrityksen sosiaalisen median käyttö markkinoinnissa ennen opinnäytetyön aloittamista oli varsin vähäistä. Nyt yritykselle luotiin säännöllisiä postauksia Google My Business -palveluun sekä muihin sosiaalisen median palveluihin, jota kautta yrityksellä oli mahdollisuus saada lisänäkyvyyttä. Tehdyissä postauksissa pyrittiin myös painottamaan erityisesti yrityksen uusia yhteystietoja, sillä yritys muutti uusiin toimitiloihin kesällä 2018. Kotisivujen ja muun sosiaalisen median välityksellä saatiinkin hyvin välitettyä tietoa yrityksen uudesta sijainnista mahdollisimman suurelle osalle asiakassegmenteistä. Kaikki markkinointiin käytetyt sosiaalisen median palvelut olivat yritykselle maksuttomia. Digitaalisen markkinoinnin ainutlaatuinen hyöty onkin kustannusten hallittavuus. Onnistuneella tarinallistamisella näkyvyyttä ja hyviä tuloksia voidaan saavuttaa jopa ilmaiseksi.

Digitaalisen markkinoinnin kehittämisen avuksi otettiin myös web-analytiikka. Web-analytiikan tärkeimpänä tehtävänä oli selvittää: toimiiko sivusto liiketoiminnan ja markkinoinnin tavoitteiden mukaisesti. Tarvittavia tietoja olivat: mistä kävijät tulevat sivustolle, kuinka kauan sivustolla vietetään aikaa ja miten käyttäjät navigoivat sivustolla.

3.5 Hakukoneoptimointi

Yrityksen hakukoneoptimointia kehitettiin paremmaksi. Avainsanoja lisättiin kotisivujen teksteihin, koska yrityksen avainsanoja tulisi löytyä sisällöstä. On tiedossa, että Googlen botit suosivat selkeää ja laadukasta sisältöä enemmän kuin avainsanoilla kylvettyä turhaa informaatiota. Avainsanat lisättiin otsikoihin, metatageihin eli esittelytekstiin sekä ensimmäisiin tekstikappaleisiin. Kotisivujen kuvissa hyödynnettiin niiden omia metatageja. Avainsanojen määräksi pyrittiin asettamaan noin kolme avainsanaa kohti yhtä tekstikonaisuutta.

Kehystyspalvelu Nelilehdeltä edustamia tuotemerkkejä tuotiin paremmin esille. Tuotemerkkien kuvaukset sekä linkit valmistajien virallisille sivuille lisättiin palveluihin. Linkit oman sivuston sisällä ja sieltä ulos, sekä kuvat luovat boteille reittejä ja lisäävät liikennettä, jolloin yritys on korkeammalla Googlen hakutuloksissa. Sivuston linkkien toiminta tarkastettiin ja toimimattomat linkit korjattiin toimiviksi.

Kehystämö Nelilehti: Kehysliike Turussa

www.nelilehti.com/ ▼

Kehystämme kaikki työt. Vuosien ammattitaidolla ja kokemuksella. Toimipisteemme: Lukkosepänkatu 6 A, 20320 Turku.

Kuva 4. Googlen hakukoneessa näkyvä metateksti.

Googlen hakukoneessa näkyvää metatekstiä muutettiin mahdollisimman hyvän hakutuloksen saamiseksi. Yllä olevassa kuvassa Kehystyspalvelu Nelilehden metateksti muutoksen jälkeen. Metatekstin lopputuloksen oli tarkoitus olla mahdollisimman selkeä sekä pitää sisällään yritykselle tärkeät avainsanat. Kehystyspalvelu Nelilehdellä oli opinnäyteytötä tehtäessä käytössään kahdet eri kotisivut: www.nelilehti.com sekä www.kehystamoturku.fi. Molempien kotisivujen sisältöä on päivitetty säännöllisin väliajoin.

Yritykselle tehtiin myös avainsanatuokimus. Avainsanatuokimusta voidaan pitää erittäin tärkeänä osana hakukoneoptimointia. Ilman avainsanatuokimusta yritys ei välttämättä näy hakukoneessa lainkaan tai näkyvyys voi olla puutteellista. Avainsanat määrittävät yrittäjän tavoitteet hakukoneoptimoinnissa ja ne auttavat myös seuraamaan optimoinnin tuloksia. Avainsanat kertovat yritykselle: mitä tuotteita asiakas etsii, mihin asiaan asiakas etsii vastauksia tai mikä asiakasta kiinnostaa juuri nyt. Oikeilla avainsanoilla liikennettä yrityksen kotisivustoille pyrittiin kasvattamaan entisestään ja samalla pystyttiin seuraamaan markkinoiden muutoksia.

Kotisivujen hakukoneoptimoinnin kehittämiseen käytettiin erilaisia testaukseen tarkoitettuja työkaluja. Saatua lopputulosta arvioitiin mm. Neil Patel SEO:n avulla, joka kertoo esimerkiksi sen, millä sijalla yritys löytyy Googlen haussa hakusanoilla: kehystämö turku. Näitä testattuja avainsanoja pidettiin yhtenä tärkeimmistä yrityksen hakusanoista ja tämän takia sanojen merkitystä haluttiin korostaa hakukoneen tuloksissa. Muutosten jälkeen yrityksen sijoitus Googlen hakukoneessa kyseisillä hakusanoilla oli kolmas. Hyviksi avainsanoiksi määriteltiin avainsanat, joilla tehdään keskimäärin tarpeeksi hakuja kuuauudessa. Tällä sanaparilla luku oli 320. Kohdennetuilla hakusanoilla sivustolle päätyvät asiakkaat myös mitä todennäköisimmin päätyvät yrityksen maksaviksi asiakkaiksi.

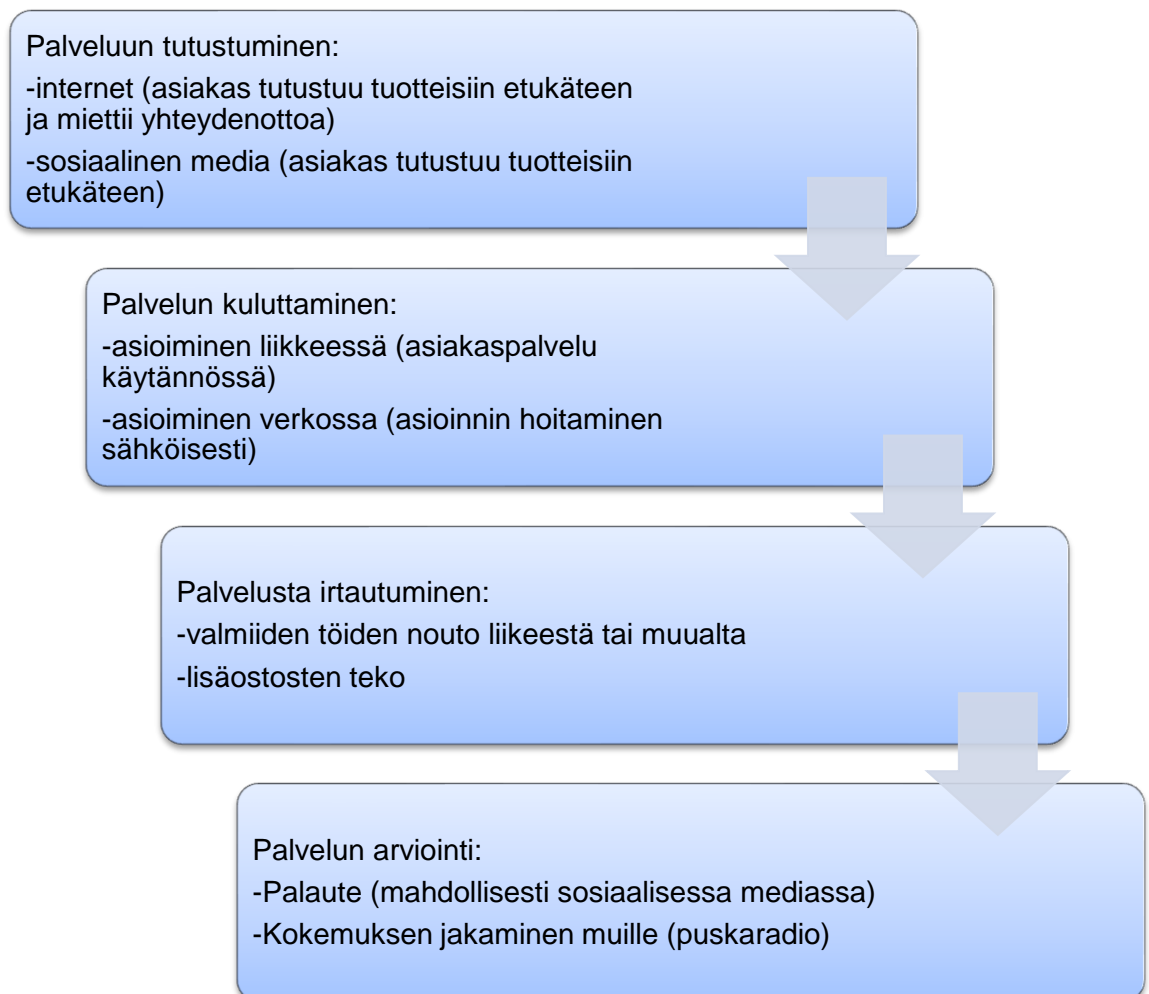
Keyword	Volume	Position
kehystämö turku	320	3

Kuva 5. Esimerkki Neilpatel SEO:n testaustuloksesta.

3.6 Yrityksen palvelupolku

Kohdeyrityksen palvelua tarkastellaan alla olevassa kuviossa. Yrityksen palvelupolkuja tarkastellaan tässä yhteydessä erityisesti digitaalisen kaupankäynnin näkökulmasta.

Palvelupolku:



Kuvio 1. Yrityksen palvelupolku.

3.7 Palvelumuotoilu tulevaisuudessa

Kohdeyritys pyrkii tulevaisuudessa luomaan uusia keinoja kehys- ja taidealan tuotteiden esiintuomiselle kehittämällä ratkaisuja, joilla asiakas pystyy visuaalisesti näkemään valmiin lopputuloksen tai käsittelemään tuotteen tietoja omalta tietokoneeltaan/mobiililaitteeltaan ajasta ja paikasta riippumatta. Näin ollen perinteinen kivijalkaliike pystyisi tarjoamaan palveluitaan kaikkien asiakkaiden ulottuville aivan Suomen pohjoisimpia osia myöden. Asiakkaan ei olisi enää pakko asioida itse liikkeessä vaan hän voisi tehdä ostopäätöksen ns. etänä, mutta saada silti selkeän kokonaiskuvan tekemästään ostopäätöksestä.

Palvelumuotoilun onnistumiseen tarvitaan yrityksen tavoitteiden ja haasteiden sekä asiakkaiden käyttäytymisen ja tarpeiden ymmärtämistä. Kehystämön palveluiden kehittämisessä on vielä paljonkin kehitettävää tulevaisuutta ajatellen. Näille mahdollisuuksille esteenä ovat lähinnä käsitteet siitä, että kaikkia asioita ei voida hoitaa ilman fyysistä asiointia liikkeessä tai asioiden hoitaminen koetaan tällä tavoin hankalaksi. Kehystämön palvelumuotoilulla pyritään vaikuttamaan positiivisesti varsinkin asiakashankintaan ja -pysyvyyteen. Yrityksen ensisijaisena tavoitteena on luoda helppokäyttöinen, tarpeellinen palvelu tai tuote. Palvelumuotoilulle yhdessä luotujen ideoiden ja ratkaisujen testaus tapahtuu muiden osallistujien kanssa. Siihen liittyvällä asiakaskohtaamisella ja asiakaslähteisyyteen keskittymisellä pyritään positiiviseen asiakaskokemukseen. Asiakasarvon uskotaan näin tehostavan yrityksen liiketoimintaa jatkossa.

Tuotteistamisella pyritään tuomaan tuotteen ominaispiirteet ja ominaisuudet esille sekä sen lisäksi välittämään sen luoma hyöty asiakkaalle. Apukeinoina tässä voidaan käyttää erilaisia mielikuvia, ulkoasua ja myyntikanavia. Kehittämisen keskiöön on laitettava ihmisen tarpeineen. Nämä tarpeet tyydytetään yleensä parhaiten palvelukonsepteilla, tavaroitten ja palveluiden yhdistelmillä, jotka siis sisältävät tiloja, ympäristöjä, ihmisiä ja tavaroita (Tuulaniemi 2011, 33).

4 TUTKIMUSMENETELMÄT JA TULOKSET

Tässä luvussa käyn läpi opinnäytetyön tutkimusmenetelmiä ja niiden tuloksia. Opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa kohdeyrityksen nykytila mahdollisimman tarkasti. Yrityksestä tehtiin SWOT-analyysi, kilpailija-analyysi ja asiakastyytyväisyystutkimus. Tämän lisäksi tutkimuksen tueksi tehtiin asiakkaisiin kuuluvien henkilöiden haastatteluja. Lisäksi määriteltiin asiakassegmentit ja kehitettiin asiakaslähtöistä toimintatapaa. Osi-ossa käydään läpi myös, miten kohdeyritys eroaa kilpailijoistaan ja mitkä ovat sen haastavimmat kilpailijat sekä perustelut näille valinnoille. Tämän lisäksi pohditaan kohdeyrityksen asemaa muihin kilpailijoihin nähden. Tämän pohjalta kohdeyritykselle luodaan toimintasuunnitelma havaittujen asioiden korjaamiseksi.

4.1 SWOT-analyysi

SWOT-analyysi on yritykselle tehtävä selvitys, jonka tarkoituksena on selkeyttää organisaation tilaa suhteessa ympäristöön ja auttaa valitsemaan oikean linjan tulevaisuudessa tehtäville toimenpiteille. SWOT-analyysi tehdään, jotta kohdeyritykselle voidaan rakentaa toimintasuunnitelma kartoittamalla sisäiset vahvuudet ja heikkoudet sekä ulkoiset mahdollisuudet. SWOT-analyysissä yrityksen vahvuudet ja heikkoudet listataan. SWOT-analyysissä käy myös ilmi se, kuinka hyvin tuotteiden ja palvelujen sekä asiakkaiden ja markkina-alueiden todellinen kannattavuus on yrityksen tiedossa. Analyysin tärkeimpänä tavoitteena on kehittää yrityksen toimenpidesuunnitelmat, joilla nämä heikkoudet käännetään vahvuuksiksi ja mahdolliset uhat minimoidaan (Åkerberg 2019, 62). Hyvä SWOT-analyysi vaatii tuekseen yrityksen resursseihin ja toimintaympäristöön liittyviä osa-analyysijä: jos organisaatiota ja sen toimintaympäristöä ei tunneta syvällisesti, analyysiä ei voida tehdä oikein. SWOT-analyysin jälkeisten toimenpiteiden tulisi luoda yritykselle omanlainen tapa erottua kilpailijoistaan (Vuorinen 2013, 88).

Sisäiset vahvuudet (Strengths)	Sisäiset heikkoudet (Weaknesses)
Ulkoiset mahdollisuudet (Opportunities)	Ulkoiset uhat (Threats)

Kuvio 2. SWOT-analyysialusta (Lindroos & Lohivesi 2010, 220)

4.2 SWOT-analyysin tulos

Kohdeyritykselle laadittiin SWOT-analyysi nykytilan kartoittamiseksi. SWOT-analyysissä yrityksen vahvuuksina ovat yrityksen pitkä historia ja tunnettavuus, kokemuksen kautta karrnut ammattitaito sekä matalat tuotantokustannukset. Mahdollisina heikkouksia voidaan pitää sitä, että yritys on sidoksissa hyvin vahvasti yrittäjän itsenäiseen työpanokseen, koska yrityksellä ei ole ulkopuolista työvoimaa käytössä. Uhkana voidaan pitää tässä tilanteessa myös yrittäjän mahdollista sairastumista. SWOT-analyysin perusteella yrityksen kannalta tärkeänä asiana voidaan pitää erityisesti verkkokauppaa ja sen tuomia kehitysmahdollisuuksia. Kehitystoimenpiteitä pitäisikin keskittää juuri tähän osa-alueeseen, jotta kohdeyritys voisi tulevaisuudessa erottua kilpailijoista edukseen. Tätä kehityssuuntaa tukee myös se, että alan toimintaympäristö muuttunut kuluvinä vuosikymmeninä vahvasti ja kaupankäynti keskittynyt omalta osaltaan myös verkkoon.

Sisäinen ympäristö	Vahvuudet - Yrityksen pitkä historia ja tunnettavuus - Kokemuksella karttunut ammattitaito - Matalat tuotantokustannukset	Heikkoudet - Mahdolliset suhdannevaihtelut - Toiminta vahvasti sidoksissa yrittäjän itsenäiseen työpanokseen
Ulkoinen ympäristö	Mahdollisuudet - Tuotevalikoiman kasvataminen ja verkkokaupan tarjoamat mahdollisuudet	Uhat - Toimialan kysynnän muutokset - Yrittäjän sairastuminen

Taulukko 1. Kohdeyrityksen SWOT-analyysi

4.3 Kilpailija-analyysi

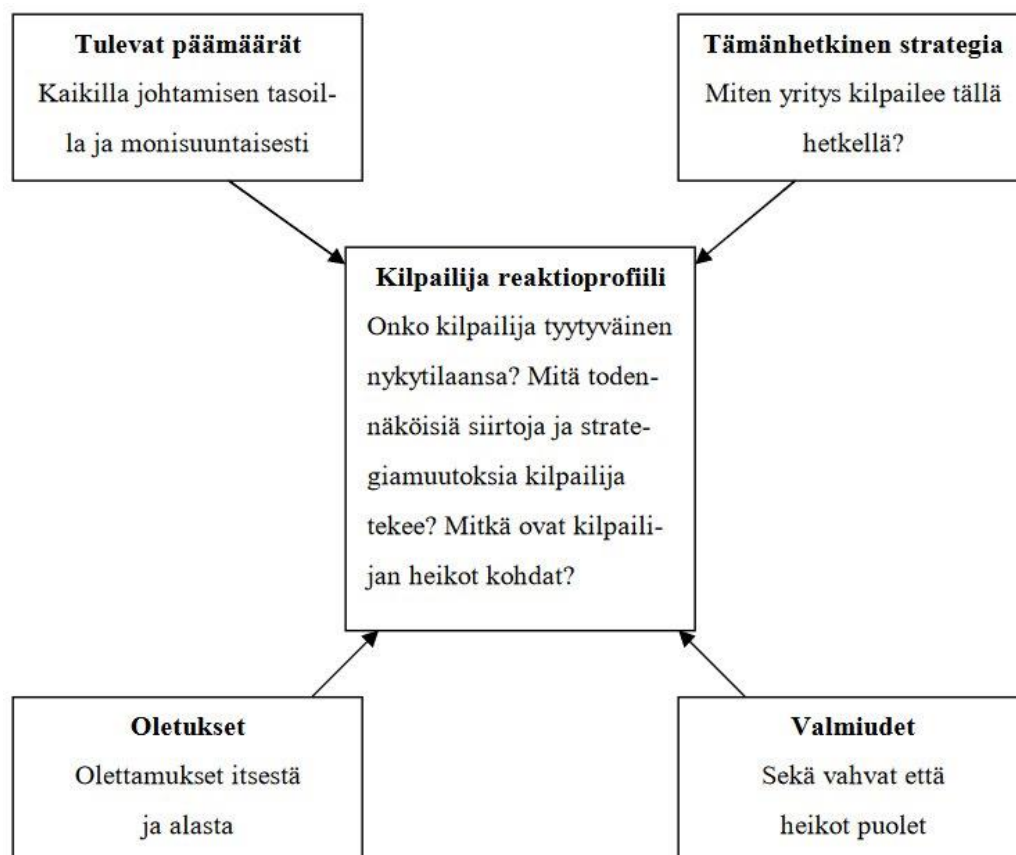
Kilpailija-analyysi tarkoittaa kilpailijakohteen eli yrityksen, analysointia hankittujen tietojen perusteella. Kilpailija-analyysi tehtiin kohdeyritykselle, jotta pystyttäisiin ymmärtämään eroja kohdeyrityksen toiminnan ja kilpailijoiden välillä. Tällaisesta analyysistä muodostuu kuva kilpailijan nykyisestä tilanteesta ja mahdollisista tulevista toimenpiteistä, joita voidaan tämän jälkeen verrata omaan toimintaan. Tärkeimpien kilpailijoiden arvoketjujen- ja verkostojen analysointi on hyvä keino parantaa kilpailijatuntemusta (Kamensky 2010, 110). Toimialan kilpailun ja erityisesti toimialan tulevaisuuden tuntemusta voidaan pitää merkittävänä menestystekijöinä. Kilpailuanalyysit ovat haasteellinen alue, sillä jo analysointikohteen rajaus on hankalaa. On analysoitava yritystä, toimialaa, toimialaa sivuavia toimialoja ja verkostoja sekä viime kädessä koko makroympäristöä (Kamensky 2010, 150–151).

4.4 Porterin kilpailija-analyysimalli

Opinnäytetyössäni käytän professori Michael E. Porterin kilpailija-analyysimallia. Kilpailija-analyysimalli pohjautuu neljään eri osioon, jotka ovat: tulevat päämäärät, oletukset, tämänhetkinen strategia ja valmiudet. Näiden pohjalta kilpailijalle pystytään luomaan

reaktioprofiili eli tapa, jolla kilpailija tulee todennäköisimmin reagoimaan alalla tapahtuviin asioihin. Ennen profiilin luontia määritellään kuitenkin ne, ketkä ovat yrityksen kilpailijoita ja ketkä ovat mahdollisia kilpailijoita. Onnistuneen analyysin teko edellyttää vankojen perustietojen keruuta. Toimialan nykyisten kilpailijoiden asemaa voidaan pohtia myös SWOT-analyysillä (Lindroos & Lohivesi 2010, 222).

Porterin kilpailuanalyysiä voidaan käyttää yksittäisen liiketoiminnon tai yksittäisen toimialan kilpailutilanteen tarkastelemiseen (Lindroos & Lohivesi 2010, 222). Tämän opin- näytetyön kilpailija-analyysissä käydään läpi Porterin kilpailija-analyysimallin neljä osiota jokaisesta yrityksestä. Tämän jälkeen tiedetään paremmin, miten kilpaileva yritys mahdollisesti aikoo toimia ja aikooko yritys mahdollisesti laajentua tulevaisuudessa. Kilpailija-analyysin tärkeimpänä tavoitteena on kilpailijan toiminnan ennakointi. Kun kilpailija tunnetaan, osataan myös ennakoida sen toimintaa. Tämän jälkeen on myös helpompi suunnitella yrityksen toimintaa, tuotteita ja markkinointia. Analyysi auttaa myös tunnistamaan oman yrityksen menestystekijät ja kehittämiskohteet.



Kuvio 3. Porterin kilpailija-analyysin osa-alueet (Porter 1987, 73)

Tulevat päämäärät

Tarkasteltaessa yrityksen päämääriä, nähdään onko se tyytyväinen asemaansa ja tuloksiinsa. Se myös kertoo, että millä todennäköisyydellä kilpailija muuttaa yrityksensä strategiaa tulevaisuudessa. Kaikkea tätä tietoa ei tietenkään ole kaikkien saatavilla, joten tässä opinnäytetyössä keskitytään keräämään saatavilla olevaa yleistietoa kilpailevista yrityksistä.

Oletukset

Oletukset pohjautuvat yrityksen minäkuvaan, eli yrityksen käsitykseen itsestä suhteessa toimialaan ja muihin alan yrityksiin. Yrityksen oletukset itsestä tehdään havaintojen, yrityksen kehityksen ja johtajien taustat huomioon ottaen. Nämä oletukset ohjaavat yrityksen toimintaa ja voivat olla hyvin tarkkoja tai epäselviä.

Kysymyksiä, joiden avulla pyritään tunnistamaan kilpailijan oletuksia:

- Minkä kilpailija uskoo omaksi suhteelliseksi asemakseen hintojen, laadun teknologisen tuntemuksen ja muiden avainasemassa olevien seikkojen suhteen? Tunnistaako kilpailija omat hyvät ja huonot puolensa?
- Suhtautuuko kilpailija tunteenomaisesti tiettyihin tuotteisiin tai toimintoihin? Pidetäänkö näistä vahvasti kiinni?
- Onko kilpailijalla uskomuksia tai arvoja, jotka vaikuttavat painoarvoon, jolla he tarkastelevat eri tapahtumia?
- Mitkä ovat kilpailijan oletukset tuotteen tulevasta kysynnästä ja toimialan kehitysuunnista?
- Mitkä yritys uskoo omien kilpailijoidensa tavoitteiden ja mahdollisuuksien olevan? (Porter 1984, 84–86.)

Tämänhetkinen strategia

Yritykset pyrkivät luomaan kilpailustrategian, jonka avulla toimialalla menestyään. Kilpailijan strategian tunnistamiseksi olisi kerättävä tietoja jokaisesta kilpailijasta. Näitä tietoja ovat esimerkiksi kilpailijan taloudellinen tila, tuottavuus, kilpailukyky markkinoilla, tuotteiden laatu, markkinointi ja asiakaspalvelu. Kaikkia näitä tietoja ei ole saatavilla yleisen tiedonhaun kautta. Kilpailijan nykyisestä strategiasta voidaan saada paljon arvokasta tietoa seuraamalla kilpailijoiden markkinointia ja toimintaa mediassa. Keskeiset strategiat ovat ne tärkeimmät tehtävät, suuntaviivat, toiminnot, asiat ja toimenpiteet, joiden avulla pyrimme erottautumaan kilpailijoista (Kamensky 2010, 60).

Valmiudet

Valmiudet ovat yrityksen voimavaroja. Voimavarojen kertovat siitä onko yrityksellä mahdollisuutta päästä tavoitteisiin sekä reagoida kilpailijoiden liikkeisiin. Valmiuksia selvittämällä on myös mahdollisuus ennustaa yrityksen tulevaa strategiaa. Valmiuksien selvittämisen yhteydessä pitää kartoittaa yrityksen vahvuudet ja heikkoudet. Kilpailuanalyysin tuloksena saadaan käsitys siitä, minkälaisissa markkinaolosuhteissa yritys tällä hetkellä toimii ja mitä on odotettavissa lähitulevaisuudessa (Lindroos & Lohivesi 2010, 223).

Reaktioprofiili

Kilpailija-analyysin tavoitteena on määrittää kilpailijan reaktioprofiili. Reaktioprofiililla kartoitetaan kilpailijan toimia todennäköisestä reagoinnista alalla tapahtuviin asioihin. Porterin reaktioprofiili voidaan jakaa kahteen pääkategoriaan, jotka ovat hyökkäystoimenpiteet ja puolustusvalmius.

Hyökkäystoimenpiteillä tarkoitetaan keinoja, joissa kilpailija tekee aloitteen. Tällöin arvioidaan sitä, kuinka tyytyväinen kilpailija on nykyiseen asemaansa, mitkä ovat kilpailijan todennäköiset toimenpiteet tulevaisuudessa ja kuinka vahvoja ne ovat.

Puolustusvalmiuden arviointi taas tapahtuu analysoimalla kilpailijan haavoittuvuutta, siirtokykyä muiden toimille sekä kykyä reagoimaan muiden yritysten toimiin. (Porter 1984, 94).

Reaktioprofiilin tarkoituksena on koota kilpailija-analyysillä kerätyt tiedot ja selvittää kilpailijan käyttäytymistä, sitä mitkä ovat kilpailijan seuraavat liikkeet tai strategian muutokset, ja mitkä ovat kilpailijan heikkoudet.

4.5 Tulokset neljästä kilpailevasta yrityksestä

	Yritys A	Yritys B	Yritys C	Yritys D
Tulevat päämäärät ja tavoitteet	-Aktiivinen markkinointi ja toiminta taiteilijoiden parissa, -Asiakasmäärän lisääminen	-Vanhan yrityksen perinteiden jatkaminen	-Yrityksen kasvattaminen	-Yritystoiminnan ylläpitäminen sellaisenaan
Oletukset (yrityskulttuuri, arvot, entiset toimintatavat)	-Vanhan toimialan vahva ylläpitäminen -Vanhin analyysin yrityksistä, perustettu 1990		-Perustettu: 2008 -Uusin analyysin yrityksistä	
Tämänhetkinen strategia	-Verkkokaupan kehittäminen	-Vanhan yrityksen toiminnan jatkaminen samoilla periaatteilla	-Yrityksen tunnetuksi tekeminen ja markkinointi	-Tiedossa ei merkittävää strategiaa kehityksen suhteen
Valmiudet (heikkoudet ja vahvuudet markkinoinnissa)	Vahvuudet: -Selkeät kotisivut, verkkokauppa ja pitkät aukioloajat, joilla tavoitetaan asiakkaat Heikkoudet: -Ei selkeitä heikkouksia	Vahvuudet: -Vanha asiakaspohja, jota voi tarkoitus kasvattaa Heikkoudet: -Passiivinen asenne yrityksen markkinointiin	Vahvuudet: -Innostunut asenne Heikkoudet: -Pelkistetyt nettisivut, eivät houkuttele ottamaan yhteyttä.	Vahvuudet: - Yrityksen pitkä historia ja ammattitaito Heikkoudet: -Kotisivujen osalla vähän tietoa tarjolla, ei mainosta itseään paljon

Taulukko 2. Kilpailija-analyysimallin neljä osiota kilpailevista yrityksistä

4.6 Erot kohdeyrityksen ja kilpailijoiden välillä

Kohdeyritystä verrattiin neljään kilpailevaan yritykseen (A, B, C ja D). Yhdeksi merkittäväksi eroksi kohdeyrityksen ja kilpailijoiden välillä nousi se, että ainoastaan yritys A ja kohdeyritys panostavat säännöllisesti markkinointiin ja yrityksen kehittämiseen verkossa. Loput kilpailevista yrityksistä ovat selkeästi passiivisempia, eivätkä juurikaan keskittä voimavarojaan säännölliseen sisällön tuottamiseen verkossa tai omaa selkeää strategiaa, jolla yritystä kehitettäisi tai tuotaisi paremmin esille (Taulukko 2).

Yritys A on edellä käytännössä kaikilla tarkastettavilla osa-alueilla verrattuna muihin kilpailijoihin. Segmentoinnin suhteen yritykset B, C ja D tuntuvat keskittyvän samoihin markkinoihin, joita yritykset eivät ole rajanneet kovinkaan tarkasti. B, C ja D yritykset tuntuvat myös olevan jollain tasolla tyytyväisiä nykyiseen asemaansa, eivätkä vaikuttaisi tekevän merkittäviä muutoksia tai toimenpiteitä toimintaansa tulevaisuudessa. Kohdeyritys ja yritys A tekevät tässä suhteessa poikkeuksen ja panostavat myös verkossa asiointiin asiakkaisiin (Taulukko 2).

4.7 Haastavimmat kilpailijat

Toimialalla olevien yritysten lukumäärä on kohdeyrityksen talousalueella varsin pieni, joten haastaviksi kilpailijoiksi voitiin laskea vain neljä yritystä. Taulukko 2 esittelee nämä neljä yritystä, jossa jokaiselle yritykselle on hahmoteltu sen tämänhetkinen tilanne markkinoilla. Hahmotelma perustuu kilpailija-analyysimallien mukaan kerättyihin tietoihin. Hahmotelmien tarkoitus kartoittaa kuka on haastava kilpailija ja kuka ei. Taulukosta käy myös ilmi yrityksen tämänhetkinen tilanne ja yrityksen profiili kokonaisuudessaan.

	Yrityksen profiili
Yritys A	Yritys tasaisessa kasvussa. Yritys panostaa pitkiin aukioloaikoihin ja laajaan tuotevalikoimaan verrattuna muihin yrityksiin. Pyrkimyksenä olla myös jatkossa johtava yritys Turussa. Osittain tunnettuja yhteistyökumppaneita ja oppilaitoksia. Markkinointia sosiaalisessa mediassa, jolla myös saavuttanut jonkun verran uusia asiakkaita. Toimialansa tunnetuin yritys Turussa.

Yritys B	Vanha yritys, jossa tapahtunut muutama vuosi sitten yrittäjän vaihdos. Vanhat asiakaskontaktit. Tavanomaista, mutta ei hirveän tehokasta markkinointia verkossa. Yrityksellä myös muuta liiketoimintaa.
Yritys C	Vielä suhteellisen tuore yritys toimialalla. Panostanut innokkaasti yritystoimintaan, mutta kasvu verrattain hidasta.
Yritys D	Vanha yritys, jolla paljon kokemusta alalta. Yritys ei panosta juurikaan netissä tapahtuvaan markkinointiin tai sosiaaliseen mediaan. Yritystoiminnan pohja vanhassa asiakaskunnassa.

Taulukko 3. Yritysprofiilit

Taulukosta 2 voidaan havaita, että kohdeyrityksen haastavimmat kilpailijat ovat A, B ja C. Yritys A voidaan luokitella verrattain suureksi ja tunnetuksi yritykseksi omalla toimialallaan. Yritys A on myös panostanut merkittävästi verkkokauppaan, jota yritykset B ja C eivät ole tehneet. Lisäksi yritys A on taloudellisesti varsin vakavarainen ja tasainen vuodesta toiseen. Yritys A on jatkaa tasaista nousua taloudellisesti. Yritykset B ja C pysyvät liikevaihdoltaan luultavimmin samassa luokassa kuin aiempina vuosina. Yritykset B ja C ovat varsin samankaltaisia yrityksiä, vaikkakin yritys C onkin uudempi toimialalla. Tämän lisäksi molempien yritysten markkinointi noudattaa samanlaista linjaa ja kotisivut sisältöiltään toisiaan. Yritys D eroaa muista yrityksistä siinä, että se ei panosta juurikaan uusien asiakaskontaktien luomiseen eikä ylipäänsä näkyvyyteen sosiaalisessa mediassa tai verkossa.

4.8 Yritysten markkinointi

Yritysten markkinointi ja löydettävyys tapahtuu nykyään lähes poikkeuksetta internetin välityksellä. Kaikilla analysoiduilla yrityksillä oli omat kotisivut ja osalla oli myös sivut Facebookissa. Yritysten omien nettisivujen päivitys ja kaupankäynnin edistäminen vaihteli kuitenkin suuresti. Osa yrityksistä ei päivitä kotisivuja juuri lainkaan ja sivuilta löytyy lähinnä vain yhteystiedot sekä yrityksen tarjoamat palvelut. Oikeastaan vain yritys A on painostanut merkittävästi sivustoihin ja käy sivuillaan kauppaa verkkokaupan muodossa. Yritysten B, C ja D toiminta muistuttaa hyvin paljon toisiaan ja päivitysten tekeminen ja mainonta on vähäistä. SWOT-analyysin mukaan tehdyissä taulukoissa 4-7 on listattu merkille pistäviä asioita yrityksissä. Johtopäätöksenä voidaan pitää sitä, että A yritystä

lukuun ottamatta, kilpailevat yrityksen eivät juurikaan panosta merkittävästi markkinointiin verkossa tai sosiaalisen median alustoilla.

4.9 SWOT-analyysit kilpailevista yrityksistä

Sisäinen ympäristö	Vahvuudet -Selkeät kotisivut sekä verkkokauppa, jossa kuvat palveluista ja tuotteista -laaja tarjonta -taiteilijatarvikemyynti -toimivan oloinen palvelu	Heikkoudet -Yrityksen rajat nykyisellä toimintamallilla voivat tulla vastaan ja toimintamallia täytyy tulevaisuudessa laajentaa
Ulkoinen ympäristö	Mahdollisuudet -Voi edelleen laajentaa toimintaa esimerkiksi verkkokaupan puolella	Uhat -Ei merkittäviä uhkia

Taulukko 4. Yrityksen A SWOT-analyysi

Sisäinen ympäristö	Vahvuudet -Yrityksen pitkä historia, vaikkakin liikkeenharjoittaja vaihtunut, -Yrityksen perustiedot hyvin esillä kotisivuilla	Heikkoudet -Kotisivut hieman sekavat -Kotisivuilla niukasti tietoa yrityksestä -Liiketilalla ei suoraa näkyvyyttä kadulle
Ulkoinen ympäristö	Mahdollisuudet -Jo hankitun, vanhan asiakaspohjan kasvattaminen uusilla asiakaskontakteilla tulevaisuudessa	Uhat -Liian passiivinen suhtautuminen niin markkinointiin kuin yrityksen kehittämiseen

Taulukko 5. Yrityksen B SWOT-analyysi

Sisäinen ympäristö	Vahvuudet -Yrittäjän innokas asenne -Selkeät ja hyvin pelkistetyt kotisivut	Heikkoudet -Ehkä liiankin pelkistetyt kotisivut, joiden sisältöä ei päivitetään harvoin
Ulkoinen ympäristö	-Yhteistyökumppaneiden nimien mainitseminen ja esiin tuonti esimerkiksi kotisivuilla -Markkinoinnin näkyvyys kadulle	Uhat -Liian passiivinen suhtautuminen niin markkinointiin kuin yrityksen kehittämiseen

Taulukko 6. Yrityksen C SWOT-analyysi

Sisäinen ympäristö	Vahvuudet -Yrityksen pitkä historia ja ammattitaito	Heikkoudet -Yritys ei uusille asiakkaille niin houkutteleva
Ulkoinen ympäristö	Mahdollisuudet -Yrityksen markkinoinnin kehittäminen ja yritystoimintaan panostaminen	Uhat -Liian passiivinen suhtautuminen niin markkinointiin kuin yrityksen kehittämiseen

Taulukko 7. Yrityksen D SWOT-analyysi

4.10 Kohdeyrityksen asema muihin kilpailijoihin nähden

Kohdeyritys voidaan luokitella samaan asemaan yritysten B, C ja D kanssa, koska sen kaupankäynnin määrä ja tunnettavuus vastaa suunnilleen samaa tasoa näiden yritysten kanssa. Kaikilla edellä mainituilla yrityksillä on jo vanhaa asiakas pohjaa ja C yritystä lukuun ottamatta kaikilla on pitkä historia yritystoiminnasta samalla nimellä. Kaikkia kolmea kilpailevaa yritystä voidaan pitää tasavahvoina kilpailijoina kohdeyritykselle. Yritys

A sijaitsee kauimpana kohdeyrityksestä ja ei aiheuta sijaintinsa suhteen samanlaista kilpailutilannetta kohdeyritykselle kuin B, C ja D yritykset, jotka sijaitsevat lähempänä kohdeyritystä. Yritys A voidaan luokitella pahimmaksi kilpailijaksi kuitenkin verkkokaupan suhteen, jos kohdeyritys aikoo tehdä verkkokauppaa taiteilijatarvikkeilla. SWOT-analyysissä keskityttiin myös yrityksen näkyvyyteen katukuvassa eli onko yrityksellä mahdollisuutta markkinoida itseään näkyvällä paikalla vai onko liiketilan sijainti syrjässä ja katseiden ulottumattomissa. Yrityksillä A, C ja D on mahdollisuus näkyvyyteen katukuvassa ja nämä yritykset myös käyttävät tätä mahdollisuuttaan hyväksi. Uhkakuvana nähtiin A yritystä lukuun ottamatta se, että yritykset ovat mahdollisesti liian passiivisia niin markkinoinnin kuin yrityksen kehittämisenkin suhteen ja jämähtävät paikoilleen tilanteeseen, jossa ne tällä hetkellä ovat. Näiden seikkojen pohjalta kohdeyritykselle laadittiin listaa toimenpiteistä, joita sen olisi hyvä toteuttaa. Toimenpiteitä olisivat, että yrityksen pitäisi panostaa näkyvyyteen verkossa, sosiaalisessa mediassa ja muissa kanavissa mahdollisimman paljon. Tällä tavoin yritys pystyisi erottumaan kilpailijoista edukseen. Samalla pystyttäisiin myös luomaan nopeampaa ja asiakaslähtoisempää kaupankäyntiä, jossa pystytään olemaan vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa.

4.11 Benchmarking

Oman kilpailuaseman määrittäminen suhteessa kilpailijoihin auttaa yritystä kehittämään menestyvän liiketoimintastrategian. Benchmarkingin avulla on helpompi nähdä ja tämän jälkeen hyväksyä tehtävät muutokset, joita tarvitsee tehdä, koska omaa toimintaa ensin verrattu muiden toimintaa ja siitä on saatu perusteet tehdä tulevia muutoksia. Benchmarking-menetelmä voidaan jakaa neljään eri tyyppiin, jotka ovat strateginen benchmarking, tuote-benchmarking, prosessi-benchmarking sekä osaamisen benchmarking. Kohdeyrityksen kohdalla keskitytään strategisen benchmarkingin hyödyntämiseen. Strateginen benchmarking vaikuttaa yhtiön pitempiaikaisiin kilpailumalleihin ja seurauksena saadut hyödyt voivat kasvaa hitaasti. Benchmarking-menetelmän käyttämisen tavoitteena on kerätä tietoja ja taitoja paremmilta, joita voidaan jälkeen päin soveltaa oman yrityksen toiminnassa (Niva & Tuominen 2005, 5).

4.12 Benchmarking kohdeyrityksessä

Yrityksen benchmarkingin ensimmäisessä vaiheessa on tarkoituksena tunnistaa oman yrityksen kehittämiskohteet. Ensimmäisenä ja tärkeimpänä kehittämiskohteena nähdään erityisesti kohdeyrityksen digitaalisten palveluiden kehittäminen. Tämä tarkoittaa yrityksen kotisivujen sisällön, sosiaalisen median sisällön ja verkkokaupan palveluiden kehittämistä paremmiksi. Kohdeyrityksen asiakkaat käyttävät näitä palveluita paljon, joten palveluiden kehittämistä voidaan pitää näin ollen tärkeänä asiana.

Vertailukohtaksi haettiin erityisesti yrityksiä, joiden digitaaliset palvelut koettiin selkeiksi ja hyvin toimiviksi. Toinen asia johon kiinnitettiin erityistä huomiota, oli miten palvelut eroavat kohdeyrityksen omista palveluista eli voisiko kohdeyritys ottaa mallia näistä palveluista omaan toimintaansa. Tämän pohjalta lähdettiin kehittämään kohdeyrityksen digitaalisia palveluita.

Kohdeyrityksen toimintaa verrattiin suhteessa alan johtavaan toimijaan. Tämän jälkeen toimintaa verrattiin vielä toimialan muihin kilpailijoihin. Tämän jälkeen kohdeyrityksen kehittämistoimia alettiin laittaa käytäntöön. Toimenpiteiden pääasiana pidettiin sitä, että asioiminen pitäisi olla mahdollisimman helppoa ja selkeää, jotta kynnys palveluiden käyttöön olisi mahdollisimman matala.



Kuvio 4. Benchmarking-prosessi (Vuorinen 2013, 160)

Benchmarkingin tekemiseen on olemassa useita diagnostiikkatyökaluja. Näiden työkalujen avulla voidaan tarkistaa esimerkiksi verkkosivustosi toimivuus digitaalisen kilpailun kannalta. Osalla näistä työkaluista on mahdollista tehdä myös vertailua eri yritysten verkkosivustojen välillä.

Kohdeyritys halusi saada tietoa varsinkin siitä miten merkittävän kilpailijan sisällön laatu muuttuu kausittain sekä tietoa merkittävistä muutoksista tapahtumissa. Työkaluina tässä tehtävässä oli käytössä mm. Google alerts ja Google site indeks check.

Sisällön löydettävyys

Kohdeyrityksen sisällön löydettävyttä tutkittiin, koska sisältöjä samoin kuin hakukoneiden algoritmeja päivitetään jatkuvasti. Erityisen tärkeää onkin tarkistaa ja vertailla omaa sijoitustasi kilpailijoiden hakukonesijoituksissa jatkuvasti. Oma sijoitus kilpailijoihin nähdessä pyrittiin saamaan optimaaliseksi.

4.13 Asiakslähtöinen liiketoimintamalli käytössä

Kohdeyritys on toiminut asiakslähtöisesti. Asiakslähtöisyys on pyritty ottamaan huomioon toiminnassa kaikkien asiakasryhmien kanssa. Kohdeyritykselle on laadittu asiakkuuksien hoito-ohjelma, jonka mukaan se toimii eri asiakkaiden kanssa. Kohdeyrityksen tärkeimmät asiakkaat sijaitsevat Lounais-Suomessa, mutta kaupankäynti verkossa on laajentanut markkina-aluetta myös laajemmalle. Yrityksen palvelumuotoilu on pohjimmiltaan aina asiakslähtöistä. Tämä tarkoittaa myös sitä, että palvelumuotoilija haluaa tietää, millainen kokemus palvelun hankkiminen oli ja mitä tapahtuu ostotapahtuman jälkeen? Palvelun pitäisi luoda uutta lisäarvoa sekä vastata käyttäjien tarpeisiin. Asiakslähtöisellä palvelumuotoilulla pyritään luomaan tyytyväisempiä asiakkaita sekä vaikuttamaan positiivisesti asiakaspysyvyyteen ja asiakashankintaan ja sitä kautta myös yhtiön kasvuun. Asiakkaan ymmärtäminen, sillojen murtaminen, rohkeus ja asiakkaan kokemus ovat osa asiakslähtöistä kulttuuria (Keronen, K. & Tanni 2017, 118).

4.14 Yrityksen taustatekijät

Tässä alaluvussa käydään läpi yrityksen strategisia taustatekijöitä, eli missiota, arvoja ja visiota. Kohdeyrityksen missio on myydä taidetta ja valmistaa laadukkaita kehysalan tuotteita asiakkailleen. Tämän lisäksi asiakkaita pyritään palvelemaan mahdollisimman monipuolisesti erityisesti nykYTEknologian tarjoamien toimintojen kautta niin verkossa kuin muidenkin sosiaalisen mediankin kanavien kautta. Yrityksen visio on kehittää entistä enemmän verkossa tapahtuvaa toimintaansa, joka on olennainen osa yrityksen kehityskulkua. Yrityksen visioon kuuluu myös asiakkaiden sitouttaminen kohdeyritykseen erityisesti nykYTEknologian tuomien mahdollisuuksien kautta. Yrityksen arvoihin kuuluu erityisesti luotettavuus, joustavuus, varmuus ja asiakslähtöisyys. Asiakslähtöisyydellä pyritään saavuttamaan kestävät ja pitkäikäiset asiakassuhteet ja joustavuuden kautta pyritään reagoimaan asiakkaiden nopeisiin tarpeisiin. Toimitusvarmuus on pyritty

takaamaan omalla tuotannolla ja tarpeeksi laajalla varastovalikoimalla. Ammattitaito on hankittu pitkäaikaisen työsuhteen kautta ja sitä ylläpidetään tarvittaessa koulutusohjelmia läpikäymällä.

4.15 Asiakassegmentointi

Mitä on segmentointi?

Segmentoinnilla tarkoitetaan asiakkaiden ja potentiaalisten asiakkaiden jakamista erilaistaviin ryhmiin tietyin yrityksen valitsemien kriteerien perusteella. Asiakkuudet ovat yritykselle tärkeä resurssi. Asiakassegmentoinnilla on erittäin tärkeä tehtävä asiakaslähtöisessä liiketoiminnassa. Yrityksen on tarkoitus miettiä strategiat segmenttikohtaisesti. Tavoitteena on tilanne, että jokaiselle segmentille on määritelty oma toimintamalli, keinot, tuotteet ja palvelut sekä tavoitteet.

Asiakasstrategian tavoite on konkretisoida yrityksen strategia sellaiseksi, että siitä voidaan johtaa eri asiakassegmenteille erilaisia tavoitteita, jotka voivat olla esimerkiksi kasvu- ja kannattavuustavoitteita. Yrityksen täytyy myös suunnitella omaa tulevaisuuttaan. Yritys voi esimerkiksi kehittää uusia tapoja palvella asiakkaitaan, ja samalla tehdä tuotepäätöksiä asiakkaidensa puolesta. Tällä tavoin pystytään luomaan pitkäkestoisia ja kestäviä asiakassuhteita. Segmentoinnissa olisi tärkeintä lähestyä juuri niitä asiakkaita, jotka hyötyvät yrityksen liiketoiminnasta eniten (Jylhä & Viitala 2013, 85).

Asiakassegmentoinnin tekeminen

Yritys voi itse tehdä toiminnassaan päätöksiä, joiden perusteella määritellään mihin asiakkaisiin panostetaan enemmän ja mihin asiakkaisiin vähemmän. Yritys voi esimerkiksi valita, että se luopuu tietystä asiakasryhmästä heikon kannattavuuden takia. Nykyiset asiakkaat luokiteltiin ja jaettiin ryhmiin. Asiakkaiden jakaminen perustui ostojen määrään, mahdolliseen ostopotentiaaliin ja ostokäyttäytymiseen. Tämän jälkeen asiakassegmenteille laadittiin segmenttikohtaiset tavoitteet sekä ohjeet, minkä mukaan asiakassegmenttien kanssa toimitaan eri tilanteissa. Asiakassegmentoinnin määrittelykriteerejä olivat asiakassuhteen kesto, asiakkaan toimiminen suosittelijana uusien asiakkuuksien hankinnassa sekä asiakaskannattavuus.

Asiakassegmentoinnin kannalta tärkeitä asioita olivat tämän lisäksi segmentin koko sekä kasvumahdollisuudet, segmentin hyötysuhde yritykselle, sekä yrityksen tavoitteet ja

taloudelliset mahdollisuudet toimia. Yrityksellä olisi oltava sellaista ainutlaatuista osaamista tai muita erottavia kilpailutekijöitä, joilla se voi menestyä valitsemisissaan kohderyhmissä.

Asiakasluokittelua tehtäessä valittiin kriteereiksi asiakkaan nykyiset ostot, asiakkaan aktiivisuustaso sekä asiakkaan mahdollinen potentiaali tulevaisuudessa. Tämän lopputuloksena muodostui neljä eri asiakasluokkaa, joka riittää yleensä pienille ja keskisuurille yrityksille.



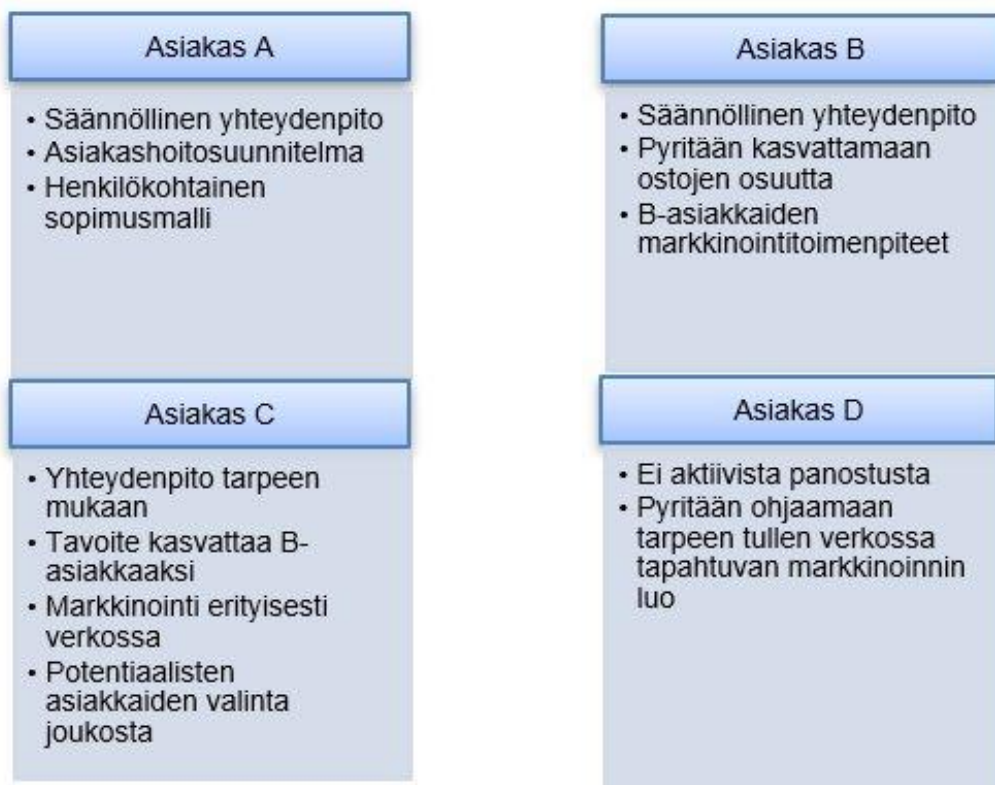
Kuva 6. Asiakasluokittelu

Asiakassegmenttien hoitomallit

Asiakkuusajattelun englanninkielinen vastine on nimeltään CRM. Customer Relationship Management on laajalti käytössä ja sillä tarkoitetaan asiakkuuksien johtamista. Tämä tarkoittaa eri segmentointiperustein valituille asiakasryhmille suunnattua kohdennettua

markkinointia. Prosessissa segmentit nimetään ja asiakkaat tuodaan CRM:ään siten, että CRM:ssä näkyy merkintä, mihin ryhmään asiakas kuuluu.

Asiakashoitomallin tehtävä on kuvata, miten eri asiakassegmenttien kanssa toimitaan, kuten miten asiakkaisiin ollaan yhteydessä, mitä eri kanavia asiakkaiden kohtaamisessa käytetään ja mitä ovat yrityksen tavoitteet. Tämän lisäksi määritellään markkinoinnin tapa toimia, jolla asiakkaat ovat omalta osaltaan osana vaikuttamassa yrityksen tuotteistukseen ja yhteistyöhön. Asiakashoitomallit tehdään segmenttikohtaisesti. Kuva asiakashoitomalleista eri segmenteille (kuva 3, asiakashoitomallit).



Kuva 7. Asiakashoitomallit

Kuvassa kolme näkyy eri asiakkaille laaditut asiakashoitomallit. A-asiakkaille laadittavaa asiakashoitosuunnitelmaa voidaan pitää erittäin tärkeänä sen vuoksi, että näiden asiakkaiden ostot näyttelevät yleensä merkittävää osaa yrityksen liikevaihdosta. A-asiakkaan menettämistä voidaan näin ollen pitää varsin suurena riskinä yritykselle. Yksittäisiä asiakashoitosuunnitelmia pyritään laatimaan erityisesti A-asiakkaille sekä osalle B-asiakkaista.

4.16 Toimintasuunnitelma tulevaisuudessa

Kohdeyrityksen toimintasuunnitelmaa olisi hyvä päivittää säännöllisesti vastaamaan muuttuvaa markkinatilanteita. Yritystoiminnasta pyritään ensisijaisesti rajaamaan pois sellaiset asiat ja toimenpiteet, joita ei aiota toteuttaa eli, jos esimerkiksi jotain tuotetta tai palvelua pyritään kohdentamaan vain tietylle asiakasryhmälle. Toimintasuunnitelma kertoo myös sen, miten yritys aikoo tulevaisuudessa markkinoida palveluita ja tuotteitaan. Yrityksen potentiaalista asiakaskuntaa mietittäessä on mahdollisesti tehtävä tarkempia rajoituksia. Myynnin ja markkinoinnin kohdentamiseksi olisi järkevää määritellä muutama erilainen asiakasryhmä ja kuvata lyhyesti asiakkaita kussakin ryhmässä. Näin toimittiinkin esimerkiksi opinnäytetyön kohdassa: Taiteilijatarvikkeiden sisältösuunnitelma, jossa määriteltiin mahdollisia erilaisia ostajapersoonia. Tämän lisäksi voidaan miettiä muiden samalla alalla toimivien yritysten toimintatapoja ja miettiä sitä, että miten kohdeyritys voisi erottua näistä kilpailijoista. Yllämainittujen tietojen pohjalta sekä asiakastutkimuksessa saatujen tulosten mukaan kohdeyritys voisi panostaa erityisesti seuraaviin seikkoihin: digitaalinen markkinointi, asiakaslähtöisyys, kaupankäynnin kehittäminen verkossa sekä markkinoiden segmentointi. Toimintasuunnitelmaan tehtyjen päivitysten on tarkoitus luoda käytännönläheinen toimintaehdotus kohdeyritykselle tulevaisuutta ajatellen.

Kohdeyrityksen kotisivuja ja näkyvyyttä hakukoneissa on pyritty kehittämään koko ajan. Digitaaliseen markkinointiin olisi kuitenkin edelleen panostettava entistä enemmän, sillä merkittävä osa asiakkaista käyttää ja tutustuu ensimmäistä kertaa yritykseen juuri näiden palveluiden kautta. Digitaalisen markkinoinnin keinoin kohdeyritys voisi erottua myös omalta osaltaan kilpailevista yrityksistä edukseen. Yrityksen sivut kohdennettaisiin erityisesti tiettyihin kohdennettuihin asiakasryhmiin. Sivustojen ulkoasun tulisi olla mahdollisimman selkeä ja visuaalinen. Linkit olisivat selkeitä, jotta sivustolla olisi helppo liikkua ja etsiä tietoa. Tämän lisäksi yritys voisi myös harkita liittymistä muihin somekanaviin kuten Twitteriin tai Instagramiin.

5 ASIAKASTYYTYVÄISYYSTUTKIMUS JA TULOKSET

Tässä osiossa käyn läpi kysely- ja haastattelututkimuksen tuloksia. Tämän lisäksi alustan lyhyesti tähän liittyviä käsitteitä ja määritelmiä.

5.1 Perusjoukko ja otos

Perusjoukko eli populaatio on joukko, joka on tutkimuksen kohteena. Perusjoukkona voi olla esim. tietyn yrityksen asiakkaat. Jos ei ole mahdollista tutkia koko perusjoukkoa, niin voidaan tutkia perusjoukon osajoukko. Jos tutkittavaa osajoukkoa voidaan perustellusti pitää edustavana, perusjoukko pienoiskoossa, niin sitä kutsutaan otokseksi. Olipa kyseessä otos tai näyte, tutkijan tulee aina dokumentoida mahdollisimman tarkasti käytetty poimintamenetelmä ja perustella valintansa (Heikkilä 2014, 39).

5.2 Kyselytutkimus

Kyselytutkimus on tilastollinen menetelmä, jossa perusjoukon ominaisuuksia tarkastellaan otannan perusteella. Tutkimuksen tuloksia ovat esimerkiksi erilaiset jakaumat, tunnusluvut, ym. Kyselytutkimusta voidaan käyttää käyttäjien taustamuuttujien ja mielipiteiden selvittämiseen. Tässä opinnäytetyössä kyselytutkimus toteutettiin sähköisenä lomakekyselynä ja kenttäkyselynä. Kyselyn tulosten avulla arvioitiin eri teemat, joita tämän jälkeen syvennetään. Kyselytutkimus ei itsessään riitä käyttäjälähtöisen kehittämisen taustaksi, vaan tämän lisäksi edellytetään esille tulleisiin teemoihin paneutumista myös muilla menetelmillä. Kysymykset kannattaa suunnitella huolellisesti, sillä kysymysten muoto on yksi suurimmista virheiden aiheuttajista (Heikkilä 2014, 45).

5.3 Kyselylomakkeen laatiminen

Tieteellisen tutkimuskyselyn onnistumisen kannalta on tärkeää, että tutkija osaa ottaa laaja-alaisesti huomioon vastaajien ajan, halun sekä taidot vastata kyselyyn. Lomake olisi aina syytä suunnitella huolella, mutta hyvä lomake ei kuitenkaan yksin riitä. Lomaketta laadittaessa olisi pyrittävä tutkimusongelman kannalta laajaan, mutta silti

yksinkertaiseen ja asiakkaan kannalta helppotajuiseen kysymyksenasetteluun. Huonosti suunniteltu tai puutteellinen lomake voi pilata kalliinkin tutkimuksen (Heikkilä 2014, 45).

Kyselylomakkeessa käytettiin Likert-asteikkoa, joka on yleisesti käytetty vastausasteikko. Asteikossa on joukko asenneväittämiä, jotka ilmaisevat sekä kielteistä että myönteistä asennetta kyseiseen kohteeseen, ja vastaajat arvioivat niitä viisiportaisella asteikolla.

Kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen avulla selvitetään lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä (Heikkilä 2014, 15).

Kvalitatiivisessa tutkimuksen osassa käytettiin avoimia kysymyksiä, jolloin mielipiteitä voidaan kysyä rajattomien avointen kysymysten avulla. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkimushenkilöt saavat näin ollen suhteellisen vapaamuotoisesti kertoa aihealueeseen liittyvistä kokemuksistaan ja mielipiteistään. Näiden kysymysten avulla saatiin sisällöllisesti tarkempaa tietoa. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään yleensä pieneen määrään tapauksia, mutta ne pyritään analysoimaan mahdollisimman tarkasti (Heikkilä 2014, 15).

5.4 Haastattelututkimus

Haastattelututkimuksessa laaditaan kyselylomake, joka sisältää henkilöille tarkoitetut kysymykset. Tämän jälkeen haastattelija kysyy lomakkeella olevat kysymykset haastateltavalta.

5.5 Kysely- ja haastattelututkimuksen tulokset

Strukturoituja kysymyksiä oli 17 kappaletta: kahden osion vastausvaihtoehdot olivat kyllä tai ei ja kahdesta osiosta löytyi viisiosaiset vastausvaihtoehdot. Avoimia kysymyksiä oli yksi, jonka lisäksi pyydettiin yhteystiedot.

Kyselyn ensimmäisessä osiossa tehtiin markkinointikysely, jossa tiedusteltiin palvelun eri osa-alueiden tärkeyttä asiakkaalle. Kyselyn toisessa osiossa tehtiin asiakastytyväisyyskysely, jossa asiakas arvioi yrityksen palvelukyvyn tasoa. Kyselyn kolmannessa osiossa kartoitettiin kiinnostusta verkossa toimiviin palveluihin ja neljännessä osiossa

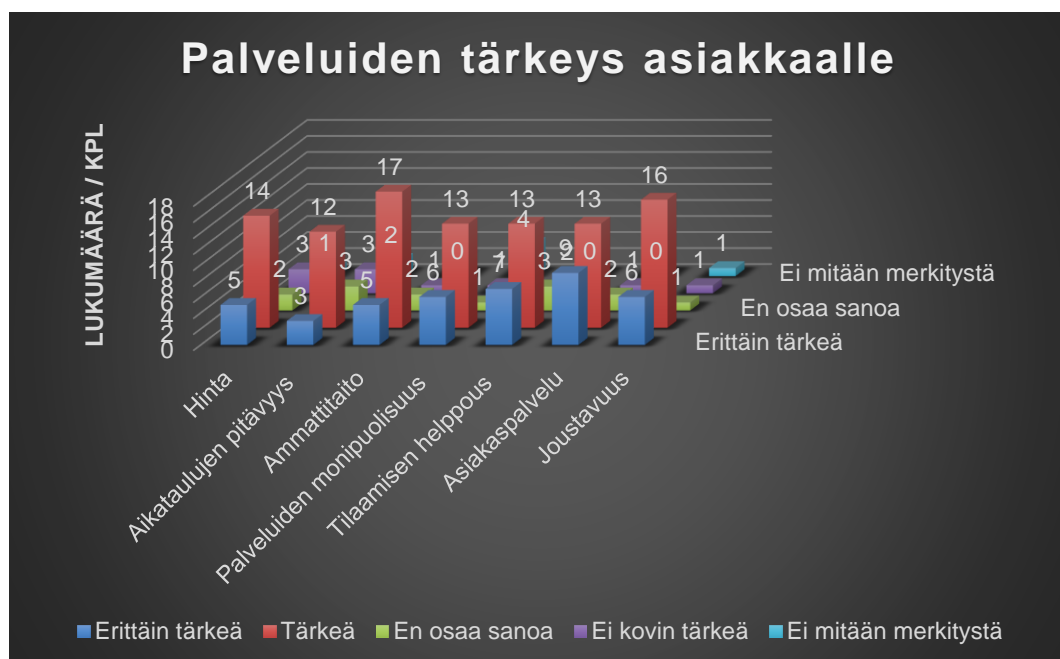
kysyttiin mitä kautta asiakkaat olivat löytäneet yrityksen. Kyselyn viidennessä osiossa kartoitettiin mahdollista kiinnostusta uusille tuotteille tai palveluille.

Kyselyyn osallistuneiden lukumäärä oli 25 ja tutkimuksen aineisto käsiteltiin Microsoft Excel -taulukkolaskentaohjelmalla. Kyselylomakkeen kysymykset vastasivat hyvin tutkimukselle annettuja tavoitteita. Tämän lisäksi voidaan todeta, että kysely oli kokonaistutkimus, joten kohdejoukon valinta tai otoksen koko eivät muodostaneet reliabiliteettiongelmaa.

Yhteenvedossa yksiuotteinen jakauma on ilmoitettu frekvenssi- ja prosenttilukuina. Kuivissa on x-akselilla selitteenä vastauksen aihe ja kyselyyn vastanneiden lukumäärä, y-akselilla vastausvaihtoehto ja sen prosentuaalinen osuus suhteutettuna vastauksien lukumäärään.

Palveluiden tärkeys asiakkaille

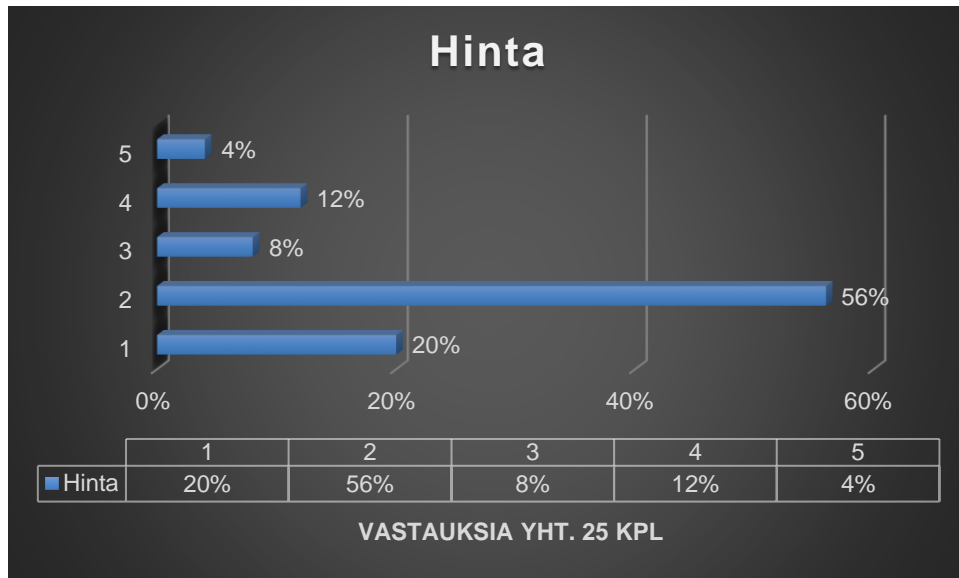
Kuva 8 esittää yhteenvedon markkinointikyselyn ensimmäisen osion tuloksista. Kysytyistä asioista tärkeiksi tai erittäin tärkeiksi saatiin ammattitaito, hinta ja joustavuus. Aikataulujen pitävyys ja palveluiden monipuolisuus olivat ainoita asioita, joissa vastaukset jakautuivat myös ei mitään merkitystä tai ei kovin tärkeä -alueille. Palveluiden monipuolisuus nousi esille kuitenkin myös erittäin tärkeiden kohdalla valinnoissa. Erittäin tärkeänä pidettiin myös asiakaspalvelua.



Kuva 8. Yhteenvedo palveluiden tärkeydestä asiakkaille.

Hinnan merkitys

Vastaukset kysymykseen tuotteen tai palvelun hinnasta jakautuivat niin, että suurin osa (56 %) vastanneista piti hintaa tärkeänä ja 20 % erittäin tärkeänä valintakriteerinä. Voidaan todeta, että hinta ei näin ollen ole ainoa toimijan valintaan vaikuttava tekijä (Kuva 9).

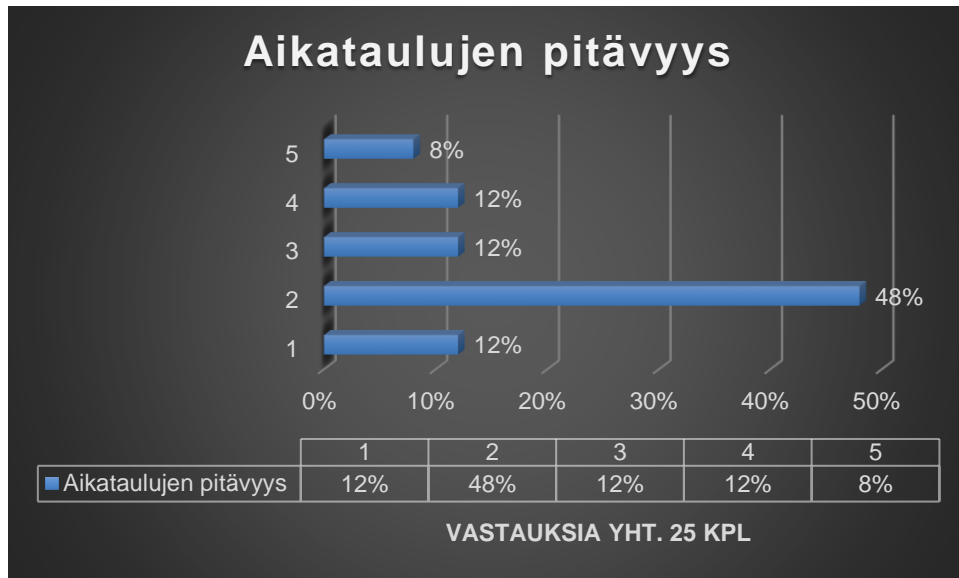


Kuva 9. Hinnan merkitys asiakkaille.

	Erittäin tärkeä	Tärkeä	En osaa sanoa	Ei kovin tärkeä	Ei mitään merkitystä
Hinta	20 %	56 %	8 %	12 %	4 %

Aikataulujen pitävyys

Vastaukset kysymykseen aikataulujen pitävyydestä jakoutuivat niin, että suurin osa (48 %) vastanneista piti aikatauluissa pysymistä tärkeänä ja 12 % erittäin tärkeänä, ei kovin tärkeänä tai en osaa sanoa valintakriteerinä. Voidaan todeta, että aikataulujen pitävyydellä on tärkeä merkitys asiakkaille (Kuva 10).

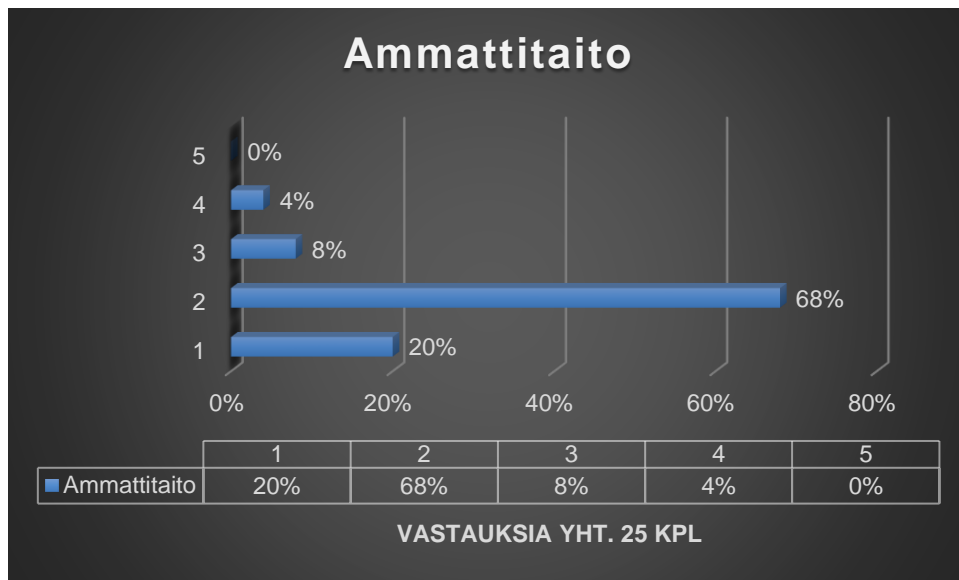


Kuva 10. Aikataulujen pitävyyden merkitys asiakkaille.

	Erittäin tärkeä	Tärkeä	En osaa sanoa	Ei kovin tärkeä	Ei mitään merkitystä
Aikataulujen pitävyys	12 %	48 %	12 %	12 %	8 %

Ammattitaito

Kysyttäessä yrityksen ammattitaidosta saatiin vastaukseksi tulokset, joiden mukaan suurin osa (68 %) vastanneista piti ammattitaitoa tärkeänä ja 20 % erittäin tärkeänä. Muut vastausvaihtoehdot saivat yhteensä vain 12 % annetuista vastauksista. Yrityksen ammattitaitoa voidaankin näin pitää tärkeänä asiana, jota asiakkaat arvostavat. (Kuva 11).

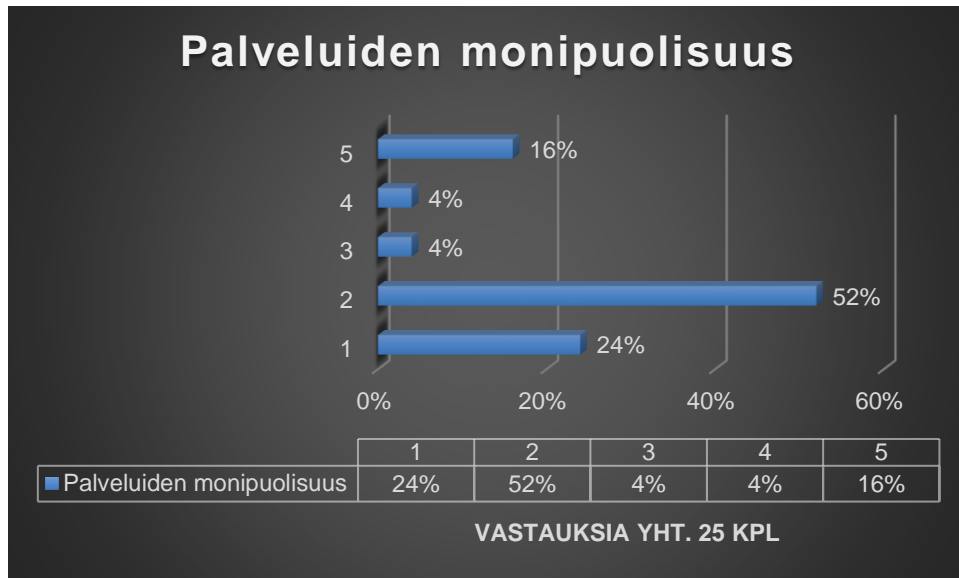


Kuva 11. Ammattitaidon merkitys asiakkaille.

	Erittäin tärkeä	Tärkeä	En osaa sanoa	Ei kovin tärkeä	Ei mitään merkitystä
Ammattitaito	20 %	68 %	8 %	4 %	0 %

Palveluiden monipuolisuus

Asiakkailta kysyttiin myös palveluiden monipuolisuudesta. Vastaukset kysymykseen jakautuivat niin, että suurin osa (52 %) vastanneista piti palveluiden monipuolisuutta tärkeänä ja 24 %. Ei mitään merkitystä vastausvaihtoehto sai 16 % vastauksista. Palveluiden monipuolisuudella on merkitystä valtaosalle yrityksen asiakkaista (Kuva 12).

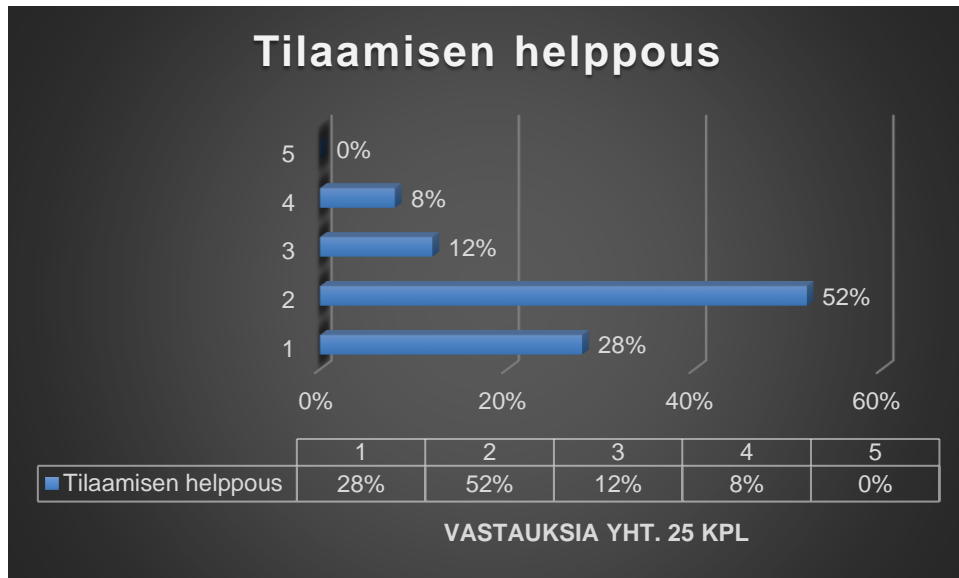


Kuva 12. Palveluiden monipuolisuuden merkitys asiakkaille.

	Erittäin tärkeä	Tärkeä	En osaa sanoa	Ei kovin tärkeä	Ei mitään merkitystä
Palveluiden monipuolisuus	24 %	52 %	4 %	4 %	16 %

Tilaamisen helppous

Vastaukset kysymykseen tilaamisen helppoudesta jakautuivat niin, että suurin osa (52 %) vastanneista piti tilaamisen helppoutta tärkeänä ja 28 % erittäin tärkeänä valintakriteerinä. Voidaankin todeta, että tilaamisen helppous on varsin merkittävä tekijä, kun asiakas valitsee yritystä, jossa hän asioi (Kuva 13).

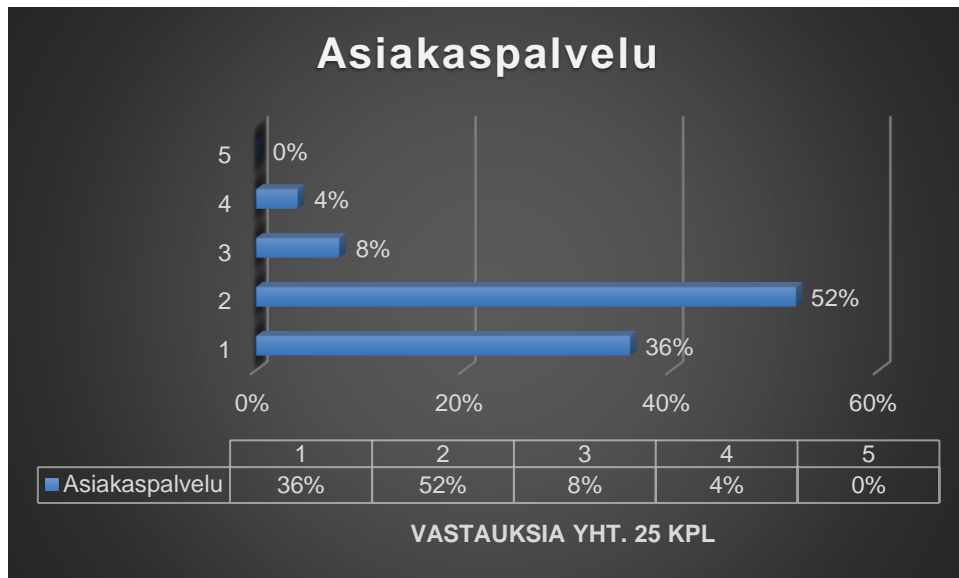


Kuva 13. Tilaamisen helppouden merkitys asiakkaille.

	Erittäin tärkeä	Tärkeä	En osaa sanoa	Ei kovin tärkeä	Ei mitään merkitystä
Tilaamisen helppous	28 %	52 %	12 %	8 %	0 %

Asiakaspalvelu

Kun kysyttiin asiakaspalvelun merkityksestä, vastausvaihtoehdoissa painottui kaksi vaihtoehtoa. Asiakaspalvelua piti erittäin tärkeänä 36 % ja tärkeänä 52 % vastanneista. Asiakaspalvelun merkitystä ei siis pitäisi vähätellä yrityksen arvoissa (Kuva 14).

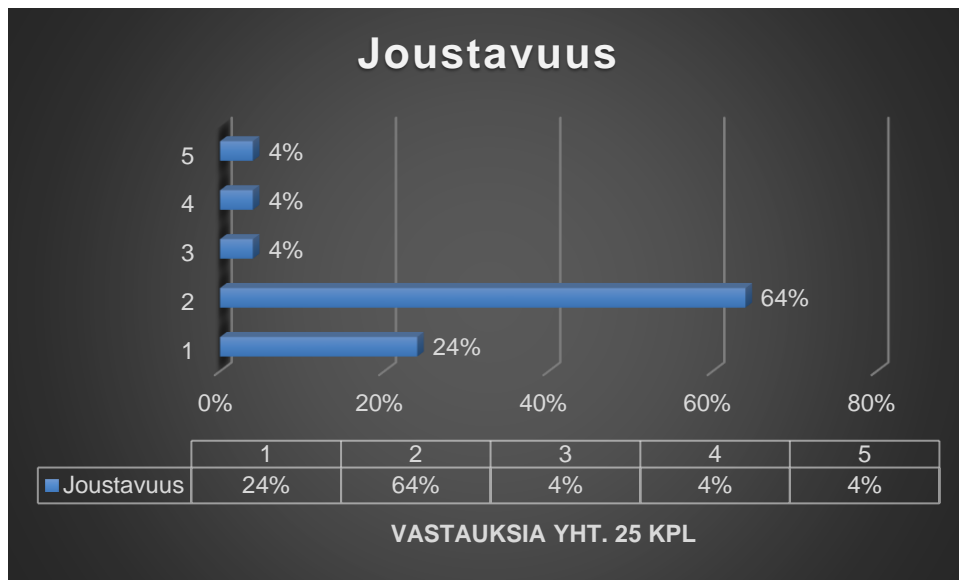


Kuva 14. Asiakaspalvelun merkitys asiakkaille.

	Erittäin tärkeä	Tärkeä	En osaa sanoa	Ei kovin tärkeä	Ei mitään merkitystä
Asiakaspalvelu	36 %	52 %	8 %	4 %	0 %

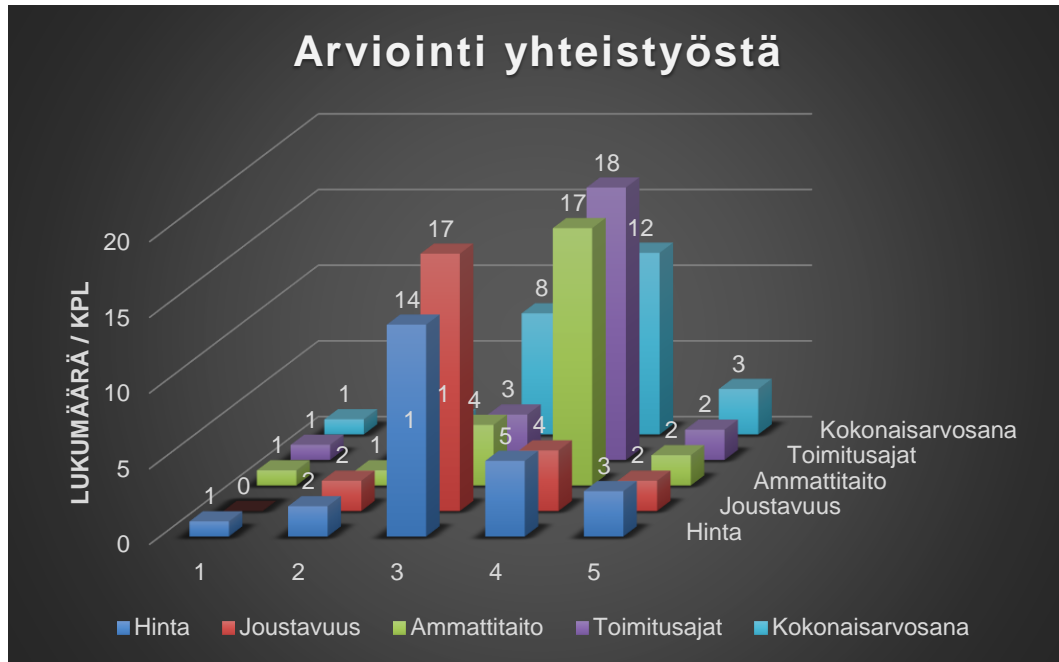
Joustavuus

Kysyttäessä, kuinka joustavasti yritys toimii ostotilanteessa, joustavuutta piti erittäin tärkeänä 24 %, tärkeänä 64 % ja muut vastaukset saivat kukin 4 % vastauksista (Kuva 15).



Kuva 15. Joustavuuden merkitys asiakkaille.

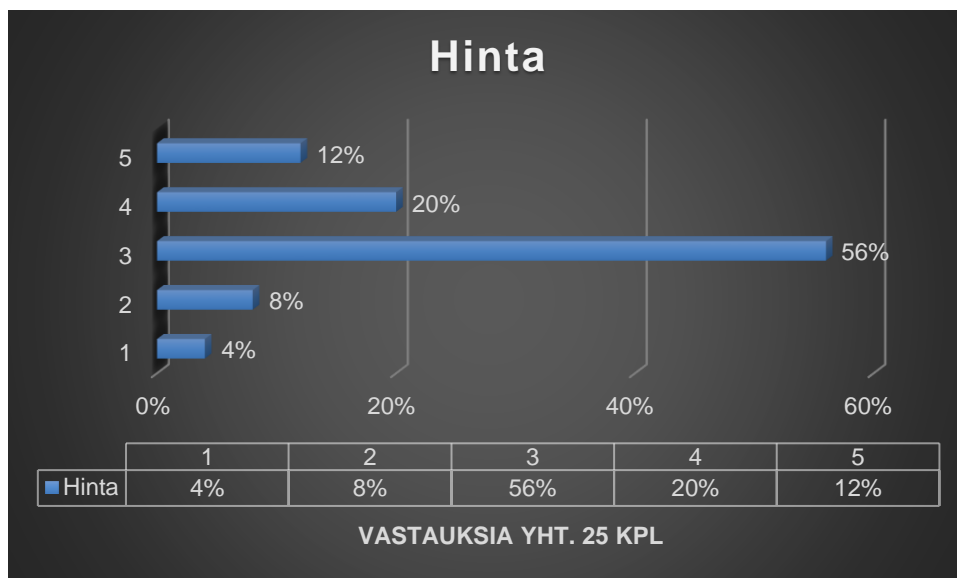
	Erittäin tärkeä	Tärkeä	En osaa sanoa	Ei kovin tärkeä	Ei mitään merkitystä
Joustavuus	24 %	64 %	4 %	4 %	4 %



Kuva 16. Arviointi yhteistyöstä.

Hinta

Asiakkaista 56 % koki yrityksen hintatason hyväksi, 20 % piti hintatasoa kiitettävänä ja 12 % erinomaisena (Kuva 17).

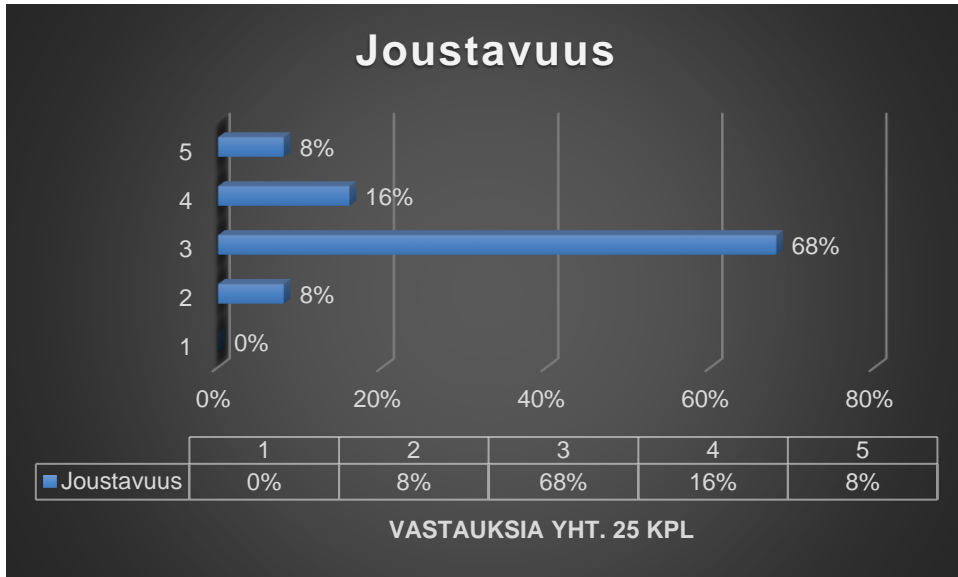


Kuva 17. Asiakkaiden arvio kohdeyrityksen hintatasosta.

	1. Heikko	2. Tyydyttävä	3. Hyvä	4. Kiitettävä	5. Erinomainen
Hinta	4 %	8 %	56 %	20 %	12 %

Joustavuus

Asiakkaista 68 % arvio kohdeyrityksen joustavuuden hyväksi, 16 % piti sitä kiitettävänä ja 8 % erinomaisena (Kuva 18).

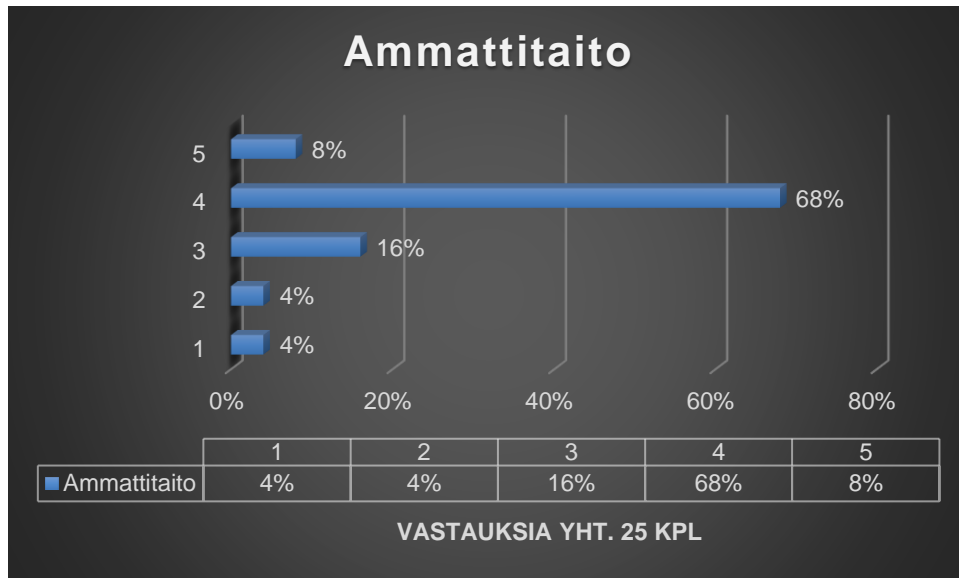


Kuva 18. Asiakkaiden arvio kohdeyrityksen joustavuudesta.

	1. Heikko	2. Tyydyttävä	3. Hyvä	4. Kiitettävä	5. Erinomainen
Joustavuus	0 %	8 %	68 %	16 %	8 %

Ammattitaito

Asiakkaista 68 % arvio yrityksen ammattitaidon kiitettäväksi, 16 % piti ammattitaidon tasoa hyvänä ja 5 % erinomaisena (Kuva 19).

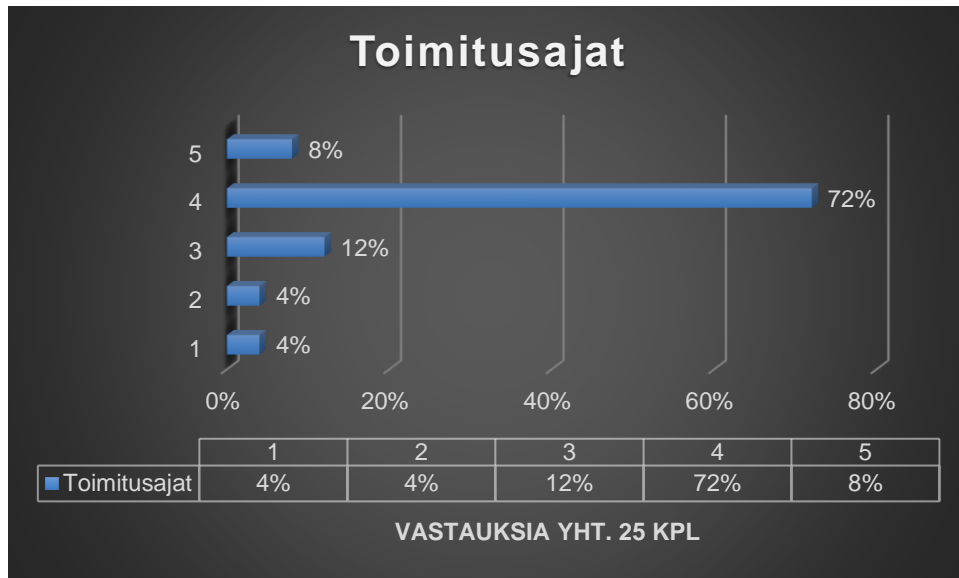


Kuva 19. Asiakkaiden arvio kohdeyrityksen ammattitaidosta.

	1. Heikko	2. Tyydyttävä	3. Hyvä	4. Kiitettävä	5. Erinomainen
Ammattitaito	4 %	4 %	16 %	68 %	8 %

Toimitusajat

Asiakkaista 72 % koki yrityksen kiitettäväksi hyväksi, 12 % piti toimitusaikoja hyvänä ja 8 % kiitettävänä (Kuva 20).

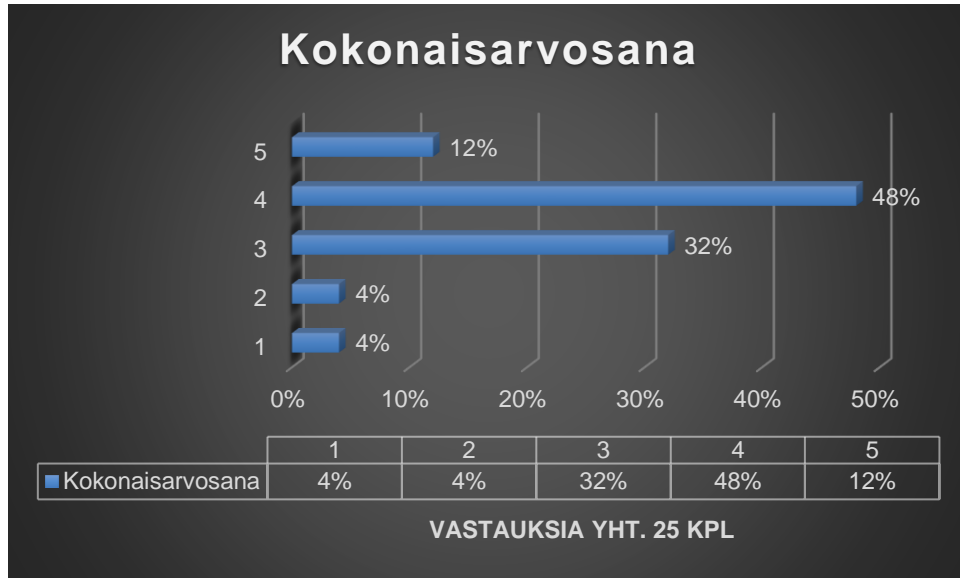


Kuva 20. Asiakkaiden arvio kohdeyrityksen toimitusajoista.

	1. Heikko	2. Tyydyttävä	3. Hyvä	4. Kiitettävä	5. Erinomainen
Toimitusajat	4 %	4 %	12 %	72 %	8 %

Kokonaisarvosana

Asiakkaista 48 % antoi yrityksen kokonaisarvosanaksi kiitettävän, 32 % antoi arvostuksen hyväksi ja 12 % erinomaisen (Kuva 21).

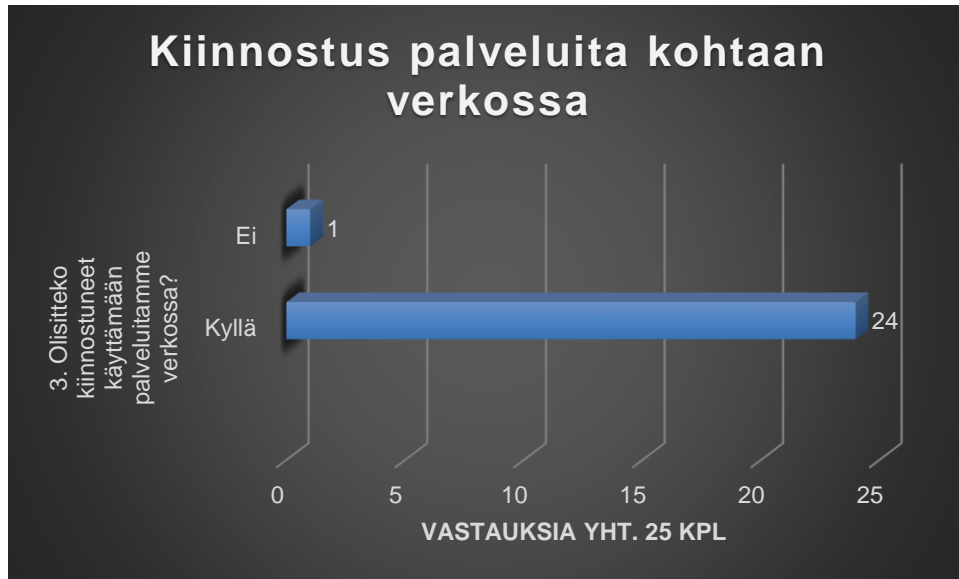


Kuva 21. Asiakkaiden antama kokonaisarvosana kohdeyritykselle.

	1. Heikko	2. Tyydyttävä	3. Hyvä	4. Kiitettävä	5. Erinomainen
Kokonaisarvosana	4 %	4 %	32 %	48 %	12 %

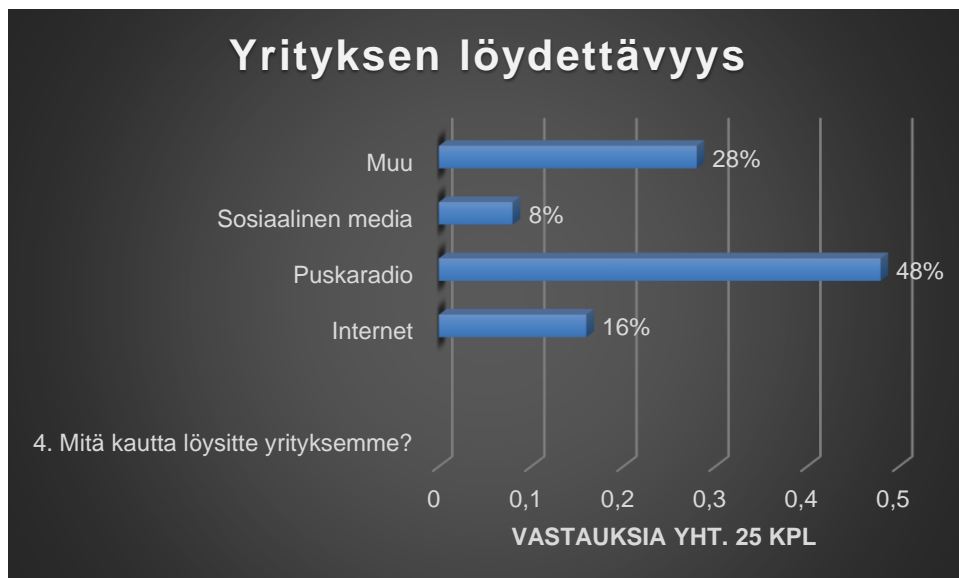
Kiinnostus palveluita kohtaan verkossa

Verkossa tarjotut palvelut tuntuvat kiinnostavan erityisesti asiakkaita, sillä 24 vastaajaa vastasi olevansa kiinnostunut ja ainoastaan yksi vastaaja ei osoittanut kiinnostusta.



Kuva 22. Kiinnostus kohdeyrityksen verkossa olevia palveluita kohtaan.

Yrityksen löydettävyys



Kuva 23. Mitä kautta yritys on löydetty.

Internet	16 %
Puskaradio	48 %
Sosiaalinen media	8 %
Muu	28 %

Mitä palveluita tai tuotteita toivoisitte meiltä edellä mainittujen lisäksi?

Kyselyn osiossa 5 kysyttiin asiakkaiden toiveita uusista palveluista tai tuotteista. Ainoa tähän osioon saatu vastaus koski taiteilijatarvikkeiden valikoiman laajentamista. Muita vastauksia ei tähän kysymykseen saatu.

5.6 Haastattelun tulokset

1. Mitä tietoa olet etsinyt yrityksen kotisivuilta?

Haastattelussa esiin tulleita asioita: Valtaosa asiakkaista kertoi, että oli käynyt joskus yrityksen kotisivuilla. Suullisen kyselyn pohjalta saadun tiedon mukaan, asiat joita asiakkaat eniten hakevat yrityksen kotisivuilta ovat: aukioloajat, yhteystiedot ja yrityksen tarjoamat palvelut. Nämä kolme seikkaa on pyritty tuomaan mahdollisimman selkeästi Kehystyspalvelu Nelilehden kotisivuilla.

H2: "Yrityksen kotisivuilta käyn yleensä tarkastamasta aukioloajat."

H3: "Kotisivuilta olen etsinyt lisätietoa profiileista."

2. Mihin asioihin haluaisit yrityksen panostavan entistä enemmän tulevaisuudessa?

Osa asiakkaista haluaisi, että yritys panostaisi edullisiin hintoihin tuotteissa ja palveluissa. Kävi myös ilmi, että asiakkaat haluaisivat panostusta tuotevalikoiman laajentamiseen ja tuotteiden nopeaan saatavuuteen kotimaassa.

H3: "Isoihin sarjatuotantoihin sopivien mallien määrää voisi lisätä edelleen."

H4: "Varastotilanteen tarkastamiseen verkossa."

3. Oletteko olleet tyytyväisiä Kehystyspalvelu Nelilehden toimintaan?

Asiakkaiden kertomusten mukaan he ovat tyytyväisiä yrityksen toimintaan.

H1: "Olen ollut yrityksen asiakkaana useita vuosia ja olen ollut tyytyväinen."

H2: "Olemme olleet tyytyväisiä. Hommat ovat toimineet sovitusti."

4. Kuinka paljon käytitte vuonna 2017 Kehystyspalvelu Nelilehden palveluita?

Valtaosa asiakkaista vastasi: 1-2 kertaa vuoden aikana ja muutama asiakas yli neljä kertaa vuoden aikana.

H1: "Suunnilleen kuusi kertaa vuodessa."

H4: "Asioin yrityksessä keskimäärin 1-2 kertaa vuodessa. Yleensä keväällä ja talvella."

5. Olisitteko halukas ostamaan Kehystyspalvelu Nelilehden tuotteita myös verkkokaupasta?

Asiakkaat olisivat kiinnostuneita ostamaan tuotteita verkkokaupasta, mutta joiden tuotteiden kohdalla ollaan vielä hieman epävarmoja.

H2: "Riippuen tuotteesta. Saattaisin olla kiinnostunut ostamaan."

H3: "Tilaamme valtaosan yrityksen hankinnoista verkossa. Olisimme kiinnostuneita".

6 YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön aiheena oli kohdeyrityksen liiketoiminnan kehittäminen digitaalisesta näkökulmasta tarkasteluna. Opinnäytetyön kirjoitusprosessin aikana kohdeyrityksen liikevaihto oli normaalia alempi, koska itse yrittäjä oli samaan aikaan yrittäjän opintovapaalla. Samalla voidaan todeta, että yrityksen tulevaisuutta oli osittain vaikea ennustaa, sillä tätä yhteenvetoa kirjoitettaessa Suomen taloutta varjosti koronaviruksen luoma uhka ja koko maata käsittävä poikkeustila.

Kohdeyrityksen toiminnan tarkoituksena on saavuttaa toiminta-alueellaan kannattavaa asiakaslähtöistä liiketoimintaa, jossa toiminnan kehittämisen kautta yrityksen kasvu on myös mahdollista. Yritys muutti uusiin toimitiloihin kirjoitusprosessin alkaessa ja on onnistunut saamaan muuton jälkeen myös paljon uusia asiakkaita. Uusia asiakkaita on pystytty hankkimaan erityisesti digitaalisten palveluiden kehittämisen kautta ja yrityksen asiakasmäärät ovatkin kasvaneet tällä sektorilla merkittävästi aiemmasta. Asiakkaat ovat myös osoittaneet, että tällä sektorilla olisi kysyntää vielä laajemmalti.

Opinnäytetyön kautta tehdyt Porterin kilpailija-analyysimalli, SWOT-analyysi ja asiakastyytyväisyyskysely sekä asiakkaiden haastattelut osoittivat, että yrityksen palveluille löytyy kysyntää myös tulevaisuudessa. Opinnäytetyössä keskityttiin asiakaslähtöisen liiketoiminnan ja digitaaliseen kehittämiseen sekä segmentointiin. Asiakastyytyväisyyskyselyn perusteella kohdeyrityksen toiminta arvioitiin monelta osin hyväksi tai erinomaiseksi. Kohdeyrityksen on tarkoitus säilyttää positiivinen linjansa myös jatkossa ja jatkaa samalla kehitystä erityisesti digitaalisten toimintojen osa-alueilla. Tutkimuksen perusteella on ilmeistä, että kohdeyrityksen tulee jatkossa kehittää erityisesti verkkokauppaan liittyviä asioita sekä toimia entistä aktiivisemmin markkinoinnissa digitaalisissa kanavissa.

Opinnäytetyöstä voidaan vetää se johtopäätös, että Turun alueen kehysliikkeet eivät ole kovinkaan tietoisia kilpailijoidensa tavoitteista ja päämääristä. Kohdeyrityksen haastavimmaksi kilpailijaksi osoittautui yritys A, joka on Turun alueen suurin ja tunnetuin yritys toimialallaan. Kohdeyrityksen eroiksi verrattuna muihin kilpaileviin yrityksiin: B, C ja D, voidaan mainita digitaaliseen markkinointiin, verkkokauppaan sekä asiakkaiden segmentointi panostaminen. Kohdeyritys on tunnettu pitkän historian vuoksi ja sillä on asiakaspohja, joka on kertynyt kuluneiden vuosien saatossa.

Turun alueen kehysliikkeiden liikeideat ovat hyvin samankaltaisia. Ainoastaan yritys A erottuu muista verkkokaupansa ja laajemman taiteilijatarvikemyyntinsä suhteen. Yritysten sijainnilla ei ole kovinkaan suurta merkitystä liiketoiminnan kannattavuuteen. Yritykset sijaitsevat kaikki kohtalaisen etäisyyden päässä toisistaan.

Turun alueella olisi kysyntää kehysliikkeelle, jolla olisi muista poikkeavampi liikeidea. Tämä yritys voisi palvella tarkemmin määriteltyjä asiakassegmenttejä. Yritys voisi esimerkiksi tarjota palvelua, jossa asiakas itse suunnittelee ja ”kokoaa” tuotteen haluamansa näköiseksi verkkokaupassa ennen tilauksen tekoa. Tällä tavoin asiakas näkisi valmiin tuotteen visuaalisesti valmiina ennen työn valmistumista. Tämän jälkeen valmiiksi tehty tuote toimitettaisiin asiakkaalle. Yritys voisi myös keskittyä esimerkiksi laajempiin palveluihin verkkokaupassa tai selkeästi segmentoidumpaan taidekauppaan. Yrityksen tuotevalikoimalla voidaan saada myös kilpailuetua verrattuna muihin kilpaileviin toimijoihin. Tällä hetkellä osa yrityksistä myy samankaltaisia tuotteita, jotka eivät eroa toisistaan merkittävästi. Markkinointikanavissa pitäisi keskittyä erityisesti verkossa tapahtuvaan markkinointiin ja sosiaaliseen mediaan. Tällä tavoin pystytään tavoittamaan erityisesti tarkemmin rajatut asiakassegmentit, jotka etsivät sellaisia tuotteita ja palveluita, joita kaikki alan yritykset eivät pysty tarjoamaan asiakkailleen.

Tulokset antoivat kohdeyritykselle kuvan siitä, mihin asioihin tulisi erityisesti kiinnittää huomiota, jotta olisi mahdollista erottua edukseen muista kilpailijoista. Porterin kilpailija-analyysimallin mukaan kerätyillä tiedoilla saatiin tietoa kilpailijan vahvuudesta ja mahdollisista haasteista kohdeyritykselle. Yrityksen toimintasuunnitelman luomisessa otettiin huomioon erityisesti yrityksen digitaaliseen markkinointiin ja verkkokaupan palveluihin panostaminen.

Tiedoilla, jotka kohdeyrityksellä oli käytettävissä, pystyttiin kartoittamaan kohdeyrityksen nykyinen tilanne markkinoilla sekä saatiin arvokasta tietoa siitä, mihin osa-alueisiin yrityksen asiakkaat haluaisivat parannuksia. Parannuksia toivottiin tuotteiden varastotilanteen reaaliaikaisuuteen, tuotevalikoiman laajentamiseen ja verkkokaupan kehittämiseen, jotta tilaaminen sitä kautta olisi mahdollisimman helppoa. Reaaliaikainen varastotilanne mahdollistaisi erityisesti aikataulujen suunnittelemisen koskien isompia työmääriä. Laajempi tuotevalikoima koskisi erityisesti heti saatavilla olevia tuotteita, joita nyt ei pidetä varastotuotteina ja verkkokaupan kehittäminen tarkoittaisi tilaustoimenpiteen tekemistä asiakkaalle mahdollisimman helpoksi. Yrityksen kilpailijakartoitusta olisi syytä tehdä tietyin väliajoin myös tulevaisuudessa. Nyt saatuja tietoja kilpailijoista voidaan

pitää riittävän paikkaansa pitävinä, vaikka kaikkia kilpailijoista saatavia tietoja ei ollutkaan julkisesti saatavilla.

Tulokset antavat selkeän kuvan siitä, miten yrityksen pitäisi tulevaisuudessa toimia. Saatuja tuloksia tullaan hyödyntämään erityisesti yrityksen pitkän tähtäimen strategiaa ja visiota ajatellessa. Turun alueen kehysliikkeiden liikeideat ovat hyvin samankaltaisia. Ainoastaan yritys A erottuu muista verkkokauppansa ja laajemman taiteilijatarvikemyyntinsä suhteen. Yritysten sijainnilla ei ole kovinkaan suurta merkitystä liiketoiminnan kannattavuuteen. Yritykset sijaitsevat kaikki kohtalaisen etäisyyden päässä toisistaan.

Turun alueella olisi kysyntää kehysliikkeelle, jolla olisi muista poikkeavampi liikeidea. Tämä yritys voisi palvella tarkemmin määriteltyjä asiakassegmenttejä. Yritys voisi keskittyä esimerkiksi laajempiin palveluihin verkkokaupassa tai selkeästi segmentoidumpaan taidekauppaan. Yrityksen tuotevalikoimalla voidaan saada myös kilpailuetua verrattuna muihin kilpaileviin toimijoihin. Tällä hetkellä osa yrityksistä myy samankaltaisia tuotteita, jotka eivät eroa toisistaan merkittävästi. Markkinointikanavissa pitäisi keskittyä erityisesti verkossa tapahtuvaan markkinointiin ja sosiaaliseen mediaan. Tällä tavoin pystytään tavoittamaan erityisesti tarkemmin rajatut asiakassegmentit, jotka etsivät sellaisia tuotteita ja palveluita, joita kaikki alan yritykset eivät pysty tarjoamaan asiakkailleen.

Tulokset antoivat kohdeyritykselle kuvan siitä, mihin asioihin tulisi erityisesti kiinnittää huomiota, jotta olisi mahdollista erottua edukseen muista kilpailijoista. Porterin kilpailija-analysimallin mukaan kerätyillä tiedoilla saatiin tietoa kilpailijan vahvuudesta ja mahdollisista haasteista kohdeyritykselle. Yrityksen toimintasuunnitelman luomisessa otettiin huomioon erityisesti yrityksen digitaaliseen markkinointiin ja verkkokaupan palveluihin panostaminen.

Tiedoilla, jotka kohdeyrityksellä oli käytettävissä, pystyttiin kartoittamaan kohdeyrityksen nykyinen tilanne markkinoilla sekä saatiin arvokasta tietoa siitä, mihin osa-alueisiin yrityksen asiakkaat haluaisivat parannuksia. Kilpailijakartoitusta olisi syytä tehdä tietyin väliajoin myös tulevaisuudessa. Nyt saatuja tietoja kilpailijoista voidaan pitää riittävän paikkansapitävinä, vaikka kaikkia kilpailijoista saatavia tietoja ei ollutkaan julkisesti saatavilla.

Tulokset antavat selkeän kuvan siitä, miten yrityksen pitäisi tulevaisuudessa toimia. Saatuja tuloksia tullaan hyödyntämään erityisesti yrityksen pitkän tähtäimen strategiaa ja visiota ajatellessa.

LÄHTEET

Ahola, H., Koivumäki, T. & Oinas-Kukkonen, H. 2002. Markkinointi, liiketoiminta, digitaalinen media. Vantaa. WSOY.

Elisa Oyj, Suomen Yrittäjät ry, Prior Konsultointi Oy. 2018. Suomalaisten pk-yritysten digitaalisuus 2018. Saatavilla: https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/suomalaisten_pk_yritysten_digitaalisuus_2018.pdf. Viitattu: 23.3.2020.

Hallavuo, Jaakko. 2013. Verkkokaupan rautaisannos - Osa 1 Eläköön monikanavainen kauppa. Helsinki: Talentum media Oy.

Heikkilä, Tuija. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki. Edita Publishing Oy.

Helander, N., Kujala, J., Lainema, K. & Pennanen, M. 2013. Avaimia asiakasläheisyyteen - Uudistuva verkostomainen palveluliiketoiminta. Tampere. Suomen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

Kamensky, Mika. 2010. Strateginen johtaminen : menestyksen timantti. Helsinki. Talentum Media Oy.

Keronen, K. & Tanni, K. 2013. Johdata asiakkaasi verkkoon - Opas koukuttavan sisältöstrategian luomiseen. Helsinki. Talentum Media Oy.

Keronen, K. & Tanni, K. 2017. Sisältöstrategia : asiakaslähtöisyydestä tulosta. Helsinki. Alma Talent 2017.

Komulainen, Minna. 2018. Menesty digimarkkinoinnilla. Viro. Meedia Zone OÜ.

Lindroos, J-E. & Lohivesi, K. 2010. Onnistu strategiassa. Helsinki. Alma Talent Oy.

Niva, M. & Tuominen, K. 2005. Benchmarkingkäytännössä: Itsearviointin työkirja. Turku. Oy Benchmarking Ltd.

Porter, M. 1984. Strategia kilpailutilanteessa. Strategia-sarja. Juva. WSOY.

Porter, M. 1987. Strategia kilpailutilanteessa. Toimialojen ja kilpailijoiden analysointitekniikat. Helsinki. Oy Rastor Ab.

Tuulaniemi, Juha. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna. Talentum Media Oy.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki. Edita Publishing Oy.

Vuorinen, Tero. 2013. Strategiakirja : 20 työkalua. Helsinki. Alma Talent Oy.

Åkerberg, Pertti. 2017. Budjetointi 2020-luvulla. Helsinki. Alma Talent Oy.

HAASTATTELUN RUNKO

Kysymys 1.

Mitä tietoa olet etsinyt yrityksen kotisivuilta?

Kysymys 2.

Mihin asioihin haluaisit yrityksen panostavan entistä enemmän tulevaisuudessa?

Kysymys 3.

Oletteko olleet tyytyväisiä Kehystyspalvelu Nelilehden toimintaan?

Kysymys 4.

Kuinka paljon käytitte vuonna 2017 Kehystyspalvelu Nelilehden palveluita?

Kysymys 5.

Olisitteko halukas ostamaan Kehystyspalvelu Nelilehden tuotteita myös verkkokaupasta?

Asiakaspalautelomake 1**1. Kuinka tärkeäksi arvioisit seuraavat asiat?**

	Erittäin tärkeä	Tärkeä	En osaa sanoa
Hinta			
Aikataulujen pitävyys			
Ammattitaito			
Palvelujen monipuolisuus			
Tilaamisen helppous			
Asiakaspalvelu			
Joustavuus			

2. Miten arvioitte yhteistyötänne Kehystyspalvelu Nelilehden kanssa arvoasteikolla 1 - 5?

1. Heikko 2. Tyydyttävä 3. Hyvä 4. Kiitettävä 5. Erinomainen

	1	2	3
Hinta			
Joustavuus			
Ammattitaito			
Toimitusajat			
Kokonaisarvosana			

3. Olisitteko kiinnostuneet käyttämään palveluitamme verkossa?

Kyllä	Ei

4. Mitä kautta löysitte yrityksemme?

Internet	
Puskaradio	
Sosiaalinen media	
Muu	

5. Mitä palveluja tai tuotteita toivoisitte meiltä edellä mainittujen lisäksi?**Yhteystiedot:**

Nimi:

Osoite:

Puhelinnumero:

Sähköposti:

Kiitämme vastauksestanne!