



# **Pirkanmaan Sanomien mobiilietukortin kehittämistutkimus**

Johannes Tuominen

Opinnäytetyö  
Lokakuu 2012  
Liiketalous  
Proakatemia

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalous  
Proakatemia

JOHANNES TUOMINEN

Pirkanmaan Sanomien mobiilietukortin kehittämistutkimus

Opinnäytetyö 59 sivua, joista liitteitä 5 sivua  
Lokakuu 2012

---

Tein opinnäytetyöni pitkäaikaiselle yhteistyöyritykselleni, Pirkanmaan Sanomille, heidän mobiilietukorttiaan koskien. Työn tarkoituksena oli ensinnäkin kartoittaa, onko tällaiselle etukortille markkinoita Tampereella, ja toisekseen selvittää, millä tavoin tällainen kortti tulisi rakentaa. Näin pyrin auttamaan Pirkanmaan Sanomia rakentamaan etukortin, josta voisivat hyötyä sekä kuluttajat että yritykset. Kuluttajat saavat etukortin rakentamisen onnistuessa rahanarvoisia hyötyjä ja etuja kotiseudullaan ja yritykset saavat esimerkiksi vaihtoehtoisen paikan Citydealille, jossa markkinoita valikoimaansa ja saada sitä kautta katteellista myyntiä.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsittelen asiakassuhdemarkkinointia ja asiakkaan sitouttamista kuluttajamarkkinoinnin näkökulmista ja perehdytän lukijan aiheeseen syvemmin engagement-markkinoinnin parissa. Lisäksi teoriaosuudessa käsittelen muun muassa brändin sekä segmentoinnin erityispiirteitä.

Loppuosa johdannosta on salattu

## **ABSTRACT**

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Business Economics  
Proacademy

**JOHANNES TUOMINEN:**

The development research of the mobile loyalty card application for Pirkanmaan Sanomat

Bachelor's thesis 59 pages, appendices 5 pages  
October 2012

---

I did my thesis for my long-term co-operation company, Pirkanmaan Sanomat. The topic was the mobile loyalty card application which Pirkanmaan Sanomat is planning. The aim of the thesis was first of all to find out if there is a market in Tampere for this kind of loyalty card, and secondly to investigate how the card should be built. With this thesis, I aimed to help Pirkanmaan Sanomat to build a loyalty card which could benefit both consumers and companies. If the card is constructed successfully, the consumers will get benefits worth money, and companies will get, for example, an alternative system to Citydeal for marketing their products and in that way make more profitable sales.

In the theory part of my thesis, I deal with customer relationship marketing and customer commitment from the perspective of consumer marketing. The reader is familiarized with the topic via engagement marketing. In addition, I deal in the theory part with brand-building, and segmentation, among other things.

Rest of the abstract is hidden.

---

Key words: mobile loyalty card, customer relationship marketing, customer commitment

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	MARKKINOINTI.....	7
2.1	Markkinoinnin yleispiirteet.....	7
2.2	Brändi.....	7
2.3	Kuluttajamarkkinointi.....	9
2.4	Segmentointi.....	10
2.5	Viiteryhmät.....	13
2.6	Asiakassuhde.....	13
2.6.1	Asiakassuhdemarkkinointi.....	15
2.6.2	Kommunikointi asiakkuuksien kanssa.....	20
2.7	Engagement-markkinointi.....	21
2.8	Asiakkaan sitouttuminen.....	24
2.8.1	Asiakasuskollisuus.....	25
2.8.2	Asiakastyytyväisyys.....	26
3	KULUTTAJAKYSELY.....	29
4	YRITYSHAASTATTELUT.....	30
5	POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET.....	31
	LÄHTEET.....	32
	LIITTEET.....	34

**ERITYISSANASTO**

Citydeal	Citydeal on markkinointikonsepti, jolta yritykset voivat ostaa näkyvyyttä. Citydeal lähettää markkinointikirjeitä sen tilan- neille kuluttajille joka päivä. Kaikki tuotteet, joita City- dealissa myydään ovat alennettu vähintään puoleen hintaan. Antamansa alennuksen lisäksi asiakasyritys joutuu antamaan ostettujen tuotteiden hinnasta puolet Citydealille ja maksa- maan heidän arvonlisäveronsa.
Sosiaalinen media	Sosiaalinen media tarkoittaa verkkoympäristöjä, joissa jokai- sella käyttäjällä tai käyttäjäryhmällä on mahdollisuus olla aktiivinen viestijä ja sisällöntuottaja tiedon vastaanottajana olon lisäksi.
3G-netti	3G-netti on langattomasti lähes koko Suomessa toimiva in- ternet-yhteys, jota voidaan hyödyntää muun muassa älypuhe- limissa.
Mobiilietukortti	Mobiilietukortilla tarkoitetaan sähköistä etukorttia, jonka alustana on puhelin.
Älypuhelin	Älypuhelin on nykyaikainen kosketusnäytöllinen puhelin, jolla pystyy normaalien toimien lisäksi myös esimerkiksi se- laamaan internetiä ja lukemaan sähköpostia.
Banneri	Bannereita ovat nettisivujen reunoilla olevat mainoskuvak- keet.
Tarjooma	Tarjooma, eli valikoima, on liiketoimintaan liittyvä termi, jolla tarkoitetaan yritysten tuotteita ja palveluja.
Volyymi	Volyymillä tarkoitetaan määrää.
Excel	Excel on Microsoft Officen taulukkotyökalu.

## 1 JOHDANTO

Ne osat johdannosta, joissa käsitellään opinnäytetyön käytännön osuutta, on salattu.

Opinnäytetyöni koskee Pirkanmaan Sanomien mobiilietukorttia, jonka he ovat lanseeraamassa lähitulevaisuudessa. Opiskeluaikanani tein yhteistyötä Pirkanmaan Sanomien kanssa, joten minulle oli luonnollista tiedustella heiltä opinnäytetyön aihetta ja saada näin jatkoa hyvin sujuneelle yhteistyölle.

Sovimme yhdessä Pirkanmaan Sanomien edustajien kanssa asioista, joita selvitän opinnäytetyössäni. Tavoitteenani oli selvittää Pirkanmaan Sanomille pohjatietoa markkinoista heidän mobiilietukorttiaan varten. Lisäksi henkilökohtaisena tavoitteena pyrin saamaan mahdollisimman laajan tietopohjan nykykuluttajien käyttäytymisestä ja tätä kautta hankkimaan arvokasta informaatiota asiakaskohtaamisiin tulevaa työelämäni varten.

Tein teoriaosuuden opinnäytetyötäni varten markkinoinnista. Ensimmäisen rajauksen tein kuluttajamarkkinoinnin puolelle. Tämän perusteluna oli se, että mobiilietukortin kohderyhmänä on vain markkinoiden kuluttajapuoli. Organisaatiopuoli on siis sivuutettu kohderyhmästä.

Perinteiset markkinoinnin teorian rajasin työstäni kokonaan pois ja keskityin enemmän nykyaikaisiin markkinointitoimiin. Nykymarkkinoinnissa keskityin pääasiallisesti asiakassuhteen sekä asiakassuhdemarkkinoinnin käsittelyyn, sillä nämä ovat laajoista kokonaisuuksista parhaiten Pirkanmaan Sanomien toiveisiin vastaavia aihepiirejä. Asiakasta lähellä olevan markkinoinnin esimerkiksi nostin engagement-markkinoinnin, johon perehdytän lukijaa.

Näiden asioiden lisäksi selvitän teoriaosiossa syvemmin asiakkaan sitouttamista, asiakasuskollisuutta sekä asiakkaan pitämistä tyytyväisenä. Nämä seikat ovat olennaisia kanta-asiakkaita sekä asiakassuhdetta ajatellen, joten niitä on hyvä käsitellä, kun puhutaan kanta-asiakas- tai etukortin markkinoinnista.

## 2 MARKKINOINTI

### 2.1 Markkinoinnin yleispiirteet

Markkinointi on olennainen osa liiketoimintaa sekä tärkeä yrityksen menestystekijä. Markkinointi on keino, jonka avulla viestitään muille omista tuotteista sekä erotutaan kilpailijoista. (Bergström & Leppänen 2009, 10.) Vaikka yrityksellä olisi hyvät tuotteet ja menestymisedellytykset verrattuna kilpailijoihin, on todennäköistä ettei se tule tekemään kauppaa merkittävästi, jos se ei osaa markkinoida tarjoomaansa oikein. Markkinointi on yritysten eniten ulospäin näkyvä toiminto, ja markkinointitoimien avulla ihmiset muodostavat käsityksensä yrityksistä sekä niiden tuotteista. (Bergström & Leppänen 2007, 9.)

### 2.2 Brändi

Brändillä tarkoitetaan sitä lisäarvoa, jonka kuluttajat ovat valmiit maksamaan lisää jostakin tuotteesta tai palvelusta verrattuna johonkin samaan tarkoitukseen käytettävään nimettömään tuotteeseen tai palveluun. Brändi on kohderyhmässään haluttava, ja sillä on erityinen suhde käyttäjänsä. Tuote ilman nimekästä merkkiä on vain hyödyke, jonka menestymisen ja kohtalon määrää yleensä markkinahinta. (Laakso 2004, 22-23.) Myös Isohookana (2007, 24) kirjoittaa samasta asiasta. Sekä Laakson että Isohookanan mukaan brändin perimmäinen tarkoitus on erottaa tuote, palvelu tai yritys sen kilpailijoista. Brändeilläkin on aina olemassa vaara menettää asemansa ja joutua tavallisten hyödykkeiden joukkoon, mikäli ne eivät enää pysty lisäarvon tuottamiseen. (Isohookana 2007, 24.)

Lindberg-Repo (2005) toteaa brändien olevan yritysten arvokkainta omaisuutta. Yrityksille brändien tarkoitus on auttaa strategisten päämäärien saavuttamisessa sekä vahvistaa kannattavuutta ja jatkuvuutta yritysjohdon, asiakkaiden sekä osakkeenomistajien kanalta. (Lindberg-Repo 2005, 57-58.)

Yritykset itse voivat rakentaa itselleen tai tuotteilleen imagoa, mutta brändin rakentamista vain yrityksestä käsin on vaikeata toteuttaa. Jonkin tuotteen brändiksi kehittymi-

seen edellytetään sen nimen sekä siihen liittyvän tunnuksen tunnettuuden suurta leviämistä. Brändi rakentuukin pikkuhiljaa yhdessä asiakaskunnan kanssa. (Raatikainen 2008, 13, 97.)

Erileistumiseen eli differoitumiseen pyrkivä strategia on looginen lähtökohta yritykselle, joka haluaa panostaa brändin rakentamiseen. Tällaisen strategian valinnut yritys pyrkii erottumaan kilpailijoistaan jollakin sellaisella keinolla, jota asiakkaat arvostavat. Yritys valitsee yhden tai useamman ominaisuuden, jolla on jotakin merkitystä asiakkaille, ja rakentaa näiden ominaisuuksien varaan tuotteensa. Jossakin tietyn toimialan segmentissä pieniltä yrityksiltä vaaditaan kyky pystyä tyydyttämään asiakkaiden tarpeet paremmin kuin kyseisen toimialan suuret yritykset. Vain näin ne pystyvät erottumaan markkinoilla. (Laakso 2004, 31-33.)

Mikäli brändi onnistutaan saavuttamaan, tuottaa se paljon hyötyjä yritykselle. Brändien avulla voidaan saada mahdollisuus pitkän ajan tuottoihin sekä korkeamman tason hinnoitteluun. Lisäksi kuluttajien kokeilukynnys on matalampi brändituotteita kohtaan ja heidän asiakasuskollisuutensa niitä kohtaan on voimakkaampi verrattuna tavallisiin rivituotteisiin. (Sipilä 2008, 53.)

Mielikuvalliselta pääomaltaan voimakkailla brändeillä on aidosti sitoutuneita käyttäjiä, jotka eivät vaihda helposti käyttämäänsä merkkiä. Vahvimmat brändit ovat kuin klubeja, joihin halutaan kuulua. Sitoutuminen näkyy myös käyttäjien oma-aloitteisena haluna keskustella brändistä ja haluna suositella sitä muille. (Laakso 2004, 24, 273.) Tätä asiakkaiden keskenään keskustelun, ja sitä kautta markkinoinnin, mahdollisuutta hyödynnetään vielä vähän, vaikka keskustelu sisältääkin suuren potentiaalin (Gummesson 2005, 120).

Asiakkaiden brändiuskollisuus on heidän suosimansa brändin kannalta hyvä asia, sillä se ehkäisee voimakkaasti heidän siirtymistään kilpailevien brändien asiakkaiksi (Laakso 2004, 263). Brändiuskollisuutta pyritään saavuttamaan esimerkiksi kohtelemalla asiakasta aina hyvin, tarjoamalla ylimääräisiä etuja ja mittaamalla asiakastyytyväisyyttä (Raatikainen 2008, 114). Ahonen ja Moore (2005) kirjoittavat, että brändiuskollisuuden saavuttaminen voi olla vaikeata. Nykyään tietoa kilpailijoista ja vaihtoehtoisista tuotteista sekä brändeistä löytyy helposti, koska kaikki tieto on nopeasti saatavilla internetissä. Yritysten omat erityistuotteet ovat menettäneet merkitystään kun tietoa muiden



yriytysten vastaavista tuotteista saadaan helposti. Kuluttajat ovat myös uteliaita kokeilemaan eri vaihtoehtoja, vaikka heillä olisikin jokin suosikkibrändi. (Ahonen & Moore (2005, 159.)

Syvät brändisuhteet asiakkaan ja brändin välille vaativat pitkän aikavälin tavoitteita sekä dialogia, jossa kumpikin osapuoli osallistuu sekä haluaa kuulla toisiaan ja jossa yhdistyvät sekä tiedolliset että tunnetason tekijät. Kytkeä niiden välille vaatii siis paljon panostuksia. Panostusten toteutuessa sekä asiakkaat että brändin edustajat saavat näkemyksen siitä, mikä suhteessa on merkityksellistä sekä arvoa tuottavaa ja kytkeä heidän välillään syvenee. (Lindberg-Repo 2005, 46.)

Lindberg-Repo mainitsee myös, että asiakkaan kokema brändisuhde on aina subjektiivinen kokemus, ja palveluyritys ylläpitää kokemusta kommunikoinnilla sekä viestinnällä. Yrityksen kannalta otollisinta on, mikäli kommunikointi on kaksisuuntaista. Brändisuhdeella ei tarkoiteta ainoastaan lojaalia asiakassuhdetta vaan brändisuhde on asiakkaan kokema vahva elämys siitä, että brändi tuottaa hänelle jotain arvoa, merkitystä tai hyötyä. (Lindber-Repo 2005, 49.)

### **2.3 Kuluttajamarkkinointi**

Markkinointi ei ole samanlaista kaikille, vaan siihen voi tehdä monia erilaisia jakoja. Tässä teen luokitusjaon organisaatio- eli yritysmarkkinoinnin sekä kuluttajamarkkinoinnin välille ja käsittelen kuluttajamarkkinoinnin erityispiirteitä, koska mobiilietukorttia on tarkoitus markkinoida ainoastaan kuluttajapuolelle.

Ero organisaatio- ja kuluttajamarkkinoiden välille tehdään siinä, että organisaatiomarkkinoinnissa on kyse yritysten kysyntäperustasta ja kuluttajamarkkinoinnissa vastaavasti yksittäisten kuluttajien muodostamasta kysyntäperustasta. Erityispiirteitä kuluttajamarkkinoinnissa ovat muun muassa se, että potentiaalisten asiakkaiden lukumäärä on valtava ja että nämä ostajat eivät ole ammattilaisostajia. Organisaatiomarkkinoinnin puolella ammattilaisostajat ovat yleisiä. Lisäksi kuluttajamarkkinoinnin puolella pyritään yksinkertaisiin tuotteisiin ja ostoprosesseihin sekä edullisiin tuotteisiin että vähäiseen huoltotarpeeseen eli pyritään tyydyttämään yksittäisen yksilön tarpeet. Muita ominaispiirteitä ovat esimerkiksi ostopäätöksen tekijän helppo määriteltävyys sekä se, että ku-

luttajan ja valmistajan välillä ei yleensä ole suoraa yhteyttä, vaan kaikki tapahtuu jonkin välikäden, kuten vähittäismyymälän, kautta. (Rope 2000, 60.)

Kuluttaja-asiakkaat ovat vaativia asiakkaita. He odottavat, että yrityksen luoma kohtaaminen vastaa heidän tarpeisiinsa, on esitetty helposti ymmärrettävällä kielellä sekä on personoitu ja muistaa hänen aiemmat kohtaamisensa yrityksen kanssa. Muita yleisiä odotuksia on, että kokemus vetoaa myös tunnetasolla, on ajankohtainen ja merkityksellinen sekä tarjoaa yllätyksiä. (Löytänä & Korteso 2011, 122.)

Vaikka ostopäätökseen vaikuttava tekijä onkin yleensä helppo määritellä, ei tämä ole aina yksittäinen henkilö tai itse ostoprosessin suorittava ihminen. Usein ostopäätös on yhteispäätös tai joku muu henkilö vaikuttaa paljon päätökseen. Näin ollen markkinoinnissa ei aina riitä, että on saanut itse ostajan tyytyväiseksi. Usein tämä ostopäätökseen vaikuttaja on puoliso tai joku muu perheenjäsenistä, mutta on myös muita ulkopuolisia ostoprosessiin vaikuttajia, joiden roolit vaihtelevat jonkin verran. On esimerkiksi ostoavustajia, jotka ovat asiantuntijaroolissa, kuten asunnonvälittäjät asunnon ostoa konsulttoimassa sekä makutuomarina olevia ostoavustajia, kuten mukaan otetut ystävät vaatekaupoilla. (Rope 2000, 74-77.)

## 2.4 Segmentointi

Kaiken menestyksellisen markkinointityön tekemisen tavoitteena on ihmisten ymmärtäminen. Tämän takia on tärkeää tietää, mikä kaikki vaikuttaa kuluttajan ostokäyttäytymiseen. Huomionarvoisia asioita ovat sekä yksilön sisäiset että ulkoiset tekijät sekä itse ostoprosessin läpikäynti. (Raatikainen 2008, 8.) Kaikki yksilöt ovat ominaisuuksiltaan, tarpeiltaan ja toiveiltaan erilaisia. Perinteinen näkemys on, että yksilö on oman persoonansa ja ympäristön vaikutuksen yhdistelmän tulos. Selvästi havaittavia ostokäyttäytymiseen vaikuttavia asioita ovat esimerkiksi sukupuoli, ikä, elämänvaihe, tulotaso sekä uskonto. Myös muun muassa asuinpaikka voi vaikuttaa voimakkaasti kuluttajan ostokäyttäytymiseen. Kaupungissa asuvat ihmiset pystyvät hakemaan nopeasti täydennystä jääkaappiin lähimmästä kaupasta, mutta maaseudulla asuvien täytyy käydä ostoksilla harvemmin ja ostaa kerralla enemmän. Myös ihmisten erilaiset arvomaailmat vaikuttavat kulutuskäyttäytymiseen. (Raatikainen 2008, 10-11.) Markkinoidessa on muistettava, että tuotteen ominaisuudet ja hyödyt on erotettava toisistaan, koska samalla tuotteella

voi olla monia käyttötarkoituksia. Täytyy ottaa huomioon, että erilaisilla ihmisillä on eri elämäntilanteissa erilaisia motiiveja sekä tarpeita. (Löytänä & Korteso 2011, 128.)

Yritykset haluavat panostaa niille houkuttelevimpiin asiakkaisiin. Kun tulee vastaan sellainen tilanne, jossa yrityksen resurssit eivät enää riitä kaikkien asioiden käsittelyyn samalla tavalla, yrityksen pitää valita, miten panostuksensa asiakkaiden suhteen jakaa. Yrityksen pitää valita, keihin asiakkaisiin panostetaan, mitä panostetaan sekä millä tavalla ja millaisessa suuruusluokassa panostetaan. (Hellman & Värilä 2009, 118-119.) Mikäli asiakas ei osta yritykseltä mitään, ei asiakkaalla ole arvoa yritykselle (Hellman & Värilä 2009, 186).

Kuluttajakaupassa yksittäisten asiakkuuksien arvo ei yleensä muodostu kovinkaan suureksi. Näin ollen on hyödyllistä yhdistää ja hahmottaa yksittäisiä asiakkuuksia ryhmätasolle sellaisiin kokonaisuuksiin, joista on hyötyä ja arvoa yritykselle. Tässä ryhmittelyssä tulee kuitenkin varoa liiallista yleistämistä ja keskimääräistämistä, sillä harvalle yritykselle kaikki asiakkuudet ovat samanarvoisia. (Mäntyneva 2002, 25-26.) Ihmisille on markkinoitava tuotteita eri tavalla ottaen huomioon muun muassa ihmisten erilaiset mieltymykset ja sitoutumisasteet. Jako eri asiakasryhmien välille voidaan tehdä esimerkiksi sen mukaan, millainen elämänvaihe tai koulutus heillä on tai jaottelemalla laajemmin ihmiset heidän ammatistaan sekä harrastuksistaan lähtien. (Bergström & Leppänen 2007, 76.)

Näiden erilaisten asiakasryhmien etsimistä, koostamista ja valintaa markkinoinnin kohteeksi kutsutaan segmentoinniksi. Tämä on monivaiheinen tapahtuma, jossa lähtökohtana ovat ostamiseen vaikuttavien tekijöiden tutkiminen ja ostajaryhmien valinta. Yrityksen markkinointi suunnitellaan sen mukaan, miten nämä ostajaryhmät on valittu. Tarkoituksena on saada aikaan ostajaryhmiä, joiden sisällä olevat ihmiset olisivat ostajakäyttäytymiseltään mahdollisimman samankaltaisia ja jotka mahdollistavat parhaan liiketaloudellisen tuloksen yritykselle. (Bergström & Leppänen 2007, 74-75.)

Markkinointiponnistelut pitää osata jakaa oikein eri asiakassegmenttien kesken. Yrityksen onkin osattava tunnistaa kannattavimmat sekä vähiten kannattavimmat segmenttinsä ja jakaa painoarvoa näille sen mukaan. Yleensä nämä kaksi segmenttiä ovat kaksi pienintä ja suurin osa asiakkuuksista sijoittuukin pienimpien segmenttien välille ollen yritykselle kohtalaisesti tai melko vaatimattomasti tuottavia. Tämä tarkoittaa sitä, että pieni

osa asiakkuuksista tuo suurimman osan voitoista. Tilanteeseen voidaan soveltaa 80-20 – sääntöä, jonka mukaan 80 % seurauksista johtuu 20 % syistä. Tässä tapauksessa se merkitsee sitä, että 80 % voitoista tulee 20 % osuudelta asiakkaita. Tämä osuus asiakkuuksista on tunnistettava ja annettava sille sen vaatima huomio ja panostukset. (Mäntyneva 2002, 38.) Sipilän (2008) mukaan segmentit eivät myöskään pysy ikuisesti samoina, vaan asiakkuudet saattavat vaihtaa yrityksen silmissä segmenttiä ajan myötä. Asiakkaan ja yrityksen välinen suhde sekä muutokset, joita suhteessa mahdollisesti tapahtuu, vaikuttavat siihen, mihin segmenttiin asiakas milloinkin asettuu. (Sipilä 2008, 85-86.)

Yrityksillä on riski pilkkoa kuluttajamarkkinat pieniksi mikrosegmenteiksi. Jotta yritykset pystyisivät myymään ja markkinoimaan, pitää niiden ymmärtää pienten ja erilaisten kuluttajaryhmien tarpeet. Tarve ymmärtää kuluttajia voi johtaa tilanteeseen, jossa yritys segmentoi markkinat tarkasti kuluttajien yksittäisten piirteiden mukaan ja erilaistaa toimintaansa näille segmenteille. Kuluttajia ei voi kuitenkaan jaotella yksittäisten piirteiden perusteella, koska jokainen kuluttaja toimii moninaisesti ja kuuluu useaan mikrosegmenttiin, jos jaottelu tapahtuu yksittäisten piirteiden perusteella. (Korkman & Arantola 2009, 30-31.)

Eräs ongelmatilanne, joka Hellmanin, Peuhkurisen ja Raulaksen (2005) mukaan voi ilmetä, on segmentoinnin tapahtuminen staattisesti. Tällä tarkoitetaan sitä, että asiakas sijoittuu tiettyyn segmenttiin pysyvien kriteerien mukaan. Staattisessa segmentoinnissa asiakas pysyy samassa segmentissä riippumatta asiakassuhteen muutoksista. Vaihtoehtoinen tapa segmentoida on dynaaminen segmentointi. Dynaamisessa segmentoinnissa valitaan segmentoinnin kriteereiksi yrityksen liiketoiminnan ja asiakassuhteiden kannalta kriittiset menestystekijät, joiden mukaan asiakasta voidaan siirtää segmentistä toiseen sen mukaan, mitä asiakkaan ja yrityksen välisessä suhteessa milläkin hetkellä tapahtuu. (Hellman, Peuhkurinen & Raulas 2005, 43-44.)

Markkinoijalle on tärkeä tietää ja ymmärtää erilaisten asiakkaiden ostamiseen vaikuttavat tekijät. Näin voidaan parhaiten täyttää asiakkaiden toiveet ja suunnitella markkinointia tämän mukaisesti. (Bergström & Leppänen 2007, 49.) Monet asiakkuuksiin liittyvät ongelmat syntyvätkin siitä, ettei asiakkuuksia osata analysoida oikein eikä toimenpiteitä toteuteta yhtenäisesti asiakkuuksien eri tasoilla. (Storbacka & Lehtinen 2002, 53.) Varsinkin kun muistaa, että kuluttajat eivät aina toimi johdonmukaisesti, on hyvä ymmärtää ihmisten todelliset ostomotiivit (Laakso 2004, 158).

Nykyään, kun asiakkaat voidaan tunnistaa ja asiakassuhteet analysoida, on asiakkaiden arvottaminen mahdollista. Arvioinnin tulee kuitenkin olla huolellinen. Monet asiakkaista ovat lisäyötä ja perusteettomia kustannuksia aiheuttavia, jolloin yritysten tulee arvioida, kannattaako heitä säilyttää laisinkaan. Suurin osa asiakkaista on kuitenkin ongelmattomia, ja asiakaskannattavuuksien ja asiakasinvestointien tuloksellisuuden analysointi selvittääkin, mitkä asiakkaat tulee säilyttää ja millä keinoilla heidät tulee säilyttää. (Hellman & Värilä 39-40, 115.)

## 2.5 Viiteryhmät

Viiteryhmämarkkinointi on osa segmentointia. Sillä tarkoitetaan toimintaa, jossa markkinoidaan organisaatioiden kautta organisaatioon kuuluville jäsenille. Tyypillisiä viiteryhmiä ovat esimerkiksi erilaiset liitot, seurat ja etniset ryhmät. Myös erilaiset ammatit tai harrastukset voivat olla viiteryhmiä. Viiteryhmäksi voidaankin ajatella esimerkiksi lääkärit, maanviljelijät, urheilujoukkueet tai opiskelijat. Tarkoituksena on hyödyntää ihmisten tunnepohjaista sitoutumista näihin ryhmiin, kun heille myydään tuotteita ja palveluita. (Storbacka & Lehtinen 2002, 91) (Rope 2005, 24.)

Viiteryhmäperustat kuuluvat segmentointiin, koska ihminen asemoi itsensä johonkin ryhmään, johon hän kuuluu tai haluaisi kuulua. Viiteryhmät, joihin ihminen selvästi samaistuu, ovat hyviä segmenttiperustoja yrityksen tuotetarjontaan. (Rope 2005, 24.)

## 2.6 Asiakassuhde

**”Suhde** on kuluttajan subjektiivinen tai emotionaalinen tunne tuotetta, brändiä tai yritystä kohtaan. Tämä tunne voi ilmetä ostona, positiivisina tarinoina tai positiivisina ajatuksina tuotteesta.” Lindberg-Repo 2005, 45 – alkuperäisteos Lehtinen M. (2005) Kuluttajan suhdemotivaatio päivittäistavaroihin: miksi äiti liittyy piltti-piiriin. Acta Universitatis Oeconomicae Helsingiensis, Helsinki.

Yritysten on muistettava, että vaikka asiakas näyttäisi olevan suhteessa yritykseen, todellista asiakassuhdetta ei välttämättä silti ole. Asiasta kirjoittavat sekä Grönroos (2009) että Gummesson ja Tillman (2004). Palveluntarjoaja saattaa esimerkiksi olla ainoa, joka sijaitsee seudulla. Tällaisessa tapauksessa asiakkaalla on vaihtoehtojen puute, joka on johtanut sidokseen yrityksen kanssa. Sitoutumista ei sen sijaan ole syntynyt. Mikäli alueelle tulee parempi vaihtoehto, asiakas saattaa vaihtaa välittömästi asiointipaikkaansa. Todellisen asiakassuhteen muodostamiseen vaaditaan toimenpiteitä, joilla saa asiakkaan tuntemaan tunneperäistä sitoutumista yritykseen. (Grönroos 2009, 318) (Gummesson & Tillman 2004, 41.)

Asiakkuus koostuu erilaisista vaiheista. Kun vaiheet asiakkuuden varrella erotellaan ja niitä tarkastellaan, pystytään näkemään, että yrityksen tavoitteet ja toiminta asiakkaan suhteen ovat erilaisia eri vaiheissa. Tätä voidaan havainnollistaa seuraavalla kaaviolla. (Hellman, Peuhkurinen & Raulas 2005, 41.)

<b>Taso</b>	<b>Markkinoinnin tavoite</b>	<b>Asiakassitoutuminen</b>
Taso 1: asiakashankinta	Saada asiakkaat valitsemaan yrityksen tarjoomat.	Koeosto
Taso 2: asiakkaiden säilyttäminen	Saada asiakkaat tyytyväiseksi ostamaansa, jotta he ostavat toistekin.	Osuus asiakkaan lompakosta
Taso 3: asiakkuuden kasvattaminen	Solmia luottamukseen perustuva suhde ja tunneside asiakkaisiin, jotta he kokevat sitoutuvansa yritykseen ja asioivat siellä jatkuvasti.	Osuus myös asiakkaan sydäimestä ja ajatuksista

TAULUKKO 1. Yrityksen tavoitteet asiakkuuden eri vaiheissa. (Hellman, Peuhkurinen & Raulas 2005, 41)

Storbackan ja Lehtisen mukaan tunne onkin asiakkuuden paras voimavara. Kaikkein kestävimmit asiakkuudet saadaan sen mukaan, mitä syvempi molemminpuolinen tunne asiakkuuteen saadaan luotua. (Storbacka & Lehtinen 2002, 39.) Mitä kestävämpi asiakkuus on, sitä paremmin se myös kestää pieniä ongelmia. Luja asiakkuus kestää ongelmatilanteissakin ilman, että asiakas vaihtaa toimittajaa. (Storbacka & Lehtinen 2002, 97.)

Asiakassuhteiden kehittämisessä tulisi Hellmanin ja Värilän (2009) mukaan pyrkiä kehittää suunnitelmallista sekä systemaattista toimintaa, jotta suhdetta saataisiin syvennettyä sekä levennettyä. Näillä tarkoitetaan asiakkaan aktivoimista ostamaan enemmän. Kun asiakassuhdetta saadaan syvennettyä, asiakas ostaa enemmän yhtä tiettyä tuotetta, ja kun asiakassuhde levenee, asiakas ryhtyy useamman tuotteen tai tuotelinjan aktiiviasiakkaaksi. Hellman ja Värilä (2009) mainitsevat asiakkaan aktiivisuustason kehityksen johtavan suoraan asiakassuhteen kehittymiseen. Sekä yrityksellä että asiakkaalla on vastuu suhteen kehittämisessä mutta erityisesti yrityksen on osattava vaikuttaa asiakkaiden ostotiheyden ylläpitoon sekä luoda mahdollisuuksia ostotiheyden kasvattamiseen. (Hellman & Värilä 2009, 186-187.)

Pitkästä ja kestävästä asiakassuhteesta on hyötyä myös asiakkaalle. Hyvässä asiakassuhteessa asiakas tietää ja voi luottaa saavansa hyvää palvelua ja ongelmatilanteiden huolellista hoitamista. Pitkässä asiakassuhteessa koetaan myös turvallisuuden tunnetta sekä saadaan erityiskohtelua yrityksen puolelta. (Ylikoski 1999, 184.)

Fox (2005) muistuttaa, että yritysten tulee muistaa suhtautua ei-asiakkaisiin samalla tavalla kuin jo olemassa oleviin asiakkaisiin. Se, että oli kohtelias ja piti tärkeänä kymmenen vuotta sitten, voi johtaa kauppaan tänä päivänä. (Fox 2005, 49.)

### **2.6.1 Asiakassuhdemarkkinointi**

Asiakassuhteiden hoitaminen ja heille markkinoiminen ei ole uusi ilmiö. Jo kauan markkinoijat ovat osanneet huolehtia hyvistä asiakkaistaan. Nykyään asiakassuhteisiin panostaminen on kuitenkin siirtynyt markkinoinnin pääasialliseksi ajattelutavaksi ja yritykset panostavat yhtä enemmän asiakassuhteiden ylläpitämiseen sekä hyödyntämiseen. Suurille massoille markkinoinnista on siirrytty enemmän kahdenkeskeiseen dialogiin asiakkaiden kanssa. (Bergström & Leppänen 2009, 460.)

Asiakassuhdemarkkinointi on kokonaisuus, jolla yritys pyrkii luomaan sekä ylläpitämään ja kehittämään asiakassuhteitaan. Tarkoituksena tässä toiminnassa on arvon tuottaminen asiakkaalle, asiakkuuksien kannattavuus sekä molempien osapuolten tyytyväisyys. Tämä ei välttämättä tarkoita sitä, että yritys tekee kaiken vain asiakkaan haluamalla tavalla, vaan markkinoija voi myös yrittää ohjata asiakasta käyttäytymään yri-

tyksen kannalta hyödyllisellä tavalla. (Bergström & Leppänen 2009, 460) (Bergström & Leppänen 2007, 270-271.) Markkinoinnissa kannattaa keskittyä asiakassuhteiden luomiseen sekä niiden ylläpitoon, sillä se on kannattavampaa kuin jatkuva uusien asiakkaiden haaliminen (Bergström & Leppänen 2007, 247).

Asiakassuhdemarkkinoinnissa on hyvä tuntea sekä olemassa olevat asiakkaat että ihmiset, jotka mahdollisesti voivat siirtyä oman yrityksen asiakkaiksi. Vaikka mitään kanta-asiakasjärjestelmää tai asiakasrekisteriä ei olisikaan, on yrityksellä todennäköisesti jonkinlainen kuva siitä, millainen on heidän tyypillinen asiakkaansa. (Bergström & Leppänen 2007, 251.)

Asiakassuhdetilanne vaikuttaa markkinointiin aina. Jos asiakas ei ole vielä tehnyt ensiostoaan yrityksessä, on tilanne markkinoinnillisesti erilainen verrattuna vakiintuneeseen asiakassuhteeseen. Uusasiakashankinta vaatii erilaisia markkinoinnillisia ratkaisuja kuin vakiintuneen asiakassuhteen hoitaminen. (Rope 2005, 2.5) Mäntynevan (2002) mukaan nämä ratkaisut voivat olla varsin hintavia ja yritys, jonka asiakkaat vaihtuvat paljon, joutuu panostamaan merkittävän osan käyttökatteestaan uusien asiakkaiden hankkimiseen (Mäntyneva 2002, 33).

Hellmanin ja Värilän (2009) mukaan pelkästään uusasiakashankinnassa on riski järjellisen ajattelun hukkaamiseen. Tämä korostuu internetissä tehtävällä markkinoinnilla, koska sieltä saadaan suoraa tietoa ja lukuja kampanjan onnistumisesta ja tavoitetuista ihmisistä. Tilanne voi mennä vain numeroiden tavoitteluun ja ajattelun suuruuteen. Numeroita katsoessa saatetaan hukata markkinoinnin päätavoite eli tulos ja keskittyä vain volyymin kasvattamiseen, vaikka tavoiteltuja massoja ei saataisi edes hyödynnettyä kunnolla, vaan suuri osa hukattaisiin nopealla aikavälillä. (Hellman & Värilä 2009, 38.)

Vaikka yritys onnistuisikin saamaan kontaktin tavoiteltuun asiakkaaseen, ei se ole vielä tae mistään. Seuraava askel on saada tavoiteltu asiakas kokeilemaan yrityksen tuotteita tai palveluita. Tämä ei ole helppoa, sillä asiakas tarvitsee jonkin syyn kokeilla uutta tarjoajaa. Mikäli asiakas on tyytyväinen nykytilanteeseen, syyn kaivaminen voi olla vaikeaa. (Isohookana 2007, 44.) Tästä syystä vanhojen asiakkaiden pitämisen tavoittelu on varteenotettavin vaihtoehto. Asiakassuhteen ylläpitäminen on koko markkinointityön huipentuma. Sen avulla rakennetaan tulevaisuuden menestys ja yrityksen jatkuva elin-



kelpoisuus. Markkina-asemansa vakiinnuttaneiden yritysten tulisi keskittää suurimmat voimavarat nykyisiin asiakkaisiin eikä uusien hankkimiseen. (Rope 2005, 173.)

On suositeltavaa, että ennen kuin yritykset alkavat kantaa huolta uusien asiakkaiden saamisesta luodaan toimintamallit kuntoon nykyisten asiakkaiden tyytyväiseksi pitämiseen. Tämä voidaan saavuttaa esimerkiksi kehittelemällä etuja, kuten alennuksia tai erityispalveluita, uskollisille asiakkaille. (Kotler 2005, 116.) Tällä tavoin voidaan uusasiakashankinnan sijaan saada sitoutettua vanhoja asiakkaita paremmin ja näin saada heidät ostamaan enemmän, jolloin saadaan lisätuottoa tätä kautta. Vanhat asiakkaat ovat myös yksi markkinointikeino. Tyytyväiset asiakkaat voivat viestiä muille ihmisille tyytyväisyyttään keskusteluissa ja viedä yrityksestä positiivisia mielikuvia eteenpäin. (Raatikainen 2004, 99.) On kuitenkin muistettava, etteivät kanta-asiakkaatkaan ole ilmaisia. Uskollisille asiakkaille myönnetyt alennukset sekä maksuehdot maksavat aina jotakin. (Mäntyneva 2001, 37.)

Kustannuksia nykyisille asiakkaille, uusille asiakkaille ja menetetyille asiakkaille myymiseen kuvastaa alla oleva 1-5-25 –malli, jonka mukaan kustannukset viisinkertaistuvat aina, kun siirrytään potentiaalisemmista asiakkaista eteenpäin. Yhden tuotteen tai palvelun myymisen kustannukset jakautuvat seuraavan kaavion mukaisesti. (Hellman, Peuhkurinen & Raulas 2005, 29.)

<b>Asiakkuuden tilanne</b>	<b>Myyntikustannus yksikköinä (euro, työtunti, käynti, soitto)</b>
Nykyinen asiakas	1
Uusi asiakas	5
Entinen, kerran jo menetetty, asiakas	25

TAULUKKO 2. 1-5-25 –malli. (Hellman, Peuhkurinen & Raulas 2005, 29)

Yrityksille on riski, että panokset kohdistetaan enimmäkseen uusasiakashankintaan. Ensiosion jälkeen uuden asiakkaan odotukset kohoavat korkealle tasolle, sillä kampanja tai myyjä on luonut odotuksia yrityksestä. Uusasiakashankintaan keskittyvän yrityksen kiinnostus ja aktiivisuus asiakasta kohtaan kuitenkin laskee, sillä myyntiponnistelut ovat onnistuneet ja voidaan siirtyä uusien potentiaalisten asiakkaiden hankinnan pariin. Asiakkaan kerran syntynyt luottamus sekä kohonneet odotukset yritystä kohtaan alkavat

laskea, kun kiinnostusta yrityksen puolelta ei enää olekaan eikä kontaktointia tehdä. Yrityksen kilpailijoiden tehdessä samaan aikaan markkinointia uusille potentiaalisille asiakkaille, on mahdollista, että asiakas siirtyykin käyttämään heidän palveluitaan. Kun alkuperäinen yritys huomaa, että se on menettämässä asiakkaan, se aktivoituu uudelleen. Tässä vaiheessa aktivoituminen on kuitenkin jo myöhäistä. Tällaisen yrityksen markkinointikulut ovat suuret, koska se ei hyödynnä olemassa olevia asiakkaita vaan hankkii ainoastaan uusia asiakkaita ja yrittää houkutella jo menetettyjä asiakkaita takaisin. (Hellman, Peuhkurinen & Raulas 2005, 32-33.)

Uusien asiakkaiden ja pitkäaikaisten asiakkaiden välisissä kannattavuuseroissa on myös suoria eroja, jotka yritysten tulisi tiedostaa. Uudet asiakassuhteet ovat vielä alkuvuosina kannattamattomia, koska ne eivät ole vielä paikanneet hankintakustannuksiaan. Asiakkuuksien kannattavuus paranee vuosien mittaan hankintakustannusten kuolettamisen jälkeen. Myös tästä syystä yritysten tulisi tavoitella pitkäaikaisia asiakassuhteita jatkuvan uusasiakashankinnan sijaan. (Hellman & Värilä 2009, 120.) Tämä ei tarkoita ettei uusasiakashankintaa tulisi tehdä ollenkaan. Markkinoinnin päätavoitteena tulisi kuitenkin olla nykyisten hyvien asiakkaiden säilyttäminen sekä osa-aikaisten asiakkaiden suhteen syventäminen. (Hellman, Peuhkurinen & Raulas 2005, 35-36.)

Asiakassuhdemarkkinointia voidaan toteuttaa hyvin monimuotoisesti – oli kyseessä sitten pieni tai suuri yritys. Pienet yritykset voivat esimerkiksi lähettää vakioasiakkailleen mainoskirjeitä pari kertaa vuodessa tai kutsua heidät uusien tuotteiden esittelyyn. Suuremmissa yrityksissä usein koko markkinointi tapahtuu erilaisten kanta-asiakasjärjestelmien mukaan. (Bergström & Leppänen 2007, 248.) Suurtenkaan yritysten ei kannata tallentaa kaikkea mahdollista tietoa. Rekistereiden ylläpito sekä päivittäminen vaativat oman työpanoksensa ja vievät kustannuksia. Onnistunut asiakassuhdemarkkinointi on usein riippuvaista oikean tiedon keräämisestä asiakkuuksilta sekä sen mukaan toimimista. (Bergström & Leppänen 2007, 260.) Onnistuneen tiedon keräämisen lisäksi rekisterien päivittäminen on myös olennaista, sillä vanhentuneen tiedon perusteella lähetetään paljon turhaa viestintää ja saatetaan jopa loukata asiakkaita (Bergström & Leppänen 2009, 466).

Asiakassuhdemarkkinoinnissa pyritään usein one-to-one-markkinointiin eli täsmämarkkinointiin. Tällä tarkoitetaan sitä, että räätälöidään ja kohdistetaan yrityksen tarjooma sekä markkinointiviestintä eri tavalla eri segmenteille. Jopa yksittäisille asiakkaille voi-

daan tehdä omanlaistaan markkinointiviestintää. Monien asiakasryhmien sisällä tarpeet ovat kuitenkin samankaltaisia, joten kaikkea ei tarvitse yksilöllistää. Samalla tarjoamalla voidaan tyydyttää monia asiakkaita ja heille voidaan viestiä samalla tavalla. (Bergström & Leppänen 2009, 462.)

Asiakassuhdemarkkinointi on kahdenkeskeistä markkinointia. Tällöin kilpailijat eivät pääse kommunikointiin mukaan. Vaihtoehtoiset palveluntarjoajat eivät pääse kahdenkeskeisessä viestinnässä yhtä helposti perille markkinoivan yrityksen tarjouksista kuin mitä ne pääsisivät seuraamalla perinteisissä medioissa tapahtuvaa markkinointia, kuten tv- tai lehtimainontaa. (Bergström & Leppänen 2009, 462.)

Grönroosin (2009) mukaan yritysten on muistettava aina, että suhdetta asiakkaan kanssa ei ole syntynyt vain siksi, että markkinoija sanoo suhteen syntyneen. Ei ole mitenkään harvinainen tilanne, että markkinoijat luulevat soveltavansa suhdemarkkinointia ja tekevät toimenpiteitä sen mukaisesti ilman, että asiakkailta on kysely mitään tehtyjen asioiden toimivuuden suhteen. Yritys on erimerkiksi saattanut muuttaa nettisivujaan asiakaslähtöisemmiksi mutta tämä teko ei välity mitenkään asiakkaalle, mikäli ne asiat, joissa oikeasti on jotakin vikaa, eivät muutu mihinkään. Uudet nettisivut eivät tee toimintaa yhtään asiakaslähtöisemmäksi, jos palvelun hitaus tai soittopyyntöihin vastaamattomuus ei muutu parempaan suuntaan. Asiakas saattaa kyllä hyötyä tästä nettisivujenkin kehittämisestä mutta suhdemarkkinoinnin kanssa sillä ei ole mitään tekemistä. Suhde voi kehittyä vasta silloin, kun asiakkaan mielipide otetaan oikeasti huomioon, eikä tehdä vain omia oletuksia. Asiakkaan sitoutuminen ei tule tyhjästä vaan palveluntarjoajan on ansaittava se toiminnallaan. (Grönroos 2009, 60-61.)

Hellman, Peuhkurinen ja Raulas (2005) mainitsevat, että myös asiakassuhteen päättämiseen voidaan luoda toimintamalleja. Asiallisen päättämisen tarkoituksena ei välttämättä ole palauttaa asiakasta yrityksen asiakkaaksi vaan varmistaa, ettei hän jätä yritystä katkerana. (Hellman, Peuhkurinen & Raulas 2005, 41.) Bergström ja Leppänen toteavat samasta aiheesta, että asiakkaan päästäminen yrityksen palveluksista katkerana on riski, sillä monet tyytymättömän asiakkaat kertovat kokemuksistaan eteenpäin. Sen sijaan asiallisesti ja tyylikkäästi lopetettu asiakassuhde voi joskus alkaa vielä uudestaan. Asiakas ei myöskään ole niin altis levittämään kielteisiä kertomuksia yrityksestä, kun eroamisprosessi on hoidettu hyvin. (Bergström & Leppänen 2009, 473.)

## 2.6.2 Kommunikointi asiakkuuksien kanssa

Säännöllinen kontaktointi on oleellista asiakassuhdemarkkinonnissa. Optimaalinen yhteydenotto yritykseltä asiakkaalle ja asiakkaalta yritykselle tuo myönteistä vaikutusta asiakassuhteeseen. Tätä varten yrityksen kannattaa avata asiakkaille kanavia olla yhteydessä heihin, antaa asiakkaiden osallistua tuotekehitykseen ja rohkaista dialogiin sekä palautteen antamiseen. Tähänkin internet sekä mobiililaitteet ovat reaaliaikaisia ja vuorovaikutteisia ratkaisuja ilman suuria kustannuksia. (Hellman, Peuhkurinen & Raulas 2005, 24.) Kun asiakassuhdetta kehitetään eteenpäin, ostot kasvavat ja tätä myöten yrityksen katteen suhde tuottoon kasvaa ja markkinointikustannukset per saatu kauppa laskevat (Hellman, Peuhkurinen & Raulas 2005, 29).

Olennaista on myös saada asiakkaat antamaan palautetta yrityksen toiminnasta ja kertoamaan yrityksille odotuksistaan ja kokemuksista. Erityisen tärkeätä tämä olisi tyytymättömien asiakkaiden kohdalla. Näissä tapauksissa yrityksillä on mahdollisuus korjata jotenkin toimintaansa ja tätä kautta paikata tehty virhe sekä mahdollisesti pelastaa asiakassuhde. (Bergström & Leppänen 2007, 269.)

Yritys voi tietoa kerätessään hyödyntää asiakaskuuntelua. Tällä tarkoitetaan tiedon keräystä, jossa lähteenä on asiakas eli esimerkiksi asiakastyytyväisyystutkimukset, asiakaspaneelit sekä eri muotoiset asiakaspalautteet. Tämä voidaan toteuttaa perinteisillä keinoilla, kuten posti-, puhelin- tai internetkyselyillä tai vaihtoehtoisesti esimerkiksi blogeja sekä keskustelufoorumia seuraamalla. (Arantola 2006, 65.)

Yritykseltä asiakkaalle lähetettyä konkreettista viestintää voi olla esimerkiksi kanta-asiakaslehdet tai -tiedotteet, joissa kerrotaan etujen ansaitsemisesta, esitellään uutuuksia tai ilmoitetaan henkilökohtaisten bonusten kertymisestä. Mikäli asiakas on antanut luvan sähköpostin tai tekstiviestien lähettämiseen, tiedottaminen voidaan tehdä myös sitä kautta. Viestintä voidaan antaa myös kasvotusten kohtaamistilanteissa tai asiakastapautumissa. (Bergström & Leppänen 2009, 482.)

Sekä yrityksen puolelta tulevasta viestinnästä että asiakkaiden kanssa kommunikoimisesta on hyviä esimerkkejä yritysmaailmasta. Esittelen seuraavaksi yhden esimerkin kummastakin tapauksesta.

Ruotsalainen vähittäiskauppaketju ICA toimii esimerkkinä onnistuneesta viestinnästä yrityksen puolelta. ICA personoi markkinointiviestinsä niiden tietojen mukaan, mitä se oli saanut asiakkailta ostotilanteessa. ICA lähetti yksilöllisesti räätälöityjä tarjouksia kevään 2008 aikana ensin rajatulle alueelle ja laajensi tämän jälkeen kampanjan kattaamaan koko Ruotsin. Kampanjan toimintaperiaate oli se, että kaikille kanta-asiakastalouksille lähetettiin yksilöllistetty tarjous, jossa oli 10 tarjouslipuketta. Jokaisen eri talouden tarjoukset oli määritelty sen mukaan, mistä tuoteryhmistä asiakas oli ostanut tuotteita vähintään kahdesti viimeisen puolen vuoden aikana. Tarjoukset lähetettiin asiakkaalle hänen haluamallaan tavalla joko postitse, sähköpostilla tai tekstiviestillä ja ne löytyvät myös yrityksen nettisivuilta. Asiakkaan ei tarvitse ottaa tarjousviestiä mukaan myymälään, sillä kauppojen kassajärjestelmä tunnistaa nämä yksilölliset tarjoukset ja antaa alennuksen automaattisesti kassalla kaikille kanta-asiakkaille. Kampanjan saaman suuren suosion ja positiivisen palautteen ansiosta ICA lähettää nykyään vastaavanlaisia yksilöllisiä tarjouksia kanta-asiakkailleen joka kuukausi. (Bergström & Lepänen 2009, 477.)

Esimerkkinä tapauksesta, jossa yritystä kehitetään kommunikoimalla asiakkaan kanssa, on Starbucks-kahvilaketju. Starbucks toteutti My Starbucks -nimisen ideointiympäristön, jossa Starbucksin asiakkaat saivat vapaasti tehdä ehdotuksia, mihin suuntaan yritystä pitäisi muokata. Asiakkaita kehoitetaan jakamaan ideansa sekä kommentoimaan muiden ideoita ja liittymään keskusteluihin. Starbucksin vastuulla toiminnassa on poimia keskustelujen joukosta parhaat ideat sekä toteuttaa ne. Ensimmäisen vuoden aikana ohjelma tuotti yli 70000 ideaa, joista lähes sata siirrettiin toteutukseen ja 25 toteutettiin välittömästi. Sivusto pyöri pienillä kustannuksilla sekä muutaman työntekijän voimin, joten yritys sai minimaalisilla resursseilla valtavan määrän informaatiota siitä, mihin suuntaan asiakkaat haluaisivat yrityksen muuttuvan. (Mattinen & Sierla 2009, 44-45.)

## **2.7 Engagement-markkinointi**

Engagement-markkinointi on esimerkki sellaisesta markkinoinnista, jossa asiakassuhde otetaan hyvin huomioon. Engagement-markkinoija hakee kohderyhmänsä kanssa molemminpuolista tyytyväisyyttä ja on aidosti kiinnostunut asiakkaistaan ja siitä tiedosta, miten hän voi tuottaa parhaiten hyötyä ja iloa heidän elämäänsä. Näiden rationaalisten

hyötyjen lisäksi asiakassuhteeseen liittyy siis vahva emotionaalinen side. Olennaista engagement-markkinoijalle onkin ajatella tuotteen hinnoittelussa, miten hän hinnoittelee tuotteen oikein sen arvon mukaan, ei sen tuottamiseen vaadittavien kustannusten mukaan. (Takala 2007, 17-18.)

Nusseyn (2009) mukaan engagement-markkinointia on ollut monien vuosien ajan mutta se ei ole noussut suureen tietoutteen markkinoijien keskuudessa. Vasta vähän aikaa sitten markkinoijat ovat tiedostaneet, ettei nykyisillä markkinointikeinoilla saavuteta suurta tehoa enää kauaa, vaan metodeihin tarvitaan muutos. (Nussey 2009.) Myös Takala (2007) sanoo, että markkinointiviestit, jotka keskeyttävät kuluttajan arjen, ärsyttävät monia, sillä ne katkaisevat heidän nautintonsa ei-halutulla tavalla. Tämän perusteella tällaiset markkinointitoimenpiteet eivät ole hyviä positiivisten mielikuvien herättämisessä. (Takala 2007, 20-21.)

Perinteisessä markkinoinnissa markkinointiviesti välitetään kohderyhmälle median välityksellä. Tämä on viestintää, jota ei oteta vastaan, vaan jolle altistutaan, ja se vaikuttaa kin kuluttajien ostokäyttäytymiseen vain vähäisesti. Ainoastaan kuluttajalle puhumisen sijaan engagement-markkinointi sekä puhuttelee että kuuntelee kuluttajaa. Kun vaalitaan vuorovaikutteista suhdetta, varmistetaan asiakkaiden sitoutuminen ja innostus yrityksen viesteihin. (Nussey 2009.)

Engagement-markkinointi ei pääty koskaan ostotapahtumaan, vaan se jatkuu asiakkaan sitouttamisena ja uudelleen ostamisen aktivoimisena. Parhaimmillaan päästään tilanteeseen, jossa asiakkaat muuttuvat suosittelijoiksi, jotka välittävät tietoa yrityksestä eteenpäin. (Takala 2007, 22.)

Engagement-markkinoinnissa olennaista ovat kuluttajien valinnat. Kuluttajille annetaan mahdollisuus osallistua ja heidät otetaan mukaan tuotteen tai palvelun kehittämisprosessiin. Engagement-markkinoinnissa tapahtuvaa sitouttamista voidaan kuvata kolmiporraisella mallilla. Ensimmäinen vaihe tässä mallissa on kulutus eli miten asiat koetaan, nähdään ja kuullaan. Toinen vaihe on muutosten tekeminen, jossa käytetään tuotteita ja jaetaan sisältöä. Kolmannessa vaiheessa, tuottamisessa, kuluttajat osallistuvat esimerkiksi markkinointikampanjoihin ja tuottavat sisältöä niihin. (Gilbreath 2009, 222-224.)

Engagement-markkinoinnin onnistumisen arviointi ja mittaaminen tehdään hyvin suoraviivaisesti. Kohderyhmän käyttäytymistä mitataan mahdollisimman lähellä varsinaista ostotapahtumaa, kuten esimerkiksi autokaupoilla koeajossa. (Takala 2007, 26.)

Takalan (2007) mukaan engagement-markkinointiin kuuluu olennaisesti uusien viestintäteknologioiden ja tiedonkeruumahdollisuuksien hyödyntäminen sekä näiden mahdollistama sisällön ja toteutuksen optimointi. Markkinointiviestinnän suunnittelun ja toteuttamisen lisäksi tuodaan siis tapa kokeilla ja analysoida jo tehtyä markkinointiviestintää. Tällä tavoin saadaan hankittua reaaliaikaista informaatiota siitä, millaiset ratkaisut toimivat ja millaiset eivät. Näin saadun tiedon mukaan voidaan muokata käynnissä olevia toimenpiteitä tarvittavaan suuntaan. (Takala 2007, 67.)

Engagement-markkinointi on paljon lähempänä varsinaista myyntiä kuin perinteisempi markkinoinnin ajattelu, sillä engagement-markkinointi tähtää suoraan kaupallisen toiminnan aikaansaamiseen. Engagement-markkinoinnin pohjalla onkin markkinoinnin selkeämpi ja johdonmukaisempi johtaminen sekä tämän myötä saavutettavat todennettavat tulokset. (Takala 2007, 98.)

Esimerkkinä kampanjasta, jossa engagement-markkinointi-idean rakenne toteutui onnistuneesti, Takala (2007) esitteli Kanadan Vancouverissa muutamia vuosia sitten toteutetun nykytaiteen gallerian kampanjan. Haasteina gallerialla olivat puutteellinen tunnettuus sekä ihmisten negatiiviset ennakoasenteet nykytaidetta kohtaan. Galleria toteutti kampanjan, joka oli poikkeava verrattuna tavallisiin markkinointikampanjoihin. He kiinnostivat galleriaa kiertävään väliaikaiseen seinään käsin viisikymmentätuhatta pinssiä, joissa esiintyi erilaisia nykytaiteen mahdollisesti aiheuttamia reaktioita kuvastavia värejä ja sanoja. Pinssien alle lisättiin myös teksti ”Tämä on nykytaidetta”. Tämän jälkeen yleisö sai vapaasti ottaa mukaansa niin monta pinssiä kuin halusi. Kampanja oli suuri menestys ja se levisi nopeasti läpi kaupungin yhteisöllisenä ilmiönä. Ihmiset kerääntyivät gallerian ympärille kiinnittämään pinssensä vaatteisiinsa, auttoivat toisiaan ottamaan niitä irti seinästä sekä kulkivat pinssit vaatteissaan vielä kuukausia myöhemmin niiden merkitystä muille selittäen. Kampanjan menestyksestä kertoi myös se, että pinssit aiottiin pitää seinällä neljä viikkoa mutta ihmiset keräsivät ne alle kahdessa päivässä. Lisäksi paikalliset TV-kanavat sekä päivälehdet noteerasivat tapahtuman laajasti uutisissaan. (Takala 2007, 33-34.)

## 2.8 Asiakkaan sitoutuminen

Kun uusien asiakkaiden hankkiminen on saatu vakautettua ja asiakaskontaktit säilyvät, tulisi kiinnittää huomiota asiakkaan sitouttamiseen. Näin edellytetään asiakaskontaktien jatkuva säilyminen ja kehittäminen. (Grönroos 2009, 317-318.)

Jotta ymmärtäisi asiakkaan sitoutumista yritykseen, pitää selvittää muun muassa se, kuinka paljon asiakkaat haluavat käyttää asiakassuhteeseen, arvostavatko he yksinkertaisuutta vai hakevatko he haasteita, sekä millä tavalla he keräävät tietoa. Voidaan myös havainnoida, millä tavalla asiakkaat keräävät tietoa yrityksen kilpailijoista eli vaihtoehtoisista palveluntarjoajista. (Mattinen & Sierla 2009, 27.)

Sitoutunut asiakassuhde edellyttää aina asiakkaan puolelta jonkinlaista tykääntymistä – joko yritykseen, tuotteeseen tai henkilöön. Se, minkä kautta tämä sitoutuminen saavutetaan, ei ole merkittävää, vaan pääasia on se, että sitoutuminen ylipäätään saavutetaan. Sitoutumisissa on kuitenkin joitain eroja. Henkilöön kytkeytyvä sitoutuminen voi katketa, mikä kyseinen henkilö lähtee pois yrityksen palveluksista. Vastaavasti tuotteeseen kytkeytyvä sitoutuminen voi katketa, mikäli tuote jostakin syystä poistuu markkinoilta tai yrityksen valikoimasta. Molemmissa tapauksissa asiakkuus saattaa päättyä, kun tykääntymisen edellytykset katkaistaan. (Rope 2005, 189.)

Sitouttamiskeinoista asiakkaita kiinnostavat yleensä eniten laatu, palvelut sekä arvot. Markkinoilla, jossa näistä kolmesta asiasta on puutetta, tarjotaan merkittäviä kilpailuetuja niitä hyödyntäville yrityksille. On kuitenkin huomioitava, että monet yritykset tiedostavat näiden asioiden tärkeyden ja harvoilla markkinoilla niitä enää voi aidosti käyttää kilpailuvaltteina. Kun kaikki alkavat panostaa näihin samoihin asioihin, tulee niistä vähitellen tavanomaisia ja itsestään selvinä pidettyjä asioita, joiden oletetaan olevan kunnossa. Sitouttamiseen vaaditaan yhä enemmän uusien ominaisuuksien ja etujen kehittämistä ja niiden muuntamista näkyviksi ja vaikuttaviksi kilpailueduiksi. (Kotler 2005, 21.)

Sitouttamista voidaan hakea myös päinvastaista reittiä – epäonnistumisten kautta. Kaikessa liiketoiminnassa on aina mukana inhimillinen tekijä eli virheitä sattuu kaikille. Asiakkaalle virhe on aina ikävä asia ja se, miten virhe korjataan on asiakassuhteen kan-



nalta olennainen asia. Jos virhe hoidetaan hyvin ja varmistetaan, että asiakasta kuunnellaan ja toimitaan kuullun tiedon mukaisesti, voidaan saavuttaa tilanne, jossa asiakassuhde on vahvempi kuin ennen tapahtunutta virhettä. Virheitä ei tietenkään kannata tarkoituksellisesti tavoitella mutta kun sellainen ilmenee, tulee se ajatella mahdollisuutena. Virhetilanteissa voidaan osoittaa asiakkaalle, kuinka tärkeää yritykselle on, että hän saa sen, mitä on halunnut. Hoitamalla virhe voidaan siis kertoa asiakkaalle yrityksen asenteesta häntä kohtaan. (Sipilä 2008, 87.)

### **2.8.1 Asiakasuskollisuus**

Rubanovitschin ja Aallon (2007) mukaan asiakasuskollisuus on asia, jonka tavoittelemisen pitäisi priorisoida jokaisessa yrityksessä korkealle, ja kaikki toiminta pitäisi perustaa sen varaan. Yritysten pitäisi selvittää, mitä asiakkaat heiltä odottavat, pyrkiä toimimaan sen mukaan ja selvittää, miten kilpailijat ovat onnistuneet täyttämään asiakkaan odotukset. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 84.) Mattinen ja Sierla sanovat asiakasuskollisuuden olevan myös todiste markkinoijan kyvystä tuottaa asiakkaan odottamaa laatua sekä luotettavuutta (Mattinen & Sierla 2009, 21).

Odotusten täyttämässä tulee muistaa, että asiakkaille ei riitä, että he tulevat melko tyytyväisiksi. Asiakasuskollisuuteen vaaditaan sitä, että asiakkaat tulevat yrityksen palveluista todella tyytyväisiksi. Tästä johtuen melko hyvä asiakaspalvelu ja melko hyvä saatavuus ovatkin riskejä yrityksille. Yritysten on tavoiteltava huippusuorituksia saadakseen todella tyytyväisiä ja tätä kautta myös enemmän uskollisia asiakkaita. (Grönroos 2009, 177-178.) Myös Reinboth (2008) toteaa, että asiakkaan odotusten ylittäminen ei ole helppoa. Asiakkailla on tietty odotustaso – joko tiedostettu tai tiedostamaton – ja sen ylittäminen on yrityksille haaste. Riskinä on myös ylimääräisten panostusten asettaminen odotusten ylittämistä varten. On mahdollista, ettei asiakas arvosta laisinkaan osuutta, joka ylittää hänen odotustasonsa, ja markkinointipanostuksia menee hukkaan. (Reinboth 2008, 22-23.)

Todella uskolliset asiakkaat ovat voimavara yrityksille, sillä he ovat kilpailijoiden markkinointiviestinnän ulkopuolella. He huomioivat ja lukevat suosikkimerkkinsä viestintää mutta eivät paneudu vaihtoehtoihin lähes ollenkaan. He menevät siis kilpailijoiden markkinoinnin hukkapeittoon. (Arantola 2003, 23.)

Myös Hellman sekä Värilä sanovat asiakasuskollisuuden olevan tärkeitä ajatellen yrityksen tulosta. Pitkäkestoiset asiakassuhteet kehittyvät vuosien saatossa tuottoisammiksi, koska lisämyynnin kustannukset laskevat ja uusasiakashankinnan tarve pienenee. (Hellman & Värilä 2009, 187.)

Asiakkaiden uskollisuuteen liittyy myös vaikeasti mitattavia tunnesiteitä. Asiakas saattaa olla lojaali yritykselle, vaikka ei ole ostanut sen tuotteita tai palveluita tietyllä aikavälillä. Asiakasuskollisuus on myös riippuvaista toimialan luonteesta sekä kunkin yrityksen tarpeista. Ei ole olemassa yhtä tiettyä tapaa mitata tai arvioida uskollisuutta, joten jokaisen yrityksen tulisi määrittellä asiakasuskollisuuden kriteerit omalla kohdallaan. (Hellman, Peuhkurinen & Raulas 2005, 38.) Myös Bergströmin ja Leppäsen (2009) mukaan uskollisuuteen vaikuttaa monia tekijöitä. He toteavat, että uskollisuus voi olla tarkoituksenmukainen ja tietoinen valinta mutta myös esimerkiksi vanhemmilta opittu tapa. (Bergström & Leppänen 2009, 488.)

Markkinoidessa yritysten reaktioherkkyyden täytyy olla kunnossa, sillä mikäli yritykset eivät asiakkailta saadun tiedon perusteella kykene muokkaamaan toimintaansa, saattaa asiakas vaihtaa palveluntarjoajaa. Tämä korostuu nykyisin erityisesti, kun tietoa kilpailijoista saa helposti. Ihmisten käytös onkin muuttunut monimutkaisemmaksi ja vaativammaksi, mikä on johtanut heikompaan uskollisuuteen yrityksiä kohtaan. (Pöllänen 2003, 29-31) (Takala 2007, 14.)

Tällaisten ei-uskollisten asiakkaiden, kuten vaihtelunhaluisten sekä tarjoustuotteita etsivien asiakkaiden, hyödyntämisen yritykset ovat johtaneet yksittäisten ostotapahtumien markkinaosuuskilpailuun. Tällä tarkoitetaan hinnoittelu-, kuponki- sekä esillepanotaiteluita eri brändien ja palveluntarjoajien välillä. Tässä kilpailussa onkin kyse suuremman markkinaosuuden saamisesta eli asiakkaiden saamisesta kilpailijoilta pois. (Arantola 2003, 28.)

### **2.8.2 Asiakastyytyväisyys**

Asiakasuskollisuus ja asiakastyytyväisyys eivät ole sama asia. Asiakastyytyväisyys ei ole uskollisuuden tae ja monet yritystä vaihtavat kuluttajat ilmoittavatkin olleensa tyy-

tyväisiä aikaisemman yrityksen palveluksiin. Yrityksen vaihtamiseen liittyy usein hintakysymys mutta kuluttajat saattavat myös haluta vain vaihtelua elämäänsä. Tämä toimii myös toisin päin. Tyytymättömät asiakkaat eivät välttämättä jaksaa tai viitsi vaihtaa yritystä, koska he eivät usko, että tilanne muuttuu paremmaksi palveluntarjoajaa vaihtamalla. (Storbacka & Lehtinen 2002, 102) (Bergström & Leppänen 2007, 270.)

Myös Hellman, Peuhkurinen ja Raulas (2005) toteavat asiakasuskollisuuden ja asiakastyytyväisyyden menevän helposti sekaisin. Moni yritys mittaa asiakastyytyväisyyttä ja rinnastaa sen suoraan asiakasuskollisuuteen. Asiakastyytyväisyys vaikuttaa vain välillisesti, jos ollenkaan, tulokseen, kun taas asiakasuskollisuuden ja tuloksen välillä on suora yhteys. Tästä johtuen vain asiakastyytyväisyyttä mittaamalla menetetään paljon arvokasta tietoa. Sekä uskollisuuden että tyytyväisyyden mittaamiseen tulisi luoda omat mittarit ja seurantamenetelmät perusteellisen informaation saamista varten. (Hellman, Peuhkurinen & Raulas 2005, 40-41.)

Asiakastyytyväisyys syntyy niistä kokemuksista, jotka asiakkaalle muodostuvat hänen tuntemuksistaan ja mielikuvistaan yrityksen toiminnasta. Tämä toiminta sisältää seuraavanlaisia kontakteja. (Rope 2000, 537-538.)

<b>Kontaktin laatu</b>	<b>Kuinka asia esimerkiksi ilmenee käytännössä</b>
Henkilöstökontaktit	Asiakaspalvelu ja myyntihenkilöstö
Tuotekontaktit	Tuotteen toimivuus ja sen kestävyys
Tukijärjestelmät	Puhelinjärjestelmät ja laskutus
Miljöökontaktit	Asiakkaan kokemukset toimipaikan ulkoasusta

TAULUKKO 3. Asiakkaan kokemat kontaktit yritysten kanssa. (Rope 2000, 537-538)

Näistä kontakteista syntyy kokemuksia, jotka vertautuvat ihmisten etukäteisodotuksiin. Kokemukset jakautuvat joko odotusten mukaisiksi tai odotuksista positiiviseen tai negatiiviseen suuntaan poikkeaviksi. Odotustaso muodostaakin lähtökohdan ja vertailuperustan kokemuksille. Samantasoinen toiminta saattaa tuottaa erilaisia ajatuksia eri asiakkaissa – korkean odotustason omaavat asiakkaat saattavat pettyä toimintaan kun taas enemmän varautuneet asiakkaat voivat yllättyä positiivisesti. (Löytänä & Korteso 2011, 11.) Tyytyväisyyteen voi myös vaikuttaa se, kuinka paljon asiakas on valmis pa-

nostamaan sijoitukseensa. Asiakas saattaa olla tyytyväinen huonompaan laatuun, mikäli hän saa sen pienemmällä panostuksella. (Storbacka & Lehtinen 2002, 99.)

Yksinkertaisimmillaan asiakkaan kokema arvo ja tyytyväisyys perustuu saatujen hyötyjen ja tehtyjen uhrausten erotukseen. Hyötyjä ovat yrityksen tuottamat kokemukset, joilla tyydytetään jokin asiakkaan tarve ja helpotetaan tämän elämää. Uhrauksena on tyypillisimmin hinta, mutta myös menetetty aika ajatellaan monesti uhrauksena. (Löytänä & Korteso 2011, 54.)

Vaikkei asiakastyytyväisyys takaakaan asiakasuskollisuutta, parantaa se silti yrityksen mainetta. Tätä kautta muun muassa yritysten uusien tuotteiden markkinoille tuominen helpottuu, sillä ihmisillä on jo valmiiksi hyvä kuva yrityksen tuotteista. Yritykset, joilla on tyytyväisempiä asiakkaita, ovatkin yleensä kannattavampia. (Mäntyneva 2002, 27-29.)

### **3 KULUTTAJAKYSELY**

Tämä osio työstä on salattu.

#### **4 YRITYSHAASTATTELUT**

Tämä osio työstä on salattu.

## **5 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET**

Tämä osio työstä on salattu

## LÄHTEET

- Ahonen, T & Moore, A. 2005. Communities dominate brands. Lontoo. Futuretext.
- Arantola, H. 2003. Uskollinen asiakas. Porvoo. WS Bookwell Oy.
- Arantola, H. 2006. Customer Insight. Juva. WS Bookwell Oy.
- Bergström, S & Leppänen, A. 2007. Markkinoinnin maailma. 8. painos. Helsinki. Edita Prima Oy.
- Bergström, S & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13. painos. Helsinki. Edita Publishing Oy.
- Fox, J. 2005. Sateentekijä. Helsinki. Rastor Oy.
- Gilbreath, B. 2009. The next evolution of marketing. New York. Mcgraw-Hill Companies.
- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3. painos. Juva. WS Bookwell Oy.
- Gummesson, E. 2005. Many-to-many-markkinointi. Jyväskylä. Talentum Media Oy.
- Gummesson, E. & Tillman, M. 2004. Suhdemarkkinointi 4P:stä 30R:ään. Hämeenlinna. Kariston Kirjapaino Oy.
- Hellman, K & Peuhkurinen, E & Raulas, M. 2005. Asiakasjohtamisen työkirja. 2005. WS Bookwell Oy.
- Hellman, K & Värilä, S. 2009. Arvokas asiakas. Hämeenlinna. Kariston kirjapaino Oy.
- Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Juva. WS Bookwell Oy.
- Korkman, O & Arantola, H. 2009. Arki – Eväitä uuteen asiakaslähtöisyyteen. 2009. Juva. WS Bookwell Oy.
- Kotler, P. 2005. Kotlerin kanta. Helsinki. Rastor Oy.
- Kotler, P & Kartajaya, H & Setiawan, I. 2011. Markkinointi 3.0. Hämeenlinna. Kariston Kirjapaino Oy.
- Laakso, H. 2004. Brändit kilpailuetuna. 6. painos. Hämeenlinna. Talentum Media Oy.
- Lindberg-Repo, K. 2005. Asiakkaan ja brändin vuorovaikutus. Juva. WS Bookwell Oy.
- Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus – Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. 1. painos. Helsinki. Talentum Media Oy.
- Mattinen, H & Sierla, S. 2009. Tutkimusmatka lojaliteettimarkkinointiin. Hämeenlinna. Kariston Kirjapaino Oy.



- Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuudenhallinta. 1. painos. Vantaa. Tummavuoren Kirjapaino Oy.
- Mäntyneva, M. 2002. Kannattava Markkinointi. 1. painos. Vantaa. Dark Oy.
- Nussey, B. 2009. The rules of engagement marketing. Imedia Connection. <http://www.imediaconnection.com/content/22466.asp> Luettu 14.9.2012.
- Pitkänen, R. 2006. Parasta palvelua – Miten onnistut asiakkaan kohtaamisessa. Juva. WS Bookwell Oy.
- Pöllänen, J. 2003. Yksilömarkkinointi. 3. painos. Saarijärvi. Talentum Media Oy.
- Raatikainen, L. 2004. Tavoitteellinen markkinointi. Helsinki. Edita Prima Oy.
- Raatikainen, L. 2008. Asiakas, tuote ja markkinat. Helsinki. Edita Publishing Oy.
- Reinboth, C. 2008. Johda ja kehitä asiakaspalvelua. Helsinki. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki. Otavan Kirjapaino Oy.
- Rope, T. 2005. Markkinoinnilla menestykseen – Hehkeys- ja ilahduttamismarkkinointi. Hämeenlinna. Karisto Oy.
- Rubanovitsch, M & Aalto, E. 2007. Haasteena myynnin johtaminen. 1. painos. Helsinki. Libris Oy.
- Sipilä, L. 2008. Käytännön Markkinointi. Nyt. Keuruu. Otavan Kirjapaino Oy.
- Storbacka, K & Lehtinen, J. 2002. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. Porvoo. WSOY.
- Takala, T. 2007. Markkinoinnin musta kirja – Totuus seuraavan sukupolven markkinoinnista. Porvoo. WS Bookwell Oy.
- Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas?. 2. painos. Keuruu. Otavan Kirjapaino Oy
- .

**LIITTEET**

Opinnäytetyön liitteet on salattu