



**HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU**

OPINNÄYTETYÖ

**Liiketoiminnan kehittäminen ja tunnettuuden
lisääminen: Case New Dawn Oy**

Helena Ketonen

Kulttuurituotannon koulutusohjelma (240 op)

Arvioitavaksi jättämisaika 06 / 2013

www.humak.fi

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

Koulutusohjelman nimi

TIIVISTELMÄ

Työn tekijä Helena Ketonen	Sivumäärä 50 ja 8 liitesivua
Työn nimi Liiketoiminnan kehittäminen ja tunnettuuden lisääminen: Case New Dawn Oy	
Ohjaava(t) opettaja(t) Minna Hautio, Jarmo Röksä	
Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja New Dawn Oy, Paul J. Helin	
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyössäni pyrin kartoittamaan pienen av-alan tuotantoyhtiön liiketoiminnan kehitysmahdollisuuksia, sekä selvittämään teorian ja aineiston kautta yrityksen keinoja kasvattaa ja tehostaa liiketoimintansa osa-alueita. Tutkimuksen tilaaja on turkulainen vuonna 2008 perustettu tuotantoyhtiö New Dawn Oy. Yritys ei ole kehittänyt toimintansa osa-alueita suunnitelmallisesti, eikä liiketoiminnan kehittämiseksi ole tehty toimintasuunnitelmaa, myöskään markkinointia tai asiakashankintaa ei ole suunniteltu tai seurattu tavoitteellisesti.</p> <p>Opinnäytetyön tarkoituksena on luoda kehittämisehdotuksia yrityksen toiminnan muokkaamiseksi. Tutkimus keskittyy tuotantoyhtiön liiketoiminnan kehittämiseen ja tunnettuuden lisäämiseen erityisesti mainostuotantojen puolella. Työni teoriapohja on business-to-business –markkinoinnissa ja markkinointiviestinnässä, sekä liiketoiminnan kehittämisessä. Opinnäytetyöni lähestymistapa on tapaustutkimus ja menetelminä olen käyttänyt teemahaastattelua ja haastatteluiden ohella opinnäytetyöpäiväkirjaa.</p> <p>Opinnäytetyöni loppuun olen koonnut haastatteluiden ja teorian kautta johdettuja toimenpideehdotuksia, joiden avulla New Dawn voi kehittää liiketoimintaansa ja sen eri tahoja, kuten asiakassuhdetta ja uusasiakashankintaa, markkinointia ja tuotteistamista. Tutkimus on tehty tilaajan tarpeiden ja lähtökohtien näkökulmasta, joten se ei ole suoraan monistettavissa muiden yritysten tarpeisiin. Opinnäytetyön teoriapohjaa ja rakennetta voi kuitenkin soveltaa samankaltaisien ongelmien kanssa kampailevien palveluyritysten kehittämiseen.</p>	
Asiasanat palveluliiketoiminta, asiakassuhde, business-to-business-markkinointi, tuotteistaminen	

HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Name of the Degree Programme

ABSTRACT

Author Helena Ketonen	Number of Pages 50 and 8 appendix pages
Title Improving business performance and increasing visibility: Case New Dawn	
Supervisor(s) Minna Hautio, Jarmo Röksä	
Subscriber and/or Mentor New Dawn Oy, Paul J. Helin	
Abstract <p>Objective in this thesis is to research possibilities for business development in small Av Production Company. Aim is to find recourses that will help the company to improve different sections in their business. Those recourses should be found by combining theory and research methods.</p> <p>The study was ordered by Turku based Av Production Company New Dawn, which was founded 2008. New Dawn has not planned company's business development. They do not have updated business plan and the company has not planned marketing or customer acquisition systematically.</p> <p>Purpose of this thesis is to create development proposals. New Dawn's business can be improved and shaped by using those proposals. The study is focused on Production Company's business development especially in advertisement productions. Theory in thesis is based to business-to-business-marketing and marketing communication. Approach in the thesis is case study and used research methods were interviews and study journal.</p> <p>Proposed measures can be found in the end of the thesis. These proposed measures are based on interviews and theory. These proposed measures should be useful for business development and for the different sections of company's business such as customer relationships and customer acquisition, marketing and productisation.</p> <p>The thesis is made from New Dawn's business point of view so it is not directly usable for other corporations. Still the study's theory basis and structure can be adapted and modified so that the companies that are struggling with similar problems can find the study helpful.</p>	
Keywords service business, customer relations, business-to-business-marketing, productisation	

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 NEW DAWN OY	7
2.1 Lähtökohdat ja tavoitteet	9
2.2 Toimenpiteiden kuvaus	10
3 LIIKETOIMINNAN MALLIT	13
3.1 Business to business -markkinointi	14
3.2 Markkinointistrategia ja markkinointisuunnitelma	17
3.3 Asiakassuhteet ja uusasiakashankinta	19
3.4 Kasvu	21
3.5 Tuotteistaminen	22
4 YRITYSTOIMINNAN KEHITTÄMINEN	25
4.1 Aineiston hankinta	26
4.2 Liiketoiminnan suunnittelu ja kehittäminen	29
4.3 Markkinointi	30
4.4 Asiakassuhteet	32
5 TOIMENPIDE-EHDOTUKSET	35
5.1 Yleisesti huomioitavia seikkoja	35
5.2 Konkreettiset ehdotukset	39
6 LOPUKSI	44
LÄHTEET	46
LIITTEET	51

1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni käsittelee pienen paikallisen tuotantoyhtiön tunnettavuuden lisäämistä ja liiketoiminnan kehittämistä. Työn rajaus keskittyy tuotantoyhtiön liiketoiminnan laajentamiseen ja tunnettuuden lisäämiseen erityisesti mainostuotantojen, kuten mainos- ja yritysvideoiden, puolella. Työn tilaajana toimii turkulainen av-alan tuotantoyhtiö New Dawn Oy, joka on perustettu vuonna 2008. Tällä hetkellä yrityksessä työskentelee vakituisesti kolme henkilöä. Yhtiö haluaa kehittää liiketoimintaa ja lisätä tunnetuttaan myös mainostuotantojen puolella, mutta yrityksen koko ja tämän hetkiset projektit eivät jätä henkilöstölle tarpeeksi resursseja toiminnan suunnitteluun ja markkinoinnin kehittämiseen. Yrityksellä ei myöskään ole selkeää toimintasuunnitelmaa, jonka tavoitteiden avulla erilaisia toimenpiteitä asiakashankinnasta markkinointiin suunniteltaisiin ja toteutettaisiin.

Luovan alan yritykset myyvät usein perinteisten tuotteiden sijaan erilaisia palveluita, joiden avulla ostava yritys voi luoda omia tuotteitaan tai palveluitaan myytäväksi kuluttajamarkkinoille. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 24). Myös New Dawn Oy on juuri palveluita myyvä yritys. Se tarjoaa palveluitaan yritysasiakkaille, jotka haluavat näitä palveluita ostamalla ratkaista ongelmiaan. New Dawn Oy on esimerkiksi tehnyt Aaltonen Motorsportille Internet-mainosvideon, jolla asiakasyritys mainostaa omia palveluitaan potentiaalisille asiakkailleen kuluttajamarkkinoilla. (New Dawn Oy, 2012).

Yrityksen nähtiin tarvetta opinnäytetyölle, joka keskittyisi toiminnan kartoittamisen ja analysoinnin kautta kehittämään ratkaisumalleja toiminnan tehostamiseksi ja selkeyttämiseksi. Opinnäytetyöni tavoitteena oli löytää New Dawnille toimivia keinoja markkinoinnin ja liiketoiminnan kehittämiseen ja olen etsinyt näitä keinoja liiketoiminnan suunnittelun ja markkinointimallien sekä asiakassuhteiden kehittämisen kautta. Opinnäytetyön loppuun olen koostanut ehdotuksia toimenpiteistä, joiden avulla yritys voi lähteä suunnittelemaan tulevaisuuttaan.

Tutkimuksen avulla pyrin löytämään vastauksia tutkimuskysymyksiini, jotka ovat: Millaisia kehittämiskohteita New Dawnin liiketoiminnassa on? Millaisilla keinoilla ja miten New Dawn voi kehittää yrityksensä liiketoimintaa? Toivon, että työni osoittaa, että

yrittäjien toiminnan kaikkien osa-alueiden hyvällä suunnittelulla ja tuntemisella, sekä kehityskohtien tarkalla kartoituksella liiketoiminnan- ja markkinointiprosessien kehittäminen on tehokkaasti mahdollista myös ilman suuria resursointia.

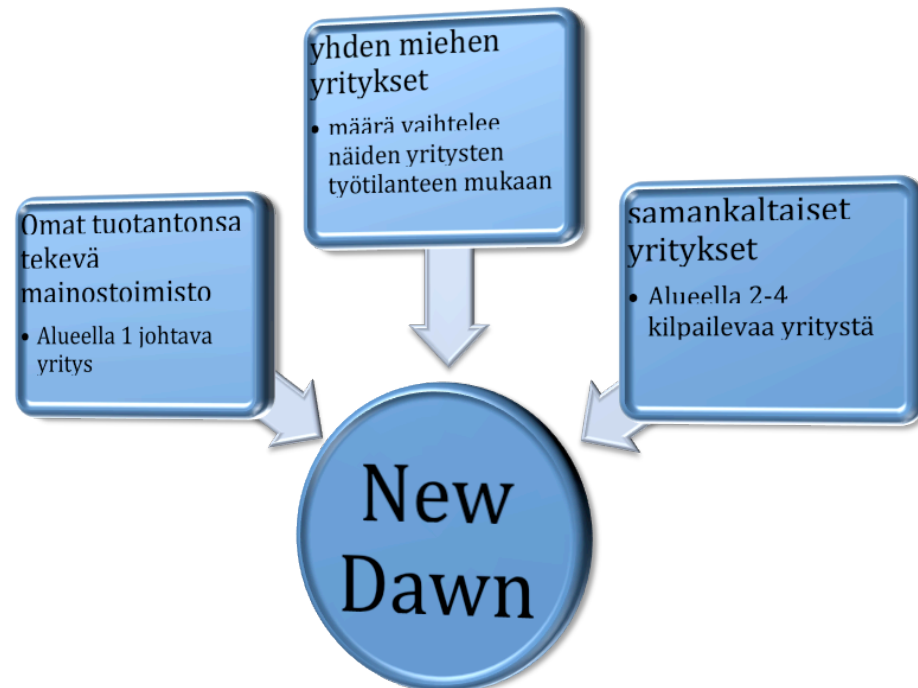
Lähestymistavaksi työhöni olen valinnut tapaustutkimuksen ja menetelminä olen haastattelun ohessa käyttänyt opinnäytetyöpäiväkirjaa. Tietoperustani pohjautuu markkinointiin erityisesti business to business -markkinoinnin (jatkossa b-to-b) ja markkinointiviestinnän näkökulmasta. Työssä olen kartoittanut myös yleisesti luovan alan haasteita ja käytänteitä liiketoiminnan ja markkinoinnin kehittämisessä.

2 NEW DAWN OY

Tuotantoyhtiö New Dawn Oy on perustettu alun perin asiakastilauksena saadun tuotannon toteutusta varten (Helin 2013p). Yritys työllistää vakituisesti kolme henkilöä. Paul J. Helin toimii tuottajana, ohjaajana ja käsikirjoittajana. Heikki Kareranta toimii säveltäjänä, äänisuunnittelijana ja käsikirjoittajana. Jirka Silander toimii yrityksessä tuottajana ja leikkaajana. Vuoden 2013 alusta yrityksessä on pyritty jakamaan vastuuta selkeämmin myös muilla osa-alueilla. Helin vastaa yrityshallinnosta ja fiktiotuotannoista, Kareranta vastaa uusasiakashankinnasta ja viestinnästä ja Silanderin osa-alueena on tv- ja projektikoordinoinnista vastaaminen. (New Dawn Oy 2013.) Yritys tarjoaa asiakkailleen radiomainoksia ja mainosvideoita, yritysvideoita, sävellyksiä, sekä suunnittelee ja käsikirjoittaa elokuva- ja tv-tuotantoja. New Dawn liiketoimintaan kuuluu myös laitteiston vuokraus erilaisiin av-tuotantoihin sisaryhtiö Indie Rentalsin kautta. Tällä hetkellä New Dawn Oy:llä on työn alla televisiotuotantoja ja fiktiotuotantoja lyhytelokuvasta kokopitkään teatterielokuvaan. Pitkää elokuvaa rakennetaan yhteistuotantopohjalle toisen tuotantoyhtiön kanssa, sillä elokuvan teko on niin massiivinen projekti, ettei New Dawnin kokoisella tuotantoyhtiöllä olisi mahdollista hoitaa koko elokuvatuotantoa suunnittelusta levitykseen muun liiketoiminnan ohella. (Helin 2013a.)

Turun seudulla yrityksellä on erilaisia kilpailijoita (Kuvio 1). Suurin piirtein samankokoisia tuotantoyhtiöitä, jotka toteuttavat samankaltaisia tuotantoja on toiminta-alueella kahdesta neljään. Mainosvideopuolella on yksi iso mainostoimisto, joka toteuttaa itse kaikki av-tuotantoprosessinsa, lähes kaikki muut mainostoimistot ostavat tarvitsemansa av-tuotannot ulkopuolelta. Suurimpana haasteena on se, että monella mainostoimistolla on jo omat vakiintuneet kontaktinsa av-tuotantojen toteuttajapuolella. Tällaiseen toimivaan suhteeseen on vaikea päästä tarjoamaan oman yrityksen palveluita ja löytää kumppanuutta. Tämänhetkisessä heikossa taloustilanteessa kilpailijoiksi ovat lisäksi nousseet pienet ”yhden miehen yhtiöt”, jotka kuvaavat ja editoivat mainosvideoita hyvin edullisesti. Laatu voi tällaisia firmoja käyttäessä vaihdella, mutta monille yrityksille tärkeintä on tällä hetkellä markkinointia suunniteltaessa edullinen hinta. Lama-aikana useat yritykset leikkaavat helposti markkinoinnin ja mainonnan

kuluista (Kotler 2003, 69—70). Tällöin esimerkiksi pienemmät mainostoimistot, jotka ovat suunnitelleet ottavansa videotuotannot valikoimiinsa mahdollisesti pyörtävät päätöksensä tai lykkäävät toimenpidettä pidemmälle tulevaisuuteen. Näin ollen uusin mainostoimistokontaktien löytyminen av-tuotantojen tilaajaksi voi olla vaikeaa.



Kuvio 1. New Dawnin paikalliset kilpailijat.

Menestyäkseen itse yrityksen on tunnettava omat kilpailijansa ja niiden toiminta. Kilpailijoiden toimintaa voi seurata erilaisilla tutkimuksilla tai lukujen vertailulla, sekä seuraamalla kilpailijan nettisivuja ja näkyvyyttä tiedotusvälineissä ja verkossa. (Sipilä 2008, 252-253.) Erityisesti av-alalla ja muilla luovilla aloilla näkyvyyden seuraaminen verkossa ja tiedotusvälineissä on tärkeää. New Dawnin tutkiessa kilpailijoitaan toimijoiden tunnuslukujen vertailu tuskin olisi erityisen hedelmällistä. Merkittävää on enemmänkin seurata muiden toimijoiden kontaktiverkostoja ja näkyvyyttä alan foorumeilla. Jos esimerkiksi iso tuotantoyhtiö kaipaa avukseen paikallista toimijaa, etsitään se luultavasti kontaktiverkostojen ja suositusten kautta. Erityisen tärkeässä asemassa tässä kohtaa ovat yrityksen referenssit ja työnäytteistä koostettu esittelyvideo eli showreel. Yrityksen nettisivuilta tulisi löytyä kattavasti tietoa aikaisemmista töistä ja työnäytteitä erilaisista tehdyistä projekteista. Tätä kautta potentiaalinen asiakas saa nopeasti ja vaivattomasti hyvän kuvan yrityksestä ja sen toimintamahdoli-

suuksista. Kilpailijoiden analysointi voi myös auttaa oman brändin rakentamisessa ja yritystoiminnan kehittämisessä. Kilpailijoiden kartoittamisen avulla voi saada ideoita oman liiketoiminnan suuntaamisessa. Voisi olla järkevää esimerkiksi lähteä erilaistamaan yrityksen tuotteita, palvelua ja markkinointiviestintää ja tätä kautta erottua kilpailijasta (Takala 2007, 115—117.)

2.1 Lähtökohdat ja tavoitteet

Yritys on tehnyt alueellisesti yrityksille mainosvideoita ja tv-spotteja. Tätä toimintaa halutaan lisätä ja työtapaa muokata. Tällä hetkellä New Dawn saa mainosvideon toimeksiannon usein suoraan asiakkaalta, eli mainostavalta yritykseltä. New Dawn käy neuvottelut sisällöstä, aikataulusta, toteutuksesta ja hinnasta. Tämän jälkeen yritys käsikirjoittaa mainoksen ja hoitaa kuvausjärjestelyt, kuvauksen, leikkauksen ja muun jälkituotannon, kunnes toimittaa valmiin mainosvideon tilaajalle. Tätä työtapaa New Dawn haluaisi muuttaa, niin että heidän osuutensa keskittyisi enemmän tekniseen toteutukseen kuin suunnitteluun ja sisällön tuotantoon. Tulevaisuudessa yritys haluaisi saada ainakin osan toimeksiannoista mainostoimiston kautta, joka on jo asiakkaan kanssa suunnittelut sisällön ja käsikirjoituksen. New Dawn toteuttaisi tässä ketjussa teknisen tuotannon eli hoitaisi kuvausjärjestelyt, kuvaukset ja jälkituotannon ja toimittaisi valmiin tuotteen mainostoimistolle, joka hoitaisi asiakkaan kanssa taas esimerkiksi mainosvideoon liittyvän printtikampanjan suunnittelun. (Helin 2013b.) Toimintatavan muutoksella on tarkoitus kehittää yrityksen liiketoimintaa, sillä mainosvideotuotannoilla on tarkoitus kasvattaa yrityksen kassavirtaa ja mahdollistaa fiktiopuolen tuotantoja. Koko mainosvideoprojektin teko suunnittelusta kuvaukseen vie kuitenkin paljon yrityksen resursseja, joten vaikka New Dawn on teknisen tuotannon lisäksi erikoistunut sisällön tuotantoon mainosvideoprojekteissa yritys haluaisi painottaa roolia teknisenä tuottajana, kun taas fiktiopuolella tarkoituksena on teknisen tuotannon lisäksi keskittyä sisällön tuotantoon. Tekniseen tuotantoon keskittyminen veisi yritykseltä vähemmän resursseja mainosvideoprojekteissa ja mahdollistaisi samanaikaisesti fiktioprojektien kehittelyn. (Helin 2013q.)

Mainosvideopuolella New Dawn Oy haluaisi asiakkaikseen ja yhteistyökumppaneikseen mainostoimistoja, joilla olisi jo valmiina kontakteja ja kattava asiakasohja, mut-

ta tv-mainonnan toteutusmahdollisuudet puuttuvat. Ihannekumppaneita yhteistyöhön olisi esimerkiksi printti- ja internetmainontaan keskittyvät toimijat, joilla ei ole osaamista tai kontaktiverkkoja, jotta ne pystyisivät tarjoamaan asiakkailleen mahdollisuutta tv-mainontaan. Kumppanuus ja yhteistyö tällaisten mainostoimistojen kanssa hyödyttäisi molempia yrityksiä ja tarjoaisi asiakkaalle enemmän mahdollisuuksia yhden kontaktin kautta. (Helin 2013d.) Sidosryhmäyhteistyössä on tärkeää, että kaikki osapuolet hyötyvät tasaisesti yhteistyöstä ja jakavat yhteensopivat arvot, pyrkimykset ja toimintaperiaatteet (Kotler 2010, 104-114).

Tv- ja elokuvatuotantopuolella yrityksellä on käynnissä täysin itsenäisesti toteutettavia tuotantoja, mutta yhtiö etsii mahdollisuuksia yhteistuotantoihin suurissa projekteissa. New Dawn kokee olevansa vahva sisällöntuottaja ja tekninen toteuttaja. Suurissa projekteissa tai tuotannossa vahvuudet liittyvät erityisesti tekniseen toteutukseen ja sisällön tuotantoon. Isompaa kumppaniyhtiötä haetaan alku- ja jälkituotannon hoitamiseen, kuten rahoituksen suunnitteluun ja hankintaan, sekä tuotteen levitykseen. (Helin 2013e.)

2.2 Toimenpiteiden kuvaus

Yrityksellä ei ole tällä hetkellä markkinointistrategiaa, eikä uusasiakkuushankintaa tai asiakkuuksien ylläpitoa koskevaa käytettävissä olevaa ohjeistusta. Markkinointitoimenpiteisiin tai asiakaskontaktointiin ei ole erityisesti resurssien puutteessa panostettu. New Dawn uudisti nettisivunsa vuoden 2013 alussa ja uudisti yrityksen Facebook-ryhmän. (Helin 2013f.) Lisäksi yrityksen tarkoituksena oli toteuttaa uusi työnäytteistä koostettu lyhyt esittelyvideo eli showreel, jonka yritys sai julkaistua loppukevällä nettisivujensa kautta ja facebook-ryhmässä. (Vimeo 2013)

Televisio- ja elokuvanäyttelijät markkinoivat itseään alalla lyhyiden esittelyvideoiden, showreelien kautta. Maksimissaan muutamien minuuttien pituisen videon tarkoituksena on luoda kuva näyttelijän tekemistä töistä ja esitellä tämän osaamista. Showreelit ovat kuuluneet näyttelijöiden vakiovarusteisiin Yhdysvalloissa jo pitkään ja ovat muutaman vuoden aikana levinneet myös Suomeen. (Turun Sanomat 2012.) Avallalla näyttelijöiden ja ohjaajien lisäksi tuotantoyhtiön oma showreel on noussut tär-

keäksi käyntikortiksi ja toiminnan esittelijäksi, jonka avulla hankitaan näkyvyyttä ja uusia yhteistyökumppaneita, sekä asiakkaita. Esimerkiksi Suomen elokuvakomissiolle on oma showreel, jonka avulla Suomea markkinointiin kuvauspaikkana Cannes Lions festivaaleilla vuonna 2012. (Oske 2012.) Uuden laadukkaan showreelin suunnittelu ja toteutus oli New Dawnille tärkeää, jotta uudistuneille nettisivuille saatiin ajantasaista näyttöä osaamisesta. Vanha showreel oli vain vuoden takainen, mutta luonnollisesti alalla päivitetty sisältö on tärkeää ja uutta showreelia voi helposti markkinoida yrityksen nettisivujen sekä Facebookin kautta ja löytää uusia kontakteja. Showreelin tulisi jatkossakin panostaa ja alkaa suunnitella hyvissä ajoin uutta versiota siitä. Lisäksi tuoretta showreeliä tulisi markkinoida tehokkaasti, jotta siihen kulutetut resurssit hyödyttäisivät yritystä mahdollisimman paljon. Kärjistetysti muotoiltuna, jos potentiaaliset asiakkaat eivät heikon markkinoinnin vuoksi löydä uutta showreeliä, niin on aivan sama vaikka nettisivujen esittelyvideo olisi vuosia vanha ja videon tekemiseen käytetyt resurssit valuvat hukkaan.

Uuden showreelin lisäksi New Dawn Oy pyrkii kasvattamaan verkostojaan ja luomaan toimivia ja luotettavia suhteita mainostoimistoihin tavoitteiden saavuttamiseksi (Helin 2013g). Verkostojen laajentamiseksi tulee ensin laatia suunnitelma. Keitä lähdetään tavoittelemaan yhteistyökumppaniksi ja asiakkaaksi ja millä tavoin tämä tehdään? New Dawn on aikaisemmin kokeillut muutamia erilaisia markkinointitoimenpiteitä vaihtelevin tuloksin. Yrityksen aloittaessa joillekin potentiaalisille Turussa ja lähialueilla toimiville asiakkaille lähetettiin pahvinen infopaketti, joka piti sisällään perustietoja yrityksestä ja työnäytteitä sisältävän dvd:n. Tämä infopaketti johti korkeintaan muutamaan yhteydenottoon, eikä tuonut yhtään uutta työtilausta, joten tämänkaltaista markkinointia ei yrityksessä koettu järkeväksi tai toimivaksi (Helin 2013k.)

New Dawn on tehnyt pienen infovihkosen, jossa on tietoa yrityksestä ja sisaryrityksestä Indie Rentalsista. Vihkosta on jaettu esimerkiksi Länsi-Suomen elokuvakomission kautta ja yrityksen jäsenet ovat itse jakaneet sitä asiakkaille. Vihkosta on pidetty helppona tapana kertoa asiakkaille toiminnasta ja sen avulla asiakas saa jotakin konkreettista mukaansa. Vihkosen vaikutusta asiakaskontaktien tai työtilausten lisääjänä ei ole tutkittu. (Helin 2013l.)

Toimivimpana markkinointikeinona New Dawn pitää erilaisia yritysten verkostoitumistilaisuuksia ja järjestettyjä tapahtumia, joissa saadaan henkilökohtainen kontakti potentiaalsiin asiakkaisiin. Tuntemattomiin yrityksiin soittelu ja tapaamisten sopiminen taas koetaan hankalaksi ja tehottomaksi keinoksi markkinoida yritystä. (Helin 2013m.) New Dawnin markkinoinnissa on apuna myös jo mainittu showreel, sekä nettisivut ja facebook-ryhmä.

3 LIIKETOIMINNAN MALLIT

New Dawn Oy:n liiketoiminta toimii b-to-b-mallilla. Eli tuotteen tai palvelun myyjä ja ostaja ovat molemmat yrityksiä tai muita organisaatioita (Ojasalo & Ojasalo 2010, 24). Tulevaisuudessa yrityksen tulisi keskittyä pelkän tuotannollisen työn lisäksi enemmän b-to-b -markkinointiin, uusasiakkuushankintaan, asiakassuhteiden kehittämiseen ja ylläpitämiseen sekä palveluiden tuotteistamiseen. Yrityksen toiminnan kehittäminen, kasvattaminen ja asiakkaiden hankinta liittyvät kaikki markkinointiin ja niitä voi ohjailta markkinointitoimenpiteiden avulla. New Dawn Oy:n tapauksessa markkinoinnin avulla on tarkoitus lisätä pienen av-alan yrityksen tunnettavuutta ja laajentaa liiketoimintaa mainospuolella, sekä tietysti esitellä yrityksen osaamista fiktiopuolella. Tällä hetkellä yritys etsii erityisesti hyviä verkostoitumismahdollisuuksia mainostoimistoihin, jotka haluaisivat tarjota omille asiakkailleen markkinoinnin tueksi av-tuotantoja, mutta eivät halua toteuttaa niitä itse. (Helin 2013n.)

Yrityksellä ei ole olemassa selkeää markkinointistrategiaa, jonka pohjalta se toimii, joten markkinoinnin käytäntöjen selventäminen ja tavoitteiden kirjaaminen olisi tärkeää kehityksen kannalta. Markkinointitoimenpiteiden ja markkinointikanavien vertailu ja niiden käytön suunnittelu auttaisi tehostamaan markkinointia. Toimivan markkinoinnin saavuttamiseksi yrityksen tulisi tuntea asiakkaansa ja asiakaspotentiaalinsa. B-to-b-markkinoilla tärkeintä on asiakkaan todellisten tarpeiden selvittäminen ja niihin vastaaminen. Asiakassuhteiden merkitys on suuri ja jokainen asiakas on tunnettava hyvin, jotta palveluilla pystytään vastaamaan juuri tietyn asiakkaan tarpeisiin. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 22.) Tehokkaat markkinointiponnistelut valuvat hukkaan, jos ne on osoitettu väärille asiakkaille tai niillä saaduista tilauksista ei osata jalostaa asiakassuhdetta.

Liiketoiminnan kehittämisessä palveluyritys, kuten New Dawn, voi hyötyä omien palveluiden tuotteistamisprosessista. Tuotteistaminen on palveluiden kehittämistä ja konseptointia, jonka tarkoituksena on muokata yrityksen palveluita niin, että yrityksen kilpailukyky kasvaa ja sen liiketoiminnalliset haasteet vähenevät (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 1). Onnistuneen tuotteistamisen avulla palveluita on helpompi ostaa

sekä niiden myynti ja markkinointi tehostuvat. Lisäksi palvelu on tuotteistamisen jälkeen helpommin monistettavissa ja hyvin kilpailukykyinen. (tuotteistaminen.fi 2013.)

Kaikkien liiketoiminnan kehittämiseen liittyvien toimien aina tuotteistamisesta markkinointiin tulisi noudattaa yrityksen liiketoimintastrategian linjaa ja perustua siitä nouseviin periaatteisiin. Yrityksen kehittämistä mietittäessä on tärkeää pitää mielessä kolme seikkaa. Ensinnäkin millaisia asiakkaita ja asiakassuhteita tavoitellaan. Toiseksi millaisia tuotteita ja palveluja tuotetaan ja miten niitä tuotetaan, sekä kolmanneksi millä tasolla yrityksen tuotekehitys ja erikoistuminen ovat. (Jakkola ym. 2009, 3.) Nämä seikat tulisi pohtia jokaisen kehitettävän osa-alueen kohdalta auki ja suunnitella niiden perusteella yrityksen liiketoiminnan kehittämiseen sopivat toimenpiteet ja tavoitteet.

3.1 Business to business -markkinointi

Business to business eli b-to-b-palvelut ovat yritystenvälistä liiketoimintaa. B-to-b puolen isoimpia toimijoita ovat ICT-alan yritykset ja asiantuntijapalvelut. Pikku hiljaa myös luovat alat kasvattavat toimintaansa b-to-b-palveluissa. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 19.) Palveluliiketoiminnassa yritys myy toiselle yritykselle tuotteita tai palveluita, joiden avulla ostava yritys voi myydä oman tuotteensa tai palvelunsa kuluttajalle. (Sipilä 2008, 111—114.) Tuotteet ja palvelut ovat New Dawnin tapauksessa esimerkiksi mainosvideoita tai tv-ohjelman kuvauspalveluita. Ostava yritys kilpailuttaa haluamansa tuotantohyödykkeitä tarjoavat yritykset. Kilpailutukseen päästäkseen yrityksen markkinointistrategian ja sitä kautta brändin ja viestinnän tulee olla toimivia ja kiinnostavia. (mt., 113—114.) B-to-b-markkinoinnille ominaista on henkilökohtaisen myyntityön tärkeys ja yksilöllisten ratkaisujen suunnittelu asiakkaan ongelmiin. Palveluita ostetaan ammattimaisesti erilaisten prosessien kautta. Yleistä b-to-b-markkinoille on kysynnän epävarmuus ja vaihtelevuus, joka vaikeuttaa kapasiteetin ja resurssien sovittamista vastaamaan kysyntää. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 25—26.)

B-to-b-markkinoiden ominaispiirteiden lisäksi myytävillä palveluilla on omat erityispiirteensä, jotka vaikuttavat palveluiden markkinointiin (Ojasalo & Ojasalo 2010, 26). Palvelut ovat ainakin osittain aineettomia, mikä johtaa siihen, että palveluita ei voi

varastoida tai patentoida, kuten tuotteita. Lisäksi niiden hinnoittelu on vaikeaa, eikä niitä voida täysin selkeästi näyttää asiakkaalle ennen ostopäätöksen tekoa. Palvelut ovat vaihtelevia, eli ne ovat erilaisia eri asiakkaiden välillä ja eri tilanteissa. Heterogeenisyys eli vaihtelevaisuus johtuu siitä, että usein palveluja kulutetaan samanaikaisesti kun niitä tuotetaan. Vaihtelevaisuus taas johtaa siihen, että ei ole varmuutta vastaako tuotettu palvelu sitä mitä on suunniteltu ja lisäksi palvelun laatu riippuu sitä tuottavista työntekijöistä ja muista vaikeasti hallittavista tekijöistä. Tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuuden vuoksi asiakkaat vaikuttavat palveluun ja sen tuotantoon ja tietysti palvelua tarjoavan yrityksen henkilökunta vaikuttaa palvelun tulokseen. Samanaikaisuuden vuoksi palveluiden massatuottaminen ja keskittäminen on vaikeaa. Palveluiden erityispiirteisiin kuuluu vielä katoavaisuus ja ainutkertaisuus. Nämä johtavat siihen, että palveluita on mahdoton varastoida, palauttaa tai jälleenmyydä. (mt., 2010, 27.) Nämä piirteet vaikuttavat markkinoinnin lisäksi palveluiden tuotantoon ja suunnitteluun ja tätä kautta koko liiketoiminnan suunnitteluun.

Palveluiden erityispiirteiden vuoksi b-to-b-markkinoilla toimivan palveluyrityksen markkinointi eroaa perinteisestä kuluttajamarkkinoinnista. Esimerkiksi b-to-b-puolella yrityksen valtuuttamat koulutetut ammattilaiset ostavat tarjouskilpailun kautta yrityksen tarpeisiin suunnitellun palvelun suoraan palveluntarjoajalta. Kuluttajamarkkinoilla taas yksityinen henkilö ostaa mainoksen tai ystävän suosittelun innoittamana tuotteen jostakin sen jakelukanavasta. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 24—25.) Tuotemarkkinoilla on perinteisesti tukeuduttu markkinoinnin kilpailukeinoihin, eli niin sanottuun 4 P:n malliin, joka koostuu neljästä osasta, jotka ovat: tuote, saatavuus, markkinointiviestintä ja hinta. Palveluiden markkinoinnissa tätä perinteistä mallia on laajennettu, vielä kolmella lisäelementillä, jotka ovat ihmiset, prosessit, fyysiset tekijät. (Kuvio 2.) Perinteistä mallia on laajennettu, jotta se kattaisi paremmin palveluiden markkinointiin perinteisten markkinointikeinojen lisäksi vaikuttavat seikat. Joissakin malleissa on mukana vielä edellä mainittujen lisäksi yksi lisäelementti, joka on tuottavuus ja laatu. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 29.)



Kuvio 2. Palvelujen laajennettu markkinointimix (Ojasalo & Ojasalo 2010, taulukko 3. kuvion mukaan).

B-to-b-palveluiden markkinointi voidaan jakaa kolmivaiheiseksi prosessiksi. Alkuvaiheessa yritys pyrkii oman brändinsä kautta luomaan tunnettuutta yritykselle ja sen palveluille haluttujen asiakkaiden keskuudessa perinteisten markkinointikeinojen avulla. Hankintaprosessivaiheessa kiinnostuneilta asiakkailta tavoitellaan ostoja. Tässä vaiheessa henkilökohtainen myyntityö nousee tärkeimmäksi markkinointikeinoksi. Ostopäätökseen vaikuttaa lisäksi kaikki työntekijät ja yrityksen tilat ja paikat, joiden kanssa asiakas on tekemisissä. Viimeinen vaihe on kulutusprosessi, jossa tavoitellaan uusia myyntitapahtumia ja lisämyyntiä. Vaiheen päätavoitteena on kehittää asiakassuhde. Tässä vaiheessa onnistumiseen vaikuttaa eniten tilauksen lopputulos ja henkilökohtainen vuorovaikutus. Markkinointi on ostopäätöksen jälkeen erittäin tärkeää ja asiakkaasta huolehtiminen vaikuttaa viimeisen vaiheen lopulliseen onnistumiseen. (Ojasalo & Ojasalo 33—34.)

New Dawnin tapauksessa mainosvideoita pyritään myymään hankkimalla yritysasiakkaita erilaisin markkinointikeinoin ja henkilökohtaisin yhteydenotoin. Kiinnostuneeseen asiakkaaseen esimerkiksi mainostoimistoon pyritään tekemään vaikutus aikai-

semmillä asiakastoilla, esimerkiksi showreelin avulla. Potentiaalinen asiakas muodostaa mielipiteensä yrityksestä referenssien, henkilöiden, toimiston ja markkinoinnin perusteella. Kun tämä asiakas päättää ryhtyä yhteistyöhön siirrytään kulutusprosessivaiheeseen, jossa tilattua videota kuvataan ja se toimitetaan asiakkaalle, jonka jälkeen pyritään hankkimaan uusia työmahdollisuuksia samalta asiakkaalta. Jos asiakas on työhön tyytyväinen ja tuntee tulevansa hyvin toimeen myös henkilötasolla yrityksen kanssa, hän ehdottaa New Dawnille uutta projektia, kun sellainen ilmaantuu. Tämän jälkeen New Dawn pitää yhteyttä asiakkaaseen kertomalla uusista työnäyteistään ja kyselemällä uusien tilaisuuksien perään.

3.2 Markkinointistrategia ja markkinointisuunnitelma

Yrityksen liikeidea kertoo mitä palveluja tai tuotteita yritys tarjoaa, miten ja kenelle niitä tarjotaan ja miten yritys erottautuu kilpailijoistaan. Toiminta-ajatus ilmaisee konkreettisesti mitä yritys tekee. Missio ilmaisee yrityksen ideologisen viestin ja luo pohjan, josta yrityksen arvot ja toimintaperiaatteet nousevat. Yrityksen omaksumien arvojen tulisi vaikuttaa ja näkyä arkipäiväisissä toiminnoissa. Visio taas on päämäärä, jollaiseksi yritys tähtää ja sen tulee tarkastella toimintaansa vision kautta. Kaikkien toimenpiteiden tulisi tukea yritystä ja auttaa sitä kohti visiota. Nämä käsitteet yhdessä luovat strategian yritystoiminnalle ja auttavat yritystä kehittymään ja tarkkailemaan toimintaansa. (Sipilä 2008, 13—15).

Isojen linjojen suunnittelun lisäksi yrityksen on purettava auki toimintansa eri osalueita ja laadittava niille toimintaohjeet ja rakenteet, jotka tukevat liiketoimintasuunnitelmaan kirjattuja tavoitteita. Näistä yksi tärkeimmistä on markkinointi. Markkinoinnin avulla yritykset kilpailevat asiakkaista, joten markkinoinnilla tavoitellaan yrityksen tunnettuuden lisäämistä, brändin vahvistamista ja pitkäaikaisia asiakas- ja sidosryhmäsuhteita. (Korkeamäki, Pulkkinen & Selinheimo 2000, 76—81.) Markkinoinnin toteuttamisen hahmottamiseksi yritys tarvitsee markkinointistrategian, jonka tulisi koostua seuraavista osista: markkina-analyysi osa, jossa on tärkeää kartoittaa kuluttajien käyttäytymistä, markkinan kokoa, muutoksia ja trendejä, sekä kilpailijoita. Oman lähtötilanteen pohtiminen, jossa yrityksen tulisi keskittyä oman markkina-aseman määrit-

tämiseen esimerkiksi SWOT-analyysin avulla, lisäksi tarvitaan oma osa liiketoiminnallisille tavoitteille, joiden kohdalla tulisi avata yrityksen kannattavuutta, markkinaosuutta, asiakassegmenttejä ja omaa positiota eli asemaa. Asiakkaat osuudessa kartoitetaan potentiaalisia tulevia asiakkaita ja nykyisten asiakkaiden tyytyväisyyttä ja asemaa, kun taas brändiä muokatessa on tärkeää tarkkailla ja tutkia omaa, markkinoiden ja kilpailijoiden toimintaa. Lisäksi tarvitaan oma osa markkinointimixin eli hinnoittelun, jakelun, markkinointiviestinnän ja tuotevalikoiman kartoittamiselle. (Sipilä 2008, 25—33.)

Markkinoinnin tehtävä on kehittää ja hankkia arvoa yritykselle (Kotler 2003, 3). Jotta markkinointi olisi toimivaa ja johdonmukaista tulee yrityksellä olla markkinointisuunnitelma ja strategia toiminnalle. Markkinointisuunnitelma tehdään yrityksen arvojen, vision ja strategian pohjalta ja sen tulisi olla yksityiskohtainen, selkeä ja jatkuvasti muokattavissa. Suunnitelman tärkein osa on sen omaksuminen ja arkipäiväinen käyttö. (Kotler, 2005 99—101.)

Markkinointistrategian pohjalta saadaan koottua konkreettisempiin asioihin keskittyvä käytännönläheisempi markkinointisuunnitelma. Sen tarkoituksena on ohjata ja kirjata yrityksen tavoitteita ja luoda toimenpiteitä. Suunnitelma voidaan tehdä vuodeksi ja vielä jaksottaa, jolloin seuraaminen on helpompaa. (Sipilä 2008, 40—47.)

New Dawn Oy:ssä on osa markkinointistrategiaa ja markkinointiviestintästrategiaa varten tarvittavista elementeistä pohdittu auki, mutta täysin loppuun vietyjä päätelmiä ei ole. Yrityksellä ei ole auki kirjoitettuja markkinoinnin toteutustapoja tai tavoitteita. New Dawn on pohtinut toimintansa heikkouksia, uhkia, vahvuuksia ja mahdollisuuksia. Lisäksi henkilöstön toimenkuvat on jaettu ja kirjattu sekä yrityskuvaa on hieman pohdittu. (New Dawn Oy 2013.) Varsinaisia strategiaan kuuluvia elementtejä, kuten yrityksen visiota, missiota tai arvoja tai liikeideaa ei ole kuitenkaan määritelty.

3.3 Asiakassuhteet ja uusasiakashankinta

Uusasiakashankinnassa kartoitetaan minkälaisia asiakkaita yritys haluaa tulevaisuudessa ja onko näitä asiakkaita mahdollisuus saada. Lisäksi pohditaan millaiset asiakkaat ovat kannattavimpia ja hyödyllisimpiä lyhyellä ja pitkällä tähtäimellä ja mietitään millaisia asiakkaita on mahdollisuus hankkia heti tai lähitulevaisuudessa, jotta liiketoiminta voi jatkua. (Sipilä 2008, 84—85.) New Dawnin tavoitteena on hankkia mainosvideopuolella asiakkuuksia ja toimeksiantoja yhteistyökumppanina toimivien mainostoimistojen kautta (Helin 2013i). Kontaktit ja yhteistyösuhteet mainostoimistoihin tulisi siis luoda ensimmäisenä. Tv- ja elokuvatuotantopuolella tarkoituksena on löytää yhteistyökumppaneita suuremmista tuotantoyhtiöistä yhteistuotantoja varten. Yrityksellä on jo muutamia kontakteja tällaisiin potentiaalsiin tuotantoyhtiöihin, joten tärkeintä on ylläpitää näitä kumppanuuksia (Helin 2013j).

New Dawn Oy:n asiakkaita on hankittu lähinnä työntekijöiden omien verkostojen ja kontaktien kautta. Yrityksen haasteena on asiakassuhteiden ylläpitäminen ja uusien asiakkaiden kartoitus ja hankinta. Yrityksen säveltäjänä, äänisuunnittelijana ja käsikirjoittajana toimivan Heikki Karerannan tehtäviin on yrityksen vuosikokouksessa kirjattu Uusasiakashankinta ja viestintä, jotka pitävät sisällään asiakaskartoituksen, myyntistrategian, myynnin ja verkkosivujen ja facebookin hoitamisen. (New Dawn Oy 2013.) Käytännössä Karerannan aika ei kuitenkaan riitä hoitamaan näitä kaikkia luovan työn lisäksi. Tällä hetkellä Helin itse hallinnoi kaikkia asiakkuuksia ja on kontaktihenkilönä asiakkaille (Helin 2013h.) Asiakassuhteiden ylläpitämiseen tai uusasiakashankintaan ei ole kirjattua suunnitelmaa tai käytäntöjä.

B-to-b-markkinoilla kontaktit vaikuttavat paljon siihen pääseekö yritys mukaan kilpailutukseen tai yhteistyökumppaniksi. Hinnoittelua olennaisempaa voi usein olla työn laatu, joustavuus ja yhteistyön sujuvuus. Alalle on ominaista henkilökohtaiset ja pitkät asiakassuhteet ostajan ja myyjän välillä. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 25.) New Dawnilla on omat kontaktinsa jo tv- ja elokuvatuotantopuolen tuotantoyhtiöihin. Näitä kontakteja on tärkeä ylläpitää, sillä yhteistyötarjoajia voi tulla lisää tai kontaktit voivat suositella yritystä eteenpäin. Tärkeintä on pysyä kontaktilistalla ja päättävien

henkilöiden mielessä. Säännöllisin väliajoin on siis järkevää antaa kuulua itsestään, jotta tulevan tuotannon aikana yritys muistetaan. New Dawnilla on muutamia isompia mainosvideoprojekteja, joiden asiakkaisiin yrityksen kannattaa samoin pitää yhteyttä. Vaikka tällaisista yrityksistä ei heti lisätöitä löytyisikään niin asiakkailla on referenssiarvoa, jota kautta voidaan saada uusia asiakkaita. New Dawnin palveluihin tyytyväiset yritykset voivat suositella yritystä kontakteilleen tai heidän kauttaan portfolioon saadaan uskottavuutta, joka vakuuttaa uuden asiakkaan. (Storbacka 1997, 31—32.)

Asiakastyytyväisyys ja asiakassuhteiden ylläpito ovat yritykselle tärkeitä. Korkea asiakastyytyväisyys takaa, että asiakkuus säilyy pidempään. Tähän kannattaa panostaa sillä uuden asiakkaan hankinta on yritykselle paljon kalliimpaa, kuin asiakastyytyväisyyden ylläpitäminen (Kotler 2003, 13—14.) Asiakassuhteen ylläpitoon liittyy asiakashallinta. Yrityksen täytyy tuntea asiakkaansa ja heidän eronsa. Näin yritys voi jakaa asiakkaansa erilaisiin asiakasryhmiin ja suunnitella eri asiakkaille erilaisia toimenpiteitä asiakkuuksien suhteen. (Sipilä 2008, 87—88.) New Dawnin asiakkaat voisi jakaa asiakasryhmiin; pitkäaikaiset yhteistyökumppanit – mainostoimistot joiden kautta tulee toimeksiantoja säännöllisesti ja taloudellinen hyöty on suuri, toimeksiannot ovat yrityksen liiketoiminnan sujuvuuden elinehto. Toinen ryhmä voisi olla yksittäiset yritysvideoita ostavat yritykset, ne asioivat harvoin ja kuluttavat yleensä vähän – ei suurta hyötyä, vaatii kuitenkin tuotantoyhtiöltä panostusta. Kolmantena ryhmänä voisi olla isommat tuotantoyhtiöt – toimeksiantoja todella harvoin – kuitenkin jos toimeksianto tulee, taloudellinen hyöty ja toimeksiannon arvo yritykselle erittäin tavoiteltavaa ja yrityksen haluamaa ydinliiketoimintaa. Neljänneksi ryhmäksi voisi vielä nostaa yrityksen omat fiktioprojektit, joille vasta etsitään asiakasta. (Kuvio 3.)



Kuvio 3. New Dawnin asiakasryhmät.

3.4 Kasvu

New Dawnin tekemässä omassa SWOT-analyysissä yrityksen mahdollisuuksina pidetään mainosvideomarkkinoille pääsemistä, yritysasiakkuuksien kehittämistä ja elokuvatuotantopuolen hallintaa Turun alueella. Uhkana nähdään hiljaiselon mahdollisesti mukanaan tuomia taloudellisia ongelmia, sekä uskottavuuden heikkenemistä. Heikkouksina yritys kokee kapean asiakaspohjan ja heikon uusasiakashankinnan, epäselvän hinnoittelun ja tuotevalikoiman, työtehtävien epäselvyyden ja hajanaisen yrityskuvan. Vahvuuksina ja kehityksen mahdollistajina pidetään yrityksen uskottavaa mainetta elokuvatuotantoyhtiönä, sisäistä ammattitaitoa, kilpailukykyistä kalustoa ja vahvaa ammattiverkostoa niin paikallisesti kuin pääkaupunkiseudullakin. (New Dawn Oy 2013.) Uhkien ja heikkouksien hahmottaminen on tärkeää, jotta yritys voi suunnitella kasvutavoitteita ja toimenpiteitä realistisesti. Samoin kaikki nämä vahvuudet ja mahdollisuudet luovat pohjaa yrityksen kasvulle ja liiketoiminnan laajentamiselle.

Kasvu on yrityksen toiminnalle kannattavuudelle ja kehitykselle tärkeää ja siihen tulee pyrkiä. Yritys voi kasvattaa toimintaansa eri tavoin, mutta kasvun tulee olla kan-

nattavaa. Kasvustrategiana yritys voi myydä enemmän tai uusia tuotteita tai palveluita asiakkailleen. Yritys voi myydä nykyisiä palveluita tai tuotteita uusille asiakkaille tai myydä näille täysin uusia tuotteita tai palveluja. (Kotler 2003, 53—54.) Tv- ja elokuvatuotantopuolella New Dawnin tulisi myydä enemmän nykyistä osaamistaan sisällön tuotannon ja teknisen tuotannon puolella vanhoille ja uusille asiakkaille eli tuotantoyhtiöille ja tv-kanaville. Mainospuolella taas yrityksen tulisi myydä teknistä osaamistaan uusille asiakkaille, eli mainostoimistoille ja mahdollisesti vanhaa tuotetta uudistettuna vanhoille asiakkaille, eli yritysvideopakettia yksityisille aiemminkin asioinneille yrityksille.

Kasvu on yksi yrityksen tavoitteista. Lisäksi yritystoiminnan tavoitteena tulisi markkinaosuuden laajentaminen ja hyvään maineeseen pyrkiminen. Kaikki nämä tavoitteet pyrkivät kohti yhtä päämäärää, joka on yrityksen tarkoitus tehdä voittoa, joka ylittää kustannukset. (Kotler 2003, 152—153.) New Dawnilla on kasvupyrkimyksiä ja tiettyjä pidemmän aikavälin tavoitteita, mutta pienempiä välitavoitteita ei ole tarkemmin pohdittu, eikä yritys ole suunnitellut kasvua ja tavoitteita kirjallisesti tai seuraa sitä tarkasti. New Dawnin tavoitteena on pidemmällä tulevaisuudessa keskittyä erityisesti elokuvatuotantoon ja löytää sen ohelle elokuvallista tuotantoa, kuten mainosvideot. (Helin 2013o.) Tavoitteisiin pääseminen vaatii yritykseltä keskittymistä b-to-b-markkinointiin, sillä yritysasiakkaat tuovat New Dawnille tuloa, jolla mahdollistetaan pitkät fiktioprojektit. Toiminnan kasvaessa yritykseen haluttaisiinkin tuoda lisää henkilöstöresursseja erityisesti b-to-b-markkinointiin ja myyntiin. (Helin 2013c.)

3.5 Tuotteistaminen

Tuotteistamisessa yrityksen palveluita konkretisoidaan ja määritellään ja niistä luodaan erilaisia selkeitä tuotepaketteja. Tarkoituksena on helpottaa palveluita myyvän yrityksen myyntiprosessia ja samalla asiakkaan ostopäätöstä. Tuotteistamisen avulla voidaan kehittää jo olemassa olevia palveluja ja parantaa niiden laatua tai voidaan kehittää täysin uusia palvelukonsepteja. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 5.) Tarkkaan suunnitellun ja hyvin toteutetun tuotteistamisen avulla voidaan yksinkertaistaa ja selkeyttää tarjottua palvelua potentiaalisille asiakkaille ja selventää yrityksen palvelutarjoomaa. Tarjoomalla tarkoitetaan tarpeiden ratkaisua varten luotuja kokonaisrat-

kaisuja, jotka koostuvat tavaroiden, tietojen, elementtien ja vuorovaikutuksen yhdistelmistä. Tarjoomat ovat koostettuja paketteja, joita yritys tarjoaa asiakkaille yksittäisten tuotteiden tai palveluiden sijasta. (Tuulaniemi 2011, 40—42.)

Asiakkaan näkökulmasta palvelun ostaminen on usein hankalaa ja riskialtista, sillä palveluiden hintaa ja hyötyä on usein vaikea arvioida ostamatta palvelua. Tuotteistamisen avulla palvelulle pyritään luomaan selkeä hinta ja sisältö. Tämä helpottaa asiakkaan ostopäätöstä ja riskit palvelun hankkimiseksi pienenevät, kun asiakas tietää mitä odottaa ja millaisilla kustannuksilla. Lisäksi asiakkaan on näin helpompi tehdä hintavertailua ja löytää itselleen sopivin ratkaisu. (Jakkola ym. 2009, 30.) Tuotteistamisen myötä asiakas voi tehdä ostopäätöksen nopeammin, jolloin yrityksen toiminta tehostuu. Usein palveluita myytäessä myyntineuvottelut ovat pitkiä ja palvelun sisältö määritetään jokaisen asiakkaan kohdalla erikseen. Selkeän paketoinnin ja hinnoittelun ansiosta yritys pystyy tarjoamaan asiakkaalle sopivaa valmista ratkaisua ja toteuttamaan tilatun palvelun nopeammin, kun sen sisältö on jo ennalta määritetty. (Apunen & Parantainen 2011, 49—54.)

Palvelutarjooman kehittämistä on tärkeä suunnitella huolellisesti. Tarjottavien tuotepakettien tulee olla linjassa yrityksen liiketoimintastrategian kanssa ja sopia yhteen vanhojen palveluiden kanssa. Nykyisiä palveluita on arvioitava kriittisesti ja pohdittava mitä tulevaisuudessa tarjoomalta halutaan ja miten palveluita on kehitettävä, jotta tavoitteisiin päästäisiin. Palveluiden sisällön kartoittamisen ja suunnittelun lisäksi on tärkeä miettiä koko palveluprosessin kehitystä. Yrityksen tulee pohtia mitä palvelu sisältää, miten sitä tuotetaan ja miten palvelu toteutetaan. Vasta tämän jälkeen voidaan suunnitella miten palvelua kehitetään, mitä palveluita yhdistetään ja millaisia paketteja eri palveluista ja tuotteista kootaan. (Jaakkola ym. 2009, 10—15.)

Tuotteistamisprosessin onnistuminen mittaus ja seuranta on yrityksen liiketoiminnan kehittämisen kannalta tärkeää. Tuotteistettaville palveluille pitää asettaa selkeitä tavoitteita, jotka voivat liittyä esimerkiksi asiakastyytyvyyden parantamiseen, palvelun markkinoinnin ja myynnin helpottamiseen tai kasvun lisäämiseen. Tärkeintä on, että tavoitteiden täyttymistä on mahdollista arvioida ja seurata. (Jaakkola ym. 2009, 33—35.) Asetettujen tavoitteiden onnistumista tutkitaan erilaisilla suunnitelmissa, kartoituksilla ja mittareilla. Kun yrityksessä päätetään seurata tiettyjä asioita, tärkeintä on

asettaa seurattavalle toiminnalle selkeät, konkreettiset ja mitattavat tavoitteet. (Sipilä 2008, 241). Mittareita kehitetään valitsemalla muutosta tai kehittämistä vaativa asia ja tavoite, johon asian tulisi suunnata. Mittarit voidaan jakaa neljään kategoriaan: tunnettuusmittarit, asennemittarit, käyttäytymismittarit ja taloudelliset mittarit. (Takala 2007, 106-110.) Tärkeintä on ettei tavoitteiden tarkkailu jää vain seurannan tasolle vaan, että tulosten pohjalta toimitaan, jotta tavoite oikeasti saavutetaan. (Jaakkola ym. 2009, 36.)

New Dawnin tapauksessa tuotteistamisen tavoitteena olisi vapauttaa resursseja fiktioprojekteihin sekä tehostaa ja kehittää liiketoimintaa mainosvideopuolella. Palveluiden paketoimisen ja kehittämisen jälkeen yrityksen tulisi tutkia miten tuotteistamisessa on onnistuttu ja miten suunniteltuja tavoitteita on saavutettu. Tämän tutkimiseksi New Dawn voisi esimerkiksi valita tavoitteeksi asiakastyytyväisyyden lisäämisen tuotteistamisen kautta. Tavoitteen onnistumista voitaisiin tarkkailla asennemittarilla, joka voisi olla asiakastyytyväisyyskyselylomake. Lomakkeet analysoitaisiin ja niiden pohjalta suunniteltaisiin uusia toimenpiteitä tavoitteen saavuttamiseksi tai jos tavoite on jo aineiston perusteella saavutettu, voi lomakkeista nousta jokin uusi kehityskohde.

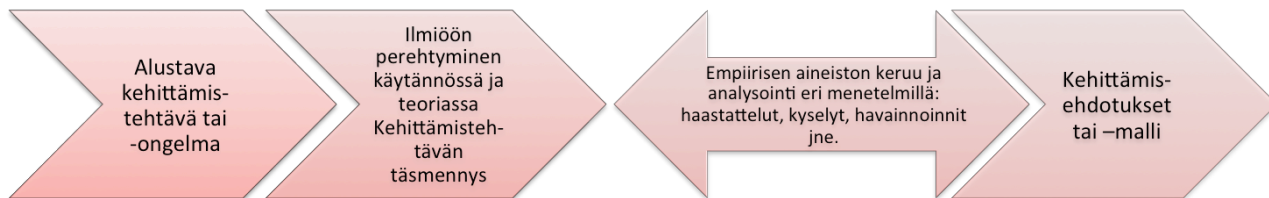
4 YRITYSTOIMINNAN KEHITTÄMINEN

Tässä luvussa keskityn aineistoni analysointiin ja sen kautta pyrin löytämään tietyt kehukset ja mallit yrityksen ja sen toiminnan kehittämiseksi. Aineiston hankinta on toteutettu asiantuntijahaastatteluin teemahaastattelun menetelmällä. Lisäksi olen haastatellut New Dawn Oy:n toimitusjohtajaa ja perustajaa Paul Heliniä sekä olen pitänyt tutkimusprosessin aikana opinnäytetyöpäiväkirjaa. Sen avulla voi seurata tutkimuksen etenemistä ja sen kautta on helppo avata omia ajatusprosesseja ja nähdä miten tutkija on päätenyt juuri tiettyyn teoriaan tai hylännyt joitakin ideoita. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 45—46.) Tutkimukseni on kvalitatiivinen kehittämistyö, jonka lähestymistapa on tapaustutkimus.

Kehittämistyötä tarvitaan yrityksen liiketoiminnan tehostamiseksi ja parantamiseksi. Kehittämistyö voi keskittyä esimerkiksi kannattavuuden parantamiseen, organisaation ongelmien ratkaisemiseen, toimivan organisaatorakenteen luomiseen tai uusien tavaroiden tai palveluiden kehittämiseen. Nopeasti muuttunut ja jatkuvasti muuttuva toimintaympäristö edellyttää yrityksiltä jatkuvaa kehittymistä ja oman toiminnan tarkkailua, jotta menestys ja kasvu ovat yritykselle mahdollisia. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 12—14.) Tutkimuksellisen kehittämistyössä ratkaistaan usein käytännön ongelmia ja luodaan uusia käytäntöjä, palveluita ja tuotteita. Kehittämistyö pohjautuu aina haluun muuttaa tai kehittää jotakin toiminnan osa-alueita. (mt., 18—20.) Yritys voi esimerkiksi haluta parantaa asiakaspalvelua kehittämällä asiakaspalveluorganisaationsa rakennetta.

Kuten mainittu opinnäytetyöni lähestymistapa on tapaustutkimus eli case-tutkimus. Tämän lähestymistavan tavoitteena on tuottaa tutkittua tietoa valitusta tutkimuskohteesta. Kerätyn tiedon perusteella luodaan kehittämissuhteita ja ratkaisumahdollisuuksia tutkittavaan asiaan tai ongelmaan. Tapaustutkimus sopii lähestymistavaksi, kun tutkimuksen tarkoituksena on tuottaa ratkaisumalleja tai kehityssuhteita organisaatiolle. (Ojasalo ym. 2009, 37—38.) Case-tutkimus etenee vaiheittain. Ensin karotetaan alustava kehittämissuhteitä tai –ongelma, jonka jälkeen tutkittavaan kohteeseen ja sen taustaan perehdytään. Tässä vaiheessa kehittämissuhteitä voi vielä täsmentyä tai vaihtua. Seuraavassa vaiheessa kerätään eri menetelmin aineistoa, joka

analysoidaan ja sitä peilataan lähtötilanteeseen. Analysoinnin ja tulosten perusteella luodaan erilaisia kehittämisehdotuksia tai -malleja. (Kuvio 4.)



Kuvio 4. Tapaustutkimuksen vaiheet (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, kuva 3.1 mukaan).

Tapaustutkimus auttaa ymmärtämään tutkitun tapauksen eli casen ongelmaa tai kehittämistarvetta syvällisesti ja kokonaisvaltaisesti ja tuottaa ajantasaista tietoa tutkitavasta kohteesta sen todellisessa tilanteessa ja ympäristössä. Tutkimuksen kohteena voi olla yritys tai sen osa tai esimerkiksi yrityksen tarjoama tuote, palvelu tai toiminta, jota voidaan työn tuottaman tiedon perusteella lähteä konkreettisesti kehittämään. (Ojasalo ym. 2009, 52—54) Tapaustutkimus valikoitui työni lähestymistavaksi, koska työni tavoitteena oli kehittää tilaajan eli New Dawnin liiketoimintaa ja tunnettuutta luomalla kehittämisehdotuksia.

4.1 Aineiston hankinta

Kuten mainittua toteutin haastatteluni opinnäytetyötä varten teemahaastattelun menetelmällä. Haastattelu on case-tutkimuksissa tyypillinen menetelmä, sillä tutkimus keskittyy usein ihmisen toiminnan tutkimiseen eri tilanteissa, jolloin haastattelu on luonnollinen tapa saada tietoa tutkittavasta kohteesta (Ojasalo ym. 2009, 55.) Teemahaastattelussa haastattelija käy haastateltavan kanssa läpi tietyt teemat. Haastattelijalla voi olla valmiita kysymyksiä tai sanalistoja, mutta kysymysten tai teemojen järjestyksellä ei ole väliä, kunhan kaikki suunnitellut osa-alueet tulee käsiteltyä. (Escola & Suoranta 2008, 86.) Teemahaastattelua voidaan kutsua myös puolistrukturoituksi haastatteluksi, joka tarkoittaa haastattelua, jossa kysymykset on tehty valmiiksi, mutta vastausvaihtoehdot ovat haastateltavalle vapaat. Teemahaastattelussa

kuitenkin painotetaan teemojen ja aihepiirien olevan haastateltaville samoja, kysymykset ja niiden painotukset voivat vaihdella haastateltavasta riippuen. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 47—48.)

Menetelmänä haastattelun etuina on mahdollisuus tulkita haastateltavan vastauksia paremmin ja syventää ja selventää vastauksia, kun tutkija on itse haastattelutilanteessa läsnä. Menetelmän haasteina taas on luotettavuus, virhelähteet ja ajankäyttö. Lyhytkin haastattelu vie runsaasti aikaa sillä se kysymykset pitää valmistella, haastateltavaan ottaa yhteyttä, järjestää haastattelu, purkaa saatu materiaali ja analysoida se. Haastattelun luotettavuutta heikentää se, että haastateltavat helposti antavat sosiaalisesti hyväksytyjä vastauksia kysymyksiin ja virhelähteiden määrä on haastattelutilanteessa suuri. Tutkija saattaa huomaamattaan ohjata haastattelua omilla mielipiteillään tai haastateltava koi kokea tilanteen epämiellyttävänä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara. 2007, 200—201.)

Omassa tutkimuksessani toteutin kaikki haastattelut itse yksilöhaastatteluina ja kahta haastattelua lukuun ottamatta kasvotusten. Yhden haastattelun tein puhelimitse ja toisen sähköpostitse. Kaikkien haastateltavieni haastattelurungon keskittyivät samoihin teemoihin: liiketoiminnan suunnitteluun ja kehittämiseen, markkinointiin ja asiakkuuksiin, mutta hieman erilaisin painotuksin haastateltavan taustasta riippuen. Haastateltavina minulla oli asiakkuusjohtaja Outi Leino Nitro Oy:stä, yrittäjä ja konsultti, sekä Director of Business Development, Head of Digital Products Pekka Ketonen El Calsificado Ltd:stä, Hautomopäällikkö Petri Katajarinne Crevestä, yrittäjä Noora Keskievari Creven hautomoyrityksestä OneMind Dogs ja myyntijohtaja Tani Silanterä Mainostoimisto Turku /KWD Digital Oy:stä.

Nämä henkilöt valikoituivat haastateltavikseni, koska halusin löytää haastateltavat tietynlaisista yrityksistä, tietyiltä aloilta ja tietynlaisista asemista. Nämä kriteerit johtuivat siitä, että halusin haastattelujen avulla kerätä aineistoa samasta aihepiiristä, mutta eri näkökulmista luodakseni aineistooni kattavuutta ja luotettavuutta. Petri Katajarinteen haastattelussa painotin erityisesti suunnittelun ja kirjallisten suunnitelmien merkitystä, sekä selvitin nuoria luovan alan yrityksiä tukevan henkilön käsityksiä yrityksen kehittämisestä. (Liite 2.) Noora Keskievarin haastattelusta taas halusin saada aineistooni aloittelevan luovan alan yrittäjän näkemyksiä liiketoiminnan suunnittelus-

ta. (Liite 3.) Outi Leinon haastattelussa painotin luonnollisesti eniten asiakkuuksiin liittyviä kysymyksiä. (Liite 4.) Pekka Ketosen haastattelussa halusin selvittää markkinoinnin ja liiketoiminnan kehittämiseen liittyviä näkökulmia (Liite 5.) Tani Silanterän haastattelusta halusin saada aineistooni mielipiteitä liiketoiminnan suunnittelusta ja kehittämisestä jo pitkään markkinoinnin ja mainosalan parissa toimineen yrityksen näkökulmasta. (Liite 6.)

Tutkimusten luotettavuutta arvioidaan reliaaбелиuden ja validiteetin käsitteillä. Reliaabelius ja validius ovat termeinä kvalitatiivisen tutkimuksen puolella hankalemmin sovellettavissa, kuin kvantitatiivisen tutkimuksen parissa, mutta on silti tärkeää joillain tavoin pyrkiä arvioimaan tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä. (Hirsiärvä ym. 2007, 226—227). Validius tarkoittaa tutkimusmenetelmän pätevyyttä. Tutkittavalla tavalla tai mittarilla tulee olla kyky mitata tai tutkia juuri oikeaa asiaa. Esimerkiksi väärin käsitetty kysymys haastattelutilanteessa antaa tutkijalle täysin väärää tietoa asiasta. Mittaustuloksien toistettavuutta taas sanotaan reliaaбелиudeksi. Tutkimuksen tulosta voi pitää reliaaabelina, jos esimerkiksi eri tutkijat päätyvät samanlaiseen lopputulokseen (mt., 226.) Tutkimuksen validiuden varmentamiseksi tutkimus voidaan tehdä käyttämällä useita tutkimusmenetelmiä. Tätä menetelmien yhteiskäyttöä eli triangulaatiota voidaan käyttää niin laadullisessa kuin määrällisessäkin tutkimuksessa. (Hirsijärvi ym. 2007, 228).

Pyrin turvaamaan tutkimukseni validiuden eri tavoin. Opinnäytetyöpäiväkirjan merkintöjä analysoimalla ja seuraamalla tarkkailin, että käsittelin aineistoani tasapuolisesti, enkä esimerkiksi käyttänyt yhden haastattelun analysointiin useita päiviä ja toisen haastattelun analysointiin vain paria tuntia. Tasapuolisuuden takaamiseksi tein haastattelurungoista yhtä pitkiä ja laajoja. Haastatteluni nauhoittamisella ja litteroinnilla pyrin varmistamaan, että olen ymmärtänyt vastaukset oikein ennen analysointia. Laadin samoihin teemoihin useita kysymyksiä ja yritin pitää kysymykset selkeinä, jotta vastauksen virhetulkinnan mahdollisuus pienenisi ja kysymyksellä selvitettäisiin juuri haluttua asiaa. Reliaabeliuden arviointi oli omassa tutkimuksessani vaikeampaa, sillä tutkimusta on mahdotonta toistaa täysin samankaltaisena. Vaikka tekisin kaikki haastattelut tutkimustani varten uudestaan täysin samoilla kysymyksillä, aineisto voisi silti olla ainakin hieman erilainen, sillä haastateltavien olisi todella hankala vastata täysin samalla lailla kysymyksiin uudelleen.

4.2 Liiketoiminnan suunnittelu ja kehittäminen

Liiketoiminnan suunnittelua ja kehittämistä kartoittavissa kysymyksissä kysyin haastateltavilta miten tärkeää yritykselle on toiminnan kirjallinen suunnittelu tai erilaisten strategioiden teko ja käyttö. Lisäksi kysymykseni koskivat tulevaisuuden kartoittamisen keinoja ja aikataulututusta, sekä liiketoiminnan laajentamisen tavoitteita ja kasvun suunnittelua. (Liitteet 2—6.) Haastatteluiden perusteella liiketoiminnan suunnittelua pidettiin tärkeänä, tosin kaikki haastateltavat mainitsivat, että kirjallisen suunnittelun ei tarvitse olla välttämättä valmiin mallin mukaisesti kirjoittamista, vaan yrityksen tulee löytää oma hedelmällinen keino suunnitelmien selkeyttämiseen. Keskievarin (2013) mukaan piirtäminen tai mindmapit eli ajatuskartat voivat olla hyvä tapa purkaa suunnitelma tai strategia ymmärrettäväksi. Ketonen (2013) oli samoilla linjoilla. Hän muistutti, että luovan alan yrityksissä suunnittelun apuna voi toimia perinteistä luovemmat keinot, kuten strategian avaaminen julisteen muotoon.

Strategia on tärkeä kilpailuetu ja turvaa liiketoimintaa. Pidemmällä aika välillä toimiva strategia kasvattaa yrityksen kilpailukykyä ja kannattavuutta, sekä vähentää kustannuksia. (Kotler 2003, 134—135.) Haastateltavat kokivatkin, että konkreettiset keinot ja suunnitelmien pilkkominen auttavat siirtämään suunnitelmat ja kehittämisideat ajatuksen tasolta käytäntöön. Silanterä (2013) muistuttaa, että purkamalla suunnitelman toimenpiteiksi pienintä yksityiskohtaa myöden voidaan kartoittaa mahdolliset ongelmakohdat tai keskeneräiset alueet. Keskievarin (2013) mukaan on tärkeää, että yrityksen toimintaperiaatteita avataan pohtimalla niitä konkreettisella tasolla.

Kaikkien asioiden ja toimintaperiaatteiden (= brändin muodostumiseen liittyvät asiat) pohtiminen tulee päätyä aina konkreettiseen asiaan: "miten meidän pitäisi toimia ja tehdä, jotta asiakas kokee meidät siten kuin haluaisimme?". Näin voidaan oikeasti olettaa, että jokainen tietää, miten toimia käytännössä. (Keskievari 2013)

Kasvua suunniteltaessa on tärkeää aloittaa pohtimalla millaisia tarpeita nykyisillä asiakkailta ja uusilla asiakkailta on, joita yritys voisi täyttää. Kannattavan kasvun luomiseksi on tärkeämpää ensin selvittää asiakkaiden todelliset tarpeet, kuin kasvattaa

yrittäjien toimintaa pelkän pääoman avulla. (Kotler 2003, 54.) Yrittäjien ja liiketoiminnan kehittämistä ja kasvua on haastateltavien mielestä tärkeä kartoittaa ja suunnitella, jotta resurssit ovat järkeviä ja hyödyttävät yritystä. Katajarinteen (2013) mukaan kirjallinen suunnitelma on riskinhallinnan väline ja peili, johon oman toiminnan kehitystä ja muutoksia voi peilata. Silanterä (2013) taas korosti, että suunnittelun kautta pystyy laskemaan avainlukuja tai suunta-antavia arvioita ja nähdä näin ennakoitavasti ovatko aiotut toimenpiteet kannattavia tai hyödyllisiä vai tulisiko niitä vielä hioa. Ketonen (2013) muistuttaa, että liiketoiminnan kehittäminen ei aina tarkoita vain toiminnan kasvattamista.

Yks minkä mä nään liiketoiminnan tavallaan laajentamisena on se prosessien hiominen ja se firman kehittäminen. (Ketonen 2013)

4.3 Markkinointi

Markkinointi-teemaan liittyen kysyin haastatteluissa markkinoinnin suunnittelusta, luovan alan markkinointikeinoista ja markkinointikeinojen käytöstä, markkinointistrategian tarpeellisuudesta yritykselle ja markkinoinnin kehittämisestä. Lisäksi kysyin haastateltavilta näkemyksiä markkinoinnin resurssien ongelmista. (Liitteet 2—6.) Yrittäjien markkinointisuunnitelmasta tehdään konkreettisempi markkinointistrategia, jonka avulla voidaan testata toimenpiteitä ja tätä kautta niille voidaan löytää helposti muunneltavia vaihtoehtoja. Strategian ja suunnittelun joustavuus on tehokkaan toiminnan edellytys. (Nenonen & Storbacka 2010, 126.) Aloittelevaa yritystä luotsaava Keskievari (2013) toteaaakin markkinoinnin suunnittelun olevan tärkeää, mutta korostaa, että suunnitelmien tulee olla joustavia ja mukautuvaisia muutoksille.

Markkinoinnin suunnittelua ja toimenpiteiden tarkkaa pohtimista pidettiin haastateltavien keskuudessa tärkeänä. Katajarinteen (2013) mukaan markkinoinnin suunnitteluun panostaminen näkyy selkeästi yrityksen toiminnassa.

Selkeesti se (panostus) on suhteessa siihen miten yritys menestyy, että mitä paremmin on mietitty ja suunnittelu sen asian niin sen varmemmin se menestys tulee sieltä, jos on jättänyt esimerkiksi markkinointisuunnitelman tekemättä ni silloin se on aika sellasta hakuammuntaa. (Katajarinteen 2013)

Silanterä (2013) huomauttaakin, että markkinointipuolen yrityksillä on usein oma markkinointi rempallaan ja pitäisi muistaa huolehtia omastakin markkinoinnista, esimerkiksi miltä oman yrityksen nettisivut näyttävät ja koska ne on päivitetty.

Katajarinteen (2013) mukaan luovalla alalla osataan käyttää esimerkiksi sosiaalista mediaa markkinointikanavana ja markkinointikeinot voivat olla kekseliäitä, mutta ongelmana luovalla alalla on saada markkinointi ja myynti kohtaamaan. Myyntiosaamisen puuttuessa onnistuneetkin markkinointiponnistelut valuvat hukkaan, kun tuloksia ei osata kääntää myynniksi. Ketosen (2013) mukaan palveluja myyvän yrityksen ei kannata hirveästi panostaa sosiaalisen median markkinointiin. Hän painottaa kuitenkin, että luovan alan yritysten jäsenten kannattaa panostaa sosiaalisessa mediassa omaan seurantaan, joka tuo myös firmalle mainetta, esimerkiksi käsikirjoittajalla tulisi olla kohtuullinen seuranta Twitterissä. Ketosen (2013) mukaan onnistuneen markkinoinnin saavuttamiseksi onkin tärkeää, että yritys noudattaa omaa tiettyä yhdenmukaisuutta kaikissa markkinointitoimenpiteissään.

Se on markkinoinnissa muutenki tärkeää et se ei ole se yksittäinen toimenpide mitä sä teet vaan se mitä sä jatkuvasti teet ja siit tulee semmonen tietty erinomaisuus, kun paljon puhutaan integroidusta markkinoinnista ni sehän käytännös tarkoittaa sitä et tärkeintä on pitää huolta et mitä tahansa sä teet sä teet sen niin paljon samalla tavalla et se noudattaa sitä sun brändilinjausta, että sä puhut ikään kun samaa kieltä jokasella eri keinolla. (Ketonen 2013)

Markkinoinnin suunnittelu auttaa aikatauluttamaan ja hahmottaa markkinointiprosessin aikajännettä. Markkinointisuunnitelma antaa kokonaiskuvan tavoitteista, toimenpiteistä ja tarkoituksiperistä. Vasta suunnittelun jälkeen voidaan keskittyä käytännön toimenpiteiden laatimiseen. (Takala 2007, 137.) Katajarinne (2013) painottaa, että ilman markkinoinnin aikataulua ja suunnittelua, yrityksellä voi mennä monet tilaisuudet ohi. Esimerkiksi messuille tulee ilmoittautua, jopa puolta vuotta aiemmin ja jos näitä markkinointitapahtumia ei ole aikataulutettu tai otettu suunnitelmissa huomioon voi ilmoittautumispäivä mennä helposti ohi.

Useat luovan alan yritykset ovat pienehköjä muutamia henkilöitä työllistäviä yrityksiä. Rajallisista resursseista johtuen pienissä yrityksissä voi tuntua, ettei aikaa riitä varsinaisten tuotteiden parissa työskentelyn lisäksi markkinoinnin suunnitteluun. Kataja-

rinne (2013) kuitenkin muistuttaa, että pelkät tuotteet ovat vain pieni osa yritystä ja resursseja olisi osattava jakaa markkinointiinkin, jotta yritystoimintaa voisi hoitaa onnistuneesti. Keskievari (2013) nostaa esiin yhteistyön tärkeyden markkinoinnissa, jos yrityksen sisältä ei löydy osaamista esimerkiksi visuaalisesta suunnittelusta, kannattaa siihen pienessäkin firmassa palkata osaamista ulkopuolelta. Keskievarin (2013) painottaa kuitenkin, että markkinoinnin keinot ja kanavat ovat muuttuneet viimevuosina ja hyvällä suunnittelulla voi saada pieninkin panoksin hyviä tuloksia.

Nykyaikana markkinointistrategia tarkoittaa täysin eri asiaa kuin muutamia vuosia sitten. Valtavan markkinointibudjetin sijaan voidaan saada aikaan ja toteuttaa äärimmäisen tehokasta markkinointia täysin jopa nollobudjetilla. (Keskievari 2013)

4.4 Asiakassuhteet

Asiakassuhde-teemassa kysymykseni liittyivät asiakassuhteiden ylläpitoon, hallintaan ja uusasiakashankintaan. Kartoitin haastateltavieni kokemuksia ja mielipiteitä tärkeimmistä keinoista ylläpitää asiakassuhdetta sekä asiakashankinnan suunnittelusta ja haasteista. B-to-b-palveluita tuottaville yrityksille on tyypillistä muodostaa pitkiä asiakassuhteita. Uusien asiakkaiden hankinnan lisäksi on erittäin tärkeää ylläpitää ja kehittää olemassa olevia asiakassuhteita. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 121.) Nämä periaatteet nousivat esille myös haastatteluissani. Silanterän (2013) mukaan luottamus, rehellisyys ja toiminnan läpinäkyvyys ovat asiakassuhteen tärkeimpiä ominaisuuksia. Samoin Leinon (2013) mukaan toimiva asiakassuhde perustuu luottamukseen ja henkilösuhteisiin.

Mä oon sitä mieltä et ihmiset täs kuitenkin tekee töitä keskenään ja ihminen ostaa ihmiseltä, että jos sitä luottamusta ei ole tai se henkilökemia ei lainkaan toimi ni se homma, siitä ei vaan tuu mitään. (Leino 2013)

Säännöllinen yhteydenpito koettiin haastatteluissa toimivan asiakassuhteen elinehdoksi. Leino (2013) muistuttaa, että säännöllisellä yhteydenpidolla toki muistutetaan asiakasta omista palveluista, mutta sen avulla opitaan myös ymmärtämään asiakkaan tarpeita ja tilannetta ja osataan paremmin löytää ratkaisuja asiakkaan tarpeisiin. Silanterän (2013) mukaan henkilökohtainen kontakti asiakassuhteiden ylläpidossa

on tärkeää. Uutiskirjeet hukkuvat helposti asiakkaan sähköpostitulvaan, joten henkilökohtaisilla tapaamisilla tai puheluilla pysytään asiakkaan mielessä. Silanterä (2013) korostaa, että pienilläkin resursseilla on mahdollista ylläpitää henkilökohtaista kontaktia asiakassuhteiden hoidossa. Esimerkiksi, jos resurssit eivät salli ottaa yhteyttä kaikkiin asiakkaisiin viikoittain, voi yhteydenottoja tehdä tietyllä aikavälillä kohdenneusti.

Asiakassuhteiden kannalta tärkeäksi seikaksi haastatteluissa nousi kyky tunnistaa asiakkaan todelliset tarpeet. Ketonen (2013) korostaa, että asiakkaan todellisten tarpeiden ymmärtäminen on tärkeää, koska asiakas ei välttämättä tunnista näitä tarpeita itse tai tiedä mitä haluaa. Hän huomauttaa myös, että vain asiakkaan tavoitteet tuntemalla voi itse onnistua projektin läpiviennissä. Katajarinne (2013) huomauttaa, että asiakkuuksien hallinta ja hoitaminen voi olla todella vaikeaa, jos asiakkaita ja heidän tarpeitaan ei ole kartoitettu, eikä tunneta. Samoilla linjoilla on Keskievari (2013), jonka mukaan asiakkaan tarpeiden tunteminen on onnistumisen ehto.

Täytyy tietää, mitä asiakas ajattelee, täytyy olla valmis reagoimaan nopeasti, ei saa itse kuvitella ja määrittää, mitä haluaa, koska usein silloin mennään metsään. (Keskievari 2013)

Ketonen (2013) painottaa, että aina tulisi pyrkiä kumppanuussuhteeseen asiakkaan kanssa, koska tällaisen kumppanuussuhteen kautta opitaan todella tuntemaan asiakkaan syvemmätkin tarpeet ja osataan tarjota asiakkaalle ainutlaatuisia palveluita, joita kilpailijat eivät osaa tarjota. Tällaisen osaamisen kautta syntyy b-to-b-palveluita tarjoavien yrityksen tavoittelemia pitkiä asiakassuhteita. Leino (2013) muistuttaa, että luotettavuuden, rehellisyyden ja avoimen kommunikaation avulla ongelmatilanteet tai tehdyt virheetkin on mahdollista selvittää ilman, että asiakassuhde kärsii.

Outi Leino (2013) ja Noora Keskievari (2013) nostivat molemmat esiin sen, että hyvin hoidettu asiakassuhde ja tyytyväinen asiakas voivat auttaa myös uusasiakashankinnassa, sillä usein yritys saa uusia yhteydenottoja tai asiakkuuksia juuri toisen asiakkaan referenssien ja verkostoitumisen kautta.

Uusasiakashankinnassa Leino (2013) painottaa oma aktiivisuutta. Hänen mukaansa asiakkaisiin tulee ottaa sitkeästi yhteyttä ja olla itse näkyvillä. Katajarinteen (2013) mukaan uusasiakashankinnassa on tärkeintä se, että asiakashankintaa ja tavoiteltavia asiakkaita on kartoitettu huolellisesti. Hän muistuttaa, että huolimaton valmistautuminen on varsinkin pienissä yrityksissä vähäisten resurssien hukkaamista. Leino (2013) muistuttaa vielä, että tavoiteltavista asiakkaista ja heidän tarpeistaan on syytä ottaa selvää ja suunnitella jo ennen potentiaalisen asiakkaan kontaktointia mitä palveluita tai toimenpiteitä tälle voisi tarjota.

5 TOIMENPIDE-EHDOTUKSET

Tapaustutkimukselle on tyypillistä, että kerätyn ja analysoidun tutkimustiedon perusteella tuotetaan kehittämissuhteita, joiden tavoitteena on esimerkiksi tutkimuksen kohteena olevan yrityksen markkinointitoimenpiteiden muokkaus (Ojasalo ym. 2009, 55—57). Tässä luvussa esittelen oman tutkimuksen kehittämissuhteet. Olen koostanut toimenpide-ehdotukset tutkimukseni aineiston ja teorian pohjalta ja jakanut ne yleisesti huomioitaviin seikkoihin ja konkreettisiin ehdotuksiin.

Yleisluontoiset ehdotukset ovat suurempia kokonaisuuksia, jotka olen nostanut esiin peilattuani aineistoani ja teoriaa New Dawnin tapaukseen. Näitä kohtia nousi läpi opinnäytetyöni esillä olleiden teemojen, kuten markkinoinnin tehostamisen ja asiakassuhteiden hallinnan kehittämisen, kautta kuusi. Ne ovat yritystoiminnan suunnittelu ja kehittäminen, välitavoitteet, säännöllisen tulon hankinta ja suunnittelu, tuotteistaminen, uusien asiakkaiden kartoituksen ja hankinnan suunnittelu, sekä asiakassuhteiden ylläpito.

Konkreettiset toimenpide-ehdotukset taas ovat yleisesti huomioitavista seikoista kummunneita ideoita ja tarkempia ehdotuksia, joihin perehtymällä tai niitä kokeilemalla yritys voi selkeyttää ja kehittää toimintamallejaan. Näiden seikkojen pohjalta yritys toivottavasti hahmottaa helpommin nykytilanteensa ja oman toimintansa mahdollisuudet sekä pystyy visioimaan tarkemmin omaa tulevaisuuttaan.

5.1 Yleisesti huomioitavia seikkoja

Yritystoiminnan suunnittelu ja kehittäminen

Liiketoiminnan vakauttaminen ja kasvattaminen vaatisi New Dawn Oy:ssä tukevampaa ja suunnitellumpaa perustaa. Esimerkiksi konkreettisempi toimintasuunnitelma ja yhteen koostettu markkinointistrategia selkeyttäisi yrityksen toimintaa, auttaisi kehittämään liiketoimintaa sekä toimisi menestyksen mittarina ja apuna tulevaisuuden suunnittelussa. Kuten luvussa 4.2 mainitaan, ei yrityksen toimintaa luotaavien kartoitusten tarvitse olla valmiiden pohjien päälle hyvin tarkasti kirjoitettuja pitkiä raporte-

ja, vaan tarkoituksena on etsiä suunnittelutapa ja -muoto, joka sopii yritykselle parhaiten ja jonka avulla yrityksen toimintaa on helppo tarkkailla ja muokata. New Dawn voi esimerkiksi tehdä aikajanan toimiston seinälle ja merkitä eri tavoitteita tai toimenpiteitä vaikka elokuvarepliiikkeinä tai julisteina.

Katajarinne (2013) korostaa suunnitelmien kirjaamisen tärkeyttä myös pienissä yrityksissä, koska näin voidaan varmistaa, että kaikki yrityksessä jakavat samat tavoitteet ja ideat yrityksen toiminnasta. Keskievari (2013) ajattelee samoin. Hän painottaa yrityksen koko henkilöstön välisiä säännöllisiä palavereja, joissa käydään läpi kaikkien ajatukset, tavoitteet ja päämäärät yrityksestä ja sen toimintaperiaatteista. Jos vain oletetaan kaikkien ajattelevan samoin tai suurin piirtein yhteneväisesti voi ongelmatilanteisiin johtavia näkemyseroja syntyä pidemmällä aikavälillä.

Välitavoitteet

Kaikille liiketoiminnan osa-alueille; fiktioituotannot, mainosvideot, laitteistovuokraus voi tehdä omia selkeästi mitattavissa olevia välitavoitteita. Niiden tarkoitus on edistää kokonaistavoitteen saavuttamista (Anttila & Iltanen 2001, 362—364). Ketonen (2013) painottaa välitavoitteiden konkreettisuutta ja mitattavuutta. Hän muistuttaa, että välitavoitteiden seuraaminen on tärkeää ja jos välitavoitetta ei saavuteta sen analysointi ja merkitys on punnittava tarkkaan. Jos asetettuja välitavoitteita menetetään jatkuvasti on koko projektin tulevaisuutta syytä harkita. (Ketonen 2013) Asetettujen välitavoitteiden seuraaminen on siis yhtä tärkeää, kuin tavoitteiden asettaminen ja kertoo helposti missä mennään.

Välitavoitteita tarkastamalla selviää millä osa-alueella yritys pärjää hyvin ja missä taas on ongelmia tai parantamisen varaa. Arvioinnin jälkeen on tärkeä analysoida tuloksia, jotta tilanne kehittyy ja sitä ymmärretään paremmin. Esimerkiksi, jos laitteistovuokra on jäänyt myyntitavoitteestaan tässä kuussa, on tärkeä selvittää mistä se johtuu. Jos syynä on se, että kukaan ei ole ehtinyt tai muistanut vastata asiakkaiden yhteydenottoihin, niin ratkaisu voi olla esimerkiksi se, että nimetään tietty henkilö vastaamaan yhteydenottoihin, jolloin ne tulevat varmasti huomioituiksi. Tärkeintä on selvittää ongelma ja sen aiheuttaja, jotta voidaan miettiä mitä tehdään ja selvittää tilanne nopeasti ja oikeaan asiaan keskittyen.

Säännöllisen tulon hankinta ja suunnittelu

Fiktiotuotannot ovat pitkiä prosesseja, joihin voi kulua aikaa vuosia ennen kuin päästään edes suunnitteluvaiheesta itse tuottamisprosessiin. Jotta New Dawnilla olisi mahdollisuus panostaa fiktiopuoleen ja silti samaan aikaan ylläpitää kannattavaa yritystoimintaa on keksittävä jotakin tasapainottavaa liiketoimintaa, joka tuo säännöllistä kassavirtaa yritykselle. Luvussa 3.4 todetaan, että juuri b-to-b-puolen asiakkuuksien kautta tulisi ryhtyä hankkimaan tasaisempaa tuottoa. Tämä kuitenkin edellyttää yrittäjäasiakkaille tarjottavien palveluiden, kuten yritysvideot, tuotteistamista, jotta tuotantoprosessi kevenee ja resurssit saadaan jaettua järkevästi ja tasapainoisesti.

Toinen mahdollisuus säännöllisen tulon hankkimiseen on palveluiden laajentaminen esimerkiksi internetsivuihin, jolloin asiakkaille voitaisiin tarjota useampia markkinointipalveluita saman katon alta. Tämä ei kuitenkaan ole New Dawnille välttämättä hedelmällinen vaihtoehto, koska kuten luvussa 2 on todettu yritys haluaisi kehittää mainosvideoiden tuotantoprosessia niin, että se toimisi pääosin mainosvideoita toteuttavan osapuolena yhteistyössä sisältöjä ideoivan mainostoimiston kanssa. Kolmantena vaihtoehtona New Dawn voisi laajentaa av-laitteistovuokraukseen keskittyneen sisäryhtymänsä Indie Rentalsin toimintaa. Tämä vaatii kuitenkin heti isoja laiteinvestointeja, joka taas vaikuttaa muun liiketoiminnan resursseihin. Liiketoiminnan tasapainottamista on tärkeää suunnitella, sillä se määrittää pitkälti yrityksen mahdollisuuksia kasvaa ja kehittää liiketoimintaansa. Päätetty suunta vaikuttaa resursseihin ja tulevaisuuden tavoitteisiin, esimerkiksi tavoiteltavien asiakkuuksien tai työmahdollisuuksien suhteen.

Tuotteistaminen

New Dawnin sisäryhtymän Indie Rentalsin laitteistovuokrauksella on jo selkeät hinnat ja toimintatapa. Samankaltaista tuotteistamisen avulla on mahdollista luoda erilaisia palvelupaketteja yrityksen mainosvideopuolelle ja tätä kautta luoda tasaisempaa liiketoimintaa ja vapauttaa resursseja fiktiotuotantojen suunnitteluun ja toteutukseen. Selkeällä palvelutarjoomalla on helppo lähestyä uusia asiakkaita sekä myydä lisäpalveluita vanhoille asiakkaille. Palvelut voi paketoita ja hinnoitella erilaisiksi kokonaisuuksiksi, joista asiakas saa muokata mieleisensä. Näin asiakkaalla säilyy mahdollisuus saada palvelua, jota hän todella tarvitsee ja yrityksen on taas helpompi myydä palveluitaan uusille asiakkaille tai myydä uusia tuotteita vanhoille asiakkaille.

Kuten luvussa 3.5 todetaan palveluiden paketointi ja erilaiset kokonaisuudet luovat yritykselle selkeämmän tarjooman ja mahdollisuuden hinnoitteluun, jättäen kuitenkin tilaa palveluiden räätälöinnille asiakkaan tarpeita varten.

Ketonen (2013) muistuttaa, että tuotteistamisen avulla yrityksen on mahdollista tehdä kertaluontoisten sopimusten sijaan laajempia sopimuksia ja näin kilpailla myös hinnan suhteen. Esimerkiksi asiakkaalle voidaan myydä paketti, johon kuuluu valmiin mainosvideon lisäksi muutamia lyhyitä videopätkiä tai valokuvia kuvauksista, joita asiakas voi käyttää markkinointimateriaalina esimerkiksi sosiaalisessa mediassa. Näistä lisäpalveluista voidaan veloittaa enemmän, kuin pelkästä videosta, mutta yritykseltä nämä lisäpalvelut eivät vaadi kovin paljon lisää, sillä materiaalit saadaan samoista kuvauksista ja vain editointiin tarvitsee lisätä hieman aikaa.

Uusien asiakkaiden kartoitus ja hankinnan suunnittelu

Uusien asiakkaiden hankintaa suunniteltaessa kartoitus on tärkeää, jottei tuhlata voimavaroja asiakkaisiin, joiden saaminen on epätodennäköistä. On turhaa tuhlata resursseja yrityksiin, jotka ovat esimerkiksi juuri leikanneet markkinointibudjettiaan radikaalisti. Palveluita myyvien b-to-b-markkinoilla toimivien yritysten asiakashankinta on usein hidasta, sillä palveluiden markkinointi- ja myyntiprosessi eroaa kuluttajamarkkinoinnista ja tuotemyynnistä, kuten luvussa 3.1 kerrotaan. Outi Leino (2013) painottaakin, että uusien asiakkaiden hankinta on usein pitkä prosessi, joka vaatii sitkeyttä ja, jossa työ voi kantaa hedelmää vasta vuodenkin kuluttua.

Tärkeätä on päästä tekemään se ensimmäinen työ, jota kautta jalan saa oven väliin ja toimeksiantoja voi tulla sitä kautta sit jatkossakin. (Leino 2013)

Luvussa 3.3 kerrotaan verkostojen ja kontaktien tärkeydestä asiakkuuksien ja työtilausten hankinnassa av-alalla ja luvussa 4.4 tuodaan esiin potentiaalisten asiakkaiden kartoituksen tärkeys ja tuotiin esiin miten tärkeää on jo asiakasta lähestyttäessä, että yritys on pohtinut mitä voisi potentiaaliselle asiakkaalle tarjota. Leino (2013) painottaa verkostoitumisen ja suositusten merkitystä asiakashankinnassa ja korostaa, että hyvien referenssien ja mietittyjen työnäytteiden avulla asiakkaalle voi osoittaa ammattitaitoisien työnjäljen lisäksi ymmärtävänsä tämän tarpeita.

Asiakassuhteiden ylläpito

Asiakassuhteiden ylläpitoon kannattaa panostaa, koska kuten luvussa 3.1 todetaan uusien asiakkaiden hankinta vie paljon yrityksen henkilöstön työaikaa ja huomiota muista projekteista tai asiakkaista. Leino (2013) muistuttaakin, että kerran hankitun asiakkaan pitäminen tyytyväisenä tulee paljon halvemmaksi, kuin uuden asiakkaan hankkiminen. Luvussa 4.4 todetaan, että b-to-b-palveluita myyvät yritykset pyrkivät luomaan pitkiä asiakassuhteita. Mitä pidempi asiakassuhde b-to-b -markkinoilla yrityksen ja asiakkaan välillä on sitä enemmän se hyödyttää molempia osapuolia. Asiakas saa erityiskohtelua, kuten alennuksia. Pitkän asiakassuhteen tuoman luottamuksen ja tarpeiden tunnistamisen kautta asiakas saa suurempaa arvoa yritykselleen. Palvelua tarjoava yritys taas hyötyy pitkästä asiakassuhteesta, kannattavuuden ja ostojen kasvulla, sekä tunnettuuden lisääntymisellä referenssien myötä. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 126—132.)

Luvussa 4.4 kerrotaan säännöllisen yhteydenpidon tärkeydestä asiakassuhteessa. Jotta asiakassuhde kehittyy ja säilyy olisi tärkeää luoda toimivat käytännöt ja rutiinit asiakassuhteiden hoitoon. Tällöin ne eivät veisi turhia resursseja vaan hoituisivat suunnitellusti. Voidaan esimerkiksi sopia millä tavoin ja miten usein asiakkaaseen pidetään yhteyttä. Yhteydenpitotapa voi olla sähköposti, uutiskirje tai soitto asiakkaalle. Kaikista toimenpiteistä on hyvä pitää kirjaa, jolloin aina tiedetään missä vaiheessa mennään asiakkaiden kanssa ja milloin tietylle asiakkaalle on viimeksi tehty jokin työ.

5.2 Konkreettiset ehdotukset

Yritystoiminnan suunnittelu ja kehittäminen: oman osaamisen esilletuominen

New Dawn voi markkinoida omaa osaamistaan tuomalla sitä enemmän esille. Tämä käsittää osittain tietysti showreelin, mutta myös muuten nettisivuilla ja sosiaalisessa mediassa voisi esitellä yritystä ja sen osaamista juuri oman osaamisen avulla eli videoin. Esimerkiksi yritys voi tehdä lyhyet esittelyvideot henkilöstöstään nettisivuilleen. Tai lisätä tunnetuttaan erilaisten videoihin keskittyvien sosiaalisen median palveluiden, kuten Vine tai Youtube, kautta. Nämä keinot voivat olla helppo tapa saada näkyvyyttä ja auttaa yritystä erottautumaan kilpailijoista. Lisäksi ne viestittävät asiak-

kaalle yrityksen intohimosta alaansa kohtaan sekä pitävät yrityksen henkilöstön ajan tasalla alan palveluista.

Katajarinteen (2013) mukaan luovilla aloilla on totuttu toteuttamaan pienilläkin resursseilla mielikuvituksellisesti markkinointia. Nämä keinot eivät vaadikaan kovin paljon rahallista panostusta, tosin aikaa tulee näihin hieman resursoida tehokkaan lopputuloksen saamiseksi ja ylläpitämiseksi. Omaa osaamista tulee tuoda esille, myös markkinoimalla aktiivisesti omia työnäytteitä sekä osallistumalla esimerkiksi erilaisiin av-alan kilpailuihin, joiden kautta voi saada näkyvyyttä yritykselle omalla alalla.

Välitavoitteet: projektin markkinointi

Kaikkia yrityksen toimintoja tulisi suunnitella ja kehittää. Kun laaditaan suunnitelmia asetetaan suunnitelluille muutoksille tai uudistuksille myös tavoitteita. Oikein määriteltujen tavoitteiden toteutumista tarkkailemalla on mahdollista seurata yrityksen kehitystä. (Kotler 2003, 141—143). Liiketoiminnan eri osa-alueiden tavoitteita on esitelty luvussa 3.2. Suurempien ja laajempien tavoitteiden lisäksi jokaisen osa-alueeseen ja projektiin on tärkeä liittää pienempiä välitavoitteita, joiden avulla tarkkaillaan edistymistä.

New Dawn julkaisi uuden showreel-videosa loppukevällä 2013. Uuden showreelin markkinoinnille voi laatia suunnitelman, jonka tavoitteeksi valitaan, että showreel tavoittaa tietyn määrän ihmisiä tietyn ajanjakson sisällä. Aikavälin pituudesta riippuen välitavoitteet aikataulutetaan esimerkiksi viikon välein ja jokaiselle kohdalle valitaan tietty lukema, jonka pitää täytyä välitavoitteen aikarajaan mennessä. Välitavoitteisiin voidaan myös merkata toimenpiteitä, esimerkiksi kuukauden kuluttua showreelistä leikataan lyhyt teaseri eli mainos, jota jaetaan voimakkaasti sosiaalisessa mediassa, jotta houkuteltaisiin ihmisiä katsomaan koko showreel Vimeosta. Välitavoitteiden täytymistä ja onnistumista tarkkaillaan ja suunnitelmaa kehitetään välittömästi, jos tavoitteisiin ei päästä. Nopealla reagoinnilla ja suunnitelman muokkauksella lopputavoitte on mahdollista saavuttaa, vaikka jokin välitavoite ei täytyisikään.

Säännöllisen tulon hankinta ja suunnittelu: mainosvideopalveluiden tuotteistaminen

Liiketoiminnan kannattavuuden lisäämisen keinoksi voidaan valita yrityksen palveluiden tuotteistaminen. Tuotteistamista on käsitelty mahdollisuutena lisätä ja kehittää New Dawnin liiketoimintaa luvuissa 3.3 ja 5.1. Tuotteistaminen on laaja prosessi, joka alkaa tuotteistamisen suunnittelusta ja etenee tuotteistamisen valmistelun ja tuotteiden muodostamisen sekä markkinoinnin kautta seuranta ja arviointi vaiheisiin. Kaikkien tuotteistamisen vaiheiden tulee olla tarkasti suunniteltuja ja testattuja ennen oikean myyntityön ja markkinoinnin alkamista, sillä tuotteistaminen on aina ainutlaatuinen projekti, jonka tuloksia ei voi täysin ennakoida. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 46—49).

Luvussa 2.1 avataan New Dawnin toiminnan tavoitteita. Yrityksellä on tavoitteena saada mainosvideopuolella yhteistyötä mainostoimistojen kanssa. Vaikka yrityksen tavoitteena onkin tulevaisuudessa saada mainosvideo toimeksiantoja suoraan esitönnön hoitavalta mainostoimistolta ja keskittyä itse tekniseen tuotantoon, vaaditaan yrityksen palveluilta silti paketoitua. Palvelutarjoaman selkeyttämisellä New Dawnin on helpompi myydä omaa osaamistaan mainostoimistojen käyttöön ja niiden on taas helppo myydä kokonaisvaltaisia markkinointiratkaisuja asiakkailleen, kun palvelut ovat helpotajuisesti paketoituja.

Tuotteistettujen palveluiden valikoimaa kannattaa lähteä kehittämään muutamalla yksinkertaisella palvelulla, joihin on mahdollista hankkia lisäpalveluita asiakkaan resurssien ja tarpeiden pohjalta.

Tuotteistaminen: myynnin edistäminen tuotteistetuilla palveluilla

Tuotteistamisen hyötyjä palveluiden markkinoinnissa ja myynnissä on esitelty luvuissa 3.5 ja 5.1 New Dawnin tuotteistamisprosessissa tarkoituksena on kehittää tuotteistettuja palveluita. Ne ovat palveluita, joiden toteuttamisprosessissa käytettävät menetelmät ja apuvälineet on tarkkaan suunniteltu ja vakioitu. Palvelua tarjoavan yrityksen on mahdollista tuottaa tuotteistettu palvelu kohtuullisin kustannuksin, mutta samalla se on kuitenkin yksilöllisesti räätälöitävissä tietyn asiakkaan tarpeiden ja tavoitteiden mukaan. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 44—45.)

Tuotteistettujen palveluiden avulla on tarkoitus helpottaa myyntiprosessia ja kasvattaa yrityksen kannattavuutta. Selkeiden palvelupakettien avulla asiakkaalle pyritään myymään maltillisin kustannuksin lisäpalveluita. Vuokratyövoiman välitykseen keskittynyt yritys haluaa nettisivuilleen mainosvideon, jolla esitellään mahdollisille työntekijöille sen asiakasyrityksiä, joihin työvoimaa välitetään. Tämän yhden videon sijaan asiakkaalle voidaan tarjota pakettia, johon kuuluu asiakasyrityksiä esittelevän mainosvideon lisäksi erilaisia lyhyitä haastatteluvideoita, joissa jokaisesta asiakasyrityksestä muutama työntekijä kertoo työnkuvastaan ja itsestään. Videot voidaan kuvata samalla kerralla, kun kuvataan materiaalia asiakasyrityksiä esittelevään mainosvideoon, mutta voidaan sopia, että New Dawn valmistaa kaksi videota kuukaudessa kuuden kuukauden ajan. Asiakasyritys saa suhteellisen pienillä lisäkustannuksilla paljon lisämateriaalia ja New Dawn taas saa säännöllistä tuloa ja työtä sopimuksen kautta.

Uusien asiakkaiden kartoitus ja hankinnan suunnittelu: asiakastilaisuus

Luvussa 2.2 käytiin läpi New Dawnin markkinointikeinoja. Helinin (2013) mukaan yritys on kokenut tehokkaimmiksi erilaiset verkostoitumistapahtumat. New Dawn voisi itse kutsua haluamiaan potentiaalisia asiakkaita ja nykyisiä asiakkaitaan omaan asiakastilaisuuteensa. Tilaisuudessa voitaisiin ensin vierailta jonkin New Dawnin tuotannon kuvauksissa ja sen jälkeen esitellä rennoissa merkeissä yrityksen toimintaa ja työnäytteitä.

Vanhat asiakkaat saisivat tilaisuudesta sosiaalisia hyötyjä, eli tuntisivat asiakassuhteensa yritykselle tärkeäksi ja pääsivät osallistumaan mukavaan tapahtumaan (Ojasalo & Ojasalo 2010, 132). Samalla vanhat asiakkaat jakaisivat arvokkaita suosituksia New Dawnista potentiaalisille uusille asiakkaille. Asiakastilaisuudessa on luonnollinen tilanne kertoa omasta yrityksestä, eikä aggressiivista markkinointi- tai myyntikeinoja tarvita, kun asiakkaille selviää työnäytteistä ja henkilöstön sekä muiden asiakkaiden kanssa käytävistä keskusteluista ilmi New Dawnin osaaminen ja palveluvalikoima.

Asiakassuhteiden ylläpito: asiakasrekisteri

Asiakkaista voi koota asiakasrekisterin, josta käy helposti ilmi asiakkaan perustiedot ja mitä ja milloin asiakkaalle on tehty. Lisäksi rekisteristä tulisi selvittää milloin ja miten asiakkaaseen on pidetty yhteyttä ja mitä asiakkaalle voisi tarjota seuraavaksi. Valmiin

työn jälkeen on tärkeä kartoittaa mitä mieltä asiakkaat olivat lopputuloksesta ja koko projektin sujuvuudesta. Jälkimarkkinointi antaa yritykselle tietoa asiakkaasta ja lujittaa asiakkaan suhdetta yritykseen (Korkeamäki, Pulkkinen ja Selinheimo 2000, 41-43). Jälkimarkkinoinnin ja asiakastyytyväisyyden kartoittamisen avulla yritys oppii tuntemaan millaiset työtavat ja palvelut asiakkaalle sopivat ja miten asiakassuhdetta voitaisiin kehittää tulevaisuudessa.

Asiakasrekisterin avulla New Dawnin on helpompi hallita asiakkuuksiaan. Lisäksi asiakkaille tehtyjen toimenpiteiden ja yhteistyön vaiheiden ylöskirjaaminen mahdollistaa vastuun jakamisen asiakkuuksien hoidossa. Luvussa 3.4 todetaan, että Helinin (2013) mukaan yrityksen kasvaessa tavoitteena on lisätä henkilöstöresursseja markkinoinnissa ja myynnissä. Huolellisesti tehdyn ja säännöllisesti päivitetyn asiakasrekisterin avulla tulevaisuudessa mahdollisesti palkattava myyntihenkilö pääsee heti tutustumaan yrityksen asiakkuuksiin ja asiakassuhteiden tilaan, eikä toimitusjohtajan tarvitse käyttää omaa työaikaansa näiden tietojen jakamiseen.

6 LOPUKSI

Opinnäytetyöni tavoitteena oli tutkimuksen kautta löytää ja kehittää ratkaisumalleja työn tilaajan New Dawn Oy:n liiketoiminta- ja markkinointiprosessien kehittämiseksi. Tutkimuksen teorian ja aineistoni analyysin kautta kokosin johtopäätökseni konkreettiseksi toimenpide-ehdotuksiksi ja linjauksiksi, joita on esitelty luvussa 5. Toimenpiteitä ja kehitysehdotuksia voi ideoida lähes loputtomasti, mutta nostin työssä esiin vain sellaisia kehitysehdotuksia, jotka olivat aineistolle todella uskollisia ja joita myös teorit tukivat. Tutkimusprosessini noudatti tyypillisen tapaustutkimuksen kaavaa. Alustava kehittämistehtävä siis täsmentyi ja tarkentui analyysin ja teorian avulla prosessin edetessä. (Kuvio 4.)

Toimenpide-ehdotusten ja aineiston analyysin esittelyä hyödyntämällä New Dawnin on mahdollista suunnitella oman toimintansa kehittämiseksi valittavat keinot, menetelmät ja toimintaperiaatteet. Tilaaja voi varioida toimenpide-ehdotuksista testauksen ja seurannan avulla yritykselle sopivimpia keinoja tai kehittää analyysin pohjalta oman toiminnan tavoitteita ja toimenpiteitä. Tutkimus osoittaa, että organisoidumman liiketoiminnan suunnittelun kautta New Dawn pystyy laajentamaan liiketoimintaansa ja markkinointikeinojen kehittämisen ja suunnittelun kautta yritys pystyy lisäämään tunnettuuttaan. Liiketoiminnan suunnittelu auttaa yritystä jakamaan ja hyödyntämään nykyisiä resursseja tarkemmin ja paremmin.

Yrityksen tulisi pohtia liiketoimintaa kehittäessään vielä miten se määrittelee ja rajaa liiketoimintansa. Mikä on tai mistä halutaan tehdä ydinliiketoimintaa ja mitä asioita halutaan ja voidaan tehdä sen lisäksi. Tämä auttaa yritystä keskittymään oikeiden osa-alueiden kehittämiseen. Kuten Ketonen (2013) painottaa yritykselle on todella tärkeää myös selventää mitä se ei tee. Kun päätetään millaiset toimeksiantoja tai palveluita ei haluta tehdä liiketoiminnan idea kirkastuu. Jos tehdään kaikkea, eikä selkeästi panosteta tiettyihin kohteisiin se kaikki aika on pois siitä ydinliiketoiminnan kehittämisestä mitä halutaan tehdä.

Koska työni keskittyy yhden yrityksen tilanteen kartoittamiseen ja analysointiin ei sitä voi suoraan käyttää toisen yrityksen liiketoiminnan kehittämiseksi. Työstä on kuitenkin

kin nostettavissa yleistettäviä periaatteita, joita soveltamalla voidaan etsiä sopivia keinoja tai vinkkejä samankaltaisten yritysten toimintojen tehostamiseksi. Oman liiketoimintansa kartoittamista pohtiva palveluita tarjoava yritys voi löytää toiminnalleen hyödyllisiä lähtökohtia tutkimuksen teoriapohjasta.

Olen kuljettanut yrityksen toimintaan liittyviä teemoja, kuten liiketoiminnan suunnittelu ja kehittäminen, markkinoinnin suunnittelu, asiakassuhteiden ylläpito ja asiakashankinta, sekä tuotteistaminen, läpi koko tutkimukseni. Näille kaikille teemoille tärkeää on toiminnan ja toimenpiteiden suunnittelu, jonka tärkeyttä olen tutkimuksessani painottanut. Työni osoittaaakin, että huolellisesti toteutettu suunnittelu kaikilla liiketoiminnan osa-alueilla on toimivalle ja tehokkaalle yritystoiminnalle ensiarvoisen tärkeää. Tämä ajatus kiteytyy seuraavaan lainaukseen, jonka sanoman sisäistämällä yrityksellä on mahdollisuus aidosti kukoistaa.

Suunnitelma tarjoaa työkalut ja käsitteet menestyvien tuotteiden ja palveluiden valmistamiseen. (Kotler 2003, 144.)

LÄHTEET

Anttila, Mai & Iltanen, Kaarina 2001. Markkinointi. Helsinki:WSOY

Apunen, Antti & Parantainen, Jari 2011. Tuotteistaminen 2. Tuotteistajan 10 psykologista vipua. Helsinki:Talentum

Eskola, Jari & Suoranta, Juha 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino

Helin, Paul 2013a. Suullinen tiedonanto 20.2.2013

Helin, Paul 2013b. Suullinen tiedonanto 6.2.2013

Helin, Paul 2013c. Suullinen tiedonanto 16.4.2013

Helin, Paul 2013d. Suullinen tiedonanto 6.2.2013

Helin, Paul 2013e. Suullinen tiedonanto 20.2.2013

Helin, Paul 2013f. Suullinen tiedonanto 6.2.2013

Helin, Paul 2013g. Suullinen tiedonanto 6.2.2013

Helin, Paul 2013h. Suullinen tiedonanto. 16.4.2013

Helin, Paul 2013i. Suullinen tiedonanto 6.2.2013

Helin, Paul 2013j. Suullinen tiedonanto 6.2.2013

Helin, Paul 2013k. Suullinen tiedonanto 17.3.2013

Helin, Paul 2013l. Suullinen tiedonanto 16.4.2013

Helin, Paul 2013m. Suullinen tiedonanto 17.3.2013

Helin, Paul 2013n. Suullinen tiedonanto 6.2.2013

Helin, Paul 2013o. Suullinen tiedonanto 16.4.2013

Helin, Paul 2013p. Suullinen tiedonanto 6.2.2013

Helin, Paul 2013q. Suullinen tiedonanto 6.2.2013

Hirsijärvi, Sirkka ja Hurme Helena 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö Helsinki:Gaudeamus

Hirsijärvi, Sirkka, Remes & Pirkko & Sajavaara, Paula 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi

Jaakkola, Elina, Orava, Markus & Varjonen, Virpi 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille. Tekes.

http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0CDIQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.tekes.fi%2Ffi%2Fdocument%2F43010%2Fpalvelu-jen_tuotteistamisesta_kilpailuetua_pdf&ei=e2tUZX6AseQ4ATm9ID4CA&usg=AFQjCNExi4rgVETBRSoECziBTDDOgmUBdw&bvm=bv.47244034,d.bGE viitattu

29.5.2013

Korkeamäki, Anne, Pulkkinen, Irma & Selinheimo, Raili 2000. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Helsinki:WSOY

Kotler, Philip 2003. Markkinoinnin avaimet. 80 konseptia menestykseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino oy

Kotler, Philip & Kartajaya, Hermawan & Setiawan, Iwan 2010. Markkinointi 3.0. Tuotteista asiakkaisiin ja ihmiskeskeisyyteen. Hämeenlinna:Talentum

Lehtinen, Uolevi & Niinimäki, Satu 2005. Asiantuntijapalvelut. Tuotteistamisen ja markkinoinnin suunnittelu. Helsinki:Werner Söderström Osakeyhtiö

Miettinen, Hannu & Sierla Sinikka 2009. Tutkimusmatka lojaliteettimarkkinointiin. Kuinka edelläkävijät uudistavat markkinointikäytäntöjä. Helsinki: Talentum

Nenonen, Suvi & Storbacka, Kaj 2010. Markkinamuotoilu. Johdatko markkinoita vai johtavatko markkinat sinua? Helsinki:WSOYpro

New Dawn Oy 2012. Internet-mainos 19.12.2012
<http://www.newdawn.fi/archives/1173> viitattu 3.6

New Dawn Oy 2013, Vuosikokouspowerpoint. Ei julkaistu.

Ojasalo, Jukka & Ojasalo, Katri 2010. B-to-B-palvelujen markkinointi. Helsinki: WSOYpro

Ojasalo, Katri, Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro

OSKE matkailun ja elämystuotannon klusteriohjelma 2012. Ulkomaalaiset mainostuotannot ovat suuri potentiaali Suomelle 20.6.2012
<http://www.experiencebusiness.fi/uutiset-ja-julkaisut/ajankohtaista/ulkomaiset-mainostuotannot-ovat-suuri-potentiaali-suomelle.html> viitattu 1.3.2013

Sipilä, Lauri 2008. Käytännön markkinointi. Nyt. Keuruu: Otavan Kirjapaino oy

Storbacka, Kaj & Lehtinen, Jarmo R. 1997, Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkuuden armoilla. Helsinki:WSOY

Takala, Teemu 2007. Markkinoinnin musta kirja. Totuus seuraavan sukupolven markkinoinnista. Helsinki:WSOYpro.

Tuotteistaminen.fi 2013.Tuotteistamisen idea.

<http://tuotteistaminen.fi/tuotteistamisen-idea/> viitattu 30.5.2013

Turun Sanomat 2012. Showreel on näyttelijän käyntikortti. Kulttuuri. 1.7.2012.

<http://www.ts.fi/kulttuuri/369396/Showreel+on+nayttelijan+kayntikortti> viitattu
1.3.2013

Tuulaniemi, Juha 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna:Talentum

University for the Creative Arts Portfolios & Showreels 2013.

<http://community.ucreative.ac.uk/index.cfm?articleid=12319#Showreels> viitattu
1.3.2013

Vimeo 2013. New Dawn Showreel. 17.5.2013.

<http://vimeo.com/39417528> viitattu 31.5.2013

HAASTATTELUT

Kaikki haastattelut on tehnyt Helena Ketonen.

Helin, Paul, Toimitusjohtaja New Dawn Oy, 6.2.2013 Turku

Helin, Paul, Toimitusjohtaja New Dawn Oy, 16.4.2013 Turku

Katajarinne, Petri, Hautomopäällikkö Luovien alojen yrityshautomo Creve, 3.4.2013
Turku

Keskievari, Noora, Yrittäjä hautomoyritys OneMind Dogs, Sähköpostihaastattelu
16.4.2013

Ketonen, Pekka, Directof of Business Development, Head of Digital Products El Cla-
sificado

Leino, Outi, Asiakkuusjohtaja Nitro Oy, 11.4.2013 Turku

Silanterä, Tani, Myyntijohtaja Turun mainostoimisto / KWD digital, Puhelinhaastattelu
18.4.2013

LIITTEET

Liite 1 Haastattelurunko, Helin, Paul 2013

Liite 2 Haastattelurunko, Katajarinne, Petri 2013

Liite 3 Haastattelurunko, Keskievari, Noora 2013

Liite 4 Haastattelurunko, Leino, Outi 2013

Liite 5 Haastattelurunko, Ketonen, Pekka 2013

Liite 6 Haastattelurunko, Silanterä, Tani 2013

LIITE 1

Haastattelurunko
Paul Helin 16.4 Turku klo 12

Liiketoiminnan suunnittelu ja kehittäminen

Mitkä on tärkeimpiä asioita liiketoiminnan kehittämisessä teillä? (laajentaminen, erikoistuminen, tuotteistaminen)

Miten kehittämistä suunnitellaan ja millaisella aikajänteellä sitä tehdään?

Onko palveluiden tuotteistaminen kehityksen alla tai suunnitelmissa?

Millä tavoin?

Mikä indie rentalsin rooli ja merkitys on teidän yritykselle ja miten sitä tarkoitus kehittää?

Miten paljon indie rentals vie teidän aikaa ja resursseja?

Kasvu ja tulevaisuuden suunnittelu

Millaisia kasvuhaaveita teillä on ja millaisella aikataululla niihin tähdätään?

Millä tavoilla ja keinoilla yrityksen kasvua ja tulevaisuutta on suunniteltu tai kartoitettu?

Markkinointi

Mitkä markkinointitoimenpiteet on teille osoittautunut toimiviksi ja tärkeiksi ja miksi?

Millaista markkinointimateriaalia teillä tällä hetkellä?

Miten se toimii ja miten sitä on tarkoitus kehittää?

Miten te suunnittelette markkinointia? Entä toteutus te kaikki vai joku muu?

Asiakassuhteet

Asiakassuhteiden ylläpito ja hallinta

Miten ylläpidätte asiakassuhteita? (uutiskirje, tapaamiset)

Millä tavalla asiakkaiden tarpeista ja mielipiteistä on hankittu tietoa? (kyselyt, tutkimukset)

Millä tavoilla te hoidatte asiakkuuksien hallintaa? (esimerkiksi asiakasrekisteri)

Asiakashankinta ja suunnittelu

Millaista markkinointimateriaalia olette käyttäneet asiakashankinnassa?

Onko uusasiakashankintaa kartoitettu (mitä yrityksiä voitaisiin lähteä tavoittelemaan)?

Miten kartoitta ketä lähдете tavoittelemaan asiakkaaksi?

Miten asiakashankinta prosessi teillä menee? (kontaktoinnista asiakassuhteeseen)

Muuta

Millainen työtilanne tällä hetkellä?

Resursointi ja panostus firmaan ja mahdollisuus siihen?

Roolien jako ja niiden toimivuus?

Miten tietoa välitetään jäsenten kesken? (palaverit viikottain yms.)

Millaisella mallilla liiketaloudellinen osaaminen firmassa ja halu keskittyä paperitöiden hoitamiseen?

LIITE 2

Haastattelurunko

Petri Katajarinne, Hautomopäällikkö, Luovien alojen yrityshautomo Creve: Turku ke 3.4 klo 13.00

Haastattelu opinnäytetyötä varten nuoren yrityksen markkinoinnista ja liiketoiminnan suunnittelemisesta ja asiakassuhteista

Kysymykset

Esittelisitkö oman työnkuvasi hautomopäällikkönä?

Millainen on normaali työpäiväsi?

Miten tärkeänä aloittavan yrityksen toiminnalle pidät kirjallista suunnittelua, esim. kirjallinen liiketoimintasuunnitelma, markkinointisuunnitelma, markkinointistrategia? Miten tarkkaan yrityksen toiminnan periaatteet tulisi paperilla ja käytännössä esitellä työyhteisölle?

Entä erilaisten strategioiden ja suunnitelmien päivitys ja juurruttaminen, miten tärkeänä pidät näitä ja millaisia vinkkejä voisit antaa nuorelle yritykselle?

Miten tärkeä mielestäsi yritykselle on markkinointistrategia, miten sitä tulisi käyttää ja miten sen tulisi näkyä yrityksen toiminnassa?

Millaisena yleisesti pidät luovien alojen yritysten markkinointikeinoja ja markkinoinnin suunnittelua?

Mitä asioita luovien alojen yrityksissä tulisi kehittää tai erityisesti pitää mielessä markkinointia suunniteltaessa?

Suurimmat kompastuskivet nuorella yrityksellä markkinoinnin suhteen?

Markkinoinnin resursoinnin ongelmat pienessä yrityksessä, miten tulisi hoitaa?

Millä tavoin ja millaisella aikajänteellä nuoren yrityksen tulisi tehdä suuntaviivaukset ja tulevaisuuden suunnitelmat?

Millä tavoilla ja keinoilla nuoren yrityksen kasvua ja tulevaisuutta tulisi mielestäsi kartoittaa?

Onko mielestäsi kasvusuunnitelmien ja konkreettisten tulevaisuuden tavoitteiden kirjaaminen ja suunnittelu erityisen tärkeää, jos niin miksi?

Suurimmat ongelmat kasvun ja tulevaisuuden suunnittelussa nuorella yrityksellä?

Millaisia neuvoja antaisit uusien asiakkaiden hankintaan?
 Entä millaisia neuvoja asiakassuhteiden ylläpitoon?
 Mitkä ovat omasta mielestäsi hyvän asiakassuhteen kulmakivet?
 Yleisimmät ongelmat asiakassuhteiden hankinnassa ja ylläpidossa nuorella yrityksellä?

Millaisia heikkouksia tai yleisempiä ongelmia luovien alojen nuorilla yrittäjillä esiintyy?
 Entä mitkä taas ovat nuorten luovien alan yrittäjien vahvuudet?

LIITE 3

Sähköpostihaastattelu kysymykset 5.4.2013 / Noora Keskievari

Esittelisitkö omaa koulutustaustaasi ja Creven hautomossa kypsyvää yritystäsi?

Yrityksen toiminta

Miten tärkeänä aloittavan yrityksen toiminnalle pidät kirjallista suunnittelua, esimerkiksi kirjallisen liiketoimintasuunnitelman, markkinointisuunnitelman ja/tai markkinointistrategian laatimista?

Miten tarkkaan yrityksen toiminnan periaatteet tulisi mielestäsi kirjata paperille?
 Millä keinoin nämä linjaukset siirrettään paperilta yrityksen toimintaan?

Markkinointi

Miten tärkeä mielestäsi nuorelle luovan alan yritykselle on markkinointistrategia, miten sitä tulisi käyttää ja miten sen tulisi näkyä yrityksen toiminnassa?

Millaisena yleisesti pidät luovien alojen yritysten markkinointikeinoja ja markkinoinnin suunnittelua?

Millaisissa asioissa luovien alojen yrityksen markkinointia suunniteltaessa yrittäjät tarvitsevat apua? (onko avun tarvetta esimerkiksi markkinointitoimenpiteiden suunnittelussa vai markkinoinnin resursoinnissa)

Tulevaisuuden suunnittelu

Millä tavoin ja millaisella aikajänteellä nuoren yrityksen tulisi tehdä suuntaviiva-ukset ja tulevaisuuden suunnitelmat?

Onko mielestäsi kasvusuunnitelmien ja konkreettisten tulevaisuuden tavoitteiden kirjaaminen ja suunnittelu erityisen tärkeää, jos niin miksi?

Millaisiin ongelmiin kasvun ja tulevaisuuden suunnittelussa nuori yritys törmää ja millaista apua tähän kaivattaisiin? (esimerkiksi asiantuntija apua, vertaistukea..)

Asiakkuudet

Millaisia neuvoja antaisit uusien asiakkaiden hankintaan?

Entä millaisia neuvoja asiakassuhteiden ylläpitoon?

Mitkä ovat omasta mielestäsi hyvän asiakassuhteen kulmakivet?

Mitkä ovat asiakassuhteiden hankinnassa ja ylläpidossa hankalimpia asioita ja miksi?

Millaiset seikat näet luovien alojen nuorien yrittäjien vahvuuksina?

Entä mitkä seikat taas koet heikkouksina tai kohtina joissa kaivataan erityisesti tukea?

LIITE 4

Haastattelurunko

Outi Leino, Asiakkuusjohtaja, Nitro oy: Turku to 10.4.2013 klo.9.30

Kysymykset

Esittelisitkö oman työnkuvasi asiakkuusjohtajana?

Kerrotko hieman Nitrosta yrityksenä?

Luonnehtisitko hieman millaisista asiakkuuksista vastaat ja miten työt jakautuvat? (Teillä on myös Helsingin toimistolla asiakkuusjohtaja, asiakkuuspäällikkö ja avain-asiakaspäällikkö)

Asiakassuhteiden ylläpito ja hallinta

Millaiset seikat näet tärkeimpinä asiakassuhteiden ylläpidossa?

Millä tavalla asiakkaiden tarpeista ja mielipiteistä kannattaa hankkia tietoa?

Miksi?

Mitkä ovat mielestäsi toimivia ja tarpeellisia keinoja asiakkuuksien hallinnassa? (esimerkiksi kyselyt, uutiskirjeet, tutkimukset, asiakasrekisterit)

Miten asiakassuhteet tulisi mielestäsi ottaa huomioon yrityksen liiketoiminnan ja tulevaisuuden suunnittelussa? Voitko kuvailla millä lailla asiakassuhde rakentuu ja kehittyy?

Mitkä ovat omasta mielestäsi hyvän ja toimivan asiakassuhteen kulmakivet?

Uusiasiakashankinnan suunnittelu

Millaisia neuvoja antaisit nuorelle yritykselle uusien asiakkaiden hankinnan suunnitteluun?

Onko mielestäsi uusien asiakkaiden kartoitus ja asiakashankinnan suunnittelu tärkeää hyvän lopputuloksen saavuttamiseksi?

Miksi?

Näetkö, että on tarpeellista tehdä jatkuvasti työtä uusien asiakkuuksien hankintaa varten kartoituksella ja suunnittelulla, vai onko mielestäsi mielekkäämpää keskittyä asiakashankintaan vain tiettyinä aikoina?

Ja millaisella aikajänteellä tulevaisuuden asiakkuuksia olisi hyvä suunnitella? (onko päättymätön jatkuva prosessi vai enemmän ehkä muutaman vuoden sykleissä kulkeva suunnitellaanko kuukaudeksi vai kahdeksi vuodeksi)

Asiakashankinta

Millaisia neuvoja sinulla olisi nuorelle yritykselle itse asiakashankintaprosessiin?

Millaista markkinointimateriaalia mielestäsi tulisi käyttää asiakashankinnassa?

Ja miten?

Millaiset seikat mielestäsi vaikuttavat eniten asiakashankintaan?

Erilaiset asiakassuhteet

Miten asiakassuhde, yhteydenpito ja toimenpiteet eroavat esimerkiksi erikokoisten yritysten välillä?

Mitkä ovat mielestäsi luovan alan/ markkinointipuolen / av-alan yritysten yleisimmät kompastuskivet asiakassuhteiden hankinnassa ja ylläpidossa?

Millaiset seikat taas näet markkinointipuolen yritysten vahvuuksina asiakassuhteiden ylläpidon ja hankinnan suhteen?

LIITE 5

Haastattelurunko

Pekka Ketonen sunnuntai 14.4.2013 klo.16 Turku

Kysymykset

Esittelisitkö hieman omaa koulutus- ja työtaustaasi ja mitä teet tällä hetkellä?

Liiketoiminnan suunnittelu ja kehittäminen

Miten tärkeänä yrityksen toiminnalle pidät kirjallista suunnittelua, esimerkiksi kirjallisen liiketoimintasuunnitelman, markkinointisuunnitelman ja/tai markkinointistrategian laatimista?

Miten tarkkaan yrityksen toiminnan periaatteet tulisi mielestäsi kirjata paperille?

Millä keinoin nämä linjaukset siirrettään paperilta yrityksen toimintaan?

Entä erilaisten strategioiden ja suunnitelmien päivitys ja juurruttaminen, ovatko nämä seikat tärkeitä ja miten se onnistuu?

Mitkä on tärkeimpiä asioita huomioida kun yritys lähtee kehittämään liiketoimintaa?

Onko liiketoiminnan kehittäminen jatkuva prosessi vai syklistä toimintaa ja millaisella aikajänteellä sitä kannattaa tehdä tai suunnitella?

Millaisessa vaiheessa yrityksen liiketoimintaa kannattaa lähteä laajentamaan? (Millaisella aikajänteellä liiketoiminnan laajentamista kannattaa suunnitella ja miten tarkasti?)

Onko liiketoiminnan laajentaminen aina tavoiteltavaa? (vai kannattaako enemmän keskittyä esimerkiksi erikoistumiseen)

Tyypilliset ongelmat liiketoiminnan kehittämisessä ja laajentamisessa?

Kasvu ja tulevaisuuden suunnittelu

Millä tavoin ja millaisella aikajänteellä yrityksen tulisi tehdä suuntaviivaukset ja tulevaisuuden suunnitelmat?

Millä tavoilla ja keinoilla yrityksen kasvua ja tulevaisuutta tulisi mielestäsi kartoittaa?

Onko mielestäsi kasvusuunnitelmien ja konkreettisten tulevaisuuden tavoitteiden kirjaaminen ja suunnittelu erityisen tärkeää, jos niin miksi?

Markkinointi

Miten tärkeä mielestäsi yritykselle on markkinointistrategia, miten sitä tulisi käyttää ja miten sen tulisi näkyä yrityksen toiminnassa?

Mitkä ovat mielestäsi onnistuneen markkinoinnin edellytykset? Mitkä markkinointitoimenpiteet tärkeitä ja miksi?

Mitkä eivät ole mielestäsi niin tärkeitä tai ovat jopa turhia?

Millaisena yleisesti pidät luovien alojen / media-alan yritysten markkinointikeinoja ja markkinoinnin suunnittelua Suomessa? Entä Yhdysvalloissa?

Markkinoinnin resursoinnin ongelmat pienessä yrityksessä, miten tulisi hoitaa? (voiko jättää vähemmälle, pitääkö löytää aikaa..)

Miten mainonnan ja myynnin saisi kohtaamaan? (usein tunnettuus voi olla hyvä mutta myyntiä ei ole)

Mitä asioita luovien alojen yrityksissä tulisi kehittää tai erityisesti pitää mielessä markkinointia suunniteltaessa?

Millaisissa asioissa taas luovalla alalla ollaan hyviä ja mistä muut alat voisivat oppia jotakin?

Asiakassuhteet

Asiakassuhteiden ylläpito ja hallinta

Millaiset seikat näet tärkeimpinä asiakassuhteiden ylläpidossa? Millä tavalla asiakkaiden tarpeista ja mielipiteistä kannattaa hankkia tietoa?

Mitkä ovat mielestäsi toimivia ja tarpeellisia keinoja asiakkuuksien hallinnassa? (Mitkä ovat omasta mielestäsi hyvän ja toimivan asiakassuhteen kulmakivet?)

Asiakashankinta ja suunnittelu

Millaista markkinointimateriaalia mielestäsi tulisi käyttää asiakashankinnassa?

Millaiset seikat mielestäsi vaikuttavat eniten asiakashankintaan?

LIITE 6

Haastattelurunko Tani Silanterä KWD digital / Mainostoimisto Turku
18.4.2013 puhelinhaastattelu klo. 9.00

Kysymykset

Esittelisitkö oman työnkuvasi ja hieman työtaustaasi?

Kerrotko hieman millainen yritys KWD digital / Mainostoimisto Turku on?

Liiketoiminnan suunnittelu ja kehittäminen

Miten tärkeänä yrityksen toiminnalle pidät kirjallista suunnittelua, (esimerkiksi kirjallisen liiketoimintasuunnitelman, markkinointisuunnitelman ja/tai markkinointistrategian) laatimista ja päivitystä?

Miten tarkkaan yrityksen toiminnan periaatteet tulisi mielestäsi kirjata ylös?

Millä keinoin nämä linjaukset voitaisiin siirtää paperilta yrityksen toimintaan?

Markkinointi

Miten tärkeä mielestäsi yritykselle on markkinointistrategia, miten sitä tulisi käyttää ja miten sen tulisi näkyä yrityksen toiminnassa?

Millaisena yleisesti pidät luovien alojen yritysten markkinointikeinoja ja markkinoinnin suunnittelua?

Missä olisi kehitettävää?

Missä taas luovilla aloilla ollaan hyviä?

Pienissä luovan alan yrityksissä on toisinaan vaikeaa löytää resursseja markkinointiin, millaisia neuvoja sinulla olisi tähän?

Tulevaisuuden suunnittelu

Millä tavoin ja millaisella aikajänteellä yrityksen tulisi tehdä suuntaviivaukset ja tulevaisuuden suunnitelmat?

Millä tavoilla ja keinoilla yrityksen kasvua ja tulevaisuutta tulisi mielestäsi kartoittaa?

Asiakkuudet

Millaiset seikat näet tärkeimpinä asiakassuhteiden ylläpidossa ja hallinnassa?

Millaisia neuvoja antaisit nuorelle yritykselle uusien asiakkaiden hankinnan suunnitteluun?

Mitkä ovat omasta mielestäsi hyvän ja toimivan asiakassuhteen kulmakivet?

Mitkä ovat asiakassuhteiden hankinnassa ja ylläpidossa hankalimpia asioita ja miksi?