



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Markkinoinnin suunnittelu yhteiskehittämisen työvälineelle - Case CoCo Tool Kit

Ruohio, Henna-Riikka

2014 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Leppävaara

Markkinoinnin suunnittelu yhteiskehittämisen työvälineelle - Case CoCo Tool Kit

Ruohio, Henna-Riikka
Hotelli- ja ravintola-alan liikkeen-
johdon koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Maaliskuu, 2014

Laurea-ammattikorkeakoulu
 Laurea Leppävaara
 Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon koulutusohjelma

Tiivistelmä

Ruohio, Henna-Riikka

Markkinoinnin suunnittelu yhteiskehittämisen työvälineelle - Case CoCo Tool Kit

Vuosi 2014 Sivumäärä 91

Tässä opinnäytetyössä suunnitellaan markkinointi uudelle yhteiskehittämisen työvälineelle, CoCo Tool Kitille. Se on viiden menetelmän innovaatio, jonka tarkoituksena on parantaa asiakkaan ja palveluliiketoiminnan yrityksen yhteiskehittämisen tilaa. Työkalupakki kehitettiin Laurea-ammattikorkeakoulun Leppävaaran Service Innovation & Design-yksikön kolmivuotisessa ”From Co-Creation to Co-Production”-hankkeessa. Tuotteen kehitys saatiin päätökseen kesällä 2013. Se haluttiin saada markkinoille mahdollisimman nopeasti, josta syntyi tarve markkinoinnin suunnittelulle. Työn tavoitteena on laatia toimiva markkinointisuunnitelma, joka toimii pohjana Laurea Leppävaaran toteuttamalle markkinoinnille.

Toimeksianto tälle opinnäytetyölle tuli Laurea Leppävaaran markkinointisuunnittelijalta. Työn tarkoituksena oli rakentaa pohja tuotteen markkinoinnille, jota hyödyntäen toimeksiantaja suunnittelee tuotteelle palvelukonseptin. Tutkimusongelma oli miten järjestää markkinointi tehokkaasti yritysmarkkinoille suunnatulle uudenslaiselle tuotteelle. Työn teoriapohja koostuu työkalupakin ja hankkeen esittelystä, palvelumuotoilun, yhteiskehittämisen sekä business to business-markkinoinnin ja markkinointisuunnitelman laatimisen käsitteistä.

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista teemahaastattelua. Haastattelulla selvitettiin miten järjestää markkinointi tälle tuotteelle ja millä keinoin tätä tuotetta voidaan tehokkaimmin markkinoida. Haastateltavana olivat tuotteen kehittäjät, Laurea Leppävaaran yksikön johtaja ja markkinointisuunnittelija, potentiaalinen asiakas sekä yhteistyöyrityksen myyntijohtaja. Markkinointisuunnitelman laatimisessa toteutettiin lisäksi SWOT-analyysi, jonka avulla kartoitettiin tuotteen vahvuuksia, mahdollisuuksia, uhkia ja heikkouksia markkinoilla. Markkinointitoimenpiteiden ideoinnissa hyödynnettiin 8x8-ruudukkoa.

Teemahaastatteluilla saatiin selkeä käsitys CoCo Tool Kitistä ja sen avulla saavutettavista hyödyistä. Kun b2b-markkinoilla toimivat yritykset oppivat tuntemaan asiakkaidensa liiketoimintaa ja prosesseja, ne kykenevät ratkaisemaan asiakkaidensa ongelmia entistä paremmin ja sitä kautta luomaan heille arvoa. Yhteiskehittäminen kiinnostaa nykyään lähes kaikkia palveluliiketoiminnan yrityksiä, mutta sen toteuttaminen voi olla haastavaa ilman oikeita välineitä. CoCo Tool Kit vastaa yritysten tarpeeseen toteuttaa yhteiskehittämistä, jonka avulla kehitetään liiketoimintaa ja pitkällä aikavälillä parannetaan kannattavuutta.

Lisäksi haastatteluilla löydettiin konkreettisia ja toteutettavia markkinointikeinoja, joiden pohjalta tuotteelle laadittiin markkinointisuunnitelma. Suunnitelma on joustava, yksinkertainen ja käytännöllinen. Se sisältää vuodelle 2014 suunnitellut myyntitavoitteet ja niiden saavuttamiseksi toteutettavat markkinointitoimenpiteet. Tuotteen markkinoinnin toteuttaminen aloitetaan keväällä 2014 suunnitelmaan pohjautuen. Varsinainen markkinointisuunnitelma on opinnäytetyön liitteissä.

Asiasanat: palvelumuotoilu, yhteiskehittäminen, business to business-markkinointi, markkinointisuunnitelma

Ruohio, Henna-Riikka

Planning the Marketing off a Co-Creation Tool - Case CoCo Tool Kit

Year	2014	Pages	91
------	------	-------	----

The objective of this thesis is to plan the marketing of a new co-creation tool. This new tool is the CoCo Tool Kit, a five method innovation to improve companies and their customers' co-creation. The toolkit was developed in the three- year project of Laurea University of Applied Sciences' Leppävaara unit. The project was called "From the Co-Creation to Co-Production". The development of the toolkit was completed in summer 2013. The product needed to be launched as soon as possible, so the demand for planning the marketing arose. The purpose of this thesis was to create an effective marketing plan for the CoCo Tool Kit. The marketing plan supports Laurea Leppävaara's Marketing in marketing and selling this product in future.

This research was commissioned by the Marketing Planner of Laurea Leppävaara. The purpose of this thesis was to build a base for the product's marketing. Based on the results the Marketing Planner can design a service concept for the CoCo Tool Kit. The research question was how to organize marketing effectively for an entirely new product directed at business to business markets. The theory base of this thesis consists of introduction to the toolkit and the project; service design, co-creation, business to business marketing and marketing planning.

The research method in this thesis was qualitative theme interview. The results obtained with the interviews explained how to organize the marketing for this product and how the product can be marketed effectively. Six people related to the CoCo Tool Kit were interviewed. They were the developers of the product, the Manager of Laurea Leppävaara, the Marketing Planner, a potential client and the Sales Manager of a co-operation company. During marketing planning SWOT analysis was used to investigate the product's strengths, opportunities, weaknesses and threats in the market. Marketing activities were utilized in the creation stage by 8x8 grid.

The interview provided a clear understanding of the CoCo Tool Kit and the benefits it provides. Since companies operating in business to business markets gain a better understanding of their clients' processes, they are capable of solving clients' problems better and create more value for them. Nowadays, co-creation interests almost every service company but implementing co-creation can be challenging without the right tools. The CoCo Tool Kit responds to the service companies' need for implementing co-creation and helps to develop their business. This development will increase companies' profitability in the long run.

The study provided answers to the research problem and specific marketing activities were discovered. The final result of this thesis is a marketing plan for the CoCo Tool Kit. The marketing plan is adjustable, simple and practical. The plan consists of the objectives and marketing activities planned for 2014. The marketing of the product will be launched in spring 2014, based on the plan. The marketing plan is presented in the appendices.

Keywords: service design, co- creation, business to business marketing, marketing plan

Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Opinnäytetyön tausta.....	7
1.2	Tavoite, tarkoitus ja tutkimusongelma	8
1.3	Opinnäytetyön rakenne	8
2	Palvelumuotoilu kehittämisen työkaluna	9
2.1	Yhteiskehittäminen osana palvelumuotoilua	10
2.2	Taustaorganisaation ja CoCo Tool Kitin esittely.....	12
3	Markkinoinnin suunnittelu b2b- markkinoille	15
3.1	Business to business- markkinointi	16
3.2	Markkinointisuunnitelma.....	18
3.3	Markkinoinnin analyysit	19
3.4	Markkinoinnin kohderyhmien valinta	22
3.5	Markkinoinnin tavoitteiden asettaminen.....	24
3.6	Markkinoinnin kilpailukeinot	25
3.7	Markkinointiviestinnän toteuttaminen	28
3.7.1	Digitaalinen markkinointi	29
3.7.2	Myynninedistäminen ja tiedotus- suhdetoiminta	32
3.7.3	Suoramarkkinointi ja henkilökohtainen myyntityö	33
4	Markkinoinnin suunnittelu yhteiskehittämisen työkalupakille	35
4.1	Teemahaastattelujen toteutus ja tulokset	36
4.1.1	Tuotteen kehittäjien haastattelut	37
4.1.2	Markkinointisuunnittelijan haastattelu.....	41
4.1.3	Yksikön johtajan haastattelu.....	43
4.1.4	Yhteistyöyrityksen haastattelu	44
4.1.5	Potentiaalisen asiakkaan haastattelu.....	46
4.1.6	Haastattelujen yhteenveto	48
4.2	CoCo Tool Kitin nykytilan analyysi	53
4.3	Markkinointitoimenpiteiden ideointi ja yhteenveto	55
5	CoCo Tool Kitin markkinointisuunnitelman laatiminen.....	57
6	Johtopäätökset	58
	Lähteet	61
	Kuvat	64
	Kuviot	65
	Taulukot	66
	Liitteet.....	67

1 Johdanto

Palveluihin keskittynyt liiketoimintalogiikka on 2010-luvulla noussut liiketoiminnan menestyksen lähtökohdaksi. Nykyaikaisessa palvelulogiikassa arvo luodaan yhdessä asiakkaan kanssa, yhteiskehittämisellä. Yritysten välisillä markkinoilla tällä tarkoitetaan yrityksen tuottamaa arvoa toiselle yritykselle. Yhteiskehittämisessä asiakas ja yrityksen muut sidosryhmät otetaan mukaan palvelujen ja tuotteiden suunnitteluun pelkän palvelun vastaanottamisen sijaan. Yhteiskehittäminen hyödyttää prosessin kaikkia osapuolia, koska se tuottaa uusia ideoita ja innovaatioita, lisää yrityksen asiakaskeksyyttä, parantaa palvelun laatua ja lisää muun muassa asiakastyytyvyyttä. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 21; Ramaswamy & Guillard 2010, 7; Steen, Manschot & De Koning 2011, 57 - 58.)

Kaiken liiketoiminnan pääpaino on siirtynyt kokonaisvaltaisen palvelutarjoaman luomiseen, jossa luodaan arvoa yhdessä asiakkaan kanssa osallistamalla asiakas yrityksen fyysisiin tuotteisiin ja näkymättömiin palveluihin. Ojasalo ja Ojasalo (2010, 3) korostavat, että yritysten välisillä b2b-markkinoilla toimivat yritykset tarvitsevat tietämystä asiakkaistaan ja heidän liiketoiminnastaan, jotta niille syntyy mahdollisuus asiakkaidensa ongelmien tehokkaampaan ratkaisuun ja arvon luomiseen. Yhteiskehittämiseen tarkoitetuille välineille löytyy kasvavaa kysyntää yritysten keskuudessa.

Yhteiskehittäminen on osa palvelumuotoilua, jota käytetään nykyään työkaluna palvelujen kehittämisessä. Palvelumuotoilussa uusia palveluja suunnitellaan ja vanhoja muokataan paremmiksi teollisen muotoilun keinoin. Palvelumuotoilu tarjoaa laajan kirjon menetelmiä palvelujen suunnitteluun. Palvelumuotoiluprosessissa näkymätön palvelu visuaalistetaan konkreettiseksi eri keinoin. Palvelumuotoilun avulla luodaan asiakkaalle arvoa kehittämällä toimivimpia ja houkuttelevimpia palveluita. (Stickdorn & Schneider 2010, 29, 34; Tuulaniemi 2013, 58 - 71, 95 - 96.)

Opinnäytetyössä suunnitellaan markkinointia uudelle yhteiskehittämisen työkalulle, joka on suunnattu b2b-markkinoilla toimiville palveluliiketoiminnan yrityksille. CoCo Tool Kit syntyi Laurea Leppävaaran vuonna 2013 päättyneen kolmivuotisen ”From Co-Creation To Co-Production” -hankkeen tuloksena. Työkalupakki on innovaatio, jonka markkinointia ei ole aiemmin suunniteltu, eikä tuotetta varsinaisesti markkinoitu yrityksille. Tässä opinnäytetyössä laaditaan sille markkinointisuunnitelma ja samalla tutustutaan palvelumuotoiluun, yhteiskehittämiseen sekä markkinoinnin suunnitteluun b2b-markkinoilla.

Markkinointisuunnitelma vastaa yksinkertaisuudessaan kysymyksiin kuka tekee, mitä tekee ja milloin. Anttilan ja Iltasen (2004, 374) mukaan hyvä markkinointisuunnitelma on yksinkertai-

nen, täsmällinen ja yksityiskohtainen, joustava ja toteuttamiskelpoinen, käytännöllinen sekä täydellinen eli se sisältää kaikki merkittävät markkinointitekijät. Markkinointisuunnitelma laaditaan tukemaan tuotteen markkinointia ja lisäämään tuotteen menekkiä.

CoCo Tool Kitin takana on voittoa tavoittelematon organisaatio, Laurea-ammattikorkeakoulu. Voittoa tavoittelemattomat organisaatiot toimivat sekä yksityisellä että julkisella sektorilla järjestöinä, yhdistyksinä sekä kuntien ja valtion toimintoina, kuten sairaaloina, yliopistoina, vanhainkoteina tai työväenopistoina. Nonprofit-organisaatioiden toiminta rahoitetaan yksityisellä sektorilla jäsenmaksuilla, hyväntekeväisyydellä ja avustuksilla tai julkisella sektorilla verovaroin. (Bergström & Leppänen 2009, 494 - 495.)

Markkinoinnin tehtävät ovat kysynnän ennakointi, kysynnän luominen ja ylläpitäminen, kysynnän tyydyttäminen sekä sen säätely. Nonprofit-organisaatiossa markkinoinnin tehtävät ovat samat kuin kaupallisessa organisaatiossa. Nonprofit-organisaatioihin liittyy yleensä ajatus siitä, että markkinoinnin toteuttaminen on turhaa, koska ne eivät yleensä myy tai mainosta mitään tavoitellakseen rahallista hyötyä. Kun markkinointi ajatellaan arvon ja hyödyn tuottamisena kaikille osapuolille, markkinoinnin toteuttaminen hyödyttää myös voittoa tavoittelemattomia organisaatioita. (Bergström & Leppänen 2009, 24 - 26, 494 - 495.)

1.1 Opinnäytetyön tausta

Opinnäytetyöhanke alkoi toukokuussa 2013 Laurea Leppävaaran markkinointisuunnittelijan toimeksiannosta. CoCo Tool Kitin kehitystyö saatiin valmiiksi samana keväänä, josta syntyi tarve markkinoinnin suunnittelulle. Vastaavaa työkalua ei ollut markkinoilla ennestään. Uutena tuotteena se haluttiin nopeasti yritysten tietoisuuteen. Toimeksiantajan toiveena oli tuotteen markkinoinnin ja myynnin suunnittelu. Opinnäytetyön aihe rajattiin markkinointisuunnitelman laatimiseen ja työssä keskitytään markkinointisuunnitelman laatimisen kannalta olennaisiin seikkoihin.

Opiskelijan henkilökohtaisena tavoitteena oli markkinointisuunnitelman laatimiseen perehtyminen. Opinnäytetyössä tutustuttiin laaja-alaisesti markkinoinnin suunnitteluun ja sen avulla pyrittiin saamaan mahdollisimman hyvä käsitys b2b-markkinoinnista ja markkinointisuunnitelman osa-alueista. Opinnäytetyöhankkeen avulla haluttiin oppia lisää palvelumuotoilusta ja siihen liittyvästä yhteiskehittämisestä, jotta tätä osaamista voitaisiin hyödyntää myös mahdollisesti työelämässä.

1.2 Tavoite, tarkoitus ja tutkimusongelma

Opinnäytetyön tavoitteena oli laatia markkinointisuunnitelma uudenslaiselle yhteiskehittämissen työkalulle. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää tuotteen markkinointimahdollisuuksia ja markkinointikeinoja sekä luoda sen avulla pohja tuotteen markkinoinnille. Opinnäytetyötä hyödyntäen opinnäytetyön toimeksiantaja suunnittelee tuotteelle palvelukonseptin.

Opinnäytetyön tutkimusongelma oli miten järjestää markkinointi tehokkaasti yritysmarkkinoille suunnatulle uudenslaiselle tuotteelle. Opinnäytetyöhankkeen alussa perehdyttiin palvelumuotoilun ja markkinoinnin kirjallisuuteen sekä rakennettiin opinnäytetyön teoriapohjaa. Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista teemahaastattelua. Haastattelu valittiin menetelmäksi, koska tutkittavasta aiheesta haluttiin saada mahdollisimman hyvä ja yksityiskohmainen käsitys. Teoriapohjan valmistuttua suunniteltiin teemahaastattelurungot ja haastattelut toteutettiin alkusyksystä 2013.

Opinnäytetyötä varten haastateltiin kuutta CoCo Tool Kitiin eri lailla liittyvää henkilöä tuotteen kehittäjistä potentiaaliseen asiakkaaseen. Markkinointisuunnitelman laatimisen analyysivaiheessa käytettiin menetelmänä SWOT-analyysiä tuotteen mahdollisuuksien, vahvuuksien, heikkouksien sekä uhkien selvittämiseksi. Analyysi pohjautuu opinnäytetyön teoriaosuuteen, opinnäytetyöhankkeen alussa toimeksiantajan kanssa käytyihin keskusteluihin sekä teemahaastatteluihin.

1.3 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö alkaa keskeisten käsitteiden, palvelumuotoilun ja yhteiskehittämisen sekä taustaorganisaation esittelyllä. Taustaorganisaation ja tuotteen esittelyn jälkeen siirrytään opinnäytetyön teoriaosuuteen, jossa perehdytään business to business-markkinoinnin ja markkinointisuunnitelman laatimisen teorioihin. Tässä osassa markkinointisuunnitelman sisältö käydään läpi yleisellä tasolla.

Opinnäytetyön tutkimuksellisessa osuudessa kuvataan opinnäytetyöhankkeen tutkimusmenetelmät sekä hankkeen toteutus. Toteutuksessa käydään läpi jokainen teemahaastattelu yksitellen, jonka jälkeen haastattelujen tuloksista tehdään yhteenveto. Tämän jälkeen esitellään hankkeen tuotos, joka löytyy kokonaisuudessaan työn liitteistä. Opinnäytetyön lopussa tehdään johtopäätökset ja mietitään jatkoa työkalupakin markkinoinnille.

2 Palvelumuotoilu kehittämisen työkaluna

Tässä luvussa kerrotaan palvelumuotoilusta ja yhteiskehittämisestä sekä käydään läpi miksi ja miten niitä voidaan hyödyntää kehittämisen työvälineenä. CoCo Tool Kit on syntynyt palvelumuotoilun keinoin. Työkalupakin tarkoituksena on auttaa yrityksiä parantamaan yhteiskehittämisensä tilaa ja sitä kautta luomaan arvoa asiakkaalle. Tämän luvun lopussa esitellään työkalupakin taustaorganisaatio ja itse työkalupakki.

Palvelumuotoilu on lähestymistapa, joka yhdistelee menetelmiä eri tieteenaloilta. Se on kehittyyvä suuntaus ja uusi ajattelutapa, jolle ei ole yhtä oikeaa tarkkaa määritelmää. Stickdorin (2010, 29, 34) mukaan palvelumuotoilu on asiakaskeskeistä ja siinä palvelut suunnitellaan asiakkaan näkökulmasta. Palvelumuotoilussa kaikki yrityksen sidosryhmät otetaan mukaan palveluiden suunnitteluun.

”Service Design helps to innovate (create new) or improve (existing) services to make them more useful, usable, desirable for clients and efficient as well as effective for organisations. Wlt is a new holistic, multi- disciplinary, intergative field” - Stefan Moritz (2005).

Palvelumuotoilun ajattelu syntyi 1990- luvulla palvelutoimialan ja internetin kasvun saattelemana. Service design on ajattelutapa, joka auttaa eri aloja kehittämään palveluita prosessien ja työkaluvalikoiman avulla. Se antaa yhteisen kielen ja ehdot palvelujen kehittämiseen. Palvelu on näkymätön, jatkuvasti elävä vuorovaikutus asiakkaan ja yrityksen välillä, jossa palvelua käyttävä asiakas on keskiössä. Koiviston (2011, 45) mukaan palvelu tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti vuorovaikutuksessa asiakkaan ja palveluntarjoajan kanssa. Palvelu on prosessi, jonka avulla ratkaistaan asiakkaan ongelma. Tuulaniemi (2013, 24 - 26) mainitsee, että palvelumuotoilussa hyödynnetään teollisen muotoilun kehittämisprosesseja, joiden avulla kootaan palvelun näkyvistä ja näkymättömistä osista elämyksellisiä kokonaisuuksia.

Tuulaniemi (2013, 58 - 71, 95 - 96) lisää, että palvelumuotoilussa on olennaista ymmärtää palvelun laaja-alainen kokonaisuus ja asiakkaan rooli palveluprosessissa. Palvelumuotoilu on konkreettista tekemistä, jossa aineettomat palvelut visualisoidaan malleilla tavoitteena synnyttää palvelutuotteita, jotka yhdistävät asiakkaan tarpeet yrityksen liiketoiminnallisiin tavoitteisiin. Palvelumuotoilun hyödyntämisellä liiketoiminnassa yritys saa toimintaansa entistä asiakaslähtöisemmäksi, kehittää sisäisiä prosessejaan, kehittää palvelujaan sekä syventää asiakassuhteitaan. Palveluinnovaatioilla tarkoitetaan uusia tai paranneltuja palveluprosesseja, palvelumalleja tai parempaa palvelutarjontaa, joiden avulla luodaan arvoa yrityksen asiakkaille, omistajille, henkilöstölle, sidosryhmille ja yhteisölle. (Ostrom, Bitner, Brown, Burkhard, Goul, Smith-Daniels, Demirkan & Rabinowich 2010.)

Yhteiskehittäminen kuuluu palvelumuotoiluun, koska siinä asiakas otetaan mukaan palveluiden kehittämiseen. Samalla tavalla kuin asiakas osallistetaan palvelutuotantoon, yrityksen sisällä kaikki palveluun liittyvät henkilöt otetaan mukaan prosessiin jo alkuvaiheessa. Yhteiskehittämisessä ja palvelumuotoilussa kyse on ihmisten sitouttamisesta palvelun tuottamiseen. Tuulaniemen (2013, 116 - 118) mukaan yhteiskehittäminen on osa palvelumuotoilua, sen periaate, mutta ei palvelumuotoilun kehittämistyökalu. Palvelumuotoilun tarjoamia kehittämistyökaluja voidaan käyttää välineinä yhteiskehittämiseen.

Palvelumuotoilu koostuu useista menetelmistä, jotka toimivat suunnitteluprosessien apuna. Stickdorn ja Schneider (2010, 148 - 149) jakavat palvelumuotoilun menetelmät kolmeen kategoriaan sen mukaan, missä vaiheessa suunnitteluprosessia niitä voidaan hyödyntää. Palvelumuotoiluprosessin ensimmäisessä vaiheessa tutkitaan ja siinä menetelmät soveltuvat löytämiseen ja ymmärtämiseen. Toisessa vaiheessa luodaan ja peilataan ja silloin uusia ideoita testataan. Kolmannessa vaiheessa ideat toteutetaan käytännössä. Menetelmiä voidaan käyttää myös päällekkäisissä vaiheissa ja niiden käytölle ei ole määritelty tarkkoja sääntöjä.

Palvelumuotoilua hyödynnetään monella tavalla liiketoiminnassa, koska tuotantolähtöisestä perinteisestä ajattelutavasta ollaan siirtymässä asiakaslähtöiseen ajatteluun, jossa lähtökohdana on arvon tuottaminen asiakkaalle. Palveluliiketoiminnalla tarkoitetaan palvelun liittämistä tuotteeseen ja asiakaslähtöisyyden lisäämistä, jonka avulla tarjotaan asiakkaalle lisäarvoa ja kasvatetaan sen kautta liiketoimintaa ja lisätään kannattavuutta. Palveluliiketoiminnassa palvelu muodostaa yrityksen arvonluonnin perustan. Palveluliiketoiminta on kasvanut 5-10 vuodessa tärkeäksi tekijäksi myös teollisuuden yrityksissä ja palvelu lisätään nykyään monen yrityksen liiketoimintaan tavoitteena laajentaa asiakassuhteita ja ymmärtää paremmin asiakkaiden liiketoiminnan prosesseja. Varsinkin Tekes on ollut mukana kehittämässä ja rahoittamassa palveluliiketoimintaa Suomessa. (Tuulaniemi 2013, 95; Rantanen 2009.)

2.1 Yhteiskehittäminen osana palvelumuotoilua

Opinnäytetyön keskeinen tuote, CoCo Tool Kit, on kehitetty työvälineeksi yrityksen ja asiakkaan yhteiskehittämiseen. Yhteiskehittämisessä asiakas otetaan mukaan aktiiviseksi toimijaksi pelkän palvelujen ja tuotteiden vastaanottamisen sijaan. Tällöin palveluliiketoiminnan yritys ja asiakas luovat yhdessä arvoa ja taloudellista etua yritykselle. Yhteiskehittämisessä yritys keskittyy vuorovaikutukseen asiakkaidensa, toimittajiensa, yhteistyökumppaniensa sekä henkilöstönsä kanssa ja sitä kautta vähentää liiketoiminnan riskejä, lisää yrityksen tehokkuutta ja tuottavuutta sekä laajentaa markkinamahdollisuuksia. (Ramaswamy & Gouillart 2010, 7.)

Ojasalo ja Keränen (2011) korostavat, että yhteiskehittämisessä asiakas nähdään informaation, innovaatioiden ja luovuuden lähteenä. Vuorovaikutuksen ja asiakkaan kuuntelemisen avulla yritys voi löytää asiakkaan piileviä tarpeita ja saada oivalluksia ja ehdotuksia oman palvelunsa parantamiseen. Piilevät tarpeet ovat asiakkaan tarpeita, joista hän ei itsekään ole vielä tietoinen. Yrityksen on tärkeää ymmärtää mistä asiakkaat kokevat saavansa arvoa, jonka jälkeen se pystyy ennakoimaan asiakkaiden erityisiä piileviä tarpeita.

Asiakkaiden rooli arvon tuotannossa on kasvanut ja yritykset ovat siirtymässä perinteisestä tuotantolähtöisestä liiketoiminnasta kohti asiakaskeskeistä palvelulogiikkaa. Perinteisessä lähestymistavassa asiakas on ollut passiivinen palvelun ja tuotteen vastaanottaja. Yritys tuottaa perinteisessä mallissa arvoa omista sisäisistä prosesseistaan ja vuorovaikutus asiakkaan kanssa rajoittuu vaihdannan hetkeen. Yhteiskehittämisessä arvon luominen lähtee asiakkaasta. Asiakkaan ja yrityksen vuorovaikutus tapahtuu lukuisien eri kanavien kautta eri ympäristöissä. Vuorovaikutukseen vaikuttavat prosessit, palvelun fyysiset ominaisuudet sekä ihmiset. Jokainen vuorovaikutuksen hetki on tärkeä arvon luomisen kannalta. (Ojasalo 2010; Ojasalo & Keränen 2011.)

Keränen, Dusch ja Ojasalo (2013, 14 - 17) ovat tulkinneet yhteiskehittämisen keskusteluksi ja yhdessä oppimiseksi. Asiakas ja henkilöstö otetaan mukaan uusien palvelustrategioiden suunnitteluun sen sijaan, että niiden suunnittelusta vastaisi vain pieni ryhmä yrityksen sisällä. Yhteiskehittämisen tavoitteena on todellinen ymmärrys asiakkaan ja asiakkaan asiakkaiden liiketoiminnasta ja palveluprosesseista, jotta yritys voi luoda oikeanlaista arvoa juuri tälle kyseiselle asiakkaalleen. Yhteiskehittämisen avulla suunnitellaan yrityksen prosessit niin, että sen sidosryhmät voivat jakaa resursseja mahdollisimman tehokkaasti ja ymmärretään yrityksen rooli osana arvoverkkoa. Yhteiskehittämisen avulla yritys oppii tuntemaan koko arvontuotannon prosessin, omat asiakkaansa ja heidän arvontuotannon prosessinsa sekä asiakkaidensa asiakkaat.

Steen, Manschot ja De Koning (2011, 57 - 58) ovat jakaneet yhteiskehittämisestä saatavat hyödyt kolmeen kategoriaan sen mukaan mitä tahoja se hyödyttää. Palvelumuotoiluprojekti hyötyy yhteiskehittämisestä, koska sen avulla saadaan uusia ideoita, toimivampia innovaatioita, parempaa ymmärrystä asiakkaan tarpeista sekä alhaisempia kustannuksia. Palvelun käyttäjät hyötyvät yhteiskehittämisestä paremman palvelukokemuksen ja kehittyneemmän palvelun tason kautta parempana asiakastytyväisyytenä. Yhteiskehittämistä toteuttava yritys puolestaan hyötyy siitä palvelun tuottajan ja asiakkaan välisen suhteen parantumisena, asiakas-keskeisyyden ja luovuuden lisääntymisenä sekä yrityksen sisäisen yhteistyön parantumisena.

CoCo-hankkeen projektipäällikön mukaan yhteiskehittäminen tulee nousemaan strategiantyön ja johtamisen uudeksi suuntaukseksi, jota voidaan hyödyntää yrityksen arvontuotannon kaikissa

vaiheissa. Yritykset voivat käyttää sitä työvälineenä asiakkaidensa ja sidosryhmiensä kuuntelemisessa ja sitouttamisessa, tuloksen kasvattamisessa, asiakastyytyväisyyden kehittämisessä tai missä tahansa muussa tavoitteessa, joka pyrkii etsimään ratkaisuja yrityksen ongelmiin. Yhteiskehittäminen nostaa yrityksen arvoa ja tukee sen kasvua. (CoCo-projekti: From co-production to co-creation 2013.)

2.2 Taustaorganisaation ja CoCo Tool Kitin esittely

Toimeksiantaja tälle opinnäytetyölle on Laurea Leppävaaran markkinointisuunnittelija. Toimeksiantaja suorittaa ylemmän ammattikorkeakoulututkintoa Laureassa ja suunnittelee lopputyönään CoCo Tool Kitille palvelukonseptin. Tämä opinnäytetyö tukee hänen työtään markkinoinnin ja myynnin suunnittelun osalta. Tässä luvussa esitellään opinnäytetyön taustaorganisaatio ja itse työkalupakki.

Laurea-ammattikorkeakoulu Oy on uusia palveluinnovaatioita tuottava ammattikorkeakoulu, joka kouluttaa ammattilaisia hallinnon ja kaupan alalle, matkailu- ravitsemis- ja talousalalle sekä sosiaali- ja terveysalalle. Laurean toiminta perustuu Learning by Developing (LbD)-toimintamalliin, joka tarkoittaa koulutuksen, tutkimus- ja kehitystyön sekä aluekehityksen yhdistämistä lukuisin yhteistyöhankkein. LaureaSID Leppävaara on Laurean suurin toimipiste Espoossa, joka keskittyy Service Innovation & Design- toimintaan. Laurea-ammattikorkeakoulu on osakeyhtiömuotoinen voittoa tavoittelematon organisaatio Uudellamaalla. Laurea-ammattikorkeakoulu Oy:n suurimmat osakkaat ovat Espoon ja Vantaan kaupungit sekä Keski-Uudenmaan koulutuskuntayhtymä. (Laurea-ammattikorkeakoulu Oy 2013.)

Vuonna 2012 Laurea-ammattikorkeakoulu Oy:n liikevaihto oli 57 707 795,47 euroa. Liikevaihto muodostui suurimmaksi osakseen opiskelijakohtaisesta valtionosuudesta, muista koulutus- ja palvelutoiminnan tuotoista sekä hanketoiminnan tuotoista valtiolta, EU:lta ja muilta tahoilta. Toiminnan kuluja syntyi 52 573 227,15 euroa ja tilikauden voitto oli 6 689 329,30 euroa. (Laurea-ammattikorkeakoulu Oy 2012.)

”From Co-Creation To Co-Production” (2010 - 2013) oli Laurea Leppävaaran tutkimushankkeiden projektipäällikön ja palveluliiketoiminnan yliopettajan toteuttama yhteiskehittämisen hanke. Hankkeen rahoittajina toimivat Suomen teknologian ja innovaatioiden kehittämiskeskus Tekesin Serve-ohjelma, Laurea Leppävaara ja yhteistyöyritykset. Yhteistyötahoja olivat VTT:n ServChange projekti sekä Cambridgen yliopisto. Hankkeen lopputuotoksena syntyi CoCo Tool Kit, joka koostuu viidestä työkalusta ja yhteistyökehittämisen työkirjasta. Se on viiden menetelmän peli, jota asiakas ja yritys pelaavat yhdessä. (Toimeksiantajan haastattelu 2013.)

CoCo Tool Kitin kehittäjän mukaan alun perin ”From Co-Production To Co-Creation”- hankkeen lähtökohtana oli asiakkaiden ja yritysten yhteiskehittämisen parantaminen. CoCo Tool Kit syntyi pohdinnan ja kehitystyön tuloksena, vaikka sitä ei projektissa lähtökohtaisesti lähdetty tekemään. Työkalupakki koostuu viidestä osa-alueesta; CoCo-Haastatteluista, CoCo-Itsearviointista, CoCo-Jatkumosta, CoCo-Puusta ja 300 pelimerkin yhteiskehittämisen innovaatiotyökalusta CoCo-Kosmoksesta. Kaikki menetelmät ohjeineen löytyvät samasta laatikosta (kuva1). Työkalupakki koostuu pelilaudasta, tusseista, pelimerkeistä, mikrokuituliinasta, työkirjasta sekä saatekirjeestä. Koko peli ja sen järjestys laatikossa on suunniteltu tarkasti jokaista yksityiskohtaa myöten. Pelin visuaalisesta ilmeestä vastaa graafikko Bernhard Dusch Cambridgen yliopistosta. CoCo Tool Kit toteutettiin suomeksi ja englanniksi. Tuote valmistui kesällä 2013. (Tuotteen kehittäjän haastattelu 2013.)



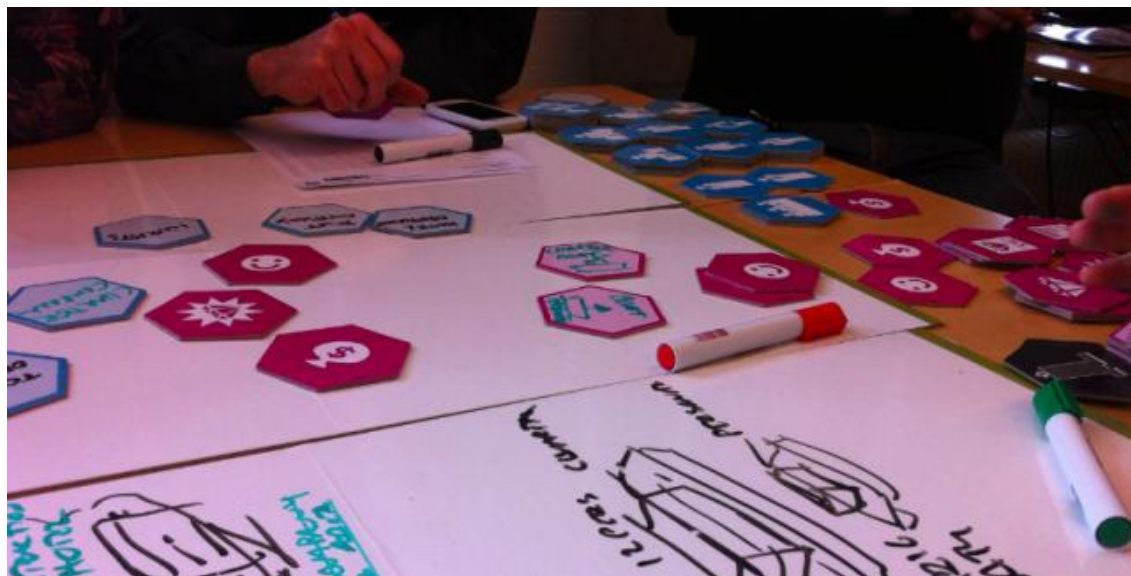
Kuva 1: CoCo Tool Kit - työkalupakki (Laurea-ammattikorkeakoulu 2013.)

Työkirjassa on ohjeet CoCo-Itsearviointiin ja CoCo-Jatkumoon sekä haastattelulomakkeet CoCo-Haastatteluun. CoCo-Puuhun kuvataan yrityksen ja asiakkaan yhteiskehittämisen tila visuaalisesti, jolloin se on helpompi ymmärtää. Näillä neljällä menetelmällä arvioidaan yhteiskehittämisen nykytilaa ja niiden avulla tuloksista kommunikoidaan yrityksen sidosryhmille. CoCo-Kosmos on varsinainen lautapeli ja työkalupakin näkyvin osa. Se on visuaalinen yhteiskehittämisen työväline yrityksille ja niiden sidosryhmille. (Tuotteen kehittäjän haastattelu 2013.)



Kuva 2: CoCo-Kosmoksen kuuluuvia pelimerkkejä (SIDLaurea 2013.)

CoCo- Kosmos koostuu pelilaudasta ja 300 pelimerkistä, jotka edustavat yrityksen ja asiakkaan toimijoita, toimintoja asiakkaan ja yrityksen välillä, paikkoja, jossa toiminnot tapahtuvat, sekä asiakkaan ja yrityksen välisen toiminnan tuloksia (kuva 2). Pelimerkit asetetaan pelilaudalle kuvastamaan yrityksen ja sen asiakkaan tilaa (kuva 3). Peliä voi pelata yhdessä tai erikseen siten, että ensin yritys pelaa ilman asiakasta, jolloin se piirtää nuolet kaikkien toimintojen ja toimijoiden väliin. Tämän jälkeen sama toistetaan asiakkaan luona. Facilitaattori on se henkilö, joka toteuttaa CoCo-projektin yrityksessä. Facilitaattori voi olla yrityksen henkilöstöstä, mutta kehittäjien tavoitteena on kehittää palvelumallia niin, että tulevaisuudessa fasilitointi tarjotaan Laurean puolelta. Facilitaattori kirjaa pelin aikana henkilöt ja toiminnot tarinaksi, jonka perusteella yritys saa käsityksen omasta ja asiakkaansa yhteiskehittämisen tilasta. (Tuotteen kehittäjän haastattelu 2013.)



Kuva 3: CoCo-Kosmos (SIDLaurea 2013.)

CoCo Tool Kit on työkalu, jonka tarkoituksena on päästä syvemmälle yrityksen ja asiakkaan yhteistyöhön ja selvittää niiden yhteiskehittämisen tilaa. Sen avulla voidaan selvittää esimerkiksi mistä johtuvat tulehtuneet välit yrityksen ja sen asiakkaan välillä. Peli toimii keskustelun apuna, koska useinkaan yritys ja asiakas eivät ole kontaktissa toisiinsa ja asiakas toimii vain palvelun tai tuotteen vastaanottajana aktiivisen vuorovaikutuksen sijaan. Asiakas ja yritys voivat yhdessä päättää millä mittakaavalla he peliä pelaavat. Kaikkia menetelmiä ei tarvitse käyttää kerralla, vaan menetelmien käyttö riippuu yhteiskehittämisen lähtötilanteesta ja siitä kuinka syvän yhteistyön tason yritys ja asiakas haluavat saavuttaa. CoCo Tool Kit antaa työkalut yhteistyön kehittämiseen, ei valmista ratkaisua siihen. (Toimeksiantajan haastattelu 2013.)

3 Markkinoinnin suunnittelu b2b-markkinoille

Tässä luvussa esitellään opinnäytetyön tietoperusta ja keskeiset käsitteet; business to business- markkinointi, markkinointisuunnitelman laatiminen ja markkinointiviestintä. Lisäksi kerrotaan miten yritysten välistä markkinointia toteutetaan ja miten markkinointisuunnitelma laaditaan ja mitä siihen kuuluu. Markkinointisuunnitelman sisältöä käydään läpi yleisesti, jonka lisäksi keskitytään muutamiin nykyään yleisimmin käytettyihin markkinointiviestinnän keinoihin.

Markkinointiajattelu on muuttunut ajan kuluessa ja nykyään asiakaslähtöinen markkinointiajattelu nähdään strategisena liiketoimintana, koska se ohjaa yrityksen liiketoiminnan päätöksiä. Sen tärkeimpänä lähtökohtana on yrityksen nykyinen ja uusi asiakas toiveineen ja arvostuksineen. Markkinoinnin tavoitteena on valmistaa sellainen tuote, jonka asiakas haluaa

ostaa, ei myydä sitä mitä tuotannossa valmistetaan. Bergströmin ja Leppäsen (2009, 20 - 21) mukaan markkinointiajattelu koskettaa nykypäivänä yrityksen kaikkea toimintaa, kun se ennen nähtiin vain yhtenä toimintona. Markkinoinnissa on huomioitava asiakkaiden lisäksi kaikki yrityksen muut sidosryhmät ja hoidettava suhteita niiden kanssa.

Bergström ja Leppänen (2009, 24 - 25, 32 - 33) kuvaavat myös markkinoinnin tehtävät, jotka ovat kysynnän ennakointi ja selvittäminen, kysynnän luominen ja ylläpito, kysynnän tyydyttäminen sekä säätely. Markkinoinnilla luodaan arvoa asiakkaalle. Arvolla tarkoitetaan asiakkaan tuotteesta tai palvelusta saamaa hyötyä verrattuna siihen uhrattuihin panoksiin. Asiakas vertaa saamaansa palvelua, sen ominaisuuksia, laatua ja ostohintaa sen hankinnasta ja käytöstä syntyviin kustannuksiin, kuten ostohintaan, kuljetukseen ja tuotteen kasaamiseen. Arvo määräytyy siis asiakkaan subjektiivisen kokemuksen kautta ja riippuu täysin asiakkaan arvostamista asioista. Arvo voi muodostua tehokkuudesta, nopeudesta, tuotteella saavutettavasta statuksesta, hauskuudesta tai nautinnosta, edullisuudesta tai vaikkapa tuotteen eettisestä taustasta.

Erinomainen asiakkaan kokema arvo ja tyytyväisyys on asiakassuhteen edellytys. Markkinoinnin avulla luodaan ja parannetaan asiakastyytyväisyyttä. Sisäinen markkinointi tukee asiakaspalvelun onnistumista ja luo asiakkaalle arvoa ja mielikuvia yrityksestä. Mielikuvat syntyvät asiakkaalle kaikesta yrityksen näkyvästä toiminnasta, jonka taustalla vaikuttavat asiakkaalle näkymättömät toiminnot. Henkilökunta, tuotteet, tilat, sisustus, logo, asiakaspalvelu, esitteet sekä mainonta ovat esimerkkejä mielikuvia luovista näkyvistä elementeistä. (Bergström & Leppänen 2009, 22 - 23.)

3.1 Business to business-markkinointi

Business to business-markkinoinnilla (b2b) tarkoitetaan organisaatioiden välistä markkinointia. Myyjänä toimii yleensä kulutustavaroiden, raaka- aineiden tai tarvikkeiden valmistaja tai maahantuoja ja ostajana toinen yritys tai julkinen hallinto. Vastakohtana tälle on kuluttajamarkkinointi (business to consumers, b2c), jossa markkinat kohdistuvat yksittäisiin kuluttajiin. Kuluttajamarkkinointi ja b2b- markkinointi eroavat toisistaan ja näiden eroavaisuuksien huomaaminen auttaa ymmärtämään ostoprosessien monimutkaisuutta. Erot liittyvät kysyntään, markkinoiden luonteeseen, ostaja- myyjä- suhteeseen ja ympäristöllisiin seikkoihin, kuten lakeihin ja politiikkaan. (Hutt & Speh 2010, 13; Sakki 2009, 165.)

Kotler (2005, 21 - 22) korostaa, että suurin osa kaikesta markkinoinnista on b2b-markkinointia ja näillä markkinoilla liikkuu huomattavia summia rahaa. Tärkein yritysten väliseen markkinointiin vaikuttava voima on myyntihenkilöstö. Myyntihenkilöstö voi henkilökohtaisella panok-

sellaan vaikuttaa parhaiten ostaja-organisaation toimintaan, koska hankinnat ovat usein suuria ja merkityksellisiä. Yrityksillä on nykyään myös kasvavassa määrin asiakaspäälliköitä hoitamassa kauppoja tärkeimpien asiakkaiden kanssa ja yhteydenpito asiakkaisiin tapahtuu pääasiassa sähköisesti tai puhelimen välityksellä.

Organisaatioiden ostokäyttäytymisen tunteminen on olennainen osa b2b-markkinoinnin suunnittelua. Kuluttajat ostavat kulutushyödykkeitä omiin tarpeisiinsa, organisaatiot puolestaan omaan toimintaansa, myydäkseen niitä eteenpäin, tuottaakseen lisää tai markkinointiin. Bergströmin ja Leppäsen (2009, 145) mukaan organisaatioiden ostokäyttäytymisen erityispiirteitä ovat ostojen suunnitelmallisuus ja useiden henkilöiden osallistuminen ostoprosessiin. Anttila ja Iltanen (2004, 77) lisäävät, että tuotantohyödykkeiden ostotoiminnassa myyjät ja asiakkaat yleensä tuntevat toisensa, ostot ovat suuria ja merkittäviä ja ostajilla on tarkoin määritellyt roolit ja osto-ohjeet eli spesifikaatiot. Mattila ja Rautiainen (2010, 37 - 38) puolestaan korostavat, että yritysmarkkinoilla markkinointi- ja myyntiprosessi on normaalisti kes-
toltaan pitkä, mutta se ei kuitenkaan näy asiakkaille tai kilpailijoille.

Ostoprosessin osia ovat tarjouspyynnöt, tarjoukset sekä vastatarjoukset. Myyntityön luonne on haastavampaa kuin kuluttajien kohdalla. Yleensä organisaatiossa on osto-osasto, jossa ostojen ammattilaiset tekevät hankintoja laskelmien ja suunnitelmien perusteella. Ostossa mukana olevat henkilöt ovat varsinaiset ostajat, jotka hoitavat ostotapahtuman, lisäksi prosessissa ovat mukana tuotteen käyttäjät, prosessin käynnistäjät, asiantuntijat ja vaikuttajat, lopulliset ostosta päättäjät, kuten yrityksen ylin johto sekä portinvartijat, kuten tekninen henkilöstö ja sihteerit. Yrityksessä lopullisen ostopäätöksen tekee yrityksen koosta riippuen päättäjä, joka voi olla yrityksen ylintä johtoa, toimitusjohtaja tai omistaja. Päättäjän päätös perustuu muiden päätöksentekoryhmien ja asiantuntijoiden suosituksiin sekä budjettiin. Hankinnat tulee pystyä perustelemaan järjellä, koska se maksetaan yrityksen varoista. Markkinointi kannattaa suunnata yrityksessä alullepanijaryhmään, käyttäjiin tai asiantuntijoihin. Päättäjä on usein kiinnostunut tuotteesta tai palvelusta saatavasta taloudellisesta hyödystä. (Bergström & Leppänen 2009, 145; Anttila & Iltanen 2004, 77; Mattila & Rautiainen 2010, 37 - 38.)

Bergström ja Leppänen (2009, 22 - 23) jakavat markkinoinnin ulkoiseen ja sisäiseen markkinointiin, joista kummankin toteutuminen on edellytys onnistuneelle markkinoinnille. Ulkoisen markkinoinnin kohteena ovat yrityksen sidosryhmät, kumppanit ja asiakkaat ja sen tavoitteena on uusasiakashankinta sekä vanhojen asiakkaiden sitouttaminen yritykseen. Sisäinen markkinointi kohdistuu yrityksen henkilöstöön tavoitteena henkilökunnan sitouttaminen yritykseen. Sisäisen markkinoinnin tärkeimpiä keinoja ovat motivointi, koulutus ja tiedottaminen. Grönroos (2009, 443 - 444) puolestaan korostaa, että yrityksen sisäinen markkinointi on ehdoton edellytys ulkoisen markkinoinnin onnistumiselle. Hänen mukaansa ulkoinen markkinointi ei

voi onnistua, jos yrityksen palveluja tai tuotteita ei ensin kyetä myymään sen henkilöstölle eli yrityksen sisäisille markkinoille.

3.2 Markkinointisuunnitelma

Markkinointisuunnitelman laatiminen on tämän opinnäytetyön keskeisimpiä aiheita. Tässä luvussa tutustutaan markkinointisuunnitelman rakentamiseen ja käydään läpi asiakasryhmien segmentointia ja kohderyhmien valintaa sekä markkinointisuunnitelman laatimisen tueksi tehtäviä analyysejä; ympäristöanalyysejä sekä markkina- ja kilpailija-analyysejä. Analyysivaiheen jälkeen pohditaan markkinointitavoitteiden asettamista ja markkinoinnin kilpailukeinojen toteuttamista. Kilpailukeinojen jälkeen tutustutaan markkinointiviestintään ja sen eri kanaviin. Tämän luvun tarkoituksena on saada kattava kuva markkinointisuunnitelman laatimiseen olennaisesti liittyvistä asioista ja sen toteuttamisesta.

Raatikainen (2006, 50) kuvaa markkinointisuunnitelman laatimisen järjestelmälliseksi toiminnaksi, jonka lähtökohtana on asiakkaan saama hyöty, mielikuva yrityksestä eli imago, yrityksen asiakkaat sekä sen tarjoamat palvelut ja tuotteet. Markkinointisuunnitelma vastaa yksinkertaisuudessaan kysymyksiin kuka, mitä ja milloin. Bergströmin ja Leppäsen (2009, 39) mukaan markkinointisuunnitelma koostuu nykytilan katsauksesta, tavoitteista ja strategiasta, markkinointitoimenpiteistä ja niiden vastuuhenkilöistä ja aikataulusta, markkinointibudjetista sekä markkinoinnin seurannasta. Markkinoinnin kohderyhmiä, tavoitteita, strategiaa ja kilpailukeinoja käsitellään myöhemmin tässä luvussa.

Raatikainen (2005, 112 - 117) korostaa, että markkinointisuunnitelmaan laadittavan aikataulun avulla helpotetaan käytännön työn toteuttamista ja vähennetään työtehtävien päällekkäisyyttä. Suunnitelmaan voidaan laatia myös markkinoinnin budjetti. Budjetti kuvaa tietyn ajanjakson taloudelliset ja määrälliset tavoitteet ja sen avulla ennakoidaan yrityksen taloudellista tulevaisuutta. Markkinointibudjetti koostuu yleensä kolmesta budjetista; myyntibudjetista, ostobudjetista sekä kustannusbudjetista. Näistä myyntibudjetti on markkinoinnin keskeisin budjetti. Siitä käy ilmi arviot menekin määrästä kappaleittain, yksiköittäin tai euro-määrittäin sekä arviot myyntihinnasta ja myyntituotoista. Myyntibudjetointi lähtee kuluvan kauden myynnistä, josta lasketaan tulevan myyntikauden tavoitteet. Myyntibudjetin laadinnassa otetaan huomioon muutokset toimialalla, kysynnässä ja kilpailijoissa sekä omien markkinointitoimien vaikutukset yrityksen myyntiin. Markkinoinnin muut budjetit laaditaan myyntibudjetin perusteella.

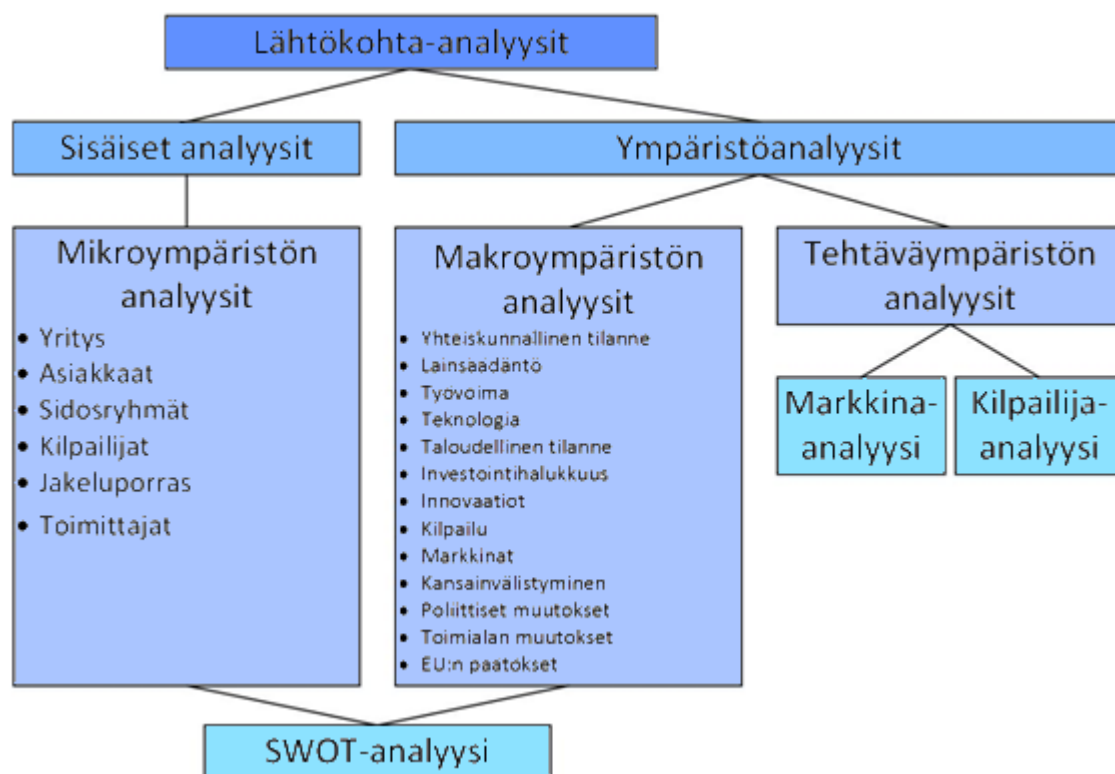
Ostobudjetti kuvastaa yrityksen ostoihin tarvittavia varoja ja siitä käy ilmi alkuvaraston suuruuden ja tavoitellun loppuvaraston erotus. Sen avulla kohdistetaan yrityksen ostot oikeisiin

tuotteisiin. Tavoitteena on pitää varastot mahdollisimman pieninä ja varastonkiertonopeus mahdollisimman suurena, jotta varastossa ei ole sitoutuneena turhaan rahaa. Ostobudjetin laadinnassa otetaan huomioon yrityksen markkinointiolosuhteet ja markkinoinnin tavat. Markkinoinnin kustannusbudjetit laaditaan kaikista markkinointiin käytettävistä kustannuksista. Kustannusbudjetteja ovat mainos-, myyntikustannus-, myynninedistämis-, tiedotus- ja suhde-toiminta-, tuotekehitys- sekä markkinointitutkimusbudjetit. (Raatikainen 2005, 112 - 117.)

Kun markkinointisuunnitelma on tehty ja markkinointitoimenpiteitä toteutettu, markkinointia ja sen tuloksia tulisi myös pystyä seuraamaan. Bergström ja Leppänen (2004, 41) huomauttavat, että markkinoinnin tulosten seuranta tulisi toteuttaa lyhyellä ja pitkällä tähtäimellä. Eri markkinointitoimenpiteistä saatuja tuloksia voidaan seurata esimerkiksi kuukausittain, jotta markkinointia pystytään muuttamaan mahdollisimman nopeasti tarpeen vaatiessa. Raatikaisen (2005, 118- 119) mukaan markkinoinnin seurannan avulla opitaan virheistä, parannetaan toimintoja ja saadaan selville markkinoinnin menestystekijät. Asiakkaiden mielipiteiden selvittämisessä käytetään markkinointitutkimusta ja asiakaspalautteita. Markkinoinnin seurannassa oleellista on asettaa heti alkuun selkeät tavoitteet ja niiden mittaamisvälineet, jotta tavoitteiden toteutumista voidaan seurata. Seurannan vaiheet ovat seurantakohteiden valinta, seurantamenetelmien valinta, tulostavoitteiden asettaminen, poikkeamien määrittäminen, tulosten mittaaminen, tulosten ja tavoitteiden vertailu, poikkeamien syiden selvittäminen ja korjaavien toimenpiteiden suunnittelu.

3.3 Markkinoinnin analyysit

Markkinointisuunnitelman laatiminen alkaa lähtökohta- analyyseistä, joiden avulla kartoitetaan tuotteen tai palvelun sisäisiä ja ulkoisia mahdollisuuksia markkinoilla (kuvio 1). Lähtökohta- analyysien tiedot kerätään sekä yrityksen sisältä että sen ulkopuolisista lähteistä, esimerkiksi laskentatoimelta, julkisista tilastoista, markkinatutkimuksista tai asiantuntijoilta. Anttila ja Iltanen (2009, 387) mainitsevat, että tiedon keräämisessä olennaista on, että jokainen käytettävä tietolähde antaa tarpeeksi tehokasta tietoa eri analyysikohteille.



Kuvio 1: Lähtökohta-analyysit (Anttila & Iltanen 2004, 350 - 351; Raatikainen 2005, 61 - 67; Kotler & Armstrong 2008, 179 - 185.)

Markkinointiympäristöt jaetaan edelleen mikro- ja makroympäristöihin. Yrityksen mikroympäristöön kuuluvat sen lähiympäristössä vaikuttavat tekijät, kuten yritys itse, sen asiakkaat, sidosryhmät, jakeluporras, toimittajat sekä kilpailijat. Yrityksen mikroympäristön analyysissä keskitytään näihin yrityksen toimintaan vaikuttaviin tekijöihin. Yrityksen ulkoisen toimintaympäristön tutkimiseen käytetään makroympäristön analyysijä, joiden avulla selvitetään yritykseen vaikuttavia yhteiskunnallisia, taloudellisia, teknologisia, lainsäädännöllisiä, kulttuurillisia, kilpailullisia sekä työvoimapolitiittisia tekijöitä sekä markkinoiden rakennetta. (Armstrong & Kotler 2008, 179 - 180; Anttila & Iltanen 2004, 348 - 352.)

Nykytilan analyysiin eli SWOT-analyysiin kerätään tiedot ympäristöanalyysillä saaduista ulkoisista uhista ja mahdollisuuksista sekä yrityksen sisäisellä analyysillä saaduista vahvuuksista ja heikkouksista. Analyysin nimi tulee englanninkielisistä sanoista strengths, weaknesses, opportunities ja threats. Tiedot vahvuuksista, uhista, mahdollisuuksista ja heikkouksista kootaan nelikenttään ja jokaiselle osalle suunnitellaan konkreettiset toimenpiteet, joiden avulla voidaan hyödyntää vahvuuksia ja mahdollisuuksia sekä varautua uhkiin ja kehittää heikkouksia. Anttilan ja Iltasen (2004, 348 - 350) mukaan tärkeintä SWOT-analyysin onnistumisessa on, että siihen saadaan kerättyä konkreettisia yrityksen toimintaan vaikuttavia asioita, jotta niille pystytään kehittämään konkreettiset toimenpiteet. Viitala ja Jylhä (2011, 59 - 60) lisäävät, että

SWOT-analyysin tavoitteena on saada johtopäätöksiä siitä, miten omilla strategioilla uhat minimoidaan ja heikkoudet muutetaan vahvuuksiksi. Analyysi auttaa yritystä keskittymään oikeisiin asioihin liiketoiminnassa.

Markkinoinnin suunnittelun tueksi tehtäviin tehtäväympäristön analyysihin kuuluvat markkina-analyysi sekä kilpailija-analyysi. Markkina-analyysillä selvitetään potentiaalisen asiakaskunnan suuruutta, kohderyhmien jakaumaa, rahamääräisen keskiostoksen suuruutta asiakaskohderyhmittäin, markkinoiden suuruutta segmenteittäin sekä näiden seikkojen muutoksia. Kilpailija-analyysillä selvitetään yrityksen kilpailijoita ja heidän markkina-asemiaan, tuotteitaan, tunnettuutta ja mielikuvaprofiileja, markkinointistrategiaa sekä toiminnallisia ja taloudellisia resursseja. (Anttila & Iltanen 2004, 348 - 352.)

Markkinoilla tarkoitetaan yrityksen nykyisiä ja potentiaalisia asiakkaita. Markkinoiden sekä kysynnän tunteminen ja markkinapotentiaalin analysointi sekä ennustaminen ovat lähtökohta markkinoinnin suunnittelulle. Tuntemalla markkinat, yritys voi suunnata markkinointinsa niihin asiakassegmentteihin, joilla se saa korkeinta tuottoa. Markkinapotentiaalia voidaan mitata seuraamalla tilastotietoja sekä tekemällä markkinatutkimuksia. (Bergström & Leppänen 2009, 64 - 69; Hutt & Speh 2007, 161.)

Asiakkuus on kaikkea vuorovaikutusta asiakkaan ja yrityksen välillä, jolla pyritään vaihdannan syntyyn. Nykypäivänä yritykset toimivat asiakaslähtöisesti, koska asiakas on liiketoiminnan edellytys. Markkinat jakautuvat kuluttajamarkkinoihin, yritysmarkkinoihin, jälleenmyyjämarkkinoihin, kansainvälisiin markkinoihin, institutionaalisiin sekä valtiollisiin markkinoihin. Kuluttajamarkkinoilla markkinat kohdistuvat yksittäisiin kuluttajiin, kun taas yritysmarkkinoilla myyjänä toimii yleensä kulutustavaroiden, raaka-aineiden tai tarvikkeiden valmistaja tai maahantuojaja ja ostajana toinen yritys tai julkinen hallinto. (Korkeamäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen & Seilinheimo 2002, 125; Kotler & Armstrong 2008, 182; Sakki 2009, 165.)

Markkina-analyysin tietoa tarvitaan markkinoinnin suunnittelun päätöksenteossa. Lotin (2001, 26 - 29, 49 - 50) mukaan markkina-analyysi koostuu yrityksen markkinoista, toimintaympäristöstä, asiakkaita ja sidosryhmiä sekä yrityksen brändiä koskevista tiedoista (kuvio 2). Markkinatiedon kerääminen on systemaattista ja säännöllistä. Yrityksen taloudelliset tunnusluvut kytetään markkina-analyysistä saatuihin tietoihin ja niiden avulla pystytään ymmärtämään yrityksen eri toimintojen keskinäisiä vaikutuksia. Markkina-analyysiin tarvittavaa tietoa keräävät tutkimusyritykset, tilastoviranomaiset, toimialajärjestöt sekä julkishallinto.



Kuvio 2: Markkina-analyysin sisältö (Lotti 2001, 27).

Markkina-analyysin lisäksi yritys tarvitsee tietoa kilpailijoistaan. Kilpailija-analyysissä lähtökohta on tunnistaa yrityksen kilpailijat. Anttila ja Iltanen (2004, 15, 350 - 351) korostavat, että kilpailijoiden tunnistamisen lisäksi yrityksen tulee nähdä tulevaisuuteen ja ennustaa toimialan muutoksia. Kilpailuetu on palvelun tai tuotteen ylivoimaisuus, jonka takia asiakas kokee saavansa tuotteesta tai palvelusta kilpailijoiden tuotteita enemmän arvoa ja tekee valintansa sen perusteella. Kilpailuetu voi olla edullisuutta, palvelun tai tuotteen parempaa laatua, ylivoimaista osaamista ja tuotteen parempia ominaisuuksia, nopeampaa reagoitua ja kasvua tai se voi perustua mielikuvaan eli palvelun tai tuotteen imagoon.

Kilpailijoiden säännöllinen seuraaminen auttaa kilpailijoiden tulevaisuudensuunnitelmien ennustamisessa. Kilpailija-analyysissä selvitetään kilpailevien yritysten määrää ja nimiä, kilpailevia tuotteita, kilpailijoiden markkinaosuutta ja markkina-asemaa, kilpailijoiden käyttämiä kilpailukeinoja, taloudellisia ja toiminnallisia resursseja, kilpailijoiden tunnettuutta, markkinointistrategiaa ja yrityksen todennäköisiä tulevaisuuden suuntautumisvaihtoehtoja. Näiden tietojen perusteella valitaan yritykselle tärkeimmät ja vähemmän tärkeät kilpailijat. Kilpailija-analyysin avulla kartoitetaan yrityksen oma tilanne markkinoilla. (Kotler & Armstrong 2008, 461; Raatikainen 2005, 63 - 64; Anttila & Iltanen 2004, 350 - 351.)

3.4 Markkinoinnin kohderyhmien valinta

Tuotteen markkinoiden segmentoinnilla varmistetaan, että tuote saavuttaa sille oikeat kohderyhmät. Segmentointi on samanpiirteisten asiakasryhmien etsimistä ja valintaa. Anttilan ja Iltasen (2004, 95 - 95) mukaan segmentointi kannattaa, mikäli markkinoilla on tarpeeksi potentiaalisia asiakkaita, segmentit ovat erilaisia ja tietyn segmentin sisällä kuluttajilla on tarpeeksi samanlaisia tarpeita ja piirteitä. Markkinoilla pitää lisäksi saavuttaa segmentit tehokkaasti. Viitala ja Jylhä (2011, 107 - 108) kiinnittävät segmentin valinnassa huomiota erityisesti sen tuottoisuuteen. Segmentointia tehdään esimerkiksi maantieteellisten tekijöiden perus-

teella, käyttäytymisen ja ostotapojen perusteella sekä sosiaalisten ja väestöllisten seikkojen perusteella. Tuotantohyödykemarkkinoinnissa segmentointiin vaikuttavat hieman eri asiat kuin kulutushyödykkeiden kohdalla. Tuotantohyödykkeistä puhutaan organisaatioiden välisillä markkinoilla ja kulutushyödykkeistä kuluttajamarkkinoilla. (Anttila & Iltanen 2004, 110 - 113.)

Korkeamäen ym. (2002, 183 - 185) mukaan yritys voi valita kolmesta segmentointipäätöksestä joko differoimattoman eli segmentoimattoman markkinoinnin, differoidun eli segmentoidun markkinoinnin tai keskitetyn markkinoinnin. Business to business-markkinoilla tilanteessa, jossa tuotteet ja palvelut sopivat minkä tahansa yrityksen käyttöön tai kyseessä ovat rutiinimaiset ostotilanteet, markkinoiden jakaminen segmentteihin ei kannata. Segmentoidussa markkinoinnissa valitaan tietyt kohderyhmät joille markkinointi kohdistetaan ja keskitetyssä markkinoinnissa vain muutama tai yksi segmentti, jonka varaan lasketaan koko yrityksen markkinointipanostus.

Anttila ja Iltanen (2004, 110 - 113) kuvaavat seikkoja, joihin segmentointi voi perustua. Tuotantohyödykkeiden segmentointia voidaan tehdä organisaation demografian ja toiminnan perusteella, ostotavan perusteella tai tilannemuuttujien sekä henkilökohtaisten ominaisuuksien perusteella. Näitä segmentointiperusteita ovat ostotilanteen rutiinimaisuus, tuotteen ostamisen tärkeys ja kiireellisyys, ostopäätösprosessin vaihe sekä ostoon vaikuttavien kriteerien keskinäinen järjestys. Henkilökohtaisia ominaisuuksia voivat olla asiakkaan omat motiivit, persoonallisuus ja asenteet innovaatioita, riskejä ja myyjää kohtaan.

Organisaation demografiaan ja toimintaan perustuvan segmentoinnin avulla voidaan markkinointi kohdistaa tiettyntyyppisiin ja kokoisiin yrityksiin. Demografisia ja toiminnallisia piirteitä ovat organisaation koko, liikevaihto, henkilöstö, toimiala, maantieteellinen sijainti, markkinoiden sekä asiakkaan kasvunopeus, hyödykkeen sovellusalue ja organisaation tekninen järjestelmä. Tuotantohyödykemarkkinoilla ostotapaan perustuvan segmentoinnin tunteminen on tärkeää, koska organisaatioiden ostopäätöksiin vaikuttavat useat eri henkilöt yhdessä, mutta eri motiiveista. (Anttila & Iltanen 2004, 100 - 101, 111 - 113.)

Arnold (1992) jakaa päätöksentekoyksikön tyypilliset tehtävät organisaation ostotilanteessa viiteen ryhmään. Ostaja tekee oston kannustimenaan hinta, käyttäjä kuluttaa tuotetta, jolloin suorituskyky on hänelle tärkein kannustin, vaikuttaja määrittelee valintaperusteet teknisten näkökulmien perusteella, portinvartija valvoo tiedonkulkua, jolloin hänen kannustimensa on yleensä henkilökohtainen ja viimeisinä päättäjä antaa muodollisen ostoluvan kannustimenaan organisaation menettelytavat ja sisäiset kriteerit. Organisaation ostotapaan vaikuttavia piirteitä, jotka vaihtelevat eri yritysten välillä ovat tuotteiden hankintarakenne, ostostrategia, ostoon osallistuvien määrä, käyttöaste, tuotteen valintakriteerit sekä ostouskollisuus. (Anttila & Iltanen 2004, 111 - 113.)

Asiakasryhmien segmentoinnin jälkeen yritys valitsee ne kohderyhmät, joille se suuntaa markkinointinsa. Armstrongin ja Kotlerin (2008, 195) mukaan yritys voi valita neljästä vaihtoehdosta strategiakseen joko massamarkkinoinnin, eriytetyn markkinoinnin, muutamaaan segmenttiin keskitetyn markkinoinnin tai yhdelle segmentille keskitetyn markkinoinnin. Massamarkkinoinnilla tarkoitetaan segmentoimatonta markkinointia, jolla pyritään vastaamaan enemmistön tarpeisiin kun taas eriytetyillä markkinoinnilla markkinointi suunnitellaan vastaamaan erikseen kunkin segmentin toiveita.

3.5 Markkinoinnin tavoitteiden asettaminen

Seuraavaksi markkinoinnille asetetaan tavoitteet, jotka pohjautuvat markkinoinnin tueksi tehtyihin analyysiin. Tavoitteet antavat suunnan markkinoinnille. Yrityksen asettamat päämäärät ovat tavoitteita pidemmän aikavälin operatiivisen toiminnan suuntaamisessa. Tavoitteet ohjaavat lyhyen ajan toimintaa kun taas päämäärät ovat pysyviä suuntaviivoja. Päämäärät ohjaavat yrityksen johtoa strategisissa päätöksissä; strategian etsimisessä ja valinnassa. Päämäärät kuvaavat yrityksen reagoititapaa ympäristön muutoksiin ja mahdollisuuksiin. (Anttila & Iltanen 2004, 362.)

Anttilan ja Iltasen (2004, 362 - 366) mukaan markkinoinnin tavoitteet jaetaan yleensä kolmeen ryhmään; myyntitavoitteisiin, markkinoinnin välitavoitteisiin sekä markkinoinnin puitetavoitteisiin. Näistä myyntitavoitteisiin luetaan myynnin ja myynnin rahamääräisen kasvun tavoitteet, markkinaosuuden sekä tuotteisiin ja palveluihin liittyvät tavoitteet. Myyntitavoitteet voidaan asettaa absoluuttisesti rahamääräisenä ja määrällisinä tai suhteellisesti markkinaosuuksina. Markkinoinnin välitavoitteita asetetaan myyntitavoitteiden lisäksi, koska kokonaismyynti syntyy eri markkinointitoimenpiteistä ja eri markkinointikeinojen yhteisvaikutuksesta. Välitavoitteita ovat esimerkiksi tunnettuus, yrityskuva sekä saatavuus- ja koulutustavoitteet. Puitetavoitteisiin lasketaan yrityksen liikevaihtoon, käyttökatteeseen, vakavaraisuuteen sekä tuottavuuteen liittyvät tavoitteet.

Bergström ja Leppänen (2009, 38) kuvaavat strategian keinoiksi, joilla päästään pitkän tähtäimen tavoitteisiin. Heidän mukaansa markkinoinnin suunnittelu on sekä strategista että operatiivista toimintaa, eli se tehdään pitkälle aikavälille strategisesti sekä vuodeksi kerrallaan. Strategian valinta on liiketoiminnan pitkälle tähtävää toimintaa ja kuuluu yrityksen päävalintoihin, jotka määräävät sen linjan pitkälle tulevaisuuteen. Tikkanen, Aspara ja Parvinen (2007, 57) lisäävät, että markkinointistrategia on asetettuihin tavoitteisiin pääsemiseksi tehty operatiivinen toimintaohjelma. Sen avulla toteutetaan markkinointia käytännössä ja luodaan arvoa asiakkaille ja sidosryhmille. Kotler ja Armstrong (2006, 52) puolestaan huo-

mauttavat, että markkinointistrategian määrittelemisessä lähtökohtana on tuntee yrityksen toimintaympäristö ja sen omat toimintatavat sekä rakenteet. Tähän tarkasteluun hyvä keino on SWOT- analyysi, jonka avulla tehdään nykytilanteen yhteenveto yrityksen uhista, heikkouksista, mahdollisuuksista ja vahvuuksista. Yhteenvetoa käytetään hyödyksi markkinointistrategian laadinnassa. Kun yritysanalyysi on tehty, on helpompi alkaa sopeuttaa yrityksen toimintaa kilpailuun, kysyntään ja asiakkaiden tarpeisiin.

Markkinointistrategian valinnassa yritys voi valita päästrategiakseen kasvun strategian, säilyttävän strategian tai alenevan markkinaosuuden strategian. Yrityksellä on Porterin (1985) mukaan valittavanaan kolme kilpailustrategiaa, jotka ovat kustannusjohtajuus, differointi ja fokusointi. Kilpailustrategian lisäksi yritys voi valita kolmesta panostusstrategiasta itselleen parhaiten sopivan; hyökkävään, puolustavan tai sopeutuvan strategian. Strategian valinnassa yrityksen tulee miettiä sen nykyistä asemaa markkinoilla, sen tavoiteasemaa, tavoiteaseman saavuttamiseen käytettäviä keinoja ja resursseja niihin keinoihin. (Anttila & Iltanen 2004, 370.)

Kustannusjohtajuuden kilpailustrategiakseen valinneen yrityksen kilpailukeino ovat edulliset hinnat. Alhaisilla hinnoilla kilpaillessaan yrityksellä tulee olla edulliset raaka-ainekustannukset tai suhteellisesti kilpailijoita suurempi markkina-osuus. Kustannusjohtajuus on pysyvä etu, jos yritys saa hinnat pidettyä alhaisempana ja kilpailijat eivät kykene samaan. Differointi kilpailustrategiana perustuu yrityksen kykyyn tarjota asiakkailleen ainutlaatuista, josta he ovat valmiita maksamaan kilpailijan tuotteita enemmän. Yritys voi nostaa hintojaan kilpailijoitaan korkeammaksi kuitenkin hinnanlisäyksen nousematta erilaisuudesta aiheutuvia lisäkustannuksia isommiksi. Fokusointi puolestaan tarkoittaa yrityksen keskittymistä tiettyyn asiakassegmenttiin, jonka tarpeentyydytyksessä se haluaa olla kaikkein parhain. Valitun segmentin asiakkaat eivät ole kiinnostuneita tuotteen hinnasta vaan siitä saatavasta arvosta. (Porter 2004, 12 - 16.)

3.6 Markkinoinnin kilpailukeinot

Tässä luvussa esitellään perinteiset markkinoinnin kilpailukeinot, joita ovat tuote, hinta, saatavuus ja viestintä. Markkinointimixissä yhdistellään eri markkinointikeinoja, joiden avulla voidaan vaikuttaa tuotteen menekkiin. Tuotteeseen tai palveluun sisältyvät yrityksen tarjoaman tuotteen laatu, design, valikoima, ominaisuudet, brändi, tuotteen logo ja nimi, pakkaus ja tuotteeseen kuuluvat palvelut. Hintaan sisältyy asiakkaalle annettavat alennukset, listahinnoittelu, hyvitykset, maksuajat sekä luottoehdot. Saatavuudella tarkoitetaan tuotteen olemista asiakkaan saatavilla ja siihen liittyviä tekijöitä, joita ovat erilaiset ostokanavat, tuotteen vakuuttaminen, valikoima, katalogit, fyysiset paikat ja tilat sekä logistiikka. Viestin-

tään sisältyy mainonta, henkilökohtainen myyntityö, myynninedistäminen sekä PR eli suhde-markkinointi. (Kotler & Armstrong 2006, 50.)

Korkeamäen ym. (2002, 47) mukaan tuote tai palvelu on keskeisin markkinoinnin kilpailukeino, koska kaikki muut rakentuvat sen ympärille. Kulutushyödykkeet on tarkoitettu kuluttajalle käyttöön, tuotantohyödykkeet taas jälleenmyytäväksi tai lopullisten tuotteiden valmistukseen tuotantolaitoksille, tukku- ja vähittäiskaupoille tai julkisille organisaatioille. Bergström ja Leppänen (2009, 196 - 197) mainitsevat, että yritysmarkkinoilla tuotantohyödykkeiden kohdalla rutiiniosalla tarkoitetaan rutiininomaisesti ja helposti ostettavia raaka-aineita tai komponentteja tai arkipäiväisten tuotteiden hankintaa, jossa molemmat kaupan osapuolet ovat tyytyväisiä. Yritysmarkkinoilla palveluiden ostot liittyvät yleensä huolto- tai neuvontapalveluihin. Palveluiden ostoissa yritykset arvioivat ensisijaisesti asiantuntijuutta ja kustannuksia.

Korkeamäki ym. (2002, 47 - 48) lisäävät, että tuotteella on kolme kerrosta; ydintuote, mielikuvatuote sekä laajennettu tuote. Ydintuote on se mitä asiakas ostaa, minkä ydinhyödyn hän saa ostaessaan tuotteen. Kuluttajamarkkinoilla ja business to business- markkinoilla erot liittyvät ydintuotteen ominaisuuksiin, kuluttajamarkkinoilla tuotteen mielikuvat vaikuttavat ostopäätökseen ja erilaistavat muuten hyvin samankaltaistenkin ydintuotteet asiakkaan mielessä. Yritysmarkkinoilla ydintuotteen ominaisuudet merkitsevät mielikuvia enemmän. Tuotteen toinen kerros on mielikuvatuote, joka muodostuu tuotteen omaleimaisista ja kiinnostavista fyysisistä ominaisuuksista, kuten nimestä, väristä ja viestinnästä. Mielikuvatuotteen avulla erotutaan kilpailevista tuotteista. Kolmanteen kerrokseen, laajennettuun tuotteeseen kuuluvat tuotteeseen liittyvät lisäpalvelut tai tuotteet ja sen käyttämistä helpottavat palvelut, kuten huolto tai neuvontapalvelut.

Hinta on markkinoinnin kilpailukeinoista muuntautuvuin, sitä voidaan muuttaa tilanteiden, asiakkaiden sekä ajankohdan mukaan. Kotlerin ja Armstrongin (2008, 639) mukaan hinta on tuotteen kanssa yksi yrityksen tärkeimmistä kilpailukeinoista. Hinta muodostaa asiakkaalle tuotteen arvon, vaikuttaa kilpailuun ja kannattavuuteen sekä vaikuttaa tuotteen asemointiin markkinoilla. Hinnoitteluun vaikuttavia tekijöitä ovat markkinat, niiden koko, ostovoima sekä ostokäyttäytyminen, julkisen vallan perimät verot ja maksut, yrityksen omat tavoitteet imagolle sekä myynti- ja kannattavuustavoitteet, myytävän tuotteen ominaisuudet sekä tuotteen aiheuttamat ja muut liiketoiminnan kustannukset. Bergström ja Leppänen (2009, 257 - 262) lisäävät, että yrityksen hintapolitiikkaan vaikuttaa myös sen ansaintamalli. Ansaintamalli kertoo yrityksen toimintatavoista, joilla se saa tuottoja. Vaihtoehtoina on tuottaa itse tuotteita, jälleenmyydä, vuokrata tai tarjota ilmaispalveluita.

Hintapolitiikalla tarkoitetaan yrityksen valitsemaa hintatasoa kilpailijoihin nähden. Bergström & Leppänen (2009, 261 - 265) kuvaavat yrityksen hintapolitiikan vaihtoehtoja. Yrityksen valit-

sema hintapolitiikka voi olla penetraatio- ja volyymihinnoittelu, vakiohinnoittelu tai kermakuorinta- ja imagohinnoittelu. Alhaisen hinnan hintapolitiikka on penetraatiohinnoittelu, jolloin markkinoille jossa on paljon kilpailijoita ja samankaltaisia tuotteita, tullaan tuotteilla, joilla on alhainen hinta ja pyritään saamaan asiakkaat kokeilemaan tuotetta nopeasti. Volyymihinnoittelussa yrityksellä on oltava riittävä kapasiteetti tarjota suuria myyntimääriä kilpailijoita edullisempaan hintaan. Volyymihinnoittelu vaatii lisäksi pienempiä yksikkökustannuksia ja se vaikuttaa yrityksen imagoon. Vakiohinnoittelussa hinta ei ole varsinainen kilpailukeino, koska silloin sopeudutaan alalla vallitsevaan hintatasoon. Kermakuorintahinnoittelu sopii yrityksen hintapolitiikaksi kun tuote on uusi ja sillä ei ole kilpailijoita. Korkealla hinnalla saadaan tuloja ja sitä voidaan sopeuttaa myöhemmin markkinatilanteen vaatimaan hintaan. Korkea hinta voi toimia myös jatkuvana hintapolitiikkana, jolloin haetaan laadukasta imagoa.

Tuotteen myyntihinta muodostuu joko kustannusperusteisesti, markkinatilanneperusteisesti tai arvoperusteisesti. Kustannusperusteinen hinnoittelu jakautuu katehinnoitteluun ja omakustannushinnoitteluun. Katehinnoittelu perustuu katetuottolaskentaan, joka yksinkertaisuudessaan kuvaa myyntituotoista vähennettäviä muuttuvia ja kiinteitä kustannuksia ja niiden jälkeen yritykselle jäävää voittoa. Myyntituotosta vähennetään muuttuvat kustannukset ja jäljellä jää katetuotto. Voittoa syntyy jos kaikista tuotteista yhteenlaskettu katetuotto ylittää yrityksen kiinteät kustannukset. Katetuottolaskentaa voidaan käyttää apuna hinnoittelun suunnittelussa, mutta pelkästään sen perusteella hintaa ei pystytä asettamaan markkinoinnillisesti. Omakustannushinnoittelussa otetaan huomioon, että tuotteen tulee pystyä korvaamaan kaikki sen aiheuttamat välittömät ja välilliset kustannukset. Välittömät kustannukset koostuvat raaka-aineista ja palkoista ja välilliset esimerkiksi vuokrista. Näiden kustannusten lisäksi hintaan lisätään voittohinta, jonka yritys haluaa saada tuotteesta. (Bergström & Leppänen 2009, 266 - 269.)

Markkinatilannehinnoittelu perustuu siihen, että hinta voi vaihdella sen mukaan, paljonko asiakas on valmis maksamaan tuotteesta tietynä ajanjaksona. Markkinatilannehinnoittelussa otetaan huomioon asiakkaiden hintaodotukset ja kilpailijoiden hintataso. Tällöin hinnoitteluun vaikuttavat kohderyhmän hintaherkkyys, joka vaihtelee kohderyhmien mukaan; toisille hinta merkitsee paljon, toisille taas ei mitään. Hinnoitteluun vaikuttaa lisäksi tuote ja sen imago, kysynnän ja tarjonnan välinen suhde sekä kilpailutilanne. Palvelutuotteiden kohdalla hinnoittelu perustuu yleensä markkinaperusteiseen hinnoitteluun. Palvelun hinta voidaan räätälöidä asiakkaalle henkilökohtaisesti tai se voi olla kaikille sama. Palveluun liittyvät tuotteet hinnoitellaan kustannusperusteisesti. (Bergström & Leppänen 2009, 269 - 271, 273.)

Arvoperusteinen hinnoittelu perustuu asiakkaan tuotteesta saamaan arvoon, joka voi olla käyttöarvoa, vaihtoarvoa tai symboliarvoa. Käyttöarvo voi olla helppoutta tai edullisuutta, vaihtoarvo voi syntyä tuotteen vaihtamisesta uudempaan ja symboliarvo voi liittyä tuotteen

käytöstä syntyvään statukseen ja muiden arvostukseen. Arvohinnoittelussa selvitetään eri segmenttien arvostuksia ja ostokäyttäytymistä, jonka jälkeen eri segmenteille tarjotaan erilaista arvoa ja hintaa. Arvohinnoittelu perustuu tilanteisiin ja hintajoustoihin. Hintajoustolla tarkoitetaan asiakkaiden suhtautumista hinnan muutoksiin. (Bergström & Leppänen 2009, 271 - 273.)

Saatavuudella kilpailukeinona tarkoitetaan tuotteen helppoa ostamista ja sen olemista asiakkaan ulottuvilla. Saatavuudella varmistetaan, että asiakas saa tuotteen helposti, sopivana eränä, sopivassa paikassa ja oikeaan aikaan. Saatavuus- ajattelu jaetaan ulkoiseen ja sisäiseen saatavuuteen, markkinointikanavaan sekä fyysiseen jakeluun. Ulkoisella saatavuudella kuvataan sitä, kuinka helppo yrityksen toimipaikka on löytää ja sisäisellä saatavuudella toimipaikan järjestystä ja tuotteiden löytämisen helppoutta. Markkinointikanava on se ketju, jonka kautta tuotteen omistusoikeus tai pelkkä tieto tuotteesta siirtyy valmistajalta yritykselle ja yritykseltä asiakkaalle. Markkinointikanavan pituus tarkoittaa myyntiin osallistuvien välikäsien määrää. Markkinointikanava on suora, kun tuote myydään suoraan valmistajalta asiakkaalle ja epäsuora kun mukana on myynnin välikäsiä kuten vähittäiskauppoja. (Bergström & Leppänen 2009, 287 - 290.)

Grönroos (2010, 357 - 360) korostaa kokonaisvaltaisen markkinointiviestinnän olevan markkinoinnin merkittävin ja näkyvin osa. Siihen kuuluvat myynti, mainonta, suhdetoiminta sekä myyinnedistäminen. Markkinointiviestintä ei rajoitu vain yrityksen suunnittelemaan viestintään, kuten lehti-ilmoituksiin tai mainoksiin, vaan esimerkiksi palveluprosessin jokainen työntekijä viestii yrityksestä jatkuvasti ja tällä viestinnällä saattaa olla asiakkaaseen suunniteltuun mainoksia suurempi vaikutus. Viestintä jaetaankin suunniteltuun viestintään, tuotteen aikaansaamaan viestintään, palvelun aikaansaamaan viestintään sekä suunnittelemattomaan viestintään. Kokonaisvaltaisen markkinointiviestintä sisältää perinteisen markkinoinnin, suhdetoiminnan, suoramarkkinoinnin, markkinointiviestintämediat sekä palveluprosessiin eli asiakaspalveluun, tuotteen toimitukseen sekä kulutukseen sisältyvän viestinnän.

3.7 Markkinointiviestinnän toteuttaminen

Markkinointiviestinnällä vaikutetaan tunteisiin, tietoon tai toimintaan. Tässä luvussa keskitytään markkinointiviestinnän toteuttamiseen erilaisia medioita hyödyntäen. Markkinointiviestinnän tarkoituksena on tarpeeksi moninaisia, pitkäkestoisia ja tehokkaita viestintäkeinoja käyttämällä päästä kannattavaan myyntiin. Markkinointiviestinnällä tiedotetaan yrityksestä ja sen palvelusta tai tuotteesta, hinnasta, saatavuudesta, paremmuudesta kilpailijoihin nähden, herätetään ostohalu ja asiakkaan huomio, viestitään asiakkaalle tuotettavaa arvoa ja luodaan

positiivisia mielikuvia. Markkinointiviestinnällä pyritään vahvistamaan asiakkaan ostopäätös ja rakentamaan sekä ylläpitämään syntynyt asiakassuhde. (Bergström & Leppänen 2009, 330.)

Yrityksen on osattava valita itselleen sopivimmat ja tehokkaimmat mediat, joilla se saa näkyvyyttä palvelulleen tai tuotteelleen ja joiden avulla se saavuttaa parhaiten kohderyhmänsä. Tikkanen (2005, 128 - 129) kuvaa eri medioiden tehokkuutta markkinointikanavina. Hänen mukaansa sanomalehdet ovat mediana uskottavia ja niillä on laaja hyväksyntä sekä laaja ulottuvuus lähimarkkinoille, mutta mainonta on lyhytaikaista ja sillä on suhteellisen pieni yleisö. Mainosposti taas saavuttaa valikoidun asiakaskunnan ja on joustavaa sekä persoonallista, mutta voi vaikuttaa roskapostilta ja maksaa yritykselle verrattain paljon. Mediana televisio saavuttaa laajan peiton sekä vetoaa tunteisiin, mutta sen avulla saadaan huonosti valikoitua asiakkaat ja kohdennettua mainontaa tiettyihin asiakasryhmiin. Televisiomainonta on myös hetkellistä, kustantaa paljon sekä saattaa hukkuu muihin useisiin samanaikaisiin mainoksiin. Radiomainonta kustantaa verrattain vähän ja sen avulla voidaan valikoida alueellisesti asiakkaita, mutta mainonta on myös hetkellistä ja saattaa jäädä huomaamatta muiden mainosten seasta.

Ulkomainonta on mediana joustavaa, mainoksella on vähän kilpailijoita samanaikaisesti ja sitä voidaan toistaa useassa paikassa. Ulkomainonta maksaa suhteellisen vähän, mutta sen avulla on vaikea valikoida asiakkaita. Aikakausilehtimainonta on arvostettua, koska se on pitkäikäistä ja yleensä korkealaatuista, sen avulla voidaan helposti vedota tunteisiin ja viestittää sanomaa edelleen. Haittapuolena on pitkä mainoksen ostamisen läpivientiaika. Uutiskirjeet ja esitteet ovat mediana hyvin joustavia ja kontrolloitavissa, jolloin yrityksen haluamaa viestiä voidaan tehostaa, toisaalta kustannukset saattavat karata käsistä. Keltaiset sivut ovat edullinen ja laaja paikallinen media, jolla on myös pitkä mainoksen ostamisen läpivientiaika sekä paljon kilpailua. Puhelinmainonnan avulla voi tehdä henkilökohtaisen vaikutuksen asiakkaaseen, mutta kustantaa paljon muihin medioihin verrattuna. (Tikkanen 2005, 128 - 129.)

3.7.1 Digitaalinen markkinointi

Digitaalinen markkinointi on kasvanut yhdeksi tärkeimmäksi markkinointiviestinnän toteuttamisen muodoksi 2000-luvun alusta lähtien digitaalisuuden tultua osaksi kaikkea liiketoimintaa. Merisavo, Vesanen, Raulas ja Virtanen (2006, 15, 34, 43) lukevat markkinoinnin digitaalisiin muotoihin verkkomainonnan, verkkosivut sekä mobiili- ja sähköpostimarkkinoinnin. Digitaalisten kanavien, internetin, sähköpostin, mobiilin sekä digi-tv:n kautta yrityksen ja asiakkaan vuorovaikutus mahdollistuu ja asiakkaan osallistaminen ja kuuntelu helpottuu. Niiden käytöllä kehitetään yrityksen liiketoiminnan prosesseja ja viestintää sekä luodaan asiakkaalle entistä enemmän arvoa ja lujitetaan asiakassuhdetta.

Merisavon ym. (2006, 44 - 46) mukaan digitaalisen markkinoinnin edut liittyvät kustannustehokkuuteen verrattuna perinteisiin medioihin, jonka vuoksi asiakkaiden kontaktoimisen tiheys kasvaa ja henkilökohtaiset yhteydenotot nopeutuvat ja helpottuvat. Suurissa asiakaspostituksissa esimerkiksi sähköpostitse saavutetaan myös mittakaavaetuja. Toisaalta digitaalista markkinointiviestintää voidaan helposti kohdentaa tiettyihin asiakasryhmiin. Digitaalinen markkinointiviestintä vahvistaa yritysten asiakassuhteita, parantaa asiakasuskollisuutta sekä lisää asiakkaiden aktiivisuutta.

Sosiaalista mediaa pidetään nykyään yhtenä tärkeimpänä myynninedistämisen ja brändin rakentamisen keinona ja se tarjoaa jatkuvasti uusia kanavia markkinointiviestintään. Halligan ja Shah (2010, 85) määrittelevät sosiaalisen median ihmisiä yhdistäväksi vuorovaikutuksen ja informaation jakamisen kanavaksi. Heidän mukaansa sosiaalisen median avulla pystytään nykypäivänä helposti tavoittamaan ja sitouttamaan potentiaalisia asiakkaita. Bergström ja Lepänen (2009, 377 - 380) mainitsevat myös, että yritys voi hakea näkyvyyttä palveluilleen ja tuotteilleen verkostoitumispalveluissa, kuten Facebookissa ja LinkedInissä, virtuaalimaailmoissa ja peleissä, kuten SecondLifessa sekä esimerkiksi YouTuben kaltaisissa verkkoyhteisöissä, joissa jaetaan kuvia ja videoita. Yrityksen tuotteet ja palvelut voivat saada näkyvyyttä myös esimerkiksi Wikipedian kaltaisissa tietoa jakavissa wikeissä, blogeissa, verkkokeskusteluissa sekä kommentointi- ja suosittelusivustoilla.

Vuonna 2010 Facebookissa, yhdessä maailman suurimmista sosiaalisen median yhteisöistä, oli yli 200 miljoonaa aktiivista käyttäjää, joista yli 100 miljoonaa kävijää kirjautui vähintään kerran päivässä. Yrityksen on tärkeää olla läsnä siellä missä asiakkaat ovat. Tärkein sosiaalisen median, kuten Facebookin tarjoama hyöty yritykselle on siis potentiaalisten asiakkaiden saavuttaminen. Yritys- tai fanisivun perustaminen Facebookiin on ilmaista ja sivun pystyy helposti muokkaamaan omalle yritykselle tai tuotteelle sopivaksi kuvin, videoin, tekstein ja logoin. Yrityssivun luomisen jälkeen sitä voidaan jakaa Facebookissa rajattomasti ja se mahdollistaa myös vuorovaikutuksen kiinnostuneiden asiakkaiden kanssa. (Halligan & Shah 2010, 88- 89.)

LinkedIn on Facebookin kaltainen sosiaalinen yhteisö, joka on pääasiassa tarkoitettu eri alojen ammattilaisille verkostoitumisen työvälineeksi. Vuonna 2010 LinkedInillä oli 20 miljoonaa käyttäjää, joiden keski-ikä oli 41 vuotta. LinkedIn tarjoaa mahdollisuuden luoda oman profiilin, joka toimii ikään kuin ansioluettelona. Sen avulla pystytään verkostoitumaan muiden yritysten edustajien kanssa henkilön omia verkostoja hyödyntäen. Myös LinkedInissä on mahdollisuus ryhmien perustamiseen esimerkiksi tietyllä tuotteelle tai yritykselle. Sekä Facebookissa että LinkedInissä on mahdollisuus mainostilan ostamiseen. Esimerkiksi Facebookissa on kohdennustyökalu, jonka avulla mainos saadaan kohdistettua tietyn alueen asukkaisiin tai tietyn

ikäryhmän edustajiin. Työkalua voidaan hyödyntää tehokkaasti myös potentiaalisen asiakaskunnan kartoittamisessa. (Halligan & Shah 2010, 91 - 97.)

DiViAn vuoden 2013 Digitaalisen markkinoinnin barometrin mukaan digitaalinen markkinointi on selkeä kasvutrendi markkinoinnissa, eikä se toistaiseksi ole hiipumassa, vaikka vuonna 2012 yritykset käyttivät siihen kokonaismarkkinointibudjetissaan hieman vähemmän rahaa kuin vuonna 2011. Sosiaalinen media oli ainut digitaalisen markkinoinnin muoto, joka kasvatti suhteellista suosiotaan ja ohitti suosiossaan verkkomainonnan. Mobiilikanavaan liittyvät markkinointikeinot kasvattivat sosiaalisen median kanssa suosiotaan ja trendi jatkuu myös ensi vuonna. (DiViA 2013.)

Toimialoittain digitaalisen markkinoinnin käyttöaktiivisuudessa ei ollut suuria eroja, mutta palvelualan yritykset kasvattivat digitaalisen markkinoinnin käyttöönsä ohi kaupan alan ja teollisuusalan yritysten. Kaupan alalla käytetään mobiilisovelluksia jopa vähemmän kuin teollisuudessa, joka käyttää kaikista toimialoista vähiten digitaalista markkinointia. Kuitenkin teollisuudessa hyödynnetään suosituimpia digitaalisen markkinoinnin keinoja, sosiaalista mediaa ja hakusanamainontaa. (DiViA 2013.)

Bergström ja Leppänen (2009, 378 - 379) kiinnittävät huomiota siihen, että yrityksen tulee perehtyä erilaisiin sosiaalisen median kanaviin saadakseen selville mistä siellä keskustellaan ja ketä yhteisöissä liikkuu. Yhteisöjen ja keskustelujen aktiivinen seuraaminen on tärkeää, jotta sosiaalisesta mediasta saadaan arvokasta tietoa markkinoinnin ja tuotekehityksen tueksi. Sosiaaliseen mediaan osallistumisen tulee olla pitkäkestoista ja yrityksen pitäisi näkyä erilaisissa kanavissa. Mainostilan ostaminen on yksi helpoimmista tavoista päästä alkuun sosiaalisessa mediassa. Valitun sosiaalisen median tulee vastata yrityksen myynninedistämisen tarpeisiin ja siihen valituille toimenpiteille asetetaan tavoitteet. Yrityksen tavoitteena voi olla pyrkiä tuotteiden tunnettuuden lisäämiseen tai brändin vahvistamiseen, uutuustuotteiden lanseeraukseen, tuotekehitysideoiden hankkimiseen, asiakkaiden ostokäyttäytymisen tutkimiseen, lisäarvon tuottamiseen, asiakkaiden kokemusten kuunteluun tai kanta-asiakkaiden hankkimiseen.

Bergströmin ja Leppäsen (2009, 380) mukaan sosiaalisen median haaste on löydettävyys. Jotta kohderyhmä löytää yrityksen foorumin tai blogin, se voi hyödyntää varsinkin alkuvaiheessa perinteistä markkinointiviestintää, kuten mainontaa tai yrityksen kotisivuja. Virtuaalimarkkinointi on yksi sosiaalisen median yhteydessä käytetyistä keinoista. Virtuaalimarkkinoinnissa pyritään jakamaan mainoksia ja myynninedistämissviestejä eteenpäin esimerkiksi ystäville. Lähtökohdiana on mahdollisimman kiinnostavan tiedon ja mainosten tuottaminen, jotta ihmiset haluavat jakaa sitä eteenpäin.

3.7.2 Myynninedistäminen ja tiedotus- suhdetoiminta

Myynninedistämällä (SP, Sales Promotion) pyritään lisäämään jälleenmyyjien ja myyntihenkilöiden kiinnostusta myydä yrityksen tuotteita. Tärkeimpiä myynninedistämisen keinoja ovat Bergströmin ja Leppäsen (2009, 448 - 450) mukaan sponsorointi, messut, myymäläpromootiot sekä tapahtumamarkkinointi. Myynninedistämisen keinot jaetaan sen perusteella ketä sillä pyritään aktivoimaan; myyntihenkilöstöä, jakelutietä, vähittäiskauppaa vai kuluttajia. Myyntihenkilöstöön kohdistuvia keinoja ovat koulutus, motivointi, kannustinjärjestelmät, myyntitukimateriaalit, myyntikilpailut ja huomionosoitukset.

Vähittäiskaupalle kohdistuvia myynninedistämisen keinoja ovat puolestaan alennukset, ulko- ja sisämainonta, konsulenttiesittelyt ja yhteismainonta. Jakelutiepäittäjiin kohdistuva myynninedistäminen on tärkeää ja heille tarjotaan tuotealennuksia ja ilmaisia tuotenäytteitä, yhteismainontaa, myynninedistämismateriaaleja, tuotetietousmateriaaleja sekä kilpailuja. Kuluttajiin kohdistuvaa myynninedistämistä toteutetaan alennuksilla, kokeilupakkauksilla, kupongeilla, kylkiäisillä, kilpailuilla, mainoslahjoilla, sponsoroinnilla, näyttelyillä tai yhteismainonnalla, joiden tavoitteena on saada asiakkaat kokeilemaan uutta ja tekemään heräteostoja, hankkia uusia asiakkaita, lisätä tuoteuskollisuutta ja nopeuttaa ostopäätöstä. (Bergström & Leppänen 2009, 449 - 450; Anttila & Iltanen 2004, 304 - 307.)

Myynninedistämällä pyritään vaikuttamaan sen kohteeseen suoraan. Anttilan ja Iltasen (2004, 304) mukaan sen tavoitteita ovat myynnin lisääntyminen lisämyynnin ja jakelun laajentumisen avulla, mainonnan huomioarvon lisääntyminen, myyntihenkilöstön aluetuntemuksen kasvu, uuden tuotteen saaminen jakeluun, tuoteuskollisuuden ylläpitäminen, varaston kierto- kulun vauhdittaminen ja henkilökunnan myynnin aktivoituminen. Myynninedistämisen keinoin houkutellaan kuluttajia ostamaan mainonnan keinoja selkeämmin.

Keinonen ja Koponen (2001, 12- 27) korostavat, että messutoiminta kuuluu tärkeänä osana yritysten myynninedistämiseen, markkinointiin ja vientitoimintaan. Messuilla yritykset pääsevät esittelemään tuotteitaan asiakkaille ja saavat tunnettuutta tuotteilleen. Messuille osallistumisen edut ovat henkilökohtaisen kontaktin saaminen asiakkaaseen ja sen edullisuus verrattuna henkilökohtaiseen myyntityöhön, asiakkaan ostopäätöksen helpottaminen tuotteeseen tutustumalla sekä asiakkaiden pitäminen ajan tasalla yrityksen tuotteista. Päätös messuille osallistumisesta tulee sisällyttää yrityksen markkinointisuunnitelmaan jo hyvissä ajoin ennen varsinaista osallistumista.

Messuille osallistumisessa tulee ottaa huomioon useita seikkoja liittyen yrityksen resursseihin, motiiveihin, budjettiin, messujen luonteeseen ja asiakaskuntaan, henkilökunnan esiintymistaitoon sekä markkinointiin. Messujen aiheuttamat kulut yritykselle ovat osallistumis- ja

suunnittelukuluja, toteutuskuluja, matkakuluja sekä henkilöstölle maksettavia palkkoja. Messuille osallistuessaan yritys saa hyvän kuvan toimialan kilpailutilasta ja saa paikan päällä seurata kilpailijoiden tilannetta ja tuotteita. Tämä tulee huomioida myös osallistumista suunniteltaessa ja omien tuotteiden patentoiminen ennen messuille osallistumista on tarpeellista kopiointin yleisyyden vuoksi. Messutoiminta sisällytetään yrityksen markkinointisuunnitelmaan ja sille laaditaan oma ”messuidea”, joka vastaa kysymyksiin mitä, kenelle ja miten. Messutoiminnalle asetetaan tavoitteet, suunnitellaan budjetti, viestintä sekä messuosasto. Suunnitelmaan laitetaan lisäksi tiedot toiminnasta messuosastolla, jälkihoidosta ja seurannasta. (Keinonen & Koponen 2001, 12 - 27.)

Suhdetoiminta (PR, Public Relations) pyrkii vaikuttamaan yrityksen sidosryhmiin, tavoitteena tunnettuuden ja myönteisten asenteiden luominen yritystä kohtaan. Suhdetoiminnalla pyritään vaikuttamaan yrityskuvaan. Yrityskuva muodostuu emotionaalisista sekä rationaalisista seikoista ja siihen vaikuttavat tuote, palvelu, viestintä, yrityksen ulkoasu ja graafinen ulkoasu sekä toiminta työnantajana. Mainonnan avulla vaikutetaan sidosryhmille muodostuvaan yrityskuvaan. Suhdetoiminnan toimenpiteiden tarkka valinta on yritysjohdon vastuulla, mutta jokainen yrityksen työntekijä on omalla toiminnallaan vastuussa sen toteutumisesta. (Anttila & Iltanen 2004, 319 - 320.)

Myös Viitala ja Jylhä (2011, 123) korostavat, että suhdetoiminnassa on kyse maineenhallinnasta. Suhdetoimintaa toteutetaan julkisuuden, sponsoroinnin, tapahtumamarkkinoinnin, tiedotustoiminnan sekä hyväntekeväisyyden avulla. He määrittelevät tapahtumamarkkinoinnin yrityksen liiketoimintaa tukevaksi toiminnaksi, jolla hoidetaan sidosryhmäsuhteita.

Anttila ja Iltanen (2004, 319 - 327) puolestaan lisäävät, että tiedottaminen on suhdetoiminnan tärkein tehtävä ja onnistuakseen suhdetoiminta tarvitsee hyvin toimivan yrityksen sisäisen suhde- ja tiedotustoiminnan. Sisäisen tiedottamisen kohderyhmiä ovat henkilöstö, osakkaat, johtokunta, eläkeläiset sekä työntekijöiden omaiset ja vastuu tiedottamisesta on yrityksen johdolla. Tiedottaminen tapahtuu suullisesti tai kirjallisesti, netin tai painotuotteiden avulla. Ulkoisella tiedottamisella pyritään lisäämään yrityksen luotettavuutta ja tunnettuutta, luomaan kuvaa kiinnostavasta yrityksestä ja lisäämään myönteisiä mielikuvia.

3.7.3 Suoramarkkinointi ja henkilökohtainen myyntityö

Suoramarkkinoinnilla voidaan tarkoittaa sekä mediaa että jakelukanavaa. Markkinointikanavana sillä tarkoitetaan tuotteen markkinointia puhelimitse, internetin välityksellä, postitse tai muun median kautta toimittajalta asiakkaalle. Se jaetaan suoramyyntiin ja etämyyntiin. Suoramyynti yksikertaisuudessaan tarkoittaa myyntiä kotikutsuilla sekä markkinointisopimukseen

perustuvaa verkostomarkkinointia. Etämyynti on tuotteiden myyntiä ja ostamista, jossa myyjä ja asiakas eivät henkilökohtaisesti tapaa. Etämyynnin lisääntyminen liittyy tekniikan kehittämiseen ja internetin käytön kasvuun. Etämyynnin muotoja ovat postimyynti, puhelinmyynti, verkkokauppa, mobiilikauppa sekä ostoskanavat. (Bergström & Leppänen 2009, 298 - 301.)

Nykyisin verkkokauppa on kasvavin suoramarkkinoinnin kanava ja sen suosio perustuu laajoihin tuotevalikoimiin ja tuotetietoihin, rajoittamattomiin aukioloaikoihin ja rauhalliseen päätöksentekoon, verkkokaupan globaaliuteen sekä erilaisiin maksu- ja toimitusvaihtoehtoihin. Verkkokauppa sopii kaikille tuotteille mutta parhaiten niille tuotteille, joiden tuotetietoja on helppo vertailla keskenään sekä palveluille, joiden käyttöön varataan mielellään aikaa, kuten matkojen varaukseen. Verkkokaupan arvo business to business- kaupassa on 40 miljardia euroa ja kuluttajakaupassa kolme miljardia euroa. Verkkokaupan edut liittyvät yrityksen näkökulmasta myynnin tehokkaaseen seuraamiseen, hintojen ja valikoiman näkyvyyteen sekä jonotuksen vähenemiseen. (Bergström & Leppänen 2009, 298 - 301.)

Ojasalo ja Ojasalo (2010, 53) korostavat, että henkilökohtainen myyntityö on erittäin tärkeä osa b2b-markkinointia. Anttila ja Iltanen (2004, 268) lisäävät, että henkilökohtaisessa myyntityössä ja asiakaspalvelussa korostuu vuorovaikutustaitojen ja asiantuntemuksen merkitys. Muita tärkeitä ominaisuuksia myyntihenkilöstölle ovat heidän mukaansa empatiakyky, tavoitteellisuus ja joustavuus. Myyjän tulee tietää ketä asiakkaat ovat ja mitkä ovat asiakkaiden ostomotiivit. Olennaista henkilökohtaisessa myyntityössä on myös tuntee yrityksen omat tuotteet ja palvelut erittäin hyvin. Bergströmin ja Leppäsen (2009, 411 - 414) mukaan myyntihenkilöstön tehtäviin kuuluu ylläpitää ja kehittää nykyisiä asiakassuhteita, hoitaa suhteita sidosryhmien kanssa, käsitellä asiakaspalautteita, suunnitella myyntiä sekä tehdä tiivistä yhteistyötä myyntitiimin ja markkinoinnin kanssa. Myynnissä olennaista on löytää asiakkaan tarpeeseen vastaava tuote tai palvelu eli myynti perustuu asiakkaan tarpeeseen kuitenkin yritykselle kannattavasti.

Ojasalo ja Ojasalo (2010, 54) kuvaavat b2b-myyntiprosessin tyypilliset vaiheet prospektien eli potentiaalisten ostajien etsimiseen ja arviointiin, myyntiesittelyn valmisteleminen, ensivaikutelman tekemiseen, myyntiesittelyn pitämiseen, vastaväitteiden käsittelyyn, kaupan päättämiseen sekä asiakkaasta huolehtimiseen ja jälkimarkkinointiin. Myyntiprosessin hoitamisessa tarvitaan usein monista osaajista koostuvaa tiimiä. Myyntitiimi koostuu Bergströmin ja Leppäsen (2009, 411 - 414) mukaan myyjistä, jotka hankkivat uusia asiakkaita ja myyvät heille tuotteita ja palveluita, nykyisten asiakkaiden tilausten vastaanottajista, myynninedistäjistä, jotka esittelevät tuotteita sekä myynnin tukitoiminnoista, joihin kuuluu assistentteja, tiedonhankkijoita, asiantuntijoita, kontaktoijia sekä teknistä tukea.

4 Markkinoinnin suunnittelu yhteiskehittämisen työkalupakille

Opinnäytetyön työstäminen alkoi Laurea Leppävaaran markkinointisuunnittelijan toimeksiantosta toukokuussa 2013. Opinnäytetyö rajattiin markkinoinnin suunnittelusta CoCo Tool Kitin markkinointisuunnitelman laatimiseen. Aluksi perehdyttiin markkinoinnin kirjallisuuteen ja rakennettiin opinnäytetyön teoriapohjaa.

Opinnäytetyön aineiston keruu tapahtui teemahaastattelulla. Teemahaastattelu valittiin menetelmäksi, koska tavoitteena oli saada esille haastateltavien subjektiivinen näkemys haastateltavasta aiheesta. Haastattelun valintaan vaikutti myös sen joustavuus ja mahdollisuus kysymysten tarkentamiseen ja sitä kautta mahdollisimman tarkan tiedon saaminen tutkimusaiheesta.

Teemahaastattelu on avointa haastattelua muodollisempi, mutta lomakehaastattelua vapaampi haastattelumuoto. Hirsjärven, Remeen ja Sajavaaran (2012, 208) mukaan teemahaastattelussa haastateltavat aiheet eli teemat suunnitellaan etukäteen, mutta haastattelun ei tarvitse noudattaa valmista runkoa. Myös Aaltola ja Valli (2010, 35, 38) kuvaavat teemahaastattelun keskustelunomaiseksi tilanteeksi. Teemahaastattelun teemojen suunnittelussa käytetään yleensä kolmenlaisia menetelmiä, parhaimmillaan kaikkia niistä. Teemojen suunnittelussa voidaan hyödyntää luovaa ajattelua, jolloin teemat syntyvät haastattelijan oman intuition perusteella. Tällöin tutkijan tulee olla hyvin perehtynyt aihealueeseen, koska vaarana on, että haastattelu perustuu vain tutkijan omiin ennakkokäsityksiin.

Teemat voivat perustua myös kirjallisuuteen ja samasta aiheesta tehtyihin aiempiin tutkimuksiin tai ne voidaan johtaa teoreettisista käsitteistä. Tärkeintä teemojen suunnittelussa on pitää mielessä tutkimusongelma, johon haastattelulla halutaan saada vastauksia. Teemahaastattelun teemarungossa on kolmenlaisia teemoja. Ensimmäisellä tasolla käsitellään laajoja teemoja, toisella tasolla tehdään tarkentavia kysymyksiä ja kolmannella tasolla tehdään pikkukysymyksiä. Pikkukysymyksillä tarkoitetaan kysymyksiä, joita voidaan esittää jos mitkään muut kysymykset eivät ole tuottaneet vastausta. (Aaltola & Valli 2010, 35 - 38.)

Elokuussa 2013 aloitettiin haastattelujen teemarunkojen suunnittelu ja otettiin yhteyttä sähköpostitse haastateltaviin. Haastatteluteemat perustuivat opinnäytetyön teoriaosuuteen. Tutkimuksen tiedonantajina oli kuusi henkilöä, jotka olivat eri tavoin yhteydessä CoCo Tool Kiitiin. Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina syys- lokakuun aikana Espoossa.

4.1 Teemahaastattelujen toteutus ja tulokset

Tässä luvussa käydään läpi teemahaastattelujen toteutus ja tulokset. Haastattelurungot suunniteltiin siten, että jokaisen kuuden haastattelun teemat olivat keskenään hieman erilaisia. Haastattelutilanteessa haastateltavilla oli mahdollisuus kertoa omin sanoin kokemuksistaan tutkittavasta aiheesta. Tuomen ja Sarajärven (2013, 85 - 86) mukaan laadullisessa tutkimuksessa ei tavoitella tilastollisia yleistyksiä, joten tutkimuksessa oli tärkeää, että valituilla haastateltavilla oli tarpeellinen tietämys haastateltavasta aiheesta. Haastateltavien valintaan vaikutti heidän kokemuksensa ja yhteytensä CoCo Tool Kitiin. Opinnäytetyötä varten haastateltiin CoCo Tool Kitin kehittäjiä, Laurea Leppävaaran markkinointisuunnittelijaa, Laurea Leppävaaran yksikön johtajaa, CoCo Tool Kitin potentiaalista asiakasta sekä CoCo- hankkeessa mukana olleen yrityksen myyntijohtajaa.

Haastattelutilanteet vaihtelivat kestoltaan puolesta tunnista tuntiin. Haastattelut nauhoitettiin ja aineisto litteroitiin kokonaisena tekstin muotoon aina jokaisen haastattelun jälkeen. Marras- joulukuussa haastattelut analysoitiin teemoittelulla. Aineisto ryhmiteltiin haastateltuihin valittujen teemojen mukaan. Haastattelujen teemat on esitelty myöhemmin haastattelujen yhteenvedossa. Tuomen ja Sarajärven (2013, 91 - 93) mukaan laadullisen tutkimuksen sisällönanalyysi tehdään kerätylle aineistolle tarkoituksena löytää aineistosta samankaltaisuuksia tai eroavaisuuksia. Aluksi tutkija tekee tarkan rajauksen valitusta ilmiöstä eli tutkimuskohteesta. Rajauksen jälkeen jäljelle jäänyt aineisto voidaan tyypitellä, teemoitella tai luokitella. Teemoittelussa aineistosta etsitään aiheita kuvaavia näkemyksiä ja aineisto pilkotaan teemojen mukaan. Analyysin johtopäätöksistä syntyi pohja markkinointisuunnitelmalle.

Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan reliäabeliudella ja validiudella. Opinnäytetyössä pyrittiin validiuteen kuvaamalla haastattelujen toteutus mahdollisimman tarkasti ja totuudenmukaisesti hankkeen toteutuksessa. Validiudella tarkoitetaan sitä, että tutkimus antaa vastaukset siihen mitä sillä tutkittiin. Tutkimuksen validiuteen vaikuttaa tutkimuksen etenemisen ja aineiston keruun ja analysoinnin tarkka dokumentointi ja esittely lukijalle totuudenmukaisesti. Aineiston analyysin menetelmät ja niistä tehdyt tulkinnat tulee pystyä perustelemaan lukijalle tutkimukseen pohjautuen. Laadullisen tutkimuksen reliäabeliudella tarkoitetaan sitä, ettei tutkimus anna sattumanvaraisia vastauksia eli tutkimus voidaan toistaa (Hirsjärvi ym. 2012, 231 - 233). Tässä tutkimuksessa toteutetut haastattelut voitaisiin toteuttaa uudelleen teemarunkoja hyödyntäen, vaikka laadullisen tutkimuksen ollessa kyseessä henkilöiden vastaukset saattaisivat vaihdella hieman. Teemahaastattelujen rungot ovat opinnäytetyön liitteissä.

4.1.1 Tuotteen kehittäjien haastattelut

Tuotteen kehittäjien haastattelut toteutettiin erikseen Laurean Leppävaaran toimipisteessä. Kehittäjä A:n haastattelu toteutettiin 13.9. ja kehittäjä B:n 31.10. Molemmat haastateltavat olivat perehtyneet yhteiskehittämiseen työnsä kautta ja kehittäjinä tunsivat CoCo Tool Kitin hyvin. ”From Co- Creation To Co- Production” oli Laurea- ammattikorkeakoulun Leppävaaran Service Innovation & Design-yksikön kolmivuotinen projekti. Tuotteen kehittäjä A toimi hankkeessa projektipäällikkönä ja viimeistelee tällä hetkellä väitöskirjaansa yhteiskehittämisestä Cambridgen yliopistossa. Kehittäjä B toimii Laurea Leppävaarassa liiketoiminnan yliopettajana. Hän oli mukana CoCo- hankeessa projektiryhmän jäsenenä.

Haastattelujen teemarungot poikkesivat toisistaan jonkin verran. Kehittäjä A:n haastatteluun valitut teemat olivat yhteiskehittäminen, CoCo Tool Kitin toiminta oikeassa työympäristössä, asiakkaat, yrityksen ja asiakkaan saamat hyödyt, CoCo Tool Kitin ominaisuudet sekä markkinointikeinot. Haastattelulla haluttiin saada selkeä käsitys varsinkin itse työkalupakista ja sen toiminnasta oikeassa työyhteisössä. Kehittäjä B:n haastattelun teemat käsittelivät CoCo-hanketta, työkalupakin ominaisuuksia, markkinoinnin kohderyhmiä ja kilpailijoita, markkinointiviestinnän toteuttamista sekä markkinoinnin tavoitteita.

Kehittäjä B:n haastattelun ensimmäinen teema koski CoCo-hanketta ja kehittäjien rooleja hankkeessa. Kehittäjien tarkoituksena CoCo-hankeessa oli kehittää yhteiskehittämisen työvälineitä, josta seurauksena CoCo Tool Kit vahingossa syntyi. Kehittäjä A vastasi hankkeessa pääasiassa yritysyhteistyöstä ja kehittäjä B ohjasi Laurean ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opiskelijoita, jotka olivat hankkeessa mukana tekemässä muun muassa yrityshaastatteluja. Yrityshaastattelujen pohjalta myös CoCo-Haastattelut ovat muotoutuneet. Tekes toimi hankkeen rahoittajana.

Yhteiskehittäminen oli kehittäjä A:n haastattelun ensimmäinen teema. Hän oli perehtynyt yhteiskehittämiseen oman väitöskirjansa kautta ja oli huomannut sen olevan nykyään ”kuuma peruna”, josta yritykset puhuvat paljon, mutta eivät välttämättä osaa käyttää sitä oikein, eivätkä siksi saa todellista hyötyä siitä. Yhteiskehittäminen ei ole uutta yrityksille, mutta asiakkaiden osallistaminen on tullut yrityksille helpommaksi vuosituhannen vaihteen ja internetin laajenemisen myötä. Projektiryhmän julkaisema CoCo Tool Kit ja siihen kuuluva yhteiskehittämisen työkirja valaisevat yrityksille mitä yhteiskehittäminen todella tarkoittaa ja antaa työkalut siihen syventymiseen. Näitä työkaluja voi käyttää koulutuksen työvälineinä, yrityksen nykytilan arvioinnissa tai tavoitteiden asettamisessa.

Haastattelun mukaan yhteiskehittämisessä lähdetään ensin kartoittamaan asiakkaan tarpeet ja toimintatavat ja vasta sitten suunnitella yrityksen omat prosessit vastaamaan niitä. Perin-

teisesti yrityksen prosessit lähtevät sisäisesti, esimerkiksi myyntiprosessi lähtee siitä mitä yritys haluaa myydä ja miten, jonka jälkeen vasta mietitään mitä asiakas haluaa. Toimiessaan yhteiskehittämisen periaatteiden mukaan yritys löytää sellaisia asiakkaan piileviä tarpeita, joita asiakas ei välttämättä itsekään ole vielä havainnut. Kun asiakas on mukana tuotteen tai palvelun kehitysprosessissa, yrityksellä on valmis asiakaskunta kun palvelutuote valmistuu, ilman perinteistä markkinointia. Tällöin yhteiskehittäminen tuo yritykselle kilpailuetua. Haastateltavan mukaan kilpailuetua se lisää myös siksi, että yrityksellä on asiakkaan kuuntelemisen myötä paremmat mahdollisuudet uusiin innovaatioihin kuin kehittämällä palveluita ja tuotteita pelkästään omien sisäisten prosessien lähtökohdista.

Kehittäjä A:n haastattelun toinen teema koski tuotteen markkinoita. Haastateltava korosti, että tuote on kehitetty yritysten väliseen bisnekseen palveluliiketoiminnan alalle. Asiakasyritykset toimivat kumppanuusverkoissa, joissa yritysverkoissa yritys ostaa toiselta palveluita ja myy ne hieman muokattuna omille asiakkailleen. CoCo Tool Kit on tarkoitettu helpottamaan näiden yritysten ymmärrystä asiakasyritystensä liiketoiminnasta.

Kehittäjä B:n haastattelun mukaan tuotteen kohderyhmää ovat julkisen ja yksityisen puolen yritykset ja organisaatiot toimialasta ja koosta riippumatta. CoCo Tool Kit sopii hyvin laajasti eri organisaatioille ja tämä johtuu haastateltavan mukaan pohjimmiltaan bisnesajattelun muutoksesta. Yritykset ovat ymmärtäneet, ettei palveluiden ja tuotteiden tarjoaminen asiakkaalle enää riitä, vaan tarvitaan ymmärrystä asiakkaan toiminnasta ja kontekstista. Kehittäjien mukaan varsinaisia kilpailijoita CoCo Tool Kitillä ei ole, vaikka pelillisyyteen palvelumuotoilussa ollaankin jo menty. Lisäksi palvelumuotoilua toteutetaan nykyään monella toimialalla ja palvelumuotoiluyritykset tekevät sillä taloudellista voittoa. CoCo Tool Kit on uusi menetelmä, eikä vastaavaa tuotetta ole vielä markkinoilla.

Kehittäjä A:n mukaan CoCo Tool Kit toteuttaminen yrityksessä on helppoa, koska se on ”Tee-se - itse Tool Kit”. Tämä tarkoittaa sitä, että kaikki haastattelulomakkeet sekä itsearviointilomakkeet on helppo tulostaa työkirjaan kuuluvalta muistitikulta niin monta kertaa kuin haluaa. Työkirjassa on selkeät ohjeet facilitaattorille eli sille henkilölle yrityksestä, joka toteuttaa projektin. Jokaisessa viidessä menetelmässä on facilitaattorin avuksi suunniteltu To-Do-lista, jossa kunkin menetelmän toteuttaminen on neuvottu vaihe vaiheelta.

Yritys hyötyy CoCo Tool Kitistä, koska sen avulla yritys pystyy hahmottamaan tärkeitä ja vähemmän tärkeitä seikkoja omassa liiketoiminnassaan ja havaitsemaan asiakkaan odotuksia ja tarpeita uudella tavalla. Työkalupakkiin kuuluvan lautapelin avulla yritys rakentaa palveluliiketoiminnan kuvia sen toiminnoista, paikoista, toimijoista ja tuloksista. Yrityksen asiakas rakentaa oman kuvansa, jota on helppo verrata yrityksen kuvaan ja havaita erot ja yhtäläisyydet.

Asiakkaan saamia hyötyjä selvitettiin yrityksen saamien hyötyjen jälkeen. Kehittäjä A:n mukaan työkalupakki ja sen mukana tuleva konsultointi auttaa asiakasyritystä ymmärtämään yhteiskehittämisen periaatteita ja toimimaan niiden mukaan, mikä hyödyttää lopulta taloudellisesti kaikkia yritysverkoston jäseniä, myös heidän asiakkaitaan. Tämä johtuu siitä, että yritykset toimivat kumppanuusverkossa keskenään, jolloin yritys B ostaa palveluita yritys A:lta ja hänellä on omia asiakkaita. Kuitenkaan yritys A ei useinkaan ole tietoinen yritys B:n asiakkaista tai heille edelleen myytävistä palveluista. Yhteiskehittämisen näkökulmasta on tärkeää, että yritys A ymmärtää B:n asiakkaiden tarpeet ja lähtee niiden perusteella tekemään palvelua, jolla B:n talous kasvaa ja B:n kasvu johtaa automaattisesti myös A:n itsensä kasvuun.

Kehittäjä B:n mukaan CoCo Tool Kitin avulla yritykset saavat sellaista tietoa yrityksen ja asiakkaan liiketoiminnan kokonaisuudesta, jota on aiemmin ollut erittäin vaikea saada yritysten käyttöön. Tyypillisiä palvelumuotoilun menetelmiä ovat customer journey mapping sekä persoonien luominen. Palvelumuotoilun menetelmistä lähimpänä CoCo Tool Kitin menetelmiä on haastateltavan mukaan stakeholder mapping, jossa identifioidaan palveluyritykseen liittyviä kumppanuuksia.

CoCo Tool Kitin ominaisuudet olivat seuraava haastattelun teema. Kehittäjä A uskoo, että CoCo- Kosmos eli varsinainen lautapeli on CoCo Tool Kitin myyvin osa. Työkalupakkiin kuuluu lautapelin lisäksi haastattelu- ja itsearviointimenetelmiä. Kehittäjän mielestä nykytilan analyysin tekeminen ennen lautapelin pelaamista hyödyttää yritystä paljon, koska sen avulla yritys tuntee paremmin oman liiketoimintansa palvelulogiikan tilanteen. CoCo Tool Kitin työkirja on tehty englanniksi. Työkirjassa on mukana muistitikku, josta kaikki menetelmät ja lomakkeet löytyvät myös suomeksi.

Myös kehittäjä B:n haastattelussa käsiteltiin tuotteen ominaisuuksia. Kehittäjä B on perehtynyt työssään Laurea Leppävaaran liiketoiminnan vastaavana lehtorina yhteiskehittämiseen ja tutustunut palvelumuotoilun menetelmiin ja työvälineisiin. CoCo Tool Kitin ominaisuuksista ilmeni, että se on poikkeuksellinen yhteiskehittämisen työväline, koska se mahdollistaa monenlaisten näkökulmien tuomisen kehitystyöhön. CoCo Tool Kitillä on monta käyttötarkoitusta, koska se on hyvin mukautuva siirreltävien korttiensa ansioista. CoCo Tool Kit on haastateltavan mukaan yksikertainen, mukautuva ja monikäyttöinen työkalu.

Markkinoinnillisin osa työkalupakkia on myös kehittäjä B:n mielestä varsinainen lautapeli CoCo-Kosmos, koska se on konkreettisin ja antaa muita menetelmiä visuaalisemman lopputuloksen. Muut menetelmät vaativat sitä enemmän taustatietoa ja osaamista, vaikka ovatkin tärkeitä välineitä hahmottamaan yritykselle palvelulogiikkansa tasoa. Haastateltava näkee CoCo Tool Kitin keskustelun työkaluna, jollaisia monet palvelumuotoilun menetelmät usein ovat.

Sen avulla saadaan synnytettyä keskustelu eri toimijoiden välillä, mikä voi olla yrityksille viisuaalista lopputulostakin tärkeämpää. Konsultointi on hänen mielestään tärkeä osa CoCo Tool Kitä, jotta yrityksissä ymmärretään logiikka sen taustalla.

Kehittäjä A:n haastattelun seuraava teema oli markkinoinnin tavoitteet. Kotimaan markkinoilla saadun kokemuksen perusteella markkinointi voidaan tulevaisuudessa suunnata myös ulkomaille. Kehittäjä A:n mukaan Skandinaviassa yritykset ovat hyvin sisäistäneet yhteiskehittämisen osaksi liiketoimintaansa ja tämä osaaminen tulee leviämään myös muualle maailmaan. Hän ehdotti tulevaisuudessa myös uuden hinnan miettimistä työkalupakille. Hinta voisi hänen mukaansa olla nykyistä korkeampi, koska tuotteen ympärille kehitetään palvelukonseptia, jonka avulla yritys saa Laurean tarjoamaa konsultointia ennen kuin se oppii käyttämään peliä ja menetelmiä.

Tässä vaiheessa tuotteen markkinoinnille ei ole asetettu taloudellisia tavoitteita. Kehittäjä B:n mukaan CoCo Tool Kitin markkinoinnin ja myynnin toteuttaminen on tärkeää ja tavoitteena on saada siitä kaupallinen tuote, vaikka myyjänä onkin voittoa tavoittelematon organisaatio. Laureassa kehitettynä innovaationa CoCo Tool Kitin markkinointi kasvattaa Laurean mainetta toimijana. Myös kehittäjä B:n mukaan CoCo Tool Kitillä on tulevaisuudessa hyvät mahdollisuudet ulkomailla. Hän on pelannut peliä kansainvälisten opiskelijaryhmien kanssa ja sitä on pelattu myös Cambridgen yliopistolla ja siitä on saatu hyviä kokemuksia. Ulkomaiden markkinoille henkilökohtaisen konsultoinnin toteuttaminen olisi huomattavasti vaikeampaa, joten silloin tarvittaisiin esimerkiksi videokonsultointia.

Kehittäjä A:n haastattelun mukaan asiakkaan kiinnostuksen herääminen lähtee työkalupakin sisällön ymmärtämisestä. Tämän vuoksi kehittäjä uskoo tapahtumamarkkinoinnin ja messujen olevan tehokkaimpia tuotteen markkinoinnissa. Hänen näkemyksensä on, että co-creation ei usko perinteiseen markkinointiin, jonka takia mainoksia ja lehtisiä voidaan käyttää lähinnä CoCo Tool Kitin markkinoinnin tukena, mutta ei varsinaisessa markkinoinnissa. Markkinointimateriaalia on tehty Laurean markkinoinnissa valmiiksi runsaasti ja sitä voidaan hyödyntää tuotteen markkinoinnissa.

Myös kehittäjä B:n haastattelussa selvitettiin markkinointiviestinnän toteuttamista. Asiantuntijaseminaarit ja tapahtumat ovat hänen mukaansa tärkeitä, koska kiinnostuksen herääminen tähän tuotteeseen syntyy pitkälti hyödyn ymmärtämisestä. Asiakkaan pitäisi olla valmiiksi jo kiinnostunut yhteiskehittämisestä, jotta esimerkiksi mainos herättäisi kiinnostuksen tuotteeseen. Tavoitteena on tietoisuuden lisääminen tuotteesta ja siihen päästään tapahtumamarkkinoinnin lisäksi digitaalista markkinointia käyttämällä. CoCo Tool Kitille tulisi luoda kotisivut, joihin olisi tärkeää saada kuvia yritysesimerkeistä ja sitaatteja sen käytöstä, jotta ihmiset saataisiin puhumaan siitä. Sosiaalista mediaa voidaan käyttää markkinointikanavana, koska

siellä tuotetta voidaan helposti levittää ihmisten tietoisuuteen. Markkinointia voidaan toteuttaa myös sisäisesti Laureassa opiskeleville yritysten edustajille.

Kehittäjä A:n haastattelun perusteella yksi tehokas markkinointikeino olisi saada CoCo Tool Kitistä ja mukana olleesta case-yrityksestä A-juttu esimerkiksi Kauppalehti Optioon, jonka avulla kohderyhmään kuuluvien potentiaalisten asiakkaiden kiinnostus saataisiin heräämään. Tapahtumissa ja messuilla ihmisille pitää pystyä näyttämään pelin toiminta käytännössä. Kiinnostusta voidaan herättää pyytämällä ihmisiä arvioimaan helposti oman palveluliiketoimintansa tasoa CoCo Tool Kitin workshoppeihin. Tavoitteena on päästä erityisesti koulutustarjontamessuille, jonka kohderyhmä ovat yritykset.

Haastattelun perusteella internet on nykyään tärkeä markkinointikanava ja siksi kiinnostuneelle asiakkaalle pitää heti pystyä antamaan osoite, jossa tuotteesta on lisätietoa. Selkeiden ja toimivien kotisivujen luominen on tärkeää. Kehittäjä A:n mukaan CoCo Tool Kitiä voisi markkinoida ”kilpailukeinona kiristyvässä kilpailussa” ja esimerkiksi yrityksen nykytilan arvioimisen helppoudella. Yritys voi arvioida omaa palveluliiketoimintaansa palvelulogiikan uusien ajatusten pohjalta esimerkiksi kolmen tunnin workshopissa, josta se saa selkeät visuaaliset kuvat siitä, missä se on menossa ja mikä sen tilanne on tällä hetkellä. Palvelulogiikan tilanteella hän tarkoittaa sitä, onko yritys hyvin perinteinen tuotantolähtöinen vai onko se jo siirtynyt yhteiskehittämisen ja palvelulogiikan puolelle.

4.1.2 Markkinointisuunnittelijan haastattelu

Laurea Leppävaaran markkinointisuunnittelijan haastattelu toteutettiin 4.10. Laurea Leppävaarassa. Haastateltava oli samalla opinnäytetyön toimeksiantaja. Hän suorittaa Laureassa ylempää ammattikorkeakoulututkintoa ja suunnittelee lopputyönään palvelukonseptin CoCo Tool Kitille. Haastattelun teemat koskivat tuotteen kysyntää, kilpailijoita, markkinoinnin tavoitteita, markkinoinnin riskejä ja hänen näkemystään markkinoinnin ja myynnin toteuttamisesta sekä tuotteen jakelusta.

Markkinointisuunnittelijan haastattelun ensimmäinen teema oli CoCo Tool Kitin kysyntä. Hänen mukaansa CoCo Tool Kit syntyi hankkeen tuloksena, joten sen kysyntää ei tarkoituksella kartoitettu. Työkalupakki syntyi vastaamaan yritysten tarpeeseen, sillä oli valmiina tarve, kysyntä ja asiakkaiden kiinnostus. Yritykset tarvitsevat hänen mukaansa yhteiskehittämiseen työkalua. Kiinnostuneita yrityksiä on ollut jo ennen pelin varsinaista markkinointia ja peliä oli myyty syksyn 2013 alussa noin viisitoista kappaletta ilman suunniteltua markkinointia. Laurean edustajat ovat olleet CoCo Tool Kitin mainoslehtisten kanssa muutamilla kansainvälisillä seminaareilla ja herättäneet asiakkaiden kiinnostusta sitä kautta.

Tuotteen kilpailijat olivat haastattelun seuraava teema. Markkinointisuunnittelijan mukaan tuotteella ei ole tällä hetkellä kilpailijoita. Hänen mukaansa palvelumuotoilun ja yhteiskehittämisen menetelmiä on runsaasti, mutta täysin vastaavaa työkalua ei ole ainakaan vielä. Tämänkaltaisella tuotteella kilpailulla olennaista on, että yritys valitsee tuotteen lähtökohtaisesti sen perusteella, mikä sopii sille parhaiten ja vastaa sen liiketoiminnan tarpeita.

Haastattelun kolmas teema koski markkinoinnin tavoitteita. Haastateltavan mukaan euromääräisiä myyntitavoitteita CoCo Tool Kitille ei ole vielä asetettu, eikä sen markkinointiin tai myyntiin vielä varsinaisesti panostettu resursseja vuonna 2013. Pää tavoitteena on saada 200 ensimmäistä painettua kappaletta myytyä ja toteutettua niihin koulutusta. Markkinointisuunnittelijalle tehtiin muutamia tarkentavia kysymyksiä markkinoinnin tavoitteista sähköpostitse joulukuussa. Silloin CoCo Tool Kitiä oli myyty 30 kappaletta ja minimitaloite on saada 100 kappaletta myytyä. Yhden paketin kokonaiskustannukset ovat noin 260 euroa. Kustannukset muodostuvat valmistuksesta ja työkustannuksista, kuten palkoista sekä konsultointiin käytetyistä tunneista. Myyntihinta on 345 euroa + 24 % alv, joten myyntihinta ei tällä hetkellä kata kuluja ja voittoa ei synny. Tavoitteena on jatkossa nostaa paketin hintaa palvelun lisäämisellä. Palvelupaketin myötä hintaan lisätään konsultointikulut yhdeltä tunnilta, matkakulut sekä 20 - 30 prosenttia katetta. Palvelun avulla CoCo Tool Kitillä saadaan tulevaisuudessa tehtyä myös voittoa.

Seuraavassa haastatteluteemassa selvitettiin markkinoinnin riskejä. Haastattelun perusteella CoCo Tool Kitin markkinointiin tai myyntiin ei liity tällä hetkellä olennaisia riskejä. Markkinointisuunnittelijan mukaan alkuun riskinä voitiin pitää sitä, että tuote ei mene kaupaksi, mutta koska tuotteella on ollut jo kysyntää, sitä ei enää pidetä riskinä. Aluksi riskinä pidettiin myös sitä, että konsultit ”varastaisivat” CoCo Tool Kitin idean ja hyödyntäisivät sitä omassa liiketoiminnassaan. Tämäkään ei haastateltavan mukaan ole varsinaisen riski, koska konsultoinnin toteuttaminen vaatii kunnollista perehtymistä tuotteeseen ja sen ymmärrystä sen toteuttamisesta.

Markkinointisuunnittelija näkee tapahtumamarkkinoinnin olevan tärkein CoCo Tool Kitin markkinointikeino. Avainasemassa on tuotteen markkinointi asiantuntijaseminaareissa, kuten vuonna 2012 Laurea Leppävaarassa järjestetyssä kansainvälisessä ServDes-seminaarissa, jossa päästiin jo toteuttamaan CoCo Tool Kitin workshoppeja. Palvelumuotoilun seminaari ServDes järjestetään seuraavan kerran keväällä 2014 Englannissa ja markkinointisuunnittelija on osallistumassa sinne yhdessä tuotteen toisen kehittäjän kanssa. Seminaarissa he pääsevät esittelemään CoCo Tool Kitiä ja toteuttamaan workshoppeja.

Seminaareille ja tapahtumiin osallistumisella voidaan markkinoida tuotetta, vaikka siellä ei päästäisikään pitämään workshoppia. Tällöin osallistujilla voisi olla mukana jaettavia mainoslehtisiä CoCo Tool Kitistä. Mainosmateriaalia työkalupakista on tehty Laureassa valmiiksi. Yritysten tavoittaminen asiantuntijaseminaarien kautta saattaa haastateltavan mukaan olla haastavaa, joten yrityksille suunnattujen messujen ja tapahtumien löytäminen olisi oleellista markkinoinnin kannalta. Markkinointikanavien valinnassa painottuu sisällöllisesti oikeanlaisten kanavien valinta, joten hänen mielestään artikkeli työkalupakista ja case- yrityksestä Kauppa-lehti Optioon olisi hyvä markkinointikeino.

CoCo Tool Kitin ensisijaisena sidosryhmänä on haastateltavan mukaan Laurea ja siksi on erittäin tärkeää, että CoCo Tool Kitiä markkinoidaan ammattikorkeakoulun sisällä. Tähän mennessä opiskelijat ovat päässeet kokeilemaan peliä palvelumuotoiluun liittyvällä opintojaksolla. Henkilöresurssit ovat olleet vielä rajalliset, mutta opiskelijoita mukaan ottavaa toimintaa pyritään jatkossa tekemään enemmän. CoCo Tool Kitin markkinointi ja myynti tullaan järjestämään kokonaisuudessaan Laurea Leppävaaran kautta. Siten konsultointi saadaan tarjottua asiakkaalle helpoiten ja Laurea saa myös nimeä toimijana. Ainakin toistaiseksi jakelu tullaan järjestämään postitse.

4.1.3 Yksikön johtajan haastattelu

Laurea Leppävaaran yksikön johtajan haastattelu toteutettiin 24. lokakuuta Laurea Leppävaarassa. Haastattelun tavoitteena oli selvittää yksikön johtajan tietoja CoCo- hankkeesta, sidosryhmistä, Laurea Leppävaaran markkinoinnista sekä hänen näkemyksiään tuotteen markkinoista, kilpailijoista ja markkinoinnin tavoitteista.

CoCo-hanke ja sidosryhmät oli yksikön johtajan haastattelun ensimmäinen teema. Haastattelun mukaan lähtökohtana CoCo-hankkeessa oli palvelumuotoilu ja siihen liittyvä yhteiskehittäminen. Service design ja co-creation ovat erityisesti Laurea Leppävaaran koulutuksen, tutkimus- ja kehitystyön sekä innovoinnin painopisteitä. Rahoittajana CoCo- hankkeessa oli Tekes, joka edellyttää suomalaisten yhteistyöyritysten mukanaoloa. Yhteistyöyrityksinä hankkeessa olivat VTT, Cambridgen yliopisto ja neljä suomalaista yritystä. Tekes rahoitti hankkeesta 60 prosenttia, Laurean omavastuu oli 30 prosenttia ja yhteistyöyritysten osuus oli 10 prosenttia. Kokonaisbudjetti hankkeessa oli 56 000 euroa, joten kyseessä oli Laurean kannalta merkittävän kokoinen hanke.

Yksikön johtajan haastattelun ensimmäisessä teemassa selvitettiin Laurea Leppävaaran markkinoinnin kokoonpanoa. CoCo Tool Kitin markkinointi ja myynti tullaan toteuttamaan Laurea Leppävaarasta käsin. Leppävaaran markkinointi-, viestintä- ja tapahtumayksikkö koostuu

markkinointisuunnittelijasta, tapahtumakoordinaattorista ja puolen vuoden välein vaihtuvista harjoittelijoista. CoCo-hanke päättyi 2013 ja markkinointia ei lähdetty silloin vielä toteuttamaan täydellä mittakaavalla, koska markkinointiin ei ollut riittävästi henkilöresursseja. Keväällä 2014 on tarkoitus lähteä täydellä vauhdilla toteuttamaan markkinointia ja viemään tuotetta markkinoille.

Markkinoiden ja kilpailijoiden teeman mukaan CoCo Tool Kitillä on hyvin laaja kirjo potentiaalisia asiakasmahdollisuuksia. Yksikön johtajan mukaan palvelumuotoilua toteutetaan monella toimialalla, joten mikään toimiala ei varsinaisesti rajoita CoCo Tool Kitin markkinointia. Hänen mukaansa minkä tahansa toimialan yritykset voivat käyttää yhteiskehittämisen menetelmiä palveluidensa ja tuotteidensa kehittämisessä. Yksikön johtaja esitti, että myös julkishallinnon tahot, kuten verohallinto, voivat hyödyntää CoCo Tool Kitiä palveluidensa parantamisessa. Hänkään ei ollut kuullut varsinaisista kilpailijoista CoCo Tool Kitille, koska vaikka palvelumuotoiluun on useita menetelmiä, ne ovat harvoin yhtä konkreettisia.

Markkinoinnin tavoitteet oli haastattelun seuraava teema. Yksikön johtajan mukaan kaupankäynti CoCo Tool Kitillä on vielä niin alkuvaiheessa, että oikeaa hintaa tuotteelle on vaikea määrittää eikä sille ole vielä asetettu taloudellisia tavoitteita. Tällä hetkellä sitäkin tärkeämpi tavoite on saada tarjottua asiakkaille koulutusta ja konsultointia sen käytöstä. Vaikka Laurea on voittoa tavoittelematon organisaatio, tavoitteena on saada CoCo Tool Kitistä kaupallinen tuote. Yksikön johtajan mukaan Laureassa toiminta lähtee siitä, että opiskelija on keskiössä ja tähän mennessä opiskelijat ovat liittyneet eri lailla CoCo Tool Kitiin. Jos työkalupakki erkaantuu paljon tästä opiskelija-ajatuksesta, joudutaan miettimään miten sen myynti tulevaisuudessa tullaan hoitamaan.

Kansainvälistyminen olisi yksikön johtajan mielestä mahdollista, koska peli ja menetelmät on tehty englanniksi, eivätkä ne siksi katso maiden rajoja. Haastateltavan mukaan haasteet kansainvälistymiseen CoCo Tool Kitin kohdalla voisivat liittyä eri maiden välisiin kulttuurillisiin ja yhteiskunnallisiin eroavaisuuksiin, joista johtuen yhteiskehittämisen toimintamallin käytäntöjen omaksuminen ja toteuttaminen voi olla helpompaa toisessa maassa kuin toisessa. Haaste kansainvälistymisessä voi olla myös resurssien rajallisuus koulutuksen tarjoamisessa. Mikäli CoCo Tool Kitin myynti paisuisi kovin suureksi, Laurean pitäisi miettiä yhteistyöverkoston laajentamista ja toimitusketjun ulkoistamista.

4.1.4 Yhteistyöyrityksen haastattelu

Yhtenä haastateltavana oli CoCo- hankkeessa mukana olleen yrityksen myyntijohtaja. Myyntijohtajan haastattelu toteutettiin 30.10. yrityksen tiloissa Espoon Otaniemessä. Yritys on ollut

Laurean yhteistyökumppani jo aiemmin ja se tarjoaa Laurealle tietotekniikan käytettävyysspalveluja. Myyntijohtajan haastatteluteemat liittyivät CoCo-hankkeeseen ja yhteistyön taustoihin, itse työkalupakkiin ja sen ominaisuuksiin, kilpailijoihin sekä markkinointiviestintään.

Haastattelun ensimmäisessä teemassa selvitettiin yritys yhteistyön taustoja. Yhteistyöyritys on IT-palveluita ja tietoliikenneyhteyksiä tarjoava yritys. Yritys suhtautuu lähtökohtaisesti positiivisesti erilaisiin projekteihin ja päättää niihin osallistumisesta sen mukaan, miten hyvin ne sopivat yrityksen toiminnan tueksi. CoCo-hankkeessa keskityttiin palvelujen kehitykseen asiakasrajapinnassa, joka on läheistä heidän toiminnalleen ja sen vuoksi yhteistyöhön hankkeen kanssa ryhdyttiin.

Käytännössä yritys yhteistyö toteutui yritysten johdon kokouksiin osallistumalla muutaman kuukauden välein sekä yrityksessä pidettävien workshoppien muodossa, joissa hankkeen projektipäällikkö oli aktiivisessa roolissa. Hankkeessa etsittiin yrityksestä kehitysalueita, jotka sopivat projektin piiriin. Myyntijohtajan mukaan hankkeesta ei odotettu konkreettista hyötyä ja siinä he yllättyivät positiivisesti, johtuen varsinkin projektipäällikön aktiivisesta otteesta projektin toteutuksessa. Hankkeen aikana yritykselle tehtiin esimerkiksi prosessien dokumentointia ja vuosikellotoimintamallia sekä toteutettiin asiakashaastatteluja.

Myyntijohtajan haastattelulla haluttiin saada selville työkalupakin markkinoinnillisimpia ominaisuuksia. Haastateltavan mukaan varsinaisen työkalupakin lautapelin pelaaminen tuli mukaan projektin loppuvaiheessa. Hänen mukaansa peli on konkreettinen, sen avulla on helpompi kommunikoida ja sen tulosta on helppo dokumentoida valokuvaamalla. Pelin avulla on helppo kuvata tiettyjä tilanteita ja keskustella niistä, mutta seuraava kysymys liittyy hänen mukaansa siihen, miten sitä sen jälkeen hyödynnetään.

Haastateltavan mukaan CoCo Tool Kit oli tämänkaltaiselle hankkeelle konkreettinen lopputulos. Hanke oli määrätietoinen ja kunnianhimoinen ja työkalupakki sille tyylikäs loppusilaus. Hänen mukaansa tämänkaltaisten tutkimusten tavoitteena ei yleensä ole antaa valmiita toimintaohjeita, mitkä kertoisivat mitä havaintojen jälkeen pitäisi tehdä, sen vuoksi peli eroaa menestyksellisestä konsulttityökalusta. CoCo Tool Kit ei tarjoa yksikertaista toimintaohjetta, joissa havaintojen jälkeen neuvottaisiin tekemään tiettyjä asioita. CoCo Tool Kit sopii kuitenkin siihen mihin se on tarkoitettu. Sitä voidaan käyttää vuorovaikutussuhteiden ja eri tahojen mielikuvien osoittamiseen.

Seuraava teema koski tuotteen kilpailijoita. Yhteistyöyrityksen myyntijohtaja ei myöskään ollut tavannut CoCo Tool Kitin kanssa kilpailevia työkaluja. Konsulttina työskennellessään hän oli huomannut palvelumuotoilun ja palvelujen markkinoinnin välimaastossa toimivien service design-konsulttien sekä teollisten muotoilijoiden käyttämien menetelmien olevan yleensä Co-

Co Tool Kitiä vähemmän formaaleja. CoCo Tool Kitissä on silti paljon samankaltaisuutta niiden kanssa. Se johtuu siitä, että suurten yksinkertaistusten tekeminen on hankalaa kun ollaan tekemisissä monitahoisten asioiden ja tahojen kanssa.

Markkinointiviestinnän teemassa selvitettiin tuotteen kohdalla tehokkaimpia kanavia. Toimivin markkinointikanava haastateltavan mukaan olisi internet tai tutun konsultin suositteleminen. Haastateltavan mukaan CoCo Tool Kitille pitäisi saada referenssejä ja määrätietoisesti luoda sille sellaista mainetta, että sitä osattaisiin kysyä. Verkkokauppa toimisi, jos tuote olisi kohtuuhintainen ja tuotteesta olisi demo tai palvelu, jonka avulla tuotetta voisi kokeilla verkossa. Yrityksen pitäisi pystyä hahmottamaan sopiiko tuote juuri heidän tarpeisiinsa. Lisäksi tämänhetkinen hinta ei ole yrityksille liikaa, mutta kuitenkin sen verran, että tarve tuotteelle tulisi pystyä hyvin perustelemaan yrityksen talouspäällikölle tai esimiehelle.

4.1.5 Potentiaalisen asiakkaan haastattelu

Potentiaalinen asiakas tuotteelle löytyi markkinointisuunnittelijan kautta. Haastateltava oli ottanut markkinointisuunnittelijaan yhteyttä koskien CoCo Tool Kitiä. Haastattelu toteutettiin Laurea Leppävaarassa 13.10. Haastattelun teemat koskivat tuotteen löytämistä ja hänen kiinnostustaan tuotteesta, CoCo Tool Kitin ominaisuuksia, kilpailijoita, CoCo Tool Kitin mahdollisia käyttäjiä ja markkinointiviestinnän toteuttamista.

Haastattelun ensimmäisessä teemassa selvitettiin potentiaalisen asiakkaan kiinnostusta tuotteeseen ja tuotteen löytämistä. Haastateltava oli löytänyt CoCo Tool Kitin internetissä Laurean sivuilla. Hän opiskelee Laureassa ylempää ammattikorkeakoulututkintoa palvelumuotoilusta ja innovoinnista ja hänellä oli siten valmiina kiinnostus yhteiskehittämiseen. Haastateltava otti internetistä löytyvällä yhteydenottomakkeella yhteyttä Laurea Leppävaaran markkinointisuunnittelijaan, joka esitteli hänelle CoCo Tool Kitiä ennen haastattelua.

Haastateltava työskentelee pankkipalveluja suunnittelevassa yrityksessä konseptisuunnittelijana. Yrityksessä on keskusteltu yhteiskehittämisestä ja loppuasiakkaiden osallistamisesta ja hänellä on halu saada yhteiskehittämisestä toteutettua nykyistä enemmän yrityksessään. Yrityksessä osallistetaan jo jonkin verran työpajojen kautta asiakkaita palveluiden suunnitteluun. Hän kiinnostui CoCo Tool Kitistä, koska hän näkee yhteiskehittämisen roolin yritysten toiminnassa kasvavan entisestään ja sen toteuttamiseen sopivaan työkaluun on tarvetta. Työkalun avulla voitaisiin helpottaa kommunikointia ja tehtäisiin kätevämmiin yhteenvetoja asioista.

Tuotteen ominaisuuksien teemassa haluttiin tietää potentiaalisen asiakkaan mielestä tärkeimpiä ja kiinnostavimpia ominaisuuksia työkalupakista. CoCo Tool Kitin ominaisuuksista hä-

nelle jäi päällimmäisenä mieleen lautapeli, koska se oli muita menetelmiä konkreettisempi ja toi mielleyhtymiä asioiden välille. Haastattelun mukaan CoCo Tool Kitin käytön ymmärtäminen on olennaista ja vasta sen jälkeen voi ymmärtää kokonais kuvan menetelmien käytöstä. Haastateltavan mukaan lautapeli on monipuolinen, koska pelimerkkejä on paljon ja niitä pystyy itse piirtämään tarvittaessa lisää. Haastattelun mukaan lautapeli on hyvä väline yrityksen ja asiakkaan väliseen kommunikaatioon.

Varsinaisia kilpailijoita ei tuotteella haastattelun mukaan ole ainakaan tällä hetkellä. Haastateltavan mukaan CoCo Tool Kit vaikuttaa uniikilta, koska se on tarkoitettu palvelutoiminnan hahmottamiseen kokonaisuudessaan. Hänen mukaansa Legolla on yrityksille yhteiskehittämiseen tarkoitettu Lego Sirius Play®. Se ei kuitenkaan kilpaile suoraan CoCo Tool Kitin kanssa, koska se ei ole vastaava lautapelin muodossa oleva menetelmä.

Tuotteen käyttäjien teemalla haluttiin selvittää tuotteen varsinaisia käyttäjiä yrityksessä. Haastateltavan mukaan CoCo Tool Kitin käyttäjiä ovat yritysten palveluiden suunnittelijat, facilitaattorit, palvelumuotoilijat, interaktiosuunnittelijat sekä mahdollisesti HR- osasto. Haastattelun mukaan markkinointi kannattaa suunnata varsinkin yritysten suunnittelijoihin, jotka pyrkivät ajamaan muutosta organisaatioissa, ei niinkään yritysten johtajiin.

Tuotteen kohdalla toimivimmat markkinointikeinot oli haastattelun viimeinen teema. Potentiaalisen asiakkaan mukaan helpoin kanava löytää CoCo Tool Kit ovat kotisivut, esimerkiksi osoitteessa cocotoolkit.com, jotka vastaavat erilaisten asiakkaiden tarpeisiin ja toimivat samalla helppona yhteydenottokanavana ja helppona ostoskanavana. Kotisivujen sisällöstä hän mainitsi, että ne voisivat sisältää lyhyen videotallenteen, esimerkiksi minuutin mittaisen esitelyvideon koko työkalupakista ja sen lisäksi omat lyhyet videot jokaisesta menetelmästä erikseen, jotta kiinnostunut asiakas saisi paremman kuvan työkalupakin käytöstä. Videoissa voisi olla mukana eri tilanteita ja eri ryhmiä, jotka voivat osallistua sen käyttöön yrityksissä. Tärkeää kotisivuissa olisi, että ne toimisivat nopeana yhteydenottokanavana kiinnostuneelle asiakkaalle ja sitä kautta mahdollisiin kysymyksiin pystyttäisiin nopeasti vastaamaan.

Haastattelun perusteella sosiaalisen median keinoja voisi hyödyntää CoCo Tool Kitin markkinoinnissa. Haastateltavan mukaan olisi hyvä avata keskustelua CoCo Tool Kitistä internetin keskustelufoorumeilla, jossa sen kohderyhmä liikkuu. Hän mainitsi palvelumuotoilijoille ja suunnittelijoille suunnatun IxDA:n eli Interaction Design Assosiationin Finland- foorumin, jossa keskustelun avaaminen toimisi hyvänä tietoisuuden levittäjänä. Haastattelussa selvitettiin myös hänen mielipidettään case-artikkelista Kauppa-lehti Optioon. Haastateltavan mukaan se voisi toimia jos artikkelin saisi tehtyä luontevasti. Hänen mukaansa yhteiskehittämistä pitäisi tuoda enemmän kaikkien organisaatioiden tietoisuuteen.

Haastattelun mukaan esimerkiksi lehtimainokseen käytettävät rahat tulisivat tehokkaammin käytetyksi sosiaalisen median kanavissa. Tärkeintä haastateltavasta olisi hahmottaa, mitkä ovat ne kohderyhmät, jotka CoCo Tool Kitiä tulisivat yrityksissä käyttämään, ketkä sitä tarvitsisivat ja kenen intressinä olisi ajaa sen käyttöä yrityksissä. Kohderyhmien hahmottamisen perusteella pystyisi valitsemaan sille oikeat foorumit sosiaalisessa mediassa. Hän ehdotti LinkedInin ja Facebookin hyödyntämistä CoCo Tool Kitin markkinoinnissa. Facebookissa on haastattelun mukaan hyvä kohdennustyökalu, jonka avulla saadaan mainonta kohdennettua esimerkiksi tiettyyn ryhmään kuuluville henkilöille. Sosiaalisessa mediassa markkinointirahat tulisivat hänen mielestään tehokkaimmin käyttöön.

4.1.6 Haastattelujen yhteenveto

Tässä luvussa tehdään yhteenveto haastattelujen tuloksista. Yhteenveto toimii markkinointisuunnitelman pohjana. Haastattelujen teemat vaihtelivat haastateltavasta riippuen, koska jokainen edusti erilaista näkökulmaa CoCo Tool Kitiin liittyen. Haastatteluilla pyrittiin selvittämään yhteiskehittämisen ja CoCo Tool Kitin tarpeellisuutta yrityksille sekä sen markkinoita, kohderyhmää, kilpailijoita sekä markkinointiviestinnän toteuttamista. Ensimmäiseksi tehtiin yhteenveto haastatteluissa ilmenneistä CoCo Tool Kitiin liittyvistä seikoista (taulukko 1).

Teema	Yhteenveto
Yhteiskehittäminen	<ul style="list-style-type: none"> • Luo kilpailuetua yritykselle • Lähtee asiakkaiden tarpeiden ja toimintatapojen kartoittamisesta, joihin yrityksen omat prosessit suunnitellaan vastaamaan • Lisää yrityksen innovatiivisuutta
CoCo- hanke	<ul style="list-style-type: none"> • Lähtökohtana palvelumuotoilu ja yhteiskehittäminen, jotka ovat myös Laurea Leppävaaran koulutuksen, tutkimus- ja kehitystyön sekä innovoinnin painopisteitä • Tarkoituksena kehittää yhteiskehittämisen työvälineitä, josta CoCo Tool Kit syntyi • Rahoittajana Tekes, yhteistyöyrityksinä VTT, Cambridgen yliopisto ja neljä suomalaista palveluliiketoiminnan yritystä
CoCo Tool Kitin kysyntä	<ul style="list-style-type: none"> • Syntyi vastaamaan yritysten tarpeeseen eli tuotteella oli valmiina kysyntä ja asiakkaiden kiinnostus • Yhteiskehittämisen rooli yritysten toiminnassa kasvaa entisestään ja sen toteuttamiseen sopivaan työkaluun on tarvetta • Työkalun avulla haetaan helpotusta kommunikointiin • Kiinnostuneita yrityksiä oli jo ennen tuotteen varsinaista markkinointia ja tuotetta oli myyty noin 30 kappaletta joulukuussa 2013
CoCo Tool Kitin ominaisuudet	<ul style="list-style-type: none"> • Yksinkertainen, mukautuva ja monikäyttöinen, mahdollistaa monenlaisten näkökulmien tuomisen kehitystyöhön • Koulutusta tarjoava palvelupaketti tulee olemaan tärkeä osa CoCo Tool Kitä, jotta asiakasyrityksissä ymmärretään logiikka työkalupakin taustalla • CoCo- Kosmos eli varsinainen lautapeli tuo mielle yhtymiä asioiden välille ja sen tulosta helppo dokumentoida valokuvaamalla • Ei tarjoa yksinkertaista toimintaohjetta, vaan toimii keskustelun työkaluna

Taulukko 1: Yhteenveto CoCo Tool Kitistä

Ensimmäiset teemat käsittelivät yhteiskehittämistä, CoCo-hanketta, CoCo Tool Kitin kysyntää ja ominaisuuksia. Yhteenvetodella saatiin käsitys itse työkalupakista ja sen taustoista. Seuraavaksi tehtiin yhteenveto työkalupakin markkinoista, kohderyhmiä ja kilpailijoita koskevien teemoista (taulukko 2).

Teema	Yhteenveto
Markkinat	<ul style="list-style-type: none"> • Palveluliiketoiminnan b2b- yritykset • Toimiala ei rajoita tuotteen markkinointia, koska palvelumuotoilua voidaan hyödyntää toimialasta riippumatta
Markkinoinnin kohderyhmät	<ul style="list-style-type: none"> • Julkisen ja yksityisen puolen yritykset ja organisaatiot sekä esimerkiksi julkishallinnon tahot • Yritysten aloitteentekijät, jotka kokevat organisaatiossaan tarpeen kehittymiseen tai jonkin puutteen ja ovat siten jo valmiiksi kiinnostuneita parantamaan yrityksensä yhteiskehittämisen tilaa tai ovat jo etsineet ratkaisua siihen • Aloitteentekijöitä; palveluiden suunnittelijat ja palvelumuotoilijat, interaktiosuunnittelijat • Markkinointi kohdistetaan myös tuotteen käyttäjiin, jotka pystyvät asemansa johdosta toteuttamaan yhteiskehittämissuunnitelman yrityksessä • Käyttäjiä; esimiestason henkilöt, HR- osaston esimiehet tai yritysten konsultit
Kilpailijat	<ul style="list-style-type: none"> • Markkinoilla ei vielä kilpailevaa yhteiskehittämisen menetelmää • Palvelumuotoilun menetelmiä on runsaasti ja menetelmät ovat entistä pelillisempiä, mutta yhtä konkreettista lautapelin muodossa olevaa työkalua ei ole vielä

Taulukko 2: Yhteenveto CoCo Tool Kitin markkinoihin liittyvistä teemoista

Teemojen avulla saatiin käsitys siitä kenelle tuotetta kannattaa markkinoida. Yhteenvedosta ilmenee myös tuotteen markkinoilla vallitseva kilpailutilanne. Kolmanneksi tehtiin yhteenveto CoCo Tool Kitin käytännön toteuttamisen, asiakkaan ja yrityksen saamien hyötyjen sekä markkinoinnin tavoitteiden teemoista (taulukko 3).

Teema	Yhteenveto
CoCo Tool Kitin käyttö oikeassa työympäristössä	<ul style="list-style-type: none"> • CoCo- projektin toteuttaminen tehty mahdollisimman helpoksi yrityksille • Haastattelu- ja itse- arviointilomakkeet voitostaa muistitikulta • Työkirjassa on selkeät ohjeet facilitaattorille • Laurean tarjoama konsultointi helpottaa projektin toteuttamista • Yritys voi valita kuinka pitkälle se haluaa projektia viedä ja mitä menetelmiä käyttää
Yrityksen saamat hyödyt	<ul style="list-style-type: none"> • Yritys voi löytää asiakkaan piileviä tarpeita, joita se ei itsekään ole havainnut • Tuotteella tai palvelulla valmiina asiakaskunta ilman perinteistä markkinointia • Yritys pystyy hahmottamaan tärkeitä ja vähemmän tärkeitä seikkoja omassa liiketoiminnassaan • Yritys pystyy tarjoamaan parempia palveluita ja tuotteita asiakkaalleen, joka hyödyttää taloudellisesti kaikkia yritysverkoston jäseniä • Auttaa yrityksiä ymmärtämään yhteiskehittämisen periaatteita ja toimimaan niiden mukaan
Asiakkaan saamat hyödyt	<ul style="list-style-type: none"> • Parempi palvelun laatu • Taloudellinen hyöty
Markkinoinnin tavoitteet	<ul style="list-style-type: none"> • Pohjan luominen tuotteen myynnille • Verkostoituminen • Yritysten kiinnostuksen ja tunnettuuden kasvu • Koulutusta tarjoavan palvelupaketin liittäminen tuotteeseen • Myyntitavoite kahdensadan valmiin työkalupakin myynti • Tavoitteena paketin hinnan nostaminen palvelun lisäämisellä • Päämääränä kansainvälistyminen

Taulukko 3: Yhteenveto tuotteen hyödyistä ja markkinoinnin tavoitteista

Yhteenvedon avulla saatiin selkeä kuva työkalupakin hyödyistä, joita voidaan käyttää markkinointiviestinnässä hyväksi. Lisäksi markkinoinnin lähitulevaisuuden tavoitteet selkenivät. Viimeiseksi tehtiin yhteenveto markkinointiviestinnän sekä markkinoinnin ja myynnin toteuttamisen teemoista (taulukko 4).

Teema	Yhteenveto
Markkinointiviestinnän toteuttaminen	<ul style="list-style-type: none"> • Tavoitteena tietoisuuden lisääntyminen kohderyhmän keskuudessa • Valmiin markkinointimateriaalin hyödyntäminen markkinoinnin tukena • Artikkelit case- yrityksestä Kauppalehti Optioon • Digitaalinen markkinointi <ul style="list-style-type: none"> - Kotisivut - Sosiaalisen median yhteisöt ja keskustelut <ul style="list-style-type: none"> ✓ Facebook ✓ LinkedIn ✓ IxDa ✓ muut kohderyhmän tavoittavat keskustelufoorumit • Tapahtumamarkkinointi <ul style="list-style-type: none"> - Asiantuntijaseminaarit, joissa palvelumuotoilusta kiinnostuneet kokoontuvat - Messut, joissa yritykset etsivät koulutustarjontaa • Sisäinen markkinointi opiskelijoille ja henkilöstölle ✓ Workshopit opiskelijoille palvelumuotoilun opintojaksoilla
Markkinoinnin ja myynnin toteuttaminen	<ul style="list-style-type: none"> • Markkinointi ja myynti järjestetään kokonaisuudessaan Laurea Leppävaaran kautta • Konsultointi tarjotaan asiakkaalle siten helpoiten ja Laurea saa myös nimeä toimijana • Jakelu järjestetään toistaiseksi postitse • Keväällä 2014 aletaan toteuttamaan markkinointitoimenpiteitä

Taulukko 4: Markkinointiviestinnän sekä markkinoinnin ja myynnin toteuttamisen teemojen yhteenveto

Viimeiseen yhteenvetoon koottiin konkreettisia markkinointitoimenpiteitä ja vastauksia markkinoinnin ja myynnin järjestämiseen. Haastattelujen tuloksissa nähtiin haastateltavien hyvin samankaltainen näkemys markkinoinnin toteuttamisesta. Haastattelujen yhteenvetoa hyödynnettiin markkinointisuunnitelmassa, joka esitellään myöhemmin opinnäytetyön liitteissä.

4.2 CoCo Tool Kitin nykytilan analyysi

Markkinointisuunnitelman laadinnassa käytettiin toisena menetelmänä nykytilan analyysiä eli SWOT-analyysiä. CoCo Tool Kitin nykytila-analyysi (taulukko 5) tehtiin haastattelujen jälkeen joulukuussa 2013. SWOT-analyysiin kerätyt tiedot perustuvat kokonaisuudessaan opinnäyte-työtä varten tehtyihin teemahaastatteluihin ja toimeksiantajan kanssa käytyihin keskusteluihin. Analyysissä perehdyttiin tuotteen vahvuuksiin, mahdollisuuksiin, heikkouksiin ja uhiin markkinoilla. Markkinointisuunnitelman laadinnassa sitä hyödynnettiin tuotteen arvioinnissa, joiden pohjalta suunniteltiin konkreettisia toimenpiteitä vahvistamaan sen mahdollisuuksia, vahvuuksia ja heikkouksia sekä torjumaan uhkia. Markkinointisuunnitelmaa varten ei toteutettu erikseen ympäristö- tai yritysanalyysiä.

VAHVUUDET	UHAT
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hyvin konkreettinen yhteiskehittämisen työkalu ▪ Asiakkaita on valmiiksi ▪ Osoittaa vuorovaikutussuhteita eri tahojen välillä ja luo mielikuvia kokonaisuuksista ▪ Tyylikäs ja helppokäyttöinen ▪ Helppo soveltaa ja sopii monelle toimialalle sekä erilaisiin yrityksiin ▪ Myynnin järjestäminen Laurean kautta mahdollistaa palvelun ja koulutuksen lisäämisen ▪ Kuvaa visuaalisesti yrityksen ja asiakkaan yhteiskehittämisen tilaa, mutta ei anna tarkkoja analysointiohjeita kuvien lopputuloksille vaan toimii keskustelun avaajana 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uusi tuote markkinoilla, yritysten kiinnostuksen herättäminen ymmärrystä lisäämällä ▪ Resurssien rajallisuus esim. konsultoinnissa ja koulutuksen tarjoamisessa ▪ Voittoa tavoittelemattoman organisaation luonne kaupallisen tuotteen myyjänä
MAHDOLLISUUDET	HEIKKOUEDET
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kysyntä tuotteelle olemassa ▪ Laajat kohderyhmät ja suuri määrä mahdollisia asiakasyrityksiä ▪ Laurean imago toimijana ▪ CoCo Tool Kitin brändin kehittyminen ▪ Tuotteella hyvät mahdollisuudet kasvuun ja kansainvälistymiseen tulevaisuudessa 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kuvaa visuaalisesti yrityksen ja asiakkaan yhteiskehittämisen tilaa, mutta ei anna tarkkoja analysointiohjeita kuvien lopputuloksille vaan toimii keskustelun avaajana

Taulukko 5: CoCo Tool Kitin SWOT-analyysi

Tuotteen ylivoimatekijä on sen konkreettisuus, helppokäyttöisyys ja visuaalisuus muihin yhteiskehittämisen menetelmiin nähden. Työkalupakki on helposti sovellettavissa minkä tahansa

palveluliiketoiminnan yrityksen käyttöön, koska sitä voidaan helposti varioida. CoCo-Kosmos on ainutlaatuinen ja tyylikäs lautapeli, jollaista ei ole aiemmin ollut markkinoilla. Lautapelin avulla voidaan helposti nähdä liiketoiminnan kokonaisuuksia ja ymmärtää asiakkaan toimintaa ja prosesseja. Työkalupakki toimii myös keskustelutyökaluna, joten sen mahdollisuudet eivät rajoitu pelkästään kuvien luomiseen. CoCo Tool Kit sopii siihen mihin se on tarkoitettu, se luo mielikuvia; asiakas määrittelee oman näkemyksensä asiakkaan ja yrityksen tilanteesta, jonka jälkeen yritys määrittelee oman näkemyksensä ja niistä voidaan luoda yhteinen näkemys.

Tuotteen tarjoama lisäarvo on yrityksen mahdollisuus saada sellaista arvokasta tietoa omasta ja asiakkaan yhteiskehittämisen tilasta, jota yleensä on hyvin vaikea saada yrityksen käyttöön. Yrityksellä on mahdollisuus nähdä ja kuulla omien asiakkaidensa ja sidosryhmiensä näkemys heidän yhteisen tilanteensa tilasta ja sitä kautta lähteä kehittämään omia prosessejaan. Asiakkaan ostopäätöksessä tärkeimmät vaikuttavat tekijät ovat tuotteesta saatava hyöty, tuotteen ominaisuudet sekä hinta. Tuotteen hankintaan vaikuttavat sen ominaisuudet ja helppokäyttöisyys. Markkinoinnin kannalta tuotteen vahvuuksien korostaminen on erittäin tärkeää ja tuotetta voidaan entisestään kehittää asiakkailta saaman palautteen perusteella.

Tulevaisuudessa CoCo Tool Kitille tullaan rakentamaan palvelukonsepti, joka keskittyy konsultoinnin tarjoamiseen. Tämän mahdollistaa se, että työkalupakin markkinointi ja myynti toteutetaan Laurea Leppävaaran kautta. Heikkoutena ja samalla vahvuutena SWOT-analyysissä nähtiin pelin visuaalisen lopputuloksen analysoinnin ohjeiden vähyyt. Tuotteen käytön sisäistäminen yrityksessä vaatii aikaa ja koulutusta, vaikka CoCo Tool Kitin käyttöön on mukana hyvät ja selkeät ohjeet. Varsinaisia ohjeita työkalupakin toteuttamisesta saatavien tulosten arviointiin ei ole olemassa, koska työkalupakin tarkoituksena ei ole tarjota valmiita ratkaisuja vaan toimia keskustelun avaajana. Tähän ratkaisuna nähtiin myös palvelukonseptin liittäminen työkalupakkiin, joka mahdollistaa henkilökohtaisen ohjaamisen ja tulosten tulkinnan.

Työkalupakin mahdollisuuksien hyödyntämiseen vaikuttavat sen markkinointiin saatavat resurssit. Tarve yhteiskehittämisen työvälineille on olemassa yritysmarkkinoilla ja keinot parantaa CoCo Tool Kitin mahdollisuuksia markkinoilla liittyvät kiinnostuneiden asiakkaiden saavuttamiseen oikeiden markkinointikeinojen avulla. Koulutuksella ja yritysten tietoisuuden lisäämisellä CoCo Tool Kitin brändiä saadaan kasvatettua. CoCo Tool Kitin saaminen ihmisten ja yritysten tietoisuuteen parantaa myös Laurean imagoa toimijana, koska se on Laureassa kehitetty.

Aluksi kartoitetaan tuotteen markkinoita kotimaassa ja kokemusten kautta sen markkinointi suunnataan tulevaisuudessa myös ulkomaille. Työkalupakia on edustettu sen kehittäjien toimesta kansainvälisissä seminaareissa ja tullaan jatkossakin edustamaan, joten sen markkinat eivät tälläkään hetkellä ole tiukasti rajattu vain Suomeen. Työkalupakilla on siis mahdollisuus

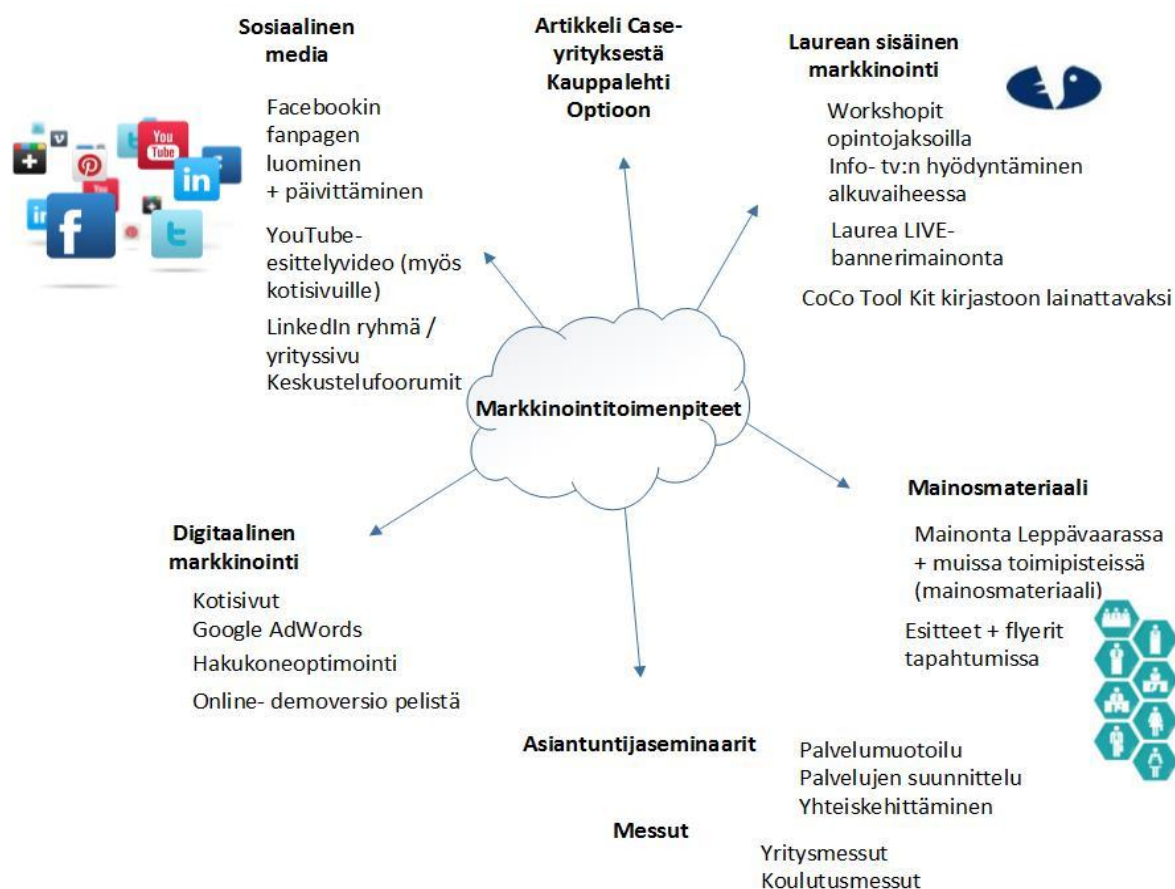
det kansainvälistyä ja sen tavoitteena on olla kansainvälinen tuote. Se on painettu suomeksi ja englanniksi tulevaisuutta ajatellen. Kansainvälistymisen esteenä voi varsinkin alkuvaiheessa olla Laurea Leppävaaran rajalliset resurssit työpanoksen määrässä, mutta tähän auttaa kehittäjän palaaminen Laureaan.

Uhkana varsinkin alkuvaiheessa on yritysten kiinnostuksen herättäminen, koska siihen tarvitaan ymmärrystä yhteiskehittämisestä ja CoCo Tool Kitin toteuttamisesta. Oikeilla markkinointivälineillä ja keinoilla pystytään varautumaan tähän uhkaan. Toisena uhkana nähtiin taloudellisten ja henkilöstöresurssien rajallisuus markkinoinnissa. CoCo-hankkeesta syntyi kaupallinen tuote, jota markkinoidaan ja myydään yrityksille organisaation toimesta, joka ei tavoittele voiton maksimointia. Ammattikorkeakoulu keskittyy kaikessa toiminnassaan opiskelijan pitämiseen keskiössä ja CoCo Tool Kit halutaan pitää mukana opiskelija-ajatuksessa. Tulevaisuudessa voidaan harkita jakeluketjun laajentamista, mikäli tuotteen myynti kasvaa huomattavasti.

4.3 Markkinointitoimenpiteiden ideointi ja yhteenveto

Markkinointisuunnitelman laatimisessa hyödynnettiin teemahaastattelujen ja SWOT-analyysin lisäksi ideoinnin tukena 8x8-ruudukkoa. Tarkoituksena oli löytää haastatteluilla ilmenneiden markkinointitoimenpiteiden lisäksi täydentäviä toimenpiteitä tuotteen markkinointiin, jotta markkinointisuunnitelmasta tulisi mahdollisimman tarkka ja hyödyllinen toimeksiantajalle. Tässä vaiheessa ideoinnin lähtökohtana oli haastatteluilla saatu vahva tietämys itse tuotteesta ja markkinoinnin tavoitteista, joihin sopivia markkinointitoimenpiteitä lähdettiin ideoimaan. 8x8-ruudukko toimi ideoinnin tukena, koska se mahdollisti uusien näkökulmien saamisen jo valmiisiin ideoihin. Haastatteluilla ilmenneet markkinointitoimenpiteet; digitaalinen markkinointi, sosiaalisen median hyödyntäminen, aikakauslehden hyödyntäminen, Laurean sisäinen markkinointi, tapahtumamarkkinointi, messut, asiantuntijaseminaarit sekä mainonta laitettiin 8x8-ruudukon aloitusruuduiksi, joille lähdettiin ideoimaan toimenpiteitä. Lopuksi 8x8-ruudukon perusteella syntyneet ideat yhdistettiin haastatteluissa ilmenneiden markkinointitoimenpiteiden kanssa samaan ajatuskarttaan selkeyttämään markkinoinnin toteuttamista (kuva 4).

Ojasalon, Moilasen ja Ritalahden (2009, 147) mukaan 8x8-ruudukko on mindmapin kaltainen, mutta rajatumpi ideointimenetelmä. Siinä selvítettävä ongelma asetetaan keskelle paperia ja sen ympärille kerätään kahdeksan paperia, johon jokaiseen kirjoitetaan ongelmaan liittyvä näkökulma. Nämä kahdeksan näkökulmaa siirretään edelleen uusiin papereihin ja niistä jokaisesta johdetaan uudet kahdeksan näkökulmaa. 8x8-ruudukon voi toteuttaa myös yhdelle isommalle paperille piirretyllä 81-ruutuisella ruudukolla.



Kuva 4: Yhteenvedo haastattelujen ja ideoinnin tuottamista markkinointitoimenpiteistä

8x8-ruudukon avulla saatiin lisää näkökulmia varsinkin Laurean sisäisen markkinoinnin sekä digitaalisen markkinoinnin toteuttamiseen. Laurean sisäisessä markkinoinnissa voidaan hyödyntää valmiin markkinointimateriaalin lisäksi Laurean sisäistä verkkopalvelua Laurea LIVE:ä. LIVE:ssä voidaan toteuttaa esimerkiksi bannerimainontaa CoCo Tool Kitistä. Lisäksi Laureassa voidaan hyödyntää varsinkin alkuvaiheessa myös info-tv-mainontaa. Lisäksi CoCo Tool Kit voitaisiin antaa Leppävaaran kirjastoon opiskelijoille ja henkilöstölle lainattavaksi.

Ideointi tuotti ideoita myös digitaaliseen markkinointiin. CoCo Tool Kitin markkinoinnissa voidaan tulevaisuudessa kartoittaa hakukoneoptimoinnin mahdollisuutta ja testata aluksi esimerkiksi GoogleAdWords-hakusanapalvelua. Testauksen avulla saadaan selville onko siitä hyötyä tuotteen markkinoinnissa. Hakusanoina voisivat olla esimerkiksi co-creation, yhteiskehittäminen, yhteiskehittely, tool for co-creation, coco tool kit, palvelumuotoilu sekä service design tool. Haastatteluissa nousi esiin CoCo Tool Kitin esittelyvideon hyödyntäminen tuotteen kotisivuilla. Uutena näkökulmana videon voisi hyvin jakaa myös YouTube-

videopalvelussa, mikä lisäisi entisestään tuotteen näkyvyyttä. Markkinointitoimenpiteiden yhteenveto (kuva 4) toimi pohjana markkinointisuunnitelmassa esitettävälle markkinoinnin toimenpidesuunnitelmalle.

5 CoCo Tool Kitin markkinointisuunnitelman laatiminen

Opinnäytetyön tuotos CoCo Tool Kitin markkinointisuunnitelma valmistui tammikuussa 2014. Markkinointisuunnitelman laadinnassa hyödynnettiin ensisijaisesti opinnäytetyön teoriapohjaa sekä opinnäytetyötä varten toteutettuja teemahaastatteluja. Markkinointisuunnitelman laatiminen eteni vaiheittain. Ensin perehdyttiin itse CoCo Tool Kitiin ja sen taustalla olevaan hankkeeseen haastattelujen avulla. Perehtymisvaiheessa tehtiin SWOT-analyysi, johon kerätyt tiedot perustuivat opinnäytetyöhankkeen alussa toimeksiantajan kanssa käytyihin keskusteluihin sekä teemahaastatteluissa ilmenneisiin seikkoihin tuotteen vahvuuksista, heikkouksista, mahdollisuuksista ja uhista markkinoilla.

Seuraavaksi päätettiin markkinoinnin strategiasta ja tavoitteista. Tarkoituksena oli määrittellä tuotteen markkinoinnille konkreettiset tavoitteet. Tavoitteiden määrittely perustui teemahaastatteluihin sekä toimeksiantajalle tehtyihin lisäkysymyksiin joulukuussa 2013. Tämän jälkeen laadittiin markkinoinnin toimenpidesuunnitelma, joka on esitelty markkinointisuunnitelmassa. Toimenpidesuunnitelma sisältää markkinointitoimenpiteet kohderyhmittäin vuodelle 2014, aikataulun sekä vastualueiden määrittelyn. Toimenpidesuunnitelman laatiminen oli tärkein vaihe markkinoinnin suunnittelussa, koska se kokosi yhteen tuotteen markkinoinnin kannalta keskeisimmät tekijät ja toimenpiteet. Markkinointitoimenpiteiden ideoinnissa ja suunnittelussa hyödynnettiin teemahaastatteluja sekä 8x8-ruudukkoa. Seuraavaksi markkinointisuunnitelma viimeisteltiin esityskuntoon ja esiteltiin toimeksiantajalle ja Laurea Leppävaaran kehittämispäällikölle. Tavoitteena oli esitellä markkinointiin löytyneet ideat mahdollisimman konkreettisesti. Apuna käytettiin valmista kirjallista CoCo Tool Kitin markkinointisuunnitelmaa. Lisäksi pohdittiin jatkoa tuotteen markkinoinnille ja arvioitiin opinnäytetyön tuotoksen onnistumista. Sekä toimeksiantajan että kehittämispäällikön palaute oli positiivista ja heidän mukaansa opinnäytetyöllä löydettiin kaikki tärkeimmät keinot tuotteen tulevaan markkinointiin.

CoCo Tool Kitin markkinointisuunnitelman tavoitteena on toimia suuntaviivana, ei ehdotmana ohjeena CoCo Tool Kitin markkinoinnille. Suunnitelman on joustava ja sitä voidaan jatkuvasti muuttaa. Markkinointisuunnitelma sisältää esittelyn itse tuotteesta ja sen taustoista, tuotteen markkinoinnin tavoitteet, markkinointikeinot ja niille suunnitellun toimenpidesuunnitelman ja aikataulun. Markkinointisuunnitelma on esitelty opinnäytetyön liitteissä.

6 Johtopäätökset

Opinnäytetyöhankkeessa selvitettiin yhteiskehittämisen työkalupakin markkinointimahdollisuuksia ja luotiin pohja tuotteen markkinoinnille. Tavoitteena oli laatia CoCo Tool Kitille markkinointisuunnitelma, jota voidaan hyödyntää sen tulevassa markkinoinnissa. Opinnäytetyöhankkeen aikana perehdyttiin markkinoinnin pääperiaatteisiin ja opittiin soveltamaan niitä tuotteen tai palvelun markkinoinnin suunnittelussa. Opinnäytetyössä päästiin siis opiskelijan henkilökohtaisiin tavoitteisiin sekä tutkimukselle asetettuihin tavoitteisiin; kartoitettiin tuotteen markkinoita, kohderyhmää ja kilpailijoita sekä löydettiin konkreettisia markkinointikeinoja, joiden pohjalta laadittiin markkinointisuunnitelma.

Markkinointisuunnitelman laatiminen oli onnistunut prosessi ja sen lopputulos hyödyttää toimeksiantajaa markkinoinnin toteuttamisessa. Toimeksiantajan mukaan markkinointisuunnitelma sisältää kaikki tuotteen tulevassa markkinoinnissa tarvittavat markkinointitoimenpiteet. Toimeksiantaja pystyy lisäksi hyödyntämään opinnäytetyötä omassa työssään eli palvelukonseptin suunnittelussa. Vaikka markkinointisuunnitelman laatiminen oli aikaa vievä prosessi ja sen palautus hieman viivästyi, oli sen valmistumisajankohta toimeksiantajan ja Laurea Leppävaaran kehittämispäällikön mukaan erittäin sopiva, koska tuotteen markkinoinnin toteuttamisen aloittaminen oli ajankohtaista.

CoCo Tool Kit kehitettiin yritysten välisillä markkinoilla toimiville palveluliiketoiminnan yrityksille. Tämän vuoksi opinnäytetyössä otettiin lähtökohdaksi b2b- markkinointi. Työssä perehdyttiin yritysten väliseen markkinointiin ja siihen miten sen toteuttaminen eroaa kuluttajille suunnatusta markkinoinnista. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys muodostui b2b- markkinoinnin ja markkinointisuunnitelman lisäksi myös tuotteeseen olennaisesti liittyvästä palvelumuotoilusta ja yhteiskehittämisestä. Työn tutkimuksellisessa osuudessa laadittiin markkinointisuunnitelma yhteiskehittämisen työkalupakille. Opinnäytetyön tutkimuksellinen osuus perustui kokonaisuudessaan teoriaosuuteen ja haastatteluissa ilmenneet seikat tukivat vahvasti siinä esitettyjä asioita.

Haasteena opinnäytetyöhankkeessa oli tutkimuksen rajaaminen. Aihe päädyttiin rajaamaan markkinointisuunnitelmaan ja sen sisältöön. Opinnäytetyön tutkimuksellisessa osuudessa keskityttiin teemahaastatteluihin ja niistä saatuihin tuloksiin. Tutkimusmenetelmäksi valittiin teemahaastattelu, koska sen avulla uskottiin löytyvän mahdollisimman perusteellinen käsitys markkinoinnin toteuttamisesta. Haastattelun valintaan vaikutti myös sen joustavuus ja mahdollisuus tarkentavien kysymysten tekoon. Teemahaastattelun haasteena oli haastateltavien valinta sekä teemojen suunnittelu vastaamaan tutkimuksen tarpeita.

Markkinointisuunnitelmasta haluttiin saada mahdollisimman tarkka ja hyödyllinen, mikä asetti haasteita haastatteluteemojen suunnittelulle. Aaltolan ja Vallin (2010, 35 - 38) mukaan haastatteluteemat voivat perustua joko tutkijan intuitioon, kirjallisuuteen tai ne voidaan johtaa teoreettisista käsitteistä. Toteutettujen haastattelujen teemat perustuivat lopulta opinnäytetyön teoriapohjaan ja teemojen suunnittelun lähtökohdaksi otettiin työlle asetettu tutkimusongelma; miten järjestää markkinointi tehokkaasti yritysmarkkinoille suunnatulle uudentalaiselle tuotteelle. Opinnäytetyötä varten toteutettiin yhteensä kuusi teemahaastattelua syys-lokakuun 2013 aikana.

Haastatteluilla saatiin selkeä käsitys CoCo Tool Kitistä ja sen avulla saavutettavista hyödyistä. Kun b2b- markkinoilla toimivat yritykset oppivat tuntemaan asiakkaidensa liiketoimintaa ja prosesseja, ne kykenevät ratkaisemaan asiakkaidensa ongelmia entistä paremmin ja sitä kautta luomaan heille arvoa. Yhteiskehittäminen kiinnostaa nykyään lähes kaikkia palveluliiketoiminnan yrityksiä, mutta sen toteuttaminen voi olla haastavaa ilman oikeita välineitä. Ojasalon ja Ojasalon (2010, 3) mukaan nykyaikaisessa palvelulogiikassa arvo luodaan yhdessä asiakkaan kanssa osallistamalla asiakas kokonaisvaltaisen palvelutarjooman luomiseen. B2b- yritykset saavat siten enemmän tietämystä asiakasyritystensä toiminnasta ja pystyvät luomaan arvoa toisilleen. Keränen, Dusch ja Ojasalo (2013, 14 - 17) lisäävät, että yhteiskehittämisessä asiakas ja yrityksen sidosryhmät otetaan mukaan palvelujen suunnitteluun tavoitteena todellinen ymmärrys asiakkaan toiveista ja sitä kautta oikeanlaisen arvon luominen juuri kyseiselle asiakkaalle.

CoCo Tool Kit vastaa yritysten tarpeeseen toteuttaa yhteiskehittämistä, jonka avulla kehitetään liiketoimintaa ja pitkällä aikavälillä parannetaan kannattavuutta. Haastatteluilla löydettiin konkreettisia ja toteutettavia markkinointikeinoja ja niiden pohjalta laadittiin tuotteelle markkinointisuunnitelma. CoCo Tool Kitille toteutettu SWOT-analyysi toimi olennaisen osana markkinoinnin suunnittelua ja helpotti markkinointisuunnitelman laatimista. Lisäksi suunnitelman laatimisvaiheessa käytettiin markkinointitoimenpiteiden ideoinnissa apuna 8x8-ruudukkoa, joka toi haastattelujen lisäksi uusia näkökulmia tuotteen markkinointiin.

Työkalupakille voidaan tulevaisuudessa laatia opinnäytetyön tuotoksena syntyneeseen markkinointisuunnitelmaan perustuva kansainvälinen markkinointisuunnitelma, kun sen markkinoinnista on saatu kokemuksia kotimaan markkinoilla. Tulevaisuudessa tuotteen markkinointia voitaisiin kehittää benchmarkkaamalla palvelumuotoiluyrityksiä sekä selvittämällä tuotteen kilpailijoita netscoutingilla. Tässä opinnäytetyössä toteutettua suunnitelmaa vielä yksityiskohdaisempaan markkinointisuunnitelmaan olisi voitu hyödyntää teemahaastattelun lisäksi esimerkiksi kahta edellä mainittua menetelmää. Teemahaastattelu yksin ei opiskelijan mielestä ehkä antanut tarpeeksi kattavaa kuvaa esimerkiksi tuotteen kilpailijoista, koska haastattelujen tulokset olivat subjektiivisia. Haastateltavien subjektiivisen näkemyksen löytäminen oli

kuitenkin alun perin lähtökohta haastattelun valinnalle. Haastateltavien määrän lisääminen ei olisi opiskelijan mielestä myöskään tuonut merkittävästi uutta tietoa. Toteutettujen haastattelujen tulokset olivat keskenään niin samankaltaisia, että niistä pystyttiin tekemään johtopäätöksiä markkinointisuunnitelman laatimiseksi.

Markkinoinnin seuranta voitaisiin jatkossa toteuttaa Laurea Leppävaaran markkinoinnin toimesta. Seurannan avulla pystyttäisiin kehittämään markkinointia tulevaisuudessa ja oppimaan mahdollisista virheistä. Tavoitteena olisi säännöllisesti tarkastella mihin markkinoinnissa on päästy ja onko sille asetetut tavoitteet saavutettu. Markkinoinnin seurannassa voitaisiin käyttää hyväksi yksinkertaista excel-taulukkoa, johon merkitään markkinointisuunnitelmassa esitetyn toimenpidesuunnitelman mukaisesti suoritettavat markkinointitoimenpiteet, vastuuhenkilöt, aikataulu sekä budjetti. Taulukkoa kannattaisi täyttää esimerkiksi puolen vuoden välein, jotta nähdään missä kohtaa markkinoinnin kanssa ollaan menossa. Palautteiden kerääminen tuotetta ostaneilta asiakkailta olisi hyvä mahdollisuus saada arvokasta tietoa sekä markkinoinnin että työkalupakin jalostamisen kannalta.

Opinnäytetyötä varten tehtyjen haastattelujen perusteella CoCo Tool Kitillä ei tällä hetkellä ole kilpailijaa, koska vastaavaa yhtä konkreettista lautapelin muodossa olevaa menetelmää ei vielä ole. Palvelumuotoilun kenttä kuitenkin muuttuu jatkuvasti ja on hyvin mahdollista, että kilpailijoita ilmestyy markkinoille lähitulevaisuudessa. Laurean tarjoaman palvelun eli koulutuksen lisääminen tuotteeseen vähentää kuitenkin hyvin samanlaisen kilpailijan mahdollisuutta. Samalla kun palveluliiketoiminta muuttuu, muuttuu tulevaisuudessa tarve yhteiskehittämiselle. Opinnäytetyön myötä heräsi kysymys siitä millainen tarve yrityksillä on ihmiset konkreettisesti yhteen kokoavalle työkalulle tulevaisuudessa vai onko sitä ja miten tähän tarpeeseen pystytään vastaamaan.

CoCo Tool Kitin markkinointisuunnitelmassa esitellään vuodelle 2014 suunnitellut myyntitavoitteet ja niiden saavuttamiseksi toteutettavat markkinointitoimenpiteet. Markkinointisuunnitelma on onnistunut, koska se on joustava, yksinkertainen ja käytännöllinen. Sen avulla saadaan selkeä kuva markkinoinnin toteuttamisesta, markkinointitoimenpiteistä, aikataulusta sekä vastuun jakautumisesta. Markkinointisuunnitelma toimii ohjenuorana tuotteen markkinoinnille ja tällä hetkellä kysymys on siitä, kuinka paljon resursseja Laurea Leppävaara pystyy panostamaan tuotteen markkinointiin lähitulevaisuudessa. Osa markkinointisuunnitelmassa esitetyistä toimenpiteistä vaatii toteutuakseen nykyistä enemmän henkilöresursseja. Henkilöresurssit ja markkinoinnin budjetti määräytyvät Laurea Leppävaarassa ja tulevaisuudessa tuotteen markkinointiin tullaan mahdollisesti lisäämään resursseja, mikä mahdollistaa markkinoinnin kokonaisvaltaisen toteuttamisen.

Lähteet

- Aaltola, J. & Valli, R. 2010. Ikkunoita tutkimusmetodeihin. Juva: WS Bookwell Oy.
- Anttila, M. & Iltanen, K. 2004. Markkinointi. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita.
- Grönroos, C. 2010. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Juva: WS Bookwell Oy.
- Halligan, B. & Shah, D. 2010. Inbound marketing : Get found using Google, social media, and blogs. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2012. Tutki ja kirjoita. 15- 17. painos. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino.
- Hutt, M. & Speh, T. 2007. Business Marketing Management: B2B. 9th edition. Thomson South-Western: Gengage Learning.
- Hutt, M. & Speh, T. 2010. Business Marketing Management: B2B. 10th edition. Thomson South-Western: Gengage Learning.
- Keinonen, S. & Koponen, P. 2001. Menesty messuilla - yrityksen opas. 2. uusittu painos. Helsinki: Monila Oy.
- Keränen, K., Dusch, B. & Ojasalo K. 2013. CoCo Tool Kit Version 1.0. A Co- Creation Workbook and A Collection of Tools for Service Businesses. Vantaa: Multiprint Ltd.
- Koivisto, M. 2007. Mitä on palvelumuotoilu? - Muotoilun hyödyntäminen palvelujen suunnittelussa. Taiteen maisterin lopputyö. Taideteollinen korkeakoulu.
- Korkeamäki, A., Lindström, P., Ryhänen, T., Saukkonen, M. & Seilinheimo, R. 2002. Asiakasmarkkinointi. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Kotler, P. 2005. Markkinoinnin avaimet - 80 konseptia menestykseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Kotler, P. & Armstrong, G. 2008. Principles of Marketing. 5th edition. New Jersey: Pearson Education.
- Lotti, L. 2001. Tehokas markkina- analyysi. Helsinki: WSOY.
- Mattila & Rautiainen 2010. Putki- johda markkinointia ja myyntiä yhdessä. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Merisavo, M., Vesanen, J. Raulas, M. & Virtanen, V. 2006. Digitaalinen markkinointi. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Metsämuuronen, J. 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Ojasalo, K. 2010. The Shift from Co- production in Services to Value Co- creation. The Business Review, Cambridge, Vol. 16 No. 1, pp. 174.
- Ojasalo, K. & Keränen, K. 2011. Designing a tool for analysing the current state of company's co- creation approach. 1st Cambridge Academic Design Management Conference, Cambridge. pp. 1- 5.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki: WSOYpro Oy.

Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2010. B- to- b- palvelujen markkinointi. Helsinki: WSOYpro Oy.

Ostrom, A. L., Bitner, M. J., Brown, S. W., Burkhard, K. A., Goul, M., Smith-Daniels, V., Demirkan, H. & Rabinowich, E. 2010. Moving forward and making a difference: research priorities for the science of service. *Journal of Service Research*. February 2010, 5.

Porter, M. 2004. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.

Raatikainen, L. 2005. Tavoitteellinen markkinointi. Markkinoinnin tutkimus ja suunnittelu. Helsinki: Edita Prima Oy.

Ramaswamy, V. & Guillard, F. 2010. *The Power of Co- Creation. Built It With Them Boost Growth, Productivity, and Profits*. New York: Free Press.

Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. 2010. Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino.

Sakki, J. 2009. *Tilaus-toimitusketjun hallinta : B2B - vähemmällä enemmän*. Vantaa: Jouni Sakki Oy.

Steen, M., Manschot M. & De Koning, N. 2011. Benefits of Co- Design in Service Design Projects. *International Journal of Design*, Vol 5. No.2.

Stickdorn, M. & Schneider, J. 2010. *This is Service Design Thinking*. Amsterdam: BIS Publishers.

Tikkanen, H. 2005. Markkinoinnin johtamisen perusteet. Helsinki: Talentum Media Oy.

Tikkanen, H., Aspara, J. & Parvinen, P. 2007. Strategisen markkinoinnin perusteet. Helsinki: Talentum Media Oy.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2013. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Vantaa: Hansaprint Oy.

Tuulaniemi, J. 2013. *Palvelumuotoilu*. Helsinki: Talentum Media Oy.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2011. *Liiketoimintaosaaminen*. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Sähköiset lähteet

Divia. 2013. Digitaalisen markkinoinnin barometri. Viitattu 31.1.2014. <http://www.divia.fi/divia/sites/default/files/Digibarometri%202013.pdf>.

Keränen, K. 2013. CoCo- projekti: From co- production to co- creation. Fountain Park Oy. Viitattu 28.11.2013. <http://www.youtube.com/watch?v=Y2OSMbYSdmg>.

Laurea- ammattikorkeakoulu Oy. 2013. Tietoa Laureasta. Viitattu 2.11.2013. <http://www.laurea.fi/fi/tietoa-laureasta/Sivut/default.aspx>.

Laurea- ammattikorkeakoulu Oy. 2013. Laurea SID- Service Innovation and Design. Viitattu 2.11.2013. <http://www.laurea.fi/en/leppavaara/servicedesign/Pages/default.aspx>.

Laurea- ammattikorkeakoulu Oy. 2013. Laurean organisaatio. Viitattu 2.11.2013.
<http://www.laurea.fi/fi/tietoa-laureasta/organisaatio/Sivut/default.aspx>.

Laurea- ammattikorkeakoulu Oy 2012. Toimintakertomus ja tilinpäätös 2012. Viitattu 15.1.2014.
<https://live.laurea.fi/SiteCollectionDocuments/UUDEN%20EDELLE%2084/Strateginen%20johtaminen/Laurea%20-%20Toimintakertomus%20ja%20Tilinp%C3%A4%C3%A4t%C3%B6s%202012.pdf>.

Rantanen, R. 2009. Palveluliiketoiminta - mitä se on!
Viitattu 10.12.2013. <http://files.kotisivukone.com/ukipolis.palvelee.fi/Vipina/amitec.pdf>.

Julkaisemattomat lähteet

CoCo Tool Kitin kehittäjän haastattelu 13.9. 2013. Laurea- ammattikorkeakoulu. Espoo.

CoCo Tool Kitin kehittäjän haastattelu 31.10.2013. Laurea- ammattikorkeakoulu. Espoo.

Markkinointisuunnittelijan haastattelu 4.10.2013. Laurea- ammattikorkeakoulu. Espoo.

Markkinointisuunnittelija. 2013. Sähköpostiviesti. 17.12.2013. Laurea- ammattikorkeakoulu.

Myyntijohtajan haastattelu 30.10.2013. Otaverkko. Espoo.

Potentiaalisen asiakkaan haastattelu 13.10.2013. Laurea- ammattikorkeakoulu. Espoo.

Yksikön johtajan haastattelu 24.10.2013. Laurea- ammattikorkeakoulu. Espoo.

Kuvat

Kuva 1: CoCo Tool Kit - työkalupakki (Laurea-ammattikorkeakoulu 2013.)	13
Kuva 2: CoCo-Kosmoksen kuuluvia pelimerkkejä (SIDLaurea 2013.)	14
Kuva 3: CoCo-Kosmos (SIDLaurea 2013.).....	15
Kuva 4: Yhteenveto haastattelujen ja ideoinnin tuottamista markkinointitoimenpiteistä .	56

Kuviot

Kuvio 1: Lähtökohta-analyysit (Anttila & Iltanen 2004, 350 - 351; Raatikainen 2005, 61 - 67; Kotler & Armstrong 2008, 179 - 185.)	20
Kuvio 2: Markkina-analyysin sisältö (Lotti 2001, 27).....	22

Taulukot

Taulukko 1: Yhteenveto CoCo Tool Kitistä	49
Taulukko 2: Yhteenveto CoCo Tool Kitin markkinoihin liittyvistä teemoista.....	50
Taulukko 3: Yhteenveto tuotteen hyödyistä ja markkinoinnin tavoitteista	51
Taulukko 4: Markkinointiviestinnän sekä markkinoinnin ja myynnin toteuttamisen teemojen yhteenveto	52
Taulukko 5: CoCo Tool Kitin SWOT- analyysi.....	53

Liitteet

Liite 1 Markkinointisuunnitelma	68
Liite 2 Teemahaastattelurunko kehittäjä A	84
Liite 3 Teemahaastattelurunko kehittäjä B	86
Liite 4 Teemahaastattelurunko markkinointisuunnittelija	87
Liite 5 Teemahaastattelurunko yksikön johtaja	88
Liite 6 Teemahaastattelurunko yhteistyöyritys	89
Liite 7 Teemahaastattelurunko potentiaalinen asiakas	90

Liite 1 Markkinointisuunnitelma

Markkinointisuunnitelma CoCo Tool Kit



Laurea-ammattikorkeakoulu Oy
10. maaliskuuta 2014

Sisällys

1	CoCo Tool Kit & Laurea Leppävaara	70
1.1	Markkinat ja kilpailijat	71
2	Työkalupakin SWOT- analyysi	72
3	Markkinointistrategia ja tavoitteet	74
4	Markkinointitoimenpiteet kohderyhmittäin	74
4.1	Mainonta	76
4.2	Myyninedistäminen ja suhdetoiminta	77
4.3	Digitaalinen markkinointi ja sosiaalinen media	78
5	Markkinoinnin järjestäminen.....	79
5.1	Budjetti	80
6	Tiivistelmä	81
	Lähteet	83
	Taulukot	83

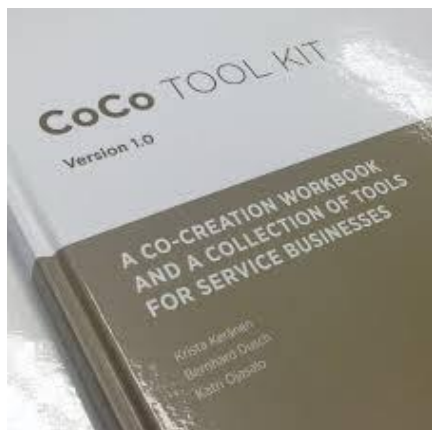
1 CoCo Tool Kit & Laurea Leppävaara

Laurea- ammattikorkeakoulu on osakeyhtiömuotoinen voittoa tavoittelematon organisaatio Uudellamaalla. Laurea- ammattikorkeakoulu Oy:n suurimmat osakkaat ovat Espoon ja Vantaan kaupungit sekä Keski- Uudenmaan koulutuskuntayhtymä. Vuonna 2012 Laurea- ammattikorkeakoulu Oy:n liikevaihto oli 57 707 795,47 euroa. Toiminnan kuluja syntyi 52 573 227,15 euroa ja tilikauden voitto oli 6 689 329,30 euroa.

”From Co- Creation To Co- Production” (2010- 2013) oli Laurea Leppävaaran Service Innovation and Design-yksikön yhteiskehittämisen hanke. Hankkeen rahoittajina toimivat Suomen teknologian ja innovaatioiden kehittämiskeskus Tekesin Service Innovation -ohjelma, Laurea Leppävaara ja yhteistyöyritykset. Yhteistyötahoja olivat VTT:n ServChange projekti sekä Cambridgen yliopisto. Hankkeen lopputuotoksena syntyi yhteiskehittämisen työkalupakki nimeltä CoCo Tool Kit (kuvat 1 ja 2).



Kuva 5: CoCo Tool Kit-työkalupakki (Tekes 2013.)



Kuva 6: CoCo-työkirja (SIDLaurea 2013.)

CoCo Tool Kit on yrityksen ja asiakkaan välisen yhteiskehittämiseen tarkoitettu työkalupakki, joka koostuu viidestä osa-alueesta, CoCo- Haastatteluista, CoCo- Itsearviointista, CoCo- Jat-kumosta, CoCo- Puusta sekä 300 pelimerkin yhteiskehittämisen lautapelistä CoCo- Kosmoksesta. Tuotteen tarjoama lisäarvo on yrityksen mahdollisuus saada sellaista arvokasta tietoa omasta ja asiakkaan yhteiskehittämisen tilasta, jota yleensä on hyvin vaikea saada yrityksen käyttöön. Yrityksellä on mahdollisuus nähdä ja kuulla omien asiakkaidensa ja sidosryhmiensä näkemys heidän yhteisen tilanteensa tilasta ja sitä kautta lähteä kehittämään omia prosessejaan.



Kuva 7: CoCo Tool Kitin lautapelin pelimerkkejä (SIDLaurea 2013.)

CoCo Tool Kitin ydintuote on paketti itsessään. Ydintuotteen eli viiden menetelmän avulla yritys pystyy arvioimaan oman liiketoimintansa tilaa ja kehittämään omaa ja asiakkaan yhteiskehittämistä konkreettisin välinein. Ydinhyöty yritysasiakkaalle on oman asiakkaansa liiketoiminnan parempi ymmärrys ja sitä kautta mahdollisuus kannattavampaan liiketoimintaan. Yritysmarkkinoilla ydintuotteen ominaisuuksilla on mielikuvia suurempi vaikutus asiakkaan ostopäätökseen. CoCo Tool Kitin mielikuvatuote koostuu sen nimestä ja ulkonäöstä, pelin ja työkirjan visuaalisuudesta ja designista. Laajennettu tuote muodostuu Tool Kitin ympärille suunnitellusta palvelusta eli Laurean tarjoamasta koulutuksesta sen käytössä. CoCo Tool Kitin käyttö vaatii aluksi ohjausta ja koulutusta, joka tullaan tulevaisuudessa tarjomaan yrityksille Laurean puolelta.

1.1 Markkinat ja kilpailijat

CoCo Tool Kitin kokonaismarkkinat koostuvat yksityisistä ja julkisista organisaatioista kotimaassa. Asiakkaat ovat kaikenkokoisia palveluliiketoiminnan yrityksiä ja organisaatioita, oppi-

laitoksia ja korkeakouluja, julkishallinnon virastoja sekä yhdistyksiä. Tuotteen tärkeimmät asiakassegmentit ovat palveluliiketoiminnan yritykset sekä julkisen puolen palveluorganisaatiot. CoCo Tool Kitin markkinat ovat tarpeeksi laajat ja toimialojen rajat ylittävät, joten segmentointipäätös on kannattava ja mahdollinen. CoCo Tool Kitin käyttäjiä yrityksissä ovat palvelujen suunnittelijat, palvelumuotoilijat tai interaktiosuunnittelijat sekä esimiehet tai konsultit. Tuote on uusi markkinoilla eikä sillä ole tällä hetkellä kilpailijaa. Markkinoilla ei ole vastaavaa lautapelin muodossa olevaa yhteiskehittämiseen tarkoitettua työkalua, joten peli tuo siten uudenlaisen näkemyksen yhteiskehittämiseen.

2 Työkalupakin SWOT- analyysi

VAHVUUDET	UHAT
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hyvin konkreettinen yhteiskehittämisen työkalu ▪ Asiakkaita on valmiiksi ▪ Osoittaa vuorovaikutussuhteita eri tahojen välillä ja luo mielikuvia kokonaisuuksista ▪ Tyylikäs ja helppokäyttöinen ▪ Helppo soveltaa ja sopii monelle toimialalle sekä erilaisiin yrityksiin ▪ Myynnin järjestäminen Laurean kautta mahdollistaa palvelun ja koulutuksen lisäämisen ▪ Kuvaa visuaalisesti yrityksen ja asiakkaan yhteiskehittämisen tilaa, mutta ei anna tarkkoja analysointiohjeita kuvien lopputuloksille vaan toimii keskustelun avaajana 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uusi tuote markkinoilla, yritysten kiinnostuksen herättäminen ymmärrystä lisäämällä ▪ Resurssien rajallisuus esim. konsultoinnissa ja koulutuksen tarjoamisessa ▪ Voittoa tavoittelemattoman organisaation luonne kaupallisen tuotteen myyjänä
MAHDOLLISUUDET	HEIKKOUEDET
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kysyntä tuotteelle olemassa ▪ Laajat kohderyhmät ja suuri määrä mahdollisia asiakasyrityksiä ▪ Laurean imago toimijana ▪ CoCo Tool Kitin brändin kehittyminen ▪ Tuotteella hyvät mahdollisuudet kasvuun ja kansainvälistymiseen tulevaisuudessa 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kuvaa visuaalisesti yrityksen ja asiakkaan yhteiskehittämisen tilaa, mutta ei anna tarkkoja analysointiohjeita kuvien lopputuloksille vaan toimii keskustelun avaajana

Taulukko 6: CoCo Tool Kitin SWOT- analyysi

CoCo Tool Kitin SWOT-analyysiin (taulukko 1) listattiin tuotteen vahvuuksia, mahdollisuuksia, uhkia sekä heikkouksia markkinoilla. CoCo Tool Kitin vahvuutena on sen konkreettisuus, help-

pokäyttöisyys ja visuaalisuus muihin yhteiskehittämisen menetelmiin nähden. Työkalupakki on helposti sovellettavissa minkä tahansa palveluliiketoiminnan yrityksen käyttöön, koska sitä voidaan helposti varioida. CoCo- Kosmos on ainutlaatuinen ja tyylikäs lautapeli, jollaista ei ole aiemmin ollut markkinoilla. Lautapelin avulla voidaan helposti nähdä liiketoiminnan kokonaisuuksia ja ymmärtää asiakkaan toimintaa ja prosesseja. Työkalupakki toimii myös keskustelutyökaluna, joten sen mahdollisuudet eivät rajoitu pelkästään kuvien luomiseen.

Tulevaisuudessa CoCo Tool Kitille tullaan rakentamaan palvelukonsepti, joka keskittyy koulutuksen tarjoamiseen. Tämän mahdollistaa se, että työkalupakin markkinointi ja myynti toteutetaan Laurea Leppävaaran kautta. Heikkoutena ja samalla vahvuutena SWOT- analyysissä nähtiin pelin visuaalisen lopputuloksen analysoinnin ohjeiden vähyys. Tuotteen käytön sisäistäminen yrityksessä vaatii aikaa ja koulutusta, vaikka CoCo Tool Kitin käyttöön on mukana hyvät ja selkeät ohjeet. Varsinaisia ohjeita työkalupakin toteuttamisesta saatavien tulosten arviointiin ei ole olemassa, koska työkalupakin tarkoituksena ei ole tarjota valmiita ratkaisuja vaan toimia keskustelun avaajana. Tähän ratkaisuna nähtiin myös palvelukonseptin liittäminen työkalupakkiin, joka mahdollistaa henkilökohtaisen ohjaamisen ja tulosten tulkinnan.

Työkalupakin mahdollisuuksien hyödyntämiseen vaikuttavat sen markkinointiin saatavat resurssit. Tarve yhteiskehittämisen työvälineille on olemassa yritysmarkkinoilla ja keinot parantaa CoCo Tool Kitin mahdollisuuksia markkinoilla liittyvät kiinnostuneiden asiakkaiden saavuttamiseen oikeiden markkinointikeinojen avulla. Koulutuksella ja yritysten tietoisuuden lisäämisellä CoCo Tool Kitin brändiä saadaan kasvatettua. CoCo Tool Kitin saaminen ihmisten ja yritysten tietoisuuteen parantaa myös Laurean imagoa toimijana, koska se on Laureassa kehitetty.

Aluksi kartoitetaan tuotteen markkinoita kotimaassa ja kokemusten kautta sen markkinointi suunnataan tulevaisuudessa myös ulkomaille. Työkalupakkia on edustettu sen kehittäjien toimesta kansainvälisissä seminaareissa ja tullaan jatkossakin edustamaan, joten sen markkinat eivät tälläkään hetkellä ole tiukasti rajattu vain Suomeen. Työkalupakilla on siis mahdollisuudet kansainvälistyä ja sen tavoitteena on olla kansainvälinen tuote. Se on painettu suomeksi ja englanniksi tulevaisuutta ajatellen. Kansainvälistymisen esteenä voi varsinkin alkuvaiheessa olla Laurea Leppävaaran rajalliset resurssit työpanoksen määrässä, mutta tähän auttaa kehittäjän palaaminen Laureaan Cambridgestä.

Uhkana varsinkin alkuvaiheessa on yritysten kiinnostuksen herättäminen, koska siihen tarvitaan ymmärrystä yhteiskehittämisestä ja CoCo Tool Kitin toteuttamisesta. Oikeilla markkinointivälineillä ja keinoilla pystytään varautumaan tähän uhkaan. Toisena uhkana nähtiin taloudellisten ja henkilöstöresurssien rajallisuus markkinoinnissa. CoCo- hankkeesta syntyi kaupallinen tuote, jota markkinoidaan ja myydään yrityksille organisaation toimesta, joka ei ta-

voittele voiton maksimointia. Ammattikorkeakoulu keskittyy kaikessa toiminnassaan opiskelijan pitämiseen keskiössä ja CoCo Tool Kit halutaan pitää mukana opiskelija- ajatuksessa. Tulevaisuudessa voidaan harkita jakeluketjun laajentamista, mikäli tuotteen myynti kasvaa huomattavasti.

3 Markkinointistrategia ja tavoitteet

Uutena tuotteena strategiana on tavoittaa oikeat kohderyhmät ja herättää yritysten kiinnostus markkinoinnin avulla. Markkinoinnin tavoitteena on tunnettavuuden kasvu ja uusien asiakkaiden hankinta. Markkinoinnin kilpailustrategia CoCo Tool Kitin kohdalla on differointi, koska se kilpailee muista erottuvilla ominaisuuksillaan, ei hinnalla. CoCo Tool Kit tarjoaa asiakkailleen kilpailijoista poikkeavaa palvelua ja muita konkreettisempaa työvälinettä. Asiakasyritykset hankkivat tuotteen ominaisuuksien ja siitä saatavan hyödyn perusteella.

Myyntitavoitteena vuodelle 2014 on ensimmäisen 200 kappaleen myynti. Minimitavoitteena ensimmäiselle vuodelle on sadan paketin myynti. Tavoitteena on lisätä tuotteeseen palvelupaketti, joka keskittyy koulutuksen tarjoamiseen. Tällöin hintaan lisätään konsultointikulut yhdeltä tunnilta, matkakulut sekä 20- 30 prosenttia katetta. Palvelun avulla CoCo Tool Kitillä tavoitellaan tulevaisuudessa myös voittoa. Markkinoinnin tavoitteena on luoda pohja tuotteen myynnille, verkostoitua sekä lisätä yritysten tietoisuutta tuotteesta. Päämääränä on saada CoCo Tool Kitistä kansainvälinen tuote, jota markkinoidaan ja myydään tulevaisuudessa Suomen lisäksi ulkomaille.

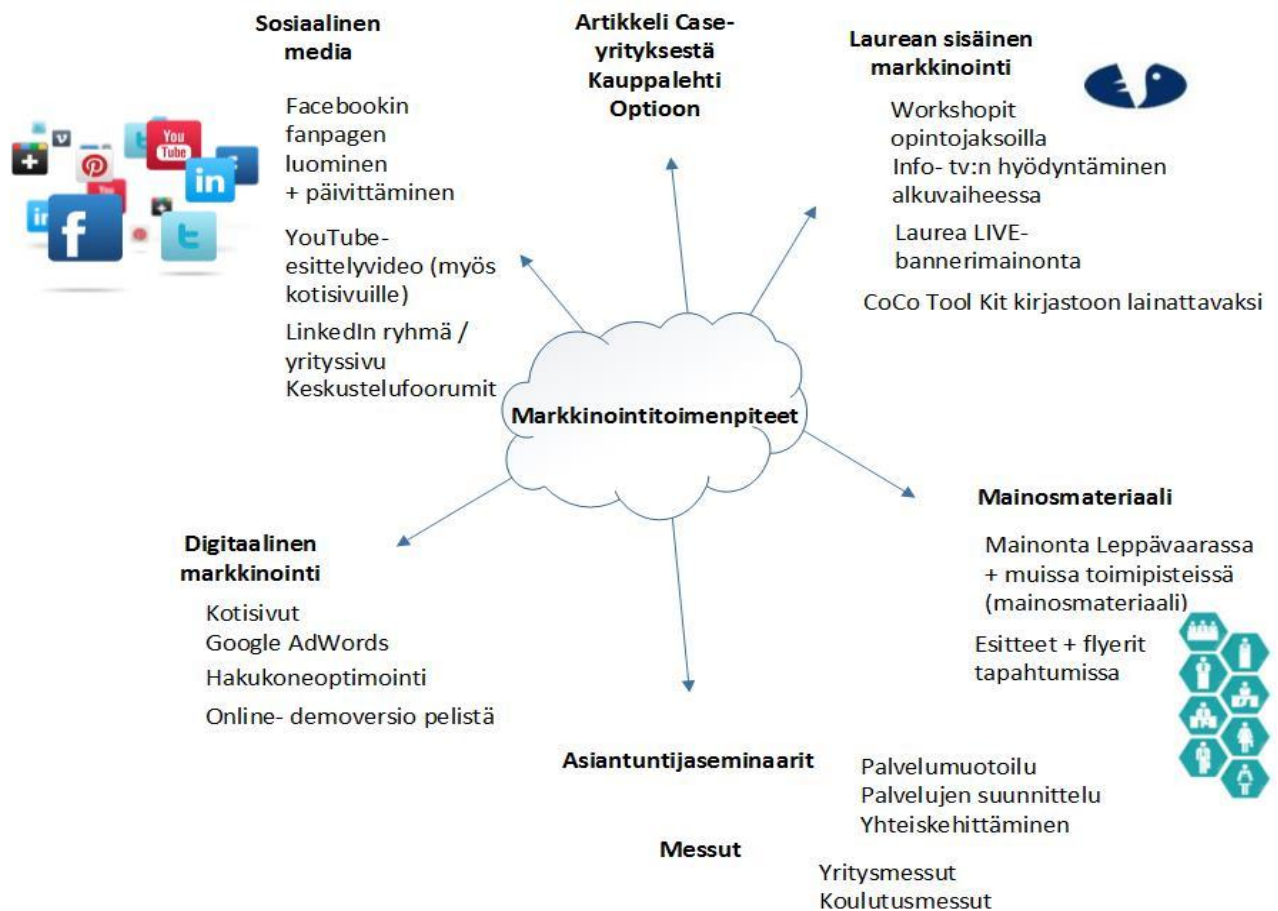
4 Markkinointitoimenpiteet kohderyhmittäin

CoCo Tool Kitin markkinointitoimenpiteet aloitetaan keväällä 2014. Seuraavaksi esiteltävästä markkinoinnin toimenpidesuunnitelmasta (taulukko 2) ilmenee CoCo Tool Kitin markkinointiin vuodelle 2014 suunnitellut toimenpiteet. Aikataulu ja markkinointitoimenpiteiden järjestys on joustava, suunnitelma toimii alustana markkinoinnin toteuttamiselle ja sitä voidaan muuttaa tarpeen mukaan.

Markkinoinnissa tullaan käyttämään mahdollisimman tehokkaita ja kohderyhmän helpoiten tavoitettavia keinoja kustannustehokkaasti. Tärkeimmät markkinointikanavat ovat internet, tapahtumamarkkinointi sekä kohderyhmän tavoitettava aikakausilehti (kuva 4). Lisäksi jatketaan aktiivisesti tuotteen markkinointia sisäisesti ammattikorkeakoulun henkilöstölle ja opiskelijoille. Eri markkinointitoimenpiteillä tavoitetaan eri kohderyhmiä. Markkinointitoimenpiteiden kohderyhmät on esitelty alla vuoden 2014 toimenpidesuunnitelmassa.

Markkinoinnin toimenpide	Kohderyhmä	Aikataulu	Vastuu
Internetsivujen luominen	Kaikki asiakkaat	Maaliskuu 2014	Laurean markkinointi
Internetsivujen päivittäminen	Kaikki asiakkaat	Koko vuoden 2014	Laurean markkinointi
Keskustelun avaaminen IxDA-foorumilla ja muiden yhteisöjen ja keskustelujen kartoittaminen	Palvelumuotoilijat ja suunnittelijat	Huhtikuu 2014	Laurean markkinointi
Facebookin fanpagen luominen	Kaikki asiakkaat	Huhtikuu 2014	Laurean Markkinointi
LinkedInin hyödyntäminen verkostojen löytämisessä	Palveluliiketoiminnan yritykset	Toukokuu 2014	Laurean markkinointi/tuotteen kehittäjä
Yhteydenotto Kauppa-lehti Optioon artikkelin mahdollisuudesta	Palveluliiketoiminnan yritykset	Toukokuu 2014	Laurean markkinointi
ServDes 2014 seminaari	Palvelumuotoilijat, suunnittelijat ja siitä kiinnostuneet	Huhtikuu 2014	Laurean markkinointi-suunnittelija ja tuotteen kehittäjä
Messumahdollisuuksien kartoittaminen ja vierailu alan messuilla	Palveluliiketoiminnan yritykset	Koko vuoden 2014	Laurean markkinointi
Workshoppien toteuttaminen kiinnostuneissa yrityksissä	Palveluliiketoiminnan yritykset	2014	Laurean markkinointi-suunnittelija ja tuotteen kehittäjä
Workshoppien toteuttaminen opiskelijoille Laureassa	Laurean opiskelijat	Koko vuoden 2014	Laurean markkinointi-suunnittelija ja tuotteen kehittäjä

Taulukko 7: Markkinoinnin toimenpidesuunnitelma 2014



Kuva 8: Markkinointitoimenpiteiden yhteenveto

4.1 Mainonta

Markkinoinnissa hyödynnetään mediana aikakauslehteä, johon pyritään saamaan artikkeli CoCo- hankkeessa mukana olleesta case- yrityksestä. Sopiva aikakauslehti tähän tarkoitukseen on Kauppalehti Optio, joka kuuluu valtakunnallisesti ilmestyvään Kauppalehteen. Kauppalehti on Suomen johtava talousmedia. Kauppalehti Optio on talousaikakauslehti, joka ilmestyy 22 kertaa vuodessa joka toinen torstai. Kauppalehti Option lukijakunta kuuluu CoCo Tool Kitin kohderyhmään, koska sen lukijakunta koostuu yrityksistä ja toimihenkilöistä. Kauppalehti Optiolla on 211 000 lukijaa ja sen aihepiirit liittyvät talouteen, johtamiseen, politiikkaan, viiniin ja ruokaan, kulttuuriin, matkustamiseen sekä designiin. (Kauppalehti 2013.)

CoCo Tool Kitin markkinoinnissa mainoskanavien käyttö ei ole niinkään tarkkaan rajattu, vaan kyse on sisällöltään oikeanlaisten kanavien löytämisestä ja oikean kohderyhmän tavoittamisesta. Tarkoituksena on ottaa yhteyttä Kauppalehden myyntiin ja kartoittaa mahdollisuutta artikkelin kirjoittamiseen lähitulevaisuudessa. Yhteiskehittäminen lähtee perinteisten liiketoiminnan mallien kehittämisestä ja on verrattain uusi ajattelutapa, joten CoCo Tool Kitin

kohdalla myös perinteisten medioiden, kuten mainospostin tai lehti-ilmoitusten käyttäminen on nykyaikaista markkinointiviestintää tehottomampaa. Laurea Leppävaaran markkinoinnin mainosmateriaalia; flyjereita, esitteitä ja julisteita tullaan hyödyntämään markkinoinnin tukimateriaalina esimerkiksi Laurea Leppävaaran tiloissa sekä tapahtumissa. Laurea Leppävaarassa voidaan hyödyntää markkinoinnin alkuvaiheessa mm. info- tv:tä, johon työkalupakin mainoksen saa helposti pyörimään.

4.2 Myynninedistäminen ja suhdetoiminta

Myynninedistämisessä käytetään tapahtumamarkkinointia. Tavoitteena on tavata asiantuntijoita ja esitellä CoCo Tool Kitiä alan asiantuntijaseminaareissa, tapahtumissa sekä messuilla. Lähtökohtana on, että kiinnostus tuotteeseen herää ymmärryksen kautta. Tarkoituksena on tulevaisuudessa päästä esittelemään CoCo Tool Kitiä messuille, jotka on tarkoitettu koulutusta ja kehittymistä etsiville yrityksille. Messuilla yritysten edustajat houkutellaan tulemaan mukaan arvioimaan oman palveluliiketoimintansa tasoa workshoppien muodossa, jossa he itse pääsevät tekemään itse- arviointia ja kokeilemaan peliä.

Messuille osallistumisen kustannukset saattavat tarvittavien messupalveluiden myötä nousta nopeasti useisiin tuhansiin euroihin, joten oikeiden messujen valinta omalle yritykselle ja tuotteelle on äärimmäisen tärkeää. Tämän vuoksi ennen CoCo Tool Kitin kanssa messuille näytteilleasettajana osallistumista on hyvä tutustua tarkoin yrityksille suunnattuihin tapahtumiin ja messuihin vierailemalla niissä vuoden 2014 aikana.

Yrityksille suunnattu tapahtuma keväällä 2014 ovat esimerkiksi maaliskuussa pidettävät Oma Yritys 14- tapahtuma Helsingin Wanhassa Satamassa. Oma yritys- tapahtuma järjestetään keväällä 19. kerran ja se on yli 2000 yrittäjän vuotuinen kohtaamispaikka. Toinen mahdollinen CoCo Tool Kitille sopiva tapahtuma on PreGame Yrittäjämessut Turussa helmikuussa 2014. (Oma Yritys 2014; PreGame 2014.) Selvästi palvelumuotoilun alalle tarkoitettu seminaari on Service Design Conference, joka järjestetään vuonna 2014 Tukholmassa. Varsinkin palvelumuotoiluun suunnatut konferenssit ja seminaarit ovat osallistumismaksuiltaan messuja huomattavasti suuremmat. Vuonna 2013 yhden päivän lippu Service Design Conferenceen maksoi Service Design Networkiin kuulumattomalta osallistujalta 250 punttaa ja kahden päivän lippu 490 punttaa (SDN 2014).

Etuna CoCo Tool Kitin myynnissä Laurean markkinoinnin kautta on pieni myyntiorganisaatio, koska henkilökunnalla on vahva tietämys tuotteesta ja sen ominaisuuksista ja se voi kertoa myös tilaus-, laskutus- ja toimitusprosessista. Varsinaista henkilökohtaisen myyntityön ja asiakastapaamisten järjestäminen vaatisi nykyistä enemmän henkilöresursseja. Siksi CoCo

Tool Kitin kohdalla päädyttiin laajemman henkilökohtaisen myyntityön rajaamiseen pois ja päädyttiin keskittyä asiantuntijaseminaareihin sekä muihin tapahtumiin, joissa tuotteen kehittäjät ja markkinointitiimi markkinoi tuotetta. Tarpeen vaatiessa Laurean edustaja voi jatkossa mennä esittelemään tuotetta yritykseen ja vetämään testi-workshopeja, jos yritys ilmaisee kiinnostuksena siihen. Tästä mahdollisuudesta on hyvä mainita kiinnostuneille yrityksille. Silloin henkilökohtaisen suhteen luominen asiakkaaseen on helpompaa ja pystytään antamaan kaikki mahdollinen informaatio tuotteen käyttöön.

Tuotteen markkinoinnissa käytetään sisäistä markkinointia. Laurea Leppävaara on yksi CoCo Tool Kitin tärkeimmistä sidosryhmistä ja tietoisuutta Tool Kitistä pyritään aktiivisesti lisäämään ammattikorkeakoulun sisällä opiskelijoille ja henkilöstölle. Laureassa opiskelee suuri määrä tulevia palveluliiketoiminnan ammattilaisia ja ylempiä korkeakoulututkintoja suorittavien yritysten edustajia, joten sisäinen tiedotus on erityisen tärkeää tulevaisuuden kannalta. Tiedotus- ja suhdetoiminnalla pyritään luomaan myönteisiä asenteita yritystä kohtaan ja vaikuttamaan yrityskuvaan. CoCo Tool Kitin markkinoinnin kilpailukeinona ei varsinaisesti käytetä ulkoisen tiedotus- ja suhdetoiminnan keinoja, vaikka Laureassa kehitettynä välineenä kaikki sen markkinointi lisää Laurea Leppävaaran tunnettuutta toimijana ja innovaatioiden kehittäjänä.

4.3 Digitaalinen markkinointi ja sosiaalinen media

Digitaalinen markkinointi on yksi CoCo Tool Kitin markkinoinnin tärkeimmistä keinoista. CoCo Tool Kitille luodaan www-sivut, jonka lisäksi sen markkinoinnissa hyödynnetään sosiaalisen median kanavia. Kotisivujen pääasiallisena tavoitteena on toimia helppona yhteydenottotapana ja ostoskanavana. Kotisivut sisältävät kuvauksen työkalupakista, tilauslomakkeen, kuvia ja videoita, yritysten sitaatteja sekä yhteydenottolomakkeen kysymyksiä varten. Kotisivuille on hyvä kuvata mielenkiintoinen ja informatiivinen videotallenne koko työkalupakista, joka voidaan laittaa myös Youtube-videopalveluun.

Hakukoneoptimointia voidaan tulevaisuudessa hyödyntää CoCo Tool Kitin markkinoinnissa. Hakukoneoptimoinnin hyödyntämiseksi valitaan ensin palveluntarjoaja, esimerkiksi GoogleAdWords. Tämän jälkeen valitaan hakusanat, jotka kuvaavat parhaiten yrityksen palvelua tai tuotetta. CoCo Tool Kitin kohdalla hakusanoina voivat olla esimerkiksi co-creation, yhteiskehittäminen, yhteiskehittely, tool for co-creation, coco tool kit, palvelumuotoilu sekä service design tool. Markkinoinnin tavoitteena on uusien asiakkaiden hankkiminen, joten hakukoneoptimointia hyödyntämällä voidaan helpottaa huomattavasti tuotteen kotisivujen löytymistä. Esimerkiksi GoogleAdWords-palvelua käytettäessä yritys maksaa palvelusta vain silloin, kun asiakas klikkaa yrityksen www-sivuja.

Sosiaalista mediaa hyödynnetään tuotteen kohderyhmän tavoitavissa keskustelufoorumeissa sekä yhteisöissä, kuten Facebookissa ja LinkedInissä. Esimerkki CoCo Tool Kitin kohderyhmän tavoitavasta sosiaalisen median foorumista on IxDA eli Interaction Design Assosiation, joka on Interaction Designin tietoisuutta ja ammattia promoava kansainvälinen järjestö. IxDA muodostaa yhteisön, jonka tietämyksen avulla edistetään ihmisten hyvinvointia interaktiosuunnittelua käyttäen. Yhteisössä on 60 000 jäsentä ja yli 150 paikallisryhmää eri puolilta maailmaa. Se on perustettu vuonna 2003 ja 2005 se rekisteröitiin voittoa tavoittelemattomaksi järjestöksi. IxDassa verkostoituminen ja keskustelu palvelumuotoilusta kiinnostuneiden ihmisten kanssa on helppoa maailmanlaajuisesti tai vaikka esimerkiksi IxDA Helsingin keskustelupalstalla. (Interaction Design Assosiation 2013.)

Sosiaalisen median yhteisöissä, kuten Facebookissa CoCo Tool Kitiä pystyy helposti jakamaan eteenpäin lukemattomalle määrälle potentiaalisia asiakkaita. CoCo Tool Kitille voidaan luoda yrityssivu, fanpage, joka helpottaa sen jakamista eteenpäin. Sivun tulee olla mahdollisimman visuaalinen ja mielenkiintoinen, jotta se saa huomiota ja jakoja käyttäjien kesken. Sekä kotisivujen, että Facebook-sivun päivittämisen tulee olla aktiivista. LinkedInin kaltaisissa sosiaalisissa yhteisöissä tarkoituksena on löytää kohderyhmän tavoitavia foorumeja, joissa CoCo Tool Kitiä voidaan jakaa eteenpäin ja sille voidaan perustaa myös LinkedIn-ryhmä.

5 Markkinoinnin järjestäminen

Laurea Leppävaaran markkinointi muodostuu markkinointisuunnittelijasta, tapahtumakoordinaattorista sekä puolen vuoden välein vaihtuvista työharjoittelijoista. CoCo Tool Kitin kehittäjä palaa keväällä 2014 takaisin Laureaan jatkamaan tuotteen markkinointia. Ainakin alkuvaiheessa koulutuksen tarjoamisesta yrityksille vastaavat pääasiassa tuotteen kehittäjä ja Laurean markkinointisuunnittelija.

CoCo Tool Kitin hinnoittelussa käytetään tällä hetkellä kustannusperusteista hinnoittelua. Yhden paketin kokonaiskustannukset ovat noin 260 euroa. Kustannukset muodostuvat valmistuksesta ja työkustannuksista, kuten palkoista sekä konsultointiin käytetyistä tunneista. Myyntihinta on 345 euroa + 24 % alv, joten myyntihinta ei kata kuluja ja voittoa ei tällä hetkellä synny. Tavoitteena on nostaa paketin hintaa koulutuksen lisäämisellä, jolloin tuotteella pystytään tekemään myös voittoa.

CoCo Tool Kitin markkinointikanava on suora Laurealta lopulliselle asiakkaalle. Tuotteen valikoivuspäätös on yksinmyynti, jolloin Laurea Leppävaara vastaa yksin tuotteen myynnistä.

CoCo Tool Kitiä voi tilata internetistä tuotteen www-sivujen kautta e-lomakkeella. Toimitus tapahtuu postitse ja Laurean markkinointi vastaa postituksesta ja laskutuksesta, jolloin se pystyy vastaamaan itse toimituksen onnistumisesta. Tämä on jakeluratkaisuna toimiva, koska myyntimäärä ei vaadi jälleenmyyjän hankkimista ja myyntiprosessin hallinta on helpompaa. Laurean markkinointi pystyy vastaamaan kiinnostuneen asiakkaan kysymyksiin itse ja tarjoamaan tuotteelle koulutusta.

5.1 Budjetti

CoCo Tool Kitin markkinointi on budjetoitu Laurea Leppävaaran kevään 2014 budjetissa (taulukko 3). Tässä markkinoinnin budjetissa on esitelty suunniteltujen markkinointitoimenpiteiden arvioituja kustannuksia. Jokaisen suunnitellun markkinointitoimenpiteen kustannukset koostuvat henkilökunnan työtunneista, minkä lisäksi tapahtumiin ja messuille osallistumisen kustannuksiin lasketaan pääsylippujen hinnat sekä matkakulut.

Markkinoinnin budjetti		
Toimenpide	Budjetti (€)	Toteutunut (€)
Henkilökunnan työtunnit	Markkinointisuunnittelijan ja markkinoinnin harjoittelijoiden budjetoidut työtunnit + matkakulut	
Kotisivut	0	
Keskustelun avaaminen palvelumuotoilun foorumeilla	0	
Facebook-fanpage	0	
LinkedIn- ryhmä	0	
Hakukoneoptimointi		
Artikkelin mahdollisuuden kartoittaminen Kauppalehti Option	0	
ServDes 2014-seminaari Englannissa	Henkilökunnan työtunnit + päiväraha + matkakulut	
Messumahdollisuuksien kartoittaminen messuille osallistumalla	Pääsylippujen hinnat	
Workshopit kiinnostuneissa yrityksissä	0	
Workshopit Laurean opintojaksolla	0	
Mainosmateriaali	Materiaalikustannukset	

Taulukko 8: Budjettipohja 2014 CoCo Tool Kit

6 Tiivistelmä

Tässä markkinointisuunnitelmassa esiteltiin vuodelle 2014 suunnitellut myyntitavoitteet CoCo Tool Kitille ja niiden saavuttamiseksi toteutettavat markkinointitoimenpiteet. Markkinointisuunnitelmaa varten haastateltiin tuotteen kehittäjiä, Laurea Leppävaaran markkinointisuunnittelijaa ja yksikön johtajaa, yhteistyöyrityksen myyntijohtajaa sekä potentiaalista asiakasta. Markkinointisuunnitelmaa varten tehtiin lisäksi tuotteen nykytilaa selvittävä SWOT-analyysi tuotteen mahdollisuuksista, vahvuuksista, heikkouksista sekä uhista markkinoilla. Mark-

kinointisuunnitelma on joustava, se ei siis ole valmis vaan sitä voidaan muuttaa tarpeen mukaan.

Lähteet

Interaction Design Assosiation. 2013. Viitattu 10.12.2013.
<http://www.ixda.org/about/ixda-mission>.

Kauppalehti. 2013. Mediaopas. Viitattu 14.12.2013.
<http://media.kauppalehti.fi/fi/option-rakenne>.

Opetushallitus. 2011. Markkinointisuunnitelma. Viitattu 11.9.2013.
<http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/markkinointisuunnitelma/index.html>.

Oma Yritys. 2014. Eläköön ideasi. Viitattu 19.12.2013.
<http://www.omayritys-tapahtuma.fi/index>.

PreGame. 2014. PreGame yritysmessut HK- Areenalla. Viitattu 19.12.2013.
http://www.pregame.fi/ai1ec_event/pre-game-kuntapaattaja-seminaari-hk-areenalla/.

SDN. 2014. Thanks and... See you next year in Stockholm. Viitattu 19.12.2013.
<http://conferences.service-design-network.org/sdnc13/2013/11/29/5383/>.

SDN. 2014. Tickets. Viitattu 19.12.2013.
<http://conferences.service-design-network.org/sdnc13/register/>.

Kuvat

Kuva 1: CoCo Tool Kit-työkalupakki (Tekes 2013.).....	70
Kuva 2: CoCo-työkirja (SIDLaurea 2013.)	70
Kuva 3: CoCo Tool Kitin lautapelin pelimerkkejä (SIDLaurea 2013.)	71
Kuva 4: Markkinointitoimenpiteiden yhteenveto	76

Taulukot

Taulukko 1: CoCo Tool Kitin SWOT- analyysi.....	72
Taulukko 2: Markkinoinnin toimenpidesuunnitelma 2014.....	75
Taulukko 3: Budjettipohja 2014 CoCo Tool Kit	81

Liite 2 Teemahaastattelurunko kehittäjä A

KEHITTÄJÄN NÄKÖKULMA MARKKINOINTIIN 13.09.2013

1. YHTEISKEHITTÄMINEN JA COCO TOOL KIT

- Miten yritysten yhteiskehittäminen käytännössä paranee pelin myötä eli mikä on yrityksen saama hyöty CoCo Tool Kitistä?
 - Millaiseen asiakkaan tarpeeseen se vastaa?
 - Miksi yritysten välinen yhteiskehittäminen on mielestäsi tärkeää?

2. COCO TOOL KITIN OMINAISUUDET

- Mitkä ominaisuudet CoCo Tool Kit työkalupakissa tekevät siitä erityisen hyvän?
 - Miksi se toimii oikeassa työelämässä?
 - Mitä ominaisuuksia pelistä itse pidät tärkeimpänä markkinoinnin kannalta?
 - Mitkä ovat sen valttikortit?
 - Mitä puolia pidät vähemmän tärkeänä?

3. MARKKINAT

- Minkälaisille yrityksille te lähditte tekemään CoCo Tool Kitä?
 - Sopiiko se periaatteessa minkä tahansa yrityksen yhteiskehittämisen avuksi?
 - Miksi?
 - Onko työkalupakkia tarkoitus tehdä suurempaan levitykseen vaan pienemmälle segmentille?
 - Onko markkinoinnin kohteena Suomi vai ulkomaat? Vai molemmat?
 - Kannattaako mielestäsi markkinointi toteuttaa englannin kielellä vai kaksikielisesti?
 - Perustelee.
- Tiedätkö keitä ovat peliä jo tilanneet asiakkaat?
 - Mitkä tahot voisivat olla potentiaalisia asiakkaita?

4. MARKKINOINTIKEINOJEN TOTEUTTAMINEN

- Minkälaisia toiveita tai ajatuksia teillä pelin kehittäjinä oli tai on pelin markkinoinnin toteuttamisesta?
 - Ajatuksena ilmeisesti ollut että Laurean markkinointiyksikkö markkinoi ja myy peliä eteenpäin?
 - Perustelee vastauksesi.
- Millaiset markkinoinnin keinot uskot olevan tehokkaimmat tämän kaltaisen uuden tuotteen markkinoinnissa?
 - Kotisivut?
 - Suora yhteydenotto potentiaalsiin asiakkaisiin?
 - Mainonta?
 - Messut tai muu tapahtumamarkkinointi?
 - Perustelee.

5. COCO TOOL KITIN YHTEISTYÖKUMPPANIT

- Olen aikeissa haastatella pelin kehityksen aikana mukana ollutta yritystä, Otaverkkoa heidän kokemuksistaan pelistä. Oliko teillä kehitystyön aikana muita yhteistyöyrityksiä, joiden uskoisit auttavan markkinoinnin suunnittelussa?

Liite 3 Teemahaastattelurunko kehittäjä B

KEHITTÄJÄN NÄKÖKULMA MARKKINOINTIIN
31.10.2013

1. COCO TOOL KITIN KEHITTÄJÄT JA COCO- HANKE
 - Kerrotko ensin hieman itsestäsi?
 - Mikä CoCo- hankkeen ja CoCo Tool Kitin tausta on?

2. COCO TOOL KITIN OMINAISUUDET
 - Mitkä ovat CoCo Tool Kitissä sellaisia ominaisuuksia, joita ei ole muissa yhteiskehittämisen työvälineissä?
 - Onko yhteiskehittämisen menetelmissä samoja piirteitä?
 - Jos on, oletko törmännyt varsinaisiin kilpailijoihin?
 - Mikä on mielestäsi paras osa työkalupakkia ja miksi?
 - Onko konsultoinnin lisääminen CoCo Tool Kitiin tärkeää?
 - Jos on, miksi?

3. MARKKINOINNIN KOHDERYHMÄT
 - Mitkä ovat mielestäsi CoCo Tool Kitin kohderyhmät?
 - Minkä alan yritykset ja organisaatiot?
 - Voiko tuotteen kohdalla toteuttaa segmentoimatonta markkinointia?
 - Perustele vastauksesi.

4. MARKKINOINTIViestinnän toteuttaminen
 - Mitkä markkinointikeinot näet parhaana CoCo Tool Kitin markkinoinnissa ja miksi?
 - Mitä CoCo Tool Kit antaa yritykselle? Lisääkö se kannattavuutta tms.? Perustele.
 - Tuleeko sinulle mieleen konkreettisia markkinointiviestinnän keinoja, joita voisi käyttää CoCo Tool Kitin markkinoinnissa?
 - Mitä mieltä olet asiantuntijaseminaarien hyödyntämisestä markkinoinnissa?
 - Mitkä CoCo Tool Kitin ulkoisesti vaikuttavat, ympäristölliset seikat voisivat vaikuttaa myös sen markkinointiin?

5. MARKKINOINNIN TAVOITTEET
 - Millaiset ovat CoCo Tool Kitin mahdollisuudet ulkomailla?
 - Mihin näkemyksesi perustuu?
 - Oletko kehittäjänä tietoinen CoCo Tool Kitin myynnin taloudellisista tavoitteista?
 - Minkälaiset taloudelliset tavoitteet ovat markkinoinnin alkuvaiheessa?
 - Entä muut tavoitteet?

Liite 4 Teemahaastattelurunko markkinointisuunnittelija

LAUREA LEPPÄVAARAN MARKKINOINTISUUNNITTELIJAN NÄKÖKULMA COCO TOOL KITIN MARKKINOINTIIN
4.10.2013.

1. COCO TOOL KITIN KYSYNTÄ

- Tiedätkö miten Tool Kitin kysyntä on alun perin (kotimaan markkioilla) kartoitettu vai onko?
 - Mihin sen kysyntä perustuu?
 - Mitkä ovat sen asiakassegmentit?
 - Minkä kokoiset ne ovat?

2. KILPAILIJAT

- Mitä tiedät CoCo Tool Kitin kilpailijoista?
 - Onko sillä niitä ja jos on niin minkälaisia?
 - Mitkä ovat mielestäsi Tool Kitin vahvuudet ja heikkoudet sen mahdollisiin kilpailijoihin nähden?

3. MARKKINOINNIN TAVOITTEET

- Tiedätkö mitkä ovat pelin myynnin liikevaihdolliset tavoitteet vai onko niitä asetettu vielä tässä vaiheessa?
 - Tai konkreettisia myyntitavoitteita?
- Mitä mieltä olet pelin hinnanmuodostuksesta?
 - Pitäisikö hinnan olla korkeampi vai alhaisempi?
 - mitä lisäisit nykyiseen hintaan ja mistä hinta muodostuisi?
- Onko markkinointiin budjetoitu resursseja tällä hetkellä?
 - Perustele.

4. MYYNTI JA MAINONTA

- Miten mielestäsi tuotteen myynti kannattaa järjestää? (Laurean markkinointitiimi?)
- Mitkä markkinointiviestinnän välineet uskot olevan tehokkaimpia CoCo Tool Kitin markkinoinnissa?
 - Mikä merkitys eri markkinointikeinoilla on sen markkinoinnissa?
 - Esimerkiksi henkilökohtaisella myyntityöllä, messuilla ja tapahtumamarkkinoinnilla, digitaalisella markkinoinnilla, aikakausilehtimarkkinoinnilla tai mainonnalla?
- Tiedätkö CoCo Tool Kitin markkinointiviestinnässä käytettävästä tiedotus- ja suhdetoiminnasta?
 - Onko sillä suunniteltua tai suunnittelematonta suhdetoimintaa ulkoisten sidosryhmien kanssa?
 - Mitkä tahot lasketaan sen sisäisiin sidosryhmiin?

5. MARKKINOINNIN RISKIT

- Mitä riskejä CoCo Tool Kitin markkinointiin tai organisaatioiden käyttäytymiseen voisi liittyä?
 - Voiko riskiksi lukea mahdollisuuden, että joku muu organisaatio "varastaa" ajatuksen ja alkaa tekemään sillä voittoa?
 - Muita markkinointiin liittyviä riskejä?

Liite 5 Teemahaastattelurunko yksikön johtaja

LAUREA LEPPÄVAARAN YKSIKÖN JOHTAJAN NÄKÖKULMA COCO TOOL KITIN MARKKINOINTIIN
24.10.2013

1. COCO- HANKKEEN TAUSTA

- Osaatko kertoa CoCo- hankeen taustasta?
 - Mitkä tahot olivat rahoittajat CoCo- hankkeessa?
 - Kerrotko hankkeeseen käytetystä rahoituksesta tai muista oleellisista taloudellisista luvuista?

2. COCO HANKKEEN SIDOSRYHMÄT

- Mitkä ovat CoCo- hankkeessa mukana olleet sidosryhmät?
 - Mitkä yritykset ovat olleet mukana hankkeessa?
 - Missä kirjapainossa työkalupakkia on painettu?
 -

3. COCO TOOL KITIN MARKKINAT

- Missä näet CoCo Tool Kitin markkinoiden olevan?
 - Tietyllä segmentillä?
 - Minkä alan yritykset ovat markkinoinnin kohderyhmää?
 - Onko mahdollista markkinoida CoCo Tool Kitiä rajoittamatta sen markkinointia tiettyihin segmentteihin?
 - Millaiset ympäristölliset asiat, esimerkiksi kulttuuriset tai taloudelliset seikat voisivat vaikuttaa CoCo Tool Kitin myyntiin?
 - Perustele vastauksesi.

4. COCO TOOL KITIN KILPAILIJAT

- Ketkä ja missä CoCo Tool Kitin kilpailijat ovat?
- Miten toimialan kehittyminen voisi vaikuttaa työkalupakin myyntiin tulevaisuudessa?

5. MARKKINOINNIN TAVOITTEET

- Onko CoCo Tool Kitin myynnille laadittu vielä konkreettisia tavoitteita?
 - Jos on, millaiset tavoitteet ovat?
 - Jos ei, miksi ei ole laadittu?
 - Onko muita kuin taloudellisia tavoitteita?
 - Miten työkalupakin hinta on muodostunut?
 - Onko markkinointiin budjetoitu tällä hetkellä rahallisia resursseja?
 - Perustele.

6. LAUREAN MARKKINOINTI

- Kuka Laureassa vastaa CoCo Tool Kitin markkinoinnin toteuttamisesta?
 - Laurea Leppävaaran markkinointi- ja viestintäyksikön kokoonpano?
 - Laurean henkilöstöresurssien riittävyys CoCo Tool Kitin markkinoinnissa?

Liite 6 Teemahaastattelurunko yhteistyöyritys

YHTEISTYÖYRITYKSEN NÄKÖKULMA COCO TOOL KITIN MARKKINOINTIIN 30.10.2013

1. COCO- HANKE JA YRITYSYHTEISTYÖN TAUSTA

- Minkä alan yritys on kyseessä ja mitä palveluja tarjoatte?
- Miten liityitte yhteistyöyrityksenä CoCo- hankkeeseen?
- Mistä hanke kohdallanne lähti liikkeelle?
 - Miten hanke käytännössä tapahtui yrityksessänne?
 - kuinka kauan projekti kohdallanne kesti?
 - Tuntuuko jälkikäteen CoCo- hanke hyödylliseltä ja miksi?

2. COCO TOOL KIT TYÖKALUPAKKI

- Testasitte yhteistyönne aikana CoCo Tool Kitiä käytännössä. Kerro CoCo Tool Kitin käytöstä?
 - Oliko sen toteuttaminen käytännössä yrityksessä helppoa?
 - Perustelee.
 - Mihin teidän yrityksenne käyttäisi CoCo Tool Kitiä tulevaisuudessa ja miksi?

3. COCO TOOL KITIN OMINAISUUDET

- Mikä CoCo Tool Kitistä jäi parhaiten mieleen?
 - Miksi?
- Vaatiiko CoCo Tool Kitin käyttäminen mielestäsi konsultoinnin?
 - Vai riittävätkö mukana tulevat ohjeet tarpeeksi menetelmien sisäistämiseksi?

4. KILPAILIJAT

- Oletko kuullut muista vastaavista yhteiskehittämiseen tarkoitetuista välineistä?
 - Entä palvelumuotoiluun käytettävistä menetelmistä?
 - Millaisia ne ovat olleet?

5. MARKKINOINTIVIESTITÄ

- Mitä kautta olisitte parhaiten löytäneet CoCo Tool Kitin, jos ette olisi olleet mukana hankkeessa?
- Mitkä markkinointikanavat olisivat mielestänne tehokkaimmat?
 - Perustelee vastauksesi.

Liite 7 Teemahaastattelurunko potentiaalinen asiakas

POTENTIAALISEN ASIAKKAAN NÄKÖKULMA MARKKINOINTIIN 13.10.2013

1. COCO TOOL KITIN LÖYTÄMINEN

- Mitä kautta sait tietää CoCo Tool Kitistä?
- Keneen Laureasta sait ensimmäisenä yhteyden internetin välityksellä?
- Miten helppoa yhteydenotto oli?

2. KIINNOSTUKSEN SYNTYMINEN

- Mistä kiinnostus tuotetta kohtaan lähti?
 - Miksi palvelumuotoilu ja yhteiskehittäminen kiinnostavat?
- Opiskeletko palvelumuotoilua vai työskenteletkö alaan liittyen?
 - Missä oppilaitoksessa ja koulutusohjelmassa?
 - Onko sinulla oma yritys?
 - Jos ei, työskenteletkö millaisessa ja minkä alan yrityksessä?
 - Onko yrityksessä aiemmin hyödynnetty yhteiskehittämistä palveluiden suunnittelussa?
 - Jos on, miten?
 - Mihin itse käyttäisit CoCo Tool Kitiä?

3. COCO TOOL KITIN OMINAISUUDET

- Otit yhteyttä Laureaan ja Outi Kinnuseen, joka esitteli sinulle henkilökohtaisesti CoCo Tool Kitiä. Kuinka paljon tiedät jo tässä vaiheessa CoCo Tool Kitiä?
 - Miltä kokonaisuus vaikutti?
 - Mitkä ominaisuudet jäivät parhaiten mieleen?
 - Mistä pidit eniten?
 - Oliko varsinainen peli mielestäsi kaikkein myyvin osa työkalupakkia? Miksi?
 - Mitkä ominaisuudet eivät jääneet niin hyvin mieleen?
 - Olivatko menetelmät mielestäsi keskenään hyvin samankaltaisia vai erilaisia ensimmäisen tutustumiskerran jälkeen?
 - Jäikö sinulle mitään ajatusta, miten työkalupakkia voisi parantaa, jotta se olisi asiakkaalle kiinnostavampi?

4. KILPAILIJAT

- Oletko kuullut vastaavasta yhteiskehittämisen työkalupakista?
 - Jos olet, minkälainen se on sisällöltään?

5. MARKKINOINTIVIESTITÄ

- Miten uskoisit kiinnostuneen yrityksen löytävän CoCo Tool Kitin parhaiten?
 - Miksi näiden medioiden kautta?
 - Uskotko esimerkiksi lehtiartikkelin Kauppalehti Optiossa tuovan CoCo Tool Kitille tarpeeksi huomiota ja miksi/ miksi et?
 - Mitä muita mahdollisia markkinointikanavia CoCo Tool Kitin kohdalla voisi mielestäsi käyttää?

6. COCO TOOL KITIN KÄYTTÄJÄT

- Keiden näet olevan CoCo Tool Kitin käyttäjiä, kenelle markkinointi tulee yrityksessä kohdistaa?
 - Missä asemassa he työskentelevät?
 - Miksi he ovat tuotteen käyttäjiä?