

# **KAAMOS SOUNDIN LIKETOIMIN- NAN KEHITTÄMINEN**

Äänipalveluiden tuotteistamisella tehoa  
markkinointiin

Tapio Liukkonen

Opinnäytetyö  
Toukokuu 2013  
Mediatuottamisen koulutus-  
ohjelma (Ylempi AMK)

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Mediatuottaminen

TAPIO LIUKKONEN:

Kaamos Soundin liiketoiminnan kehittäminen  
Äänipalveluiden tuotteistamisella tehoa markkinointiin

Opinnäytetyö 74 sivua, joista liitteitä 4 sivua  
Toukokuu 2013

---

Tutkimuksellisen kehittämistyön tarkoituksena oli kehittää Kaamos Soundin liiketoimintaa tehostamalla markkinointia äänipalveluiden tuotteistamisen avulla ja määrittelemällä asiakaskohderyhmät. Näiden lisäksi tavoitteena oli löytää asiantuntijapalveluiden kilpailu- ja markkinointikeinoja kansainvälisillä markkinoilla.

Kehittämistyön lähestymistapana käytettiin laadullista toimintatutkimusta. Tämän avulla pystyttiin keskittymään asiantuntijapalvelumarkkinoinnin käytännön ongelmiin ja niiden ratkaisemiseen. Markkinoinnin kehittämistä tutkittiin benchmarking-menetelmällä ja kyselyllä. Benchmarking-menetelmän avulla Kaamos Soundin toimintaa verrattiin kahteen kansainväliseen peli- ja elokuvaäänen toimijaan. Kyselyllä selvitettiin asiantuntijapalveluiden markkinoinnin työkaluja neljältä Kaamos Soundin asiakkaalta. Kehittämistyössä tutkittiin myös kilpailu- ja markkinointikeinoja alan kirjallisuuden avulla. Näkökulma pidettiin luovan alan yksityisyrittämisessä.

Työ toteutettiin vastaamaan Kaamos Soundin käytännön tarpeisiin ja resursseihin. Pääajatuksena oli tehdä kehittämistyö joka voidaan käytännössä toteuttaa. Tutkimuksessa keskityttiin äänipalveluiden tuotteistamiseen ja asiakkaiden segmentointiin. Tuotteistamisella Kaamos Soundille syntyi kolme palvelupakettia – ääniefektit, foley ja äänisuunnittelu. Näille rajattiin omat asiakassegmentit, joihin markkinointi kohdistetaan. Näiden pohjalta Kaamos Soundille rakennettiin markkinoinnin työkaluja.

Kehittämistyön lopputuloksena syntyi Kaamos Soundin markkinointistrategia ajalle 2013-2014. Kehittämistyö jatkuu markkinointistrategian toteuttamisella. Tämän avulla Kaamos Soundin liiketoiminnan odotetaan kasvavan. Tulevaisuuden tavoitteena on nostaa Kaamos Sound kansainväliseksi peliääni ja elokuvan foley-ääni asiantuntijaksi.

Opinnäytetyön suunnitelmaosa ei ole julkinen.

---

Asiasanat: äänipalvelut, markkinointi, tuotteistaminen, liiketoiminnan kehittäminen

## **ABSTRACT**

Tampere University of Applied Sciences  
Master's degree programme in Media management

**TAPIO LIUKKONEN:**  
Kaamos Sound Business Development  
Sound services into products for the power marketing

Bachelor's thesis 74 pages, appendices 4 pages  
May 2013

---

The purpose of this study was to develop the business performance of Kaamos Sound through productization of the sound marketing services, and defining target customers. In addition, the aim was to find the competition and marketing methods in the international market for the expert services provided by Kaamos Sound.

The method in this study was a qualitative action research. This method made it possible to focus on the practical problems of the professional service marketing and to solve them. The development of marketing was examined using benchmarking method and a questionnaire. Benchmarking was used to compare Kaamos Sound to two international game and movie sound operators. The survey in turn examined the marketing tools for professional services from four customers of the Kaamos Sound. During the development work also the relevant literature from this field were studied. Perspective of the work during the process was the private entrepreneurship in the creative sector.

The work was carried out to meet the practical needs of Kaamos Sound and its resources. The main idea was to create a development plan that could be implemented in practice. The study focused on the productization of sound services and customer segmentation. Productization created three service packages; sound effects, foley and sound design. Each service package got its own customer segments for marketing purposes, and based on these relevant marketing tools for each segments were created.

The practical end result of this study is the marketing strategy for Kaamos Sound for the years 2013 and 2014. The development will continue in an form implementation of this marketing strategy in practice. It is expected that as a result the Kaamos Sound grows in terms of its business value. The future goal is to raise Kaamos Sound to the position of expert in the field of game and movie sound foley sound services on international level.

Marketing strategy produced as a part of the thesis is confidential.

---

Key words: sound services, marketing, productization, business development

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	TUTKIMUKSEN TAUSTA .....	9
3	KESKEISIÄ KÄSITTEITÄ .....	11
	3.1 Liiketoimintastrategia .....	11
	3.2 Markkinointistrategia.....	11
	3.3 Myynti- ja markkinointisuunnitelma .....	12
	3.4 Asiakkuudenhallinta (CRM).....	13
4	TUTKIMUSMENETELMÄT JA TAVOITTEET.....	14
	4.1 Benchmarking.....	15
	4.2 Kyselytutkimus .....	17
	4.3 Tavoitteet .....	17
5	ASiantuntijapalveluiden tuotteistaminen.....	19
	5.1 Tuotteistamisen esivaihe - ideointi .....	19
	5.2 Asiakslähtöinen tuotteistamisprosessi.....	20
	5.3 Tuotteistamisen lopputulos - viimeistely .....	22
6	SEGMENTOINTI .....	25
7	ASiantuntijapalvelun markkinointi .....	28
	7.1 Markkinointimix .....	28
	7.2 Asiantuntijayrityksen seitsemän kilpailukeinoa .....	30
	7.3 Kaamos Soundin markkinointimallin luominen .....	32
	7.4 Asiakkuudenhallinta (CRM).....	34
	7.5 Myynti- ja markkinointisuunnitelma .....	35
	7.5.1 Kotlerin minimivaatimukset.....	35
	7.5.2 Asiakassuhteiden magneettimalli.....	37
8	MARKKINOINTISTRATEGIAN LUOMISEN PROSESSI.....	40
	8.1 Oman osaamisen segmentointi – mitä myyn? .....	41
	8.1.1 Pelit .....	41
	8.1.2 Elokuvat .....	42
	8.2 Asiakkaiden profilointi – kenelle myyn?.....	42
	8.2.1 Pelintekijöiden asiakasprofilointi.....	42
	8.2.2 Elokuvantekijöiden asiakasprofilointi.....	44
	8.3 Palvelut ja kohderyhmät – mitä ja kenelle myydään? .....	45
9	MARKKINOINTISUUNNITELMAN PROSESSI.....	48
	9.1 Kyselyn analysointi.....	48
	9.2 Benchmarking analyysi.....	51
	9.3 Markkinoinnin työkalut .....	52

9.3.1	Esitteet.....	52
9.3.2	Kotisivut.....	53
9.3.3	Mainosvideot.....	53
9.3.4	Työnäytteet.....	54
9.3.5	Sosiaalinen media (Facebook, Twitter, YouTube) .....	54
9.3.6	Julkaisut.....	55
9.3.7	Henkilökohtaiset tapaamiset .....	56
9.3.8	Asiakkuudenhallinta.....	57
9.4	SWOT-analyysi.....	58
10	KAAMOS SOUNDIN MARKKINOINTISTRATEGIA.....	59
10.1	Tavoitteet .....	59
10.2	Organisointi.....	61
10.3	Toimintaprosessit.....	62
10.4	Tukijärjestelmä .....	65
11	POHDINTA.....	66
	LÄHTEET .....	70
	LIITTEET .....	71
	Liite 1. Kysely elokuvatoimialalle. ....	71
	Liite 2. Kysely pelitoimialalle. ....	72
	Liite 3. Benchmarking kohteet ja aineisto. ....	73
	Liite 4. Asiakkuudenhallinta malli. ....	74

## 1 JOHDANTO

Yrittäminen on suomalaisten yksi vahvimista luonteenpiirteistä. Suomessa yrittäjyyttä on ollut monenlaista, mutta ammatinharjoittaminen on yksi sen keskeisimmistä muodoista. Ammatinharjoittaja myy palveluaan, joka perustuu hänen tietoon taitoonsa - toisin sanoen hän on oman alansa asiantuntija.

Teknisen kehittymisen myötä työelämä on muuttunut kansainvälisemmäksi, teknisemmäksi, nopeammaksi ja tehokkaammaksi. Yrittäminen sen perinteisessä muodossa on katoava luonnonvara ja uudenlaiset asiantuntijaroolit valtaavat työelämää. Muutamia kymmeniä vuosia sitten esimerkiksi suutarit elivät kulta-aikaa. Työ oli paikallista ja ihmiset korjauttivat kenkiään. Maailman muuttumisen jälkeen nämä perinteikkäät ammatit hiipuvat ja tilalle tulee muun muassa kansainvälisesti toimivia asiantuntijoita, jotka myyvät osaamistaan projekteihin.

Peliteollisuus on ollut suuressa kasvussa pitkään ja se on kokenut valtaisia muutoksia. Ennen peliyrietykset saivat pelinsä markkinoille ainoastaan julkaisijoiden kautta. Tätä varten tehtiin demo, jolla oli tarkoitus saada rahoittaja eli julkaisija mukaan. Julkaisija rahoitti pelin, mutta saattoi sen myös kauppojen hyllyille.

Nykyisin toimintatavat ovat täysin muuttuneet uusien pelialustojen ja teknisten innovaatioiden myötä. Periaatteessa kaikki, joilla on tietokone ja internet yhteys voivat tehdä pelin markkinoille. Esimerkkinä mainittakoon Applen pelistore, jonne käyttäjät voivat luoda pelin ja hyväksyttää sen Applen kautta myyntiin. Tällä kaavalla on syntynyt hitti-pelejä vain yhden tai muutaman ihmisen voimin. Samaan aikaan myös peliteollisuuden suuret toimijat ovat kasvaneet valtaviksi yhtiöiksi, joissa tuotantotiimit sisältävät satoja ihmisiä.

Peliteollisuus onkin erittäin laaja ja erilaisia markkinointi- ja myyntikanavia on valtavasti tarjolla. Suuren kilpailun ja peliprojektien määrän myötä pelinkehittäjillä on huutava pula hyvistä koodaajista ja tuottajista, jotka muodostavat ydintiimin. Ammattitaitoiset ihmiset saavat varmasti töitä. Toisaalta samanlaista huutavaa pulaa ei ole säveltäjistä ja äänisuunnittelijoista. Monet pelinkehittäjät ovatkin kertoneet, että noin 70% kaikista yhteistyöyhteydenotoista tulee säveltäjiltä ja äänisuunnittelijoilta.

Peliteollisuus ei ole ainoa muutoksen kourissa oleva ala. Elokuvateollisuus ja elokuvien tekeminen on muuttunut rajusti. Perinteinen filmille kuvaaminen on muuttunut digitaalisiksi. Tekniset laitteet ovat yhä edullisempia ja monipuolisempia. Tämä on mahdollistanut uudenlaisia tuotantoprosesseja ja tekijöitä. Indie-elokuvat, joita tehdään harrastelijoiden tai puoliammattilaisten voimin voivat saada huikeita katsojalukuja verkossa.

Elokuvan tekemisen kehittymisen oiva esimerkki on suomalaisen Timo Vuorensolan ohjaama *Star Wreck*. Amatöörivoimin tehty parodia elokuva saavutti suuren suosion verkossa ja keräsi suuren faniryhmän. Osittain tämän suosion avulla syntyi *Iron Sky*-elokuva. Se rahoitettiin osaksi crowdfunding -rahoitusmallilla eli yhteisöllisellä rahoituksella. Tämän lisäksi elokuvan eri osa-alueita tehtiin fanien avulla. Muun muassa digitaalisia erikoistehosteita. *Iron Sky* on hyvä esimerkki, että elokuvan tekeminen pienessä tiiviissä ryhmässä ei ole enää itsestäänselvyys.

Peli- ja elokuvateollisuutta leimaa nopea kehittyminen, monimuotoiset julkaisu- ja rahoitusmallit, kansainväliset projektit ja uusien tekijöiden nousu; alat elävät murroskautta. Ihmiset eivät enää ajattele, että pelit tehdään nörttien autotalleissa. Pelien tekeminen on muodostunut omaksi teollisuudeksi. Elokuvateollisuuden glamourkuva filmikameran surinasta ja taiteilijoista sen ääressä on muuttunut radikaalisti. Elokuvan tekeminen ei ole enää tiettyjen ammattilaisten etuoikeus vaan se on kaikkien ulottuvilla. Nykyinen tekniikka on mahdollistanut tämän, koska elokuvia voidaan tehdä vaikka kotona. Elokuvan tekeminen on halvempaa ja siihen tarvittava kalusto on helpommin saatavilla myös aloitteleville elokuvantekijöille.

Kaamos Sound yritykseni toiminta on keskittynyt luomaan räätälöityjä ääniefektejä ja äänisuunnittelua. Pääpaino on ollut peliäänessä, mutta nyt toimintani on laajentunut myös elokuvaääneen. Pienyrittäjän roolissa joutuu tekemään kaikki käytännön asiat itse – asiakkuussuhteet, tarjousten tekeminen, lomakkeiden täyttäminen, juoksevien asioiden hoitaminen ja niin edelleen. Nämä kaikki siis normaalin työn lisäksi. Näiden syiden vuoksi en ole koskaan pysähtynyt miettimään, mitä minä yritykselläni haluan tehdä ja mihin suuntaan haluan toimintaani viedä.

Mediatuottamisen ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaminen on minulle tämä pysähtymishetki. Urani on ollut peliäänänen puolella myötätuulessa, elokuvaäänänen uudet kontaktit ovat antaneet positiivista vireyttä uudelle palvelulle, ammattitaitoni on

kehittynyt, uudet toimitilat ovat valmisteilla ja periaatteessa kaikki on hyvin. Tästä huolimatta koen yrittämisen stressaavaksi monestakin syystä. Haluan töiden olevan viimeistelyjä, uusien asioiden opiskelu vie työaika, samanaikaiset projektit aiheuttavat aika-tilaongelmia ja usko vakaaseen tulevaisuuteen ovat päällimmäisenä mielessä yrittäjyyden negatiivisista puolista.

Erityisesti usko vakaaseen tulevaisuuteen on suurin stressaava tekijä, koska se on asia johon ei itse voi vaikuttaa kovin paljoa. Tällä tarkoitan enimmäkseen työtilannetta. Kuinka pitkäksi aikaa töitä on ja mistä seuraava työ tulee, ovat kysymyksiä mitkä pyörivät ajatuksissa ajoittain. Työtilannetta ei voi millään ennustaa, mutta sen eteen voi tehdä töitä ja se tarkoittaa panostamista markkinointiin. Kaamos Soundin markkinointi on ollut hyvin pitkälti epäsäännöllistä, suunnitelmatonta ja lyhytaikaista.

Opinnäytetyön tavoitteena on luoda realistinen, käytännönläheinen ja toimiva markkinointistrategia, jota Kaamos Sound voi toteuttaa käytännössä. Tällä pyritään saamaan varmuutta Kaamos Soundin yritystoimintaan, löytämään uusia keinoja kansainvälistymiseen ja organisoimaan toimintaa.



## 2 TUTKIMUKSEN TAUSTA

Kaamos Sound perustettiin maaliskuussa 2007 heti medianomiksi valmistumiseni jälkeen. Ensimmäisen liikesuunnitelman ideana oli tarjota äänen jälkikäsitteilyä suomalaisille tv- ja elokuvatuotannoille. Suunnitelma osoittautui hyvin pian kannattamattomaksi monestakin syystä – selkeän toimintasuunnitelman ja työkokemuksen puutteen vuoksi töitä oli vaikea saada. Sijainniltaan Joensuu on myös huono, koska tv-tuotannot tapahtuvat usein Helsingissä

Hyvin pian toiminta muokkautui ääniefekteihin ja peliääneen. Ensimmäinen asiakkuuskontakti saavutettiin amerikkalaisen Nimblebit indiepelirytyksen kanssa. Nimblebit on kaksoisveljien Ian ja David Marshin perustama peliyritys, joka kehitti Zero Gear nimisen PC-pelin. David otti yhteyttä Kaamos Soundiin, koska oli lukenut Kaamos Soundin artikkelin gamasutra.com -sivustolta. Tämä sivusto on peliteollisuutta käsittelevä sivu, jonka lukijoita ovat pelialan ammattilaiset. Zero Gear pelin kautta Kaamos Sound sai arvokasta kokemusta peliäänen tekemisestä. Peli epäonnistui taloudellisesti ja nykyisin he keskittyvät mobiilipeleihin. Sillä saralla he ovat erittäin menestyneitä.

Nimblebitin yhteistyön kautta Kaamos Sound sai lisää kontakteja ja muutamia töitä, mitkä loivat uskoa siihen, että toimintaa kannattaa keskittää peliääneen. Aluksi toiminta oli hyvin pienimuotoista ja sivutoimista. Tätä leimasi etätyöskentely ja kansainvälisyys.

Kaamos Soundin käännekohta tapahtui ruotsalaisen Frictional Gamesin kehittämän Amnesia: The Dark Descent pelin menestyksen myötä vuonna 2010. Peli nousi välittömästi indiemestykseksi, joka valittiin useassa eri äänestyksessä vuoden peliksi. Myös sen äänimaailma keräsi kiitosta ja palkintoja. Pelin tärkein saavutus Kaamos Soundin kannalta oli Independent Game Festival (IGF) 2011 ”Excellence In Audio” sarjan voittaminen. Tämän jälkeen palvelujen kysyntä kasvoi ja asiakkaita on tullut suosituksien kautta. Kaamos Soundin osaamista tuotiin esille myös pelin mainosmateriaaliksi tehdyssä making of videossa, jossa esitellään kuinka kymmenen erilaista ääntä on tehty.

Kaamos Soundin toiminta muodostui täysipäiväiseksi yritystoiminnaksi, joka keskittyi pelien ääniefektien luomiseen. Työt olivat enimmäkseen pienten yritysten mobiilipelejä. Näiden töiden kautta työkokemus kasvoi ja asiakaskunta muuttui pienistä mobiilipe-lyrityksistä suuremmiksi ja mukaan tuli myös keskisuuria tietokonepelien valmistajia.

Kaamos Sound on luonut ääniefektejä yli 40 kansainväliseen mobiilipelituotantoon, joista tunnetuimpia ovat Minigore, iBomber Attack, Casey's Contraptions (nyk. Rovion Amazing Alex). Tietokonepelien puolelta tunnetuimpia pelejä ovat muun muassa Amnesia: The Dark Descent:n, Magicka ja Overgrowth.

Peliprojektien pituus riippuu pelin koosta ja äänisuunnittelijan roolista tuotannossa. Pienen mobiilipelin ääniefektit tehdään muutamassa päivässä, kun taas isompi peliprojekti voi työllistää kuudesta kuukaudesta reiluun vuoteen. Alihankintaroolissa olevan on vaikea tietää millainen työtilanne on esimerkiksi puolen vuoden päästä. Tämän takia näen tarpeellisena alkaa kasvattamaan päämäärätietoisesti Kaamos Soundin liiketoimintaa.

Vuoden 2011 loppupuolella päätin kasvattaa omaa yritystoimintaani ja laajentaa elokuvan foley-ääniin. Foley-äänit ovat elokuvaan jälkikäteen äänitettyjä ääniä, jotka luodaan niin sanotussa foleystagehuoneessa. Foley-ääniä ovat muun muassa askeleet, vaatteiden kahinat, astioiden kilinät ja aseiden lataukset. Itselläni on työkokemusta foley-äänittäjän roolista, jossa olen toiminut pari vuotta palkallisena työntekijänä. Tämän vuoksi tuntuu luonnolliselta laajentaa palvelua alueelle, josta on jo työkokemusta ja tietotaitoa.

Vuoden 2012 alussa kävin neuvottelemassa Pohjois-Karjalan ELY-keskuksessa mahdollisista tukitoimenpiteistä. He sanoivat, että asia vaikuttaa tukemisen arvoiselta ja pyysivät toimittamaan suunnitelmat ja hakulomakkeet. Hakuprosessi laitettiin vireille, mutta se oli työkiireiden takia pysähdyksissä vuoden 2012 marraskuuhun. Palasin asiaan ja loin ”Kaamos Soundin kehittämis- ja investointisuunnitelma 2013-2014” projektin ELY-keskukselle. Projekti sai hyväksynnän maaliskuussa 2013. Tämä hakuprosessi auttoi myös jäsentämään ja ideoimaan tätä opinnäytetyötä.

### 3 KESKEISIÄ KÄSITTEITÄ

#### 3.1 Liiketoimintastrategia

Yrityksen liiketoimintastrategia on suunnitelma, jonka avulla pyritään menestymään omalla toimialalla ja selviytymään kilpailussa. Strategia pitää sisällään sen suunnittelun ja toteuttamisen. (Viitala & Jylhä 2010, 69). Liiketoimintastrategia on yrityksen visio, jossa asetettuihin tavoitteisiin yritetään päästä. Strategioita voi olla erilaisia, mutta liiketoimintastrategia on kokonaisvaltainen nimitys yrityksen kaikille strategisille toiminoille.

Strategian luominen perustuu toimialan analyysiin ja arvioihin yrityksen omasta kyvykkyydestä ja voimavaroista. Sen tärkeimmät piirteet ovat suuntautuminen tulevaisuuteen, jatkuvuuden ja kannattavuuden turvaaminen sekä suhde asiakkaisiin ja kilpailijoihin. Suurilla ja pienillä yrityksillä on strategiat, mutta ne eroavat toisistaan. Suurilla yrityksillä ne ovat järjestelmällisesti toteutettuja, kun taas pienillä yrityksillä ne voivat olla ainoastaan yrittäjän omassa mielessä. (Viitala & Jylhä, 2010, 71.)

#### 3.2 Markkinointistrategia

Markkinointistrategia on liiketoimintastrategiaa täsmentävä osa, joka on keskittynyt markkinoinnin osa-alueisiin. Markkinointistrategian ensisijaisena tehtävänä on tukea ja viedä liiketoimintastrategiassa päätettyjä tavoitteita kohti (Sipilä 1992, 86). Liiketoiminta- ja markkinointistrategian on oltava synkronissa toisiinsa, koska niiden sisällöt ja tavoitteet limittyvät toisiinsa.

Markkinointistrategian luomisen edellytyksenä on markkinoiden ja siinä tapahtuvien muutosten ymmärtäminen ja analysointi (Sipilä 1992, 87). Markkinointistrategiaa ei voi tehdä, jos asiantuntija ei itse tiedä mitä, minne ja kenelle myydään. Asiantuntijan on tiedettävä oman alansa markkinointiympäristö ja oltava tietoinen muun muassa oman alansa tapahtumista, trendeistä, toiminta- ja työmalleista, kilpailijoista ja asiakkaista.

Yritys pystyy hyödyntämään huolellisesti tehtyä markkinointistrategiaa tehokkaasti ja se auttaa keskittymään yrityksen toiminnalle tärkeimpiin tekijöihin. Markkinointistrategia on eräänlainen suodatin, jonka kautta nykyistä ja potentiaalista asiakaskuntaa sekä kilpailijoita tarkastellaan. Toisaalta sillä nähdään myös oma asemointi tässä toimintaympäristössä. (Sipilä 1992, 87.)



KUVA 1. Markkinointistrategian rooli (Sipilä 1991, 86).

### 3.3 Myynti- ja markkinointisuunnitelma

Myynti- ja markkinointisuunnitelma ovat yksityiskohtaisia toimenpidesuunnitelmia siitä, kuinka ja miten palvelua myydään tai markkinoidaan. Yleensä nämä ovat keskittyneet yksittäisiin projekteihin, hankkeisiin, pieniin osa-alueisiin. Useimmiten suunnitelmat ovat puolen vuoden tai vuoden mittaisia kerrallaan. (Sipilä 1991, 44.)

Myynti- ja markkinointisuunnitelmissa selvitetään mahdollisimman yksityiskohtaisesti ja realistisesti yrityksen tavoitteet. Suunnitelmista nähdään mitä ja miten myydään. Ennen kaikkea se auttaa hahmottamaan kuinka paljon pitää myydä ja mihin hintaan, että myynti on taloudellisesti kannattavaa. Markkinointisuunnitelmissa selvitetään erityisesti miten markkinointi tehdään ja kuinka paljon se maksaa. (Sipilä 1992, 126-127.) Näiden suunnitelmien avulla markkinointistrategia voidaan käytännössä toteuttaa taloudellisesti ja tehokkaasti.

### 3.4 Asiakkuudenhallinta (CRM)

Asiakkuudenhallinta on suomennus CRM:stä (Customer Relationship Management) termistä (Vahvaselkä 2004, 95). Se on työkalu, jolla pyritään pitämään tarkkaa ja systemaattista tietoa nykyisiltä ja potentiaalisista asiakkaista. Tämän avulla asiakkaat voidaan segmentoida haluttuihin ryhmiin, yrityksen toimenpiteet voidaan kohdistaa halutuille asiakkaille, asiakas ja markkinatiedot voidaan dokumentoida sekä asiakassuhteita voidaan seurata ja kehittää. (Tikkanen & muut 2007, 28.)

Asiakassuhteiden ja asiakkuuksien hoitaminen on jatkuvaa kehittämistä, seuranta ja ohjausta (Viitala & Jylhä, 2010, 93). Käytännössä tämä on tietokanta, josta selviää yrityksen asiakkaat omista asiakassegmenteistä sekä muun muassa niiden yhteyshenkilöt, toimiala, yhteystiedot ja asiakkaat. Asiakkuudenhallinnalla voi dokumentoida nykyisiä ja potentiaalisia asiakkaita. Systemaattisen tiedon keräämiseen ja analysoinnin avulla esimerkiksi tietynlainen markkinointi voidaan kohdentaa tietyille asiakasryhmille.

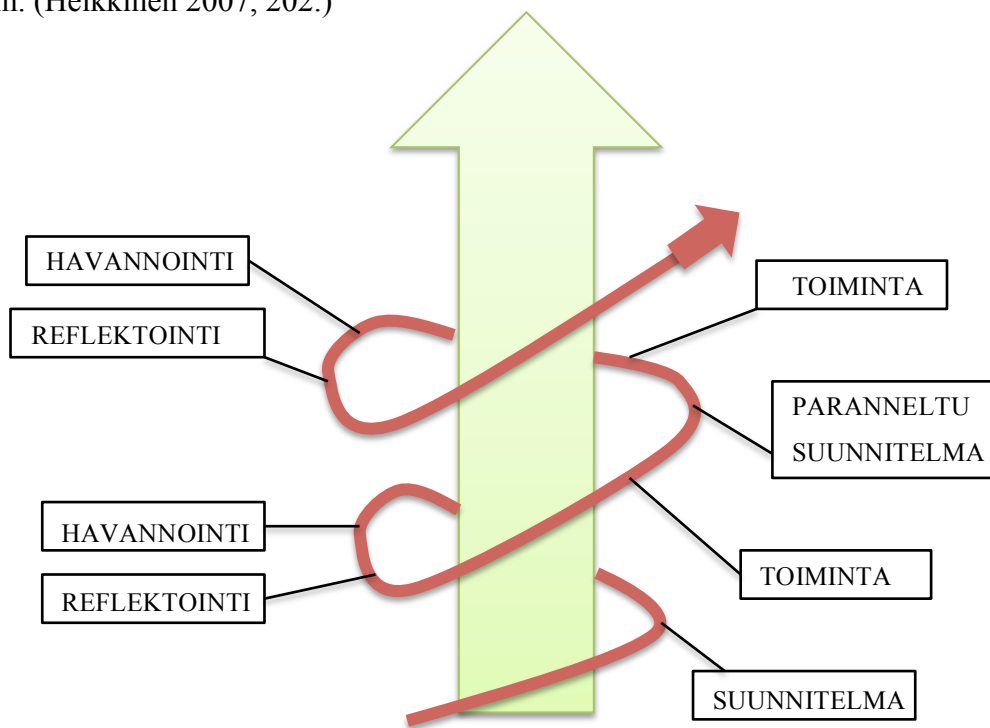
Asiakkuudenhallinta voidaan rakentaa johtamis- ja toimintajärjestelmäksi, jolla yrityksen liiketoimintastrategiaa tuetaan. Asiakkuudenhallinta liiketoimintastrategiana sisältää siis useita eri tasoja. Näistä on oleellista huomata tasojen erilaiset tehtävät. (Vahvaselkä 2004, 99.)

Strateginen taso on asiakkuudenhallinnan rakennuspohja, jossa valitaan ja segmentoidaan asiakkaat. Yrityksen tulee tunnistaa tässä oma markkinansa ja löytää tästä oleellimmat asiakasryhmät omaa toimintaansa varten. (Vahvaselkä 2004, 100.) Operatiivisella tasolla asiakkuudenhallinnasta tehdään suunnitelma, joka voidaan toteuttaa. Suurten linjojen ja tarkemman suunnittelun jälkeen tulee toimeenpaneva taso eli prosessitaso. Tässä tasossa suunnitellut toimenpiteet asiakkuudenhallintaa varten toteutetaan. Näitä voivat olla omien palvelujen kehittäminen, markkinointi ja tuotekehitys. Viimeisenä tasona on tavoitetaso, johon yritys pyrkii asiakkuudenhallinnalla.

#### 4 TUTKIMUSMENETELMÄT JA TAVOITTEET

Kehittämistyöni on laadullinen toimintatutkimus. Toimintatutkimuksen juuret ulottuvat amerikkalaisen pragmatismien varhaisvaiheisiin 1920-luvulle. Pragmatisti John Dewey korosti kirjoituksissaan teorian ja käytännön yhteyttä toisiinsa. Hän pohti muun muassa reflektiivistä ajattelua toiminnan perustana. Reflektiivinen ajattelu on toimintatutkimuksen lähtökohta. (Heikkinen 2007, 198.)

Toimintatutkimuksen refleksiivisyys hahmotellaan muun muassa itsereflektiivisenä kehänä. Tässä omat toimet, ajatukset, havainnoinnit, reflektointi ja uudelleen suunnittelu muodostavat kehän, joka vie kohti toiminnan kehittämistä. Ajatus tästä kehästä syntyi jo 1940-luvulla tutkijan Kurt Lewin toimesta. Tämän jälkeen ajatusta on kehitetty eteenpäin. (Heikkinen 2007, 202.)



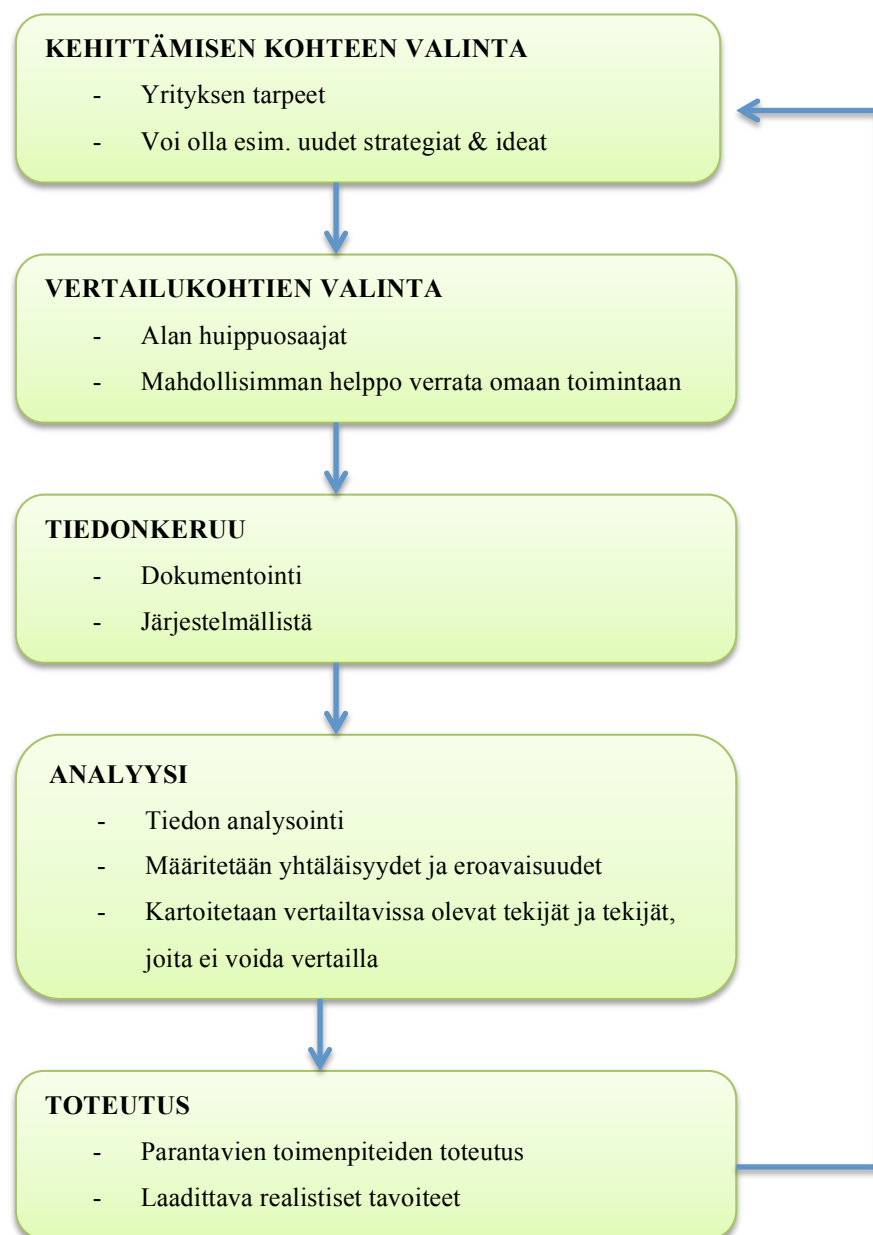
KUVA 2. Toimintatutkimuksen spiraali (Heikkinen 2007, 203).

Toimintatutkimuksen luonteeseen sisältyy hyvin vahvasti käytäntöihin suuntautuminen, muutokseen pyrkiminen ja tutkittavien osallistuttaminen tutkimusprosessiin (Kuula 1999, 10). Tämän vuoksi tätä käytetäänkin laajasti työelämän tutkimuksissa, joissa halutaan parantaa esimerkiksi työorganisaation toimintatapoja.

Kehittämistyön tarkoituksena on Kaamos Soundin liiketoiminnan kehittäminen, johon toimintatutkimus soveltuu hyvin, koska se yhdistää teoriaa ja käytäntöä, sekä sen tavoitteena on toiminnan kehittäminen.

#### 4.1 Benchmarking

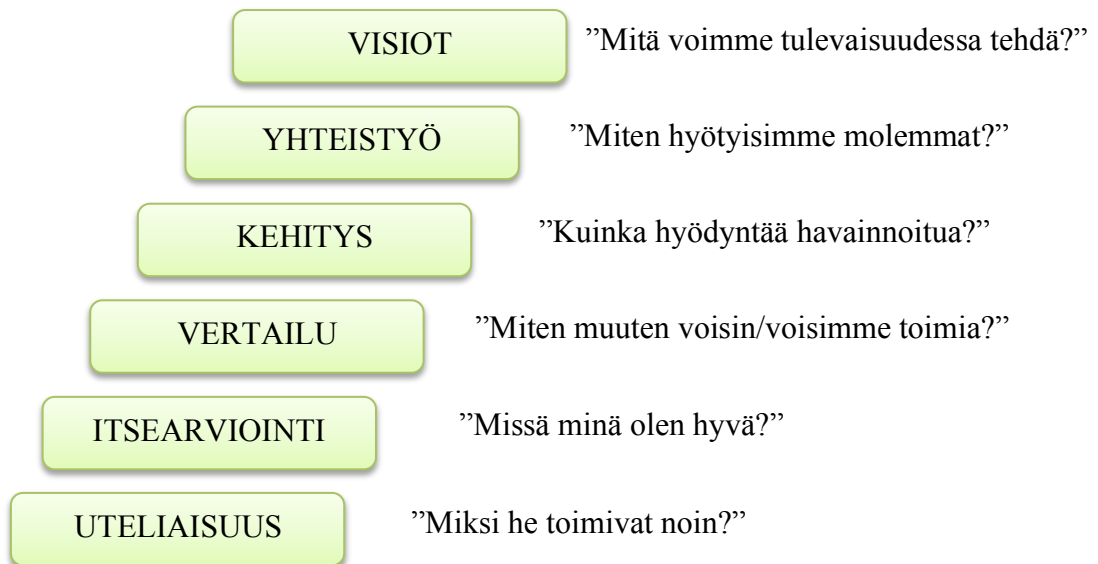
Kehittämistyöni aineisto on kerätty benchmarking-menetelmällä. Se on jatkuva ja systemaattinen prosessi, jolla verrataan omaa tuottavuutta, laatua ja työprosessin tehokkuutta valioluokkaa edustavien yritysten ja organisaatioiden tehokkuuteen. Benchmarking-prosessi koostuu viidestä eri vaiheesta (Karlöf & Östblom 1993, 7, 92-94.)



KUVA 3. Viisivaiheinen benchmarking- prosessi (Karlöf & Östblom 1993, 92-94).

Karlöf ja Östblomin (1993, 8) mukaan organisaatio oppii, kun ihmiset tarkastelevat eri toimijoiden työprosesseja. Tämä avaa ihmisten silmät näkemään asiat uudessa valossa. Benchmarking tavoitteena on löytää Kaamos Soundin toiminnasta markkinointia hyödyttäviä vahvuuksia ja heikkouksia, jotka vaativat kehittämistä. Näiden lisäksi pyritään löytämään uusia ideoita, joita voisi realistisesti toteuttaa. Näiden löytämiseksi olen käyttänyt benchmarking-menetelmän viisivaiheista prosessia.

Niinikosken (2005, 10-12) mukaan benchmarking-prosessi sisältää kuusi erilaista motivaatio tasoa, jotka kannustavat prosessin läpikäymiseen. Näitä ovat uteliaisuus, itsearviointi, vertailu, kehitys, yhteistyö ja visio. Tässä ”porrasmallissa” jokainen askel vie kohti päämäärää eli visioita ja tavoitteita.



KUVA 4. Benchmarkingin motivaatiotasot (Niinikoski 2005, 10).

Motivaatiotasot yksinkertaistavat benchmarking-prosessin ajattelutavan. Käytännössä se on hyvin maanläheinen tutkimusmenetelmä, jossa lähdetään havainnoimaan kiinnostavaa kohdetta tai kohteita. Havainnointia peilataan omaan toimintaan ja pyritään löytämään mahdollisia kehittämiskohteita tai ideoita miten asioita voisi tehdä toisin.



## 4.2 Kyselytutkimus

Toisena aineistonkeruumenetelmänä on kyselytutkimus. Kyselytutkimus on perinteinen tapa kerätä tutkimusaineistoa ja se yleistyi Suomessa 1930-luvulla, jolloin se oli yksi keskeinen tutkimusmenetelmä. Kysely voidaan toteuttaa useilla eri tavoilla. Näitä ovat muun muassa kirje-, puhelin- tai sähköpostikyselyt. (Valli 2007, 102-111.)

Kyselytutkimuksen päämääränä on saada vastauksia siihen, mitä toinen ihminen ajattelee (Tuomi & Sarajärvi 2012, 72). Kyselytutkimuksessa selvitän neljältä asiakkaaltani, sitä minkä he kokevat tehokkaaksi markkinoinniksi. Kyselytutkimus on yksinkertainen ja tehokas tutkimusmenetelmä tätä varten.

## 4.3 Tavoitteet

Tutkimuksen varsinainen tavoite on Kaamos Soundin liiketoiminnan kehittäminen. Tähän pääseminen edellyttää kolmen eri prosessin läpikäyntiä. Näissä on omat tavoitteensa, joiden saavuttaminen on välttämätöntä kunnollisen lopputuloksen saavuttamiseksi.

Ensimmäisenä tavoitteena on selvittää Kaamos Soundin osaamisen tärkeimmät osa-alueet ja tuotteistaa ne. Osaamisen purkamisella pyritään löytämään pienempiä osaamisalueita ja tarkastelemaan mihin Kaamos Soundin toimintaa voidaan fokusoida. Tässä käytetään apuna kerättyä benchmarkingaineistoa.

Toisena tavoitteena on selvittää potentiaaliset asiakkaat ja määritellä asiakassegmentit. Tarkastellaan Kaamos Soundin asiakkaita ja sitä mitä halutaan myydä. Näin luodaan asiakasprofiilit, jonka mukaan määritellään Kaamos Soundille potentiaaliset asiakkaat tai kohderyhmät. Tämän avuksi luodaan asiakkuudenhallintamenetelmä eli CRM- yrityksen kokoon mukautettuna. Asiakkuudenhallintajärjestelmän tarkoitus ei ole olla edistysellinen ja monipuolinen järjestelmä vaan tavoitteena on luoda mahdollisimman yksinkertainen ja toimiva järjestelmä.

Kolmantena tavoitteena on pohtia ja tutkia miten Kaamos Soundin palvelusegmenttejä lähdetään markkinoimaan eri asiakasprofiileille. Benchmarking- ja kyselytutkimusaineistoni avulla hahmotan avaintekijät. Tavoitteena on saada erilaisia työkaluja perinte-

seen- ja sähköiseen markkinointiin, mutta löytää myös keinoja ”face to face” tapaamiseen.

Neljäntenä tavoitteena on luoda varsinainen markkinointistrategia. Tämä rakentuu seuraaviin osa-alueisiin (Tikkanen ja muut 2007, 60-68):

1. Tavoitteet ja sisältö
2. Markkinoinnin ja myynnin organisointi
3. Markkinoinnin toimintaprosessit
4. Markkinoinnin tukijärjestelmät

Päätavoitteena on luoda Kaamos Soundin ensimmäinen markkinointistrategia. Tämä pidetään suhteellisen pienenä, jotta se on mahdollista toteuttaa. Markkinointistrategia määrittää markkinoinnin toimenpiteet kuukausitasolla.

## 5 ASIANTUNTIJAPALVELUIDEN TUOTTEISTAMINEN

Asiantuntijayrityksen palvelut perustuvat erityisosaamiseen, joka on yleensä niin sanottua näkymätöntä tietotaitoa. Asiantuntijaa voidaan pitää ongelmanratkaisijana, jonka työstä jää vaihteleva konkreettinen lopputulos. Muusikko jättää taiteellisen elämyksen tai lääkärin neuvo auttaa parantumaan sairaudesta. (Sipilä 1992, 17.) Asiantuntija on oman alansa erikoisosaaja, jolla on usein pitkä koulutus ja hän on töillään saavuttanut oman asemansa. Tiedon ja kokemuksen kautta hän pystyy tekemään luovia ratkaisuja töiden loppuunsaattamiseksi. (Vahvaselkä 2004, 36.)

### 5.1 Tuotteistamisen esivaihe - ideointi

Markkinointistrategian luomisessa on ensimmäisenä tärkeää tietää mitä palveluja myydään. Ilman selkeää tuotetta tai palvelua on vaikea toteuttaa toimivaa markkinointia. Asiantuntijapalveluiden markkinointi on vaikeaa, koska palvelun lopputulosta ei voi heti esittää tai sen prosessi voi olla ennalta-arvaamaton. Siinä missä kulutustavaroille luodaan abstrakteja merkityksiä, joilla pyritään luomaan tuotteen ympärille lisäarvoja, asiantuntijayrityksen on tehtävä päinvastoin ja pyrittävä konkretisoimaan palvelunsa asiakkaalleen. (Vahvaselkä 2004, 41.)

Tuotteistaminen lähtee liikkeelle yrityksen ydinosaamisen hahmottamisesta. Tällä pyritään selventämään mitä yritys oikeasti tekee ja voidaanko ydinosaaminen jakaa pienempiin osaamisalueisiin. Tuotteistaminen on helpompaa, kun tunnetaan yrityksen osaaminen. Näin voidaan keskittyä tuotteistamaan palveluita paremmin. Tuotteistamisprosessi lähtee liikkeelle tuotekuvauksesta, joka voi olla hyvinkin yksityiskohtainen. Se voi sisältää muun muassa seuraavat asiat: tuotteen nimen, kohderyhmät, käyttökohteen, menetelmät ja hinnoittelun. (Vahvaselkä 2004, 45-46.)

Sipilän (1996, 35) mukaan tuotteistamisen ideat syntyvät kolmella eri tavalla. Ne voivat lähteä omasta ajatuksesta ja huomioista. Toinen tapa on tutkia markkinoita systemaattisesti ja etsiä mille palvelulle voisi olla tarvetta ja ideoida tuoteideaa tämän tiedon pohjalta. Kolmas tapa on teknologista tutkimusta, jossa ei tutkita markkinoiden tarpeita. Tutkimuksella pyritään esimerkiksi löytämään uusia teknologisia innovaatioita.

## 5.2 Asiakaslähtöinen tuotteistamisprosessi

Tuotteistamisprosessi on asiantuntijapalveluyrityksen toiminnan jäsentämistä ja kehittämistä. Sen avulla voidaan tarkastella omaa liiketoimintaa ja tehdä siitä selkeästi ammattimaista toimintaa. Asiakaslähtöisen tuotteistamisprosessin kautta omaa palveluaan voidaan testata ja kehittää. Tässä prosessissa on Vahvaselän mukaan kuusi vaihetta. (2004, 49.)

1. Idea/tuoteaihio ja yrityksen liikeidean/palveluidean määrittäminen
2. Valmisteluvaihe (tarvekartoitus sekä tuotteistamisen suunnittelu ja organisointi)
3. Tuotteen vakiointi / tuotteen sisällöllinen rakentaminen
4. Palvelutuotteiden hinnoittelu
5. Viestintä asiakkaille
6. Seuranta ja jatkokehitys

Ensimmäisen vaiheen tehtävä on määritellä palveluidea, joka pohjautuu yrityksen liikeideaan. Yrityksen palvelun on oltava asiakaslähtöinen, koska on turhaa myydä jotain mitä asiakkaat eivät halua tai tarvitse. Palvelun tärkein ominaisuus on asiakaslähtöisyys. (Vahvaselkä 2004, 49.)

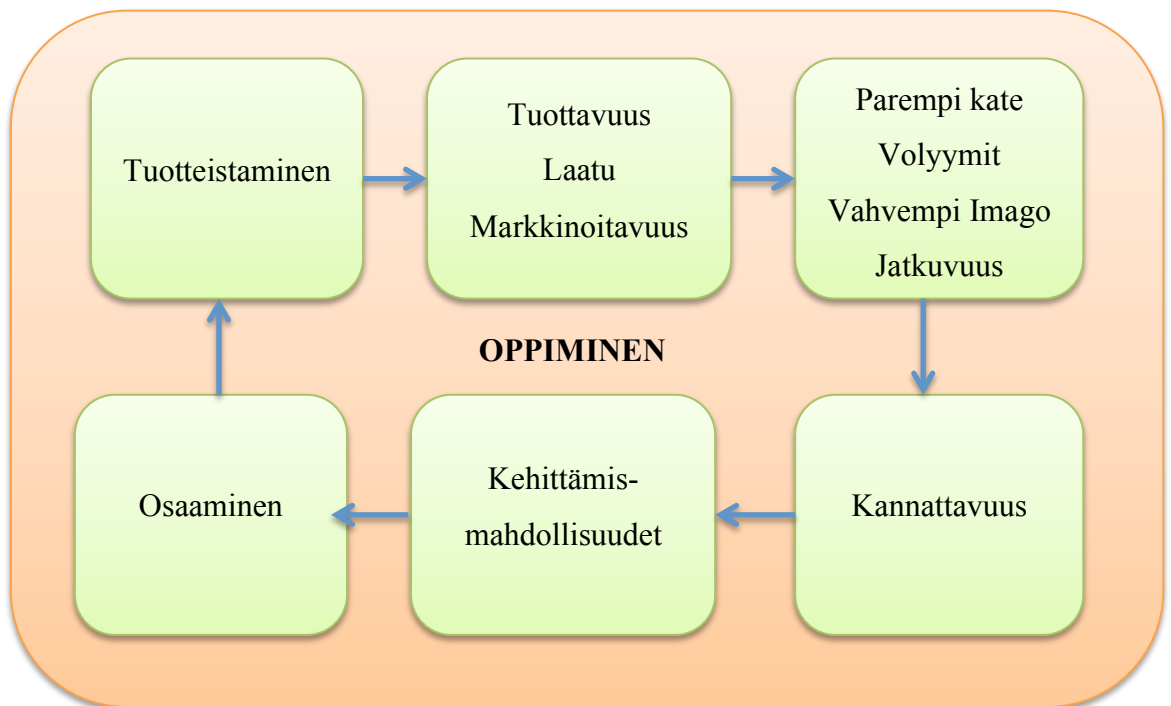
Toisen vaiheen aikana tehdään palvelun tarvekartoitus. Tässä selvitetään onko omalle palvelulle kysyntää ja jos on, niin miten palvelun kohdemarkkinat toimivat. Markkinoiden käyttäytymisen selvittyä tuotteistamista voidaan suunnitella eli palvelupaketti hahmotellaan. (Vahvaselkä 2004, 50.)

Kolmannessa vaiheessa palvelun tuotteistaminen tehdään käytännössä. Tuote tai tuotteet määritellään tarkasti. Tuotteelle annetaan nimi, asetetaan laatuominaisuudet, mietitään tuotantoprosessi, päätetään jakeluvaihtoehdot sekä valitaan palvelun tuottavat ihmiset ja lopuksi palvelutuote dokumentoidaan. (Vahvaselkä 2004, 50.)

Neljännessä vaiheessa valmiille palvelutuotteelle määritellään hinta. Hinnoittelua varten selvitetään kustannukset ja haluttu voitto. Hinnoitteluun vaikuttavat suuresti markkinahinnat, joten oman alan hinnoittelusta täytyy olla tietoinen (Vahvaselkä 2004, 51.)

Viidennessä vaiheessa tuotteen esilletuonti on valmis ja markkinointi voi alkaa. Yrityksen koosta riippuen markkinointitapoja on erilaisia. (Vahvaselkä 2004, 51.) Näitä voivat olla muun muassa suoramarkkinointi tai henkilökohtaiset tapaamiset.

Tuotteistamisprosessin viiden vaiheen aikana tuote on käynyt tarpeelliset prosessit läpi, jotta se voi siirtyä kuudenteen vaiheeseen. Tässä palvelua analysoidaan tarkemmin. Sen purkaminen onnistumisiin ja epäonnistumisiin auttaa kehittämään palvelua paremmaksi. (Vahvaselkä 2004, 52.) Sipilän (1996, 22-23) mukaan tämä voi luoda onnistumisen kehän, jossa yrityksen toiminta kehittyy ja kannattavuus paranee. Tätä kautta asiantuntijuuden status vakiintuu ja vahvistaa edelleen markkina-asemaa.



KUVA 5. Onnistumisen kehä (Sipilä 1996, 22).

### 5.3 Tuotteistamisen lopputulos - viimeistely

Tuotteistamisprosessin lopputuloksena syntyy tuote- tai palvelupaketti, jota myydään. Asiantuntijayrityksen kannalta perusolettamuksena on, että toiminnan perustana on aina asiakaslähtöisyys. Tuotteistamisen lopputuloksen tulisi vastata nimenomaan asiakkaiden tarpeeseen, joten myymisessä ja esilletuonnissa täytyy aina pitää mielessä loppukäyttäjän näkökulma.

Asiantuntijan ja potentiaalisen asiakkaan näkökulman lisäksi täytyy miettiä kilpailijoiden tapaa markkinoida tuotteitaan. Hyvällä tuotteistamisella pystymme perustelemaan miksi juuri me tarjoamme tietynlaista pakettia ja miten erottaudumme kilpailijoista.

Tuotteistamisen yksi oleellinen tehtävä on luoda abstraktille tuotteelle tuotenimi. Sen merkitys on suuri, koska sen avulla tuotteesta pystytään rakentamaan mielikuvia. Hyvälle tuotenimelle on vaikea antaa tarkkoja määrittäviä, mutta yleensä se on lyhyt, kuvaa tuotetta osuvasti ja luo positiivisia mielikuvia. (Sipilä 1996, 94-96.)

Tuote-esite on yksi perinteisimpiä markkinoinnin työvälineitä. Nykyään pitäisin yrityksen kotisivuja samanlaisena välineenä kuin perinteistä tuote-esitettä. Tämä on usein ensimmäinen asia, johon asiakas kiinnittää huomiota. Sipilän (1996, 97) mukaan tuote-esitteessä kulminoituu koko tuotteistaminen. Se pakottaa sanomaan ainoastaan oleellimmän asian tuotteesta. Asiantuntijayritykset voivat tarvita useita eri tuote-esitteitä eri kohderyhmille, koska heidän tarpeensa ovat erilaisia - liian laava tieto ei anna asiantuntevaa kuvaa. Yleisesti ottaen esitteen etusivun tehtävä on herättää huomiota, toisella sivulla kerrotaan palvelusta, kolmannella on referenssit ja viimeisellä sivulla on yhteystiedot. (Sipilä 1996, 98-99.) Tämä perinteinen ajatusmalli sopii mielestäni myös hyvin kotisivujen suunnitteluun vaikka ne ovatkin yleensä sivumäärällisesti laajempia, kuin painetut tuote-esitteet.

Tuotteen markkinoinnissa on järkevää käyttää referenssikuvauksia tai työnäytteitä. Referenssikuvauksissa esitetään tuloksia ja prosesseja tavallisten asiakaslistauksien sijasta. Näiden avulla tuotteen konkretisointi ja hyöty on helpompi todistaa asiakkaalle. Erilaiset tunnustukset, artikkelit ja muut toimialaa edistävät toimet kannattaa laittaa näkyville, koska näillä viestitään osaamisen tasosta. (Sipilä 1996, 87-91.)

Palveluprosessin dokumentointi ja esittäminen voi olla hyödyllistä asiakkaalle. Sen tarkoituksena on selvittää millainen yhteistyön prosessi on ja miten se etenee. Tästä myös selviää mitkä ovat asiantuntijan ja asiakkaan toimet tässä prosessissa. Prosessi on esitettävä siten, että asiakas ymmärtää sen. Näin asiakas voi päätellä onko asiantuntijan tuote luvatusen kaltainen. (Sipilä 1996, 71-72.)

Tuotteistamisella päätetään myös hinnoittelun perusteet. Asiantuntijayritysten palveluita on vaikea hinnoitella projektien erilaisuuksien vuoksi. Selkeä hinnanmäärittely auttaa kuitenkin asiakasta hahmottamaan kokonaisuuden. Hinnoittelu on yleisesti hyvin joustavaa ja mukautuvaa. Se elää hyvin pitkälti markkinoiden ja asiakassuhteiden mukaan. Asiantuntijan hinnoittelussa voi olla lista- ja tarjousperusteisia hintoja, aikaveloitus ja kapasiteettiveloitusta, kattohinnoittelu, succes fee- hinnoittelu ja minimiveloitukset. (Sipilä 1996, 80-85.)

Lista- ja tarjousperusteissa tuotteille määritellään eri osa-alueiden hinnat tai hintahaarukat. Näin asiakas näkee miten hinta rakentuu. Tätä mallia käytetään yleensä esimerkiksi sairaanhoitopalveluissa, joissa eri toimenpiteille on määritelty oma hinta. (Sipilä 1996, 80.)

Aikaveloitus ja kapasiteettiveloitusta ovat perinteisiä asiantuntijan hinnoittelumalleja. Aikaveloituksessa palvelu hinnoitellaan työhön kuluneen ajan mukaan ja kapasiteettiveloituksessa asiakas varaa tietyn määrän työtä ja maksaa tämän mukaan vaikka työ peruuntuu asiakkaan toimesta. Tuotteistamisen ideana on päästä näistä malleista pois, koska asiantuntijayrityksen kannalta nämä eivät ole parhaita mahdollisia. Niillä voi pärjätä kohtuullisesti, mutta ei koskaan erinomaisesti. (Sipilä 1996, 81.)

Kattohinnoittelussa projektille määritellään maksimihinta, jota ei ylitetä. Asiakas myös maksaa vähemmän, jos työ valmistuu nopeammin kuin on odotettu. Tässä mallissa olisi hyvä jo neuvotteluvaiheessa päästä yhteisymmärryksen budjetin suuruudesta, jotta välttyttäisiin ristiriidoilta, jos eri osapuolilla on erilaiset käsitykset työn määrästä ja vaativuudesta. (Sipilä 1996, 83.)

Pelialalla on käytetty royaltiperusteita maksettavia palkkioita. Näitä malleja on erilaisia. Esimerkiksi koko palkkio voi perustua pelkkään royaltimaksuun tai pohjana voi olla pieni peruspalkkio, jonka päälle toteutuneiden tulojen kautta saa tietyn määrän royalteja.

Sipilän (1996, 83) succes fee tarkoittaa samaa asiaa. Royalti- ja succes fee maksumallit perustuvat aina erillisiin sopimuksiin, jossa asiakas ja asiantuntija sopivat muun muassa prosenttiosuuksista, maksupäivistä ja palkkion muutoksista erilaisten myyntien mukaan.

Minimiveloituksissa pyritään välttämään pienten töiden huonoa kannattavuutta. Tämän vuoksi on järkevää määritellä minimiveloitus millä hyvinkin pienimuotoinen työ voidaan toteuttaa. Jos samalta asiakkaalta tulee usein samankaltaisia töitä, niin on myös mahdollista sopia kuukausittainen perusmaksu. (Sipilä 1996, 84-85.)

Peli- ja elokuvatoimialoilla yleisempiä hinnoittelutapoja ovat tarjousperuste, aikaveloitukset ja royaltiperuste. Tarjousperuste on useimmiten kilpailutuksen tulos. Asiakas kilpailuttaa useamman toimijan ja valitsee tekijän tarjouksen perusteella. Tätä käytetään muun muassa elokuvaprojekteissa, kun vuokrataan kalustoa tai hankitaan erilaisia alihankinta palveluita. Aikaveloitukset on usein käytössä musiikki- ja äänieditointi töissä, jolloin veloitetaan käytetyn ajan mukaan. Royaltiperuste on yleisempi peli- kuin elokuvatoimialalla.



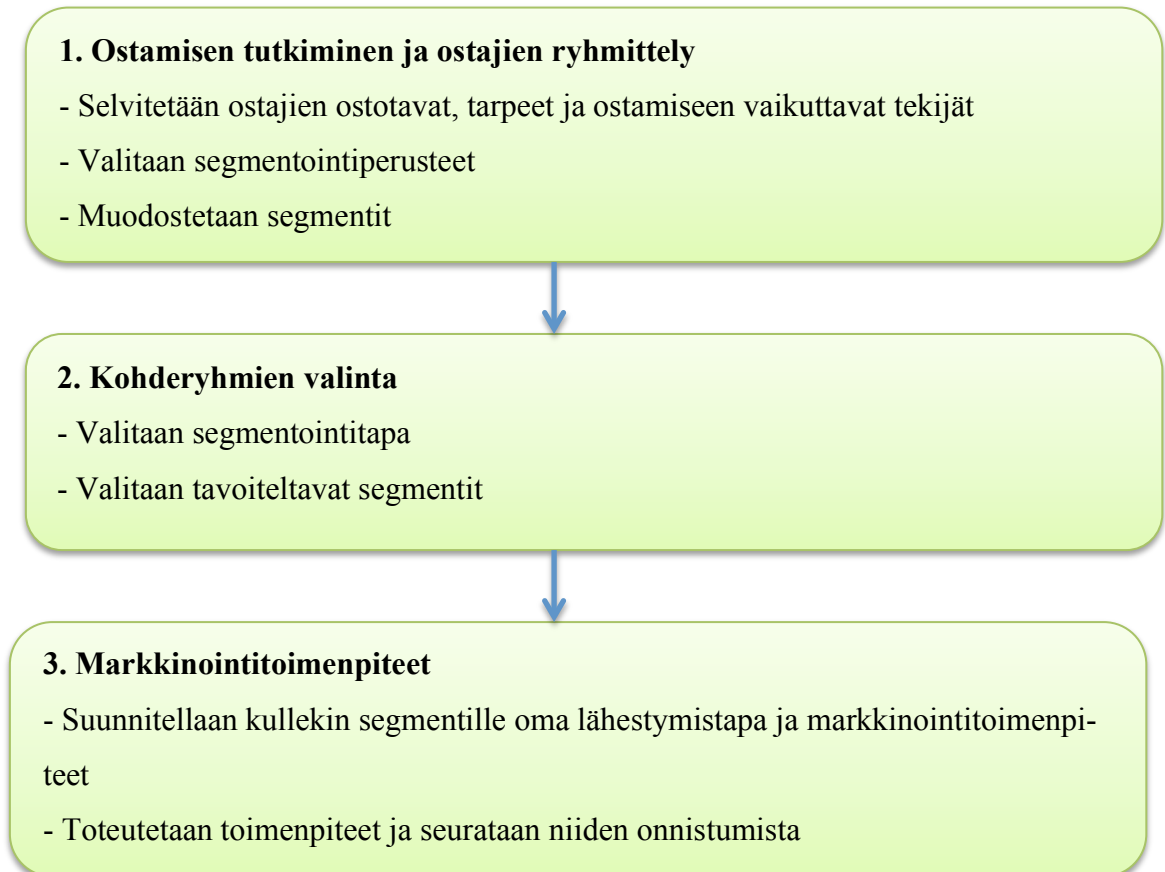
## 6 SEGMENTOINTI

Tuotteistamisen aikana yritykselle luodaan myytävä tuote. Tämän jälkeen tuotetta on myytävä, joten tuotteen kohderyhmät on määriteltävä – mitä myydään ja kenelle. Tämä on segmentointia eli kohdemarkkinoiden tai nykyisen asiakaskunnan jakamista osiin oman palvelun näkökulmasta. (Sipilä 1992, 92-93.) Palveluita ei voi myydä ”kaikkea kaikille”- periaatteella. Selkeästi rajatulle kohderyhmälle markkinointi on helpompi toteuttaa tehokkaammin. (Bergström & Leppänen 2010, 74.)

Analysoimalla ja määrittelemällä asiakassegmenttejä yhdessä palvelun tuotteistamisen kanssa saadaan hyvä pohja tuotteelle. Se on oikeanlainen juuri tietyille kohderyhmälle. Hyvin rakennettu tuote ja selkeästi rajattu kohderyhmä mahdollistaa tehokkaan markkinoinnin. (Vahvaselkä 2004, 70.) Segmentoinnilla pyritään hahmottamaan oman toimialan tärkeimmät asiakkaat ja heidän tarpeensa. Kohderyhmille markkinointi on tehokkaampaa. Kohderyhmille voidaan tehdä omat markkinointimateriaalit ja myyntisuunnitelmat.

Tuotteistaminen ja asiakkaiden segmentointi eivät ole erillisiä prosesseja, koska tuotteistamisen ja jopa liikeidean kehittäminen perustuu aina jonkinlaiseen ideaan mahdollisista asiakasryhmistä. Yrityksen toiminnan ja uusien tuotteiden myötä myös asiakassegmentit voivat muuttua. Tämän seurauksena erilaisten kohderyhmien määrittely ja jatkuva seuraaminen on välttämätöntä.

Bergström ja Leppänen (2010, 74-78) jakavat segmentoinnin kolmeen eri vaiheeseen. Ensimmäisessä vaiheessa tutkitaan ja ryhmitellään ostajat. Tässä tarkastellaan muun muassa mitä ostajat ostavat ja arvostavat. Näitä kutsutaan segmentointikriteereiksi. Mahdolliset asiakkaat luokitellaan yrityksen tarpeiden mukaan erilaisiin ryhmiin. Toisessa vaiheessa valitaan kohderyhmät joille markkinointi toteutetaan. Tämä voidaan toteuttaa keskitetysti tai valikoivasti. Keskitetyssä toteutusmallissa markkinointi kohdistuu yhteen kohderyhmään, kun taas valikoivassa toteutusmallissa markkinointi suunnitellaan useammalle eri kohderyhmälle. Viimeisessä vaiheessa markkinointi suunnitellaan ja toteutetaan kunkin kohderyhmän mukaisella markkinointitavalla.



KUVA 6. Segmentoinnin vaiheet (Bergström & Leppänen 2010, 74).

Segmentointiin vaikuttaa oman toimialan luonne. Yleispäteviä ohjeita ei ole vaan asiantuntijan on kyettävä luomaan oma segmentointikriteeristönsä. Näitä voivat olla muun muassa toimiala, koko, kehitysvaihe ja sijainti. Segmenttien on kuitenkin oltava tarpeeksi suuret, jotta syntyy selkeitä asiakasryhmiä. Pääideana on luoda selkeä kuva potentiaalisista asiakkaista ja tätä kautta oman palvelutuotteen markkinointi on varmempaa, kun tietää kenelle myy. (Sipilä 1992, 93.)

Asiakassegmentointia voidaan helpottaa kasvattamalla asiakastuntemusta. Ahrnell ja Nicoun (1991, 139) mukaan asiakastuntemus rakentuu kolmesta vaiheesta: informaation keräämisestä, sen muuttamisesta tiedoksi ja johtopäätösten tekemisestä.

Käytännössä tämän mallin mukaan potentiaalisista asiakkaista etsitään niin paljon informaatiota kuin mahdollista. Oleellista tietoa ovat toimiala, strategiat, työhistoria, yhteyshenkilöt sekä entiset asiakkaat ja yhteistyökumppanit. Näitä tietoja tulkitaan ja analysoidaan, jotta löydetään oikeat lähtökohdat markkinointiin. Erityisesti peli- ja eloku-

va-alalla tämä on tärkeää, koska toimijat ovat erikoistuneet omanlaisiinsa tuotantoihin, heidän tarpeensa ovat erilaisia ja taustalla voi olla hyvinkin pitkät yhteistyökumppanuudet.

Peli- ja elokuvatoimialalla tietoa pystyy keräämään helposti verkon ja sosiaalisen median kautta. Pelkällä hakukoneiden käyttämisellä löytyy yrityksistä erilaisia artikkeleita ja uutisia. Sosiaalisessa mediassa on paljon erilaisia keinoja selvittää esimerkiksi henkilöiden suhteita. LinkedIn, twitterin ja facebookin kautta voi esimerkiksi nähdä ketkä tuntevat toisensa ja onko heillä yhteistä työhistoriaa.

## 7 ASIANTUNTIJAPALVELUN MARKKINOINTI

Asiantuntijapalvelun tuotteistamisen ja kohderyhmien määrittelyn jälkeen on tiedossa mitä ja kenelle myydään. Seuraavana vaiheena on miettiä miten tuotetta myydään. Markkinointi on oleellinen osa mitä tahansa liiketoimintaa. Ilman markkinointia ei ole asiakkaita ja taloudellinen kasvu on mahdotonta. Markkinoinnin tärkeys korostuu etenkin pienissä asiantuntija- ja luovien alojen yrityksissä. Näiden palvelut eivät ole suunnattu massoille vaan tietyille rajatuille asiakkaille ja heidän tarpeisiinsa.

### 7.1 Markkinointimix

Markkinoinnin kilpailukeinot on perinteisesti jaoteltu McCarthyn kehittämään neljän P:n jaotteluun. Nämä kilpailukeinot ovat tuote (product), hinta (price), saatavuus (place) ja viestintä (promotion). Jokainen oma kilpailukeino sisältää pienempiä osa-alueita, joilla voidaan tarkastella markkinointia yksityiskohtaisemmin. Yhdistämällä nämä neljän P:n kilpailukeinot yhteen saamme markkinointimixin. (Vahvaselkä 204, 82.)



KUVA 7. 4P-malli ja markkinointimix (Kotler 1999, 131).

Markkinointimixissä korostuu neljä perinteistä tapaa miten tuotetta voidaan myydä. Nykyisin suurin kilpailuvaltti on hinta. Asiakkaat ostavat sieltä missä on halvinta. Itse tuotetiedustelu voidaan suorittaa esimerkiksi internetissä tai toisen myymälän kautta, mutta tuote ostetaan sieltä mistä se saadaan halvimmalla.

Toisena tärkeänä kilpailukeinona on tuote tai palvelu itsessään. Sen pitää olla niin hyvä, että ihmiset haluavat sen. Tuotteen tai palvelun hyvydestä on useita eri määritelmiä ja ne riippuvat loppukäyttäjän kokemuksesta. Tuotteen laatu voi olla jonkin mielestä pitkä takuu-aika, kun toisen mielestä tuotteen design on tärkeintä. Palvelussa voidaan arvostaa muun muassa nopeutta tai laatua.

Viestinnän merkitys markkinoinnissa on itsestäänselvyys. Kukaan ei osta tuotetta, jos ei tiedä sen olemassaolosta. Viestintä ei ole pelkkää suoraa mainontaa vaan se on myös myynninedistämistä ja PR toimintaa eli suhdemarkkinointia. Myyntiä voidaan edistää esimerkiksi erilaisilla asiakaskäynneillä tai palkitseamalla kanta-asiakkaita.

Nykyisin tuotteiden tai palvelun saatavuuskäsite on hyvin laaja. Ihmiset ovat tottuneet saamaan kaiken nopeasti, mutta ei välttämättä läheltä. Elokuvia voidaan tilata ulkomailta ja ne tulevat kotiin kannettuna jopa muutamassa päivässä. Pienet yrittäjät voivat toimia maailmanlaajuisesti verkkokauppojen avulla. Toisaalta lähikaupoista odotetaan löytävän samat tuotteen kuin mitä verkosta löytää. Kaupankäynti on laajentunut huomattavasti nykyisten mahdollisuuksien avustamana.

Markkinointimix perustuu hyvin pitkälle tuotteiden ja palveluiden massamyyntiin. Tuotetta tai palvelua myydään eri tavalla suurelle tai pienelle ryhmälle. Massatuotteen tai palvelun oikea tai näennäinen tarve voi olla suurella määrällä ihmisiä tai organisaatioita. Esimerkiksi kahvipaketin myyminen tapahtuu suurelle ryhmälle ja tämän markkinoinnissa toteutuu hyvin puhtaasti markkinointimixin kilpailukeinot. Karkeasti tuotteen täytyy olla hyvän makuinen, huokea hinnaltaan, hyvin brändätty ja helposti saatavilla. Näin se täyttää markkinointimixin edellytykset.

## 7.2 Asiantuntijayrityksen seitsemän kilpailukeinoa

Asiantuntijapalveluiden myynti ei ole näin yksinkertaista. Markkinoinnin pitää olla tehokkaampaa ja paremmin fokusoitua. Tässä korostuu asiakassegmenttien tunteminen ja oman palvelun ”auki purkaminen” asiakkaalle, joten kaupan saamiseksi sitä pitää myydä enemmän. Toisaalta tuote voi olla hyvinkin selvä, mutta tästä huolimatta oma asiantuntijuus pitää saada myytyä asiakkaalle.

Ahrnell ja Nicoun (1991, 18-19) määrittelevät asiantuntija yritykselle seitsemän erilaista kilpailukeinoa. Nämä ovat:

### 1. Tiedon levittäminen

- Asiantuntijayritys levittää tietoa omasta osaamisestaan, jonka kautta arvostus ja osaaminen huomataan.

### 2. Yhteysverkko

- Asiantuntijayrityksen kauppa perustuu hyvin pitkälti luottamukseen. Asiakkaille on tärkeää saada suosituksia luotettavista lähteistä. Näitä voivat olla muun muassa asiantuntijayrityksen entiset asiakkaat tai yleinen mielipide toimialan sisällä.

### 3. Kommunikaatio

- Palveluista on puhuttava henkilökohtaisesti tapaamisissa.

### 4. Konkretisointi

- Palvelu pitää pystyä konkretisoimaan jotta asiakas voi ymmärtää mitä hän palvelulta saa.

### 5. Asiakasvalinnat

- Aktiivinen asiakasvalinta on tärkeää. Asiantuntijayritys ei voi odottaa vain saavansa töitä, jos ei tee sen eteen mitään.

### 6. Asiakastuntemusta

- Asiakkaan tarpeet tunnistetaan ja toimialan markkinat tunnetaan.

### 7. Pätevyyskulttuuri

- Asiantuntijayritys luo ympärilleen jatkuvasti kehittyvän ”kulttuurin”, jotta ympärillä olevat potentiaaliset asiakkaat voivat löytää yrityksen, jos heillä on tarvetta kyseiselle palvelulle.



KUVA 8. Asiantuntijayrityksen kilpailukeinot (Ahrnell & Nicou 1991, 18-19).

Ahrnellin ja Nicoun seitsemän kilpailukeinoa keskittyvät nimenomaan pienen asiantuntijayrityksen näkökulmaan ja ne eroavat selvästi edellä mainitusta Kohlerin markkinointimixistä. Asiantuntijayrityksen tärkein kilpailukeino on asiakaslähtöisessä ajattelussa. Markkinointi on erittäin rajattua ja kohdistettua. On myös huomattava, että Ahrnell ja Nicoun mallissa mikään osa-alue ei sisällä hinta tai saatavuus näkökulmaa, jotka löytyvät markkinointimixistä.

Ahrnell ja Nicou esittävät ajatuksen, että perinteisestä markkinointimixistä ei ole paljoakaan apua asiantuntijayritykselle, koska tuote on vaikeasti määriteltävissä ja räätälöitävissä jokaiselle asiakkaalle (1991, 20). He näkevät markkinointimixin jakautuvan myös liiaksi eri osa-alueisiin. Asiantuntijayrityksen kilpailukeinot ovat yksi yhtenäinen paketti (1991, 22-23).

## LÄHTEET

Ahrnell, B-M & Nicou, M. Suom. Salonen Leo. 1991. *Osaamisen markkinointi. Asiantuntijayrityksen 7 avainta menestykseen*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Bergström, S & Leppänen, A. 2010. *Markkinoinnin maailma*. Helsinki: Edita Prima Oy.

Games from Within, Noel Llopesin kotisivu. Luettu 2.3.2013  
<http://gamesfromwithin.com/about>

Heikkinen, H. L. T. 2007, 196-203. *Toimintatutkimus – toiminnan ja ajattelun taitoa*. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. 2007. *Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle*. Jyväskylä: PS-kustannus, 196-211.

Karlöf, B. & Östblom, S. 1993. *Benchmarking*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Kotler, P. 1999. *Muuttuva markkinointi*. Porvoo: WSOY.

Jylhä, E. & Viitala, R. 2010. *Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta*. Helsinki: Edita Prima Oy.

Kuula, A. 1999. *Toimintatutkimus*. Tampere: Vastapaino.

Niinikoski, S. 2005. *Benchmarking tutkintorakennetyön työkalun*. Tampere: Tammer-Paino Oy.

Sipilä, J. 1992. *Asiantuntijapalvelujen markkinointi*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Sipilä, J. 1996. *Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen*. Porvoo: WSOY.

Tikkanen, H., Aspara J., Parvinen, P. 2007. *Strategisen markkinoinnin perusteet*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2012. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Vantaa: Hansaprint Oy.

Vahvaselkä, I. 2004. *Asiantuntijan myyntitaito - onnistuneen markkinoinnin ja myyntityön perusteita*. Pieksämäki: RT-Print Oy.

Valli, R. 2007, 102. *Kyselylomaketutkimus*. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. 2007. *Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle*. Jyväskylä: PS-kustannus, 102-125.