



Kaisa Hytönen & Jyrki Suomala (toim.)

**Päätöksenteon ilmiöt markkinoinnissa II:  
Analyysiä käytännön kokemuksista**

**Copyright © tekijät ja  
Laurea-ammattikorkeakoulu 2020  
Teksti ja kuvat CC BY-SA 4.0**

Taitto: Noora Montonen

Kannen kuva: Shutterstock (käyttöehdot, kts. shutterstock.com)

Sivun 5 kuva: Jon Tyson on Unsplash

Sivun 10 kuva: Ben Sweet on Unsplash

Sivun 13 kuva: Alejandro Luengo on Unsplash

Sivun 15 kuva: Joyce McCown on Unsplash

Sivun 18 kuva: Markus Spiske on Unsplash

Sivun 21 kuva: Vlad Tchompalov on Unsplash

Sivun 23 kuva: Raquel Martinez on Unsplash

Sivun 25 kuva: Henna Matikainen, Johanna Pulkkinen, Emmi Tyllilä  
& Tuulia Vainio

Sivun 27 kuva: Diego PH on Unsplash

Sivun 33 kuva: Andrew Neel on Unsplash

Sivun 36 kuva: Minoru Nakajima on Unsplash

Sivun 39 kuva: UX Indonesia on Unsplash

Sivun 41 kuva: Markus Spiske on Unsplash

Sivun 43 kuva: Victoriano Izquier on Unsplash

Sivun 47 kuva: Blake Wisz on Unsplash

Sivun 52 kuva: Kelly Sikkema on Unsplash

Sivun 55 kuva: Ronald McDonald Lastentalosäätiö

Sivun 56 kuva: Lidya Nada on Unsplash

Sivun 61 kuva: Kaleidico on Unsplash

ISSN-L 2242-5241

ISSN 2242-5225 (verkko)

ISBN: 978-951-799-583-2(verkko)

Kaisa Hytönen & Jyrki Suomala (toim.)

## **Päätöksenteon ilmiöt markkinoinnissa II: Analyysiä käytännön kokemuksista**

## SISÄLLYSLUETTELO

<b>Esipuhe</b> .....	6
<b>Johdanto / Hytönen &amp; Suomala</b> .....	8
<b>Arvon asialla - asiakkaan tarpeet ja motivaatiot ohjaamassa päätöksentekoa / Jordman, Leppänen-Marquez &amp; Roivainen</b> .....	16
<b>Heuristiikat asiakasmatkan lujittajina / Matikainen, Pulkkinen, Tyllilä &amp; Vainio</b> .....	24
<b>Miten kehystäminen näkyy asiakaspolun varrella / Heinonen, Linturi, Salenius- Saarteenoja &amp; Talasmäki</b> .....	34
<b>Ankkurit alas - miten hyödyntää ankkuroitumista myynnin ja markkinoinnin näkökulmasta / den Oude, Jokela, Lehtonen &amp; Leonsaari</b> .....	42
<b>Tunne strategiasi - Tunnestrategiasi / Jormanainen, Kaipanen, Lamminen &amp; Lyytikäinen</b> .....	50
<b>Markkinoija sosiaalisen päätöksenteon keskiössä / Jamnes, Luomala, Nykänen &amp; Porkka</b> .....	58



## Esipuhe

Tämä julkaisu kuvaa, kuinka päätöksenteon ilmiöitä voi soveltaa myynnin ja markkinoinnin kehittämiseen käytännössä. Myyntiä ja markkinointia lähestytään opiskelijoiden keräämien haastatteluaineistojen ja heidän lukemiensa aihetta käsittelevien kirjojen ja artikkelien perusteella. Tavoitteena on nostaa esiin tilanteita ja esimerkkejä, joissa päätöksenteon ilmiöiden ymmärtämisestä on hyötyä käytännön myynnissä ja markkinoinnissa.

Julkaisun artikkelit on kirjoitettu Päätöksenteon ilmiöt myynnissä ja markkinointijohtamisessa -opintojakson kirjallisena tehtävänä. Tämä opintojakso on yksi ydinopintojaksoista Päätöksenteon ilmiöt johtamisessa, kehittämisessä ja asiakastyössä -koulutuksessa Laurea-ammattikorkeakoulussa. Tämä koulutusohjelma on perustettu vuonna 2015 ja se johtaa liiketalouden ylempään ammattikorkeakoulututkintoon (Master of Business Administration). Ohjelman perustana toimii tutkimustieto ihmisten luontaisista käyttäytymismalleista, jotka eivät useinkaan perustu perinteisiin näkemyksiin ihmisen rationaalisuudesta.

Hiljattain soveltavan käyttäytymistaloustieteen tutkimus sai hienon kunnianosoituksen, kun Richard Thaler sai Ruotsin keskuspankin taloustieteen palkinnon Alfred Nobelin muistoksi vuonna 2017. Thalerin palkinto on hieno jatkumo Herbert Simonin vuonna 1978 ja Daniel Kahnemanin vuonna 2002 saamille Nobelin muistopalkinnoille. Simon, Kahneman ja Thaler ovat luoneet päätöksenteon teoriaa, joka pyrkii kuvaamaan ja selittämään ihmisen käyttäytymistä realistisesti ihmisen psykologisten tendenssien perusteella. Laurea-ammattikorkeakoulun Päätöksenteon ilmiöt johtamisessa, kehittämisessä ja asiakastyössä koulutusohjelma pohjautuu tähän yhä enemmän jalansijaa saavaan käyttäytymistaloustieteeseen. Yhdistämällä tietoa ihmisten luontaisista käyttäytymismalleista käytännön työelämän haasteisiin voidaan löytää uusia innovatiivisia lähestymistapoja markkinointiviestintään ja myyntiin.



Tämä teos jatkaa neljäntenä julkaisuna sarjaa, jota tuotetaan osana edellä mainittua koulutusohjelmaa. Sarjan aiemmat osat ovat vuonna 2016 julkaistu Päätöksenteon ilmiöt johtamisessa, jonka toimittivat Kaisa Hytönen ja Leena Alakoski, vuonna 2018 julkaistu Päätöksenteon ilmiöt johtajan arjessa, jonka toimittivat Kaisa Hytönen, Pekka Matvejeff ja Jyrki Suomala, sekä vuonna 2019 julkaistu Päätöksenteon ilmiöt markkinoinnissa I, jonka toimittivat Niilo Luotonen ja Sini Setälä.

Kiitämme opiskelijoita heidän upeasta työpanoksestaan opintojaksolla sekä julkaisun parissa. On ollut ilo työskennellä teidän kanssanne.

**Vantaalla syyskuussa 2020 Opintojakson opettajat, Kaisa Hytönen ja Jyrki Suomala**

## Johdanto

Ihmiset tekevät päivittäin kymmeniä päätöksiä. Suurin osa näistä päätöksistä on arkisia ja toistuvia, mutta toisinaan päätöksillä on kauaskantoisia merkityksiä koko elämälle. Uusi käyttäytymistaloustieteellinen tutkimus antaa virikkeitä siihen, miten päätöksentekoa voi kuvata, miten siihen voi vaikuttaa ja kuinka yksittäinen ihminen voi tehdä paremmin päätöksiä. Keskeinen uusi näkökulma päätöksentekoon liittyy siihen, että päätöksentekijä on hyvin herkkä kontekstin vaikutuksille. Päätökset eivät kuitenkaan ole irrallisia kontekstiaan, vaan ympäristö vaikuttaa voimakkaasti tehtyihin valintoihin.

Yksi keskeinen oivallus Kahnemanin ja Tverskyn vuonna 1979 esittämässä prospektiteoriassa oli arvon muodostuksen vertailukohtasidonnaisuus (Kahneman & Tversky, 1979). Esimerkiksi 100 euroa voi olla joko suuri tai pieni hinta tuotteelle riippuen vertailukohdasta. Vertailukohtana voi toimia vaikkapa saman tuotteen hinta toisessa liikkeessä. Jos olet ostanut saman tuotteen aikaisemmin 80 eurolla, niin 100 euron hinta vaikuttaa suurelta. Jos olet aikaisemmin maksanut 120 euroa, niin 100 euroa onkin halpa hinta. Vertailukohta, eli aikaisempi kokemus tuotteen hinnasta, vaikuttaa nykyiseen arvioomme ja siten myös maksuhalukkuuteen. Muita tyyppisiä vertailukohtia ovat esimerkiksi markkinointiviestinnän luomat odotukset, käyttökokemukset sekä asiakkaan henkilökohtaiset tarpeet ja tavoitteet.

Vertailukohtasidonnaisuuden lisäksi Tversky & Kahneman huomioivat kehyksen vaikutuksen päätöksentekoon (Kahneman & Tversky, 1979; Tversky & Kahneman, 1981). Kehysvaikutuksen perustalla on se, että saman valintatilanteen voi ilmaista eri tavoin. Esimerkiksi saman valintatilanteen voi kuvata positiivisesti tai negatiivisesti sanomalla, että tuote on 75%:sti rasvatonta tai että tuote sisältää 25% rasvaa. Vaikkakin merkintätavat tarkoittavat samaa, niin kuluttajat suosivat tuotetta, joka on 75%:sti rasvatonta (Levin & Gaeth, 1988). Subjektiviisen kokemuksen kannalta keskeistä on, onko lopputulema ilmaistu positiivisena vai negatiivisena.

Kokemuksen kannalta on merkittävää, koetaanko lopputulema vertailutasoa parempana voittona vai sen alapuolella olevan tappiona. Ihmisillä on taipumus kokea negatiiviset tappiot keskimäärin kaksi kertaa voimakkaammin kuin vastaavan kokoiset positiiviset hyödyt. Tversky ja Kahneman nimesivät tämän ilmiön tappion kaihtamiseksi. (Kahneman & Tversky, 1979; Tversky & Kahneman, 1991).

Tappion kaihtaminen vaikuttaa markkinoilla merkittävästi myös omistusvaikutuksen kautta. Omistamisen vaihtoehtokustannukset, eli muu mahdollinen käyttö omistuksissa ”kiinni” oleville rahoille, koetaan menetettyinä hyötyinä, kun taas vastaavan tuotteen ostaminen ja rahan maksaminen koetaan negatiivisena tappiona. Koska tappiot koetaan kaksi kertaa voimakkaammin kuin hyödyt, ihmiset tyyppisesti määrittelevät samalle tuotteelle erilaiset myynti- ja ostohinnat: omistamamme tuotteen myyntihinta on suurempi kuin identtisen tuotteen ostohinta. (Thaler, 1980.) Tämän ilmiön olemassaolon voi todeta esimerkiksi asunto-markkinoilla (Bao & Gong, 2016). Oman asunto koetaan arvokkaampana kuin toinen objektiivisesti arvioiden vastaava huoneisto.

Voidaan myös ajatella, että moniulotteiset kontekstit kuten brändi muodostavat ”kehyksen” ja vaikuttavat kokemukseemme tuotteista ja palveluista. Brändit luovat mieleemme mielikuvia ja odotuksia, jotka puolestaan luovat suuren osan subjektiivisesta kokemuksesta (Ariely & Norton, 2009; Barden, 2013). Konkreettisenä esimerkkinä tästä kehystysvaikutuksesta on suklaan näköisen vaniljan maistaminen. Miellämme maun suklaaksi tässä tapauksessa, vaikka todellisuudessa kyse on vaniljasta. Tällainen todellisuuden muokautuminen tapahtuu pääosin implisiittisesti, itseltämme huomaamattomasti mielessämme. (Barden, 2013.) Ehkä hieman yllättäen myös hinta voi toimia kokemukseen vaikuttavana kehyksenä. Plassmann ym. (2008) havaitsivat, että hinta vaikuttaa viinin maun miellyttävyyteen jopa aivojen tasolla: kun viini esiteltiin koehenkilöille kalliina, aktiivisuus lisääntyi makuistimuksen miellyttävyyteen reagoivalla aivoalueella suhteessa tilanteeseen, jossa samalle viinille oli annettu edullinen hintatieto. Koetun laadun lisäksi hinta voi myös vaikuttaa tuotteen toimivuuteen. Shiv, Carmon, ja Ariely (Shiv et al., 2005) havaitsivat, että alennettuun hintaan ostettu energiajuoma lisää suorituskykyä vähemmän kuin täydellä hinnalla ostettu.

Kuten edellä on kuvattu, Kahneman ja Tversky ovat monin tavoin osoittaneet, että ihmisen päätöksenteko on herkkä kontekstin vaikutuksille. Usein tästä herkkyydestä kontekstille on päätelty, että ihminen on läpeensä epärationaalinen. Kuitenkin viimeaikainen tutkimus on pyrkinyt selittämään näitä vinoumia ihmisen toiminnan päämäärien perusteella, jolloin ihmisen tavoitteena ei olekaan muodostaa objektiivista kopiota ympärillä olevista asioista, vaan tukea ihmisen mielekästä toimintaa (Lieder & Griffiths, 2016; McKenzie et al., 2018). Ihmisen mieli siis tarrautuu asioihin, jotka ovat hänen sen hetkisen toiminnan kannalta arvokkaita. Aivotutkimuksen keinoin on selvitetty, että aivojen valuaatioverkosto koodaa tätä yksilöllistä arvon kokemusta (Berns & Moore, 2012; Genevsky et al., 2017; Louie & Glimcher, 2012). Vaikka valuaatioverkoston rooli ihmisen valintakäyttäytymisessä on osoitettu lukuisissa tutkimuksissa, niin sen rooli markkinoinnin ja myynnin näkökulmista edellyttää vielä paljon lisätutkimuksia. Kuitenkin on osoitettu, että erityisesti minuuteen ja sosiaalisuuteen liittyvillä asioilla on yhteys valuaatioverkoston toimintaan.

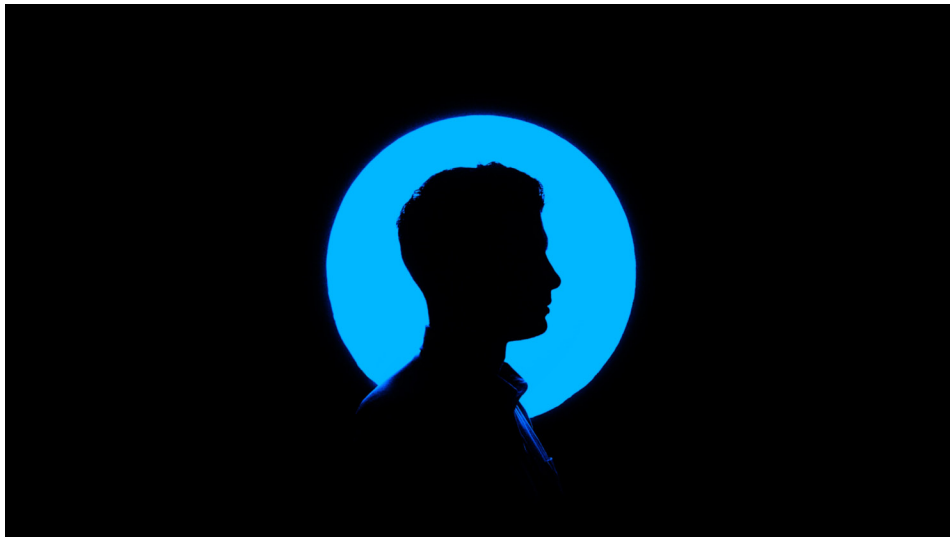
Minän käsite moniulotteinen ja siihen on kiinnitetty paljon huomiota filosofiassa, psykologiassa ja viime aikoina myös neurotieteissä. Minä on aivojen ylläpitämä henkilökohtainen malli meistä itsestämme ja itsemme suhteesta ympäristöömme. Sillä näyttää olevan kiinteä yhteys aivojen valuaatioverkostoon eli mielekkyyden kokemukseen (Martial, Stawarczyk, & D'Argembeau, 2018). Yhdysvaltalaisen Montgomery Collegen psykologian professori Brett Pelham on tutkinut minuutta ja käyttää termiä kätkeyty itseseksisyys (implicit egoism) niistä myönteisistä asioista, jotka vaistonvaraisesti liitämme itseemme. Hänen mukaansa meillä on taipumus pitää ihmisistä, asioista ja paikoista, jotka muistuttavat ja liittyvät meidän minuuteemme (Pelham & Mauricio, 2015; Pelham, Mirenberg, & Jones, 2002). Ihmiset siis automaattisesti muodostavat myönteisen assosiaation lähes minkä tahansa asian suhteen, joka liittyy itseän tai minuuteen.

Brett Penham on kollegoidensa kanssa (2002) havainnut, että ihmiset pyrkivät ammatteihin, joiden nimet muistuttavat heidän omaa nimeään. Niinpä Yhdysvalloissa on paljon Dennis ja Denise -nimisiä hammaslää-

käreitä ja Laura ja Lawrence –nimisiä tuomareita. Syntymäpäivä, asuinpaikkakunta, koulu, opiskelupaikka tai harrastus voi usealla kuluttajalla liittyä minuuteen. Niiden liittäminen osaksi markkinointiviestintää ja myyntiä vetoaa kuluttajaan usein tehokkaasti.

Sosiaalisuus on toinen valuaatioverkoston aktivoitumiseen yhteydessä oleva tekijä. Vaikka minuuus on jokaiselle tärkeä, yksilö kehittyy vuorovaikutuksessa niissä ympäristöissä, joissa hän toimii. Erityisen tärkeitä ovat sosiaaliset ympäristöt. Omaksumme muiden henkilöiden tekoja, ajatuksia ja aikomuksia usein alitajuisesti. Tämä johtuu siitä, että aivomme ovat rakentuneet sosiaaliseen vuorovaikutukseen ja sosiaalinen ympäristö vaikuttaa voimakkaasti siihen, millaisia mieltymyksiä muodostamme. Niinpä mieltymyksemme ja toimintamme ovat monin tavoin kietoutuneet siihen sosiaaliseen ympäristöön, jossa olemme kasvaneet (Di Paolo & De Jaegher, 2012). Nykyisin on tarkasteltu myös toisten yksilöiden ja sosiaalisten ryhmien yhteyttä ihmisten käyttäytymiseen ja päätöksen tekoon aivotutkimuksen keinoin (Falk, O'Donnell, Cascio, et al., 2015). Lisäksi on tutkittu sitä, mikä kannustaa ihmisiä osallistumaan sosiaaliseen vuorovaikutukseen ja jakamaan tietoa ja materiaalia sosiaalisessa mediassa (Scholz et al., 2017a). Varsin usein sosiaaliset normit vaikuttavat ihmisten valintoihin. Osuva esimerkki tästä on tuore tutkimus, jossa henkilön asemaa Facebookin sosiaalisessa verkostossa käytettiin taustatietona aivomittauksessa. Ilmeni jälleen, että ne henkilöt, joilla oli enemmän vastavuoroisia kontakteja Facebookissa, käyttivät aivomittauksen aikana mobiiliapplikaatioiden arviointeja tehdesään enemmän toisten henkilöiden mielentiloihin erikoistuneita aivoalueita kuin köyhemmän sosiaalisen verkoston omaavat henkilöt (O'Donnell, Bayer, Cascio, & Falk, 2017). He myös huomioivat paremmin saadun palautteen ja huomioivat arvioinnin aikana saadun sosiaalisen palautteen.

Näyttää siltä, että ihmiset reagoivat ja samaistuvat sosiaalisiin viesteihin hieman eri tavoin. Myynnin ja markkinoinnin kannalta on kuitenkin hyvin tärkeää, että viesti resonoi vastaanottajassa ja saa hänen aivojensa valuaatioverkostoon aktivoitumaan. Jos kuluttaja kokee viestiin sisältyvien henkilöiden olevan jollain tasolla samanlaisia kuin hän itse, hän samaistuu viestin sisältöön ja toimii parhaassa tapauksessa viestin tarkoituksen mukaisesti. Ei siis olekaan ihme, että esimerkiksi taulukauppias, jolla on samanlainen esteettinen maku kuin asiakkaalla, saa enemmän kauppaa kuin myyjä, jonka maku poikkeaa vastaanottajan mausta (Gershman et al. 2017 ja Brock, 1965). Jotta viestin saa kuuluviin markkinoinnissa ja muissa yhteyksissä, on tärkeää ottaa huomioon ihmisen aivojen ja mielen sosiaalinen luonne.



Kirja koostuu opiskelijoiden kirjoittamista artikkeleista, joissa päätöksenteon moninaisia ilmiöitä tarkastellen myynnin- ja markkinoinnin näkökulmista. Asiakkaan kokemusmaailman monipuolisella ymmärtämisellä on keskeinen merkitys asiakaslähtöisen toiminnan suunnittelussa ja toteuttamisessa (Heinonen et al., 2010). Koska asiakkaiden kokemusmaailma on kontekstisidonnainen, tarkastelussa olisi hyvä huomioida vertailukohtasidonnaisuuden, kehystämisen, minuuden ja sosiaalisuuden vaikutuksia arvon muodostumisessa.

**TEOKSEN LUVUSSA ARVON ASIALLA – ASIAKKAAN TARPEET JA MOTIVAATIOT OHJAA-  
MASSA PÄÄTÖKSENTEKOA JORDMAN, LEPPÄNEN-MARQUEZ JA ROIVAINEN TARKASTE-  
LEVAT ASIAKKAIDEN VOITTOKOKEMUSTEN JA KIRVELEVIEN TAPPIOIDEN MERKITYKSIÄ  
PROSPEKTITEORIAN NÄKÖKULMASTA.** Tällöin arvo muotoutuu siitä, millaisessa suhteessa tuote tai palvelu on asiakkaiden ennakkokäsityksiin, kokemuksiin, odotuksiin ja tavoitteisiin. Asiakas muodostaa siis vertailukohtaan, jonka varassa hän muodostaa arvostuksensa. Kirjoittajat pohtivat myös asiakkaan päätöksentekoa voittojen ja tappioiden kokemuksena suhteessa tarjousintoihin. Yleensä tarjoukset mielletään voitoiksi ja niiden avulla asiakas saadaan kokeilemaan uutta tuotetta. Tähän sisältyy kuitenkin myös vaara, sillä asiakkaan vertailukohtaan vaikuttavat aikaisemmat ostokokemukset, jolloin hinnan palatessa normaalksi, sen ostaminen koetaan helposti tappiona. Asiantuntijoiden haastattelut antavat ymmärtää, että kohdeyritykset pyrkivät ymmärtämään asiakkaiden arvo-odotuksia.

**LUVUSSA HEURISTIIKAT ASIAKASMATKAN LUJITTAJINA MATIKAINEN, PULKKINEN,  
TYLLILÄ JA VAINIO TARKASTELEVAT MYYNTIÄ JA MARKKINOINTIA SAATAVUUS- JA VAH-  
VISTUSHEURISTIIKKOJEN NÄKÖKULMISTA.** Lisäksi he pohtivat, miten näitä heuristiikkoja voisi hyödyntää asiakasmatkan eri vaiheissa. Saatavuusheuristiikan ymmärtäminen helpottaa asiakas rajapinnassa toimimista. Pitkäkestoista asiakassuhteista ja suosittelijoista kannattaa huolehtia hyvin asiakassuhde-  
markkinoinnin keinoin, sillä pitkäkestoiset asiakassuhteet ovat yritykselle kannattavampia kuin satunnaiset asiakkaat. Asiakassuhdemarkkinoinnin avulla yritys pitää tuotteensa, palvelunsa ja brändinsä asiakkaiden mielessä ja näiden toimenpiteiden tavoitteina ovat myynti, kannattavuus sekä imago. Kirjoittajat toteavat, että haastateltavina olleiden asiantuntijoiden yrityksissä saatavuusheuristiikkaa hyödynnetään jo monin eri tavoin. Tällöin suuri merkitys näyttää olevan säännöllisellä yhteydenpidolla ja viestinällä. Näin yritys pidetään asiakkaiden mielessä ja ylläpidetään sekä vahvistetaan myönteistä yritysmielikuvaa. Samoin vahvistusheuristiikkaa voi hyödyntää, kun yritys tukee asiakkaan ja kuluttajien ostoprosessia. Taitava myyjä tukee ostajaa niin, että hän kokee tehneensä hyvän päätöksen. Markkinointiviestinnässä vahvistusviestintää voidaan hyödyntää esimerkiksi referenssien avulla, jolloin vedotaan asiakkaan tunteeseen kuulumisesta haluamaansa ihanneryhmään. Kirjoittajien haastatteluaineiston perusteella muodostuu kuva, jonka mukaan yritykset käyttävät jo nyt hyväkseen saatavuus- ja vahvistusheuristiikkoja. Edelleen on paljon kehitettävää, joten parempi perehtyminen heuristiikkoihin ja niiden soveltaminen auttaa yrityksiä optimoimaan entistä paremmin omaa myyntiä ja markkinointia.

**HEINONEN, LINTURI, SALENIUS-SAARTENOJA JA TALASMÄKI PUREUTUVAT LUVUSSA  
MITEN KEHYSTÄMINEN NÄKYÄÄ ASIAKASPOLUN VARRELLA TUOTTEIDEN JA PALVELUIDEN  
HOUKUTTELEVEUUDEN LISÄÄMISEEN KEHYSTÄMISEN AVULLA.** Tarkastelun kohteena on koko asiakaspolun kontaktipisteet. Brändi on perinteisesti ollut tärkeä markkinointiviestinnän väline, mutta kehystämiseen liittyvä tutkimustieto tuo siihen lisädynamiikkaa. Brändikehystämisen avulla vaikutetaan koko asiakaspolkuun ensimmäisestä kontaktipisteestä ostopäätöksen kautta aina käyttökokemukseen saakka. Asiantuntijahaastatteluista ilmeni, että yritykset hyödyntävät ostopolusta saatavaa dataa asiakkaan ostopolun kehystämiseksi. Näin hyödynnetään asiakasta kiinnostavia asioita ja saadaan hänet erilaisten tuotteiden äärelle. Kirjoittajat painottavat, että esimerkiksi sosiaalisen median käyttäjätiedot tarjoavat näkemyksiä asi-

akkaiden intohimoista, joita voidaan käyttää asiakkaiden sitoutumisprosessin optimointiin läpi asiakaspolun. Tämä on mahdollista erityisesti silloin, kun hyödynnetään digitaalisia ostoskanavia. Haastatteluissa nousi esiin erityisesti kohderyhmän tarpeiden, haasteiden ja tavoitteiden tuntemisen tärkeys. Ilman kohderyhmän tuntemista, järkevä kehystäminen ei ole mahdollista.

**ANKKURIT ALAS – MITEN HYÖDYNTÄÄ ANKKUROITUMISTA MYYNIN JA MARKKINOINNIN NÄKÖKULMASTA? –LUVUN KIRJOITTIVAT DEN OUDE, JOKELA, LEHTONEN JA LEONSAARI.** He esittävät, että ankkureiden tiedostamisen avulla voidaan vaikuttaa kohdennetusti kuluttajan ostopäätökseen sen eri vaiheissa. Artikkeliki keskittyy erityisesti siihen, miten ankkuroinnin avulla voidaan vaikuttaa kuluttajan kokemaan ensivaikutelmaan, sopivaan hinnoitteluun ja asiakaspitoon. Ensivaikutelma tuotteesta tai palvelusta muodostuu automaattisesti jo ennen kuin ehdimme reagoida siihen tietoisesti. Kun käsitys on muodostunut, pidämme siitä tiukasti kiinni ja ensivaikutelman pohjalta tehty arvio ei juurikaan muutu, vaikka tutustuisimme asiaan myöhemmin paremmin. Ensivaikutelma tuotteesta tai palvelusta toimii kuin ankkuri ja sen jälkeiset niihin liittyvät tapahtumat ovat yhteydessä tuohon ankkuriin. Kirjoittavat kuvaavat, kuinka ankkurointia voi hyödyntää myös hinnoittelussa. Esimerkiksi, kun iPad julkaistiin, ankkuroitiin kuluttajille visuaalisen demonstroinnin kautta julkistamistilaisuudessa hinta 999 dollaria näkyviin, joka sitten kumottiin tuomalla esiin uusi hinta 499 dollaria. iPadin hintaa ei siis verrattu kilpailijoihin, vaan sille luotiin kuvitteellinen ankkuri, joka tiputettiin ja näin tuote vaikutti edullisemmalta. Artikkeliki kuvaa myös sitä, miten asiakkaalle kertyvä tyytyväisyys voi toimia hänelle ankkurina. Tätä hän päivittää uusien palvelukokemusten avulla. Kirjoittajat toteavatkin, että mitä paremmin onnistutaan asiakas kohtaamisissa, sitä varmemmin asiakkaat ankkuroituvat organisaatioon ja palaavat uudelleen. Näin ankkuroinnin ymmärtäminen auttaa organisaatioita tehostamaan markkinointiaan kuluttajan ostopäätöksen eri vaiheissa.

**LUVUSSA TUNNE STRATEGIASI – TUNNESTRATEGIASI JORMANAINEN, KAIPAINEN, LAMMINEN JA LYTIKÄINEN SELVITTÄVÄT TUNTEIDEN MERKITYSTÄ MYYNISSÄ JA MARKKINOINNISSA.** Tunteiden merkitys markkinointiviestinnässä on tunnustettu jo kauan eikä olekaan ihme, että useat mainokset pyrkivät herättämään kuluttajien myönteisiä tunteita ja tätä kautta vaikuttamaan päätöksentekoon. Mainosten herättämät positiiviset tunteet liittyvät kuluttajien mielissä usein osaksi brändiä. Vaikka ostopäätökseen vaikuttaa useita tekijöitä, tunteiden merkitys on niistä kenties kaikkein keskeisin. Esimerkiksi turvallisuuden tunteella on tärkeä merkitys, kun kuluttajat tekevät ostopäätöksiä. Kirjoittajien tekemistä asiantuntijahaastatteluista nousi esille erilaisten tunteiden merkitys myynnissä ja markkinoinnissa. Toisaalta on kyse mainoksen vaikuttavuudesta tunteen avulla ihmisen toimintaan eli ostamiseen. Toisaalta on kyse markkinoitavan tuotteen tai palvelun käyttökokemuksen herättämästä tunteesta. Tärkeää on myös huomioida kohderyhmä, sillä ihmiset ovat myös hyvin tunnesensitiivisiä, toisin sanoen tietty tunnenäkökulma ei välttämättä resonoi kaikissa ihmisissä samalla tavalla. Haastatteluiden perusteella kirjoittajat toteavat, että markkinoinnin ja mainonnan optimaalisella kohdentamisella on onnistuttu herättämään kohderyhmissä toimintaan aktivoivia tunteita. Tärkeitä elementtejä näissä prosesseissa ovat olleet kuvat, tunnelman luominen ja tarinat. Mielenkiintoinen löydös oli myös, että myös negatiivisia tunteita voidaan hyödyntää myönteisellä tavalla. Artikkeliki painottaa, että yritysten kannattaa panostaa tunteiden herättämiseen asiakkaissaan, sillä oikea tunneympäristö saattaa olla juuri se tekijä, joka erottaa yrityksen muista kilpailijoista.

**TEOKSEN VIIMEINEN ARTIKKELI ON MARKKINOIJA SOSIAALISEN PÄÄTÖKSENTEON KESKIÖSSÄ. SIINÄ JAMNES, LUOMALA, NYKÄNEN JA PORKKA KÄSITTELEVÄT, MITEN MARKKINOIJAN KANNATTAA HUOMIOIDA SOSIAALISTEN PÄÄTÖKSENTEON ILMIÖIDEN VAIKUTUKSET KULUTTAJIIN JA LAAJEMPIIN ASIAKASRYHMIIN.** Sosiaaliseen päätöksenteon ilmiöt, Cialdinin vaikuttamisen välineet, laumakäyttäytyminen ja ryhmäajattelun teoria antavat virikkeitä markkinointiin niin perinteisessä mediassa, myyntityössä kuin sosiaalisen median kanavissa. Keskeinen kysymys on, miten yritykset ja muut organisaatiot voivat hyödyntää näitä ilmiöitä edukseen. Haastatteluissa asiantuntijat viittasivat toistuvasti sosiaalisiin näkökohtiin, vaikkei välttämättä juuri teorioissa esitetyillä termeillä. Kuluttajat samaistuvat eri tavoin erilaisissa sidosryhmissä ja yksilön identiteetti määrittyy vuorovaikutuksessa muiden henkilöiden kanssa. Oman aseman arvioimiseksi yksilöt vertailevat omaa ryhmää muihin ryhmiin. Samaistuminen omaan ryhmään tuottaa myönteistä erottautumista muista ryhmistä. Yksilölle ammatti-identiteetti saattaa olla tärkeämpi kuin esimerkiksi ikään, sukupuoleen tai kansalaisuuteen liittyvä identiteetti. Kirjoittajat painottavat, että olemme ryhmän paineelle herkkiä, koska emme halua tuottaa ryhmällemme pettymystä. Markkinoinnissa ryhmäajattelu näkyy tutummin word-of-mouth –mainontana, sillä ihmisillä on taipumus pitää ihmisistä, jotka ajattelevat samalla tavalla kuin he itse. Tämän vuoksi tutun suosittelu, kehu tai negatiivinen palaute vaikuttaa meihin hyvin paljon. Sosiaaliset tekijät nousivat haastatteluissa selkeästi esille toimialasta riippumatta. Haastateltavat olivat tietoisia erilaisista vaikuttamisen keinoista kokemuksiensa perusteella, mutta he eivät juurikaan nojautuneet teoretietoon näistä ilmiöistä kertoessaan.

Päätöksenteon ilmiöillä on laajoja yhtymäkohtia myyntiin ja markkinointiin. Ammattikorkeakoulut tuottavat uutta osaamista ja tietoa käytännön ja teorian rajapinnassa pyrkien soveltamaan akateemisen yhteisön tuottamaa tutkimustietoa. Näin voidaan uudistaa yrityksiä, organisaatioita ja koko yhteiskuntaa. Viime vuosisadan yksi merkittävin fyysikko ja nobelisti Richard Feynmanin mukaan sellaista ei voi ymmärtää, mitä ei ole itse rakentanut. Tämä julkaisu on toteutettu samassa hengessä. Opiskelijat ovat tutustuneet päätöksenteon ilmiöiden teoriaustaan, pohtineet näitä myynnin ja markkinoinnin näkökulmista ja peilanneet näitä näkökulmia käytännön ammattilaisten ja yritysten näkökulmista. Teoreettinen tieto on laitettu elämään ja sen pohjalta on kirjoittamalla rakennettu siltaa teorian ja käytännön välille. Toivomme, että kirja antaa uusia rakennusaineita myynnin ja markkinoinnin parissa työskenteleville.



## Lähteet:

- Ariely, D., & Norton, M. I. (2009).** Conceptual Consumption. *Annual Review of Psychology*, 60(1), 475–499. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163536>
- Bao, H. X. H., & Gong, C. M. (2016).** ENDOWMENT EFFECT AND HOUSING DECISIONS. *International Journal of Strategic Property Management*, 20(4), 341–353. <https://doi.org/10.3846/1648715X.2016.1192069>
- Barden, P. (2013).** *Decoded: the science behind why we buy*. John Wiley & Sons Ltd.
- Berns, G. S., & Moore, S. E. (2012).** A neural predictor of cultural popularity. *Journal of Consumer Psychology*, 22(1), 154–160. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2011.05.001>
- Di Paolo, E., & De Jaegher, H. (2012).** The interactive brain hypothesis. *Frontiers in Human Neuroscience*, 6. <https://doi.org/10.3389/fnhum.2012.00163>
- Falk, E. B., O'Donnell, M. B., Cascio, C. N., Tinney, F., Kang, Y., Lieberman, M. D., Taylor, S. E., An, L., Resnicow, K., & Strecher, V. J. (2015).** Self-affirmation alters the brain's response to health messages and subsequent behavior change. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 112(7), 1977–1982. <https://doi.org/10.1073/pnas.1500247112>
- Genevsky, A., Yoon, C., & Knutson, B. (2017).** When Brain Beats Behavior: Neuroforecasting Crowdfunding Outcomes. *The Journal of Neuroscience*, 37(36), 8625–8634. <https://doi.org/10.1523/JNEUROSCI.1633-16.2017>
- Heinonen, K., Strandvik, T., Mickelsson, K., Edvardsson, B., Sundström, E., & Andersson, P. (2010).** A customer-dominant logic of service. *Journal of Service Management*, 21(4), 531–548. <https://doi.org/10.1108/09564231011066088>
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1979).** Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica*, 47(2), 263. <https://doi.org/10.2307/1914185>
- Levin, I. P., & Gaeth, G. J. (1988).** How Consumers are Affected by the Framing of Attribute Information Before and After Consuming the Product. *Journal of Consumer Research*, 15(3), 374. <https://doi.org/10.1086/209174>
- Lieder, F., & Griffiths, T. L. (2016).** Helping people make better decisions using optimal gamification. *Proceedings of the 38th Annual Conference of the Cognitive Science Society*.
- Louie, K., & Glimcher, P. W. (2012).** Efficient coding and the neural representation of value: Louie & Glimcher. *Annals of the New York Academy of Sciences*, 1251(1), 13–32. <https://doi.org/10.1111/j.1749-6632.2012.06496.x>
- Martial, C., Stawarczyk, D., & D'Argembeau, A. (2018).** Neural correlates of context-independent and context-dependent self-knowledge. *Brain and Cognition*, 125, 23–31. <https://doi.org/10.1016/j.bandc.2018.05.004>
- McKenzie, C. M. R., Sher, S., Leong, L. M., & Müller-Trede, J. (2018).** Constructed Preferences, Rationality, and Choice Architecture. *Review of Behavioral Economics*, 5(3–4), 337–370. <https://doi.org/10.1561/105.00000091>
- O'Donnell, M. B., Bayer, J. B., Cascio, C. N., & Falk, E. B. (2017).** Neural bases of recommendations differ according to social network structure. *Social Cognitive and Affective Neuroscience*, 12(1), 61–69. <https://doi.org/10.1093/scan/nsw158>

- Pelham, B., & Mauricio, C. (2015).** When Tex and Tess Carpenter Build Houses in Texas: Moderators of Implicit Egotism. *Self and Identity*, 14(6), 692–723. <https://doi.org/10.1080/15298868.2015.1070745>
- Pelham, B. W., Mirenberg, M. C., & Jones, J. T. (2002).** Why Susie sells seashells by the seashore: Implicit egotism and major life decisions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(4), 469–487. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.82.4.469>
- Plassmann, H., O'Doherty, J., Shiv, B., & Rangel, A. (2008).** Marketing actions can modulate neural representations of experienced pleasantness. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 105(3), 1050–1054. <https://doi.org/10.1073/pnas.0706929105>
- Scholz, C., Baek, E. C., O'Donnell, M. B., Kim, H. S., Cappella, J. N., & Falk, E. B. (2017).** A neural model of valuation and information virality. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 201615259. <https://doi.org/10.1073/pnas.1615259114>
- Shiv, B., Carmon, Z., & Ariely, D. (2005).** Ruminating about Placebo Effects of Marketing Actions. *Journal of Marketing Research*, 42(4), 410–414. <https://doi.org/10.1509/jmkr.2005.42.4.410>
- Thaler, R. (1980).** Toward a positive theory of consumer choice. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 1(1), 39–60. [https://doi.org/10.1016/0167-2681\(80\)90051-7](https://doi.org/10.1016/0167-2681(80)90051-7)
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1981).** The framing of decisions and the psychology of choice. *Science*, 211(4481), 453–458. <https://doi.org/10.1126/science.7455683>
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1991).** Loss Aversion in Riskless Choice: A Reference-Dependent Model. *The Quarterly Journal of Economics*, 106(4), 1039–1061. <https://doi.org/10.2307/2937956>





Ostopäätöksen saavuttaminen on monivaiheinen prosessi, joka markkinoinnin näkökulmasta alkaa tarpeen tunnistamisesta, mistä siirrytään tiedonhankinnan ja vaihtoehtojen vertailun jälkeen ostopäätökseen. Prosessin viimeisenä osana huomioidaan vielä ostopäätöksen jälkeinen käyttäytyminen. (Kotler & Armstrong 2010, 177.) Myös Barden (2013, 162, 178) kuvaa ostopäätösten lähtevän liikkeelle motivaatiosta ja tarpeesta täyttää jokin tavoite. Nämä motivaatiot ja tarpeet värittävätkin ostajan tiedonhankintaa ja vaihtoehtojen vertailua.

Ostopäätöksen syntyyn ei markkinoinnin teorioista löydy suoraa vastausta. Kahnemanin ja Tverskyn (1979) kehittämän prospektiteorian avulla voimme kuitenkin hahmottaa teoreettisesti ostopäätöksen syntymistä. Prospektiteorian mukaan valintaa tehdessä hahmotetaan päätökseen liittyvät mahdolliset voitot ja tappiot sen sijaan, että arvioitaisiin absoluuttisia lopputulemia. Hahmottamisen pohjana on päätöksentekijän kokemus referenssipiste. Referenssipisteen alapuolelle jäävät tulokset koetaan tappioina ja sen yläpuolelle nousevat asiat koetaan voitoina. Referenssipisteenä pidetään yleensä päätöksentekijän nykytilaa, mutta Kahnemanin ja Tverskyn (1979) mukaan referenssipiste voi myös muodostua odotusten tai tavoitteiden kautta. Tärkeitä referenssipisteeseen vaikuttavia tekijöitä voivat olla päätökseen liittyvät riskit, tunnetila, tarve tyydyttää erilaisia arvoja ja käytettävissä oleva informaatio (Marciniak, Owusu-Frimpong & Tarnanidis 2010). Referenssipisteeseen tiivistyvätkin kaikki ne odotukset, tarpeet ja tavoitteet, joita ostopäätöstä tehdessä pohdimme.

Arvioidessaan päätöstilanteen vaihtoehtoja päätöksentekijä arvottaa eri tavalla hahmottamiaan positiivisia ja negatiivisia poikkeamia referenssipisteestä. Tätä arvottamista tehtäessä teoria nostaa esiin vähenevän herkkyyden periaatteen ja tappiokammon (Kahneman & Tversky 1981). Vähenevän herkkyyden periaatteella tarkoitetaan sitä, että mitä kauemmaksi referenssipisteestä siirrytään, sitä heikommin hahmotetaan vaihtelua. Vähenevä herkkyys selittää muun muassa sen, miksi uusi ominaisuus keskinkertaisessa tuotteessa saa aikaan enemmän kysyntää kuin vastaavan ominaisuuden lisääminen parempilaatuisempaan tuotteeseen (Nowlis & Simonson 1996). Se on myös vastaus siihen, miksi olemme valmiita ajamaan kaupungin toiselle puolelle säästääksemme viisi euroa 15 euron ostoksesta, kun taas sama säästö 125 euron ostoksesta ei saa meissä aikaan vastaavaa vaivannäköä (Kahneman & Tversky 1981). Myös pienten lahjojen markkinointiteho pieniin alennuksiin verrattuna perustuu vähenevän herkkyyden periaatteeseen. Lahjan arvoa verrataan siihen, että sitä ei olisi saatu ollenkaan, kun taas pientä alennusta arvotetaan osana isompaa maksua (Nunes & Park 2003.)

Tappiokammon kuvaus sitä, että tappiot koetaan voimakkaammin negatiivisena kuin saman suuruiset voitot koetaan positiivisena (Kahneman & Tversky 1979). Tappiokammon merkitys esimerkiksi hinnoittelussa näkyy Putlerin (1992) tutkimuksessa, jossa kanamunien hintojen nostamisella todettiin olevan lähes 2,5 kertaa suurempi vaikutus ostokäyttäytymiseen kuin hintojen laskemisella. Hintojen nostaminen koetaan menettämisenä, mikä vaikuttaa voimakkaammin asiakkaaseen kuin saman suuruinen hintojen lasku.

Li ja Shimizu (2018) ottivat omassa tutkimuksessaan online-arvostelujen tunnekokemuksen tarkasteltavaksi analysoidessaan myyntituloksia. Heidän hypoteesinsa mukaan negatiivinen arvio heijasti tappiota ja positiivinen arvostelu voittoa. Tutkimalla Amazonin myyntidataa he havaitsivat, että negatiiviset arvostelut vaikuttivat huomattavasti enemmän myyntimääriin kuin positiiviset arvostelut. Lisäksi tutkimuksessa havaittiin, että niin positiivisten kuin negatiivistenkin arvostelujen vaikutus myyntituloksiin heikkeni arvostelujen määrän kasvaessa. Käytännössä tutkimustulos on tulkittavissa niin, että negatiiviset arvostelut vahvistavat asiakkaan kokemaa tappiontunnetta. Yksittäinen negatiivinen arvostelu vaikutti voimakkaammin asiakkaan ostopäätökseen kuin tuotteesta tehty positiivinen arvio. Kärjistetysti voidaan sanoa, että positiivisia arvioita tarvitaan useampi, jotta myönteinen ostopäätös syntyy, kun taas yksikin negatiivinen arvio voi johtaa kielteiseen ostopäätökseen.

Sanna Jordman, Marianne Leppänen-Marquez & Aki Roivainen

## Arvon asialla – asiakkaan tarpeet ja motivaatiot ohjaamassa päätöksentekoa

### JOHDANTO

Miksi päädyimme ostamaan tietyn tuotteen tai palvelun? Mitä arvoa tuote kuluttajalle tuottaa? Kuluttajan tarpeita on perinteisesti käytetty yritysten liiketoiminnan ja markkinoinnin perustana. Markkinoinnissa olennaisena on pidetty asiakkaan valintojen taustalla vaikuttavien tarpeiden ja tavoitteiden ymmärtämistä. Tarpeena voidaan pitää niin fyysisiä kuin sosiaalisia ja yksilöllisiä tarpeita. Tarpeet on hyvä erottaa haluista, jotka ovat yhteiskunnan muokkaamia ja edustavat tarpeiden tyydyttämiseen tarvittavia asioita (Kotler & Armstrong, 2010, 30).

Tässä artikkelissa tarkoituksemme on tarkastella asiakkaan tarpeita ja tavoitteita sekä arvonmuodostusta valintakäyttäytymistä kuvaavan prospektiteorian näkökulmasta. Prospektiteoriassa nostetaan keskiöön päätöksentekijän kokemus voitoista ja tappioista ja niin sanottu referenssipiste. Tehdessämme päätöstä vertaamme mahdollisia lopputulemia johonkin jo olemassa olevaan vertailutasoon eli referenssipisteeseen ja arvotamme mahdolliset saavutettavissa olevat voitot ja tappiot suhteessa tähän referenssipisteeseen. (Kahneman & Tversky 1979.) Pohdimme tekemiemme haastattelujen kautta, miten asiakkaiden tappioiden ja voittojen kokemukset ja referenssipiste näkyvät yritysten myynti- ja markkinointityössä.

Aineistomme koostuu kolmesta myynnin tai markkinoinnin ammattilaisen kanssa tehdystä teemahaastattelusta. Haastateltavat edustavat hyvin erilaisia toimialoja. Haastateltavat asiantuntijat edustavat kansalaisjärjestöä, globaalia tuotantoteollisuuden yritystä sekä teknologiayritys Teslaa.

## ARVONMUODOSTUKSEN MONIMUOTOISUUS

Useissa tutkimuksissa prospektiteoriaa peilataan rahallisiin arvoihin liittyen. Kahneman ja Tversky (1979) totesivat kuitenkin jo teoriaa esitellessään, että teoria soveltuu myös tilanteisiin, joissa arvotetaan erilaisia ominaisuuksia. Prospektiteorian avulla voimme tarkastella myös esimerkiksi elämänlaatua. Markkinoinnin näkökulmasta onkin erityisen tärkeä ymmärtää se, miten asiakas arvottaa tuotteen eri ominaisuuksia eikä vain hintaa. Prospektiteorian mukaan koettu arvo muodostuu yhteydessä referenssipisteeseen ja arvioimme pikemminkin muutoksia referenssipisteen ympärillä, kuin absoluuttisia määriä (Kahneman & Tversky 1979).

Hahmottaessamme muutoksia referenssipisteen ympärille ja päätökseen liittyviä vaihtoehtoja, aivomme turvautuvat usein oikopolkuihin. Prospektiteoriaan liittyen on nostettu esiin erityisesti muutamia ajattelun oikopolkuja. Arvioimme tapahtumien esiintymistiheyttä, todennäköisyyttä tai todennäköisiä syitä sen perusteella, miten helposti asia on mielessämme saatavilla. Tätä kutsutaan saatavuusheuristiikaksi. Edustavuusheuristiikkaan turvautuessa nojautumme stereotypioihin ja teemme johtopäätöksiä muutamien edustavien vihjeiden perusteella muista ominaisuuksista. Ankkuroinnissa päätöksemme juurtuu ensimmäiseen arvioon ja tämä arvio pysyy kiinnepisteenä myös jatkopohdiskelussa. (Kahneman, Tversky & Slovic 1982).

Ymmärtäessämme, että ostajan arvonmuodostus pohjautuu kokemukseen omasta referenssipisteestä ja painottaa tappioita voittoja enemmän, pystymme paremmin arvioimaan, miten tuotteemme tai palvelumme näihin odotuksiin vastaa ja miten viestimme tästä ajattelun oikopolut huomioiden. Markkinointiviestinnässä arvonmuodostuksen tärkein työväline on tuotteen tai palvelun brändi. Brändi paketoii tuotteen tai palvelun ja nämä siihen assosioidut merkitykset mielikuviksi (Kotler & Armstrong 2010, 260). Barden (2013, 22, 24) korostaa lisäksi sitä, miten brändi kehystää tuotetta ja näin ollen ohjaa tuotteeseen liittyviä näkemyksiä ja odotuksia helposti mieleen tuotaviksi. Nämä ovat tärkeitä huomioita, kun muistetaan, että ostopäätöksen kannalta tärkeä referenssipiste voi myös muodostua odotusten tai tavoitteiden kautta. Chataway (2020, luvut 12 ja 22) tiivistääkin, että brändi itsessään on ajattelun oikopolku, joka auttaa meitä ostopäätöksen tekemisessä.

## KATSE TUOTTEESTA ARVOON

Arvon tuottamisessa on olennaista tunnistaa asiakkaiden sekä konkreettiset että epäsuorat tavoitteet (Barden 2013, 188; Barbopoulos & Johanson 2017, 118). Prospektiteorian näkökulmasta arvo muotoutuu siitä, miten tuote tai palvelu vertautuu esimerkiksi asiakkaiden ennakkokäsityksiin, kokemuksiin, odotuksiin ja tavoitteisiin. Asiakas voi verrata ostopäätöksen kohteena olevaa tuotetta tai palvelua muihin markkinoilla oleviin tuotteisiin ja palveluihin tai kokemuksensa kautta muotoutuneeseen mielikuvaan niistä. Arvon kokemukseen vaikuttaa se, miten tässä vertailussa koetaan voiton tai menetyksen tunteita.

Tuoteteollisuuden alalla markkinoinnissa on perinteisesti lähdetty tuotteesta ja sen ominaisuuksista. Nykyään markkinoinnin lähtökohdaksi nostetaan asiakkaan tuotteeseen tai palveluun liittämä arvo (esim. Grönroos, 2006). Haastattelemamme tuotantoteollisuuden markkinointipäällikkö toteaaakin, että: "Houkuttelevuus ei synny siitä tuotteesta itsessään, vaan niistä hyödyistä, mitä asiakas tai loppukäyttäjä voi siitä saada." Asiakkaalle ei myydä pelkästään tekniset vaatimukset täyttäviä tuotteita vaan tuotteen arvo muodostuu myös niistä odotuksista, joita asiakas sille asettaa. Asiakkaalle tuote voi olla väline, jolla osoitetaan ulospäin esimerkiksi vastuullisuutta, luotettavuutta tai innovatiivisuutta.

Kun ymmärrämme nämä asiakkaan tuotteeseen liittämät arvot, pystymme markkinoinnissa kuvaamaan myös niitä teknisten yksityiskohtien lisäksi. Tämän kokonaisuuden huomioimisen tärkeys korostuu, kun tarkastelemme asiaa prospektiteorian näkökulmasta. Sen mukaan päätöstä tehdessä ratkaisevassa roolissa ovat päätökseen liittyvät voiton ja tappion tunteet. Tappio koetaan aina voimakkaammin kuin voitto, ja asiakas kokee tappiota, jos tarkastelun kohde ei täytä hänen odotuksiaan. Tekniset odotukset jopa hiukan ylittävä tuote ei luultavammin tule valituksi, jos asiakas kokee tappiota vastuullisuuteen liittyvissä odotuksissaan.

Tuotantoteollisuuden yrityksessä tehdyn haastattelun perusteella uuden ajattelutavan omaksuminen on kuitenkin ollut myös haaste. Yrityksen tuotteet ovat osia asiakasyritysten tuotteissa, jolloin yrityksellä on sekä suoria että välillisiä asiakkaita. Markkinoinnin tehtäväksi on muodostunut kääntää katsetta niin, että tuotteita tarkastellaankin yrityksen ulkopuolisin silmin. Tuotantoteollisuudessa toimiva markkinointijohtaja kuvasi haastattelussa, kuinka he pyrkivät lisäämään "sulan asiakkaansa hattuun". Tämä lisäarvo syntyy sitä kautta, että markkinoinnissa on ymmärretty myös asiakkaan oman asiakkaan tarpeet ja odotukset.

Ostopäätöksen kannalta tärkeä prospektiteorian referenssipiste voi myös muodostua esimerkiksi odotusten tai tavoitteiden kautta. Loppuasiakkaan tarpeiden huomioiminen yhdessä asiakkaan kanssa voi olla tärkeä tekijä referenssipisteen muodostumisessa ja asiakaskokemuksen hallinnassa. Myydessään ja markkinoidessaan tuotteitaan haastattelemamme tuotantoteollisuuden yritys asettuu palvelemaan asiakkaiden psykologisia tarpeita ja tuomaan arvonlisäystä kunkin asiakkaan rooliin sopivalla tavalla, samalla kun asiakas saa arvoa tuotteen konkreettisista ominaisuuksista. Referenssipiste muodostuu näin yhdessä luodun tavoitteen kautta.



## ARVOAYDINTOIMINNAN ULKOPUOLELTA

Asiakkaalle merkityksellisimmät ja arvoa tuottavat asiat voivatkin olla muuta kuin yrityksen ydintoimintaa. Barbopoulos ja Johansson (2017, 119-120) nostavat moraaliset ja sosiaaliset normit kuluttajien tavoitteiksi, jotka osaltaan vaikuttavat kulutuspäätöksiin. Täten esimerkiksi vastuullinen yritys ja hyväntekeväisyyteen lahjoittaminen voivat vaikuttaa asiakkaiden ja potentiaalisten työntekijöiden päätöksentekoon.

Haastattelimme lastensuojelupalveluja tarjoava kansalaisjärjestön edustaja toteaa, että nykyään varsinkin isot yritykset eivät juuri voi olla tekemättä yritys vastuuta. Yritykset pyrkivät rakentamaan omaa brändiään asiakaskunnalleen vastuullisena yrityksenä lahjoittamisen kautta. Tämä tarkoittaa sitä, että brändimielikuvissa yritysten on kilpailtava myös vastuullisuudessa. Markkinoilla voittaja voi nykyään olla se, jonka brändiin yhdistyy myös vastuullisuus, joten lahjoittamatta jättäminen tarkoittaa heikompaa asemaa markkinoilla.

Myydessään sosiaalista vastuuta yrityksille lahjoituksen muodossa, haastattelimme kansalaisjärjestön yritysyhteistyöstä vastaava henkilö toteaa myös, että vaikkei sosiaaliseen vastuuseen osallistuminen tukemalla järjestön toimintaa heti näkyisikään liiketoiminnan voittona, tällä kuitenkin koetaan olevan suuri arvo yritykselle: vastuullisena pidetty yritys houkuttelee motivoituneita työntekijöitä ja tämä edesauttaa yritystä asiakaskontaktin parantamisessa.

Kansalaisjärjestön tarjoama aineeton tuote siis luo parhaimmillaan sekä yritykselle että yrityksen asiakkaille arvoa. Kuluttamalla yrityksen tuotteita, asiakas voi kokea kuluttamisen merkitykselliseksi. Tällaista arvonluontia asiakas voi vaikka käyttää tavoitellessaan mielikuvaa itsestä vastuullisena ihmisenä. Tämä näkökulma kokemukseen arvosta voi olla merkittävässä roolissa arvioitaessa päätökseen liittyviä voittoja ja tappioita.

Vähenevän herkkyden periaatteen mukaan mitä kauemmaksi referenssipisteestä siirrymme, sitä heikommin hahmotamme vaihtelua. Vastuullinen kuluttaminen ja sen tuoma hyöty voidaan kokea irrallisena muusta tuotteesta ja palvelusta. Tällöin se vertautuu mielessämme nollapisteeseen muuten saatavissa olevan hyödyn kasvattamisen sijaan. Se on kuluttamisen mukana tuleva lahja, jonka arvo koetaan voimakkaan positiivisesti. Hintataktikointia referenssipisteellä

Prospektiteoriassa tärkeä osa päätöksentekoa on päätökseen liittyvä voittojen ja tappioiden arviointi. Hintatarjoukset mielletään usein asiakkaan mielessä voitoiksi. Niiden kautta asiakas saadaan kokeilemaan tuotetta tai ostamaan isompia määriä. On kuitenkin huomioitava, että asiakkaan referenssipisteeseen vaikuttaa aikaisemmat ostokokemukset, joten hinnan palatessa normaaliksi, koetaan se helposti tappiona. (Liu, 1998.)

Teslan osalta hinnoittelu on hyvin yksinkertainen. Haastateltava toteaaakin, että "Tesla ei myy alennuksia vaan arvoa." Hinta on käytännössä kaikille sama ja tarjouskampanjoita ei ole. Teslan ostajan pohtiessa referenssipistettä hinnoittelun näkökulmasta, ei tarjolla ole voiton kokemusta tuottavia tarjouksia, mutta ei myöskään tappion tunnetta nostavaa aikaisempaa tarjoushintaa. Haastattelussa käy ilmi myös, että asiakaskunta on laajentunut, kun mallistoon tuli edullisemmän hintaluokan Model 3. Syitä asiakaskunnan laajentumiseen on varmasti useita, mutta prospektiteorian näkökulmastakin on järkevää tuoda ensin markkinoille kalliimpi tuote ja sen jälkeen halvempi. Näin referenssipiste sijoittuu korkeammalle ja uuden tuotteen hinta koetaan voittoa.

Liu (1998) tuo esiin, että uuden tuotteen sijoittelu markkinoilla on merkittävässä osassa tuotteen menestyksessä. Prospektiteoriaan peilaten uusi tuote luo ensimmäisen mielikuvan referenssipisteestä huomioiden niin hinnan, laadun kuin kokonaiskuvan. Peilattaessa tätä Teslan asemaan sähköautomarkkinoilla on mielenkiintoista pohtia, miten Tesla edelläkävijänä on muodostanut referenssipisteen laadulle ja kokonaisuusmielikuvulle sähköautoista.



Sitran laatimassa kuluttamisen raportissa (Huomo, Kaitosalmi, Tuomisto, Kavenius & Tikkanen 2019, 13) Tesla on nostettu tuotenimenä mukavuudenhaluisen nautiskelijan kuluttajaprofiilin fiksun kuluttamisen teon esimerkiksi. Tämä kuvaa hyvin Teslaan liitettäviä arvoja ja mielikuvia. Teslaan yhdistetään muun muassa helpous, laatu, luksus ja teknologia. Haastattelussa ilmenee, että useat Teslasta kiinnostuneet ovat kiinnostuneet etenkin sen jatkuvasti kehittyvästä teknologiasta. Arvona nähdään auton aivan uudenlainen tekniikka ja omistajuuden helppous. Auto kehittyy ja uudistuu jatkuvasti päivitysten myötä ja pakollisia huoltoja ei ole. Sen lisäksi, että nämä ominaisuudet muodostavat referenssipisteen laadusta sähköautomarkkinoille voivat ne mahdollisesti kääntää tappion kokemuksen voiton tunteeksi, koska ostettu tuote kehittyy kokoajan asiakkaan hallussa.

## YHTEENVETO

Ostopäätöstä ei tehdä vain rationaalisesti pohtimalla vaan sitä ohjaa myös tiedostamaton prosessi. Tuotetta tai palvelua ostaessamme pohdimme sen konkreettisia ulottuvuuksia, mutta sen lisäksi yhdistämme siihen mielikuvia ja odotuksia. Se, miten koemme tuotteen tai palvelun toteuttavan niitä tavoitteita, joihin sen avulla pyrimme, vaikuttaa sille antamaamme arvoon. Tämä henkilökohtainen arvokokemus on se perusta, jonka pohjalta ostopäätös muodostuu.

Arvonmuodostus prospektiteorian näkökulmasta auttaa ymmärtämään päätöksenteon taustalla vaikuttavia ajattelumalleja. Asiakkaan odotukset, tarpeet ja tavoitteet muodostavat referenssipisteen, jonka kautta asiakas arvottaa tuotteita ja palveluita. Olennaista asiakkaan näkökulmasta ovat vertailupisteet ja niihin liittyvät voiton ja menetyksen tunteet. Voiton ja tappion tunteet ovat keskeisiä tekijöitä tarkastellessa ostokäyttäytymistä ja -päätöksiä. Niiden tarkastelu referenssipisteinä on olennaista hinnoittelun ymmärtämisessä. On huomionarvoista, että referenssipiste muodostuu monesta elementistä ja muodostaa enemmänkin alueen kuin yksittäisen pisteen.

Haastatteluissamme nousi esiin, miten asiakkaiden odotukset ja mielikuvat on huomioitu myynnissä ja markkinoinnissa. Markkinoinnissa ei keskitytä yksittäisen tuotteen tai palvelun myyntiin vaan tärkeimmät myyntiargumentit löytyvätkin asiakkaan arvo-odotuksia ymmärtämällä. Arvoa ei pelkästään tuoteta yrityksen ydintoiminnan kautta vaan luomalla arvoa yhdessä asiakkaan kanssa.

## Lähteet:

- Barbopoulos, I & Johansson, L-O. 2017.** The Consumer Motivation Scale: Development of a multi-dimensional and context-sensitive measure of consumption goals. *Journal of Business Research*. 76. 118-126.
- Barden, P. 2013.** *Decoded. The Science Behind Why We Buy*. 1. painos. Wiley.
- Chataway, R. 2020.** *The Behaviour Business: How to apply behavioural science for business success*. Harriman House Ltd. Viitattu 25.2.2020. <https://www.harriman-house.com/behaviourbusiness>
- Grönroos, C. 2006.** *On Defining Marketing: An Analysis of the Updated AMA Definition and an Alternative*. St. Louis, United States St. Louis, St. Louis: Federal Reserve Bank of St. Louis.
- Huumo, E., Kaitosalmi, K., Tuomisto, T., Kavenius N. & Tikkanen, S. 2019.** Fiksu kuluttaminen Suomessa. Motivaatioprofiilit apuna liiketoiminnan suunnittelussa. Sitran selvityksiä 144. Sitra.
- Kahneman, D. & Tversky, A. 1973.** Availability: A Heuristic for Judging Frequency and Probability. *Cognitive Psychology* 5, 207-232.
- Kahneman, D. & Tversky, A. 1979.** Prospect theory: an analysis of decision under risk. *Econometrica*, Vol. 47 (2), 263-292.
- Kahneman, D. & Tversky, A. 1981.** The framing of decisions and the psychology of choice. *Science*, 211 (4481), 453-458.
- Kahneman, D., Tversky, A. & Slovic, P. 1982.** *Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases*. Cambridge: Cambridge University Press, 555.
- Kotler, P. & Armstrong, G. 2010.** *Principles of Marketing*. 13. painos. Pearson.
- Li, Z. & Shimizu, A. 2018.** Impact of Online Customer Reviews on Sales Outcomes: An Empirical Study Based on Prospect Theory. *The Review of Socionetwork Strategies*, Vol. 12, Iss. 2, 135-151.
- Liu, Y. 1998.** Prospect Theory: Developments and Applications in Marketing. Working paper. Viitattu 9.3.2020. <https://www.semanticscholar.org/paper/Prospect-Theory%3A-Developments-and-Applications-in-Liu/5758ee51a68f77010df4186d1bc411df287bd743>
- Marciniak, R., Owusu-Frimpong, N. & Tarnanidis, T. 2010.** Consumer Choice of Reference Points: A Hierarchical Categorization. Conference paper: European Academy of Marketing (EMAC) Conference, Copenhagen University Business School, 1-4 June 2010. Copenhagen, Denmark
- Nowlis, S. & Simonson, I. 1996.** The effect of new product features on brand choice. *JMR, Journal of Marketing Research*. Vol.33(1), 36
- Putler, D. S. 1992.** Incorporating reference price effects into a theory of consumer choice. *Marketing Science* (1986-1998), Vol.11(3), 287.



Henna Matikainen, Johanna Pulkkinen, Emmi Tyllilä & Tuulia Vainio

## Heuristiikat asiakasmatkan lujittajina

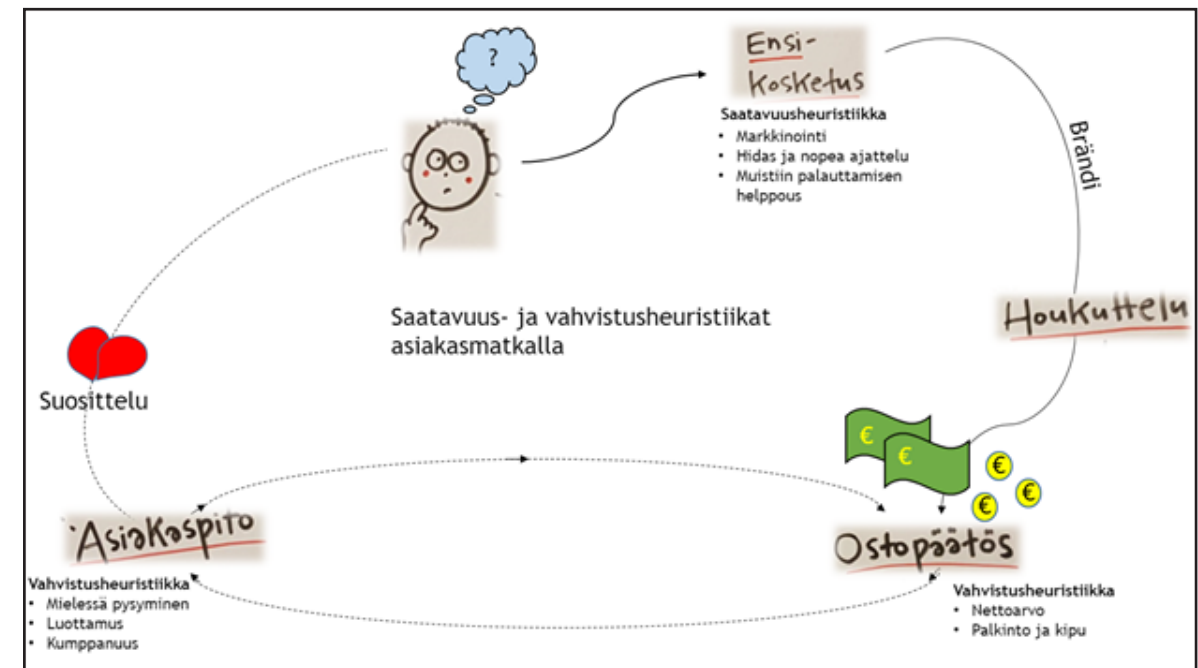
### JOHDANTO

Oletko joskus miettinyt, miksi tuote ei mene kaupaksi, vaikka sen ominaisuudet ovat erinomaiset, hinta kohdallaan ja markkinointisuunnitelma lähes täydellinen? Miksi mahdollinen asiakas empii, ja päätyy tekemään mielestäsi epäloogisen tai jopa kannattamattoman valinnan, vaikka sinä itse olet nähnyt tuotteenne auttavan kymmeniä samanlaisessa tilanteessa olevia asiakkaita? Täydellisen rationaalinen päätöksenteko vaatisi ihmiseltä kykyä käsitellä valtavaa määrää dataa ja prosessoida tuosta datasta lyhyessä ajassa optimaalisen päätösvaihtoehto. Tämä ei kuitenkaan arkielämässä ole mahdollista, ja päätöksentekijät eivät todellisissa tilanteissa toimi näin.

Ihmisen kognitiivinen kapasiteetti on rajallinen, ja siksi päätöksentekoon tarvittavassa päätelyssä täytyy turvautua apukeinoihin. Päätöksentekoa helpottavat ja nopeuttavat muun muassa heuristiikat, jotka auttavat tuottamaan päätöksentekotilanteeseen yleensä melko hyviä ja järkeviä ratkaisuja. Kahneman ja Tversky (1974) ovat tutkineet heuristiikoita 1970-luvulta lähtien, ja tutkimustyö on sittemmin täydentynyt Kahnemanin esittelemällä nopean ja hitaan ajattelun mallilla (Kahneman 2012). Heidän mukaansa heuristiikat ovat mielen oikopolkuja, tapoja käsitellä asioita aikaisempaan tietoon perustuen siten, että pohtiminen ja valitseminen olisi kognitiivisesti mahdollisimman vaivatonta eikä vaatisi kovin suuria ponnisteluja.

Tässä artikkelissa avataan saatavuus- ja vahvistusheuristiikoiden käsitettä ja tarkastellaan hieman sitä, miten nämä heuristiikat näkyvät myynnissä ja markkinoinnissa, ja miten niitä voisi hyödyntää asiakasmatkan eri vaiheissa.

Artikkelia varten on haastateltu neljää asiantuntijaa, jotka toimivat kukin myynnin tai markkinoinnin suunnittelu- ja johtotehtävissä. Haastateltavien joukossa on markkinointipäällikkö kiinteistöalalta, media- ja painoalan aluemyyntijohtaja, kasvavan pienehkön IT-firman markkinointivastaava ja markkinointipäällikkö energiatoimialalta luonnollisesta monopolista. Näiden asiantuntijoiden teemahaastatteluiden ja käyttäytymisloustieteen teorian avulla valotetaan heuristiikoiden merkitystä myynnin ja markkinoinnin kentässä.



Kuva 1: Saatavuus- ja vahvistusheuristiikat asiakasmatkalla (Matikainen, Pulkkinen, Tyllilä & Vainio)

### SAATAVUUS- JA VAHVISTUSHEURISTIikka ASIAKASMATKALLA

Saatavuusheuristiikka on eräänlainen mielen oikopolku, jossa jotain tiettyä aihetta, asiaa tai päätöstä pohdittaessa mieleen tulee tietynlaisia esimerkkejä tai ratkaisuvaihtoehtoja aiheesta. Oikopolun taustalla on ajatus siitä, että asia, joka voidaan tällä tavalla automaattisesti palauttaa esimerkkinä mieleen, on jollakin tavalla merkityksellisempi tai tärkeämpi kuin ne asiat tai vaihtoehdot, jotka eivät samalla tavalla palaudu mieleen ilman ponnisteluja (Tversky & Kahneman 1974, 1127). Asiakasmatkalla saatavuusheuristiikka selittää esimerkiksi sitä, että todennäköisesti kuluttajan valinta kohdistuu helposti saatavilla olevaan tai helposti mieleen tulevaan tuotteeseen.

Heuristiikan vaikutusta voidaan tehostaa sillä, että yritys on näyttävästi ja näkyvästi esillä kaikkialla, missä mahdollinen asiakas eli prospekti saattaa siihen törmätä. Mikäli tämä onnistutaan vielä tekemään siten, että yritys näyttää luotettavana, varmana ja kilpailukykyisenä toimijana, jonka myös muut ovat valinneet, on prospektin houkuttelevuus asiakkuuteen vielä lähempänä. Saatavuusheuristiikan vaikutusta voidaan vielä kasvattaa entisestään tekemällä valintatilanne ostajalle mahdollisimman helpoksi, joten myös tähän kannattaa panostaa (Sunstein 2014, 586). Saatavuusheuristiikkaan liittyy myös saatavuuden tai muistista noutamisen helppouden vinouma. Alakosken ja Hytösen (2016, 9) mukaan saatavuusheuristiikassa päätöksentekijä valitsee niitä vaihtoehtoja, jotka tulevat helpoiten mieleen, mikä saattaisi edesauttaa totuttujen markkinointikanavien hyödyntämistä myös jatkossa.

Asioita etsitään sieltä, missä muistetaan aiemmin nähdyin paljon samanlaisia tai samankaltaisia asioita, kuin se mitä ollaan etsimässä (Bazerman & Moore 2013, 37). Kovinkaan paljon väliä ei ole sillä, ovatko aiemmin nähdyt asiat olleet erityisen hyviä, hyödyllisiä tai halpoja, muisti ohjaa silti samalle lähteelle etsintäretkellä. Siksi yritysten kannattaa olla siellä missä muutkin, ja näyttäytyä edukseen. Siksi yrityksen logo kannattaa

painattaa kyniin, mukeihin ja heijastimiin, ja siksi käyntikortteja, esitteitä ja asiakaslehtiä kannattaa pitää mukana ja jakaa eteenpäin.

Vahvistusheuristiikka puolestaan tarkoittaa taipumusta luottaa olettamuksiin ja johtopää-töksiin, mikäli ei ole olemassa selkeitä, helposti saatavilla olevia todisteita siitä, että näin ei kannattaisi toimia. Vahvistusheuristiikkaan liittyy keskeisesti myös vahvistusharha, eli se, että saatavilla olevia todisteita tulkitaan siten, että ne tukevat sitä johtopäätöstä, joka on tehty. (Bazerman & Moore 2013, 9-10).

Heuristiikat eivät takaa optimaalisia päätöksiä, vaan niiden kautta tehdyt päätökset voivat olla analyytisesti tarkastellen heikompia kuin muut vaihtoehdot. Alakosken ja Hytösen (2016, 9-10) mukaan johtamisen tukena kerätään, taltioidaan ja jalostetaan tietoa, joka liittyy oleellisesti päätöksentekoon. Heuristiikkoihin tukeutumisesta voi seurata myös ongelmia, ja tämä johtuu ennen kaikkea siitä, että päätöksentekijät eivät ole kovin tietoisia heuristiikoista tai omasta luottamuksestaan niihin. Tämän takia heuristiikoita päädytään soveltamaan myös väärin, ja sellaisissa tilanteissa, joissa se ei kannattaisi. (Bazerman & Moore 2013, 6-7).

## ENSIKOSKETUS JA ASIAKKUUTEEN HOUKUTTELEMINEN

Brändin tunnettuus on avainasemassa asiakkaan ja yrityksen ensikosketuksen aikaansaamisessa. Saatavuusheuristiikka vaikuttaa siihen, mitkä brändit tulevat mieleen ensimmäisenä ja millä tavalla. Tutkimuksissa (mm. Folkes 1988) on osoitettu, että saatavuusheuristiikalla on vaikutusta siihen, miten brändit ja niiden tuotteet pystytään palauttamaan mieliin ja millä tavalla, ja miten esimerkiksi vahva brändi tunnustetaan nopean ajattelun (systeemi 1) keinoin ja tuntemattomampi brändi käsitellään hitaalla ajattelulla (systeemi 2). Vahvan brändin valinta ei vaadi ostajalta juurikaan vaivaa, vaan ostopäätös voidaan tehdä automaattisesti. Sen sijaan tuntemattomamman brändin valinta vaatii enemmän ajattelua ja perusteita päätöksenteon tueksi. (Barden 2013, 21-25).

Prospektin houkuttelemisessa asiakkuuteen hyötyä saadaan siitä, että voidaan hyödyntää nopean ajattelun halua tehdä nopeita ratkaisuja. Nopea ajattelu on nimensä mukaisesti nopeaa. Se on intuitiivista, ja nojaa vaikutelmiin ja mielen sisäisiin nyrkkisääntöihin eli heuristiikkoihin. Hidas ajattelu aktivoituu myöhemmin, ja on tietoista ja pohdiskelevaa. Hidas ajattelu tarkistaa faktat ja varmistaa ratkaisun oikeaksi, kun nopea ajattelu pyrkii vain ratkaisemaan asiat mahdollisimman nopeasti. (Kahneman 2012, 30-32). Mikäli hidas ajattelu ehtii aktivoitua, ei prospektin valinta enää ehkä kohdistukaan vahvimpaan brändiin, vaan käynnistyy vaihtoehtojen punnitseminen ja harkinta, joka saattaa johtaa siihen että, valituksi tulee pienempi tai vähemmän tunnettu brändi. Siksi kaiken tulee olla valmiina ja helposti saavutettavissa, kun prospekti on aikeissa tehdä valintansa.

Kun prospekti on saatu houkutteltua asiakkuuteen, on työ vasta alussa. Ensikosketuksen merkitys on suuri, ja siinä onnistuminen saattaa ennustaa sitä, millaiseksi asiakkuus myöhemmissä vaiheissa kehittyi. Tutkimuksissa on havaittu, että asiakkaalle uusi kokemus herättää enemmän huomiota kuin myöhemmät kokemukset, ja siksi se olisi helpompi muistuttaa esimerkkinä. Tämä viittaa siihen, että yritysten tulisi tehdä menestyskokemuksista erityisen erityisiä nimenomaan uusille asiakkaille ja uusille tuotteiden käyttäjille. (Folkes 1988, 21). Kun saatavuusheuristiikasta tiedetään, että muistiin palauttamisen helppous vaikuttaa myöhempään valintoihin (Tversky & Kahneman 1974, 1127), on helppo ymmärtää, että asiakaspolun ensimmäisten askeleiden onnistumiset ennustavat todennäköisemmin hyvää jatkoa alkaneelle asiakkuudelle, ja epäonnistuneen aloituksen vaikutukset saattavat puolestaan saattaa olla hyvinkin kohtalokkaat.

Hyvä asiakassuhde vaatii suunniteltua viestintää asiakkaille. Markkinoinnin johtamisessa tämä tarkoittaa markkinointiviestinnän ennakoitavuutta eli analysointia siitä, mitkä asiakaskohderyhmät etunenässä ottaisivat uusia ratkaisuja käyttöön. Kotlerin (2016, 446) mukaan viestintä on kriittinen elementti yrityksessä sitout-

taa asiakkaat ja rakentaa tuottoisa asiakassuhde. Artikkelia varten haastateltu markkinointijohtaja toi myös ilmi havaintonsa siitä, että asiakasryhmän tavoittaminen halutulla markkinointiviestillä voi olla haasteellista suuren mediahälyn keskellä. Markkinoinnin johtamisessa päätös markkinointikanavien suunnittelusta, joissa odotusarvona on asiakkaiden toivottu reagointi markkinoinnin toimenpiteisiin, saattaisi johtaa liian hätiköityyn ja nopeaan tulkintaan markkinoinnin konversion syistä erityisesti konversion ollessa heikko. Asiakkaiden kulutustottumukset ovat nykypäivänä laajoja, minkä takia markkinoinnissa ei voida olettaa asiakaskohderyhmän tavoitettavuutta vain yhdessä markkinointi- tai myyntikanavassa (Schoenbachler 2002, 42; Hsiao 2011, 319). Datan ollessa kaikkien saatavilla myös asiakkailla on pääsy kaikenlaisiin tietokantoihin ja hakurobotteihin, jolloin vertailutiedon saanti erilaisista palveluista ja hinnoista on asiakkaille helppoa (Schoenbachler 2002, 44).

Markkinointi on avainasemassa brändin tunnettuuden luojana, mutta kaikki organisaatiossa vaikuttavat brändin imagoon ja tunnettuuteen. Erityisen kiinnostava kohta on pohtia sitä, missä kohtaa asiakas on lähellä yrityksen vaikutuspiiriä jo ennen asiakkaaksi tuloaan, ja millä tavalla päätöksenteon ilmiöistä saatua tieteellistä tietoa voitaisiin tässä vaiheessa hyödyntää.

Kiinteistöalan markkinointipäällikön haastattelussa nousi esille rekryointiprosessin onnistumisen ja työnantajamielikuvan luomisen tärkeys, sillä potentiaaliset työnhakijat voivat hyvin päätyä myös asiakkaaksi tai yhteistyökumppaniksi. Brändin tunnettuutta pyritään siten vahvistamaan myös osallistamalla erilaisiin alan opiskelijatapahtumiin. Vaikkakin opiskelijatapahtumien päätarkoitus on vahvistaa työnantajamielikuvaa ja kasvattaa opiskelijoiden kiinnostusta työskennellä alalla, niin tiedostetaan myös se, että osasta samoista opiskelijoista tulee myös tulevaisuudessa asiakasyritysten päättäjiä ja näin ollen suurempi tunnettuus vahvistaa myös myyntiä.



## OSTOPÄÄTÖS JA OSTOKÄYTTÄYTYMINEN

Asiakkaan ostopäätöstä on mahdollista tukea ja ohjata huomioimalla vahvistusheuristiikan vaikutuksia ostoprosessissa. Vahvistusheuristiikka vaikuttaa asiakaskohderyhmään Alakosken ja Hytösen (2016, 75) mukaan todisteaineiston tulkitsemisena oman mielipiteen mukaisesti, jolloin omaa mielipidettä tukeva todiste hyväksytään ja sitä vastaan olevaa aineistoa kritisoidaan. Hytösen, Matvejeffin ja Suomalan (2018, 45) mukaan asiakkaan päätöksenteko tehostuu ulkopuolisen tutkimustiedon hyödyntämisessä, mutta sen haasteena on vahvistusharhan syntyminen, jos tieto ei tue asiakkaan omia ennakko-olettamuksia. Asiakas saattaa tällöin ohittaa tai tulkita tiedon vääräksi tai hakea muilta vahvistusta tiedolleen, joiden kokee olevan samaa mieltä kanssaan ja näin tukevan päätöksenteossa paremmin omaa näkemystä.

Markkinoinnissa kehystys vaikuttaa asiakkaan ostokäyttämiseen yhdessä taustalla olevan brändin kanssa. Ilman kehystystä kaikki tuotteet olisivat asiakkaalle samanlaisia, eikä tuote itsessään olisi välttämättä riittävän kilpailukykyinen. Markkinoinnissa kehystämällä asiakas saadaan ylipäätään kiinnostumaan tuotteesta. (Barden 2013, 22-27). Bardenin mukaan markkinoinnissa tuleekin vaikuttaa kuluttajan lyhyen ja pitkän aikavälin käyttäytymiseen tavoitellen asiakkaan riittävää ostotaajuutta sekä uusia asiakkaita. Markkinoinnin ytimenä on vaikuttaa siihen, mikä määrittää asiakkaan valinnan ja miksi asiakkaat ostavat mitä ostavat. (Barden 2013, 38).

Ostoprosessi alkaa, kun yritys tunnistaa ongelman, jonka voidaan korjata tietyllä tuotteella tai palvelulla, Ongelman havaitseminen voi olla lähtöisin ulkoisesta tai sisäisestä ärsykkeestä (Kotler & Keller 2016, 204). Haastateltu IT -yhtiön asiantuntija hyödyntää markkinoinnissaan asiansanakartoituksia, jotta tietyillä hakusanoilla esimerkiksi Googlessa juuri tämä yritys ponnahtaisi tuloksissa ensimmäiseksi.

Ostopäätöksen syntymistä on tutkittu Stanfordin yliopistossa, jossa neurotieteen professori Brian Knutson kollegoineen selvitti (2007) voiko kuluttajan ostopäätöstä ennakoita hermoaktiivisuuden kautta. Tutkimuksessa koehenkilöille esitettiin kuvia tuotteista ja brändeistä muutaman sekunnin ajan. Hetken kuluttua näytettiin tuotteen hinta, jonka jälkeen koehenkilöt tekivät ostopäätöksen. Kokeessa mitattiin aivoalueen aktiivisuutta, joka osoitti tuotteen ja brändin yhdessä aktivoivan palkitsemisjärjestelmää erityisesti arvoistaessamme jotakin, minkä takia haluamme ostaa tuotteen. Eristävä, fyysisen kivun aivoalue aktivoitui, kun koehenkilöille näytettiin tuotteen hintaa.

Luonnollisessa monopolissa toimivan yhtiön asiantuntija vahvisti hinnoittelun olevan määräävä tekijä asiakkaan ostopäätöksessä erityisesti, kun yritys toimii kilpaillulla toimialalla. Edustamassaan yhtiössä asiakas ei voi vaikuttaa hinnoitteluun, jolloin asiakkaan mielikuva myös rakentuu vahvemmin hinnoittelun ympärille, koska siihen ei voi vaikuttaa tai palvelua kilpailuttaa. Haastattelussa asiantuntija tunnisti riskin lisäarvon tuottamisessa luonnollisen monopolin asiakkaalle. Millä tavoin asiakas saadaan tunnistamaan lisäarvoa.

Knutsonin tutkimuksessa selvisi, että tuotteet ja brändit palkitsevat asiakasta, koska ne auttavat saavuttamaan jonkin tavoitteen henkilön palkitsemisjärjestelmässä. Hinta puolestaan antaa ymmärtää, että annamme pois jotakin, joka kuuluu meille ja tämän takia koemme kipua (Barden 2013, 38-40). Prospektit arvioidut tuotetietoa, keskittyvät todellisiin faktoihin ja perustuvat ostopäätöksensä perusteluihin, tarkoitukseen ja tuotteeseen asennoitumiseen. Implisiittisen päätöksenteon lisäksi ostopäätös rakentuu tuotteen arvolle ja hinnoittelulle, jolloin toisarvoiset tekijät, odotukset, tottumukset ja tavat, heuristiikat liittyvät henkilön sisäisiin tiloihin, joissa päätökset syntyvät. (Barden 2013, 44). Jotta hidas ajattelu ei ehdi aktivoitua, asiakkaan ei pidä joutua etsiskelemään palvelua, eikä häntä pidä heitellä työntekijältä toiselle. Haastateltu media- ja painoalan asiantuntija kertoi yhden kohtaamispuheen mallin olevan asiakkaalle tärkein, jossa dedikoidun myyntipäällikön kautta asiakas saa laajimmat mahdollisuudet hankkia erilaisia palveluita.

Ostopäätöksen periaatteeksi Knutsonin tutkimuksessa tunnistettiin palkitsemisen ja kivun suhde. Aivot laskevat ”nettoarvoa” ja sen ollessa riittävän korkea ostetaan tuote annetulla hinnalla. Tutkimuksen mukaan ostopäätös perustuu aina palkitsemisen ja kivun suhteeseen. Tämän johtopäätöksenä markkinoinnissa tuleekin vaikuttaa kumpaankin periaatteeseen erikseen, jotta saisimme kuluttajan tekemään ostopäätöksen, tulisi markkinoinnin avulla vahvistaa palkitseminen tunnetta ja heikentää kivun tunnetta. Markkinoidessa tuotetta tulisikin tavoitella nettoarvoa, sillä kuluttajan aivot laskevat palkintoa tuotteesta ja hinnasta yhteensä. Ensimmäinen markkinointiviesti vahvistaa palkitsemista ja toinen loiventaa kipua ja nämä yhteensä tuottavat nettoarvoa. (Barden 2013, 40-41).

Haastatellussa energiatoimialan organisaatiossa asiakkaan perustarve yhtiön palveluille on häiriötön sähkönsaanti, joka toteutuessaan vahvistaa asiakkaan palkitsemisen tunnetta yhtiön tuottamalle palvelulle. Luonnollisessa monopolissa toimivassa yhtiössä ei ole tunnistettu tarvetta panostaa uusasiakashankintaan tai markkinoinnin keinoin tukea yhtiön myynnillistä kasvua. Markkinoinnin painotus on tunnettuuden ja hyväksyttävyyden kasvattaminen säävarmaa sähköverkkoa rakentamalla ja siten vahvistaen asiakkaan kokemaa nettoarvoa hinnan sijaan, joka tunnistettiin myös asiantuntijan haastattelussa. Asiakkaan kokemus yhtiön palveluista vahvistuu, kun palvelun tuottajaa ei voi valita. Haastattelussa tunnistettiin yhtiön maineen vaikuttavan erittäin paljon asiakkaan ostopäätökseen. Maineen ollessa kunnossa tai todella hyvä asiakkaan ostopäätöksessä hinta ei välttämättä ole määräävä tekijä. Keskeisenä asiana tunnistettiin asiakkaan kokemus hinnasta suhteessa tuotettuun arvoon.

## ASIAKKAAN TYYTYVÄISYYS JA ASIAKASPITO

Saatavuusheuristiikan ymmärtäminen helpottaa asiakkaan pitämistä tyytyväisenä. Tutkimuksissa on jo 80-luvulla havaittu, että, kuluttajat muistavat helpommin epäonnistuneita esimerkkejä kuin onnistuneita asiakastilanteita. Erityisen hyvin epäonnistuneet tilanteet jäivät mieleen silloin, kun asiakkaat tunsivat olevansa vihaisia (Folkes 1988, 20). Koska saatavuusheuristiikasta tiedetään, että mieleen palauttamisen helppous vaikuttaa siihen, mitä seuraavaksi odotetaan tapahtuvan ja sitä kautta myös riskiarviointiin ja tuleviin valintoihin, on helppo ymmärtää, että kuluttajien negatiivisten mielikuvien minimointi on myynnissä ja markkinoinnissa erittäin tärkeä tavoite (Tversky & Kahneman 1974, 1127).

Päätöskäyttäytymisestä tiedetään myös, että asiat, joita syystä tai toisesta pidätetään varmoina ja turvallisina, vetoavat enemmän kuin epävarmat (Kahneman 2011, 367-368). Asiakas saattaa tuntea varsinkin isoissa ostoissa vielä ostopäätöksen tehtyään kognitiivista distonanssia eli epävarmuutta ja ristiriitaa tekemäänsä päätöstä kohtaan. Tällöin asiakas hakee vahvistusta päätökselleen etsimällä positiivista tietoa ja seuraamalla päätöstään tukevaa viestintää. Myyjän tulee osata tukea ostajaa, niin että hän kokee tehneensä hyvän päätöksen (Bergström, 2004, 125). Ihmiset käyttävät intuitiivisesti selektiivistä dataa, vahvistaakseen uskoa, että päätöksen kahdesta mahdollisesta lopputuloksesta päätös johti haluttuun lopputulokseen. Tehtyään ostopäätöksen, ostaja siis kerää tietoa, joka tukee tätä ajatusta. Ilmiötä kutsutaan vahvistusvinoumaksi. (Bazerman & Moore 2013, 9-10).

Markkinoinnissa vahvistusvinoumaa voidaan tehokkaasti hyödyntää esimerkiksi referenssejä käyttämällä. Referenssien käytössä vedotaan asiakkaan tunteeseen siitä, että valitessaan samoin kuten tunnetut toimijat mahdollisesti jopa omalla alalla ovat tehneet, kuuluu tai pääsee itsekin tähän samaan menestyjien joukkoon (Cialdini 1984, 117). Tehtävään päätökseen voivat siis vaikuttaa ryhmät, joihin ei itse kuulu, mutta mihin toivoisi kuuluvansa (Kotler 2016, 171). Bergström (2004, 110) käyttää sellaisia ryhmiä, joihin halutaan samaistua nimeä ihanneryhmät. Aluemyyntijohtajan haastattelussa tulee esiin, että tätä tehdään useassa eri

vaiheessa ja kanavassa. Prospektille esitellään alakohtaisesti nimenomaan oman toimialan keskeiset referenssit. Säännöllisessä yhteydenpidossa referenssit ovat aina palaverin asialistalla, ja referensseihin törmää myös asiakaslehdessä, muussa asiakasviestinnässä, somekanavissa ja yrityksen asiakkailleen järjestämässä tapahtumissa.

Saatavuusheuristiikan mukaan mieleen palaavat helpommin asiat, jotka tapahtuvat usein, toisin kuin ne, jotka tapahtuvat harvoin, ja että vastikään tapahtuneille asioille annetaan suurempi painoarvo kuin kauan sitten tapahtuneille (Bazerman 2013, 8). Ostavista asiakkaista ja suosittelijoista on tärkeää huolehtia asiakassuhdemarkkinoinnin keinoin, sillä pitkäkestoiset asiakassuhteet ovat yritykselle kannattavampia kuin satunnaiset asiakkaat. Asiakassuhdemarkkinoinnin tavoitteita ovat myynti, kannattavuus sekä imago. Arvokkaimpia asiakkaita on tärkeitä palvella mahdollisimman hyvin, muun muassa viestinnällä (Bergström, 2004, 423). Tyytyväinen asiakas paitsi pysyy asiakkaana ja suorittaa mahdollisesti uusintaostoja, myös kertoo hyvistä kokemuksistaan eteenpäin, tavoittaen näin jälleen uusia prospekteja.

Haastateltavana olleiden asiantuntijoiden yrityksissä saatavuusheuristiikkaa hyödynnetään jo monin eri tavoin. Suuri merkitys näyttää olevan aktiivisella yhteydenpidolla ja viestimisellä. Yritys pidetään tietoisesti asiakkaan mielessä ja luodaan positiivista mielikuvaa välittämisestä. Haastateltu IT-yritys pitää asiakkaisiinsa säännöllisesti yhteyttä muun muassa kuukausikirjeen muodossa, asiakastapaamisilla tai järjestämällä koulutuksia. Haastateltava toteaa, että on tärkeää pitää yllä yhteyksiä ja edes jotain viestintää. Tällöin pysytään asiakkaan mielessä. Myös markkinointijohtaja kiinteistöalalta kertoo yhteydenpidosta olemassa oleviin asiakkaisiin. Avainasiakkaisiin pidetään yllä henkilökohtaisempaa suhdetta ja heidät pyritään pitämään iholla silloinkin kuin he eivät ole ostamassa tuotetta tai palvelua. Avainasiakkaat saavat kutsuja rajatulle asiakaskunnalle tarkoitettuihin tilaisuuksiin, pääsyn markkinaraportteihin, ja kvartaaleittain tai muutoin säännöllisesti pidettäviin tapaamisiin esimerkiksi illallisen, jääkiekko-ottelun tai teatteriesityksen merkeissä.

Haastateltu aluemyyntijohtaja oli ideoinut ja kokeillut uudenlaista prosessinomaista kehittämissyhteistyön rakennetta asiakasorganisaatioiden kanssa. Rakenteeseen kuului jatkuva yhteydenpito, ja kehittämistapaamiset, joissa käytiin läpi muun muassa reklamaatiot ja niihin vastaaminen, tulevaisuuden tarpeet ja toiveet, uudet tuotteet ja referenssikeisit. Tällä nähtiin olevan merkitystä keskusteluyhteyden avoimena pitämiseen, asiakaspitoon ja kumppanuuteen.

Parhaimmillaan asiakaspito on muutenkin kuin taloudellisesti antoisaa sekä myyjälle, että ostajalle. IT-yrityksen asiantuntija nosti haastattelussa esille asiakaspitoon liittyvän aidon kumppanuuden merkityksen, jossa rakentuu luottamussuhde ja toimitaan samassa tiimissä asiakkaan kanssa. Parhaimmillaan syntyy aito kumppanuus, "ihan oltaisiin kuin talon oman väkeä", kuvailee haastateltu asiantuntija.

Yhteenvetona voidaan todeta, että asiakkaan päätöksentekoa ostoprosessissa voidaan tehokkaasti ohjata markkinoinnin keinoin, kun heuristiikoiden vaikutuksia tunnistetaan ja huomioidaan riittävästi markkinoinnin suunnittelussa ja toteutuksessa. Artikkelia varten haastateltujen asiantuntijoiden kertomasta tuli ilmi, että asiakasmatkan monet eri vaiheet on tunnistettu yrityksissä. Ensikosketus tunnistettiin tärkeäksi, koska se jää myöhemmin tulevia asiakaskohtauksia paremmin asiakkaan mieleen. Ensimmäisessä asiakaskohtauksessa onnistuttaessa saadaan asiakkaan mieleen jäämään positiivinen mielikuva yrityksestä, jonka asiakas tiedostamattaan muistaa seuraavalla kerralla vastaavaan tarpeeseen palvelua etsiessään.

Huono asiakaskokemus ei kuitenkaan vielä tarkoita sitä, että peli olisi kokonaan menetetty. Mielikuvaan, jonka saatavuusheuristiikka palauttaa asiakkaan mieleen myöhemmin, voidaan vaikuttaa huononkin kokemuksen jälkeen, kun poikkeamaa ryhdytään korjaamaan heti, ja prosessi on asiakkaalle mahdollisimman vaivaton. Asiakkaan mielikuvaa yrityksestä voidaan muuttaa jälkikäteen ja muistiin jäävä asiakaskokemus on lopulta positiivinen. Keskeiset tekijät asiakkaan ostokäyttäytymiseen vaikuttamisessa eivät ole toimialasidonnaisia, vaan samankaltaisten toimenpiteiden hyöty näyttäytyi kaikilla toimialoilla.



***Ensimmäisessä asiakaskohtauksessa onnistuttaessa saadaan asiakkaan mieleen jäämään positiivinen mielikuva yrityksestä, jonka asiakas tiedostamattaan muistaa seuraavalla kerralla vastaavaan tarpeeseen palvelua etsiessään.***

Yrityksen maine voi edistää tuotteen ja brändin tavoin myönteistä kokemusta ostoprosessissa tai sen ollessa heikko toimien kipua tuottavana asiana hinnoittelun tavoin. Haastatteluissa selvisikin asiakkaan kokeman palkitsemisen ja kivun nettoarvon rakentuvan myös yrityksen mainetekijöistä. Asiakas arvottaa tuotteen ja brändin palkitsevina elementteinä ostoprosessissa, kun taas hinnoittelu koetaan henkilökohtaisena luopumisena ja kipua tuottavana asiana.

Ostotapahtuman jälkeen, etenkin isoissa ostoissa, asiakas saattaa olla epävarma päätöksistään ja etsiä tietoa tehdyn päätöksen tueksi. Myyjäyrityksen on mielekästä huolehtia siitä, että ostopäätöstä tukevaa myönteistä materiaalia on asiakkaan saatavilla.

Referenssien käyttö vahvistaa asiakkaan tunnetta siitä, että hän kuuluu samaan menestyjien joukkoon. Yhteydenpidolla asiakkaisiin yritys pysyy asiakkaiden mielissä ja parantaa mahdollisuuksiaan uusintaostoille. Parhaimmillaan asiakaspito on taloudellisten hyötyjen lisäksi palkitsevaa sekä myyjälle, että ostajalle. Tyytyväinen asiakas pysyy asiakkaana ja suorittaa mahdollisesti uusintaostoja sekä kertoo hyvistä kokemuksistaan eteenpäin, tavoittaen näin jälleen uusia prospekteja.

Teoriasta ja tutkimuksista tiedetään, että mieleen palauttamisen helppous ja olemassa olevaa mieli-pidettä vahvistavien havaintojen tekeminen ovat ilmiöitä, jotka toistuvat kaikkialla asiakasmatkan aikana. Päätöksiä tekevien johtajien kannattaa tulla tietoisiksi sekä heuristiikoiden hyödyntämismahdollisuuksista että mahdollisista ei-toivotuista vaikutuksista asiakasmatkalla, koska tällä tavalla pystytään optimoimaan tilanteet, joissa heuristiikoita kannattaa käyttää, ja pystytään minimoimaan ne kohdat, joissa heuristiikat ovat ongelmallisia.



## Lähteet:

- Alakoski L. & Hytönen K. (toim.). 2016.** Päätöksenteon ilmiöt johtamisessa. Laurea Julkaisut 67. Laurea-ammattikorkeakoulu.
- Folkes, V. 1988.** The Availability Heuristic and Perceived Risk. The Journal of Consumer Research, Vol. 15, No. 1 (Jun., 1988), pp. 13-23
- Barden, P. & Sutherland, R. 2013.** Decoded : The Science Behind Why We Buy. New York: Wiley.
- Bazerman, M. & Moore, D. 2013.** Judgment in Managerial Decision Making. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2004.** Yrityksen asiakasmarkkinointi. Edita Prima Oy.
- Hytönen K., Matvejeff P., Suomala J. (toim.). 2018.** Päätöksenteon ilmiöt johtajan arjessa. Laurea Julkaisut 93. Laurea-ammattikorkeakoulu.
- Hsiao, C., Ju Rebecca Yen, H. and Li, E. 2012.** Exploring consumer value of multi-channel shopping: a perspective of means-end theory. Internet Research, Vol. 22 No. 3, pp. 318-339
- Kahneman, D. 2012.** Thinking, Fast and Slow. Penguin. London.
- Kotler, P. & Keller, K. 2016.** Marketing management. 15 painos. Pearson Education Limited.
- Knutson, B., Rick, S., Wimmer, G. E., Prelec, D., & Loewenstein, G. 2007.** Neural predictors of purchases. Neuron, 53, 147-156.
- Schoenbachler, D. and Gordon, G. 2002.** Multi-channel shopping: understanding what drives channel choice. Journal of Consumer Marketing, Vol. 19 No. 1, pp. 42-53.
- Sunstein, C. 2014.** Nudging: A very short guide. Journal of Consumer Policy, 37 (4). New York: Springer Publishing, 583-588.
- Thaler, R., Sunstein, H. & Cass, R. 2008.** Nudge: improving decisions about health, wealth, and happiness. New Haven (Conn.): Yale University Press.
- Tversky, A. & Kahneman, D. 1974.** Judgement under uncertainty: Heuristics and biases. Science, New Series, Vol. 185, No. 4157. New York



Mari Heinonen, Netta Linturi, Annika Salenius-Saartenoja & Virpi Talasmäki

## Miten kehystäminen näkyy asiakaspolun varrella

### JOHDANTO

Asiakkaana teemme erilaisia ostopäätöksiä lähes päivittäin. Tuotetta tai palvelua myyvän yrityksen myynnistä ja markkinoinnista vastaavan henkilön tärkein tehtävä on löytää keino, jolla tuotteesta saadaan niin houkutteleva, että koemme sekä halua että tarvetta tehdä ostopäätös ja hankkia tuote. Tähän tavoitteen päästämiseen yritys tarvitsee erilaisia tapoja esitellä tuotetta mahdollisimman houkuttelevana, tuoda sen ominaisuudet esille niin, että ne ylittävät asiakkaan mielikuvissa muiden vastaavien tuotteiden edut ja avut. Näitä keinoja, joilla pyritään korostamaan tuotteen ominaisuuksia ja sitä kautta vaikutetaan asiakkaan ostopäätökseen, kutsutaan kehystämiseksi.

Kehystämisen käsite on avaintekijä ymmärrykselle siitä, kuinka teemme päätöksiä (Barden 2013, 19-20). Tuntemalla tämän logiikan, pystytään ohjaamaan päätöksentekoa paremmin haluttuun suuntaan. Asiakas ei aina valitse vaihtoehtoa, jolla voisi olla suurin odotettu hyöty hänelle. (Bazerman & Moore 2013, 83.) Päätöksentekoa voi ohjata muuhun suuntaan kuin suurin odotettu hyöty antaisi olettaa. Tämä on mahdollista vaikuttamalla päätöksentekoon asiakaspolun eri vaiheissa kehystämisen keinoin.

Tässä artikkelissa käsittelemme myynnin ja markkinoinnin näkökulmasta yhtä tärkeää päätöksenteon ilmiötä, kehystämistä. Lähestymme aihetta asiakkaan kulkeman asiakaspolun kautta, jolloin kehystämisen merkitys asiakkaan päätöksentekoon hänen asiakkuutensa eri vaiheissa nousee konkreettisella tavalla näkyviin.

Asiakaspolku tai asiakkaan matka, tarkoittaa prosessia, jossa asiakkuus syntyy, syventyy tai mahdollisesti päättyy. Polku syntyy motiiveista, tietolähteistä ja muista erilaisista osista, jotka asiakas valitsee tarpeensa mukaan. (Keskinen & Lipiäinen 2013.) Voimme hahmottaa asiakkaan käyttäytymistä asiakaspolun avulla (Bergström & Leppänen, 2018). Optimoitaessa asiakkaan polkua kohti ostopäätöstä on hyvä tietää, että ihmiset yleisesti ottaen suosivat varmoja valintoja ja välittömiä hyötyjä ja signaalien tulee olla käsinkosketeltavia, ymmärrettäviä ja havaittavia. (Barden 2014, 139.)

Asiakaspolun useista kontaktipisteistä olemme halunneet nostaa esille brändin sekä datan roolin kehystämässä. Näiden lisäksi tuomme esille kehystämisen merkityksen erilaisissa valintatilanteissa, joissa vaihtoehtoina ovat asiakkaan kohtaama ostopäätöksen aiheuttama riski, tappio tai varma voitto. Kehystämisen keinoin palvelu, tuote tai niiden ominaisuudet voidaan esittää asiakkaalle joko voittona tai tappiona. Valittu esitystapa eli kehys voi vaikuttaa asiakkaan valintaan enemmän kuin varsinaiset tuotteen tai palvelun ominaisuudet.

Tätä artikkelia varten haastattelimme neljää myynnin- ja markkinoinnin parissa työskentelevää ammattilaista. Haastattelut suoritettiin tammikuussa 2020 teemahaastatteluina. Haastattelemamme henkilöt edustavat laajasti eri aloja työskennellen kotimaisen vähittäiskaupan- ja tukkukaupan alalla, it – alalla ja julkisella puolella. Haastateltavien henkilöiden toimialojen ja tehtävien moninaisuuden takia myös haasteet ja kehittämistarpeet eroavat toisistaan. Toimialojen eriävyyksistä riippumatta kehystämisen lainalaisuudet ovat kuitenkin yhtäläisiä kaikille.

### HUOMIO BRÄNDIIN

Brändi on raami, jonka läpi näemme tuotteet ja palvelut. Brändäys on tapa kehystää tuote siten, että tuotteesta syntyy mielikuvia huomaamattomasti. Sen avulla voidaan ohjata ihmisten ajatuksia, tuntemuksia ja kokemuksia tuotteesta ja asiakaspolusta. Brändin synnyttämät mielikuvat voivat olla niin vahvoja, että ne vaikuttavat siihen, kuinka havainnoimme ja koemme maailmaa. (Barden 2013, 21-22.)

Brändin vaikutusta ajatuksiimme voidaan havainnollistaa erään tutkimuksen avulla, jossa koehenkilöille annettiin vaniljan makuista vanukasta, joka oli värjätty ruskeaksi siten, että se vaikutti suklaavanukkaalta. Koehenkilöitä pyydettiin kuvaamaan vanukkaan makua ja suurimman osan mielestä he söivät suklaavanukasta. Koehenkilöt luulivat syövänsä suklaavanukasta ja sen vuoksi he maistoivat suklaata, vaikka vanukkaassa ei sitä ollut. Samalla tavalla brändi voi laukaista odotuksia ja mielikuvia, jotka muokkaavat todellista kokemusta. (Barden 2013, 32.)

Brändin synnyttämät mielikuvat vaikuttavat meihin monin tavoin. Phil Bardenin (2013, 22) mukaan brändätyt tuotteet antavat paremman kokemuksen tuotteen arvosta ja niistä ollaan halukkaita maksamaan korkeampaa hintaa, vaikka itse tuote tai palvelu olisi saman tasoinen tai täysin identtinen tuntemattoman tuotteen kanssa. Hyvä brändi vaikuttaa myös positiivisesti asiakastyytyvyyteen ja lisää aikomusta asiakasuskollisuuteen (Neupane 2015, 22). Näistä syistä vertailutilanteessa bränditön tuote voi jäädä valitsematta. Jos vaihtoehtona on lempibrändin tuote, niin päätöksenteko on huomattavasti helpompaa. Hyvän brändin avulla voidaan vaikuttaa useassa kohtaa asiakaspolun varrella: tuotteen valinnasta tuotteen käyttökokemukseen saakka.

Brändäyksen tärkeys tuli ilmi myös haastatteluissa. Kaupungin viestinnästä ja markkinoinnista vastaava puhui haastattelun aikana brändäyksen merkitsevyydestä mielikuvien tuottamisessa sekä olemassa olevien ajatusten syventämisessä. Haastateltavan mukaan heille on myös tärkeää lisätä brändäyksen avulla tunnetta- vuutta ja yleistä tietoisuutta. Aiemmin kyseinen kaupunki ei ole synnyttänyt vahvoja mielikuvia suuntaan tai toiseen lähialueen ulkopuolella ja tätä pyritään brändäyksen avulla muuttamaan.

Markkinointialalla on nostettu esille ajatus, että pitäisikö B2B markkinoinnin olla toisenlaista kuin kuluttajamarkkinoinnin tai onko brändi laisinkaan tarpeellinen B2B markkinoinnissa. Tutkimukset kuitenkin ovat osoittaneet, että brändiä jättäminen on vahvaa myös B2B puolella. (Von Herten 2006, 24.) Myös pukeutumisen tukkukaupan myynnistä vastaavan henkilön haastattelussa nousi esille, että työkseen ostavien ostopäätöksiin vaikutetaan hyvin samalla tavalla kuin kuluttajiinkin.

Päätöksenteon ammattilaisetkin ovat alttiita inhimillisyyden mukanaan tuomille epäjohtamismukaisuuksille (Alakoski & Hytönen 2016, 8). Näin siis työkseen ostavien ostopäätöksiin vaikuttavat pohjimmiltaan samat inhimilliset vinoumat ja harhat kuin kuluttajillakin. Organisaatioiden ostotarpeet tuntuvat järkevimmiltä, mutta ostokäyttäytyminen perustuu samanlaisiin tarpeisiin ja motiiveihin kuin kuluttajillakin. Organisaatioilla ostoprosessit ovat suunnitelmallisempia ja laskelmoidumpia, mutta ostoja tekevät kuitenkin ihmiset, joihin vaikuttavat samat tekijät kuin yksittäisillä kuluttajilla. (Bergström & Leppänen 2015, 47.) Mielikuviin vaikuttaminen ostopäätöstä tehtäessä tapahtuu siis tällöinkin paljolti kehystämisen eri keinojen kautta.

Brändäyksen tulevaisuus näkyy maailmanlaajuisessa kuluttajatutkimuksessa, jonka mukaan kuluttajien ostopäätöksissä vaikuttavat enenevässä määrin toisten kuluttajien suositukset ja kokemukset (Kotler, Kartajaya & Setiawan 2011, 46). Näin ollen markkinoinnin ja brändäyksen tulevaisuus on sekä yhteisöllistä yhdessä luomista että yksilöllisyyden rakentamista. Kuluttajia yhdistää vahva sitoutuminen tiettyyn brändiin perustuen esimerkiksi sen välittämiin arvoihin. (Kotler ym. 2011, 50.) Kehystämisen merkitys korostuu siis entisestään, kun brändin luomisessa kehystämisen on nähtävä suurempana kokonaisuutena kuin vain pelkän tuotteen brändäys. Tulevaisuudessa on pystyttävä tekemään brändistä kokonaisuutena yksilöllinen, aito ja ihmisten arvoja koskettava.

## DATAN MÄÄRÄ JA MERKITYS - LISÄÄKÖ TIETO TUSKAA?

Markkinoinnin ja tiedon eli datan suhde on nykyään haastavaa yrityksille. Dataa on oikeastaan jo liian paljon, mutta oikeanlaista, tarpeisiin vastaavaa dataa, ei ole riittävästi. Sotkuinen ja järjestäytymätön tieto, tai tiedon karvapallo, kuten Lisa Arthur (2013, 29-45) sitä kuvaa, on suurin este asiakkaiden sitouttamiselle. Markkinoinnissa on ymmärretty, että kokonaisvaltaisen brändikokemuksen rakentamisessa dataperusteiset markkinointitoimenpiteet ovat välttämättömiä ja markkinointiorganisaatiot globaalisti pyrkivät tiedolla ohjattuun toimintaan.

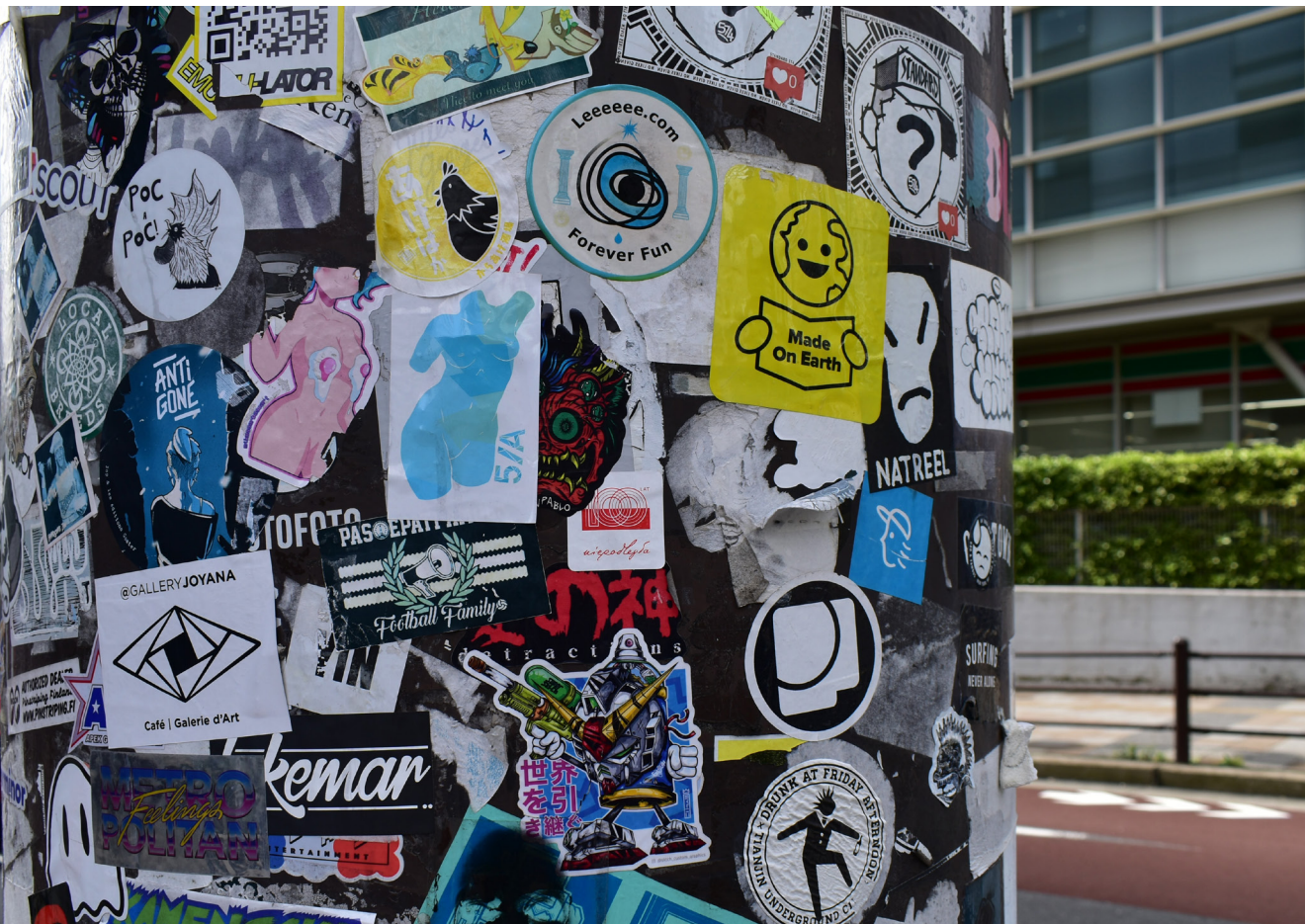
Haastattelussa kaupan alan asiakaskokemuspäällikön kanssa nousi vahvasti esiin kohdeyrityksen oman tekemisen kehittäminen jatkuvasti enemmän siihen suuntaan, että data ohjaa tekemistä vahvemmin. Datan avulla pyritään ohjaamaan asiakkaan ostopolkua häntä kiinnostavien asioiden ja tuotteiden äärelle ja kehystämään valintavaihtoehtoja. Esimerkiksi sosiaalisen median tiedot tarjoavat näkemyksiä asiakkaiden kiinnostuksista, intohimoista, yhteyksistä, joita voidaan käyttää asiakkaiden sitoutumisprosessin optimointiin ja hyödyntää läpi asiakaspolun. (Schmarzo & Partlow 2013, 28.) Digitaaliset ostokanavat tuottavat samalla myös paljon uutta dataa ja tietoa asiakkaiden ostokäyttäytymisestä.

Erilaisten kanta-asiakkaiden sitouttamiseen tarkoitettujen ohjelmien kautta yritykset voivat kehystää ja selkiyttää palvelutarjontaansa ja näin helpottaa asiakkaan asiointia eri asiakaspolun vaiheissa. Kotler ym. (2012, 446) kertovat kirjassaan yritysten kanta-asiakasohjelmien tyypillisesti jakaantuvan toistuvan ostamisen -ohjelmiin ja klubimarkkinointi-ohjelmiin. Toistuvan ostamisen -ohjelmat on suunniteltu tuottamaan palkintoja, mikäli asiakas ostaa usein ja huomattavia määriä. Klubimarkkinointi-ohjelmat puolestaan voivat olla avoimia kaikille ja antavat näin yritykselle dataa asiakkaiden ostokäyttäytymisestä.

Barden (2013, 38) on todennut, että markkinoijien rooli on vaikuttaa kuluttajakäyttäytymiseen sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä. On tärkeää säilyttää olemassa oleva asiakaskunta ja saada heidät ostamaan useammin sekä samalla saada uusia asiakkaita. Tästä syystä kysymykset miksi ostetaan ja mitä ostetaan sekä tutkimukset siitä mikä määrittää kuluttajien valintoja ovat markkinoinnin ydintä.

Tietoa on tarjolla paljon, monessa muodossa ja sen hallinnan sekä käytön kysymykset ovat merkittäviä molemmiin puolisiin asiakaspolkuun. Asiakas voi jo tiedostaa tarpeensa tai olla vielä sitä edeltävässä tilanteessa. Molemmissa vaiheissa kaivataan informaatiota. Myynti- ja markkinointipäällikön haastattelussa nousi erityisesti esiin saatavilla olevan tutkimustiedon ja datan suuri merkitys. Suurin osa B2B asiakkaista hakee tietoa verkosta ennen ostopäätöksen tekemistä ja ennen kuin halutaan tavata yrityksen edustaja.

Kun informaatiota on paljon, oleellinen pitää pystyä tiivistämään lyhyeen muotoon. Haastattelussa nousi esiin, että asiakaspolun jokaisessa vaiheessa on mietitty tiedon merkitystä. Asiakkaan kohtaamat haasteet tunnetaan ja tästä syystä tieto yrityksen tuotteesta on mahdollisimman helposti ja monella tavalla löydettävissä. Verkkosivujen helppokäyttöisyys ja ajantasaisuus ovat kriittisiä menestystekijöitä ja sivustot kannattaa suunnitella huomioiden asiakkaan tiedon tarpeen eri vaiheet. Tieto näyttää merkittävää osaa myös varsinaisen ostopäätöksen jälkeen asiakaspidossa, esimerkkinä datan tuottaminen asiakkaalle liittyen tehtyyn hankintaan.



## KOHTI RISKEJÄ VAI VARMUUTTA?

Me emme aina valitse vaihtoehtoa, jolla on suurin odotettu arvo tai hyöty (Bazerman & Moore 2013, 83). Ihmistä on ajateltu rationaalisen ja loogisia päätöksiä tekevänä, valiten vaihtoehdoista järjestelmällisesti sen, joka tuo itselleen suurimman hyödyn. Tätä taloustieteilijöiden perinteistä ajattelumallia Tversky ja Kahneman (1979, 263-291) lähtivät haastamaan prospektiteoriallaan, joka kuvaa ihmisten käyttäytymistä riskiä sisältävissä valintatilanteissa (ks. luku alkaen sivulta 16). Klassisena tutkimuslöydöksenä pidetään sitä, että ihmisillä on taipumus olla haluttomia ottamaan riskejä, kun ongelma esitetään voittona ja taas halukkaita ottamaan riskejä, kun sama tilanne esitetään tappiona.

Valintatilanteen kehystäminen voitoiksi tai tappioiksi siis vaikuttaa ihmisen päätöksentekoon. Asiaa voi pohtia esimerkin keinoin. Kuvittele voittavasi 300 euroa. Sinulla on mahdollisuus saada voittoosi varmasti lisää 100 euroa tai vaihtoehtoisesti pelata uhkapeliä, jossa 50 prosentin todennäköisyydellä voitat lisää 200 euroa tai samalla todennäköisyydellä et voita enempää rahaa. Oletetaan että valitset varman vaihtoehdon saaden sata euroa lisää. Kuvittele seuraavaksi erilainen tilanne, jossa voitat 500 euroa, ja sinulla on taas valinta edessäsi. Joko häviät voitostasi 100 euroa varmasti tai ottamalla vastaan uhkapelitarjouksen sinulla on 50 prosentin mahdollisuus olla häviämättä mitään ja sama todennäköisyys hävitä 200 euroa. Tässä tilanteessa päädyt valitsemaan pelaamisen. (Tversky & Kahneman 1981, 453-458.) Esimerkki kuvaa kehystämisen vaikutuksia. Mieltymys varman vaihtoehdon ja uhkapelin välillä muuttuu riippuen siitä, miten ongelma esitetään.

It-alalla toimivaa myynti- ja markkinointipäällikköä haastateltaessa nousi vahvasti esiin, kuinka tärkeätä yritykselle on tuntee oma kohderyhmänsä ja sen tarpeet. Asiakkaan rinnalla halutaan kulkea. Asiakkaan ostopolun eri vaiheiden ymmärtämisen eteen on tehty paljon työtä ja erityisesti ostopolun alkuvaihetta on haluttu helpottaa, jotta asiakkaan on mahdollista löytää monipuolista ja asiakkaan tarpeeseen vastaavaa tietoa helposti ja loogisesti verkosta.

Asiakaspolun eri vaiheissa ja erityisesti sen ensiaskelmilla onkin hyvä tiedostaa kehystämisen vaikutus ja miettiä asiakkaiden tarpeisiin vastaamista myös tästä näkökulmasta. Miten esimerkiksi taipumuksellamme karttaa varmoja tappioita ja suosia varmuutta positiivisten asioiden kohdalla voidaan muokata polun strategisen tärkeitä alkuvaiheita? Helpotetaanko tai nopeutetaanko polun eri vaiheissa asiakkaan päätöksentekoa vai viedäänkö sitä vielä monimutkaisemmaksi? Ihmiset tekevät joka päivä nopeita päätöksiä ja ajan ollessa rajallista, se miten ongelma esitetään, vaikuttaa valintaan (Guo, Trueblood & Diederich 2017, 530).

Päätöksen helpoksi tekemistä tukevat Spennerin & Freemanin (2012, 111-112) tekemän tutkimuksen löydökset. He tutkivat, kuinka saada asiakkaat tarttumaan palvelutarjoajaan parhaiten ja löysivät ylivoimaisesti suurimmaksi syyksi päätöksenteon yksinkertaisuuden. Kuluttajat kaipaavat selkeää informaatiota ja päätöksen tekoon vaikuttavien vaihtoehtojen punnitsemisen helppoutta.

Yhtenä kehystämisen keinona voidaan käyttää Thalerin (1985, 209) ohjetta voittojen erittelystä ja tappioiden yhdistämisestä. Myytessä useampaa kuin yhtä tuotetta kannattaa asiakkaalle esitellä jokainen tuote erikseen. Esimerkistä käy monille tuttu ostos-tv, jossa tätä periaatetta käytetään kahdella tasolla. Ensiksi jokainen myynnissä oleva tuote esitellään niin kuin sillä olisi monta käyttötarkoitusta, joista jokainen esitellään omana. Seuraavaksi esiin tuodaan useita bonustuotteita, jotka saa mukaan, kun tekee ostopäätöksen heti. Näin yksilön kokemat voitot eritellään. Tappiot taas toimivat päinvastaisesti, ne kannattaa yhdistää. Myyjällä on selkeä etu, jos jotain lisäosaa tai palvelua myytessä kustannukset saadaan lisättyä johonkin suurempaan hankintaan. (Thaler 1985, 209.) Esimerkinä vaikkapa auton hankinta tai vakuutukset. Lisäämällä niihin pieniä lisäostoksia, ei tappio ei tunnu sen suuremmalta kuin alkuperäisenkään menetys.



## LOPUKSI

Me ihmiset emme ole rationaalisia tehdessämme päätöksiä, ja monet mielemmme vinoumat vaikuttavat päätöksentekoomme. Tässä artikkelissa olemme nostaneet niistä esiin vain muutaman. Kehystämällä valintoja voitoiksi tai tappioiksi voimme ohjata valinnan tekijän päätöstä. Taipumuksellamme suosia varmuutta pystymme muokkaamaan asiakaspolutamme haluttuun suuntaan. Haluamme tehdä nopeita ja helpoja päätöksiä ja ymmärtämällä sen, voimme tehdä valintoja helpommaksi tarjoamalla selkeämpää ja oikea-aikaista tietoa ja vähentämällä monimutkaisia vaihtoehtoja.

Brändäyksen avulla voimme muokata todellisuutta haluamaksemme. Brändi on kehys, jonka avulla luomme mielikuvia tuotteesta. Nämä mielikuvat voivat heijastua myös todellisuuteen ja vaikuttaa siihen kuinka hyväksi, haluttavaksi tai laadukkaaksi koemme tuotteen tai palvelun. Hyvän brändäyksen vaikutukset näkyvät läpi asiakaspolun ostoharkinnasta asiakasuskollisuuteen riippumatta siitä onko asiakkaana kuluttaja vai yritys.

Digitalisaatio on lisännyt saatavilla olevan datan määrää valtavasti, tiedämme mm. asiakkaiden ostokäyttäytymisestä paljon ja voimme hyödyntää dataa kehystämällä asiakkaalle juuri hänelle suunnattuja tuotteita ja palveluita. Myös asiakas voi omalta osaltaan hyödyntää datan antamaa lisäinformaatiota päätöksensä tueksi.

Tekemissämme haastatteluissa nousi esiin kohderyhmän tuntemisen tärkeys. Siitä on pohjimmillaan kysymys kehystämässä. Ei riitä, että tuntee kehystämisen logiikan, täytyy tuntee myös oma kohderyhmänsä ja tietää sen tarpeet, haasteet ja tarpeiden muuttuminen.



**Hyvän brändäyksen vaikutukset näkyvät läpi asiakaspolun ostoharkinnasta asiakasuskollisuuteen, riippumatta siitä onko asiakkaana kuluttaja vai yritys.**

## Lähteet:

- Alakoski, L. & Hytönen, K. (Eds.).** 2016. Päätöksenteon ilmiöt johtamisessa. Laurea Julkaisut 67, Laurea-ammattikorkeakoulu.
- Arthur, L.** 2013. Big data marketing: engage your customers more effectively and drive value. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.
- Barden, P. & Sutherland, R.** 2013. Decoded: the science behind why we buy. Chichester, West Sussex: Wiley.
- Bazerman, M.H. & Moore, D.A.** 2013. Judgment in managerial decision making. 8th ed. New York: Wiley.
- Bergström, S. & Leppänen, A.** 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 16. uud. p. Helsinki: Edita.
- Guo, L., Trueblood, J. & Diederich A.** 2017. Thinking Fast Increases Framing Effects in Risky Decision Making. *Psychological Science*. 128 (4). 530-543.
- Keskinen, T. & Lipiäinen, J.** 2013. Asiakkaan matkassa: tuotekeskeisyydestä symbioosistrategiaan. Helsinki: Talentum.
- Kotler, P., Setiawan, I. & Kartajaya, H.** 2011. Markkinointi 3.0. Helsinki: Talentum.
- Kotler, P., Keller K., Brady M., Goodman M., Hansen T.** 2012. Marketing management, 2nd edition.
- Neupane, R.** 2015. The effects of brand image on customer satisfaction and loyalty intention in retail super market chain UK. *International Journal of Social Sciences and Management*, 2 (1), 9-26.
- Schmarzo, B.** 2013. Big data: understanding how data powers big business. 1st edition. Indianapolis, IN: John Wiley and Sons.
- Spenner P. & Freeman K.** 2012. To Keep Your Customers, Keep It Simple. *Harvard Business Review*. 5/2012. 108-115.
- Thaler, R.** 1985. Mental accounting and consumer choice. *Marketing science*, 4 (3), 199-214.
- Tversky, A. & Kahneman, D.** 1979. Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47 (2), 263-291.
- Tversky, A & Kahneman, D.** 1981. The Framing of Decisions and the Psychology of Choice. *Science*, Vol 211, No 4481. 453-458.
- Von Herten, P.** 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Helsinki: Talentum.



Kuluttajan ostopäätökseen vaikuttavat useat eri tekijät, ja ankkureita eli vertailupisteen muodostavia arvoja voidaan pitää yhtenä näistä tekijöistä. Yleisesti ottaen kuluttaja valitsee brändin, josta pitää eniten, mutta valintaan voivat vaikuttaa muun muassa muiden mielipiteet tai ostopäätöksen tilanne. Kuluttaja tekee ostopäätöksensä viiden eri vaiheen avulla. Nämä ovat tarpeen tunnistaminen, tiedon etsintä, vaihtoehtojen arviointi, ostopäätöksen teko ja ostos jälkeinen käyttäytyminen. Ostopäätöksen teko alkaa jo ennen varsinaista ostopäätöksen tekoa ja jatkuu vielä sen jälkeen. Ostopäätöksen muodostuminen alkaa siitä, että kuluttaja tunnistaa tarpeensa joko sisäisten tai ulkoisten ärsykkeiden vuoksi. Jo tässä vaiheessa oman brändin ensivaikutelmalla voidaan ankkuroida kuluttajaa ja sitä kautta vaikuttaa hänen ostopäätökseensä. Toisessa vaiheessa kuluttaja hakee lisätietoa liittyen tarpeeseensa. (Kotler, Armstrong, C.Harris & Piercy 2017, 155-157; Starck & Mussweiler 1997; Bazerman & Moore 2017, 51.)

Tiedon etsinnän jälkeen kuluttaja arvioi eri vaihtoehdot hakemansa tiedon pohjalta. Arviointiprosessi ei ole koskaan samanlainen, sillä niin itse kuluttaja ja hänen mieltymyksensä kuin luotu ensivaikutelma ja ostopäätöksen tilanne vaikuttavat prosessiin. Tuotteen tai palvelun hinnoittelulla on vaikutusta kuluttajan tehdyssä arviointiin, ja kuluttajan arviointiin voidaan tässä vaiheessa vaikuttaa ankkuroinnin avulla. Arvioinnin lopputuloksena kuluttaja tekee varsinaisen ostopäätöksen, johon voivat silti edelleen vaikuttaa niin muiden asenteet kuin odottamattomat tilannesidonaiset vaikutukset. Ostopäätöksen jälkeen kuluttaja vielä arvioi omaa ostopäätöstään verraten omia odotuksiaan kokemaansa todellisuuteen. (Kotler ym. 2017, 156-157.)

Myös kuluttajan saamasta palvelusta ja kokemuksesta ostos jälkeen voi muodostua ankkuri, joka vaikuttaa tuleviin ostopäätöksiin ja asiakkaiden jatkumiseen (Bolton 1998). Kaikki päätökset, etenkin rutiiniksi muodonneet jokapäiväiset ostokset, eivät silti noudata tätä samaa kaavaa, vaan kuluttaja voi myös ohittaa joidain vaiheita. Tämä tulee huomioida ankkurointia hyödynnettäessä. (Panwar, Anand, Ali & Singal 2019.)

Carla den Oude, Tiia Jokela, Sade Lehtonen & Liisa Leonsaari

## Ankurit alas – miten hyödyntää ankkuroitumista myynnin ja markkinoinnin näkökulmasta?

Kiinnitämme kuluttajina joka päivä tiedostamattamme huomiota hyvin erilaisiin asioihin aina alennusten suuruudesta omaan tyytyväisyytemme palvelutarjoajaan ja myyntimäärien rajoituksista mielikuviimme eri brändeistä. Näistä huomioista muodostuu meille ankkureita, joilla on vaikutusta käytökseemme ja ostopäätöksiimme. Organisaatiot voivat myös hyödyntää ankkureita myynnissä ja markkinoinnissa, ja havaintojemme pohjalta näin myös tehdään, vaikkakin usein tiedostamatta. Ankkureiden tiedostaminen ja niiden hyödyntäminen on kuitenkin mahdollisuus, jolla voidaan vaikuttaa kohdennetusti kuluttajan ostopäätökseen ja sen eri vaiheisiin. Tässä artikkelissa nostamme esiin ankkurointia ja sen merkitystä erityisesti ensivaikutelmaan, hinnoitteluun ja asiakaspitoon.

### JOHDANTO

Ankkurointia eli päätöksen tekemistä vertailemalla ensin annettua arvoa seuraaviin arvoihin ja muodostamalla päätös tämän pohjalta, on nähtävissä jokapäiväisessä elämässä niin työssä kuin vapaa-ajalla (Tversky & Kahneman 1974). Bazerman ja Moore (2013, 10) kuvaavat ankkurointia tilanteena, jossa epärelevantille lähtötilanteelle annetaan kohtuutonta painoarvoa päätöksissämme. Ankkurointia ilmenee muun muassa riskien arvioinnissa, tulevien suoritusennustamisessa ja ryhmän sisäisten päätösten teossa. Sitä pidetään myös monien muiden päätöksenteon ilmiöiden, kuten esimerkiksi liiallisen itseluottamuksen ja informaation kehysvaikutuksen selittäjänä. (Chapman & Johnson 2000, 136-138.) Ymmärtämällä ankkurointia paremmin, voidaan kehittää myyntiä ja markkinointia ja vaikuttaa näin kuluttajan ostopäätökseen.

Käyttäytymistaloustieteen teorian lisäksi tämä artikkeli pohjautuu neljään teemahaastatteluun, joissa esiin nousseita aiheita peilasimme teoriaan. Haastateltavamme toimivat asiantuntijaroleissa markkinoinnin ja myynnin parissa niin nonprofit-organisaatioissa kuin kaupallisella puolella ja he hyödynsivät ankkurointia omassa työssään joko tiedostaen tai tiedostamatta. Käsitlemme tässä artikkelissa sitä, miksi myynnin ja markkinoinnin ammattilaisten olisi hyvä ymmärtää ankkuroinnin käsite ja sen mahdollisuudet.



## ENSIVAIKUTELMAN VOI TEHDÄ VAIN KERRAN

Kuten edellä todettiin, on asiakkaan ostopäätösprosessin ensimmäinen vaihe tarpeen tunnistaminen: tarve ostaa lähtee liikkeelle ongelmasta tai tarpeesta, joka halutaan ratkaista. Tarpeen voivat laukaista joko ihmisen sisäiset perustarpeet, kuten esimerkiksi jano tai nälkä tai ulkoiset tekijät, kuten mainos tai keskustelu ystävän kanssa. Kun tarve on tunnistettu, alkaa kuluttaja hankkia tietoa mahdollisista vaihtoehdoista. Jos tarve hankinnalle on suuri ja oikea tuote on helposti saatavilla, kuluttaja todennäköisesti ostaa tuotteen. Jos tuote ei ole ”käden ulottuvilla”, päättyy kuluttaja hankkimaan lisätietoja tarpeensa täyttämiseksi. (Kotler ym. 2017, 155-156.)

Tietoa ostopäätöksen tueksi hankitaan erilaisista lähteistä: henkilökohtaisilta kontakteilta, kuten perheeltä tai tuttavilta, kaupallisista lähteistä, kuten nettisivuilta tai mainoksista, julkisista lähteistä, kuten esimerkiksi mediasta, sekä kokeilemalla tuotteita. Perinteisesti kuluttajat ovat saaneet eniten tietoa kaupallisista kanavista, mutta nykyaikana henkilökohtaisten kontaktien merkitys on kasvanut. Sosiaalisen median myötä kokemusten jakaminen laajoille joukoille on helpompaa kuin koskaan ennen. (Kotler ym. 2017, 156.)

Ensivaikutelma niin ihmisistä kuin yrityksistä muodostuu millisekunneissa. Saamme käsityksen uudesta ihmisestä jo ennen kuin hän ehtii edes avata suutaan (Wingate & Bourdage 2019). Vaikutelma syntyy niin sanotun systeemi 1 -ajattelun tuloksena nopeasti, vaivattomasti ja automaattisesti, jo ennen kuin ehdimme itse reagoida. Nopea ajattelu on ikään kuin päätöksenteon autopilotti, joka hoitaa jokapäiväisten, helppojen päätösten tekemisen puolestamme. Tässä tapauksessa käsitys muodostuu ennen kuin ehdimme asiaa järjellä edes ajatella. (Wingate & Bourdage 2019; Bazerman & Moore 2017, 3.)

Kun olemme käsityksemme muodostaneet, pidämme siitä myös tiukasti kiinni: ensivaikutelman pohjalta tehty arvio ei juurikaan muutu, vaikka tutustuisimme henkilöön paremmin (Wingate & Bourdage 2019, Bazerman & Moore 2017, 51). Annamme ensimmäisenä saadulle käsitykselle niin paljon arvoa, ettemme välttämättä pysty rationaalisesti käsittelemään enää myöhemmin saatavaa lisätietoa (Bazerman & Moore 2017, 51). Ensivaikutelma toimii siis kuin ankuri, johon mieleemme tarttuu, ja kaikki mitä sen jälkeen tapahtuu, on yhteydessä tuohon ankuriin.

Nykymaailman vaihtoehtojen ja tiedon tulvassa ihmiset tekevät päätöksiä nopeasti jo ihan vain selvitäkseen. On helppo ymmärtää, että jokaista vastaan tulevaa ostopäätöstä ei voi miettiä hitaasti ja järjevästi ajan kanssa, tai muutoin elämisestä tulisi hyvin hankalaa. Ihminen rekisteröi silmänräpäyksessä millainen pakkaus, hinta, henkilökunta, sijainti tai jopa taustalla soiva hissimusiikki ostotilanteessa on, ja muodostaa sen perusteella ensivaikutelmansa. Jos jokin tieto on ristiriidassa johtopäätöksen kanssa, se sivuutetaan. (Godin 2008, 78.)

Oman haasteensa myynnin ja markkinoinnin näkökulmasta tuo se, ettemme tiedä koska ensivaikutelma todellisuudessa muodostuu (Godin 2008, 78). Erityisesti nyt sosiaalisen median aikakautena, kun omien kokemusten jakaminen on vain klikkauksen päässä, voi ensivaikutelma muodostua esimerkiksi puskaradion kautta tilanteissa, joihin yritys ei voi itse vaikuttaa enää mitenkään.

Mitä myyjän tai markkinoijan sitten pitäisi ensivaikutelmasta ja ankkuroinnista huomioida? Ensinnäkin brändin ydinviestin tulisi olla niin selvä, että pystymme omaksumaan sen ajattelun autopilotilla ilman tietoista perehtymistä aiheeseen. (Godin 2008, 80.) Esimerkiksi mainoksilla on vain pari sekuntia aikaa jäädä asiakkaan mieleen, joten markkinointiviestinnän tulisi pystyä välittämään olennainen ydinviesti sekunneissa (Barden 2013, 15).

Aivomme rakentavat yhteyksiä asioiden välille. Tämä mahdollistaa esimerkiksi sen, että tiettyä tuotetta ajatellessamme mietimme automaattisesti tiettyä brändiä. Nopea ajattelu tuo brändin mieleemme ennen kuin ehdimme itse sitä edes tajuta. (Barden 2013, 16.) Kun tarvitsemamme tuote on mielessämme jo ostopolun alkuvaiheilla, hankimme sen todennäköisesti heti (Kotler 2017, 156). Tätä ominaisuutta kannattaa markkinoinnissa hyödyntää.

Toiseksi viestin tulisi olla aito ja johdonmukainen läpi tuotteen tai palvelun ostoprosessin. Kun kuluttaja etenee ostopolulla tiedonhankintaan, pitää tarvittavan tiedon olla saatavilla. Koska emme voi varmasti tietää missä vaiheessa ensivaikutelma muodostuu, on tärkeää, että viesti kulkee samanlaisena läpi ostopolun mainonnasta asiakaspalveluun. Jokainen kontakti merkitsee. (Godin 2008, 80.)

## HINNOITTELU OSANA KULUTTAJAN VAIHTOEHTOJEN ARVIOINTIA JA OSTOPÄÄTÖSTÄ

Kotler ym. (2017, 156) kuvaavat vaihtoehtojen arvioinnilla tilannetta, jossa kuluttaja prosessoi aikaisemmissa ostoprosessien vaiheissa saamaansa tietoa, ja päättyy valitsemaan tietyn brändin eri vaihtoehtojen väliltä. Tämä vaihtoehtojen arviointi ei kuitenkaan ole yksinkertainen, selkeä prosessi, vaan se vaihtelee tilanteen, ajankohdan sekä kuluttajan mukaan. Yksittäinen kuluttaja voi hyödyntää eri tilanteissa eri arviointimenetelmiä, ja usein kuluttaja hyödyntää useita eri arviointimenetelmiä päätöksenteon tukena. Osa päätöksistä on rationaalisia, toiset tehdään intuitiivisesti. Osassa tilanteissa kuluttaja voi luottaa omaan harkintakykyyn ostotilanteessa, ja toisissa taas ystävän, myyjän tai muiden kuluttajien arvioon. Kotler ym. (2017, 156-157) esittävät, että kuluttaja voi painottaa tiettyä attribuuttia päätöksenteossa, jonka tunnistamalla myyjä voi vaikuttaa kuluttajan ostopäätökseen.

Kotler ym. (2017, 157) kuvaavat, että kuluttaja päättää usein ostaa suosimansa brändin tuotteen tai palvelun. Lopulliseen ostopäätökseen voi kuitenkin vaikuttaa. Jos kuluttajan läheinen ajattelee, että kuluttajan tulisi ostaa halvin tarjolla oleva auto, on epätodennäköisempää, että kuluttaja päättää ostaa kalliimman auton. Kuluttaja voi olla oikeissa ostaa tietyn tuotteen pohjautuen esimerkiksi odotettuihin tuloihin, oletettuun tuotteen hintaan ja etuihin. Yllättävät, odottamattomat tilanteet voivat vaikuttaa kuluttajan ostopäätökseen. Näitä yllättäviä tilanteita voivat olla esimerkiksi taloustilanne, kilpailijan hinnanalennus tai ystävän negatiivinen arvio tuotteesta tai palvelusta, jota kuluttaja oli harkinnut ostavansa. Täten voidaan tiivistää, että ostoaikakomukset ja preferenssit eivät vielä tarkoita ostopäätöstä.

Kuten edellä on kuvattu, voi hinnoittelulla olla vaikutusta niin vaihtoehtojen arvioinnissa kuin ostopäätöksessä. Kuten Kotler ym. (2017, 156-157) kuvasivat, kuluttaja saattaa painottaa päätöksessään tiettyä attribuuttia. Mikäli kuluttaja painottaa hinta-attribuuttia, myyjän tai markkinoijan tunnistuessa tämän voivat he vaikuttaa kuluttajan vaihtoehtojen arviointiin. Kuluttajan ostopäätökseen voivat vaikuttaa yllättävätkin muutokset, kuten esimerkiksi hinnan alennukset. Suunnitteleamalla huolellisesti miten hinnat tuodaan esille, voidaan kuluttajan ostopäätökseen vaikuttaa (Barden 2013, 48-51).

Bardenin (2013, 50) mukaan hinnoittelussa ankkurointi on tilanne, jossa koettua hintaa pyritään vähentämään liittämällä se osaksi jotain toista hintaa tai lukua. Ankkuroinnin hyödyntämisestä markkinoinnissa toimii esimerkkinä tilanne, jossa päivittäistavara-kaupassa oli 10 % alennus suosituksen keitto-brändin keitosta. Joinakin päivinä alennuksen yhteyteen liitettiin kyltti, joka sisälsi rajoituksen ”maksimissaan 12 keittoa per henkilö” ja toisina päivinä tuotteen yhteyteen liitettiin kyltti ”ei rajoitusta”. Tuloksissa huomattiin, että keskimäärin puolet enemmän purkkeja ostettiin päivinä, jolloin ostopäätös oli asetettu.

Barden (2013, 50) antaa myös toisen esimerkin ankkuroinnin hyödyntämisestä hinnoittelussa. Kun iPad tuli markkinoille, ankkuroitiin kuluttajille visuaalisen demonstroinnin kautta hinta 999 dollaria näkyviin, joka kumottiin tuomalla esiin uusi hinta 499 dollaria. Tuotetta ei siis verrattu kilpailijoihin tai niiden hintoihin tai esimerkiksi tietokoneisiin, vaan tuotteelle luotiin kuvitteellinen ankkuri. Lopuksi tuotteen hintaa tiputettiin tästä kuvitteellisesta ankkurista, jotta tuote vaikuttaisi edullisemmalta.

Matalien ankkurien on todettu vaikuttavan enemmän maksamiseen kuin korkeiden (Jung, Perfecto & Nelson, 2006). Esimerkiksi luottokorttien kuluttajalle informoitujen minimitalausmaksujen on huomattu olevan vahvassa yhteydessä todellisuudessa maksettujen takaisinmaksujen kanssa (Stewart 2009). Samanlaisia esimerkkejä on lukuisia, kuten esimerkiksi asuntokaupat, joissa myyjän asettama hinta toimii ankkurina ostajalle. Onkin hyvä muistaa, että ankkuroinnissa etu on sillä, joka asettaa ensimmäisen hinnan tai luvun. (Kahneman 2011, 126.)

Varsinaisen lähtöhinta-ankkurin lisäksi kuluttajat voivat ankkuroitua erilaisten alennuksien suuruuteen. Esimerkiksi, jos kuluttajalle esitetään kaksi erisuuruista alennusta samaan aikaan samalle tuotteelle: ”alkuperäinen alennus 20 % ja nyt saat vielä 15 % lisäalennusta”, ankkuroituvat kuluttajat ensimmäisen alennukseen ja, jos toinen alennus esitetäänkin erikseen yllättäen ensimmäisen alennuksen jälkeen, ankkuroituvat kuluttajat taas siihen. Tällä ankkuroitumisella on vaikutusta niin ostopäätökseen kuin arvioon kokonaisuutoksesta (Davis & Bagchi 2018). Myös täysin ostopäätöksen kohteena olevaan tuotteeseen liittymätön tuote voi toimia kuluttajan hinnoittelun ankkurina, ja esimerkiksi viereisessä myymälässä esillä olevan hupparin hinta voi vaikuttaa kuluttajan ostopäätökseen CD-levystä (Nunes & Boatwright 2004). Näiden vaikutusten on kuitenkin todettu riippuvan paljon siitä, arvioidaanko kyseistä tuotetta laajemmin kuin vain hetkellisesti tiedostamatta suhteessa ankkuriin (Adaval & Wyer 2011).

Ankkurin käytöllä hinnoittelussa on vähemmän vaikutusta, jos ostajilla on käytössä oma asiantuntijuutta tuotteen hinnoittelussa. Esimerkiksi Kaustia, Alho ja Puttonen tekivät tutkimuksen 300 rahoitusmarkkina-ammattilaiselle ja 213 yliopisto-opiskelijalle. Tutkimuksessa havaittiin, että aloitushinnalla oli huomattavasti suurempi vaikutus yliopisto-opiskelijoihin kuin ammattilaisiin. Asiantuntijuuskaan ei silti poissulje ankkuroinnin vaikutusta. Northcraft ja Neale havaitsivat tutkimuksessaan, että niin asunnon ostajien kuin ammattimaisten kiinteistövälittäjien hinta-arviot olivat yhteydessä asuntojen listahintoihin (Alevy, Laundry & List 2007; Kaustia, Alho & Puttonen 2008; Northcraft & Neale 1987).

Kysyimme haastatteluissamme yritysten käyttämistä ankkurointimekanismeista. Erään nonprofit-organisaatiossa toimivan haastateltavan mukaan heidän toiminnassaan vedotaan omiin asetettuihin hintoihin, kuten Barden (2013, 50) kuvasi iPad-esimerkin avulla. Organisaatio hyödyntää hintaportaita, joilla omia asetettuja hintoja verrataan omiin tuleviin hintoihin eikä esimerkiksi verrata kilpailijoiden hintoihin, jotka jossakin olosuhteissa voivat olla myös edullisempia. Organisaatio pystyy hyödyntämään markkinoinnissa hintaportaan vaihtumista. Edullisempi tämänhetkinen hinta kannustaa kuluttajia tekemään ostopäätöksen ennen hintaportaan vaihtumista. Kuluttajat täten ankkuroivat omaa ostopäätöstä organisaation asettamiin hintoihin.

Toisen haastateltavan mukaan heidän asiakkaillaan ei kovinkaan usein ole riittävää asiantuntijuutta arvioida heidän myymiensä palveluiden hinnoittelua suhteessa siitä saataviin hyötyihin, vaan hinnoittelun järkevyyttä saattaa pitkälti perustua ostajan ankkuroimaan ajatukseen kyseisen palvelun hinnasta markkinoilla. Organisaationa he pystyvätkin hyödyntämään ankkuroinnin merkitystä omien tuotteiden hinnoittelussa, koska, kuten muun muassa Kaustia, Alho ja Puttonen (2008) ovat todenneet, ovat kuluttajat, joilla ei ole kokemusta markkinasta, alttiimpia ankkuroinnille.



#### TYTYVÄINEN ASIAKAS PALAA JA OSTAA UUELLEEN

Sen enempää ostopäätösprosessi kuin markkinoijan työ ei pääty vielä siihen, kun kuluttaja ostaa tuotteen tai palvelun, vaan kuluttajan käyttäytymiseen vaikuttaa oston jälkeen vielä se, onko hän tuotteeseen tai saatuun palveluun tyytyväinen vai ei. Tyytyväisyyden määrittelee se, kuinka hyvin kuluttajan odotukset ja kokemus todellisuus vastaavat toisiaan. Organisaatiolle on tärkeää, että kuluttaja on ostopäätöksen jälkeen tyytyväinen, sillä tyytyväinen asiakas palaa uudelleen ja suosittelee organisaatiota toisille, kun taas tyytymätön asiakas voi helposti levittää organisaation tietämättä negatiivista kuvaa organisaatiosta suusanallisen eli word-of-mouth- viestinnän kautta. (Kotler ym. 2017, 157-158.)

Ankkuroituminen voi vaikuttaa myös tässä ostopäätösprosessin viimeisessä vaiheessa, sillä Tverskyn ja Kahnemanin (1974) mukaan yksilön tekemään arvioon voi nimittäin vaikuttaa lukujen lisäksi myös asia. Dougherty, Turban ja Callender (1994) kirjoittivat 90-luvulla ilmestyneessä artikkelissaan siitä, kuinka työhaastattelussa haastateltajaan vaikuttaa voimakkaasti ensivaikutelma, jonka hän saa haastateltavasta ja kuinka harvoin haastateltaja muuttaa saamaansa ensivaikutelmaa. Samanlaista tieteellistä artikkelia myynnin ja markkinoinnin näkökulmasta ei tullut meille vastaan, mutta sen sijaan Ruth Bolton (1998) on julkaissut tutkimuksen liittyen asiakastytyväisyyden rooliin palveluntarjoajan ja asiakkaan suhteen kestossa.

Boltonin (1998) artikkelissa oletettiin, että asiakkaalle kertyvä tyytyväisyys palveluun toimii hänelle ankkurina, jota hän päivittää uusista palvelukokemuksista saadun tiedon avulla. Artikkelin johtopäätöksissä todettiin muun muassa se, että asiakkaat, joilla on pitkä asiakaskokemus organisaatiosta, pitävät aiempaa tyytyväisyyttään organisaatioon tärkeässä roolissa (Bolton 1998). Näin ollen voimme olettaa, että mitä paremmin organisaatio onnistuu jokaisessa kohtaamisessa asiakkaan kanssa, sen varmemmin asiakas ankkuroituu organisaatioon ja palaa uudelleen.

Yksi haastateltavista kertoi, että onnistunut asiakaskokemus on heidän organisaatiolleen todella tärkeä, jotta he saavat asiakkaat palaamaan uudelleen. Samalla haastateltava pohti myös sitä, kuinka helposti ikävästi päättynyt asiakaspalvelutilanne vaikuttaa siihen, että asiakkaalle jää karvas maku suuhun koko organisaatiosta. Sen sijaan ikävästi alkaneesta palvelutilanteesta, joka on hyvällä asiakaspalvelulla saatu korjattua, jää asiakkaalle hyvä mieli. Tällöin asiakas haastateltavan mukaan todennäköisemmin palaa, ja voi jopa kertoa



kokemuksestaan muille potentiaalisille asiakkaille. Jos asiakas muuttaa ensivaikutelmaansa yhtä harvoin kuin Doughertyn ym. (1994) artikkelissa mainitut työpaikkahaastattelijat, on organisaatioille tärkeää, että ne onnistuvat ensimmäisellä palvelukerralla luomaan uudelle asiakkaalle hyvän kokemuksen ja vastaavat tämän odotuksiin.

Mielestämme on myös mahdollista, että yhden kuluttajan oston jälkeinen käyttäytyminen voi vaikuttaa välillisesti organisaation muihin potentiaalsiin asiakkaisiin. Hän voi antaa huonoa palautetta esimerkiksi sosiaalisen median kautta ja näin vaikuttaa muiden potentiaalisten asiakkaiden ensivaikutelmaan tai ostopäätökseen. Potentiaalinen asiakas voi ostopäätöstilanteessa muistaa lukemansa huonon palautteen tai ankkuroitua Net Promoter Score -lukuun, joka mittaa organisaation asiakkaiden tyytyväisyyttä ja suositteluhalukkuutta.

## TIEDOSTA JA HYÖDYNNÄ ANKKUREITA

Ymmärtämällä ankkurointia organisaatio voi tarkastella omia toimenpiteitään ja tehostaa markkinointiaan. Tässä artikkelissa olemme tuoneet esiin teorian kautta havaittuja elementtejä, joilla organisaatio voi ymmärtää ankkuroinnin hyödyntämistä kuluttajan ostopäätöksen eri vaiheissa. Loppuun haluamme tiivistää vielä kolme muistamisen arvoista asiaa ankkuroinnista, joiden uskomme olevan hyödyllisiä etenkin markkinoinnin ja myynnin parissa työskenteleville.

1. Ensivaikutelman voi tehdä vain kerran, ja se todennäköisesti vaikuttaa jatkossa siihen, miten asiakas näkee kyseisen tuotteen, palvelun tai koko brändin. Näin ollen ensivaikutelmassa on onnistuttava. Positiivinen "ankkuri" heti ensikosketuksessa kantaa pitkälle, mutta negatiivinen vielä pidemmälle. Hankalaksi asian tekee se, että ensivaikutelma muodostuu usein millisekunneissa emmekä voi aina tietää, koska asiakas on meihin ensimmäisen kerran kontaktissa. Näin ollen brändin ydinviestin on oltava niin selkeä, että voimme omaksua sen ilman ylimääräistä vaivaa. Tällöin se kantaa ostopolun alusta loppuun.
2. Ymmärtämällä hinnoittelun tuomia mahdollisuuksia, voi myynnin ja markkinoinnin ammattilainen omaksua uusia oivalluksia käytettäväkseen jokapäiväisessä työssään. Näitä oivalluksia voi olla erilaisten ankkurien hyödyntäminen luomalla hinnoittelun avulla ankkureita omalle tuotteelle, erilaisten alennusten hyödyntäminen mahdollisimman tehokkaasti sekä tiedottamalla, että asiakas voi ankkuroitua myös tuotteeseen, jonka on nähnyt aikaisemmin, mutta ei varsinaisesti kilpaile kyseisen tuotteen kanssa mitään myyt tai markkinoit.
3. Organisaation tulee panostaa myös tuotteen laatuun ja asiakaspalveluun. Kun se pystyy vastaamaan asiakkaan asettamiin odotuksiin ja ankkureihin palvelusta tai tuotteesta, asiakas palaa todennäköisemmin uudestaan. Tyytyväinen asiakas voi myös mahdollisesti vaikuttaa välillisesti uusien potentiaalisten asiakkaiden ensivaikutelmiin antamalla positiivista palautetta organisaatiosta ja ostetusta palvelusta tai tuotteesta.

Toivomme, että artikkeli onnistui herättämään kiinnostuksen uppoutua ankkuroinnin, ja myös muihin päätöksiiimme vaikuttavien ilmiöiden, maailmaan sekä niiden tuomiin mahdollisuuksiin ja antoi rohkeutta kokeilla ankkurointia omissa asiakastyössä. Vain asettamalla ankkurit alas voi organisaatio pysähtyä havainnoimaan, miten ankkurit vaikuttavat juuri heidän asiakkaihinsa.

## Lähteet:

- Adaval, R. & Wyer, R. 2011.** Conscious and Nonconscious Comparisons with Price Anchors: Effects on Willingness to Pay for Related and Unrelated Products. *Journal of Marketing Research* Apr. 2011, Vol. 48 Issue 2. 355-365.
- Alevy, J., Landry C. & List J., 2007.** Anchors Away: A Field Experiment on Anchoring of Consumer Valuations. University of Nevada, East Carolina State University, and University of Chicago Working Paper.
- Barden, P.** 2013. *Decoded: the science behind why we buy.* Chichester, West Sussex: Wiley.
- Bazerman, M.H. & Moore, D.A. 2013.** *Judgment in managerial decision making.* 8th ed. New York: Wiley.
- Bazerman, M. H. & Moore, D. A. 2017.** *Judgment in managerial decision making.* 8. painos. Hoboken, NJ: Wiley Custom.
- Bolton, R. N. 1998.** A Dynamic Model of the Duration of the Customer's Relationship With a Continuous Service Provider: The Role of Satisfaction. *Marketing Science* 1998, Vol. 17 Issue 1. 45.
- Chapman, G. B. and Johnson, E. J. 2002.** Incorporating the Irrelevant: Anchors in Judgments of Belief and Value. Teoksessa Gilovich, T., Griffin, D., & Kahneman, D. (toim.) *Heuristics and Biases: The Psychology of Intuitive Judgment.* Cambridge: Cambridge University Press, 120-138.
- Davis, D. & Bagchi, R. 2018.** How Evaluations of Multiple Percentage Price Changes Are Influenced by Presentation Mode and Percentage Ordering: The Role of Anchoring and Surprise. *Journal of Marketing Research* Oct. 2018, Vol. 55 Issue 5. 655-666.
- Dougherty, T. & Turban, D. & Callender, J.C. 1994.** Confirming first impressions in the employment interview: A field study of interviewer behavior. *Journal of Applied Psychology* Oct. 1994, Vol. 79 Issue 5. 659-665.
- Godin, S. & Renko, R. 2008.** *Kaikki markkinoijat ovat valehtelijoita.* Helsinki: Readme.fi.
- Jung, M., Perfecto, H. & Nelson, L. 2016.** Anchoring in Payment: Evaluating a Judgmental Heuristic in Field Experimental Settings. *Journal of Marketing Research* Jun. 2016, Vol. 53 Issue 3. 354-368.
- Kahneman, D. 2011.** *Thinking, fast and slow.* 1st ed. New York: Farrar, Straus and Giroux.
- Kaustia, M., Alho, E. & Puttonen V. 2008.** How Much Does Expertise Reduce Behavioural Biases? The Case of Anchoring Effects in Stock Return Estimates. *Financial Management* Aug. 2008, Vol. 37 Issue 3. 391-411.
- Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L.C. & Piercy, N. 2017.** *Principles of marketing.* 7th European Edition. Harlow, United Kingdom: Pearson Education Limited.
- Northcraft, G. & Neale, M. 1987.** Experts, Amateurs and Real Estate: An Anchoring-and-Adjustment Perspective on Property Pricing Decisions. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes* Feb. 1987, Vol. 39 Issue 1. 84-97.
- Nunes, J. & Boatwright, P. 2004.** Incidental Prices and Their Effect on Willingness to Pay. *Journal of Marketing Research* Nov. 2004, Vol. 41 Issue 4. 457-466.
- Panwar, D., Anand, A., Ali, F. & Singal, K. 2019.** Consumer Decision Making Process Models and their Applications to Market Strategy. *International Management Review* 2019, Vol. 15 Issue 1. 36-44.
- Starck F. & Mussweiler T. 1997.** Explaining the enigmatic anchoring effect: Mechanisms of selective accessibility. *Journal of Personality and Social Psychology.* Vol. 73 Issue 3. 437-446.
- Stewart, N. 2009.** The Cost of Anchoring on Credit-Card Minimum Repayments. *Psychological Science* Vol. 20 Issue 1. 39-41.
- Tversky, A. & Kahneman, D. 1974.** Judgment Under Uncertainty: Heuristics and Biases. *Science* Sep. 1974, Vol. 185 Issue 4157. 1124-1131.
- Wingate, T. G. & Bourdage, J. S., 2019.** Liar at first sight? Early impressions and interviewer judgments, attributions, and false perceptions of faking. *Journal of Personnel Psychology.*

Ilkka Jormanainen, Saana Kaipainen, Ari Lamminen & Anu Lyytikäinen

## Tunne strategiasi - Tunnestrategiasi

“Paras markkinointi ei koske brändiä; kyse on asiakkaasta”. Näin saarnaa Kate Spaden markkinointijohdaja Mary Beech (Beech 2018). Myynnin ja markkinoinnin mielikuvilla ja niiden herättämällä tunteilla on vahva rooli markkinoinnissa ja tutkimuksissa onkin todettu, että tunnereaktiota herättävät mainokset muistetaan paremmin (Ambler & Burne 1999). Tämän vuoksi on tärkeää tunnistaa asiakkaiden tunnetarpeet. Tällä reseptillä esimerkiksi Kate Spade onnistui hajuvesikampanjassaan (Beech 2018) tutkimalla asiakkaidensa tunne-

tarpeet ja vastaamaan niihin osuvalla mainonnalla. Lähdimmekin selvittämään tunteiden merkitystä myynnin ja markkinoinnin saralla. Kuinka oikeassa Beech on väitteessään?



**“Paras markkinointi ei koske brändiä; kyse on asiakkaasta”.**

Tätä artikkelia varten ryhmämme haastatteli yhteensä neljää henkilöä, jotka työskentelevät eri aloilla myynnin ja markkinoinnin parissa: hotellissa oman yksikkönsä päällikkönä (N4o, hotellipäällikkö), julkisella sektorilla viestinnässä ja markkinoinnissa (M2g, viestinnän asiantuntija), IT-alan B to B-myynnissä (M33, Senior Account Executive) ja Ronald McDonald Lastentalosäätiön markkinointi- ja varainhankintapäällikköä Katariina Schmidtia. Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina ja niiden yhdistävänä piirteenä oli tunteiden rooli palveluiden tai tuotteiden markkinoinnissa.

Tunteiden roolit ja kyky havaita ne poikkesivat toisistaan huomattavasti haastatteluissa. Kuitenkin jokainen haastateltavista pystyi tunnistamaan tunteiden roolin myynnissä ja markkinoinnissa. Kohderyhmien ja numeroiden tarkistelu takaa onkin hyvä huomata, että kuluttajaprofilien takana on oikeita ihmisiä, jotka tuntevat ja myös tekevät päätöksiä tunteiden pohjalta.

## JÄRKIVAI TUNTEET?

Kuluttajat tasapainoilevat usein järjen ja tunteiden välillä ostopäätöksiä tehdessään. Tämän näkemyksen taustalla on yhtenä käyttäytymistaloustieteen uranuurtajana tunnetun Daniel Kahnemanin tunnetuksi tekemä ajattelun duaalimalli. Duaalimallissa ajattelu jaetaan kahteen eri osa-alueeseen: systeemi 1, joka kontrolloi autonomisia nopeita toimia ja systeemi 2, joka taas vastaavasti kontrolloi hitaammin muodostettavia rationaalisia päätöksiä. Kahnemanin mukaan nämä osiot toimivat rinnakkain, mutta niiden välisen yhteistoiminnan väliset konfliktit johtavat usein päätöksenteon harhoihin (Kahneman 2011, 23-25). Duaalimallissa tunteilla on merkittävä osuus systeemi 1 ajattelussa eli ne ovat automaattisia, välittömiä ja nopeita.

Antonio Damasio mukaan ”ihmiset eivät ole ajatuskoneita, jotka tuntevat, vaan tunnekoneita, jotka ajattelevat” (Damasio 2010). Tunteiden mittaaminen on osoittautunut haastavaksi, sillä se edellyttää tunteiden kuvaamisen ja erottamisen toisistaan eri tunnetiloista (Richins 1997, 127). On olemassa eri teorioita, kuinka monta tunnetilaa ihmisellä on. Ekmanin mukaan perustunteita on viisi: onni, suru, pelko, inho ja viha (Ekman 1992, 550). Plutchik on määritellyt puolestaan kahdeksan eri perustunnetta, jotka ovat ilo, luottamus, pelko, yllättyneisyys, suru, inho, viha ja innostus (Ferrier & Fleming 2014, 83-84). Richins (1997, 128) lisäsi kuluttajakokemuksen tunnemittauksen tutkimuksessaan edellä mainittuihin tyytymättömyyden, huolen, häpeän, kateuden, yksinäisyyden, romanttisuuden, tyytyväisyyden ja optimistisuuden tunteet. Edellä mainituista tunteista negatiivisilla tunteilla on suurin vaikutus toimintaamme pohjautuen evoluutiopsykologiaan: pelko on ohjannut meitä selviytymään, esimerkiksi hankkimaan ruokaa, sen sijaan että olisimme vain halunnut iloita ja nauttia maisemista (Ferrier & Fleming 2014, 83-84).

Mainonnassa ja markkinoinnissa tunteiden vaikutus päätöksentekoon on tiedostettu ja sen vuoksi monilla mainoksilla halutaan vedota tunteisiin ja tätä kautta henkilön päätöksentekoon (Solomon, Askegaard, Hogg, Bamossy 2019, 324). Bardenin (2013, 208) mukaan nykyään on usein nähtävillä, että mainoskampanjojen tavoitteena on herättää positiivisia tunteita asiakkaissa. Mainoksesta nauttiminen ja sen herättämät positiiviset tunteet tulevat näin liitettyä osaksi brändiä, mutta asiakas ei osta tuotetta tai palvelua vain sen takia, että sen mainoskampanja oli viihdyttävä (Barden 2013, 208). O’Shaughnessyn ja O’Shaughnessyn (2003, 6) mukaan syitä, miksi valitsemme tuotteen tai palvelun toisen vastaavan sijaan, on monia. Nämä valintakriteerit voivat olla hyvinkin monimutkaisia tai yksinkertaisia esimerkiksi, mikä brändi on mielestämme vetovoimaisin. Tunteet vaikuttavat näiden valintakriteerien punnitsemiseen (O’Shaughnessy & O’Shaughnessy 2003, 6).

Päätöksenteon prosessit sisältävät myös ennakoitavia tunteita ja odotettavia tunteita. Ennakoidut tunteet ovat välittömiä ja syvältä kumpuavia tunteita (esim. pelko, ahdistuneisuus, kammo) liittyen riskeihin ja epävarmuustekijöihin; odotettavat tunteet puolestaan odotetaan koettavan tulevaisuudessa, eikä välittömästi, kuten pettymys ja katumus tehtyyn päätökseen. Molemmat tunnetyyppit toimivat tiedonlähteinä (Loewenstein, Weber, Hsee & Welch 2001). Barden ja Sutherland (2013, 214) kehottavatkin ajattelemaan markkinoinnissa ja myynnissä tunnehyötyä ennemminkin tavoiteltavana tilana, mikä voisi tarkoittaa ostopäätöksellä tavoiteltavaa tunnetilaa. Ihmiset pitävät paljon varmuudesta, jopa epäaidosta varmuuskokemuksesta ja mielellämme kaihdamme riskejä, jos se vain on mahdollista. Olemme valmiit jopa maksamaan tunteaksemme olomme varmemmaksi (Bazerman & Moore 2017, 87-88; Kahneman 2011, 462). Tällöin ostopäätösten tekoon vaikuttaa varmuuden tavoittelu tehdystä päätöksestä. Kutsumme tätä varmuushakuisesti tavoiteltavaa tunnetilaa turvallisuuden tunteeksi.

Yksi tavanomaisin vaikuttaja varmuushakuisen ostopäätöksen tekoon on toimia niin kuin muutkin tekevät. Tekemällä samalla tavoin kuin toiset ajattelemme välttävämme riskejä ja saavuttavamme maksimaalisen varmuuden saada riittävä vastine panostuksellemme (Barden & Sutherland 2013, 148). Muiden käyttäytymisen toimii siten neuvonantajana päätöksenteossa. Neuvot tuottavat suurempaa varmuutta, mikäli ne tulevat samaistuttavalta taholta (Faraji-Rad, Samuelsen & Warlop 2015, 469), jota esimerkiksi oma lähipiiri edustaa. Tämä saattaa johtaa siihen, että ostimme tuotteen tai palvelun huomattavasti kalliimmalla vain koska ajattelemme tietävämme mitä saamme, ilman yllätyksiä. Tarjolla voi olla täysin vastaava tai jopa paremmin soveltuva vaihtoehto edullisemmin, mutta valinta saattaa silti kohdistua entuudestaan tuttuun tuotteeseen tai palveluun. Tällöin toimitaan tunnetilahakuisesti, eikä järkilähtöisesti, jota eittämättä edullisempi hinta edustaa.

Dolan, Hallsworth, Halpern, King ja Vlaev (2010, 25) tunnistavat myös tunteiden ison roolin päätöksenteossa. Ihmisten tunnereaktiot kuviin, sanoihin ja tapahtumiin voivat olla nopeita ja automaattisia ja ne saavat heidät toimimaan ennen kuin edes ymmärtävät, mikä sai reagoinnin aikaan. Tunteilla on päätöksenteossa etulyöntiasema, sillä ne ovat välittömästi saatavilla ja säästävät siten kognitiivisten prosessien kuormaa (O'Shaughnessy & O'Shaughnessy 2003, 121). Tietoisten päätösten sijaan mielialat ja tunteet voivat siis vaikuttaa arviointikykyymme vastoin loogista ajattelua (Dolan ym. 2010, 25).

O'Shaughnessy ja O'Shaughnessy puhuvat teoksessaan (2003, 122) myös tunteiden energisoivasta vaikutuksesta, joilla he tarkoittavat vahvojen tunteiden toimimista pitkäaikaisten ponnistelujen polttoaineena. Esimerkiksi Bazermanin ja Mooren (2013, 114) mukaan surun tunne saa ihmisen siirtämään huomion itseensä ja pohdiskelemaan tilannettaan, joka puolestaan motivoi ihmistä kohti muutosta. Tunteiden voimasta puhutaan myös Ferrierin ja Flemmingin teoksessa (2014, 80-81), jossa kerrotaan Pringlen ja Fieldin tekemästä tutkimuksesta. Tutkimuksessa tunteiden hyödyt jaettiin tutkimustulosten perusteella kahteen tekijään. Ensimmäisenä tekijänä oli se, että aivot voivat työstää tunteita ilman tietoisuutta eli toisin sanoen mainoksilla on vaikutus, vaikka emme kiinnittäisi huomiota niihin. Toisena huomiona oli se, että voimakkaat tunneärsykkeet vetoavat enemmän aivoihin eli aivot sekä rekisteröivät että muistavat todennäköisemmin voimakkaat tunneärsykkeet.

## TUNTEET ESILLÄ MYÖS HAASTATTELUISSA

Haastatteluissamme korostuivat hyvin erilaiset tunteet. Näiden tunteiden rooli markkinoinnissa ja myynnissä eroaa toisistaan. Toisaalta on kyse mainoksen herättämästä tunteesta, jolla pyritään saamaan ihminen toimimaan tai hakemaan muutosta ja toisaalta kyse on markkinoitavan tuotteen tai palvelun käyttökokemuksen herättämästä tunteesta. Markkinoinnissa on myös tärkeää huomioida kohderyhmä, sillä tietty tunnenäkökulma ei välttämättä resonoi kaikissa kuluttajissa samalla tavalla.

### Tunnerikkaus hyötykäytössä - negatiivisuus positiiviseksi toimeksi, sekä empatian samaistuttavuus

Yksi haastateltavista (M29) nosti esille, että lähisuhdeväkivallan uhrien palveluiden markkinoinnissa hyödynnetään esimerkiksi kokemusasiantuntijoita. Näiden kokemusasiantuntijoiden vertaiskertomukset kokemastaan väkivallasta herättävät vastaavaa kokeneissa ihmisissä luonnollisesti voimakkaita tunteita, erityisesti surua. Mainoksissa kokemusasiantuntija kertoo hyvin rehellisesti omista kokemuksistaan ja musiikin sijaan mainoksien äänimaisema muodostuu riitelyn äänistä sekä hiljaisuudesta. Mainoksien herättämät tunteet voivat hyvinkin olla se viimeinen asia, joka saa henkilön ymmärtämään todellisen tilanteensa ja hakeutumaan siten avun piiriin. Myös Bazerman ja Moore (2013, 114) tunnistavat surun tunteen ihmistä motivoivana tekijänä, kuten aikaisemmin mainittiin. Voimakas negatiivinen tunne toimii siis positiivisen muutoksen moottorina.

Kokemusasiantuntijoiden vertaiskerronta aiheuttaa samaa kokeneissa kuulijoissa myös empatiaa ja samaistumista. Haastateltavamme ollut Ronald McDonald Lastentalosäätiön markkinointi- ja varainhankintapäällikkö Katariina Schmidt kertoi, että empatia eli kyky asettaa itsensä toisen asemaan, on osana myös säätiön markkinointia. *"Aina, jos lähipiiristä löytyy joku perheenjäsen tai tuttu, joka on täällä majoittunut tai toisaalta joku, jonka lapsi on ollut sairaalassa hoidossa niin he pystyvät ymmärtämään tarpeen Lastentalon olemassaoloon paremmin ja silloin halu auttaa on paljon konkreettisempi"* kertoo Schmidt ja jatkaa *"Suuresta yleisöstä lapsiperheiden isät ja äidit ovat sellaisia, jotka voivat samaistua siihen, että mitä jos meidän lapsemme olisi sairas ja joutuisimme lähteä kotoa. Toisin sanottuna ymmärretään majoittautumisen mahdollisuuden tärkeys. Ja ne tunteet ja tärkeys vaikuttaa tietenkin siihen, että on halukas lahjoittamaan."* Voidaan siis todeta markkinointiviestin läpimenon olevan tehokkaampaa, kun viesti tulee henkilöltä, johon voit samaistua (Faraji-Rad ym. 2015).

Businessolverin State of Workplace Empathy –tutkimuksessa (2019) kävi ilmi, että 93 prosenttia työntekijöistä oli valmiimpia jäämään empaattisen työnantajan palvelukseen. Tutkimuksen mukaan erilaisilla työnantajan tekemillä empaattisilla eleillä oli vahva suhde siihen, kuinka paljon työntekijä sitoutui yritykseen. Empatiaa ja samaistuttavuutta voi hyödyntää myös markkinoinnissa onnistuneesti, kun räätälöidään markkinointiviestejä tietyille kohderyhmälle.

Schmidtin kokemuksen mukaan sosiaalisessa mediassa tehdyn mainonnan tulokset nousivat, kun markkinointia kohdennettiin ihmisille, jotka pystyivät samaistumaan helpommin Lastentalon toimintaan. *"Facebook-seuraajiemme kavereille kohdennettu mainonta on toiminut meillä paremmin kuin se, että valitsimme kohderyhmään ihmiset ainoastaan demografisten tietojen avulla. Mainonta on siis toiminut paremmin, kun kohteella on jonkinlainen suhde henkilöön, jolla on jo ollut jonkinlainen kokemus meihin liittyen"*.

Haastattelemamme hotellipäällikkö (N40) puolestaan nosti tunteisiin liittyvän markkinoinnin haasteeksi sen, ettei ole kovin helppo todentaa kuinka paljon siitä on lopulta hyötyä yritykselle. Tästä huolimatta hotellissa kuitenkin käytetään paljon tunteisiin liittyvää markkinointia. Tunteita ja tunnelmaa halutaan välittää etenkin sosiaalisen median kautta ja tärkeänä tekijänä nousi myös esiin hotellin oma henkilökunta, joka luo



henkilökohtaisesti kontaktia asiakkaaseen. Kun asiakas pääsee itse vaikuttamaan esimerkiksi siihen, millaisia (lisä)palveluita hän toivoo saavansa, on kokemus ja tunne voimakkaampi tapahtuneesta, kuin ilman vaikutusmahdollisuutta.

Asiakkaiden omien tunteiden ohella ostopäätökseen tai kokemukseen saattavat vaikuttaa myös muiden asiakkaiden kokemukset. Hotellivieraiden, niin positiivisiin kuin negatiivisiinkin, tunteisiin saattaa törmätä hotellia etsiessä; ennen ostopäätöstä monilla on tapana selailla muiden hotellivieraiden jättämiä arvioita kyseisestä hotellista, joiden perusteella lopullinen ostopäätös mahdollisesti tehdään. Hotellipäällikön mukaan on erityisen tärkeää, että palautteisiin vastataan niin onnistumisten osalta kuin myös mahdollisten epäonnistumisten osalta.

#### Yritysmyyntikö tunteetonta?

Yleensä B to B myynnistä puhuttaessa eivät tunteet nouse vahvasti esiin, etenkin jos myydään strategia ratkaisuja, kuten tiedonohjausjärjestelmiä. Tämä tosin ei tarkoita, etteikö tunteilla olisi vaikutusta. Haastattelutamme (M33) kertoi, että yksi yleisimmistä syistä epäonnistuneelle kaupalle on, kun potentiaalinen asiakas kertoo olevansa sitoutumassa kilpailevan yrityksen palveluun, koska muutkin (asiakkaan toimialan yritykset) käyttävät sitä. Mistäkö on kyse – turvallisuuden tunteesta, joka tässä saavutetaan toimimalla samoin kuin muut. Tämä tunne on tässä erityisen vahva, koska nämä muut toimijat ovat helposti samaistuttavia, heidän toimiessa samassa toimintaympäristössä. Vaikka tarjolla olisi edullisempia tai teknisesti potentiaalisempia vaihtoehtoja, tämä kilpailija edustaa tunnettua ja luotettavaa brändiä, jolloin ostopäätös on helpompi tehdä ajatellen, että tietää mitä saa, ilman piilotettuja kuluja tai yllätyksiä. Turvallisuuden tunteen tavoittelun merkitys on erityisesti suuri, kun puhutaan aloista, joissa maine on tahriintunut epäluotettavuudesta menneisyydessä, kuten IT-alalla on käynyt (M33).

#### YHTEENVETO

Alussa esitimme kysymyksen, kuinka oikeassa Mary Beech oli väitteessään parhaan markkinoinnin olevan asiakaslähtöistä, eikä brändäystä. Luonnollisesti menestynyt mainoskampanja oli tästä jo selvä todiste, mutta tunteet huomioiden, voimme allekirjoittaa väitteen. Brändeillä toki on oma sijansa markkinoinnissa, mutta lopullisen päätöksen tekee kuitenkin tunteiden kanssa elävä yksilö. Sillä ei ole niinkään merkitystä edustaako tämä yksilö itseään vai yritystä, näkökulma vain on eri.

Markkinoinnin oikealla kohdentamisella sekä mainonnan keinoilla, hyödyntäen kuvia, tunnelman luomista ja tarinoita, osassa haastattelemistamme organisaatioista on onnistuttu herättämään markkinoinnilla kohderyhmässä tunteita, joilla on ollut suuri vaikutus asiakkaiden päätöksentekoon. Yksi erityisesti huomioitava seikka on negatiivisten tunteiden hyödyntäminen positiivisella tavalla. Tutkimuskirjallisuuden ja haastattelujemme pohjalta voimme todeta, että yritysten kannattaa panostaa tunteiden herättämiseen asiakkaissaan. Tunne voi olla juurikin se mikä erottaa yrityksen muista kilpailijoista.

#### Ronald McDonald talossa tunteet ovat mukana toiminnassa



Kuva: Ronald McDonald lastentalosääitiö

Vuodesta 2002 lähtien lastensairaalan läheisyydessä oleva Ronald McDonald Talo Meilahdessa majoittaa erikoissairaanhoidon vaativien lasten perheitä, jotta perhe voi olla lähellä lasta myös sairauden yllättäessä. Talon varainhankinnassa tunteet ovat myös mukana strategiassa.



#### LUO OMA TUNNESTRATEGIASI

Tunnista kohderyhmäsi

- Tunnista ketä kohderyhmäsi kuuluu ja selvitä minkälaisia tunteita tuotteesi tai palvelusi tulisi herättää. Muista, että yhdellä tuotteella tai palvelulla voi olla monta eri kohderyhmää, joiden tunnetarpeet voivat vaihdella.

Luo kohderyhmälle sopiva tunnestrategia

- Kun kohderyhmät ja niiden tunnetarpeet on kartoitettu, voit siirtyä työstämään tunnestrategiaa. Huomioi strategiassa jokaisen kohderyhmän erityispiirteet ja mieti miten hyödynnät tunteita kokonaisvaltaisesti myynnissä ja markkinoinnissa kohderyhmittäin.

Ota tunnestrategia käytäntöön

- Integroi tunnestrategiasi osaksi organisaation myynti- ja markkinointia. Muista strategian jalkautusvaiheessa myös oman brändin uskottavuus, kun kanavoidaan tunteita asiakkaille.

## Lähteet:

- Ambler, T. & Burne, T. 1999.** The Impact of Affect on Memory of Advertising. *Journal of Advertising Research*. 39, 25-34.
- Bazerman, M. & Moore, D. 2013.** *Judgement in Managerial Decision Making*. Eight Edition. Wiley.
- Barden, P. 2013.** *Decoded: The Science Behind Why We Buy*. Wiley.
- Beech, M. 2018.** Empathy Made Me a Better Leader and Marketer. Here's What It Could Do for Your Brand. Think with Google. Viitattu 23.2.2020. <https://www.thinkwithgoogle.com/advertising-channels/video/empathetic-marketing/>
- Businessolver, 2019.** State of Workplace Empathy. Viitattu 23.2.2020. <https://www.businessolver.com/resources/state-of-workplace-empathy>
- Damasio, A. 2010.** What role do emotions play in consciousness? Viitattu 28.2.2020. <https://www.youtube.com/watch?v=Aw2yaoziOGg>
- Dolan, P., Hallsworth, M., Halpern, D. King, D. & Vlaev, I. 2010.** The MINDSPACE - Influencing Behaviour Through Public Policy. The Behavioural Insights Team. Institute for Government.
- Ekman, P. 1992.** Are there basic emotions? *Psychological review*, vol. 99, no. 3. 550-553.
- Faraji-Rad, A., Samuelsen, B.M. and Warlop, L., 2015.** On the Persuasiveness of Similar Others: The Role of Mentalizing and the Feeling of Certainty. Oxford University Press / USA.
- Ferrier, A. & Fleming, J. 2014.** *The Advertising Effect: How to Change Behaviour*. South Melbourne, Vic.: Oxford University Press.
- Kahneman, D. 2011.** *Thinking, Fast And Slow*. New York: Farrar, Straus And Giroux.
- Loewenstein, G. F., Weber, E. U., Hsee, C. K., & Welch, N. 2001.** Risk as Feelings. *Psychological Bulletin*, Vol 127(2), Mar 2001, 267-286.
- O'Shaughnessy, J. & O'Shaughnessy, N. J. 2003.** *The Marketing Power of Emotion*. Oxford University Press.
- Richins, M. L. 1997.** Measuring emotions in the consumption experience. *Journal of Consumer Research*, 24(2), pp. 127-146
- Solomon, M. R., Askegaard, S., Hogg, M. K., Bamossy, G. J. 2019.** *Consumer Behaviour – A European Perspective*. 7th Edition. Pearson.

## HAASTATTELUT

- Hotellipäällikön haastattelu 26.1.2020. Espoo.
- Viestinnän asiantuntijan haastattelu 21.1.2020. Helsinki.
- Markkinointi- ja varainhankintapäällikkö Katariina Schmidin haastattelu 24.1.2020. Helsinki.
- Senior Account Executiven haastattelu 26.1.2020. Kerava.



Toteuttamissamme teemahaastatteluisa nousivat korostetusti esiin tietyt markkinoinnissa vaikuttavat ilmiöt: pitäminen, suosittelu ja ryhmäajattelu. Vaikka ilmiöistä ei välttämättä haastatteluisa puhuttu juuri näillä termeillä, ihmisten välistä vuorovaikutusta korostavat ilmiöt nousivat toistuvasti haastatteluisa esiin.

Robert Cialdini on yksi tunnetuimmista päätöksenteon vaikuttamisen tutkijoista ja hän on luonut teorian kuudesta markkinoinnin vaikuttamisen välineestä, joita myös usein aseiksi kuvataan. Nämä kuusi vaikuttamisen asetta perustuvat Cialdinin tutkimuksiin ihmisen käyttäytymisestä ja erityisesti siihen, kuinka markkinoinnissa voidaan hyödyntää tiedostamatonta päätöksentekoa myynnin avaimena. Cialdinin kehittämät asheet ovat vastavuoroisuus, niukkuus, auktoriteetti, johdonmukaisuus, pitämisen periaate ja laumakäyttäytyminen. (Cialdini 2001, 74.) Koska Cialdinin vaikuttamisen asheet pohjautuvat ihmisen käyttäytymiseen, ei ole niinkään ihmeellistä, että moni näistä perustuu ihmisten väliseen vuorovaikutukseen.

Cialdinin vaikuttamisen ase, pitäminen, kuvastaa sitä, kuinka paljon päätöksimme vaikuttaa se, kuinka paljon toisesta henkilöstä pidämme. Vaikka emme ehkä sitä haluaisi aina myöntää, ostanne silti todennäköisemmin henkilöltä, josta pidämme. Pitämiseen vaikuttaa Cialdinin mukaan vahvasti muun muassa toisen ihmisen kehut sekä se, että toinen henkilö on samankaltainen kuin itse olemme. Torkin ja Miettisen (2019) mukaan vaikutumme helpoiten saman taustaisista ihmisistä, ja esimerkiksi small talk on loistava keino

samanhenkisyyden löytymiseen. Sama ilmiö liittyy vahvasti myös laumakäyttäytymiseen, joka on yksi sosiaalisen käyttäytymisen ilmiöistä.

Cialdinin teorian merkittävyyttä alalla kuvaa hyvin se, että teoriaa on käytetty pohjana myös jatko-tutkimuksille. Yksi hyvä esimerkki tästä on Kapteinin ja Ecklesin (2012) tutkimus siitä, kuinka nämä vaikuttamisen asheet ilmenevät sosiaalisessa mediassa. Tutkimuksen tulos oli, että vaikuttamisen välineitä käytettäessä ihminen todennäköisemmin osti tuotteen. Tämän kaltaiset tulokset tuovat esille Cialdinin vaikuttamisen välineiden ajattomuuden sekä hyödyn-

nettävyyden myös tänä päivänä, jolloin ihmiset ovat suurissa määrin tekemisissä sosiaalisen median kanssa.

Suosittelu ja suositteluun perustuva markkinointi on tehokas keino kuluttajien ostopäätöksiin vaikuttamiseksi. Suosittelussa voi nähdä vahvoja viitteitä laumakäyttäytymisestä: esimerkiksi Keynes (1937, 214) on esittänyt, että muiden päätökseen mukautuminen perustuu ihmisten tietoisuuteen oman tietonsa rajallisuudesta, minkä takia ihmiset helposti luottavat siihen, että muiden tieto asiasta on parempi kuin heidän omansa. Tämä voi johtaa myös yksilön kannalta epäedullisiin päätöksiin.

Suosittelussa yksilön viiteryhmillä ja erilaisilla auktoriteeteilla on merkittävä vaikutus. Viiteryhmillä tarkoitetaan sellaista ihmisten joukkoa tai ryhmää, johon yksittäinen kuluttaja samaistuu tai haluaa samaistua (Bergström & Leppänen 2009, 117). Koska yksilöt ovat halukkaita omaksumaan viiteryhmänsä käyttäytymismallin, näkyvät viiteryhmän kulutusratkaisut helposti myös yksilön valinnoissa (Korkeamäki ym. 2000, 103). Sama ilmiö on havaittavissa myös auktoriteettien kohdalla, joka on yksi Cialdinin vaikuttamisen aseista (Cialdini 2001, 74). Viiteryhmä tai auktoriteetti voi muuttaa kuluttajan asennetta yksittäistä tuotetta tai palvelua kohtaan tai muuttaa tuotteen merkitystä kuluttajalle (Wood & Hayes 202). Vaikutus on erityisen voimakas, jos tuote tai palvelu on tarkoitettu ylellisyyteen tai hemmotteluun tai kyseessä on julkisesti käytettävä tuote



***Vaikka emme ehkä sitä haluaisi aina myöntää, ostanne silti todennäköisemmin henkilöltä, josta pidämme.***

Kristel Jamnes, Juuso Luomala, Tuuli Nykänen & Elina Porkka

## Markkinoija sosiaalisen päätöksenteon keskiössä

### MENESTYNEEN MARKKINOINNIN EDELLYTYS ON ASIAKASYMMÄRRYS

Menestyksekkäs markkinointi vaatii, että yritys ymmärtää parhaalla mahdollisella tavalla asiakkaidensa toiveita, tarpeita ja käyttäytymistä. Kuluttajakäyttäytyminen on tutkimusta siitä, miten yksilöt, ryhmät ja organisaatiot valitsevat, ostavat ja käyttävät tuotteita, palveluita, ideoita ja kokemuksia täyttääkseen tarpeensa ja toiveensa. Markkinoijan täytyy siksi ymmärtää perusteellisesti sekä kuluttajakäyttäytymisen teoriaa että sen ilmenemistä todellisuudessa. (Kotler & Keller 2012, 173-175.) Siitä muodostuu organisaation asiakasymmärrys. Tässä artikkelissa käsittelemme, miten markkinoija voi huomioida erilaisten sosiaalisen päätöksenteon ilmiöiden vaikutukset yksilöihin ja asiakasryhmiin kuluttajina.

Tätä artikkelia varten haastattelimme neljää hyvin erilaisissa organisaatioissa myynnin ja/tai markkinoinnin parissa työskentelevää henkilöä; asiakkuusjohtajaa mediakonsernista, aluejohtajaa Food Service b2b myynnin alalta, myyntijohtajaa vakuutusosalta ja markkinoinnista vastaavaa järjestösihteeriä sosiaalialan järjestöstä. Teemahaastattelut tehtiin tammikuussa 2020. Vaikka haastateltavat työskentelevät hyvin erilaisilla toimialoilla, tuli haastatteluisa esille hyvin samankaltaisia ajatuksia siitä, millaisin keinoin vaikutetaan myynnin ja markkinoinnin onnistumiseen.

Haastattelujen myötä vahvistui, että kuluttajaa ympäröivällä ryhmällä tai verkostolla on iso merkitys kulutus- ja ostopäätöksen tekemiselle. Sosiaalisen päätöksenteon ilmiöt, Cialdinin vaikuttamisen välineet, laumakäyttäytyminen ja ryhmäajattelun teoria (Breitsohl, Wilcox & Harrisin 2015) toimivat markkinoinnin keinoina niin perinteisessä mediassa, myyntityössä kuin uusissa sosiaalisen median kanavissa. Siksi ne toimivat tämän artikkelin teoreettisena viitekehystenä. Ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa merkittävä rooli on sosiaalisen päätöksenteon ilmiöillä, sillä kuluttajat eivät tee päätöksiä tyhjiössä, vaan aina suhteessa muuhun ympäristöön ja muihin ihmisiin. Tarkastelemme, miten sosiaalisen päätöksenteon eri muodot vaikuttavat kuluttajiin eri toimialoilla ja miten organisaatiot voisivat toiminnassaan hyödyntää erityisesti näiden ilmiöiden ymmärtämistä edukseen.

(Solomon ym. 2002, 310). Esimeriksi sosiaalisen median vaikuttajien tuote- tai palvelusuosituksissa hyödynnetään viiteryhmiä sekä auktoriteetin vaikutusta suosittelun tehostajana: kuluttajan halutessa samaistua yksittäiseen sosiaalisen median vaikuttajaan on hän alttiimpi vaikuttajan kulutusesimerkkeihin (Kotler & Keller 2012, 175).

Yksilöt samaistuvat eri tavalla eri sidosryhmissä ja identiteetti määrittyy yksilön itsensä tai muiden määritelmien mukaan. Oman aseman ja merkityksen arvioimiseksi yksilöt vertailevat omaa ryhmää muihin ryhmiin. Samaistuminen myönteisesti omaan ryhmään tuottaa myönteistä erottautumista muista ryhmistä. Yksilölle ammatti-identiteetti tai organisaatioidentiteetti voi olla tärkeämpi kuin esimerkiksi ikään, sukupuoleen tai kansalaisuuteen liittyvä identiteetti. (Kallio 2014, 4.) Thalerin ja Sunsteinin (2009) mukaan olemme ryhmäpäineelle vaikutuksen alaisia, koska emme halua tuottaa ryhmällemme pettymystä. Saatamme joskus erheellisesti kuvitella, että muita kiinnostaa tekemisemme. Mukaudumme ryhmään välttääksemme ryhmän vihaa tai hakeaksemme ryhmän suosiota.

Suosittelulla on tutkitusti vaikutuksia yksilöiden ostopäätöksiin ja -valintoihin. Esimerkiksi Suomalaisen Työn Liiton vuonna 2016 tilaaman Sinivalokoinen jalanjälki -kampanjatuotteen mukaan suomalaiset luottavat toisen kuluttajan sanaan ostoksia tehdessään: 44 prosenttia suomalaisista on löytänyt hyvän suomalaisen tuotteen tuttavien suosittelun kautta. Suosittelu voidaankin nähdä selvästi toimivana tapana vaikuttaa kuluttajien ostovalintoihin. (Suomalaisen Työn Liitto 2016.) Huomionarvoista on, että toiselta kuluttajalta saadulla suosituksella on erityisesti nuorempien ikäluokkien kohdalla merkittävästi suurempi painoarvo kuin mainoksella. (Korkiakoski 2015.)

Suosittelun ohella on paikallaan kiinnittää huomiota myös ryhmäajattelun merkitykseen. Ryhmän mielipiteet ja vaikutukset näkyvät kuluttajakäyttäytymisessä ryhmäajattelun muodossa. Sen lisäksi mitä kuluttaja itse pitää kiinnostavana, myös se, mitä hänen verkostonsa näyttää ajattelevan, vaikuttaa vahvasti laumakäyttäytymisen ilmenemisessä. Tämä korostuu verkossa ja erilaisissa some-palveluissa, joissa ajatukset ja suositukset muuttuvat tykkäyksiksi ja kommentteiksi. Niiden olemassaolo voi vaikuttaa ryhmäajattelun kautta yksittäiseen kuluttajaankin. Esimerkiksi Hartmann (2010, 387) ja Breitsohl, Wilcox ja Harris (2015) ovat tutkineet tätä ilmiötä. Hartmann on tutkimuksessaan huomannut, että sosiaalisilla toimilla Internetin erilaisissa yhteisöissä on merkittävästi vaikutusta yhteisön jäsenten toimintaan. Tämä voi tutkimusten mukaan vaikuttaa myös suoraan ostopäätöksiin. Breitsohlin, Wilcoxin ja Harrisin (2015) tutkimus taas vahvisti, että ryhmäajattelun teoria sopii viitekehyyksi, kun tarkastellaan kuluttajien tyypillistä käyttäytymistä verkkoyhteisöissä: heillä on taipumus toimia oletettujen vaatimusten mukaisesti.

Markkinoinnin kontekstissa ryhmäajattelu näkyy tutummin *word-of-mouth* -mainontana. Ihmisillä on taipumus pitää ihmisistä, jotka ajattelevat samalla tavalla kuin he itse – siksi tutun sanalle, kehulle tai negatiiviselle palautteelle, annetaan helposti paljon painoarvoa. (Wright 2006, 375-376.) Myös Cialdinin aiemmin artikkelissa käsitelty vaikuttamisen väline, pitäminen, vaikuttaa samassa ilmiössä. Ryhmäajattelulla ja suosittelulla on paljon yhtymäpintaa. Suosittelussa kuitenkin korostuu toiminnan tietoisuus ja tavoitteellisuus, kun taas ryhmäajattelun vaikutuksille ihminen altistuu joka tapauksessa missä tahansa ryhmässä ollessaan, vaikkei ryhmässä kukaan tietoisesti pyrkisi toisiin vaikuttamaan. Markkinoijat ja myyjät ovat aina hyödyntäneet suosituksia ja ympäröivän viiteryhmän vaikutusta työssään ja nykyään myös erityisesti vaikuttajamarkkinointia, joka on kovassa kasvussa.

## SOSIAALINEN ARKIAJATTELU TOTEUTETTujen HAASTATELUIDEN VALOSSA

Cialdinin (2001) mukaan päätöksimme vaikuttaa se, kuinka paljon pidämme toisesta henkilöstä. Haastattelussa eri toimialoilla työskentelevien myyntijohtajan sekä aluejohtajan mukaan toimialalla, jossa myynti on business to business, on kyse silti people to people -tapahtumasta. Henkilökohtainen kontakti ratkaisee myyntitilanteen toimialasta riippumatta. Cialdini toteaa, että teemme ostopäätöksen todennäköisemmin henkilöltä, josta pidämme. Torkin ja Miettisen (2019) mukaan saadaksemme parhaan tuloksen aikaan myyntitilanteessa, tulee meidän sopeuttaa oma statuksemme suhteessa muiden statukseen. Liian korkean statuksen omaavia ihmisiä pidetään ylimielisinä, ja vastustus kyseistä yksilöä kohtaan saattaa olla jopa automaattista. Samalla kuitenkin liian matalalla statuksella emme ole uskottavia emmekä onnistu myyntitilanteessa.

Haastatteluiden perusteella suosittelulla vaikuttaa olevan varsin tunnustettu asema yksilöiden ostokäyttäytymiseen ja valintoihin vaikuttavana tekijänä, mutta eri organisaatioiden keinot ja valmiudet suosittelun hyödyntämiseen vaihtelevat toisistaan suurestikin. Haastatelluista esimerkiksi asiakkuusjohtaja nosti suosittelun markkinointimixin keinovalikoimassa esiin, mutta totesi sen käytön olevan toistaiseksi vähäistä. Toisten organisaatioiden edustajille suosittelu yhtenä markkinointikeinona saattaa olla myös niin itsestään selvä väline, että sitä ei erikseen nosteta teemahaastattelulla kerättyssä aineistossa erityisen voimakkaasti esille. Sen sijaan esimerkiksi rekisteröidyissä yhdistyksissä suosittelun merkitys tai tarve hyödyntää suosittelua nykyistä enemmän nousee esiin, kuten ilmeni myös sosiaalialalla toimivan järjestösihteerin haastattelussa. Tämä on toiminnan luonteen vuoksi varsin luontevaa. Voidaanhan kansalaistoiminta – josta keskeisin osa tehdään nimenomaan kansalaisjärjestöissä – määritellä siten, että tällaisessa toiminnassa on kyse ihmisten aktiivisesta toiminnasta itsestä ulospäin, yhdessä toimien, yhteiseksi hyväksi (Harju 2003). Kansalaisjärjestöissä tapahtuvaan toimintaan liittyessä jo toiminnan lähtökohdista kumpuava vahva yhteisöllinen ulottuvuus on helppo nähdä myös suosittelun kautta. Suosittelulla on iso sosiaalinen merkitys tällaisten toimijoiden asiakas- ja osallistujahankinnan keinona.

Korostunut ryhmäajattelu voi vaikuttaa siten, että vain valikoidut asiat tai mielipiteet nousevat esiin ja täten saavat runsaasti, jopa suhteettomasti, näkyvyyttä. Kuten Breitsohlin, Wilcoxin ja Harrisin (2015) tutkimus osoitti, niin kuluttajilla on taipumus toimia oletettujen vaatimusten mukaisesti verkossa. Yhden haastatellun toimialalla se näkyy käytännössä siten, että kuluttaja jakaa mielellään esimerkiksi Facebookissa sellaisia sisältöjä, joita myös hänen kontaktinsa ovat jo jakaneet. Näin niille on oletetusti oman verkoston hyväksyntä ja hän toimii sosiaalisten normien mukaisesti.

Ryhmäajattelua voisi valjastaa markkinoinnin käyttöön tunnistamalla organisaation tavoitellusta kohderyhmästä mielipidejohtajia, joiden valinnoilla on vaikutusta edustetun ryhmän toimintaan. Haastattelujen mukaan tämän mahdollisuuden hyödyntämisessä on eroja toimialasta ja organisaatiosta riippuen. Sen hyödyt ja mahdollisuudet kuitenkin tunnustetaan laajalti.



## YMMÄRRYKSESTÄ TOTEUTUKSEEN

Haastatteluissa tuli selkeästi esille, että tietyt laumakäyttäytymiseen liittyvät ilmiöt ovat nähtävillä myynnissä ja markkinoinnissa toimialasta riippumatta. Pääasiallisesti kaikki haastateltavat olivat varsin tietoisia erilaisista vaikuttamisen keinoista kokemuksiensa perusteella, mutta he eivät niinkään nojautuneet teoria-tietoon näistä ilmiöistä kertoessaan. Mielenkiintoinen yksityiskohta on, että osa haastateltavista tiesi, kuinka heidän kannattaisi ilmiöitä hyödyntää, mutta jostain syystä eivät olleet sitä vielä tehneet. Syyt mahdollisten strategisten valintojen taustalla eivät tulleet haastatteluissa esiin. Haastatteluiden sekä aikaisemman teoria-tiedon pohjalta voidaan esittää muutamia kehitysideoita tukemaan tulevaa myynti- ja markkinointityötä.

Toteutettujen teemahaastattelujen sekä alaan liittyvän aiemman tutkimustiedon valossa jokaisen asiakas- ja osallistujahankintaa toteuttavan organisaation olisi hyvä pohtia, millä tavalla organisaation nykyisiä asiakkaita tai osallistujia voidaan hyödyntää uusiasiakas- tai osallistujahankinnassa sekä asiakassuhteiden menestyksessä hoidossa. Erilaisten yritysten ja palveluja tarjoavien organisaatioiden näkökulmasta suosittelulla on merkittävä rooli, sillä suosittelun taloudelliset hyödyt on todistettu tutkimuksin. Esimerkiksi Referral Programs and Customer Value -tutkimus selvitti jo vuonna 2011 erityisesti, miten suosittelun kautta tulleet asiakkaat poikkeavat muista uusista asiakkaista. Tutkimuksen tulokset osoittivat, että muihin asiakasryhmiin verrattua suosittelun kautta tulleet asiakkaat ovat kannattavampia niin lyhyellä kuin pitkällä tähtäimellä. (Schmitt, Skiera & Van den Bulte 2011.)

Kuluttajien viiteryhmien tunnistaminen on erilaisten organisaatioiden markkinointitoiminnoille erittäin tärkeää. Viiteryhmät altistavat kuluttajat uudelleenlaiselle käyttäytymiselle ja ne vaikuttavat siihen, miten kuluttajan asenteet muodostuvat (Kotler & Armstrong 2014, 162-163). Se puolestaan heijastuu kulutustottumuksiin ja ostokäyttäytymiseen. Ryhmäajattelu ja laumakäyttäytyminen näkyikin erityisen vahvasti markkinoinnissa mielipidejohtajien hyödyntämisenä. Mielipidejohtajat ovat viiteryhmän edustajia, joilla on jostain syystä (erityistaidot, persoonallisuus tai muut ominaisuudet) erityistä sosiaalista vaikutusvaltaa muihin ryhmän jäseniin (Kotler & Armstrong 2014, 163).

Haastatteluissa korostui pitämisen merkitys onnistuneessa myynnissä. On perusteltua panostaa siihen, että asiakas tai kuluttaja kokee pitävänsä henkilöstä, joka häneen pyrkii vaikuttamaan. Torkin ja Miettisen (2019) mukaan manipulaatiota, eli lipevyttä, olisi kuitenkin syytä välttää. Ihmiset vaistoavat herkästi manipulaatiivisen käytöksen. Pitämisen tueksi organisaatioiden on syytä keskittyä puhtaasti myynnin lisäksi myös luomaan luottamuksellisia suhteita henkilöiden välillä aina ensivaikutelmasta lähtien läpi koko asiakassuhteen. Pitämisen vaikuttavuuden näkökulmasta henkilöä, jonka kanssa asiakas tykkää asioida, ei tule vaihtaa. Asiakkuuksien aktiivinen johtaminen onkin nostettu yrityksissä esiin. Lehtinen totesi jo vuonna 2004, että asiakkaan merkitys osana organisaation verkostoa tulee kasvamaan. Yritysten olisi syytä ottaa huomioon, miten asiakkaat saadaan liiketoiminnan resurssiksi muutoin kuin perinteisen vaihdannan näkökulmasta (Lehtinen 2004, 145). Tässä haastateltavien organisaatioilla on vielä kehittymisen varaa, mutta myös monipuolisia mahdollisuuksia.

Ryhmäajattelun teorian tiedon sekä sitä tukevan haastattelutiedon perusteella ryhmäajattelua voi hyödyntää ketterästi muun muassa sosiaalisen median kanavissa, jossa markkinointi on yhtä lailla helppo kohdentaa niin suurelle yleisölle kuin tarkasti rajatulle kohderyhmällekin. Ryhmäajattelua sosiaalisen median kanavissa voi hyödyntää esimerkiksi tekemällä yhteistyötä jonkun tunnetun henkilön, mielipidejohtajan kanssa. Somevaikuttaja puhuttelee tavoiteltua kohderyhmää puhumalla tuotteen tai palvelun puolesta, joita yritys pyrkii markkinoimaan. Cialdininkin mukaan ostamme todennäköisemmin ihmiseltä, josta pidämme. Tämän somevaikuttamisen keinon voi ottaa osaksi asiakkuuksien aktiivista johtamista, jolloin asiakkuuden arvo voi kasvattaa myös uudenlaisin sitouttavin keinoin.

## Lähteet:

- Bergström, S. & Leppänen, A. 2009.** Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13., uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Breitsohl, J., Wilcox, J. P., & Harris, I. 2015.** Groupthink 2.0: An empirical analysis of customers' conformity-seeking in online communities. *Journal of Customer Behaviour*. Vol 14, Issue 2. 87-106.
- Cialdini, R.B. 2001.** Harnessing the Science of Persuasion. *Harvard Business Review*. Issue October 2001. 72-79.
- Harju, A. 2003.** Yhteisellä asialla: kansalaistoiminta ja sen haasteet. Kansanvalistusseura.
- Hartmann, W. 2010.** Demand Estimation with Social Interactions and the Implications for Targeted Marketing. *Marketing Science*. Vol. 29, No. 4. 585-601.
- Kallio, P. 2014.** Esimiehen muuttuvat identiteetit: Narratiivinen tutkimus keskijohdon identiteeteistä ja samastumisesta organisaatiomurroksessa. Joensuu: University of Eastern Finland.
- Kaptein, M. & Eckles, 2012.** Heterogeneity in the Effects of Online Persuasion. *Journal of Interactive Marketing*, 26. 176-188.
- Keynes, J.M. 1937.** The general theory of employment. *The quarterly journal of economics*, 51 (2), 209-223.
- Korkeamäki, A., Pulkkinen, I. & Selinheimo, R. 2000.** Asiakaspalvelu ja markkinointi. Helsinki: WSOY.
- Korkiakoski, K. 2015.** Tutkimustietoa suosittelun liiketaloudellisesta merkityksestä. Viitattu 19.2.2020 <https://www.futurelab.fi/tutkimustietoa-suositellun-liiketaloudellisesta-merkityksesta/>
- Kotler, P. & Armstrong, G. 2014.** Principles of Marketing global edition. 15. painos. The USA: Courier.
- Kotler, P. & Keller, K. 2012.** Marketing Management global edition. 14. painos. The USA: Courier.
- Lehtinen, J. 2004.** Asiakkuuksien aktiivinen johtaminen. Helsinki: Edita Prima.
- Miettinen, S. & Torkki, J. 2019.** Uusi neuvotteluvalta. WSOY: EU.
- Schmitt, P., Skiera, B. & Van den Bulte, C. 2011.** Referral Programs and Customer. *Journal of Marketing* (January 2011) American Marketing Association. 46-59.
- Solomon, M.; Bamossy, G. & Askegaard, S. 2002.** Consumer behaviour. A European perspective. 2., uudistettu painos. Essex: Pearson Education Limited.
- Suomalaisen Työn Liitto. 2016.** Suositteleva vaikuttaa suomalaisten ostovalintoihin. Viitattu 19.2.2020. <https://suomalaintyo.fi/2016/08/25/suosittelu-vaikuttaa-suomalaisten-ostovalintoihin/>
- Thaler, R. H. & Sunstein, C. R. 2009.** Nudge: Improving Decisions about Health, Wealth, and Happiness. The USA: Penguin Books.
- Wood, W. & Hayes, T. 2012.** Social influence on consumer decisions: motives, modes and consequences. *Journal of consumer psychology*. Vol. 22, No 3, 324- 328
- Wright, R. 2006.** Consumer Behaviour. Rotolito Lombardia Italy: Thomson Learning.





# AMMATTIKORKEAKOULU

*University of Applied Sciences*



Päätöksenteko on keskeisessä roolissa myynnissä ja markkinoinnissa. Tutkittu tieto ihmisen päätöksenteosta ja siihen perustuva ymmärrys tuo uudenlaista syvyyttä myynnin ja markkinoinnin tarkasteluun. Tämä julkaisu kuvaa, kuinka päätöksenteon ilmiöitä voi soveltaa myynnin ja markkinoinnin kehittämiseen käytännössä. Myyntiä ja markkinointia lähestytään opiskelijoiden keräämien haastatteluaineistojen ja heidän lukemiensa kirjojen ja artikkelien perusteella. Tavoitteena on nostaa esiin tilanteita ja esimerkkejä, joissa päätöksenteon ilmiöiden ymmärtämisestä on hyötyä käytännön myynnissä ja markkinoinnissa. Julkaisu perustuu "Päätöskäyttäytymisen ilmiöt myynnissä ja markkinointijohtamisessa" -opintojakson kirjalliseen tehtävään. Tämä ylemmän ammattikorkeakoulun koulutusohjelman opintojakso on yksi ydinopintojaksoista Päätöksenteon ilmiöt johtamisessa, kehittämisessä ja asiakastyössä -koulutuksessa Laurea-ammattikorkeakoulussa. Julkaisun tavoitteena on nostaa esiin päätöksenteon ilmiöiden merkitystä käytännön myynnille ja markkinoinnille. Teos on jatkoa vuoden 2016 julkaisulle Päätöksenteon ilmiöt johtamisessa, vuoden 2018 julkaisulle Päätöksenteon ilmiöt johtajan arjessa ja vuoden 2019 julkaisulle Päätöksenteon ilmiöt markkinoinnissa I.