



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU

*Uuden edellä*

# Markkinointisuunnitelma

## Case: Yritys X

---

Mälkiä, Mikko

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Laurea Leppävaara

## Markkinointisuunnitelma- Case: Yritys X

Mälkiä, Mikko  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Maaliskuu, 2012

Mälkiä, Mikko

Markkinointisuunnitelma- Case: Yritys X

Vuosi 2012 Sivumäärä 62

---

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on laatia markkinointisuunnitelma espoolaiselle kuljetus- ja liikennealan konsultointiyritykselle Yritys X:lle. Markkinointisuunnitelmassa keskitytään antamaan konkreettisia ehdotuksia b-to-b-markkinoilla toimivan yrityksen tuloksellisen markkinoinnin suunnitteluun ja toteuttamiseen. Yritys X myy Tuote X-nimistä tuotetta, joka on automaattinen ajopäiväkirja ja omakohtainen ajotapavalmentaja.

Teoriaosuudessa käsitellään markkinoinnin merkitystä yrityksille sekä markkinointisuunnitelman sisältöä. Lähdemateriaaleina on käytetty pääasiassa alan kirjallisuutta sekä Internet-lähteitä.

Empiirisessä osassa luodaan markkinointisuunnitelma Yritys X:lle. Markkinointisuunnitelma keskittyy yhteen asiakassegmenttiin, joka on pääkaupunkiseudulla sijaitsevat suuret ja keskisuuret yritykset, joilla on työsuhdeautoja käytössään. Markkinointisuunnitelma alkaa yrityksen lähtökohta-analyysillä, minkä jälkeen tarkastellaan yrityksen vahvuuksia ja heikkouksia sekä pohditaan tulevaisuuden mahdollisuuksia ja uhkia SWOT-taulukon avulla. Tämän jälkeen laaditaan markkinointistrategiat sekä segmentoidaan ja asemoidaan tuote. Lopuksi käydään läpi seuranta sekä opinnäytetyön keskeisimmät tulokset ja jatkotoimenpiteet. Empiirisessä osassa käsitellään myös opinnäytetyön kvalitatiivinen tutkimus, jossa haastateltiin viiden eri yrityksen työsuhdeautoista vastaavia henkilöitä ja tiedusteltiin heidän näkemyksistään ja kokemuksistaan ajotapakoulutusta ja ajopäiväkirjoja kohtaan sekä tilaajayritykseni mahdollisuuksista markkinoilla.

Tutkimuksessa selvisi, että taloudellisen ajotavan omaksumista pidetään tärkeänä asiana ja ympäristöpäästöjen vähentäminen on edullista myös yrityksen imagon kannalta. Polttoaineen säästäminen ja autojen GPS-pohjainen seuranta koetaan myös Tuote X:n tärkeimmiksi hyödyiksi. Yritys X on kuitenkin vielä melko tuntematon markkinoilla, mikä pääosin johtuu markkinointiresurssien pienuudesta.

Lopputuloksena saatiin markkinointisuunnitelma, joka auttaa kohdeyritystä kehittämään markkinointiaan. Tärkeimpinä jatkotoimenpiteinä esitettiin Internet-sivujen päivittämistä, näkyvyyden lisäämistä muun muassa liikennealan messuilla sekä nykyisille asiakkaille suunnattua asiakastutkimusta.

Ohjaaja Seppo Leminen

Asiasanat markkinointisuunnitelma, b-to-b-markkinointi, SWOT-analyysi

Mälkiä, Mikko

**A Marketing Plan, in a case study of Yritys X**

Year	2012	Pages	62
------	------	-------	----

---

The purpose of this thesis is to draw up a marketing plan for a consulting company operating in the transport industry. The company, called Yritys X, is located in Espoo and specialises in business-to-business -marketing. In the marketing plan the objective is to provide concrete suggestions for the company to plan and carry out their marketing productively. The main product of the company is Tuote X, an automatic logbook for drivers and a personal driving coach.

The theoretical section discusses the importance of marketing for companies and explains what a marketing plan contains, with reference to insights from the relevant literature and Internet sources.

The empirical section of the thesis consists of a marketing plan for Yritys X. The marketing plan focuses on one customer segment, which are the large and medium-sized companies located in the metropolitan area and which have company cars. The marketing plan begins with an assessment of the company's current position. After that the company's strengths, weaknesses, future opportunities and threats are analysed. This is followed by a discussion of the marketing strategies, segmentation and positioning of the product. Finally, the main results of the thesis are presented with recommendations for follow-up actions. The empirical section of the thesis also presents the results of qualitative research, in which employees who are responsible for company cars were interviewed and asked to share their views and experiences of driver's training and automatic logbooks for drivers. The interviewees were also asked to discuss their views of the opportunities for Yritys X in the market.

The results of the qualitative research indicate that ecological driving is considered to be an important issue and the reduction of environmental emissions is also advantageous to the company's image. The ability to save fuel and GPS - based monitoring seemed to be the most important benefits of Tuote X. Yritys X was a quite unknown to the interviewees, which is mainly due to the lack of resources for marketing in the company.

The end result of the thesis is a marketing plan that will help the company to improve its marketing. The most important follow-up action for Yritys X is to update their web pages and increase their visibility in the market by participating in trade fairs. The company should also conduct research among their existing customers to gather more information and be able to serve their needs better.

Instructor     Seppo Leminen

Keywords     marketing plan, b-to-b - marketing, SWOT - analysis

## EXECUTIVE SUMMARY

Hiilidioksidipäästöt ja polttoaineen kulutus kuriin ajotavanseurannalla

Elämme aikoja, jossa ilmastonmuutos ja siihen vaikuttavat kasvihuonekaasut ovat kaikkien mielessä ja huolen aiheena. Hiilidioksidi on merkittävin kasvihuoneilmiötä voimistava kaasu, jota syntyy muun muassa autojen moottoreista. Liikenne onkin yksi suurista hiilidioksidipäästöjen lähteistä. Päästöistä ovat huolissaan niin valtioiden ja organisaatioiden päättäjät kuin myös tavalliset kuluttajat. Yhä useampi yritys pyrkii vähentämään päästöjään ja muokkaamaan toimintatapojaan entistä ympäristöystävällisempään suuntaan. Liikenteestä aiheutuviin päästöihin yritykset pyrkivät yleensä vaikuttamaan hankkimalla vähemmän kuluttavia ajoneuvoja. Tämä osaltaan vähentää hiilidioksidipäästöjä, mutta päästöjen todellinen summa koostuu sekä auton ominaiskulutuksesta että kuljettajan ajotavasta.

Ajotavanseurantaa ja ajokoulutusta tarjotaan muun muassa erilaisilla ajoradoilla tapahtuvilla koulutuksilla, mutta myös autoihin asennettavilla työkaluilla, jotka mittavat kulutusta ja neuvovat kuljettajia, miten he pystyisivät muokkaamaan ajotyyliänsä vähemmän kuluttavaan suuntaan. Jälkimmäiseen tuoteryhmään kuuluu myös Tuote X, joka on tämän opinnäytetyön tilaajayrityksen markkinoima tuote. Tuote X on auton OBD-pistokkeeseen liitettävä laite, joka kerää auton datatietoja, kuten polttoainekulutusta ja hiilidioksidipäästöjä. Se toimii samalla kuljettajan henkilökohtaisena ajotapavalmentajana, kertoen käyttäjälleen, miten ajotapaa voisi parantaa ekologisempaan ja turvallisempaan suuntaan. Lisäksi tuote toimii automaattisena ajopäiväkirjana sekä mahdollistaa autojen fleet-seurannan yrityksen esimiesten käyttöön.

Markkinointisuunnitelman avulla tehokkuutta myyntiin ja markkinointiin

Opinnäytetyön tilaajayritys on espoolainen kuljetus- ja liikennealaan keskittynyt kehitys- ja konsultointiyritys Yritys X. Yritys kaipasi tuotteellensa, Tuote X:lle, käytännönläheistä markkinointisuunnitelmaa, jossa perehdyttäisiin yhden asiakassegmentin näkemyksiin ja asenteisiin ajotavanseurantalaitteita ja ajopäiväkirjoja kohtaan. Asiakassegmentti rajattiin koskemaan pääkaupunkiseudulla toimivia suuria ja keskisuuria yrityksiä, joilla on työsuhdeautoja käytössään. Yritys X toivoo, että jatkuvalla markkinoinnin suunnittelulla pystytään luomaan kilpailuetua markkinoilla ja erottumaan paremmin kilpailijoistaan. Yrityksen tavoitteena on ajan myötä saavuttaa markkinajohtajan asema ajotavanseuranta- ja ajopäiväkirjamarkkinoilla, mikä on saavutettavissa, mikäli markkinointia suunnitellaan ja kehitetään jatkuvasti. Tuote X:n uusin versio on ollut markkinoilla vasta muutaman kuukauden, joten markkinointisuunnitelma ja sen sisältämä markkinointitutkimus tulevat yritykselle tarpeeseen.

## Teemahaastatteluiden tulokset

Teemahaastatteluiden avulla pyrittiin selvittämään kohdeasiakassegmentin näkemyksiä ja kokemuksia ajopäiväkirjoista ja ajotapavalmennuksesta. Lisäksi siltä tiedusteltiin, minkälaisena se näkee Yritys X:n ja Tuote X:n mahdollisuudet markkinoilla.

### *Ajopäiväkirja*

Opinnäytetyössä käytettyjen kvalitatiivisten teemahaastatteluiden perusteella voidaan todeta, että ajopäiväkirjojen käyttö yrityksissä on tuttua toimintaa. Yritykset kuitenkin suosivat ajopäiväkirjoista yleensä yksinkertaisempaa mallia, eli joko paperille tai Excel-taulukkoon täytettävää mallia. Automaattiset ajopäiväkirjat koetaan selkeästi vielä hieman vieraiksi käyttää. Suurin syy ajopäiväkirjojen käyttöön työsuhdeautoissa on kilometrikorvauksien saaminen.

### *Ajotapavalmentaja*

Teemahaastatteluiden tulokset kertovat, että autojen kulutukset ja päästöt kiinnostavat yrityksen johtokuntaa ja autoista vastaavia henkilöitä. Työntekijät sen sijaan suhtautuvat oman ajotapansa kehittämiseen välinpitämättömämmin. Oma ajotapa nähdään yleensä riittävän hyvänä, eikä siinä nähdä suurta tarvetta muutokseen. Suurin syy työntekijöiden nihkeään suhtautumiseen ajotapakoulutusta vastaan on esimiesten mukaan se, ettei omia puutteita ja kehitystarpeita haluta julkisesti myöntää. Ajotapakoulutusta siihen soveltuvalla radalla oli kokeiltu parissa yrityksessä, mutta tulokset eivät heidän mukaansa olleet kovin pitkäkestoisia. Opitut asiat tuppavat siis unohtumaan vuosien jälkeen. Autoihin asennettavista ja jatkuvaa valmennusta tarjoavista ajotapavalmentajista ei ollut haastateltavilla yrityksillä kokemusta.

### *Yritys X*

Yritys X ja Tuote X olivat nimenä tuttuja osalle haastateltavista. Tuotteeseen ei ollut kukaan aikaisemmin perehtynyt. Yritys ja tuote saivat osakseen positiivista palautetta ja aitoa kiinnostusta Tuote X:ää kohtaan tuntui löytyvän. Haastatteluiden päätteeksi yksi haastateltavista tilasi tuotteen omaan autoonsa ja kolme muuta haastateltavaa pitivät mahdollisena tulevaisuudessa kokeilla tuotetta yritysten autoissa. Yksi haastateltavista ei pitänyt Tuote X:ää tarpeellisena lisäyksenä yrityksensä työsuhdeautoihin, mutta hänkin piti tuotetta pätevänä ja mielenkiintoisena.

## Jatkokehitys

Ympäristöanalyysien, segmentin valinnan ja markkinointitutkimuksen pohjalta Yritys X:n tarjoamalle tuotteelle luotiin markkinointistrategia. Sen mukaan yrityksen tulisi käyttää kilpailuetustrategiaa, jolloin tarkoituksena on löytää omista tuotteista jokin selkeä kilpailuetu vallitsevilla markkinoilla. Yritys X:n tuotteen ollessa monipuolinen ja innovatiivinen, tulisi yrityksen pyrkiä pois kilpailevilta markkinoilta ja luoda omat, niin sanotut sinisen meren markkinat. Yritys X:n on myös vielä tehostettava markkinointiaan ja se tulisi aloittaa päivittämällä yrityksen Internet-sivut ajan tasalle. Myös eri auto- ja kuljetusalan messuilla mainostamista olisi hyvä lisätä, jotta yritys ja tuote saisivat parannettua tunnettavuuttaan markkinoilla. Myyntikäynneillä puolestaan olisi keskityttävä kokonaisratkaisun myyntiin, eikä niinkään painottaa tiettyä tuotteen ominaisuutta muiden ominaisuuksien kustannuksella.

## Sisälllys

1	Johdanto.....	10
1.1	Työn tausta.....	10
1.2	Työn tavoite.....	11
1.3	Työn rakenne ja eteneminen.....	11
1.4	Työn rajaus.....	12
2	Markkinoinnin suunnittelu.....	13
2.1	Markkinointisuunnitelman teoreettinen viitekehys.....	13
2.2	Markkinoinnin tehtävät ja haasteet.....	14
2.3	Business to business-markkinointi.....	16
2.4	Markkinointisuunnitelma.....	17
2.4.1	Lähtökohta-analyysit.....	17
2.4.2	SWOT-analyysi.....	18
2.4.3	Markkinointistrategiat.....	19
2.4.4	Markkinointitutkimus.....	21
2.4.5	Segmentointi ja asemointi.....	22
2.4.6	Seuranta.....	24
3	Yritys X.....	25
3.1	Yritysesittely.....	25
3.2	Tuote X-ajotavanseurantajärjestelmä ja ajopäiväkirja.....	26
4	Empiirinen tutkimus.....	28
4.1	Tutkimusmenetelmän valinta.....	28
4.2	Tutkimusaineiston valinta ja kerääminen.....	28
4.3	Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti.....	30
4.4	Tutkimuksen tulokset.....	32
5	Markkinointisuunnitelma Yritys X:lle.....	38
5.1	Lähtökohta-analyysit.....	38
5.1.1	Ympäristöanalyysi.....	38
5.1.2	Kilpailija-analyysi.....	39
5.1.3	Markkina-analyysi.....	39
5.1.4	Yritysanalyysi.....	40
5.2	SWOT-analyysi.....	41
5.3	Markkinointistrategiat.....	43
5.4	Segmentointi ja asemointi.....	44
5.5	Seuranta.....	45
6	Yhteenveto.....	46
6.1	Työn keskeiset tulokset.....	46
6.2	Jatkotoimenpiteet.....	48
	Lähteet.....	50



Kuviot .....	52
Liitteet.....	53

## 1 Johdanto

### 1.1 Työn tausta

Suomi on harvaan asuttu maa, jossa etäisyydet ovat verrattain suuret. Pitkät etäisyydet vaikuttavat liikenteen määrään ja sitä kautta liikenteestä aiheutuviin pakokaasupäästöihin. Esimerkiksi Suomen hiilidioksidipäästöistä noin viidennes syntyy liikenteessä. Hiilidioksidi on puolestaan ihmisen tuottamista kasvihuonekaasuista merkittävin ja vaikuttaa osaltaan kasvihuoneilmiöön ja siten ilmastonmuutokseen. Viime vuosina on kuitenkin niin kansainvälisellä kuin myös kansallisella tasolla herätty kampanjoimaan liikenteen aiheuttamien päästöjen vähentämisen puolesta. Päästöjen vähentämiseen pyritään muun muassa kiristämällä autojen päästörajoja. Tämän lisäksi auton käytön verotuksessa painopiste on siirtymässä päästöperusteisiin veromalleihin, jotka suosivat vähänpäästäviä autoja. Myös polttoaineiden bio-osuuksia lisätään. (Motiva Oy, Liikenne 2012.)

Jokainen ihminen voi omalta osaltaan pienentää hiilidioksidipäästöjään esimerkiksi vaihtamalla energiatehokkaampaan autoon. Tämä ei kuitenkaan yksinään riitä, mikäli haluaa tehdä kaikkensa omien päästöjensä pienentämisen eteen. Taloudellisen ajotavan oppimisella on merkittävä rooli taistelussa hiilidioksidipäästöjä vastaan. Lisäksi se on edullinen keino vaikuttaa autoilun energiankulutukseen ja kustannuksiin, sillä sitä voidaan soveltaa kaikissa automalleissa auton iästä riippumatta. Taloudellinen ajotapa tuo yleensä 5-15 %:n säästöt. Mitä raskaampi ajoneuvo on, sitä suurempiin säästöihin on mahdollisuudet. Hiilidioksidin vähentymisen ja polttoaineen säästymisen lisäksi taloudellinen ajotapa parantaa liikenneturvallisuutta, vähentää huolto-, korjaus- ja rengaskustannuksia sekä lisää matkustusmukavuutta. (Motiva Oy, Taloudellinen ajotapa 2012.)

Yritykset ja organisaatiot ympäri maailmaa ovat tietoisia ja valveutuneita ympäristöpäästöistä ja liikenteen roolista päästöjen aiheuttajana. Päästöjen rajoittaminen ja ekologinen ajattelutapa tuntuu olevan yrityksille myös imagoasia, sillä varsinkin yhteistyökumppaneille ja asiakkaille halutaan viestittää, että yritys kantaa omalta osaltansa kortensa kekoon taistelussa ilmastonmuutosta vastaan. Taloudellisen ajotavan opetusta voi saada ajokoulutuskursseilla, jotka järjestetään yleensä siihen soveltuvalla radalla. Toinen tapa omaksua taloudellisen ajotavan taidot on autoon asennettavien ajotapavalmennus - ja seurantalaitteiden avulla. Markkinoilta löytyy erilaisia ajotavanseurantalaitteita, jotka myös poikkeavat jonkin verran toisistaan. Yksi näistä laitteista on nimeltään Tuote X, joka on tämän opinnäytetyön tilaajayrityksen kehittänyt tuote. Tuote X on autoon liitettävä omakohtainen ajotapavalmentaja sekä automaattinen ajopäiväkirja.

## 1.2 Työn tavoite

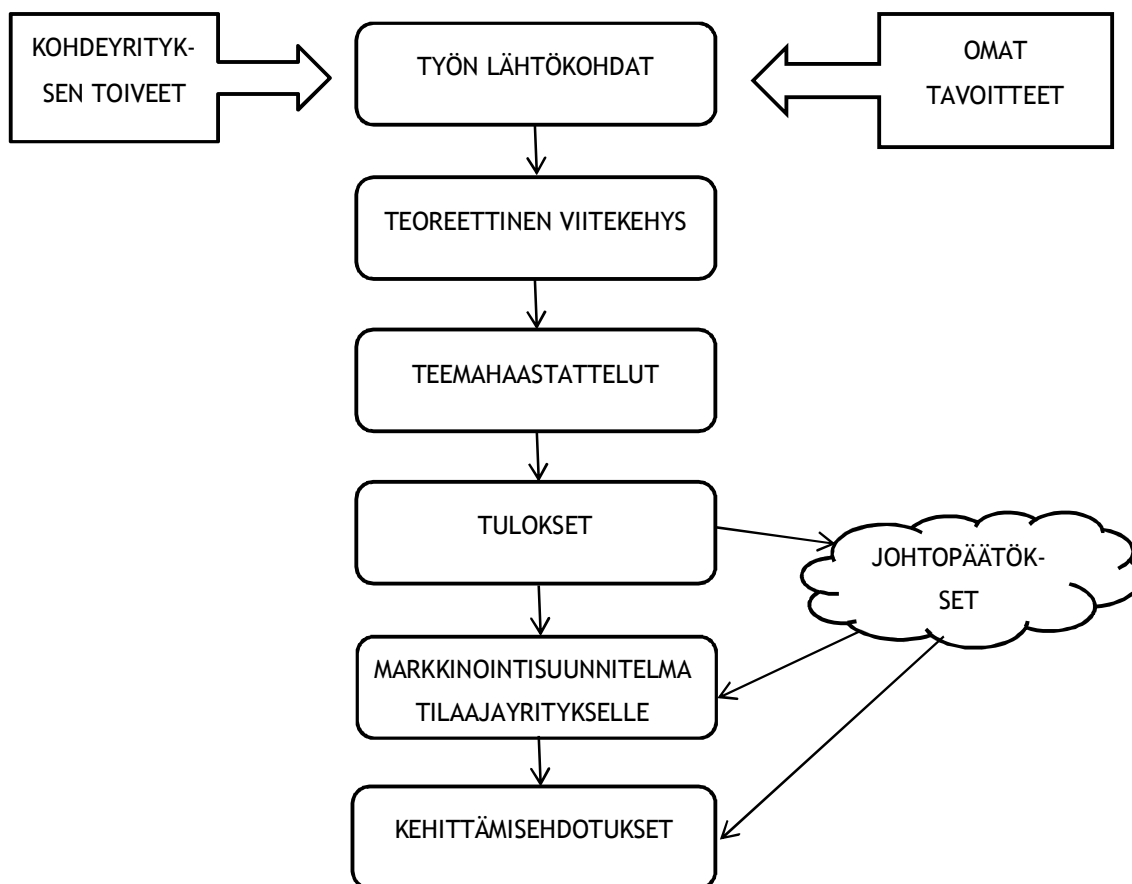
Tämän opinnäytetyön aiheena on markkinointisuunnitelma. Opinnäytetyön tilaajayritys, Yritys X, on vuonna 1995 perustettu kuljetus- ja liikennealaaan keskittynyt kehitys- ja konsultointiyritys Espoosta. Yritys kaipaa tuotteellensa markkinointisuunnitelmaa ja työni tarkoituksena onkin toimia hyvänä markkinoinnin ohjekirjana tulevaisuutta silmällä pitäen. Yritys X pyrkii markkinointisuunnitelman avulla löytämään keinoja, joilla lähestyä potentiaalisia asiakkaita ja myös ymmärtämään paremmin näiden yritysten tarpeet sekä tuotteen tuomat hyödyt asiakkaalle. Yrityksen markkinoima tuote, Tuote X, on automaattinen ajopäiväkirja ja omakohtainen ajotapavalmentaja, joka ohjaa käyttäjänsä ajamaan taloudellisemmin ja ekologisemmin.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on laatia markkinointisuunnitelma tilaajayritykselle. Markkinointisuunnitelma tehdään yrityksen Tuote X-nimiselle tuotteelle. Tuote X:stä on hiljattain ilmestynyt markkinoille uusi malli ja sille on nyt tarvetta tehdä markkinointisuunnitelma. Opinnäytetyön tutkimusosuudessa keskitytään yhteen asiakassegmenttiin, joka on pääkaupunkiseudulla sijaitsevat suuret ja keskisuuret yritykset, joilla on työsuhdeautoja käytössään. Haastatteleamalla muutaman eri yrityksen työsuhdeautoista vastaavia henkilöitä pyritään selvittämään, millä tavalla yritykset ja heidän työntekijänsä suhtautuvat ajotapakoulutuksiin ja ajopäiväkirjoihin. Lisäksi tiedustellaan heidän näkemyksiään Tuote X:n mahdollisuuksista markkinoilla.

## 1.3 Työn rakenne ja eteneminen

Työn rakenne muodostuu kuvion 1 mukaisesti. Kuvioista nähdään myös, miten työ etenee aina johdannosta kehittämisehdotuksiin. Työ alkaa johdantokappaleella, jossa kuvaillaan työn lähtökohdat tavoitteineen ja tilaajayrityksen toiveineen. Seuraavana vuorossa on teoriaosuus, jossa käsitellään markkinoinnin tehtäviä ja haasteita sekä markkinointisuunnitelman sisältöä. Johdannon ja teoriaosuuden jälkeen on vuorossa lyhyt kohdeyrityksen esittely. Empiirinen tutkimus toteutetaan kvalitatiivisena, eli laadullisena, tutkimuksena. Aineisto tutkimukseen saadaan haastatteleamalla muutaman pääkaupunkiseudulla toimivan suuren tai keskisuuren yrityksen työsuhdeautoista vastaavia henkilöitä. Teemahaastatteluiden tulokset käydään yritysakohtaisesti läpi sekä lopuksi laaditaan yhteenveto kaikista vastauksista.

Olemassa olevan tiedon ja teemahaastatteluiden tulosten perusteella laaditaan tilaajayritykselle markkinointisuunnitelma, jossa pyritään selvittämään yrityksen nykytilannetta ja tulevaisuuden näkymiä sekä löytämään keinot, joilla yritys pystyisi tehostamaan markkinointiaan ja kohentamaan näkyvyyttään markkinoilla.



Kuvio 1: Työn eteneminen

#### 1.4 Työn rajaus

Opinnäytetyö rajataan siten, että markkinointisuunnitelma kohdistetaan yhteen tiettyyn asiakassegmenttiin. Tämä asiakassegmentti on pääkaupunkiseudulla sijaitsevat suuret ja keskisuuret yritykset, joilla on käytössään työsuhdeautoja. Työsuhdeautot voidaan jakaa kahteen ryhmään, joita ovat täysetuautot (niin sanottu vapaa autoetu) sekä käyttöetuautot. Täysetuautoissa työnantaja maksaa kaikki autosta koituvat kustannukset. Käyttöetuautoissa puolestaan työntekijä maksaa itse auton polttoaineet. Muut kustannukset hoitaa työnantaja. Työstä on rajattu kokonaan pois yritysten tuotantoautot sekä työntekijöiden omat autot ja keskitytty nimenomaan työsuhdeautoihin. Tällä rajauksella pyritään estämään työn paisumista liian laajaksi kokonaisuudeksi.

Markkinointisuunnitelmista löytyy erilaisia kokoonpanoja ja sisältö muodostuu aina kohdeyrityksen tarpeiden mukaan. Tässä työssä on kohdeyrityksen pyynnöstä jätetty muun muassa budjetointi kokonaan pois. Luvussa 2.1 on esitetty yksi esimerkki markkinoinnin suunnitteluprosessin sisällöstä ja vaiheista. Tässä opinnäytetyössä käsitellään

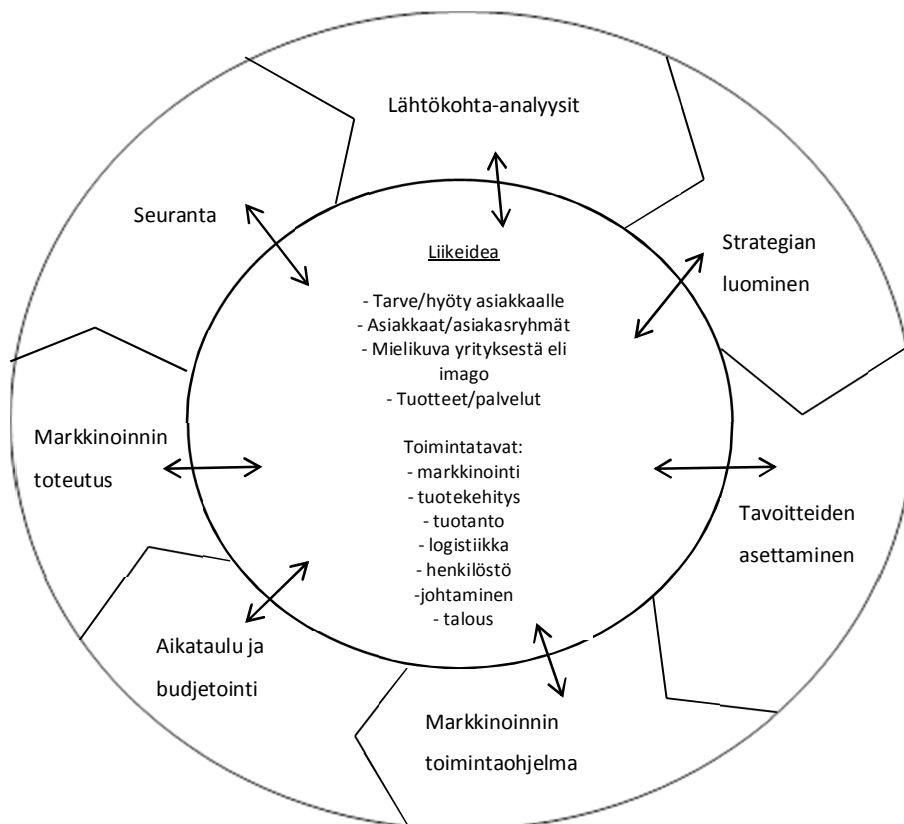
markkinointisuunnitelmasta lähtökohta-analyysit, SWOT-analyysi, markkinointistrategiat, markkinointitutkimus, segmentointi ja asemointi sekä seuranta.

## 2 Markkinoinnin suunnittelu

### 2.1 Markkinointisuunnitelman teoreettinen viitekehys

Markkinointisuunnitelman sisällöstä löytyy useita eriäviä mielipiteitä, mutta pääsisältö on kuitenkin monessa tapauksessa hyvin samankaltainen. Rainiston mukaan (2006, 37.) markkinoinnin suunnittelu voidaan jakaa kolmeen pääkohtaan, joista ensimmäinen on markkinoiden mahdollisuuksien analysointi, eli lähtökohta-analyysit. Siihen kuuluu markkinoihin ja kysyntään tutustuminen, kilpailutilanteen ja -ympäristön kartoitus, ostokäyttäytymisen ja kuluttajamarkkinoiden tutkiminen sekä segmentointi ja markkinoinnin painopisteiden valinta. Toisessa vaiheessa laaditaan markkinointistrategiat eli positioidaan oma tuote tai palvelu kilpaileviin tuotteisiin nähden. Kolmas vaihe koostuu markkinointitoimenpiteiden suunnittelusta. Tähän vaiheeseen kuuluu muun muassa tuotteen, brändin, hinnan, markkinointiratkaisujen, myynninedistämiskeinojen sekä mainonnan keinojen valinta. Yrityksen tulee lisäksi suunnitella logistiset ratkaisut ja kartoittaa kansainvälistymissuunnitelmat.

Markkinointisuunnitelmaa laatiessa on myös hyvä pohtia yrityksen tämänhetkistä tilannetta sekä sitä, mitä tulevaisuudelta on lupa odottaa. On hyvä kirjata ylös joitakin perusolettamuksia yrityksen nyky- ja tulevaisuudentilanteeseen liittyen ja määritellä tavoitteet ja keinot, joilla niihin pyritään. Toimenpidesuunnitelman jälkeen laaditaan aikataulus ja määritellään vastuunjaot. Kun tiedetään vastuut, laaditaan budjetti, eli millaisia tuottoja on odotettavissa, kuinka suuriksi kustannukset muodostuvat ja saadaanko ne katettua. Lopussa on vuorossa onnistumisen seuranta. On luotava mittarit, joilla onnistumista mitataan ja joiden perusteella voidaan arvioida saavutettiiniko tavoitteet. (Mannermaa 1993, 103.) Kuvio 2 kuvaa edellä mainittuja markkinointisuunnitelman vaiheita.



Kuvio 2: Markkinoinnin suunnitteluprosessi. (Mukaillen Raatikainen 2004, 60.)

## 2.2 Markkinoinnin tehtävät ja haasteet

Perinteisessä merkityksessä markkinoinnilla tarkoitetaan olemassa olevien hyödykkeiden tekemistä tunnetuksi ja halutuksi sekä niiden myymistä. Laajemmassa merkityksessä markkinoinnin katsotaan kattavan koko ketjun asiakkaan tarpeiden havaitsemisesta ja tulkinnasta tuotekehitykseen, hinnoitteluun, jakeluun, markkinointiviestintään ja myyntiin sekä asiakassuhdemarkkinointiin. Markkinointi pitää sisällään myös asiakaslähtöisen filosofian sekä brändiin liittyvät arvot: asioita pyritään tarkastelemaan asiakkaan kannalta ja palvelun, saatavuuden, tunnistettavuuden ja omaleimaisuuden (brändi) avulla hänen valintansa yritetään tehdä helpoksi. Tavoitteena on pyrkiä pitkään ja pysyvään asiakassuhteeseen. Kovan kilpailun markkinoilla tällainen asiakassuhde voidaan toteuttaa ainoastaan tuottamalla mahdollisimman suurta asiakastyytyväisyyttä, ei hetkellisiä myyntisuorituksia. Koko yrityksen toiminnan tulisi olla markkinointia, sillä jokaisen työntekijän palkan maksaa viime kädessä asiakas. (Sipilä 2008, 9-10.)

Markkinointi on tieteenala ja toisaalta myös joukko käytäntöjä, joilla on tarkoituksena tutkia, luoda sekä aikaansaada arvoa tyydyttämään kohdemarkkinoiden tarpeita kannattavalla

tavalla. Markkinointi pyrkii myös tunnistamaan tyydyttymättömät tarpeet ja toiveet. Se osoittaa myös markkinasegmentit, joita yritys pystyy parhaiten palvelemaan ja suunnittelee niille sopivat tuotteet ja palvelut ja pyrkii edistämään niiden myyntiä. Markkinointi myös määrittelee ja mittaa todetun markkinan koon sekä sen tarjoaman tulospotentiaalin. (Kotler 2005, 1.)

Yrityksissä markkinointia toteuttaa yleensä siihen erikoistunut organisaatioyksikkö. Tässä on kuitenkin sekä hyviä, että huonoja puolia. Hyvää siinä on se, että näin kootaan samaan ryhmään markkinointitehtäviin keskittyviä ja koulutettuja ihmisiä. Huono puoli siinä on kuitenkin se, että markkinoinnin ei tulisi olla vain yhden yksikön tai osaston tehtävä - sen tulisi sen sijaan heijastua koko organisaation kaikessa toiminnassa. (Kotler 2005, 1.)

Markkinointia voidaan pitää yrityksen käytännön työkaluna, jolla kamppaillaan tulevaisuuden yhä globaalimmilla ja kovemmillä markkinoilla. Markkinointiin liittyy myös paljon erilaisia haasteita, joita ovat muun muassa sähköisen viestinnän tarjoamat mahdollisuudet, markkinoiden ja yritysten yhdentyminen ja verkostoituminen, yritysten yhteistyön lisääntyminen, vihreiden arvojen nouseminen sekä teknologian kehityksen jatkuva nopeutuminen. Myös globaalius ja niin pääomien kuin työvoimankin vapaa liikkuminen ja sitä kautta maailmanlaajuisten suuryritysten vallan kasvaminen, kuluttajien arvostuksen kohteiden ja tottumusten nopea muuttuminen sekä päätöksentekoprosessien nopeutuminen, asettavat omat haasteensa yritysten toiminnalle. Kustannustehokkuus ja liiketoiminnan volyyymi ovat globaaleilla markkinoilla ratkaisevassa asemassa. Tämän seurauksena myös markkinoinnin osaaminen ja merkkituotteistaminen nousevat selviytymiskeinoiksi kehittyvässä kilpailutilanteessa. (Rainisto 2006, 16 - 17.)

Käytännössä siis edellä mainitut haasteet voidaan jakaa kolmeen eri pääryhmään: teknologia muuttuu, kilpailuympäristö muuttuu ja asiakas muuttuu. Nämä muutokset vaikuttavat suoraan toisiinsa ja myös täydentävät toisiaan. Näistä muutoksista johtuen yritykset ympäri maailmaa ovat siirtymässä massamarkkinoinnista kohti yksilöllisempää markkinointia. Markkinoinnin on siis pakko kehittyä, jotta yritys pärjää. Kuviossa 3 on tarkasteltu sitä miten markkinat tulevat muuttumaan lähitulevaisuudessa.

Ennen	Jatkossa
Markkinaosuus	Asiakasosuus
Kertakauppa	Elinikäiset asiakassuhteet
Tuote- ja toimintovastuu	Asiakasvastuu
Myyntivolyymit	Asiakasarvo
Markkinointisuunnitelma	Asiakashoitosuunnitelmat
Kampanjat	Prosessimarkkinointi
Erilliskanavat	Monikanavamarkkinointi
Asiakastiedon kerääminen	Asiakastiedon jalostaminen ja oppiva asiakassuhde
Markkinointi-ihmiset	Markkinoinnilliset ihmiset

Kuvio 3: Markkinoinnin muutostrendit. (Pöllänen 2003, 34.)

### 2.3 Business to business-markkinointi

Business to business - markkinoinnilla, eli b-to-b-markkinoinnilla tarkoitetaan organisaatioille suunnattua markkinointia. Ostajan roolissa on siis organisaatio, yritys, järjestö tai laitos. B-to-b-markkinoinnista käytetään myös nimityksiä yritysmarkkinointi sekä tuotantohyödykemarkkinointi. Kun tuotteita tai palveluita markkinoidaan kuluttajille, puhutaan business to consumers-markkinoinnista eli b-to-c-markkinoinnista. Business to business-markkinointi ja business to consumers-markkinointi ovat hyvinkin samankaltaisia, sillä organisaatiot eivät koskaan osta mitään, vaan sekä kuluttaja-, että yritysmarkkinoilla ostajana on aina ihminen. Markkinoinnin tärkeimpänä tavoitteena on tehdä tuote kilpailijoiden tuotteita haluttavammaksi riippumatta siitä onko asiakkaana kuluttaja tai organisaation edustaja. Siksi markkinoinnin kohderyhmänä tulisikin pitää organisaatiossa toimivia ihmisiä. (Rope 2005, 9-10.)

Business to business-markkinoinnissa on otettava aina huomioon, että yritysten ostopäätöksiin osallistuu usein eri toimijoita. Näitä toimijoita ovat esimerkiksi loppukäyttäjät, päätöksen valmistelijat sekä loppupäätäjät. Päätöksiä tehdään myös tiimeissä tai yrityksen johtoryhmissä. Markkinoinnilla pitää siis vaikuttaa suureenkin joukkoon ihmisiä, jotka edustavat eri rooleja organisaatiossa. Eri toimijoilla on myös erilaiset näkemykset markkinoilla olevista tuotteista ja palveluista. Siksi on mietittävä tarkkaan, miten tuotetta voidaan markkinoida niin, että se vetoaa kaikkiin edellä mainittuihin toimijoihin. (Kruskopf. mtl.fi)



## 2.4 Markkinointisuunnitelma

### 2.4.1 Lähtökohta-analyysit

Markkinointisuunnitteluun kuuluu aina olennaisena osana erilaiset lähtökohta-analyysit. Lähtökohta-analyysit pitävät sisällään yrityksen nykytilan analysoinnin sekä yrityksen tuleviin menestyledellytyksiin liittyvien tekijöiden analysoinnin. Lähtökohta-analyysit ovat yritysanalyysit, markkina-analyysit, kilpailija-analyysit sekä ympäristöanalyysit. Analyysikohteet on hyvä valita aina yritysکوhtaisesti, jolloin tarkastelun kohteeksi valitaan vain asioita, joilla on todellista merkitystä yrityksen menestyksen kannalta. Vastaavasti sellaiset tekijät, jotka yrityksen kaupalliseen menestykseen eivät merkittävästi vaikuta, on syytä jättää pois tarkastelusta. Täten analyysissä käsiteltävien asioiden joukko pysyy hallittavana ja lopputuloksen kannalta tarkoituksenmukaisimpana. (Rope 2005, 464, 467.)

1. Yritysanalyysissä selvitetään yrityksen kuntoa ja toimintaedellytyksiä mittaavia asioita. Analysoitavia asioita ovat muun muassa:

- myynti
- henkilöstö
- tuotekehitys
- johto ja johtaminen
- organisaatio
- markkinointi
- hinnoittelu
- palvelu
- toimintakulttuuri
- sijainti. (Rope 2005, 465-466.)

2. Markkina-analyysissä selvitetään muun muassa:

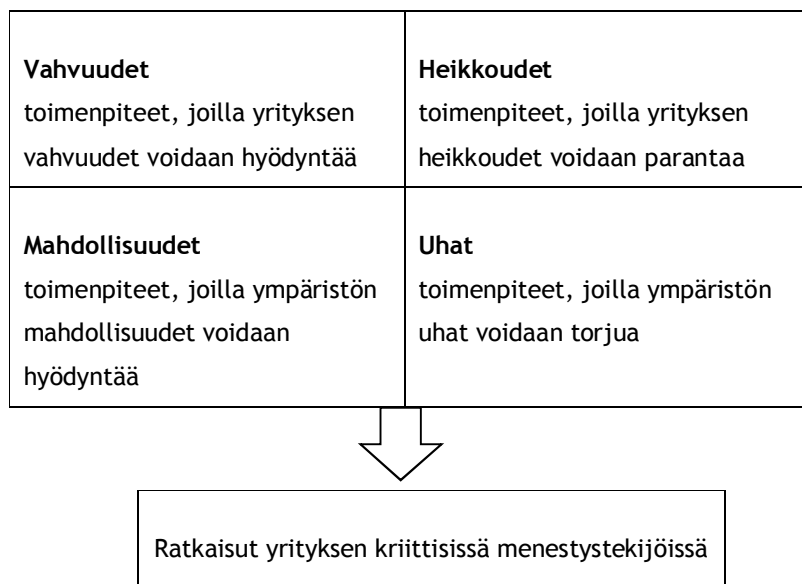
- potentiaalisen asiakasjoukon suuruus
- asiakaskohderyhmien jakauma, eli kuinka paljon mahdollisia kohdeasiakkaita on markkinoilla
- markkinoiden suuruus segmenteittäin
- keskiostos asiakaskohderyhmittäin
- markkinoiden kylläisyysaste
- muutokset markkinoinnissa edellä mainittujen tekijöiden suhteen. (Rope 2005, 466.)

3. Kilpailija-analyysissä analysoinnin kohteina ovat muun muassa:
  - kilpailijat ja heidän markkina-asemansa
  - kilpailijoiden tuotteiden edut ja haitat verrattuna omiin tuotteisiin
  - kilpailijoiden tunnettuus sekä mielikuvaprofiilit
  - kilpailijoiden markkinointistrategiat
  - kilpailijoiden taloudelliset ja toiminnalliset resurssit. (Rope 2005, 466-467.)
  
4. Ympäristöanalyysissä selvitetään sellaisia tekijöitä, joilla on vaikutusta yrityksen pitkän aikavälin menestykseen. Näitä analysoitavia tekijöitä on muun muassa:
  - yhteiskunnan taloudellinen tilanne
  - työvoiman saatavuus ja kustannukset
  - teknologian kehitys
  - innovaatiot
  - kansainvälistyminen. (Rope 2005, 467.)

#### 2.4.2 SWOT-analyysi

Lähtökohta-analyysissä yrityksen tulisi tehdä edellä mainittujen analyysien yhteisvaikutuksesta yhteenveto ja johtopäätökset. Tällaisen johtopäätösanalyysin käsittelyssä tehokkain ja yksinkertaisin työkalu lienee niin sanottu nelikenttä- eli SWOT-analyysi. SWOT on lyhenne sanoista Strengths (vahvuudet), Weaknesses (heikkoudet), Opportunities (mahdollisuudet) ja Threats (uhat). Vahvuudet ja heikkoudet kuvaavat yrityksen sisäisiä tekijöitä ja mahdollisuudet ja uhat ulkoisia tekijöitä. (Rope 2005, 468.)

SWOT-analyysi tulee tehdä konkreettisesti, eli asioita on tarkasteltava aina mahdollisimman tarkasti. Ei siis riitä, että tarkastellaan otsikkotasoisia asioita (yrityskuva, myynti, kannattavuus), vaan asioita täytyy tarkastella konkreettisemmalta pohjalta (yrityskuva ominaisuuksittain, myynti asiakaskohderyhmittäin, katteet tuoteryhmittäin). Näin saadaan suunnitelmien perustaksi analyysi, joka näyttää konkreettiset kehittämiskohteet. SWOT-analyysissä on muistettava pitää toisistaan erossa nykytila-analyysin tulokset sekä tekijät, jotka vaikuttavat tulevaisuudessa yrityksen menestyledellytyksiin. (Rope & Vahvaselkä 1994, 95.)



Kuvio 4: SWOT-analyysi. (Rope 2005, 469.)

#### 2.4.3 Markkinointistrategiat

Markkinointistrategiat ovat keino, joilla markkinointitavoitteet pyritään saavuttamaan. Ne toimivat yrityksen pitkäjänteisen suunnittelun pohjana. Yleensä strategia määritellään yrityksen pitkän aikavälin keinoiksi sopeutua ympäristön muutoksiin suuntaamalla yrityksen voimavaroja voittoa tuottavalla tavalla. Markkinointistrategioiden suunnittelun aikajänteeseen tulee olla riittävän pitkä. Toimialasta riippuen sopiva aikajänne on noin 3-5 vuotta. Markkinointistrategia perustuu yrityksen visioon tulevasta eli tahtotilaan. Visiolla tarkoitetaan yritysjohtajan näkemystä yrityksensä ideaalitulosta: millainen yrityksen halutaan olevan esimerkiksi viiden vuoden kuluttua. Se on samalla myös näkemys kehityksen suunnasta. Vision taustalla on yrityksen liikeidea ja arvot. Suuremmissa yrityksissä visioon vaikuttavat myös omistajien ja rahoittajien intressit. (Raatikainen 2004, 73.)

Markkinointistrategiat voidaan jakaa:

1. Kasvustrategioihin
2. Kannattavuusstrategioihin
3. Kilpailuetustrategioihin

Yrityksen kasvustrategiassa määritellään, miten tavoitteena ollut kasvu saadaan aikaan yrityksen tuotteilla eri asiakasryhmiltä. Oheisen tuote/markkinamatriisin avulla voidaan havainnollistaa yrityksen mahdollisuuksia kehittyä nykytilanteesta.

	<b>Tuote</b>		
<b>Markkinat</b>		Nykyiset tuotteet	Uudet tuotteet
	Nykyiset markkinat	Markkinoiden valtaaminen	Tuotekehitys
	Uudet markkinat	Markkinoiden kehittäminen	Monipuolistaminen

Kuvio 5: Yrityksen kasvumahdollisuudet. (Kasvustrategia. Edu.fi.)

Kuten kuvio 5 osoittaa, kasvuun voidaan pyrkiä pääasiassa neljällä eri tavalla:

1. Nykyiset tuotteet ja nykyiset markkinat, jolloin olemassa olevat markkinat pyritään valtaamaan. Kasvu onnistuu, jos yritys toimii kasvavilla markkinoilla ja saa markkinaosuutensa pysymään ennallaan.
2. Nykyiset tuotteet ja markkinoiden kehittäminen eli pyritään valtaamaan osuuksia kilpailijoiden markkinoista. On suunniteltava tarkkaan minkä kilpailijan markkinoille lähdetään ja millä keinoilla.
3. Tuotevalikoiman kasvattaminen nykyisillä markkinoilla eli kehitetään uusia tuotteita markkinoille.
4. Uusia tuotteita kokonaan uusille markkinoille. Tällainen kasvustrategia muuttaa koko yrityksen liikeideaa ja sitoo paljon yrityksen varoja. (Raatikainen 2004, 75-76.)

Kannattavuusstrategiat eroavat kasvustrategioista oleellisesti. Niissä pyritään liiketoiminnan kannattavuuden parantamiseen siten, että pohditaan mitkä ratkaisut yrityksen nykyliikeideassa ovat kannattavuutta ehkäiseviä. Kannattavuusstrategiaa toteutettaessa yrityksellä on valittavanaan seuraavanlaisia vaihtoehtoja:

1. Kannattavuus nykybisneksellä. Yritys ei tällöin tee tuote-/markkinaratkaisuihinsa muutosta liikeideassaan. Sen sijaan pyritään tehostamaan nykytoimintaa, parantamaan tuotteesta saatavaa hintaa mahdollisuuksien mukaisesti sekä pienentämään kustannuksia. Kannattavuusstrategian toteuttaminen nykybisneksen puitteissa on järkevää etenkin silloin, kun yritystoiminnan perusta on terveellisellä pohjalla, mutta sen kannattavuudessa ja tehostamisessa on parantamisen varaa.
2. Kannattavuus markkinalohkoja karsimalla. Yritys karsii toiminnastaan kannattamattomat asiakasryhmät ja keskittyy oman toiminnan kannalta

kannattavampien asiakasryhmien hoitamiseen. Asiakasryhmien karsiminen on pyrittävä tekemään niin, että asiakkaat eivät koe sitä kielteisenä toimenpiteenä. Asiakkaille voidaan esimerkiksi kertoa mistä muista yrityksistä hän saa vastaavanlaisia tuotteita, joita asiakasryhmien karsijan ei kannata esimerkiksi kustannusrakenteesta johtuen tälle asiakasryhmälle toimittaa.

3. Kannattavuus tuotteita vähentämällä. Kannattamattomia tuotteita ei kannata pitää valikoimissa, ellei tuoteryhmän uskota jatkossa muuttuvan kannattavaksi tai tuote kytkeytyy niin läheisesti joihinkin toisten tuotteiden kauppaamiseen, että tuotteen lopetus tietäisi loppua myös kannattavien tuotteiden myyntiin.
4. Kannattavuus tuote- ja markkinalohkoja karsimalla. Jos tuotteistoa karsitaan, saattaa sen myötä myös jotkut asiakasryhmät karsiutua ja päinvastoin. Mikäli yritys joutuu saneeraukseen eli yritystoiminnan tervehdyttämiseen, tulee sekä tuote- että markkinalohkon olla kriittisen tarkastelun kohteina. Tällöin molemmista tulee olla valmius luopua, mikäli leikkaus kohentaa mahdollisuuksia menestyä jäljelle jäävillä toimintasektoreilla tai jos tulevaisuudessa ei ole odotettavissa selvästi parempaa kannattavuutta kannattamattomilla asiakas- tai tuotelohkoilla. (Rope 2005, 478-480.)

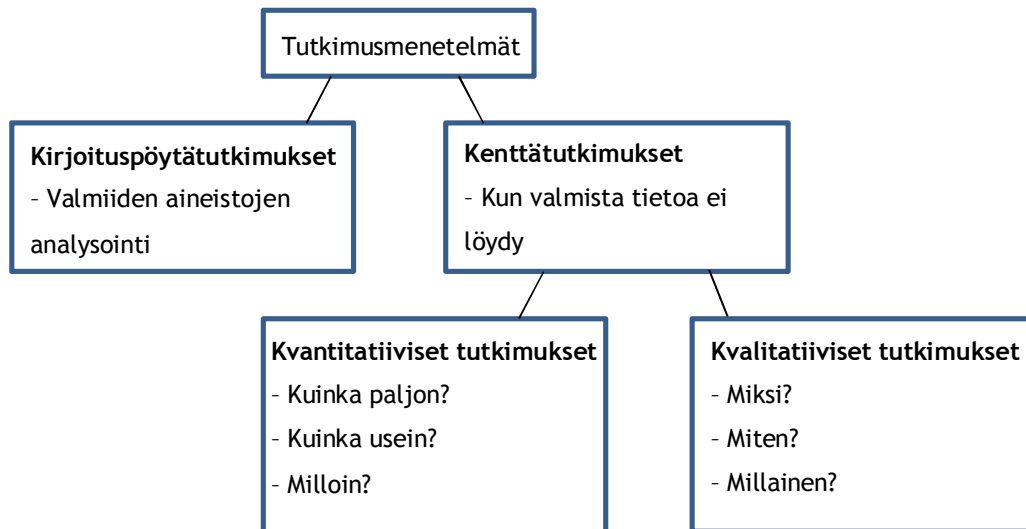
Kilpailuustrategian ajatus piilee siinä, että yritys löytää myymistään tuotteistaan jonkin selkeän kilpailuedun vallitsevilla markkinoilla. Tämä tarkoittaa yleensä sitä, että tuotteet erottuvat kohderyhmän keskuudessa varteenotettavimmista kilpailijoista. Erityisesti hinta- ja jalostamisstrategiat ovat kilpailuetuun liittyviä perusstrategioita. Hintastrategiaa käyttäen tuote voidaan myydä hintaperusteisesti, jolloin siitä syntyy hintakilpailuetua. Jotta hintastrategiasta olisi hyötyä, tulee yrityksellä olla pienimmät mahdolliset yksikkökustannukset tuotettua yksikköä kohden sekä volyymikapasiteetti. Jalostamisstrategia puolestaan perustuu siihen, että tuote tai tuoteratkaisut tehdään kilpailijoita paremmin ja markkinoinnillisesti asiakaskunnalle houkuttelevammiksi. Jalostamisstrategiassa kysymys kuuluukin, missä ja millä tavalla erilaistetaan. Yleensä jalostaminen perustuu tuotteen lisäetuihin ja mielikuvaan, mutta myös yleiseen tapaan toimia eli tuotetaan parempaa palvelun laatua ja hoidetaan asiakassuhteet paremmin. (Rope & Vahvaselkä 1994, 118-119.)

#### 2.4.4 Markkinointitutkimus

Markkinointitutkimus on järjestelmällistä markkinointiin liittyvän tiedon hankintaa, muokkaamista ja analysointia eli yrityksen toimintaympäristön analyysia. Yritys voi markkinointitutkimuksen avulla selvittää markkinoinnin mahdollisuuksia, paikantaa ongelmakohtia ja hakea tietoa markkinointiratkaisujen pohjaksi. Joskus markkinointitutkimusta ja markkinatutkimusta pidetään toistensa synonyymeinä, mutta käytännössä markkinatutkimus antaa tietoa lähinnä vain markkinoista: asiakaskunnan

määrästä, kilpailijoiden määrästä, markkinoiden tulevaisuudennäkymistä ja niin edelleen. Se on siis yksi osa markkinointitutkimusta. (Raatikainen 2004, 10-11.)

Markkinointitutkimukseen voidaan kerätä tietoa monin eri tavoin. Valmiiden aineistojen analysoinnissa on kyse kirjoituspöytä tutkimuksesta, jossa tieto on lähtöisin esimerkiksi yrityksen omasta arkistosta tai erilaisista tietopankeista. Mikäli valmista tietoa ei ole saatavilla, on paikallaan kenttätutkimus. Kenttätutkimus puolestaan jaetaan kvantitatiivisiin tutkimuksiin ja kvalitatiivisiin tutkimuksiin. Kvantitatiivisella tutkimuksella mitataan määriä ja kvalitatiivinen tutkimus hakee vastauksia esimerkiksi kysymyksiin: Miksi ja miten? Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tiedonkeruumenetelmänä toimivat yleensä monivalintakysymykset ja kvalitatiiviset tutkimukset toteutetaan erilaisina haastatteluina. (Raatikainen 2004, 14.)



Kuvio 6: Markkinointitutkimuksen menetelmät. (Raatikainen 2004, 15.)

#### 2.4.5 Segmentointi ja asemointi

Segmentoinnilla jaetaan kokonaismarkkinat pienempiin asiakassegmentteihin, joille tarjonta ja markkinointi suunnataan käyttäen erilaisia markkinointikeinoja. Segmentoinnin idea on se, että yrityksen heterogeenisiä kokonaismarkkinoita ei ole kannattavaa käsitellä kokonaisuutena, vaan yritetään löytää pienempiä ja kiinteitä sekä suhteellisen homogeenisiä ryhmiä, jotka ovat yrityksen markkinointitoiminnoille mahdollisimman tuottoisia. Kohdistamalla tarjontansa tietylle asiakasryhmälle saavuttaa yritys yleensä paremman tuloksen kuin silloin kun pyritään palvelemaan koko potentiaalista asiakasjoukkoa. (Rope 2005, 153-154.)

Segmentointi on käsitteenä varsin yksinkertainen: Markkinoilta valitaan sellainen asiakasjoukko, joka on yritykselle liiketaloudellisesti kannattavin. Itse segmentin valitseminen on kuitenkin usein hankalaa, sillä valinta tarkoittaa samalla myös muiden potentiaalisten asiakasryhmien sivuuttamista. Jotta segmentoinnin idea ymmärretään oikein, on tunnettava asiakkaan ja segmentin välinen ero. Segmentti on asiakkaaksi haluttava, ei siis välttämättä vielä yrityksestä ostanut. Asiakas on puolestaan jo yrityksestä ostanut. Sen ei kuitenkaan tarvitse välttämättä olla segmenttiin kuuluva. (Rope 2005, 154-155.)

Segmentointia voidaan tehdä eri tekijöiden perusteella. Voidaan valita markkinasegmenteiksi esimerkiksi maantieteellisiä alueita, kuten Etelä-Suomi. Silloin otetaan huomioon kuluttajien maantieteellinen sijainti, asukastiheys, liikenneyhteydet ja jakeluverkosto. Maantieteellinen segmentointi on hyväksi suurille markkina-alueille ja sitä käytetäänkin paljon Suomessa maamme suurehkon pinta-alan vuoksi. On kuitenkin muistettava, että maantiede ei juurikaan selitä tuotteen ostoa. Markkinat voidaan kuitenkin jakaa myös kuluttajien ostotapojen perusteella. Tällöin kuluttajat jaetaan muun muassa suurkäyttäjiin, pienkäyttäjiin, kilpailevien tuotteiden käyttäjiin ja ei-käyttäjiin. Kaikkein yleisimpiä segmentointiperusteita ovat kuitenkin demografisiin ja sosioekonomisiin tekijöihin liittyvät. Tämä tarkoittaa sitä, että markkinat segmentoidaan kuluttajien iän, sukupuolen, perheen koon sekä sen elinvaiheen mukaan. Myös koulutuksella, ammatilla, sosiaaliluokalla, etnisellä ryhmällä kuin myös tuloilla ja omaisuudellakin on suuri merkityksensä segmenttiä laadittaessa. (Anttila & Iltanen 2001, 100-101.)

Yrityksen tehtyä segmentointipäätöksensä on sen kehitettävä jokaisessa segmentissään tuotteen asemointistrategia. Asiakkaille on selvitettävä miten yrityksen tarjoamat tuotteet eroavat nykyisistä ja tulevista kilpailijoistaan. Asemointi on siis toimintaa, jonka avulla yritys suunnittelee yrityskuvansa ja tarjouksensa sellaisiksi, että segmenttiin kuuluvat asiakkaat huomaavat sen kilpailijoiden joukosta. Tarkoituksena on osoittaa oman tuotteen paremmuus kilpailijoihin verrattuna. Asemointikeinoina yritys voi käyttää esimerkiksi ”hyvää laatua” tai ”halpaa hintaa”. Usein kuitenkin kaksi tai useampi yritys tavoittelee samaa asemaa, jolloin jokaisen yrityksen on keksittävä lisää erilaistamisen perusteita kuten ”hyvää laatua halpaan hintaan” tai ”hyvää laatua ja parempi palvelu”. Olennaisinta on luoda kilpailuetu, joka vetoaa mahdollisimman moniin segmentin asiakkaisiin. Asemoinnissa on kolme vaihetta: saavutettavissa olevien kilpailuetujen löytäminen, kilpailuedun valinta sekä yrityksen asemoinnin selkeä viestittäminen markkinoille. (Kotler 1990, 294.)

Onnistuneesta asemoinnista voidaan pitää esimerkkinä autonvalmistaja Volvoa. Volvo havaitsi aikoinaan, että markkinoilla on sille riittävän suuri segmentti sellaisia autonostajia, joille auton turvallisuus on erityisen tärkeää. Siihen asti mikään autonvalmistaja ei ollut tarjonnut

ylivoimaista turvallisuutta. Niinpä Volvo käytti tilanteen hyväkseen ja omaksui asemoinnikseen ”turvallisimman auton” tarjoamisen. Se ei kuitenkaan riitä, että esittämällä vastaavanlaisen väitteen asemoidutaan. Volvon piti myös olla sanojensa mittainen ja oikeasti valmistaa turvallisin auto. Muussa tapauksessa kilpailijat ja autojen ostajat olisivat todenneet, että Volvon väite turvallisimmasta autosta ei pidä paikkaansa. Turvallisimpien autojen tekeminenkään ei vielä yksin riittänyt. Autot piti lisäksi suunnitella ja muotoilla niin, että ne näyttivät ja tuntuivat viestivän ylivoimaista turvallisuutta. Tämän turvallisuusteeman oli myös näytävä ja toistuttava kaikessa Volvon mainonnassa ja menekinedistämisessä. (Kotler 2005, 51.)

#### 2.4.6 Seuranta

Markkinoinnin seurannalla tarkoitetaan päätösten ja suunnitelmien onnistumisen arviointia sen jälkeen, kun ne on toimeenpantu. Sen avulla myös seurataan vastaavako tulokset asetettuja tavoitteita. Ilman täsmällisiä tavoitteita seuranta on hyvin vaikeaa toteuttaa ja ilman seuranta tavoitteiden asettaminen on merkityksetöntä. Tehokas seuranta tuottaa palautetta, jota voidaan hyödyntää seuraavan kauden suunnittelussa. Seurannan tarkoituksena onkin parantaa jo olemassa olevia käytänteitä, auttaa yritystä oppimaan virheistään sekä löytämään menestystekijöitä. (Rope & Vahvaselkä 1994, 169.)



Kuvio 7: Tavoitteet, tulokset ja seuranta. (Rope & Vahvaselkä 1994, 169.)

Markkinoinnin seuranta toteutetaan tavoitteiden kautta, jolloin seurannassa voidaan todeta, onko asetettuihin tavoitteisiin päästy vai ei. Seurannan perimmäisenä tarkoituksena on kuitenkin pitkän tähtäimen hyöty, eli miten saavutuksia pystytään parantamaan tulevaisuudessa oppimalla eilisen onnistumisista ja virheistä. Seurannassa onkin syytä hakea syytä tavoitteiden ja tulosten välillä oleviin poikkeamiin. (Rope & Vahvaselkä 1994, 169.)

Markkinoinnin seurannan tulisi olla jatkuvaa. Seuranta toteutetaan esimerkiksi vuosi-, kausi-, päivä- ja jopa tuntiseurantana. Jotta asiakkaiden mielipiteet saataisiin selville, voidaan seurannassa käyttää apuna esimerkiksi asiakaspalautetta ja markkinointitutkimusta. (Raatikainen 2004, 118.)



Seurantaprosessiin kuuluvat seuraavat vaiheet:

1. Nimetään seurantakohteet
2. Valitaan seurantamenetelmät
3. Asetetaan tulostavoitteet
4. Määritellään poikkeamat
5. Mitataan tulokset
6. Vertaillaan tuloksia tavoitteisiin ja todetaan poikkeamat
7. Selvitetään poikkeamien syyt
8. Suunnitellaan korjaavat toimenpiteet

(Raatikainen 2004, 118.)

### 3 Yritys X

#### 3.1 Yritysesittely

Yritys X on vuonna 1995 perustettu kuljetus- ja liikennealaa keskittynyt kehitys- ja konsultointiyritys, jonka toimitusjohtajana toimii yrityksen perustaja. Yrityksen tilat sijaitsevat Espoossa. Yritys X tuottaa palveluita, joiden avulla saavutetaan pysyviä kustannussäästöjä ajoneuvojen käytössä ja hallinnassa, yhdistäen samaan palveluun myös mitattavan ympäristöystävällisyyden, työhyvinvoinnin parantamisen ja turvallisuuden. Yritys on kooltaan melko pieni, sillä henkilöstöä on tällä hetkellä noin viiden työntekijän verran. Yrityksen tuote on nimeltään Tuote X, joka on suunnattu henkilöautoihin ja pakettiautoihin. Lisäksi yritykseltä löytyy vastaavanlainen tuote, joka on suunnattu raskaamman kaluston tarpeisiin, kuten rekkoihin. (Yritys X.)

Yritys X:n missiona on tuottaa asiakkaille pysyvästi:

- Kustannussäästöjä
  - Pienemmän ”CO<sub>2</sub>-renkaanjäljen”
  - Turvallisuutta
  - Auton käyttäjille parempaa työn hallittavuutta ja työhyvinvointia
  - Verotukseen ja ajansäästöön liittyvät edut automaattisesta ajopäiväkirjasta
  - Tehokkuutta ja parempia työkaluja hyötyajoneuvojen käyttöön ja hallintaan
- (Yritys X.)

Edellä mainitut hyödyt perustuvat Yritys X:n tuotteen tarjoamiin ominaisuuksiin. Kuljettajien ajotapaa pysyvästi parantavat raportit ja vinkit mahdollistavat säästöt polttoainekustannuksissa noin 10-30%:lla. Ajotavan parantuaessa myös hiilidioksidipäästöt

vähenevät ja ympäristön tarpeeton kuormittaminen saadaan kuriin. Ajotapavalmentajalla pyritään myös pienentämään onnettomuusriskiä ja pidentämään auton ikää ja arvoa. Automaattinen ajopäiväkirja puolestaan tarjoaa mahdollisuuden työmatka-ajojen ja kilometrien tarkkaan tilastointiin, jolloin sitä voidaan käyttää hyväksi esimerkiksi verotuksellisissa asioissa. Tuotteeseen kuuluvan karttapalvelun avulla käyttäjä voi puolestaan selvittää järkevimmän ajoreitin kohteeseensa, jolloin pystytään mahdollisesti välttämään pahimmat liikenneuhkat. Tämä kohentaa autoilijan työhyvinvointia ja autolla ajamisen mielekkyyttä. Työnantajille suunnattu fleet-toiminto mahdollistaa tehokkaammat työkalut hyötyajoneuvojen seurantaan ja hallintaan. (Yritys X.)

### 3.2 Tuote X-ajotavaseurantajärjestelmä ja ajopäiväkirja

Tuote X on auton OBD-pistokkeeseen liitettävä laite, joka kerää auton datatietoja, kuten polttoainekulutusta ja hiilidioksidipäästöjä. Laite sisältää lisäksi erittäin herkän GPS-paikantimen ja 3D-kiihtyvyyssanturin. Tuote X siirtää myös kaiken tiedon automaattisesti Internetpalveluun, jossa jokaisella käyttäjällä on omat henkilökohtaiset tunnuksensa. Internetpalvelussa käyttäjällä on käytössään automaattinen ajopäiväkirja, jonne jokaisesta ajosta on siirtynyt tarkat lokitiedot muun muassa kellonaikoihin ja kilometrimääriin. Myös ajojen alku- ja loppupaikka on esitetty osoitteineen, jolloin ajomatkojen seuraaminen ja tunnistaminen on loogista ja helppoa. Ajot on jaettu työ- sekä vapaa-ajan ajoiksi. Tuotteeseen sisältyvän karttapalvelun avulla voidaan seurata autojen sijainteja ja tarkastella erilaisia historiatietoja karttapohjalla. Karttapalvelu toimiikin ajopäiväkirjan havainnollisena lisätyökaluna ja sitä voidaan käyttää esimerkiksi reaaliaikaiseen tuotantoautojen fleet-seurantaan. (Yritys X.)

Tuote X toimii myös kuljettajan henkilökohtaisena ajotapavalmentajana ja kertoo käyttäjälleen missä hän on onnistunut ja missä on vielä parannettavaa. Konkreettisten ohjeiden ja vinkkien avulla pyritään ohjaamaan kuljettajan ajotapaa ekologisempaan ja taloudellisempaan suuntaan. Järjestelmä suhteuttaa ajotavan muihin vastaaviin autoilijoihin ja mahdollistaa omien tavoitteiden asettamisen. (Yritys X.)

Seuraavat kaksi kuviota (kuvio 8 ja kuvio 9) valottavat hieman minkä tyyliä ajotapavinkkejä Tuote X käyttäjälleen tarjoaa. Kuviossa 8 henkilökohtainen ajotapavalmentaja kertoo käyttäjälleen miten hän voisi kehittää ajamistaan mitä tulee taloudellisuuteen ja turvallisuuteen. Ajotapavalmentaja lisäksi vertailee käyttäjää muihin vastaavankokoisilla autoilla ajaviin käyttäjiin ja kertoo miten hän pärjää suhteessa heihin. Kuviossa 9 Tuote X:n ajotapavalmentaja kertoo yleisemmällä tasolla käyttäjänsä ajotavoista ja kulutuksista. (Yritys X.)

Muista että liian pienellä vaihteella ajo taajamissa kasvattaa polttoaineen kulutusta. Muista myös muut korkeiden kierroslukujen haitat. Yksi auto, joka ajaa 4000 kierroksilla aiheuttaa saman verran taajamamelua kuin 20 autoa, jotka ajavat 2000 kierroksilla.

Taloudellisuus: Ajotavan taloudellisuuden suhteen eniten kehitettävää sinulla on muihin kuljettajiin nähden vaihteiden käytössä.

Tarkkaile liikennettä ympärilläsi. Usein voit välttää äkkitalanteet vaikka ne eivät olisi sinun aiheuttamiasikaan.

Turvallisuus: Turvallisuuden näkökulmasta ajotapasi vaikuttaa hyvältä.

Kuvio 8: Tuote X:n ajotapavinkkejä liittyen taloudellisuuteen ja turvallisuuteen. (Yritys X.)

Yleisesti:

Ajotapavalmentaja on tutkinut ajojasi viikon ajalta viime ajopäivääsi saakka. Tällä aikavälillä olet ajanut 263 km keskipainotuksella 7,1 l/100km, jolloin hiilidioksidirenkäänjälkesi on 44 kg eli 67 grammaa kilometrillä. Ajotapavalmentaja on verrannut ajotapaasi muihin pienillä bensiiniautoilla ajaviin kuljettajiin. Kokonaisuutena ajotavassasi vaikuttaisi olevan vielä kehitettävää. Paras osa-alueesi näyttäisi olevan äkkitalanteiden välttäminen.

Kuvio 9: Tuote X:n ajotapavinkkejä yleisellä tasolla. (Yritys X.)

## 4 Empiirinen tutkimus

### 4.1 Tutkimusmenetelmän valinta

Tutkimusmenetelmä on empiirisessä tutkimuksessa aineiston hankinta - ja analyysimetodi, joka voidaan jakaa määrällisiin (kvantitatiivisiin) ja laadullisiin (kvalitatiivisiin) menetelmiin. Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus perustuu asioiden kuvaamiseen ja tulkitsemiseen tilastojen ja numeroiden avulla. Aineiston keruussa käytetään yleensä standardoituja tutkimuslomakkeita valmiine vastausvaihtoehtoineen. Otoksen on oltava suuri, jotta vastauksista tulkitut tulokset edustaisivat tutkitun kohdejoukon tilannetta mahdollisimman todenmukaisesti. Kvantitatiivisen tutkimuksen tuloksena on tilanne, mutta se ei niinkään pysty selittämään asioiden syitä. (Rope & Vahvaselkä 1994, 47.)

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus puolestaan auttaa ymmärtämään tutkimuskohdetta ja sen käyttäytymisen ja päätösten syitä. Tutkimustulos vastaa yleensä kysymyksiin miksi ja miten. Suurin ero kvantitatiiviseen tutkimukseen on se, että kvalitatiivisessa tutkimuksessa otoskoko on yleensä pieni. Oikeiden kriteerien perusteella valittu suppeakin näyte riittää yleensä paljastamaan tutkittavan asian varsin luotettavasti. Aineistoa kerätään muun muassa syvähaastatteluiden ja ryhmäkeskusteluiden avulla. (Rope & Vahvaselkä 1994, 47.)

Opinnäytetyössäni tutkimusmuotona käytetään kvalitatiivista teemahaastattelua.

Teemahaastattelu on keskustelunomainen tilanne, jossa haastateltavan kanssa käydään läpi ennalta suunniteltuja teemoja. Kysymykset eivät välttämättä ole tarkkoja ja yksityiskohtaisia, vaan kyse on enemmänkin vapaamuotoisesta keskustelusta, jota haastattelija johtaa.

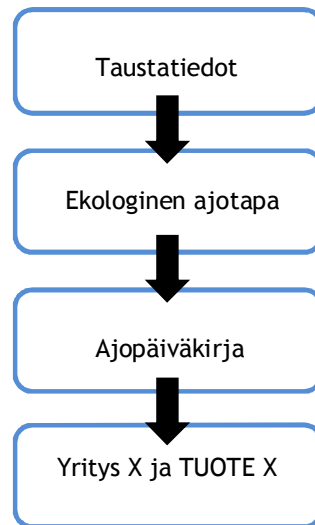
Teemahaastattelussa on tärkeää huomioida ihmisten erilaiset tulkinnat asioista sekä heidän merkityksenantonsa tutkimukselle. Haastateltavien vapaalle puheelle annetaan tilaa, mutta ennalta päätetyt teemat pyritään keskustelemaan kaikkien tutkittavien kanssa. Teemojen läpikäymisjärjestys on vapaa, eikä kaikkien haastateltavien kanssa välttämättä tarvitse puhua kaikista asioista samassa laajuudessa. Teemahaastattelua käytetään haastattelumuotona varsinkin silloin, kun halutaan tietoa vähemmän tunnetuista asioista ja ilmiöistä. Sen etuna on myös se, että kerättävä aineisto rakentuu aidosti haastateltavan henkilön kokemuksista. (KvaliMOTV.)

### 4.2 Tutkimusaineiston valinta ja kerääminen

Tutkimusaineistoksi valittiin pääkaupunkiseudulla sijaitsevat suuret ja keskisuuret yritykset. Toimialalla ei ollut väliä. Yrityksiä haettiin Fonectan Profinder-palvelusta ja soitettiin puhelimitse läpi sellaisia yrityksiä, joilla kuviteltiin olevan käytössään työsuhteautoja. Pieniä yrityksiä ei Profinderin hakuun listattu, sillä niillä on epätodennäköisemmin useita

työsuhdeautoja käytössään. Yritysten vaihteeseen soitettua tavoiteltiin aina yrityksen työsuhdeautoista vastaavaa henkilöä. Heille kerrottiin lyhyesti opinnäytetyöstä ja tilaajayrityksestä, jonka jälkeen pyrittiin sopimaan teemahaastattelua joko heidän luokseen tai sitten puhelimen välityksellä käytävää haastattelua. Ensisijaisena tavoitteena oli aina yrittää sopia haastattelu käytäväksi paikan päällä yrityksessä, sillä silloin keskustelu olisi vapaampaa ja aineistoakin saisi enemmän. Mikäli yrityksille ei sopinut paikan päällä käytävä haastattelu, ehdotettiin puhelimitse käytävää haastattelua. Kun oli saatu sovittua haastattelu-aika, lähetettiin asianomaiselle henkilölle sähköpostilla PowerPoint-kalvoesitys Yritys X:stä ja Tuote X:stä. Näin varmistettiin se, että haastateltavalla olisi ennen haastattelua jonkinlainen käsitys opinnäytetyön tilaajayrityksestä sekä heidän tuotteestaan. Teemahaastattelussa keskusteltiin henkilöiden kanssa ajotapakoulutus- ja ajopäiväkirja-asioista sekä Tuote X:stä.

Teemahaastatteluissa käytävät asiat painottuvat pääasiassa ajotapakoulutuspalveluihin ja ajopäiväkirjatuotteisiin yleisellä tasolla sekä erikseen Tuote X:n mahdollisuuksiin. Tarkoituksena oli siis tutkia miten eri yrityksissä on yritysjohdon ja työntekijöiden kesken keskusteltu taloudellisen ajotavan merkityksestä sekä ajopäiväkirjan käytöstä. Elämme aikaa, jossa kasvihuonekaasupäästöt ja hiilijalanjälki on kaikkien huolena ja keskustelun aiheena. Yritykset pyrkivät kamppailemaan päästöjä vastaan ja siinä samassa kohottamaan omaa imagoaan ympäristöystävällisenä organisaationa. Koska suuri osa päästöistä kertyy liikenteestä ja erityisesti autoista, oli syytä selvittää miten haastateltavissa yrityksissä on tähän asiaan paneuduttu, vai onko asia kokonaan sivuutettu. Lisäksi oli syytä tutkia miten Tuote X:ään suhtaudutaan kyseessä olevissa yrityksissä ja voisivatko he kuvitella käyttävänsä Tuote X:ää omissa työsuhdeautoissaan. Tiedusteltiin myös mitkä Tuote X:n ominaisuudet vaikuttavat tärkeimmiltä ja mielenkiintoisimmilta työsuhdeautoista vastaavan henkilön mielestä. Kuviossa 10 on esitetty teemahaastattelussa käytävät teemat. Teemahaastattelun tarkempi runko löytyy liitteestä 1.



Kuvio 10: Teemahaastattelun teemat.

Teemahaastattelu käytiin lopulta läpi viiden eri yrityksen välillä. Viidennen haastattelun kohdalla tulokset alkoivat olla samankaltaisia, joten haastatteluiden jatkamisen tarvetta ei tämän jälkeen enää ollut. Kaksi haastatteluista käytiin yrityksen omissa tiloissa ja kolme haastattelua käytiin puhelimitse. Paikan päällä käydyissä haastatteluissa mukana oli myös opinnäytetyön tilaajayrityksen toimitusjohtaja. Hän sai samalla myös arvokasta palautetta haastateltavalta sekä pystyi samalla markkinoimaan paremmin tuotettaan. Opinnäytetyössä käsitellään haastateltavia yrityksiä luottamuksellisesti ja anonymisti. Yritykset nimetään seuraavanlaisesti: Yritys 1, Yritys 2, Yritys 3, Yritys 4 ja Yritys 5.

#### 4.3 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimuksen pätevyyttä (validiteetti) ja luotettavuutta (reliabiliteetti) on aina syytä tarkastella ja pohtia, jotta voidaan arvioida kuinka onnistunut tutkimus on. Validiteetilla ilmaistaan sitä, miten hyvin tutkimuksessa käytetty mittaus- tai tutkimusmenetelmä mittaa juuri sitä tutkittavan ilmiön ominaisuutta, mitä on tarkoituskin mitata. Mikäli tutkimuksessa käytetty mittari tai menetelmä mittaa jotain aivan muuta, ei se ole validi. Validiteetin puuttuminen kokonaan tekee tutkimuksesta hyödyttömän. Tällöin tutkitaan todellisuudessa aivan muuta asiaa kuin mitä alun perin on ollut tarkoitus. Tutkimusaineiston on myös oltava riittävä, jotta se voisi olla validi. Esimerkiksi jos halutaan selvittää jonkin oppilaitoksen imagoa, niin ei riitä että haastatellaan vain oppilaitoksen nykyisiä opiskelijoita. (Hiltunen 2009.)

Validiteetti on silloin hyvä, kun tutkimuksen kohderyhmä ja kysymykset ovat oikeat. Voidakseen olla validi, tutkimusotteen tulee tehdä oikeutta tutkittavan asian olemukselle ja kysymyksenasettelulle. Validiteetin kannalta ei ole olennaisinta miettiä sitä, millä mittareilla tuloksia saadaan, vaan sitä, millainen tutkimuksen strategia on validi. Tutkimustyössä käytetty menetelmä ei itsessään johda tietoon, vaan menetelmä on valittava sen mukaan, millaista tietoa halutaan. Tutkijan tulisikin miettiä tätä ennen kuin hän tekee valinnan eri tutkimusmenetelmien välillä. (Hiltunen 2009.)

Tässä tutkimuksessa validiteettiin on pyritty vaikuttamaan kuvailemalla tutkimusprosessi mahdollisimman tarkasti. Jokainen haastattelu pohjautui ennalta laadittuun haastattelurunkoon, joka käytiin kaikkien haastateltavien kanssa läpi. Kysymykset oli tarkkaan valittuja ja harkittuja. Kaikki kysymykset käytiin kaikkien haastateltavien kanssa läpi ja vastaukset on pyritty raportoimaan mahdollisimman tarkasti teemahaastattelun runkoa mukailleen.

Reliabiliteetilla ilmaistaan sitä, miten luotettavasti ja toistettavasti käytetty mittaus- tai tutkimusmenetelmä mittaa tutkittua ilmiötä. Kyse on siis tutkimustulosten ja väitteiden luotettavuudesta. Johtuuko tutkimustulos ainoastaan sattumasta vai kyetäänkö tulokset riippumattomasti toistamaan? Tutkimuksen reliabiliteetti on hyvä, kun tulokset eivät ole sattuman aiheuttamia. Mikäli tutkimus uusittaisiin, tulisi samoissa olosuhteissa saada samat tulokset. Kysymysten tulisikin olla yksiselitteisiä ja helposti ymmärrettäviä ja haastattelu tulee tehdä huolellisesti. Esimerkkinä tutkimuksen reliabiliteetista voidaan pitää huoneen lämpötilan ja ilmankosteuden mittaamista. Mikäli tulokset ovat jokaisen päivän osalta lähestulkoon samat, niin mittaus on reliaabeli. Jos tulokset vaihtelisivat päivittäin milloin yhteen milloin toiseen suuntaan, olisi mittaus satunnaista. Reliabiliteetin ja validiteetin suhteelle pätee: mitä alhaisempi reliabiliteetti, sitä alhaisempi validiteetti. Toisinpäin väite ei kuitenkaan päde, sillä mittaus voi antaa hyvinkin reliaabeleja tuloksia, mutta täysin eri asiasta kuin mitä on tarkoitus mitata. Tällaiseen tulokseen voidaan päätyä esimerkiksi tilanteessa, jossa haastateltava puhuu systemaattisesti totuudenvastaisesti. (Hiltunen 2009.)

Tässä tutkimuksessa reliabiliteettiin on pyritty objektiivisuuden kautta. Tutkimus on täten toistettavissa, vaikkakin näin alhaiseen haastateltavien määrään perustuvan tutkimuksen tuloksista ei liene mahdollista tehdä suurempaa kohderyhmää koskevia yleistyksiä. Haastateltavien henkilöiden valinta oli kuitenkin harkittua ja sopi tarkoitukseen, minkä lisäksi tutkimus tuotti arvokasta uutta tietoa.

#### 4.4 Tutkimuksen tulokset

##### *Tietoliikennealan yritys (Yritys 1)*

Yritys 1 rakentaa, asentaa ja ylläpitää tietoliikenne- ja energiaverkkoja. Teemahaastattelu käytiin läpi yrityksen työsuhdeautoista vastaavan henkilön kanssa, joka toimii myös projektijohtajana erilaisissa projekteissa. Haastattelu käytiin Yritys 1:n toimitiloissa. Työsuhdeautoja yrityksellä on 15 kappaletta ja ne ovat lähinnä yritysjohton käytössä. Tuotantoautoja puolestaan on 435 kappaletta. Yrityksessä ei ole juurikaan käyty keskusteluja ajotapakoulutuksesta ja ajotavan merkityksestä päästöihin ja kustannuksiin. Kävi ilmi, että työsuhdeautojen käyttäjät kokevat olevansa sen verran hyviä kuljettajia, että eivät tarvitse ajotapakoulutuksia. Toisin sanoen omia mahdollisia puutteita ajotavassa ei haluta julkisesti myöntää pyytämällä ajotapakoulutusta. Työntekijät eivät myöskään koe hyötyvänsä ajotapakoulutuksesta taloudellisesti vaikka työnantaja lupautuisikin maksamaan koulutuksen. Myöskään ajopäiväkirjoja ei ole yrityksen työsuhdeautoissa vielä käytetty, sillä sille ei ole nähty tarvetta. Haastateltavalle tuli kuitenkin uutena tietona se, että ajopäiväkirjojen käytöllä voidaan säästää myös verotuksessa kun verottajalle pystytään todistamaan työsuhdeautolla ajettujen yksityisajojen kilometrit tarkasti. Mikäli yksityisajojen kertyy vuodessa alle 18 000 kilometriä, on veroprosentti pienempi kuin yli 18 000 kilometriä ajaneella. Silloin on hyvä olla kirjattuna kilometrit ylös, jotta verotusedun voisi hyödyntää.

Haastateltavalle henkilölle Yritys X oli entuudestaan tuttu nimi ja joitakin keskusteluja oli joskus käyty, mutta itse tuote ei ollut vielä tullut tutuksi. Tuote X voisi tulevaisuudessa olla heillekin potentiaalinen työkalu, sillä erityisesti mahdollisuus säästää polttoainekuluissa ja turvallisemman ajotavan myötä myös autojen huoltokustannuksissa kiinnosti haastateltavaa. Myös mahdollisuus autojen GPS-pohjaiseen seurantaan kiinnosti, sillä se koettiin hyödylliseksi ominaisuudeksi ajansäästön kannalta. Tuote X:n mahdollinen hankinta ajoittuisi kuitenkin noin 1-2 vuoden päähän, sillä silloin Yritys 1:n on tarkoitus vaihtaa nykyinen tuotannonohjausjärjestelmänsä uuteen, joka sallisi myös Tuote X:n kaltaisen tuotteen integroinnin. Eniten Tuote X:ssä mietitytti sen hinta ja milloin tuote maksaisi itsensä takaisin kertyneiden säästöjen myötä.

##### *Teollisuuden kunnossapitopalvelualan yritys (Yritys 2)*

Yritys 2 on teollisuuden kunnossapitopalveluja ja sähkönjakeluverkkojen rakentamista tarjoava yritys. Haastattelu tehtiin puhelimitse yrityksen kuljetuspäällikön kanssa, jonka vastuulla ovat myös yrityksen 40 työsuhdeautoa. Ajotapakoulutuksesta sekä taloudellisen ja ekologisen ajotavan merkityksestä on yrityksellä ollut jonkin verran puhetta, mutta se on painottunut lähinnä tuotantoautopuolelle. Koulutuksia ei ole kuitenkaan vielä järjestetty



työntekijöille, mutta haastateltava henkilö oli ajotapakoulutuskurssin käynyt. Hänen mukaansa kokemus oli opettava, mutta ajotapa tuntuu palautuvan muutaman vuoden jälkeen takaisin normiin, eli opetetut asiat unohtuvat helposti ajan myötä. Tuote X:n kaltainen tuote, joka antaa palautetta ja opettaa uutta jatkuvasti tuntui haastateltavan mielestä järkevämmältä ja tehokkaammalta pysyvien säästöjen ja päästöjen pienentämisen kannalta. Kuljetuspäällikön lisäksi myös muutamat työntekijät ovat nostaneet esille ajotapakoulutuksen tärkeyden, mutta tähän mennessä yrityksen muut tavoitteet ovat menneet ekologisen ajotavan edelle. Autojen polttoaineenkulutusta kuitenkin seurataan jonkin verran. Ajopäiväkirjoja puolestaan on käytetty työntekijöiden työsuhdeautoissa, mutta ne ovat olleet lähinnä paperille tai Excel-taulukoihin täytettävää muotoa. Automaattisista ajopäiväkirjoista ei siis ole kokemusta.

Haastateltavan kuljetuspäällikön mukaan Yritys X on hänelle nimeltä tuttu, mutta Tuote X:ää hän ei entuudestaan tuntenut. Tuote X:ssä häntä eniten kiinnosti mahdollisuus saada autoista ympäristöraportteja sekä jatkuva ajotavaseuranta ja ajo-opetus. Hän piti tuotetta monipuolisena ja ominaisuuksiltaan laajana. Mahdollisuus säästää autojen huoltokustannuksissa oli tervetullut ominaisuus. Myös havainnollistavat ajotapavinkit olivat hänen mielestään hyvä lisä. Autojen GPS-pohjaisessa seurannassa häntä kuitenkin mietitytti yksityisyydensuoja ja mahdolliset lainsäädännölliset asiat. Jotkut työntekijöistä saattavat nähdä tuotteen esimiesten kyttäystyökaluna, jolla saadaan selville tarkasti auton ja työntekijän liikkeitä. Tuotteen hintaa Yritys 2:n kuljetuspäällikkö piti kuitenkin kohtuullisen edullisena ja hän ilmaisikin kiinnostuksensa tuotteen kokeilemisesta. Haastateltava kaipaisi Tuote X:n kaltaisiin tuotteisiin vielä sellaista ominaisuutta, joka kertoisi kuljettajalleen mikä autossa on huollon tarpeessa. Näin säästyisi aikaa ja rahaa autohuoltamopalveluita käytettäessä kun etukäteen tiedettäisiin mikä autossa on vikana.

### *Talotekniikkaurakointi- ja kiinteistöalan yritys (Yritys 3)*

Yritys 3 on talotekniikkaurakointia sekä kiinteistö- ja teollisuuspalveluja tarjoava yritys. Teemahaastattelu käytiin yrityksen tiloissa ja haastateltavana oli työturvallisuuspäällikkö, jonka vastuualueeseen kuuluu myös yrityksen työsuhdeautot. Autoja yrityksellä on 350 kappaletta, joista 50 on työsuhdeautoja. Tulevaisuudessa autokanta on kasvamaan päin. Yritykselle on tarjottu mahdollisuutta ajotapakoulutukseen heidän leasing-yhtiönsä toimesta, mutta tarjoukseen ei kuitenkaan ole vielä tartuttu. Ongelmana on ollut lähinnä se, että koulutusta olisi tarjolla ainoastaan Etelä-Suomessa ja Yritys 3:n toimipisteitä ja työntekijöitä on ympäri Suomea. Siksi esimerkiksi oululaisen työntekijän kuljettaminen Etelä-Suomeen ajokoulutusta varten olisi hankalaa ja tulisi todella kalliiksi. Työntekijät eivät juuri ole kyselleet ajotapakoulutuksen perään, mutta esimiehiä autojen päästöt kiinnostavat.

Yrityksellä on käytössään PPCT:n tarjoama paikanninpalvelu, jolla pystytään seuraamaan autoja ja joka tarjoaa myös automaattisen ajopäiväkirjan.

Yritys X ja Tuote X ovat entuudestaan tuttuja nimiä haastateltavalle. Erään autonvalmistajan kautta oli kuultu tuotteesta ja Yritys X:n nettisivujen myötä tuotteeseen oli perehdytty tarkemmin. Ongelmana on kuitenkin se, että Yritys X:n Internet-sivut eivät ole aivan ajan tasalla, sillä Tuote X:stä on esillä vanhentunutta markkinointimateriaalia. Vanhentunut materiaali ei ollut juurikaan kiinnostanut haastateltavaa, mutta hänelle lähetetty päivitetty markkinointimateriaali oli sen sijaan herättänyt mielenkiinnon. Haastateltava pyysikin, että saisi Tuote X:n omaan autoonsa käyttöön, jotta voisi tutustua siihen käytännön tasolla ja mahdollisesti sen jälkeen ottaa sen myös yrityksensä muihin työsuhdeautoihin.

#### *Kahvi- ja mausteteollisuuden yritys (Yritys 4)*

Yritys 4 on kahvi- ja mausteteollisuuden yritys, jolla on noin 18 työsuhdeautoa, jotka ovat pääasiassa yritysjohdolla sekä muutamalla myyjällä käytössään. Haastattelu tehtiin puhelimitse yrityksen hallintojohtajan kanssa. Hänen vastuullaan on myös yrityksen autot. Ajotapakoulutusta ei ole järjestetty yrityksen työntekijöille eikä ekologisen ajotavan merkityksestä ole juurikaan yrityksessä keskusteltu. Myöskään työntekijät eivät ole vaikuttaneet kiinnostuneilta asiaa kohtaan eivätkä ole asiaa ottaneet yrityksessä puheeksi. Hiilidioksidipäästöjä tai polttoaineenkulutusta ei ole nähty sellaisiksi asioiksi mihin kaivattaisiin muutosta. Työntekijät käyttävät kuitenkin päiväkirjoja autoissaan, mutta ne ovat lähinnä paperille täytettäviä malleja. Ajopäiväkirjoja käytetään kilometrikorvausten takia.

Yritys X ja Tuote X olivat haastateltavalle täysin tuntemattomia nimiä. Hänen mukaansa autojen seurantaa ei ole koettu tarpeelliseksi, sillä sitä pidetään käyttästyökaluna ja yksityisyydensuojan rikkojana. Myös hintaa pidettiin kalliina ja takaisinmaksuaikaa epäiltiin. Yritys 4:llä on käytössään jokin matkanhallintajärjestelmä, jolla tulevat tällä hetkellä hyvin toimeen. Tuote X:n kaltaiselle tuotteelle ei lähitulevaisuudessa ole tarvetta.

#### *Tietoliikennealan yritys (Yritys 5)*

Yritys 5 on tietoliikennealan yritys, jolla on noin 500 autoa käytössään. Näistä 400 on työsuhdeautoja. Haastattelu tehtiin puhelimitse yrityksen ostopäällikön kanssa, joka toimii myös työsuhdeautovastaavana. Hänen mukaansa osa työntekijöistä on ottanut puheeksi kiinnostuksen ajotapakoulutusta kohtaan, mutta suurta ilmiötä siitä ei ole vielä tullut. Yritys on kuitenkin joskus järjestänyt ajotapakoulutusta kaikille halukkaille työntekijöilleen. Osallistumisprosentti kyseisille kursseille on jäänyt alle 50:n. Kyseessä on ollut yhden päivän mittainen ratakoulutus, jossa sama reitti on ajettu kaksi kertaa. Näiden kahden ajon välissä

on tarjottu ajotapakoulutusta ja sitten verrattu opittua käytännössä toisella ajokerralla. Koulutuksen tuomia pitkäaikaisia tuloksia ei kuitenkaan ole tarkemmin mitattu, mutta haastateltava oli sitä mieltä että opitut asiat tuppavat unohtumaan melko pian.

Yrityksessä valitaan työsuhdeautot kulutuksen mukaan, joten päästöjä ja ympäristön kuormitusta mietitään sitä kautta. Harkinnassa on kuitenkin ollut se, että ympäristöystävällisimmin ajavia kuljettajia palkittaisiin ja sitä kautta rohkaistaisiin kuljettajia ympäristömyönteisempään ajattelutapaan ja toimintaan. Tätä varten Yritys 5 tarvitsisi kuitenkin Tuote X:n kaltaisen seurantajärjestelmän ja ajotapakoulutuspalvelun. Tähän mennessä autojen seuranta yrityksessä on rajoittunut ainoastaan tuotantoautoihin. Yritysjohto haluaa tietää missä autot liikkuvat ja kitkeä tällä tavoin turhia ajoja pois. GPS-paikannin yrityksen tuotantoautoihin on suunnitteilla ja heillä onkin siitä jo pilotti käytössään.

Yritys X ja Tuote X olivat entuudestaan tuntemattomia haastateltavalle. Insinöörinä hän oli hyvin kiinnostunut Tuote X:n tekniikasta ja erityisesti OBD - järjestelmä ja sen hyödyntäminen tuotteen käytössä kiinnosti. Hyvää Tuote X:ssä oli hänen mielestään myös se, että tuote ei ole pelkkä GPS - paikannin vaan se sisältää muitakin ominaisuuksia. Tosin hän oli myös sitä mieltä, että tuote on heidän tarpeisiinsa ehkä turhankin laaja ja monipuolinen. Tällä hetkellä heille on tärkeää ainoastaan autojen GPS - seuranta ja esimerkiksi ajopäiväkirjojen käytölle ei ole lainkaan tarvetta. Mikäli Tuote X:n käyttöönottoon joskus päädyttäisiin, tulisi se työsuhdeautojen sijasta yrityksen tuotantoautoihin. Tärkeimpinä Tuote X:n ominaisuuksina haastateltava piti etuautopuolella ajopäiväkirjojen automatisointia ja tuotantoautojen puolella GPS-seurantaa. Ominaisuus, jota haastateltava toivoisi tämänkaltaiseen tuotteeseen, on kyky diagnosoida auton huoltotarpeet - ja tiedot. Laitteen olisi siis hyvä kertoa kuljettajalle, mikä osa autossa on milloinkin huollon tarpeessa. Yritys 5:n autot ovat kuitenkin leasing-autoja, joten huoltotietoja ei heidän tapauksessaan ole tarvetta saada.

#### *Yhteenveto tuloksista*

Yhteenvetona haastatteluista voidaan todeta, että yritysjohtoa ja autoista vastaavia henkilöitä kiinnostavat autojen kulutukset ja päästöt, mutta työntekijät suhtautuvat nihkeämmin ajotapojensa koulutukseen. Tai ainakaan asiasta ei uskalleta esimiehille puhua. Monet työntekijät saattavat ajatella sen olevan heikkous, jos myöntää haluavansa ajotapakoulutusta. Todennäköisesti monet yritykset mielellään tarjoaisivat työntekijöilleen ajotapavalmennuskurssin, mikäli työntekijät vain sitä pyytäisivät. Vaikka monet yritykset joutuvatkin rajoittamaan budjettiaan ja säästämään, olisi ajotapakoulutukseen sijoitetut rahat kullannarvoisia pidemmällä aikavälillä. Yhdessä yrityksessä oli kustannettu kaikille halukkaille työntekijöille koulutuspäivä radalla, minkä lisäksi myös eräs toinen

haastateltavista oli itse osallistunut ajotapakoulutukseen. Molemmissa tapauksissa tuntui olevan samankaltaiset kokemukset. Ratakoulutus kyllä muuttaa ajotapaa ekologisempaan ja turvallisempaan suuntaan, mutta opit tuntuvat unohtuvan parin vuoden jälkeen. Tuote X:llä onkin potentiaalia haastaa perinteiset ajokoulutuskurssit, sillä se tarjoaa erilaisen mahdollisuuden ja ennen kaikkea jatkuvan koulutuksen ajotavan hiomiseen. Ajopäiväkirjojen käyttö sen sijaan oli hieman tutumpaa haastatelluille yrityksille, sillä kolme yritystä viidestä kertoi käyttävänsä työsuhdeautoissaan ajopäiväkirjoja. Ajopäiväkirjoja käytetään lähinnä kilometrikorvauksia varten ja esimerkiksi mahdollinen verotuksessa säästäminen ajopäiväkirjoja käyttämällä oli vielä varsin vierasta.

Yritys X ja Tuote X olivat nimenä tuttuja osalle haastateltavista, mutta yhdelläkään yrityksellä ei Tuote X ole ollut vielä käytössä. Yksi haastateltavista tilasi tuotteen omaan autoonsa haastattelun jälkeen ja kolme muuta haastateltavaa ilmaisi kiinnostuksensa tuotetta kohtaan ja pitivät mahdollisena tulevaisuudessa kokeilla tuotetta yritysten autoissa. Ainoastaan yksi haastateltavista oli heti sitä mieltä että Tuote X ei ole heille tarpeellinen. Yritys X ja Tuote X antoivat kuitenkin positiivisen kuvan haastatelluille, mikä antaa sellaisen käsityksen että tuotteelle voisi olla paljonkin kysyntää, kunhan yrityksistä vain tavoittaa ne oikeat henkilöt. Jotta tuote saataisiin myydyksi, ei välttämättä riitä että ollaan yhteydessä ainoastaan yrityksen työsuhdeautoista vastaavan kanssa. On hyvä tiedustella myös esimerkiksi talousjohtajan tai henkilöstöjohtajan näkökantoja ja yrittää myydä tuotetta heille sellaisilla argumenteilla, joilla saadaan heidän mielenkiintonsa heräämään.

Kuvioon 11 on listattu yhteenveto teemahaastatteluista saaduista tuloksista. Taulukkoon on listattu haastatteluiden olennaisimmat tulokset, eli työsuhdeautojen määrä yrityksessä, onko ajotapakoulutusta järjestetty yrityksen työntekijöille, ovatko työntekijät ilmaisseet kiinnostuksensa ajotapakoulutuksia kohtaan, onko yrityksen työsuhdeautoissa ajopäiväkirjoja käytössä, ovatko Yritys X ja Tuote X haastateltavalle entuudestaan tuttuja ja olisiko yritys mahdollisesti kiinnostunut tulevaisuudessa kokeilemaan Tuote X:ää yrityksensä autoissa.

	Yritys 1	Yritys 2	Yritys 3	Yritys 4	Yritys 5
Työsuhteautojen määrä	15	40	50	18	400
Ajotapakoulutusta järjestetty työntekijöille	Ei	Ei	Ei	Ei	Kyllä
Työntekijät kiinnostuneita ajotapakoulutuksesta	Ei	Kyllä	Ei	Ei	Kyllä
Ajopäiväkirjoja käytössä	Ei	Kyllä	Kyllä	Kyllä	Ei
Yritys X ja Tuote X tuttuja	Kyllä	Ei	Kyllä	Ei	Ei
Kiinnostuneita Tuote X:stä	Kyllä	Kyllä	Kyllä	Ei	Kyllä

Kuvio 11: Teemahaastatteluiden tuloksia.

Kuvioon 12 on listattuna Tuote X:n tärkeimmät hyödyt kullekin yritykselle. Nämä listatut hyödyt tulivat esille teemahaastattelussa ja nämä ominaisuudet tuntuivat Tuote X:ssä eniten kiinnostavan. Kuvioista on havaittavissa, että ajotapavalmentaja, polttoaineen säästö, turvallisuus- ja ympäristöasiat sekä GPS-pohjainen seuranta tuntuivat olevan haastateltaville yrityksille tärkeimpiä hyötyjä mitä tuotteesta saadaan. Yhden yrityksen kohdalla tärkeimpiä hyötyjä ei ole listattu, sillä tämä yritys ei haastatteluun osallistumisesta huolimatta ollut kiinnostunut Tuote X:n kaltaisesta tuotteesta tai sen tuomista hyödyistä. Ehkä yllättävintä on se, että automaattinen ajopäiväkirja ja työntekijöiden työhyvinvointi keräsivät niin vähän mainintoja. Esimerkiksi työhyvinvoinnin parantaminen on listattu Yritys X:n toimesta yhdeksi Tuote X:n tärkeimmistä hyödyistä, mutta teemahaastattelussa haastateltavat eivät tuntuneet arvostavan tätä ominaisuutta juuri lainkaan. Tämä johtuu kenties siitä, että työntekijöiden hyvinvointia ja sen mahdollista kohentumista on vaikeampaa mitata ja siten arvioida sen tuomaa rahallista säästöä.

	Yritys 1	Yritys 2	Yritys 3	Yritys 4	Yritys 5
Ajotapavalmentaja		X	X		X
Verotus ja työntäjän sivukulut	X				
Ajopäiväkirja					X
Polttoaineen säästö	X	X	X		
Turvallisuus ja ympäristö	X	X	X		X
Työhyvinvointi					
Säästöt huoltokustannuksissa	X	X			
GPS- pohjainen seuranta	X		X		X

Kuvio 12: Tuote X:n tärkeimmät hyödyt yrityksille.

## 5 Markkinointisuunnitelma Yritys X:lle

### 5.1 Lähtökohta-analyysit

#### 5.1.1 Ympäristöanalyysi

Viime vuosien aikana vaikuttanut finanssikriisi on jättänyt jälkensä lähes jokaisella toimialalla toimiviin yrityksiin. Yksityisten kuluttajien ja yritysten taloudellinen tilanne on tällä hetkellä heikompaa, mikä johtaa siihen että kuluttajat ja yritykset pyrkivät karsimaan kulujaan ja investointejaan mahdollisimman tehokkaasti. Kun laman pelossa kaikki yritykset karsivat investoinneissaan, tarkoittaa se sitä ettei kauppa käy. Investoinnit ja hankinnat ovat tarkkaan harkittuja eikä niin sanottuihin heräteostoksiin ole varaa. Yritys X toimii kuitenkin kehittyvällä alalla, mikä luo tulevaisuuden suhteen positiivisia näkymiä. Koska Suomi on harvaan asuttu maa ja kuljetusetäisyydet ovat pitkät, tarkoittaa se sitä että suomalaiset viettävät suuren ajan elämästään tien päällä. Kun ihminen viettää paljon ajastaan autossa, tulee tarpeeseen miettiä ajomukavuutta, turvallisuutta, ajon jouhevuuutta sekä kustannuksia. Myös ajansäästö on tärkeää ja pahimpien ruuhkareittien välttäminen tuntuu olevan ihmisille ensiarvoista. Edellä mainittuihin tekijöihin pyrkiä tuomaan ratkaisun Tuote X:n kaltaiset tuotteet. Kysyntää siis ajotavanseuranta- ja valmennustuotteille on.

### 5.1.2 Kilpailija-analyysi

Yritys X:n markkinoima tuote, Tuote X, on hyvin monipuolinen tuote. Se on samassa paketissa ajotapakalmentaja, ajopäiväkirja sekä mahdollistaa myös autojen fleet-seurannan. Tämä tarkoittaa sitä, että myös kilpailijakenttä on hyvin laaja. Yritys X ei kilpaile siis pelkästään automaattisia ajopäiväkirjoja myyvien yritysten kanssa, vaan esimerkiksi myös ajotapakoulutusta tarjoavien yritysten sekä erilaisia seurantajärjestelmiä markkinoivien yritysten kanssa. Mikäli Tuote X olisi ainoastaan automaattinen ajopäiväkirja, olisi kilpailijoiden listaaminen helpompaa ja kilpailijakenttä huomattavasti suppeampi.

Markkinoilta löytyy muutamia tuotteita, joissa on samankaltaisia ominaisuuksia kuin Tuote X:ssa. Esimerkiksi Helpten Oy kauppa omaa Helpten-nimistä sähköistä ajopäiväkirjaansa ja ajoneuvojen kulkuun liittyviä tietopalveluita yrityksille ja yksityishenkilöille. Se, missä Helpten eniten eroaa Tuote X:stä, on se että se ei tarjoa käyttäjälleen reaaliaikaista ajokoulutusta vaan pyrkii ajopäiväkirjansa ja sen karttatoiminnan avulla kertomaan kuljettajalle taloudellisimman ajoreitin. (Helpten kotisivut.) Perustoiminnoiltaan ja hyödyiltään Helpten on kuitenkin hyvin samankaltainen tuote kuin Tuote X:kin, mikä tekee Helpten Oy:stä yhden kovimmista kilpailijoista Yritys X:lle. Taloudellisen ajotavan koulutusta yrityksille ja yksityisille henkilöille tarjoava EcoDriving Oy lukeutuu myös Yritys X:n suurimpiin kilpailijoihin. EcoDriving kouluttajina toimivat useat eri autokoulut ympäri Suomea. Heidän ajotunneillaan kuljettajille tehdään henkilökohtainen ajotapatesti ja kirjallinen raportti oman ajamisen taloudellisuudesta. (EcoDriving Oy kotisivut.)

Tulevaisuudessa Tuote X:n ominaisuuksiin kuuluu myös kännykkäpysäköintimaksupalvelu, joka mahdollistaa pysäköinnin rekisteröinnin ja maksamisen kännykkäpuhelin avulla. Palvelun käyttämisellä pyritään korvaamaan parkkimittarin käyttö sekä ehkäisemään tarpeettomia pysäköintisakkoja. Jatkossa siis vastaavanlaisia palveluita tarjoavat yritykset ovat mahdollisia kilpailijoita mutta myös potentiaalisia yhteistyökumppaneita.

### 5.1.3 Markkina-analyysi

Yritys X:n asiakaskohderyhmää ei ole erityisemmin spesifioitu, muuten kuin kattamaan yritysasiakkaat, joilla on käytössään työsuhdeautoja. Kohdeyrityksen asiakkaat ovat olleet tähän mennessä sekä pk-yrityksiä että myös suurempia yrityksiä. Nämä asiakasyritykset ovat edustaneet vaihtelevasti eri toimialoja. Asiakkaan edustamalla toimialalla ei siis ole niin suurta merkitystä. Potentiaalisimmiksi asiakkaiksi voidaankin luokitella yritykset, joilla on tarjota työntekijöilleen työsuhdeautoja ja ovat aidosti kiinnostuneet pienemmästä "CO<sub>2</sub>-renkaanjäljestä" ja kustannussäästöistä ajotapakalmentuksen kautta. Potentiaalisilla

asiakkailta on siis oikeanlaista asennetta ja halua muuttaa työntekijöidensä ajoa ympäristöystävällisempään, kustannustehokkaampaan ja turvallisempaan suuntaan.

Yritys X:n asiakaskohderyhmä on siis suhteellisen laaja ja potentiaalia suuriin asiakasmääriin on olemassa. Vaikka Tuote X:ssä on kyse tuotteesta, jolla voidaan saavuttaa huomattaviakin säästöjä, on yrityksillä usein skeptisiä ajatuksia ja ennakkoluuloja tuntemattomista autoon asennettavista järjestelmistä. Yritykset pyrkivät suuntaamaan varansa sellaisiin menoeriin, jotka ovat niille entuudestaan tuttuja eivätkä uskalla lähteä kokeilemaan uutta ja tuntematonta tuotetta. Kuitenkin pitkällä tähtäimellä asiakasmäärien pitäisi olla kasvamaan päin, sillä yleinen taloudellinen tilanne elpyy ennen pitkää ja yritysten ostovoima paranee.

Uusiasiakashankintaa tehdään Yritys X:llä lähinnä suoramarkkinoinnin kautta. Yritysjohto on tehnyt käyttöönsä listoja eri toimialoilla toimivista yrityksistä, joihin otetaan yhteyttä puhelimitse ja sähköpostitse ja pyritään sopimaan tapaaminen heidän kanssaan. Oma-aloitteisesti asiakkaan on hankalaa löytää Yritys X:n palveluita, sillä näkyvyys rajoittuu lähinnä yrityksen kotisivuihin. Asiakkaat saattavat törmätä Tuote X:ään myös autoilualan messuilla ja muissa tapahtumissa. Näkyvyyttä olisi kuitenkin syytä pyrkiä lisäämään myös muilla tavoin, jotta Yritys X erottuisi paremmin kilpailijoistaan ja jotta asiakkaiden mielenkiinto kohdistuisi nimenomaan juuri Tuote X:ään.

Tulevaisuudessa autoissa on yhä useammin valmiina liitettynä erilaisia ajotavanseurantalaitteita ja ajotapakoulutusta mahdollistavia järjestelmiä. Markkinat ovat siis muuttumassa, mikä tarkoittaa sitä, että Yritys X:n tulee reagoida uuteen tilanteeseen sen edellyttämällä tavalla. Uhkana on kysynnän väheneminen, kun uusissa autoissa on valmiina käytännössä samankaltaiset palvelut. Erilaisten yhteistyökumppaneiden kartoittaminen onkin tässä tapauksessa hyvin tärkeää, sillä silloin tuotetta saadaan monipuolisemmin kuluttajien näkyville esimerkiksi erilaisten kampanjoiden muodossa. Esimerkiksi autonvalmistajat ja autojen maahantuoja sekä erilaiset autovaruusteiden tukkuliikkeet voisivat olla hyödyllisiä yhteistyökumppaneita, joiden kautta voitaisiin myydä Tuote X:ää suoraan asiakkaalle.

#### 5.1.4 Yritysanalyysi

Yritys X on kooltaan pienehkö yritys, jolloin esimerkiksi henkilöstöresurssit ovat melko rajalliset. Yrityksessä työskentelee tällä hetkellä seitsemän työntekijää, joista myynnin ja markkinoinnin parissa toimii toimitusjohtajan lisäksi myös yrityksen myyntipäällikkö sekä vientipäällikkö. Pienehköistä henkilöstöresursseista huolimatta henkilöstö on hyvin motivoitunutta ja sitoutunutta työskentelemään yrityksen menestyksen eteen.



Tietotaidolliset resurssit ovat yrityksen johdolla ja henkilöstöllä hyvät. Sekä toimitusjohtajalla että myyntipäälliköllä on vuosien kokemusta alasta ja kontakteja sekä yhteistyökumppaneita on vuosien varrella kertynyt melko paljon. Yrityksen johto pyrkii jatkuvasti kehittämään myynnillisiä ja markkinoinnillisia taitojaan ja sitä kautta kohentamaan resurssiaan. Yrityksen liiketoiminta rakentuukin pitkälti yritysjohdon ja henkilöstön oman osaamisen ympärille.

Yrityksen ollessa näinkin pieni, ovat myös taloudelliset resurssit rajalliset. Yrityksellä ei ole varaa investoida kalliisiin markkinointikikkoihin tai palkata juurikaan lisätyövoimaa, minkä vuoksi taloudellisten resurssien käyttö onkin tehtävä huolellisesti. Yrityksen taloudellinen perusta on kuitenkin vakaalla pohjalla, joten suurta huolta tulevaisuuden suhteen ei ole. Yritykselle luovutettiin vuonna 2011 Suomen Vahvimmat - sertifikaatti, jonka edellytyksenä on kuuluminen Rating Alfa - luottoluokitusasteikon terävimpään kärkeen (AAA tai AA+).

Yrityksen tavoitteina on vahvistaa asemaansa johtavana asiantuntijana ajotavanseuranta - ja ajopäiväkirjamarkkinoilla. Yritys X toimii hyvin innovatiivisella alalla, joten työntekijöitä ja yhteistyökumppaneita rohkaistaan ja tuetaan jatkossakin innovatiivisuuteen. Tavoitteena on myös ajan myötä saavuttaa markkinajohtajan asema ajotavanseuranta- ja ajopäiväkirjamarkkinoilla. Tuotteita pyritään jatkossa markkinoimaan myös muualle Eurooppaan.

Yrityksen sijainti pääkaupunkiseudulla hyvien liikenneyhteyksien varrella on suuri etu. Täten muun muassa asiakaskäynnit ja yhteistyökumppaneiden kanssa pidettävät palaverit hoituvat joustavasti ja vaivatta. Yritys sijaitsee myös lähellä Otaniemen yliopistoaluetta, joten osaavaa ja potentiaalista työvoimaa on tarvittaessa saatavilla hyvinkin läheltä.

## 5.2 SWOT-analyysi

Kuviossa 13 on analysoitu kohdeyrityksen vahvuuksia (Strengths), heikkouksia (Weaknesses), mahdollisuuksia (Opportunities) sekä uhkia (Threats) SWOT-nelikenttäänalyysin avulla.

<b>S = Vahvuudet</b>	<b>W = Heikkoudet</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hyvä ammattitaito</li> <li>- Toimintaan sitoutunut organisaatio</li> <li>- Monipuolinen tuote</li> <li>- Tuotteen potentiaali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pienet resurssit</li> <li>- Markkinoinnin rajallisuus</li> <li>- Huono tunnettuus kuluttajien joukossa</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Markkinointiin panostaminen</li> <li>- Kasvavat markkinat</li> <li>- Tunnettavuuden ja näkyvyyden parantaminen markkinoilla</li> <li>- Liikevaihdon kasvattaminen</li> <li>- Kansainvälistyminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Taloudellinen taantuma</li> <li>- Lisääntyvä kilpailu ja sen tuoma hintapaine</li> <li>- Tuotteen hukkuminen samankaltaisten kilpailevien tuotteiden massaan</li> </ul>
<b>O = Mahdollisuudet</b>	<b>T = Uhat</b>

Kuvio 13: Yritys X:n SWOT-analyysi.

#### *Vahvuudet*

Yrityksen vahvuutena on sen perustajajäsenen ja muun organisaation hyvä ammattitaito ja vuosien kokemus alasta. Lisäksi organisaatio on sitoutunutta ja motivoitunutta työskentelemään yrityksen menestyksen eteen. Yritysjohdolla on paljon kontakteja eri sidosryhmiin ja alan tekijöihin, jota voidaan pitää myös eräänä yrityksen vahvuuksista. Lisäksi itse tuote, Tuote X, on laadukas ja kilpailukykyinen ja omaa valtavan potentiaalinen ajopäiväkirja- ja ajotapavalmentajamarkkinoilla. Tuote X:n vahvuus on myös se, että se on hyvin monisyinen ja ominaisuuksiltaan erittäin monipuolinen. Tuotetta voisikin verrata monitoimikoneeseen, jossa yhdessä paketissa yhdistyy monta eri käyttötarkoitusta. Yrityksille on tarjolla ajopäiväkirjoja, ajotapakoulutusta, ajoneuvojen seurantalaitteita ja muita ajoneuvoihin asennettavia hyödykkeitä, mutta harvemmin ne tulevat samassa paketissa. Voikin sanoa, että Yritys X on pelkkiä ajopäiväkirjoja tai seurantalaitteita kauppaavia yrityksiä paremmassa asemassa siinä mielessä, että se pystyy tarjoamaan asiakkailleen enemmän ja samalla tyydyttämään monta eri tarvetta.

#### *Heikkoudet*

Yrityksen pieni koko ja täten pienet resurssit ovat yksi suurimmista heikkouksista. Monella kilpailevalla yrityksellä on suuremmat resurssit ja enemmän työntekijöitä palveluksessaan, joten heillä on luonnollisesti etulyöntiasema tällä saralla. Resurssien ollessa rajalliset, ei markkinointiinkaan ole pystytty panostamaan järin paljoa. Puutteet tehokkaassa

markkinoinnissa tarkoittavat myös sitä että yrityksen ja sen tuotteiden tunnettuus ei ole ollut välttämättä aivan samalla tasolla kuin pahimpien kilpailijoiden.

### *Mahdollisuudet*

Kohdeyrityksellä on hyvät mahdollisuudet kasvattaa liiketoimintaansa ja menestyä. Markkinointiin panostamalla yrityksellä on paremmat mahdollisuudet lyödä kilpailijoille kamppoihin ja parantaa tunnettavuuttaan yritysten ja kuluttajien keskuudessa. Ajotavanseuranta- ja ajopäiväkirjamarkkinat ovat lisäksi koko ajan kasvamassa ja ihmisten tietoisuus ja huoli liikenteen aiheuttamista päästöistä tarkoittaa sitä, että kiinnostus ajotapakoulutuksia kohtaan on kasvussa. Kun yrityksen kasvu ja resurssit on saatu kasvamaan, on mahdollisuutena myös miettiä kansainvälistymistä ja tuotteen kauppaamista ulkomaille. Liikenteen päästöt ja ajotavanseuranta on ajankohtaisia asioita myös muualla Euroopassa, joten potentiaalia myyntiin löytyy myös kotimaan ulkopuolelta. Tämä tarkoittaa myös kovenevaa kilpailua, joten ensin olisi hyvä kuitenkin kasvattaa myyntiä kotimaan markkinoilla.

### *Uhat*

Kohdeyrityksen yksi suurimmista tulevaisuuden uhkista on taloudellinen taantuma ja sen vaikutukset kohdeyrityksen liiketoimintaan. Lisäksi lisääntyvä kilpailu voi hankaloittaa yrityksen asemaa markkinoilla sekä luoda hintapaineita tuotteille. Kilpailijoiden lisääntyessä uhkana on myös hukkaa massaan, jolloin oman tuotteen markkinointi ja esille tuonti on työlästä.

## 5.3 Markkinointistrategiat

Markkinointistrategioista Yritys X:n tapauksessa kilpailuetustrategian toteuttaminen tuntuu järkevimmältä. Kilpailuetustrategian ajatus piilee siinä, että yritys löytää myymistään tuotteistaan jonkin selkeän kilpailuedun vallitsevilla markkinoilla. Tuote X:n tapauksessa tämä kilpailuetu täyttyy, sillä se on erilainen ja monipuolisempi kuin muut ajotavan seurantaan ja hallintaan keskittyvät kilpailevat tuotteet. Se siis erottuu varteenotettavimmista kilpailijoistaan, mutta tunnettavuutta markkinoilla olisi silti hyvä parantaa. Kilpailuetuun liittyy tiukasti jalostamisstrategia, mikä perustuu siihen, että tuote tai tuoteratkaisut tehdään kilpailijoita paremmin ja markkinoinnillisesti asiakaskunnalle houkuttelevammiksi. Jalostamisstrategiassa kysymys kuuluukin, missä ja millä tavalla erilaistetaan. Jalostaminen perustuu yleensä tuotteen lisäetuihin ja mielikuvaan, mutta myös yleiseen tapaan toimia, eli tuotetaan parempaa palvelun laatua ja hoidetaan asiakassuhteet

paremmin. Jalostamisessa ei parane kopioida kilpailijoiden tekemisiä, vaan hakea tuotteelle kilpailuetua eri kilpailutekijöistä kuin millä kilpailijat menestyvät.

Jalostamisstrategiassa ja erilaistamisessa on periaatteessa kyse niin kutsutusta sinisen meren strategiasta. Sinisen meren strategian ohjeena on tarkastella oman yrityksen vahvuuksia ja heikkouksia ja vertailla niitä sitten kilpailijoiden vahvuuksiin ja heikkouksiin. Mikäli ne muistuttavat erehdyttävästi toisiaan, niin on keksittävä jotain uutta. Jos yritykset toimivat kaikki saman kaavan mukaan ja samoilla malleilla, niin silloin kilpaillaan samoilla markkinoilla ja samoista asiakkaista. Tämä tarkoittaa sitä, että yritykset syövät toisiltaan asiakkaita pois ja toisaalta markkinoille jää potentiaalisia asiakkaita, joita nämä samankaltaiset tuotteet eivät tyydytä. Sininen meri merkitsee hakeutumista uusille markkinoille vastakohtana punaiselle merelle, jossa vallitsee verenpunainen kilpailu vakiintuneilla tuotteilla ja toimintamalleilla. Yritys X:n tulisi pyrkiä lopettamaan kilpailu ajotapakoulutusta tarjoavien yritysten ja ajopäiväkirjoja kauppaavien tahojen kanssa ja muodostettava itse oma markkinansa. Tuotteen ominaisuudet jo kertovat, että se poikkeaa muista kilpailijoistaan, mutta sitä tulisi vielä painottaa suurelle yleisölle paremmin. (Chan Kim & Mauborgne 2005, 24-25.)

Yrityksen tavoitteina on tulevaisuudessa vahvistaa asemaansa johtavana asiantuntijana ajotavaseuranta- ja ajopäiväkirjamarkkinoilla. Tavoitteena on myös ajan myötä saavuttaa markkinajohtajan asema ajotavaseuranta- ja ajopäiväkirjamarkkinoilla. Nämä tavoitteet saavutetaan, mikäli tuotekehitystä ja monipuolista markkinointia jatketaan harjoittaa sinnikkäästi. Tehokas keino lisätä yrityksen ja tuotteen tunnettavuutta on erilaisissa kuljetusalan messuilla esiintyminen, jolloin päästään myös lähemmäksi itse asiakasrajapintaa.

#### 5.4 Segmentointi ja asemointi

Yritys X:n päätoiminen asiakassegmentti tällä hetkellä on pääkaupunkiseudulla toimivat suuret ja keskisuuret yritykset, joilla on työsuhdeautoja käytössään. Asiakkaita on toki pääkaupunkiseudun ulkopuolellakin, mutta koska yritys sijaitsee Espoossa ja toiminta vaatii yleensä asiakaskäyntejä ja palaveriteita, on helpompaa ja kustannustehokkaampaa keskittää markkinointi pääkaupunkiseudulle. Segmentointia ei ole tarvetta tehdä toimialaperusteisesti, sillä potentiaalisen asiakkaan tekee jo se seikka, että yrityksellä on autoja käytössään. Yrityksen koolla on jonkin verran merkitystä, sillä mitä isompi yritys on, sitä suurempi on myyntivolyymien potentiaali. Pienissä yrityksissä autojen määrä pyörii muutamassa kappaleessa ja esimerkiksi työsuhdeautoja ei ole välttämättä lainkaan. Siksi uusasiakashankintaa tehtäessä on kannattavampaa lähestyä suurempia yrityksiä. Tuote X:ää markkinoidaan myös yritysten hyötyajoneuvoihin, jolloin tuotteesta saatavat hyödyt ovat hieman erilaisia kuin työsuhdeautoja käytettäessä. Sen lisäksi Tuote X:stä on olemassa

erilaisia versioita esimerkiksi autokouluja ja ikääntyviä ihmisiä varten. Myynnin ja markkinoinnin suhteen pääpaino on kuitenkin niin sanotussa normiversiossa, joka on erityisesti yritysten työsuhteautoihin ja hyötyajoneuvoihin suunnattu.

Asiakassegmentin ollessa selvillä, tulisi Yritys X:n kehittää tuotteellensa asemointistrategia. Asemointistrategian avulla pyritään kertomaan asiakkaalle miten yrityksen tarjoamat tuotteet eroavat nykyisistä ja tulevista kilpailijoistaan. Yrityksen tuotteen paremmuus kilpailijoihin verrattuna tulisi siis osoittaa asiakassegmentille. Yksi asemointikeino voisi olla tuotteen monipuolisuuden korostaminen esimerkiksi iskulauseilla ”Kokonaisvaltainen ajotapavalmentaja” tai ”Ominaisuuksiltaan rikas, mutta hinnaltaan halpa ajotavanseurantajärjestelmä”. Oli iskulause mikä tahansa, olennaisinta on luoda kilpailuetu, joka vetoaa mahdollisimman moniin segmentin asiakkaisiin. Yrityksen on kuitenkin oltava sanojensa mittainen ja oikeasti tarjota asiakkailleen sitä mitä ovat lupailleet. Mikäli Tuote X asemoidaan monipuolisimmaksi tai parhaimmaksi ajotavanseurantajärjestelmäksi, on tehokkaalla tuotekehityksellä varmistettava että tämä lupaus pidetään eivätkä kilpailijat pääse nousemaan samalle tasolle.

## 5.5 Seuranta

Markkinointitoimenpiteitä tulisi seurata ympäri vuoden, jotta pysyttäisiin paremmin selvillä siitä missä on markkinoinnin suhteen vielä kehitettävää ja missä on onnistuttu. Esimerkiksi nykyisille asiakkaille suunnattu asiakastytyväisyystutkimus olisi hyödyllistä toteuttaa lähitulevaisuudessa. Tutkimuksesta saaduista tuloksista olisi hyötyä myös uusasiakashankinnan parissa, sillä silloin tiedetään paremmin mitä asioita asiakkaat arvostavat ja missä näkevät vielä puutteita. Asiakastytyväisyyttä on myös hyvä seurata ja uusia asiakastytyväisyystutkimus tasaisin väliajoin. Myös yrityksen sisäiset palaverit ovat tärkeitä markkinoinnin tavoitteiden seurannassa. Palavereissa olisi syytä miettiä muun muassa seuraavia asioita:

- Miten yrityksen markkinointia voitaisiin tehostaa?
- Onko markkinointiin osallistuneiden työntekijöiden työpanos ollut riittävä?
- Miten työnjako on onnistunut?
- Mitkä ovat yrityksen markkinoinnin tulevaisuuden tavoitteet?
- Millä tavalla tavoitteita on tarkoitus seurata?
- Mitä tehdään seuraavaksi?

## 6 Yhteenveto

### 6.1 Työn keskeiset tulokset

#### *Ajopäiväkirja*

Opinnäytetyön teemahaastattelujen pohjalta voidaan todeta, että ajopäiväkirjojen käyttö on monelle yritykselle tuttua toimintaa. Yritykset kuitenkin tuntuvat suosivan ajopäiväkirjoista yksinkertaista mallia, eli paperille tai Excel-taulukkoon täytettävää mallia. Automaattiset ajopäiväkirjat koetaan vielä ehkä hieman vieraiksi käyttöä. Ajopäiväkirjoja käytetään lähinnä kilometrikorvauksia varten. Sen sijaan mahdollinen verotuksessa säästäminen ajopäiväkirjoja käyttämällä tuntuu olevan vielä varsin vierasta.

#### *Ajotapavalmentaja*

Teemahaastatteluiden perusteella voidaan todeta, että yritysjohtoa ja autoista vastaavia henkilöitä autojen kulutukset ja päästöt kiinnostavat, mutta työntekijät suhtautuvat nihkeämmin ajotapojensa koulutukseen. Tai ainakaan asiasta ei uskalleta esimiehille puhua. Useimmat työntekijät tuntuvat ajattelen olevansa huippukuskeja, joiden ajotavassa ei ole tarvetta muutokseen. Monet yritykset varmasti mielellään tarjoaisivat työntekijöilleen ajotapavalmennusta, mikäli työntekijät vain osoittaisivat kiinnostuksensa sitä kohtaan. Teemahaastatteluissa kävi ilmi, että kahdessa yrityksessä oli aikaisempaa kokemusta radalla tapahtuvasta ajotapakoulutuksesta. Yhdessä yrityksessä oli kustannettu kaikille halukkaille työntekijöille koulutuspäivä radalla, minkä lisäksi myös eräs toinen haastateltavista oli itse osallistunut ajotapakoulutukseen. Molemmissa tapauksissa tuntui olevan samankaltaiset kokemukset. Ratakoulutus kyllä muuttaa ajotapaa ekologisempaan ja turvallisempaan suuntaan, mutta opit tuntuvat unohtuvan parin vuoden jälkeen. Tuote X:llä onkin potentiaalia haastaa perinteiset ajokoulutuskurssit, sillä se tarjoaa erilaisen mahdollisuuden ja ennen kaikkea jatkuvan koulutuksen ajotavan hiomiseen.

#### *Yritys X ja Tuote X*

Yritys X ja Tuote X ovat nimenä tuttuja monelle yritykselle, mutta itse tuotteesta ja sen ominaisuuksista on harvalla tietämystä. Kun Tuote X:ää tarkemmin esiteltiin haastateltaville henkilöille, oli reaktio yleensä kiinnostunut ja ottipa eräs haastateltava sellaisen heti omaan autoonsa koekäyttöön. Tuote on siis kiinnostava, mutta haasteena on se, miten se saadaan paremmin erottumaan kilpailijoistaan.

Tuote X herätti teemahaastatteluihin osallistuvissa henkilöissä myös jonkin verran kysymyksiä. Erityisesti yksityisyydensuoja kiinnosti ja mietitytti. Autojen reaaliaikaista seuranta pidetään hyvänä ja hyödyllisenä ominaisuutena, mutta samaan aikaan se nähdään myös helposti esimiehen kyttäystyökaluna ja sen koetaan loukkaavan työntekijöiden yksityisyydensuojaa. Tämä näkemys tulisi markkinoinnissa ja myyntikäynneillä pyrkiä tehokkaasti pyörtämään ja esittää autojen seurantatoiminto positiivisessa valossa.

Haastateltavat osasivat myös toivoa tiettyjä ominaisuuksia Tuote X:ään, mitä siitä ainakin vielä puuttuu. Päälimmäisenä nousi esiin ominaisuus, joka kertoisi kuljettajalle mikä autossa on milloinkin huollon tarpeessa. Näin pystyttäisiin säästämään aikaa ja rahaa, kun autohuoltamopalveluun mentäessä tiedettäisiin mikä autossa on vikana. Tällaisen ominaisuuden lisääminen tuotteeseen ei ole kuitenkaan mikään pieni projekti, joten ennen tuotekehittelyä tulisi tarkkaan miettiä mihin suuntaan tuotetta halutaan kehittää.

Kuviossa 14 on esitetty tämän opinnäytetyön keskeisimpiä tuloksia. Siihen on listattu haastateltujen yritysten mielestä tärkeimmät Tuote X:n tuomat hyödyt sekä samojen yritysten esittämät ominaisuudet, joita tuotteeseen vielä kaivattaisiin. Lisäksi kuvioon on laitettu ylös markkinointisuunnitelman pohjalta ehdottamani kehitysehdotukset Yritys X:lle sekä yrityksen tulevaisuuden mahdollisuuksia.

<p><u>Tuote X:n arvostetuimmat hyödyt:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ajotapavalmentaja</li> <li>- Polttoaineen säästö</li> <li>- Turvallisuus- ja ympäristöraportit</li> <li>- Säästöt huoltokustannuksissa</li> <li>- GPS - pohjainen seuranta</li> </ul>	<p><u>Ominaisuudet joita Tuote X:ään kaivattaisiin:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Auton huoltotarpeiden diagnosointi</li> <li>- Parempi yksityisyydensuoja?</li> </ul>
<p><u>Kehitysehdotukset Yritys X:lle:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Internetsivujen päivittäminen</li> <li>- Tuotteen näkyvyyden ja tunnettavuuden lisääminen (messut, tapahtumat)</li> <li>- Nykyisten asiakkaiden kuunteleminen (asiakaskyselyt - ja tutkimukset)</li> </ul>	<p><u>Tulevaisuuden mahdollisuudet:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Liikevaihdon kasvattaminen</li> <li>- Tunnettavuuden lisääntyminen</li> <li>- Markkinajohtajan asema ajotavanseuranta- ja ajopäiväkirjamarkkinoilla</li> <li>- Kansainvälistyminen</li> </ul>

Kuvio 14: Opinnäytetyön keskeiset tulokset.

## 6.2 Jatkoimenpiteet

Sinisen meren strategia on jotain sellaista, mihin Yritys X:n tulisi keskittyä. Tällä hetkellä yritys kilpailee samoista asiakkaista yhdessä muun muassa ajopäiväkirjoja tarjoavien yritysten kanssa sekä ajotapakoulutusta markkinoivien yritysten kanssa. Ongelmana on se, että pelkkiä ajopäiväkirjoja vailla oleva asiakas pitää Tuote X:ää helposti liian laajana ja monimuotoisena tuotteena ja päätyy mieluummin helpompaan ja yksinkertaisempaan vaihtoehtoon. Samoin yritys joka pohtii pelkän ajotapakoulutuksen tarjoamista työntekijöilleen, päätyy yleensä varaamaan kertaluontoisen ajokoulutuksen ajoradalla. Se nähdään edullisempänä vaihtoehtona ja riittävän tehokkaana opetusmetodina. Siksi Yritys X:n olisikin luotava oma sininen merensä ja lakattava kilpailemasta edellä mainittujen palveluiden tarjoajien kanssa. Yritys tietää tuotteensa olevan erilainen ja vielä tällä hetkellä täysin ainutlaatuinen, joten sen tulisi painottaa tätä tosiasiaa markkinoinnissaan ja pyrkiä erottautumaan paremmin ajopäiväkirjoja ja ajotapakoulutusta tarjoavista yrityksistä. Tulevaisuudessa Yritys X:n mahdollisuutena on myös myynnin lisääminen kotimaan rajojen ulkopuolella. Kansainvälistyminen vaatii kuitenkin mittavia resursseja sekä suurta tahtotilaa ja sitoutumista yritysjohtolta. Ulkomailta kilpailu ajotavaseuranta- ja ajopäiväkirjamarkkinoilla on vieläkin kovempaa, joten sinne ei parane suunnata aivan kylmiltään. Ensin tulisi saavuttaa kotimaan markkinoilla vakaa kannattavuus ja kehittää tuotetta mahdollisimman pitkälle.

Esittelyissä ja myyntitapahtumissa tulisi tuoda enemmän esille Tuote X:n kokonaispakettia, sen sijaan että yhtä tai kahta eri ominaisuutta hehkutettaisiin ja mainostettaisiin muiden ominaisuuksien kustannuksella. Esimerkiksi jos tuotetta markkinoitaisiin pelkästään ajotapavalmentajana, löytyisi markkinoilta yrityksille varmasti edullisempiakin vaihtoehtoja. Mutta koska tuote on monitoimikoneen kaltainen paketti, jossa on useampia eri ominaisuuksia ja palveluita, on sitä markkinoitava kokonaisvaltaisena ratkaisuna. Markkinointiin on kuitenkin panostettava entistä enemmän, sillä tuote on vielä melko tuntematon markkinoilla.

Ensimmäinen askel markkinoinnin tehostamisessa on yrityksen Internetsivujen päivittäminen. Sivuilla on vanhentunutta tietoa tuotteesta ja sen ominaisuuksista, minkä lisäksi sivut kaipaavat uutta väriä ja elävöittämistä. Tuote on viimeisien kuukausien aikana muuttunut niin käyttötavoiltaan kuin ominaisuuksiltaan, joten potentiaalisten asiakkaiden mahdollisen hämäämisen estämiseksi sivut tulisi päivittää ajankohtaisiksi. Myös erilaisilla kuljetus - ja liikennealan messuilla esiintyminen toisi runsaasti lisää tunnettavuutta tuotteelle ja lisäksi ihmisten tietoisuutta tämänkaltaisista palveluista. Messut ovat siinäkin mielessä erittäin toimiva markkinointikanava, että siellä tavataan potentiaaliset asiakkaat kasvotusten, jolloin kommunikointi on helpompaa ja vapaampaa.



Tuotteen tarkka segmentointi on vaikeaa, koska se on niin monisyinen ja vastaa moneen eri tarpeeseen. On etukäteen vaikeaa arvioida mitä potentiaaliset asiakkaat tarvitsevat ja mitä tuotteen ominaisuuksia he eniten arvostavat. Siksi tuotekehittelyn avulla tuotteesta on tehtävä mahdollisimman hyvä ja ajan myötä katsoa minkälaiset yritykset kiinnostuvat eniten tuotteesta. Nykyinen versio Tuote X:stä on ollut markkinoilla vasta muutaman kuukauden, joten kuluu hieman aikaa ennen kuin osataan sanoa mitkä ovat sen vahvuudet ja missä on vielä kehitettävää. Yksi varmasti toimiva ratkaisu tuotekehityksen kannalta olisi järjestää nykyisille asiakkaille kysely, jossa tiedusteltaisiin Tuote X:n käyttökokemuksista ja tärkeimmistä ominaisuuksista. Samalla voitaisiin tiedustella mitä ominaisuuksia tuote vielä kaipaisi ja mitkä muutokset tekisivät tuotteesta vieläkin paremman.

## Lähteet

### Kirjalliset lähteet

Anttila, M. & Iltanen, K. 2001. Markkinointi. Porvoo: WS Bookwell.

Chan Kim, W. & Mauborgne, R. 2005. Sinisen meren strategia. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Kotler, P. 2005. Kotlerin kanta. Helsinki: Rastor.

Kotler, P. 1990. Markkinoinnin käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Mannermaa, K. 1993. Moniulotteinen markkinointi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Pöllänen, J. 2003. Yksilömarkkinointi. Saarijärvi: Gummerus Kirjapaino.

Raatikainen, L. 2004. Tavoitteellinen markkinointi. Helsinki: Edita Prima.

Rainisto, S. 2006. Markkinoinnin ABC. Kouvola: Kymenlaakson ammattikorkeakoulun julkaisuja. Sarja A. Oppimateriaali. Nro 11

Rope, T. & Vahvaselkä, I. 1994. Suunnitelmallinen markkinointi. Porvoo: WSOY.

Rope, T. 2005. Suuri markkinointikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

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

### Internet-lähteet

EcoDriving Oy -kotisivut.

Viitattu 19.9.2011. <http://www.ecodriving.com/fin/?id=1>

Helpten Oy -kotisivut.

Viitattu 19.9.2011. <http://www.helpten.fi/>

Hiltunen, L. 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. Jyväskylän yliopisto.

Viitattu 17.1.2012.

[http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius\\_ ja\\_reliabiliteetti.pdf](http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ ja_reliabiliteetti.pdf)

Kasvustrategia.

Viitattu 17.8.2011.

<http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/markkinointisuunnitelma/minipages/kasvustrategia.htm>

Kruskopf, T. B2B-markkinointi.

Viitattu 18.4.2011. <http://www.mtl.fi/B2B-markkinointi>

KvaliMOTV. Teemahaastattelu.

Viitattu 28.11.2011. [http://www.fsd.uta.fi/metelmaopetus/kvali/L6\\_3\\_2.html](http://www.fsd.uta.fi/metelmaopetus/kvali/L6_3_2.html)

Markkinointisuunnitelma.

Viitattu 17.8.2011.

<http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/markkinointisuunnitelma/pages/markkinointistrategia>

Motiva Oy. Liikenne.

Viitattu 25.1.2012. <http://www.motiva.fi/liikenne/>

Motiva Oy. Taloudellinen ajotapa.

Viitattu 25.1.2012. [http://www.motiva.fi/liikenne/taloudellinen\\_ajotapa](http://www.motiva.fi/liikenne/taloudellinen_ajotapa)

## Kuviot

Kuvio 1: Työn eteneminen.....	12
Kuvio 2: Markkinoinnin suunnitteluprosessi. (Mukaillen Raatikainen 2004, 60.).....	14
Kuvio 3: Markkinoinnin muutostrendit. (Pöllänen 2003, 34.) .....	16
Kuvio 4: SWOT-analyysi. (Rope 2005, 469.) .....	19
Kuvio 5: Yrityksen kasvumahdollisuudet. (Kasvustrategia. Edu.fi.).....	20
Kuvio 6: Markkinointitutkimuksen menetelmät. (Raatikainen 2004, 15.).....	22
Kuvio 7: Tavoitteet, tulokset ja seuranta. (Rope & Vahvaselkä 1994, 169.) .....	24
Kuvio 8: Tuote X:n ajotapavinkkejä liittyen taloudellisuuteen ja turvallisuuteen. (Yritys X.).....	27
Kuvio 9: Tuote X:n ajotapavinkkejä yleisellä tasolla. (Yritys X.).....	27
Kuvio 10: Teemahaastattelun teemat. ....	30
Kuvio 11: Teemahaastatteluiden tuloksia. ....	37
Kuvio 12: Tuote X:n tärkeimmät hyödyt yrityksille. ....	38
Kuvio 13: Yritys X:n SWOT-analyysi. ....	42
Kuvio 14: Opinnäytetyön keskeiset tulokset. ....	47

## Liitteet

### Liite 1: Teemahaastattelu

#### Teemahaastattelun runko

##### 1. Taustatiedot

- Työnimike ja yritys
- Kuinka paljon työsuhdeautoja yrityksellänne on?

##### 2. Ekologinen ajotapa

- Onko yrityksessänne ollut puhetta ajotapakoulutuksesta ja taloudellisen ja ekologisen ajotavan merkityksestä?
- Vaikuttavatko työntekijät kiinnostuneilta autojensa päästöistä ja oman ajotavan merkityksestä päästöihin?
- Oletteko osallistuneet edellä mainittuihin koulutuksiin ja jos olette, minkälaisia tuloksia niistä on saatu?
- Koetteko tärkeäksi että autoista saadaan fleet -seurannalla ympäristöraportteja ja muita tietoja?

##### 3. Ajopäiväkirja

- Onko yrityksenne työsuhdeautoissa käytetty koskaan ajopäiväkirjoja?
- Miten tarpeelliseksi koette ajopäiväkirjat ja mahdollisuuden seurata autojenne liikkeitä?

##### 4. Yritys X ja Tuote X

- Oletteko aikaisemmin kuulleet Yritys X:stä ja Tuote X:stä?
- Minkälaisia ajatuksia tai kysymyksiä Tuote X teissä herättää lähettämäni ennakkomateriaalin perusteella?
- Voisitteko kuvitella käyttävänne Tuote X:ää yrityksenne työsuhdeautoissa?
- Mitkä Tuote X:n ominaisuudet vaikuttavat kiinnostavimmilta?

Liite 2: Markkinointisuunnitelma- Case: Yritys X

**Markkinointisuunnitelma- Case: Yritys X**

## Ympäristö

Viime vuosina finanssikriisi on jättänyt jälkensä lähes jokaisella toimialalla toimiviin yrityksiin. Yritykset ja kuluttajat karsivat kulujaan ja investointejaan, sillä lainojen saaminen on tällä hetkellä hankalaa. Investoinnit ja hankinnat ovat yrityksissä tarkkaan harkittuja eikä niin sanottuihin heräteostoksiin ole varaa. Yritys X:n etu on kuitenkin se, että se toimii kehittyvällä alalla, mikä luo tulevaisuuden suhteen positiivisia näkymiä. Suomen ollessa harvaan asuttu maa ja kuljetusetäisyyksien ollessa pitkät, viettävät suomalaiset suuren ajan elämästään tien päällä. Ihmisen tulee siis tarpeeseen miettiä ajomukavuutta, turvallisuutta, ajon jouhevuuksia sekä kustannuksia. Myös ajansäästö on tärkeää ja pahimpien ruuhkareittien välttäminen tuntuu olevan ihmisille ensiarvoista. Näihin asioihin löytyy ratkaisu Tuote X:n kaltaisista tuotteista. Kysyntää siis ajotavaseuranta- ja valmennustuotteille on.

## Kilpailijat

Tuote X on hyvin monipuolinen tuote. Se on samassa paketissa ajotapakoulutusta, ajopäiväkirja sekä mahdollistaa myös autojen fleet-seurannan. Tämä tarkoittaa sitä, että myös kilpailijakenttä on hyvin laaja. Yritys X ei kilpaile siis pelkästään automaattisia ajopäiväkirjoja myyvien yritysten kanssa, vaan esimerkiksi myös ajotapakoulutusta tarjoavien yritysten sekä erilaisia seurantajärjestelmiä markkinoivien yritysten kanssa. Mikäli Tuote X olisi ainoastaan automaattinen ajopäiväkirja, olisi kilpailijoiden listaaminen helpompaa ja kilpailijakenttä huomattavasti suppeampi.

Markkinoilta löytyy muutamia tuotteita, joissa on samankaltaisia ominaisuuksia kuin Tuote X:ssä. Esimerkiksi Helpten Oy kauppa omaa Helpten-nimistä sähköistä ajopäiväkirjaansa ja ajoneuvojen kulkuun liittyviä tietopalveluita yrityksille ja yksityishenkilöille. Se, missä Helpten eniten eroaa Tuote X:stä, on se että se ei tarjoa käyttäjälleen reaaliaikaista ajokoulutusta vaan pyrkii ajopäiväkirjansa ja sen karttatoiminnan avulla kertomaan kuljettajalle taloudellisimman ajoreitin. (Helpten kotisivut) Taloudellisen ajotavan koulutusta yrityksille ja yksityisille henkilöille tarjoava EcoDriving Oy lukeutuu myös Yritys X:n suurimpiin kilpailijoihin. EcoDriving kouluttajina toimivat useat eri autokoulut ympäri Suomea. Heidän ajotunneillaan kuljettajille tehdään henkilökohtainen ajotapatesti ja kirjallinen raportti oman ajamisen taloudellisuudesta. (EcoDriving Oy kotisivut)

Tulevaisuudessa Tuote X:n ominaisuuksiin kuuluu myös kännykkäpysäköintimaksupalvelu, joka mahdollistaa pysäköinnin rekisteröinnin ja maksamisen kännykkäpuhelin avulla. Palvelun käyttämisellä pyritään korvaamaan parkkimittarin käyttö sekä ehkäisemään tarpeettomia pysäköintisakkoja. Jatkossa siis vastaavanlaisia palveluita tarjoavat yritykset ovat mahdollisia kilpailijoita mutta myös potentiaalisia yhteistyökumppaneita.

## Markkinat

Potentiaalisimmiksi asiakkaiksi voidaan luokitella yritykset, joilla on tarjota työntekijöilleen työsuhteautoja ja ovat aidosti kiinnostuneet pienemmästä "CO<sub>2</sub>-renkaanjäljestä" ja kustannussäästöistä ajotapavalmennuksen kautta. Potentiaalisilla asiakkailta on siis oikeanlaista asennetta ja halua muuttaa työntekijöidensä ajoa ympäristöystävällisempään, kustannustehokkaampaan ja turvallisempaan suuntaan. Näiden yritysten toimialalla ei ole niin suurta merkitystä, sillä toimialasta riippumatta autoja usein on käytössä.

Asiakaskohderyhmä on suhteellisen laaja ja potentiaalia suuriin asiakasmääriin on olemassa. Vaikka Tuote X:ssä on kyse tuotteesta, jolla voidaan saavuttaa huomattaviakin säästöjä, on yrityksillä usein skeptisiä ajatuksia ja ennakkoluuloja tuntemattomista autoon asennettavista järjestelmistä. Yritykset pyrkivät suuntaamaan varansa sellaisiin menoeriin, jotka ovat niille entuudestaan tuttuja eivätkä uskalla lähteä kokeilemaan uutta ja tuntematonta tuotetta. Kuitenkin pitkällä tähtäimellä asiakasmäärät ovat luultavasti kasvamaan päin, sillä yleinen taloudellinen tilanne elpyy ennen pitkää ja yritysten ostovoima paranee.

Yritys X:n uusasiakashankinta toteutetaan pääosin suoramarkkinoinnin kautta. Oma-aloitteisesti asiakkaan on hankalaa löytää Yritys X:n palveluita, sillä näkyvyys rajoittuu lähinnä yrityksen kotisivuihin. Asiakkaat saattavat törmätä Tuote X:ään myös autoilualan messuilla ja muissa tapahtumissa. Näkyvyyttä olisi kuitenkin syytä pyrkiä lisäämään myös muilla tavoin, jotta Yritys X erottuisi paremmin kilpailijoistaan ja jotta asiakkaiden mielenkiinto kohdistuisi nimenomaan juuri Tuote X:ään.

Tulevaisuudessa autoissa on yhä useammin valmiina liitettynä erilaisia ajotavanseurantalaitteita ja ajotapakoulutusta mahdollistavia järjestelmiä. Markkinat ovat siis muuttumassa, mikä tarkoittaa sitä, että Yritys X:n tulee reagoida uuteen tilanteeseen sen edellyttämällä tavalla. Uhkana on kysynnän väheneminen, kun uusissa autoissa on valmiina käytännössä samankaltaiset palvelut. Yritys X:n tulisi kartoittaa mahdollisia yhteistyökumppaneita, sillä silloin tuotetta saataisiin monipuolisemmin kuluttajien näkyville esimerkiksi erilaisten kampanjoiden muodossa. Esimerkiksi autonvalmistajat ja autojen maahantuojat sekä erilaiset autovarusteiden tukkuliikkeet voisivat olla hyödyllisiä yhteistyökumppaneita, joiden kautta voitaisiin myydä Tuote X:ää suoraan asiakkaalle.

## Yritys

Yritys X on kooltaan pienehkö yritys, jolloin esimerkiksi henkilöstöresurssit ovat melko rajalliset. Pienehköistä henkilöstöresursseista huolimatta henkilöstö on hyvin motivoitunutta



ja sitoutunutta työskentelemään yrityksen menestyksen eteen. Tietotaidolliset resurssit ovat yrityksen johdolla ja henkilöstöllä hyvät. Sekä toimitusjohtajalla että myyntipäälliköllä on vuosien kokemusta alasta ja kontakteja sekä yhteistyökumppaneita on vuosien varrella kertynyt melko paljon. Yrityksen johto pyrkii jatkuvasti kehittämään myynnillisiä ja markkinoinnillisia taitojaan ja sitä kautta kohentamaan resurssejaan. Yrityksen liiketoiminta rakentuukin pitkälti yritysjohton ja henkilöstön oman osaamisen ympärille. Taloudellisten resurssien ollessa rajalliset, on investointeja tehtävä harkiten. Yrityksen taloudellinen perusta on kuitenkin vakaalla pohjalla, joten suurta huolta tulevaisuuden suhteen ei ole.

Yritys X:n tavoitteina on vahvistaa asemaansa johtavana asiantuntijana ajotavanseuranta - ja ajopäiväkirjamarkkinoilla. Yritys toimii hyvin innovatiivisella alalla, joten työntekijöitä ja yhteistyökumppaneita rohkaistaan ja tuetaan jatkossakin innovatiivisuuteen. Tavoitteena on myös ajan myötä saavuttaa markkinajohtajan asema ajotavanseuranta- ja ajopäiväkirjamarkkinoilla. Tuotteita pyritään jatkossa markkinoimaan myös muualle Eurooppaan.

Yrityksen sijainti pääkaupunkiseudulla hyvien liikenneyhteyksien varrella on suuri etu. Täten muun muassa asiakaskäynnit ja yhteistyökumppaneiden kanssa pidettävät palaverit hoituvat joustavasti ja vaivatta. Yritys sijaitsee myös lähellä Otaniemen yliopistoaluetta, joten osaavaa ja potentiaalista työvoimaa on tarvittaessa saatavilla hyvinkin läheltä.

## **SWOT-analyysi**

### **Vahvuudet**

Yrityksen vahvuutena on sen perustajajäsenen ja muun organisaation hyvä ammattitaito ja vuosien kokemus alasta. Lisäksi organisaatio on sitoutunutta ja motivoitunutta työskentelemään yrityksen menestyksen eteen. Yritysjohdolla on paljon kontakteja eri sidosryhmiin ja alan tekijöihin, jota voidaan pitää myös eräänä yrityksen vahvuuksista. Lisäksi itse tuote, Tuote X, on laadukas ja kilpailukykyinen ja omaa valtavan potentiaalin ajopäiväkirja- ja ajotapavalmentajamarkkinoilla. Tuote X:n vahvuus on myös se, että se on hyvin monisyinen ja ominaisuuksiltaan erittäin monipuolinen. Tuotetta voisikin verrata monitoimikoneeseen, jossa yhdessä paketissa yhdistyy monta eri käyttötarkoitusta. Yrityksille on tarjolla ajopäiväkirjoja, ajotapakoulutusta, ajoneuvojen seurantalaitteita ja muita ajoneuvoihin asennettavia hyödykkeitä, mutta harvemmin ne tulevat samassa paketissa. Voikin sanoa, että Yritys X on pelkkiä ajopäiväkirjoja tai seurantalaitteita kauppaavia yrityksiä paremmassa asemassa siinä mielessä, että se pystyy tarjoamaan asiakkailleen enemmän ja samalla tyydyttämään monta eri tarvetta.

## Heikkoudet

Yrityksen pieni koko ja täten pienet resurssit ovat yksi suurimmista heikkouksista. Monella kilpailevalla yrityksellä on suuremmat resurssit ja enemmän työntekijöitä palveluksessaan, joten heillä on luonnollisesti etulyöntiasema tällä saralla. Resurssien ollessa rajalliset, ei markkinointiinkaan ole pystytty panostamaan järin paljoa. Puutteet tehokkaassa markkinoinnissa tarkoittavat myös sitä että yrityksen ja sen tuotteiden tunnettavuus ei ole ollut välttämättä aivan samalla tasolla kuin pahimpien kilpailijoiden.

## Mahdollisuudet

Yritys X:llä on hyvät mahdollisuudet kasvattaa liiketoimintaansa ja menestyä. Markkinointiin panostamalla yrityksellä on paremmat mahdollisuudet lyödä kilpailijoille kampoihin ja parantaa tunnettavuuttaan yritysten ja kuluttajien keskuudessa. Ajotavanseuranta- ja ajopäiväkirjamarkkinat ovat lisäksi koko ajan kasvamassa ja ihmisten tietoisuus ja huoli liikenteen aiheuttamista päästöistä tarkoittaa sitä, että kiinnostus ajotapakoulutuksia kohtaan on kasvussa.

## Uhat

Yritys X:n yksi suurimmista tulevaisuuden uhkista on taloudellinen taantuma ja sen vaikutukset kohdeyrityksen liiketoimintaan. Lisäksi lisääntyvä kilpailu voi hankaloittaa yrityksen asemaa markkinoilla sekä luoda hintapaineita tuotteille. Kilpailijoiden lisääntyessä uhkana on myös hukkaa massaan, jolloin oman tuotteen markkinointi ja esille tuonti on työlästä.

## Kvalitatiivisen tutkimuksen tulokset

Opinnäytetyön tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena ja tiedonkeruuna toimivat teemahaastattelut. Viiden eri yrityksen työsuhteautoista vastaavia henkilöitä haastateltiin joko yrityksessä paikan päällä tai puhelimitse. Yhteenvetona haastatteluista voidaan todeta, että yritysjohtoa ja autoista vastaavia henkilöitä kiinnostavat autojen kulutukset ja päästöt, mutta työntekijät suhtautuvat nihkeämmin ajotapojensa koulutukseen. Syystä tai toisesta asiasta ei haluta esimiehille puhua. Monet työntekijät saattavat ajatella sen olevan heikkous, mikäli myöntää haluavansa ajotapakoulutusta.

Yhdessä yrityksessä oli kustannettu kaikille halukkaille työntekijöille koulutuspäivä radalla, minkä lisäksi myös eräs toinen haastateltavista oli itse osallistunut ajotapakoulutukseen. Molemmissa tapauksissa tuntui olevan samankaltaiset kokemukset, eli ratakoulutus kyllä

muuttaa ajotapaa ekologisempaan ja turvallisempaan suuntaan, mutta opit tuntuvat unohtuvan parin vuoden jälkeen. Tuote X:llä onkin potentiaalia haastaa perinteiset ajokoulutuskurssit, sillä se tarjoaa erilaisen mahdollisuuden ja ennen kaikkea jatkuvan koulutuksen ajotavan hiomiseen. Ajopäiväkirjojen käyttö sen sijaan oli hieman tutumpaa haastatelluille yrityksille, sillä kolme yritystä viidestä kertoi käyttävänsä työsuohdeautoissaan ajopäiväkirjoja. Ajopäiväkirjoja käytetään lähinnä kilometrikorvauksia varten ja esimerkiksi mahdollinen verotuksessa säästäminen ajopäiväkirjoja käyttämällä oli vielä varsin vierasta.

Yritys X ja Tuote X oli nimenä tuttu osalle haastateltavista, mutta yhdelläkään yrityksellä se ei ole ollut vielä käytössä. Yksi haastateltavista tilasi tuotteen omaan autoonsa haastattelun jälkeen ja kolme muuta haastateltavaa ilmaisi kiinnostuksensa tuotetta kohtaan ja pitivät mahdollisena tulevaisuudessa kokeilla tuotetta yritysten autoissa. Ainoastaan yksi haastateltavista oli heti sitä mieltä että Tuote X ei ole heille tarpeellinen. Yritys X ja Tuote X antoivat kuitenkin positiivisen kuvan haastatelluille, mikä antaa sellaisen käsityksen että tuotteelle voisi olla paljonkin kysyntää, kunhan yrityksistä vain tavoittaa ne oikeat henkilöt. Jotta tuote saataisiin myydyksi, ei välttämättä riitä että ollaan yhteydessä ainoastaan yrityksen työsuohdeautoista vastaavan kanssa. On hyvä tiedustella myös esimerkiksi talousjohtajan tai henkilöstöjohtajan näkökantoja ja yrittää myydä tuotetta heille sellaisilla argumenteilla, joilla saadaan heidän mielenkiintonsa heräämään.

### **Markkinointistrategiat**

Markkinointistrategioista Yritys X:n tapauksessa kilpailuetustrategian toteuttaminen tuntuu järkevimmältä. Kilpailuetustrategian ajatus piilee siinä, että yritys löytää myymistään tuotteistaan jonkin selkeän kilpailuedun vallitsevilla markkinoilla. Tuote X:n tapauksessa tämä kilpailuetu täyttyy, sillä se on erilainen ja monipuolisempi kuin muut ajotavan seurantaan ja hallintaan keskittyvät kilpailevat tuotteet. Se siis erottuu varteenotettavimmista kilpailijoistaan, mutta tunnettavuutta markkinoilla olisi silti hyvä parantaa. Kilpailuetuun liittyy tiukasti jalostamisstrategia, mikä perustuu siihen, että tuote tai tuoteratkaisut tehdään kilpailijoita paremmin ja markkinoinnillisesti asiakaskunnalle houkuttelevammiksi. Jalostamisstrategiassa kysymys kuuluu, missä ja millä tavalla erilaistetaan. Jalostaminen perustuu yleensä tuotteen lisäetuihin ja mielikuvaan, mutta myös yleiseen tapaan toimia, eli tuotetaan parempaa palvelun laatua ja hoidetaan asiakassuhteet paremmin. Jalostamisessa ei parane kopioida kilpailijoiden tekemisiä, vaan hakea tuotteelle kilpailuetua eri kilpailutekijöistä kuin millä kilpailijat menestyvät.

Jalostamisstrategiassa ja erilaistamisessa on periaatteessa sama idea kuin sinisen meren strategiassa. Siinä ideana on hakeutua aivan uusille markkinoille, joissa kilpailu ei ole niin veristä kuin niin sanotuissa punaisissa merissä. Yritys X:n tulisi pyrkiä lopettamaan kilpailu

ajotapakoulutusta tarjoavien yritysten ja ajopäiväkirjoja kauppaavien tahojen kanssa ja muodostettava itse oma markkinansa. Tuotteen ominaisuudet jo kertovat, että se poikkeaa muista kilpailijoistaan, mutta sitä tulisi vielä painottaa suurelle yleisölle paremmin.

Yrityksen tavoitteina on tulevaisuudessa vahvistaa asemaansa johtavana asiantuntijana ajotavaseuranta - ja ajopäiväkirjamarkkinoilla. Tavoitteena on myös ajan myötä saavuttaa markkinajohtajan asema ajotavaseuranta- ja ajopäiväkirjamarkkinoilla. Nämä tavoitteet saavutetaan, mikäli tuotekehitystä ja monipuolista markkinointia jatketaan harjoittaa sinnikkäästi. Tehokas keino lisätä yrityksen ja tuotteen tunnettavuutta on erilaisissa kuljetusalan messuilla esiintyminen, jolloin päästään myös lähemmäksi itse asiakasrajapintaa.

### **Segmentointi ja asemointi**

Yritys X:n päätoiminen asiakassegmentti tällä hetkellä on pääkaupunkiseudulla toimivat suuret ja keskisuuret yritykset, joilla on työsuhdeautoja käytössään. Asiakkaita on toki pääkaupunkiseudun ulkopuolellakin, mutta koska yritys sijaitsee Espoossa ja toiminta vaatii yleensä asiakaskäyntejä ja palaverieita, on helpompaa ja kustannustehokkaampaa keskittää markkinointi pääkaupunkiseudulle. Segmentointia ei ole tarvetta tehdä toimialaperusteisesti, sillä potentiaalisen asiakkaan tekee jo se seikka, että yrityksellä on autoja käytössään. Yrityksen koolla on jonkin verran merkitystä, sillä mitä isompi yritys on, sitä suurempi on myyntivolyymin potentiaali. Pienissä yrityksissä autojen määrä pyörii muutamassa kappaleessa ja esimerkiksi työsuhdeautoja ei ole välttämättä lainkaan. Siksi uusasiakashankintaa tehtäessä on kannattavampaa lähestyä suurempia yrityksiä. Tuote X:ää markkinoidaan myös yritysten hyötyajoneuvoihin, jolloin tuotteesta saavat hyödyt ovat hieman erilaisia kuin työsuhdeautoja käytettäessä. Sen lisäksi Tuote X:stä on olemassa erilaisia versioita esimerkiksi autokouluja ja ikääntyviä ihmisiä varten. Myynnin ja markkinoinnin suhteen pääpaino on kuitenkin niin sanotussa normiversiossa, joka on erityisesti yritysten työsuhdeautoihin ja hyötyajoneuvoihin suunnattu.

Asiakassegmentin ollessa selvillä, tulisi Yritys X:n kehittää tuotteellensa asemointistrategia. Asemointistrategian avulla pyritään kertomaan asiakkaalle miten yrityksen tarjoamat tuotteet eroavat nykyisistä ja tulevista kilpailijoistaan. Yrityksen tuotteen paremmuus kilpailijoihin verrattuna tulisi siis osoittaa asiakassegmentille. Yksi asemointikeino voisi olla tuotteen monipuolisuuden korostaminen esimerkiksi iskulauseilla ”Kokonaisvaltainen ajotavaseurantajärjestelmä” tai ”Ominaisuuksiltaan rikas, mutta hinnaltaan halpa ajotavaseurantajärjestelmä”. Oli iskulause mikä tahansa, olennaisinta on luoda kilpailuetu, joka vetoaa mahdollisimman moniin segmentin asiakkaisiin. Yrityksen on kuitenkin oltava sanojensa mittainen ja oikeasti tarjota asiakkailleen sitä mitä ovat lupailleet. Mikäli Tuote X asemoidaan monipuolisimmaksi tai parhaimmaksi ajotavaseurantajärjestelmäksi, on

tehokkaalla tuotekehityksellä varmistettava että tämä lupaus pidetään eivätkä kilpailijat pääse nousemaan samalle tasolle.

### Seuranta

Markkinointitoimenpiteitä tulisi seurata ympäri vuoden, jotta pysyttäisiin paremmin selvillä siitä missä on markkinoinnin suhteen vielä kehitettävää ja missä on onnistuttu. Esimerkiksi nykyisille asiakkaille suunnattu asiakastytyväisyystutkimus olisi hyödyllistä toteuttaa lähitulevaisuudessa. Tutkimuksesta saaduista tuloksista olisi hyötyä myös uusasiakashankinnan parissa, sillä silloin tiedetään paremmin mitä asioita asiakkaat arvostavat ja missä näkevät vielä puutteita. Asiakastytyväisyyttä on myös hyvä seurata ja uusia asiakastytyväisyystutkimus tasaisin väliajoin. Myös yrityksen sisäiset palaverit ovat tärkeitä markkinoinnin tavoitteiden seurannassa. Palavereissa olisi syytä miettiä muun muassa seuraavia asioita:

- Mikä markkinoinnissa toimii hyvin?
- Mikä markkinoinnissa ei toimi ja mikä tähän on syytä?
- Onko markkinointiin osallistuneiden työntekijöiden työpanos ollut riittävä?
- Miten työnjako on onnistunut?
- Mitkä ovat yrityksen markkinoinnin tulevaisuuden tavoitteet?
- Millä tavalla tavoitteita on tarkoitus seurata?
- Mitä tehdään seuraavaksi?

### Yhteenveto

Yritys X:n tulisi keskittyä sinisen meren strategian noudattamiseen. Tällä hetkellä yritys kilpailee samoista asiakkaista yhdessä muun muassa ajopäiväkirjoja tarjoavien yritysten kanssa sekä ajotapakoulutusta markkinoivien yritysten kanssa. Ongelmana on se, että pelkkiä ajopäiväkirjoja vailla oleva asiakas pitää Tuote X:ää helposti liian laajana ja monimuotoisena tuotteena ja päätyy mieluummin helpompaan ja yksinkertaisempaan vaihtoehtoon. Samoin yritys joka pohtii pelkän ajotapakoulutuksen tarjoamista työntekijöilleen, päätyy yleensä varaamaan kertaluontoisen ajokoulutuksen ajoradalla. Se nähdään edullisempänä vaihtoehtona ja riittävän tehokkaana opetusmetodina. Siksi Yritys X:n olisikin luotava oma sininen merensä ja lakattava kilpailemasta edellä mainittujen palveluiden tarjoajien kanssa. Yritys tietää tuotteensa olevan erilainen ja vielä tällä hetkellä täysin ainutlaatuinen, joten sen tulisi painottaa tätä tosiasiaa markkinoinnissaan ja pyrkiä erottautumaan paremmin ajopäiväkirjoja ja ajotapakoulutusta tarjoavista yrityksistä.

Esittelyssä ja myyntitapahtumissa tulisi myös tuoda enemmän esille Tuote X:n kokonaispakettia, sen sijaan että yhtä tai kahta eri ominaisuutta hehkutettaisiin ja mainostettaisiin muiden ominaisuuksien kustannuksella. Esimerkiksi jos tuotetta markkinoitaisiin pelkästään ajotapavalmentajana, löytyisi markkinoilta yrityksille varmasti edullisempiakin vaihtoehtoja. Mutta koska tuote on monitoimikoneen kaltainen paketti, jossa on useampia eri ominaisuuksia ja palveluita, on sitä markkinoitava kokonaisvaltaisena ratkaisuna. Markkinointiin on kuitenkin panostettava entistä enemmän, sillä tuote on melko tuntematon markkinoilla. Ensimmäinen askel markkinoinnin tehostamisessa on yrityksen Internetsivujen päivittäminen. Sivulla on vanhentunutta tietoa tuotteesta ja sen ominaisuuksista, minkä lisäksi sivut kaipaisivat uutta väriä ja elävöittämistä. Tuote on viimeisien kuukausien aikana muuttunut niin käyttötavoiltaan kuin ominaisuuksiltaan, joten potentiaalisten asiakkaiden mahdollisen hämäämisen estämiseksi sivut tulisi päivittää ajankohtaisiksi. Myös erilaisilla kuljetus - ja liikennealan messuilla esiintyminen toisi runsaasti lisää tunnettavuutta tuotteelle ja lisäisi ihmisten tietoisuutta tämänkaltaisista palveluista. Messut ovat siinäkin mielessä erittäin toimiva markkinointikanava, että siellä tavataan potentiaaliset asiakkaat kasvotusten, jolloin kommunikointi on helpompaa ja vapaampaa.

Tuotteen tarkka segmentointi on vaikeaa, koska se on hyvin monisyinen ja vastaa moneen eri tarpeeseen. On etukäteen vaikeaa arvioida mitä potentiaaliset asiakkaat tarvitsevat ja mitä tuotteen ominaisuuksia he eniten arvostavat. Siksi tuotekehittelyn avulla tuotteesta on tehtävä mahdollisimman hyvä ja ajan myötä katsoa minkälaiset yritykset kiinnostuvat eniten tuotteesta. Nykyinen versio Tuote X:stä on ollut markkinoilla vasta muutaman kuukauden, joten kuluu hieman aikaa ennen kuin osataan sanoa mitkä ovat sen vahvuudet ja missä on vielä kehitettävää.