

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalous

Markkinointi

2015

Noora Olin

# VIESTINTÄSUUNNITELMA

– Lippupalvelu Oy



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU  
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalous | Markkinointi

Joulukuu 2015 | 59

Ohjaaja Maija Nolvi

Noora Olin

## VIESTINTÄSUUNNITELMA

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli rakentaa viestintäsuunnitelma Lippupalvelu Oy:lle. Viestintäsuunnitelma alkaa ajallisesti siitä hetkestä, kun asiakas ostaa lipun verkkokaupasta, ja päättyy tapahtuman jälkimarkkinointiin. Tähän ajanjaksoon liittyvä uusi viestintäprosessi otettiin käyttöön vuoden 2015 aikana, mutta sitä haluttiin vielä kehittää eteenpäin. Tutkimuksessa selvitettiin tapahtumajärjestäjien mielipiteitä ja kehitysehdotuksia viestintäprosessista. Tavoitteena oli aikaansaada tarkoituksenmukainen ja asiakasystävällinen viestintäprosessi, joka parantaa asiakastytyvyyttä ja tapahtumakokemusta.

Opinnäytetyön tietoperustassa käsitellään markkinointiviestintää ja B2B-asiakkuuksia. Markkinointiviestinnän osuudessa esitellään viestintästrategioita ja viestintäsuunnitelman tekemistä. B2B-asiakkuuksien osalta käsitellään B2B-suhteiden kehitysvaiheita ja avainasiakkuuksien johtamista. Näiden osioiden pohjalta toteutetussa empiirisessä osuudessa selvitetään viestintäprosessin nykytilaa ja sen kehitysmahdollisuuksia tulevaisuudessa.

Tavoitteen saavuttamiseksi käytettiin sekä määrällisiä että laadullisia tutkimusmenetelmiä. Määrällisten tutkimusmenetelmien pohjaksi haastateltiin Lippupalvelu Oy:n markkinointipäällikköä ilmiön ymmärtämiseksi. Haastattelun aikana toteutettiin myös nykytila-analyysi yhdessä toimeksiantajan kanssa. Tätä nykytila-analyysiä käytettiin viestintäprosessin parantamisen pohjana.

Varsinaista tutkimusongelmaa lähestyttiin verkkokyselyn ja lomakehaastattelujen kautta. Verkkokyselyllä ja lomakehaastatteluilla kerättiin Lippupalvelu Oy:n B2B-asiakkaiden mielipiteitä viestintäprosessista. Vastauksien pohjalta muokattiin hieman alkutilanteen viestintäprosessia, jota pidettiin yleisesti hyvin onnistuneena ja käyttökelpoisena työkaluna.

Tutkimuksessa saatujen tulosten perusteella voitiin todeta, että nykyinen viestintäprosessi oli jo melko toimiva: vain pieniä muutos- ja parannusehdotuksia nousi esiin. Vaikka lipun ostamisen ja tapahtuman väliselle ajalle kaavailut viestit koettiin kokonaisuudessaan mielekkäiksi ja tarkoituksenmukaisiksi, opinnäytetyöprosessin tuloksena yritys sai parannellun viestinnän mallin, joka tulee helpottamaan viestintäprosessin kehittämistä myös tulevaisuudessa.

### ASIASANAT:

Viestintästrategia, viestintäsuunnitelma, markkinointiviestintä, B2B, asiakkuudet

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business Administration | Marketing

December 2015 | 59

Instructor Maija Nolvi

Noora Olin

## COMMUNICATION PLAN FOR LIPPUPALVELU

The objective of this thesis was to create a communication plan for the Finnish ticket agency Lippupalvelu Ltd. The communication plan begins from a customer purchasing a ticket and ends to the after-sales service. Study was required to conduct the new communication plan. Opinions and development suggestions by the event organizers were canvassed by a survey. The objective was to create functional and customer-friendly communication process that would improve customer satisfaction and event experience.

The thesis covers two theoretical frameworks: marketing communications and B2B customer ships. Marketing communications include communication strategies and the making of a communication plan. B2B customer relationships contain the development stages of B2B customer ships and key account management. In the empirical part the present state and development possibilities of the communication process were described based on the theoretical frameworks.

Qualitative and quantitative research methods were used to achieve the objectives. The main research problem was untangled with an online survey and structured interviews. The quantitative methods were based on an interview of the Marketing Manager of Lippupalvelu Ltd. Based on the results of the research, the current communication process was seen to be quite functional. Only small amendments and proposals for improvement were discovered.

The improvements of the communication process were based on its current state and its analysis. The communication plan for the process was planned by using interviews and the survey. Also the theoretical bases were utilized to compile the communication plan. Although the communication already planned for this process was found to be quite functional, the research gives a few new aspects. The final results of the thesis improve the communication plan that is also a tool for future planning.

### KEYWORDS:

Communication strategy, communication plan, marketing communications, B2B, customer ships

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>6</b>
<b>2 MARKKINOINTIViestintÄ</b>	<b>10</b>
2.1 ViestintÄ käsitteenÄ	10
2.2 ViestintÄstrategia ja -suunnitelma	11
2.3 Veto- ja työntöstrategia	18
2.4 Vuorovaikutteinen viestintÄ	20
<b>3 B2B-ASIakkuudet</b>	<b>23</b>
3.1 B2B-asiakkuuksien kehitysvaiheet	24
3.2 Avainasiakassuhteiden johtaminen	29
<b>4 LIPPUPALVELUN VIESTINTÄSUUNNITELMA</b>	<b>32</b>
4.1 Tutkimusmenetelmät	33
4.2 Kvantitatiivisen tutkimuksen tulokset	36
4.3 ViestintÄsuunnitelma	45
<b>5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA</b>	<b>56</b>
<b>LÄHTEET</b>	<b>58</b>

## LIITTEET

- Liite 1. Haastattelun runko
- Liite 2. Kyselyn saatekirje
- Liite 3. Kysely ja lomakehaastattelun runko tapahtumajärjestäjille

## KUVIOT

Kuvio 1. Lippupalvelun viestintÄkolmio.	7
Kuvio 2. Lippupalvelun tÄmÄnhetkinen viestintÄprosessi.	7
Kuvio 3. ViestinnÄn pyrkimys (mukaillen Vuokko 2003, 13).	11
Kuvio 4. Tavoitehierarkia (mukaillen Isohookana 2011).	14
Kuvio 5. Asiakassuhteen purkautumisen tyypit (mukaillen Tuominen & Kettunen 2003, 114).	28
Kuvio 6. Tapahtumien kohderyhmien ikÄjakauma.	38

Kuvio 7. Parhaiten asiakkaita tavoittavat viestintäkanavat.	39
Kuvio 8. Asiakkaille lähetettävän informaation tiheys.	41
Kuvio 9. Paras ajoitus ristiinmarkkinointiviestille.	43
Kuvio 10. Lippupalvelun tämänhetkinen viestintäprosessi.	46
Kuvio 11. Lippupalvelun viestintäprosessin SWOT-analyysi.	48
Kuvio 12. Uusi viestintäprosessi.	55

## **TAULUKOT**

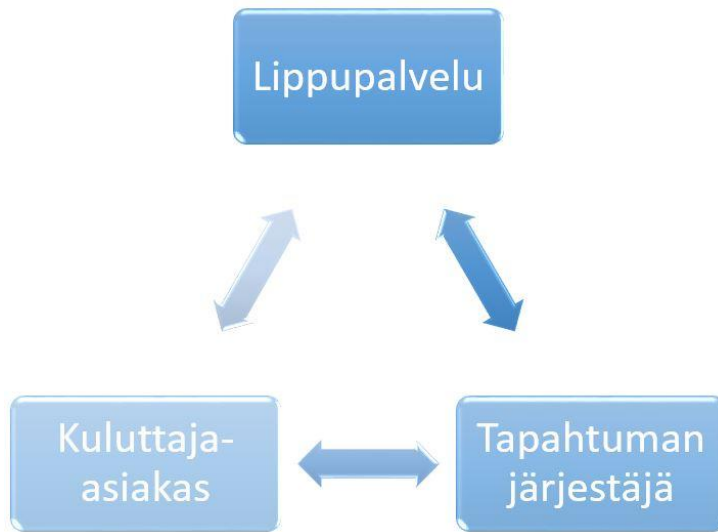
Taulukko 1. Kyselyyn vastanneiden ja lomakehaasteltujen asiakkaiden hajonta toimialoittain.	37
Taulukko 2. Lisäpalvelun myyntiviestin lähettämisen mielekkyys.	42

# 1 JOHDANTO

Viestintä on suosittu tutkimuksen kohde, koska se on yrityksen menestyksen kannalta keskeinen asia. Viestintä koetaan usein hankalaksi ja siinä onnistuminen vaikeaksi. Wiion (1978, 18) viestinnän ensimmäinen lakikin kuuluu: ”Viestintä epäonnistuu aina, paitsi sattumalta”. Viestintää onkin siis syytä tarkastella ja tutkia, jotta onnistumisen mahdollisuudet paranisivat.

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Lippupalvelu Oy (jatkossa Lippupalvelu). Yrityksen toimiala on lipunvälitystoiminta eri tapahtumiin Suomessa. Lippupalvelun omistaa Ticketmaster, joka on osa maailman suurinta viihdeteollisuuden yritystä Live Nation Entertainment Inc:ia. (Lippupalvelu Oy 2015.) Lippupalvelun tärkein asiakasryhmä on tapahtumajärjestäjät. Suurin osa näistä B2B-asiakkaista on musiikki- (42 %) ja urheilutapahtumien (30 %) järjestäjiä. Myös taide- ja teatteritapahtumien järjestäjät (17 %) muodostavat melko ison osan Lippupalvelun B2B-asiakaskunnasta. Loput B2B-asiakkaat järjestävät festivaaleja, näyttelyitä sekä perhetapahtumia ja ylläpitävät nähtävyyksiä. Lippupalvelu on myös näkyvä toimija kuluttaja-asiakkaille, mutta tätä asiakassegmenttiä ei käsitellä tässä opinnäytetyössä.

Opinnäytetyössä käsitellään viestintää markkinointiviestinnän näkökulmasta. Tässä työssä viestintä käsittää organisaation ja sen ulkoisten sidosryhmien välisen tapahtuman, jolloin ulkopuolelle jää koko yhteisöviestinnän kenttä. Aiheen tarkastelussa keskitytään viestintästrategian suunnitteluun ja toteuttamiseen. Opinnäytetyössä käsitellään myös vuorovaikuteista viestintää ja sosiaalisen median vaikutusta viestinnän muutokseen. Lopuksi selvitetään B2B-asiakassuhteiden kehitysvaiheita ja avainasiakkuuksiin liittyviä asioita. B2B-asiakkaat ja heihin liittyvä viestintä ovat toimeksiantajalle merkittäviä aiheita, koska tärkein asiakassegmentti koostuu yrityksistä ja organisaatioista. Kuviossa 1 on esitetty Lippupalvelun viestintäkolmio.



Kuvio 1. Lippupalvelun viestintäkolmio.

Viestintäkolmio havainnollistaa Lippupalvelun asiakasryhmiä ja niiden välillä tapahtuvaa viestintää. Tutkimusongelmana on, miten B2B-asiakkaiden mielestä Lippupalvelun tulisi hoitaa yhteydenpito lipunoston jälkeen kuluttaja-asiakkaisiin. Tämä viestintä sijoittuu siis viestintäkolmiossa Lippupalvelun ja kuluttaja-asiakkaan väliin. Ongelmaa on havainnollistettu kuviossa 2, jossa on kuvattu Lippupalvelun viestintäprosessin tämän hetkisen tila eli se, millaisia viestejä kuluttaja-asiakas saa lipunoston jälkeen Lippupalvelulta.



Kuvio 2. Lippupalvelun tämänhetkinen viestintäprosessi.

Opinnäytetyön käytännön osuuden tavoitteena on selvittää, miten viestintäprosessi tulisi hoitaa tapahtumajärjestäjien näkökulmasta. Usein lippuja ostetaan tapahtumaan hyvissä ajoin ennen tapahtumapäivää. Opinnäytetyössä selvitetään, mitä muistutuksia tai esimerkiksi lisämyyntimahdollisuuksia lipunoston ja tapahtumapäivän väliselle ajalle on suunniteltava. Lisäksi työssä pyritään selvittämään toimivia jälkimarkkinoinnin tapoja. Aiheen tutkiminen on tärkeää, koska tämä markkinointiviestien ketju sekä erityisesti palveluviestien lähetys on Lippupalvelun uusi toimintamalli.

Lippupalvelun viestintäprosessi on jo tällä hetkellä hyvällä pohjalla. Opinnäytetyössä selvitetäänkin lähinnä sen kehittämismahdollisuuksia ja vastaanottoa B2B-asiakkaissa. Tämän takia viestintäsuunnitelmaa ei ole lähdetty rakentamaan alusta asti, vaan se painottaa lähinnä tulevaisuuden mahdollisuuksia sekä korjausta tai muutosta vaativia kohtia.

Opinnäytetyössä käytetään sekä kvantitatiivista että kvalitatiivista tutkimusmenetelmään. Tutkimusongelmaa selvitetään kyselyllä, joka lähetetään tapahtumajärjestäjille sähköpostitse sekä julkaistaan Lippupalvelun B2B-asiakkaille suunnatulla verkkosivulla. Verkkokyselyn tukena tutkimusongelman selvittämiseksi toteutetaan 10 lomakehaastattelua. Lomakehaastattelut tapahtuvat puhelimitse Lippupalvelun tärkeimmille asiakkaille eli avainasiakkaille.

Tapahtumajärjestäjille suunnatun kyselyn pohjaksi käytetään kvalitatiivista tutkimusmenetelmään. Asiantuntijahaastattelussa haastatellaan Lippupalvelun markkinointipäällikköä. Tavoitteena on saada selvyys viestintäprosessin tämänhetkisestä tilasta sekä sen sisällöstä. Toinen tavoite on saada selvyys Lippupalvelun asiakkaiden laadusta ja asiakassuhteista, jotta viestintäprosessi ja B2B-asiakkaiden taustat ja tarpeet saataisiin liitettyä yhteen. Laadullisen eli kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän tarkoituksena on saada ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä. Haastattelu on laadullisen tutkimuksen käytetyin tiedonkeruumenetelmä. (Kananen 2014, 16, 70.)



Haastateltavan henkilön valitsee toimeksiantaja, jolla on paran tietämys siitä, kuka organisaatiossa vastaa haastattelun aihealueista. Viestintäprosessin valmistelusta ja kehittelystä vastaavina henkilöinä toimivat markkinointipäällikkö ja hänen tiiminsä. Markkinointipäälliköllä on myös hyvä tietämys Lippupalvelun asiakkaista ja markkinointiviestinnästä koko organisaatiossa. Laadullisen tutkimuksen määräsääntönä voidaan käyttää saturaatiota eli kylläntymistä. Tämä tarkoittaa, että haastatteluja tarvitaan sellainen määrä, että sen jälkeen tulkinta ei enää muutu. Toisin sanoen tutkimusaineistoa on riittävä määrä, kun uudet haastattelut eivät enää muuta tulkintaa. (Kananen 2014, 95.) Opinnäytetyön haastattelussa kysymykset ovat faktapohjaisia, jolloin niihin on olemassa yksi vastaus. Tämän takia jo yhdestä luotettavasta ja syvällisestä haastattelusta voidaan saavuttaa tutkimusaineiston kylläntyminen. Haastattelussa nousee esiin myös luonnollisesti markkinointipäällikön omia mielipiteitä aihealueista.

Haastattelu toteutettiin syksyllä 2015 Lippupalvelun toimistossa. Haastattelutila oli rauhallinen sohvaryhmä Lippupalvelun toimitiloissa Helsingissä. Haastattelu nauhoitettiin puhelimen sanelimella. Haastattelun jälkeen aineisto litteroitiin eli puhtaaksikirjoitettiin tekstimuotoon. Litteroinnissa käytettiin sanatarkkaa tekniikkaa, jolloin tekstissä on puhekielinen ulkoasu ja sille ominainen kerronnallinen lauserakenne. Haastattelu pohjautui kahteen tietoperustasta johdettuun teemaan: B2B-asikkuudet ja viestintäprosessi. Haastattelun runko on nähtävissä liitteessä 2.

Haastattelun tuloksia on käytetty kyselyn pohjana sen laatimisen apuna. Markkinointipäällikön vastauksia on myös peilattu teoriaosassa kirjallisuudesta nouseviin asioihin. Kvalitatiivisen tutkimuksen tuloksia löytyy siis koko opinnäytetyöstä, mutta kvantitatiivisten tutkimusmenetelmien tulokset löytyvät kokonaisuudessaan luvusta 4.

## 2 MARKKINOINTIVIESTITÄ

### 2.1 Viestintä käsitteenä

Viestinnän latinankielinen kantasana, *communicare*, tarkoittaa tehdä yhdessä. Viestinnällä pyritään siis luomaan yhteistä käsitystä jostakin asiasta. (Vuokko 2003, 12.) Prosessimallin mukaan viestintä on pelkkä prosessi: sanoma lähetetään ja sen vaikutuksesta vastaanottajalle syntyy mielikuva asiasta. Jos mielikuva on eri kuin lähettäjän tarkoittama, viestinnässä on häiriöitä kuten esteitä, katoa tai kohinaa. Merkityskoulukunnan mukaan viestintä on satunnainen tapahtuma. Vastaanottaja antaa sanomalle merkityksen elämäkokemuksensa ja tilanteen pohjalta. (Åberg 2000, 33; Juholin 2001, 25–26.)

Viestintä on monimuotoinen ja muuttuva käsite. Youellin ja Downeyn (2000, 1–2) mukaan viestinnässä on nähtävissä kolme sukupolvea. Ensimmäinen sukupolvi piti viestinnän tärkeimpänä tarkoituksena kertoa ulkoisille sidosryhmille yrityksestä ja sen tuotteista. Toisen sukupolven viestinnässä mukaan on tullut sisäinen viestintä ja tiedon jakaminen. Ensimmäisessä ja toisessa sukupolvessa viestintä on ollut yksisuuntaista ja voiton tavoittelu on nähty tärkeimpänä päämääränä. Kolmas sukupolvi on avannut keskustelun kaksisuuntaiseksi ja esiin ovat nousseet eettiset arvot sekä ympäristöystävällisyys. Uusi teknologia ja erityisesti sosiaalinen media on tehnyt vaikuttamisesta entistä helpompaa. Maailmassa, jossa kaikilla on mahdollisuus jakaa oma mielipiteensä, toimivan viestinnän merkitys korostuu.

Markkinointiviestintä on keskeinen osa viestintää. Sillä on alun perin tarkoitettu viestintää, joka suunnattu yrityksen ulkoisille sidosryhmille. Käsitettä on kuitenkin myöhemmin laajennettu tarkoittamaan myös sisäistä viestintää ja erityisesti asioiden myymistä ensin omalle henkilöstölle. Markkinointiviestinnässä käytetään kaikkia mahdollisia viestinnän elementtejä, joiden avulla saadaan aikaan positiivista vuorovaikutusta sidosryhmissä sekä tuloksellisuutta markkinoinnissa. Tärkeintä markkinointiviestinnässä on selkeä tavoite ja tarkoituksellisuus. (Vuokko 2003, 15–17.)

Viestinnän pyrkimyksenä on saada aikaan yhteinen käsitys jostakin asiasta, esimerkiksi asiakkaan ja yrityksen välillä (kuvio 3).



Kuvio 3. Viestinnän pyrkimys (mukaillen Vuokko 2003, 13).

Yhteisen käsityksen kasvattaminen ei tapahdu ainoastaan sidosryhmän käsitystä muokkaamalla vaan myös tuomalla yritystä lähemmäs sidosryhmien tarpeita. (Vuokko 2003, 12–13). Yrityksen on helpompi kasvattaa yhteisen käsityksen aluetta, kun se tuntee sidosryhmänsä ja sen tarpeet. Tämä ajatusmalli onkin asiakaslähtöisen markkinointiviestinnän lähtökohta.

## 2.2 Viestintästrategia ja -suunnitelma

Organisaatio viestii koko ajan itsestään. Tämä voi tapahtua tietoisesti tai tiedostamatta. Vaikka organisaatiolla ei olisi viestintäsuunnitelmaa, esimerkiksi sen toimitilat ja internetsivut viestivät joka tapauksesta siitä, millainen organisaatio on ja

miten se toimii (Vuokko 2003, 11). On siis parempi viestiä suunnitellusti ja halutun linjan mukaisesti kuin antaa ulkopuolisten päättää organisaation viestinnästä.

Viestintästrategiassa määritellään, miten liiketoimintastrategiaa toteutetaan viestinnän keinoin, ja se pohjautuu liiketoiminnan tavoitteisiin sekä liiketoimintastrategiaan. Viestintästrategiassa selvitetään yrityksen viestinnän nykytila ja lähtökohdat, resurssit, strategiset valinnat, päätavoitteet sekä toimenpiteet. (Markkinointiviestinnän toimistojen liitto MTL 2015.) Strategia kertoo, miten visioon päästään ja kuinka liiketoiminnan tavoitteet saavutetaan ottaen huomioon ympäristön tarjoamat mahdollisuudet sekä yrityksen omat vahvuudet (Åberg 2000, 78). Varsinaisen markkinointiviestinnän neljä peruskysymystä liittyvät tavoitteisiin, kohde-ryhmiin, sanomaan ja keinoihin (Isohookana 2011, 96).

Markkinointiviestinnän suunnittelulla pyritään valmistautumaan tulevaisuuden haasteisiin systemaattisesti. Kun toimintaympäristössä tapahtuu muutoksia, on myös suunnitelmia muutettava. Kokonaisvaltainen suunnittelu lähtee yrityksen strategisesta suunnittelusta ja päättyy yksittäisten keinojen valintaan. Koko prosessi tukee yrityksen kokonaistavoitteita ja -strategiaa. Markkinointiviestinnän suunnittelu on prosessi, johon sisältyy nykytilan analyysi, strateginen suunnittelu, toteutus ja seuranta. Seurannasta saadulla tiedolla kehitetään suunnitelmaa eteenpäin ja tällä tavoin syntyy katkeamaton suunnittelun kehä. (Isohookana 2011, 91–92.)

Viestintäsuunnitelman pohjana toimii yrityksen visio. Se on mielikuva tavoittelemisen arvoisesta tulevaisuuden tilasta, joka jonain päivänä on mahdollista saavuttaa. Vision saavuttamiseksi on tunnettava omat sisäiset vahvuudet ja heikkoudet sekä vallitsevat kulttuurilliset tekijät. (Åberg 2000, 77.) Viestintäsuunnitelmaa peilataan myös yrityksen liikeideaan eli siihen, millä markkinoilla ja miten yritys toimii sekä mitkä ovat sen tuotteet. Liikeideaan sisältyy neljä osa-alueita: kohde-ryhmät, tuotteet, toimintatavat ja imago. Näistä osa-alueista imago on ainoa, joka ei ole täysin yrityksen päätettävissä, vaan asiakas muodostaa lopullisen mielikuvan. (Bergström & Leppänen 2009, 29.) Liikeidea on toiminta-ajatuksen toteuttamista ja se koostuu yrityksen sisältä ja ulkoa tulevista mahdollisuuksista, ideoista

ja voimavaroista (Taloussanomat 2015). Åberg (2000, 113) painottaa, että strateginen suunnittelu on aina pitkäjänteistä toimintaa. Strateginen johtajuus puolestaan on suunniteltujen voimavarojen suuntaamista kohti tulevaisuutta ja visiota.

### **Nykytila**

Suunnittelu lähtee nykytilan selkeästä kuvauksesta ja analyysistä. Tähän on olemassa monenlaisia työkaluja, joista yksi ja paljon käytetty on SWOT-analyysi. Siinä huomioidaan samalla kertaa sekä sisäisen toimintaympäristön vahvuudet ja heikkoudet että ulkoisen toimintaympäristön mahdollisuudet ja uhat. Alusta alkaen on tärkeää, että kaikilla osallistujilla on selkeä kuva lähtötilanteesta ja viestinnän roolista. (Isohookana 2011, 95.) Kun SWOT-analyysi on tehty, sen avulla havaittuja asioita voidaan muokata eteenpäin sovittamisen ja muuntamisen kautta. Sovittamisessa yrityksen vahvuudet ja markkinoiden tuomat mahdollisuudet linkitetään yhteen. Muuntamisessa taas havaitut heikkoudet pyritään kääntämään vahvuuksiksi. Yritys voi myös kääntää havaitut ulkoiset uhat mahdollisuuksiksi. SWOT-analyysin aikana yrityksen johto uudelleenarvioi mission ja tavoitteet sekä yrityksen tulevaisuuden suunnan. (Groucutt 2005, 105–106.)

### **Tavoitteet**

Nykytilan analysoinnin jälkeen markkinointiviestinnän suunnittelussa siirrytään tavoitteiden asettamiseen ja strategian kautta itse suunnitelmaan. Viestinnän tuloksien seurannan lähtökohtana on mitattavien ja selkeiden tavoitteiden asettaminen alkutilanteessa. (Juholin 2001, 80.) Markkinointiviestinnälle asetetut tavoitteet eivät ole yrityksen lopullisia tavoitteita. Tämä on nähtävissä kuviosta 4.



Kuvio 4. Tavoitehierarkia (mukaillen Isohookana 2011).

Yrityksen tavoitehierarkiassa markkinointiviestinnän tavoitteet ovat välitavoitteita, jotka johtavat ylempien tavoitteiden, menekkitavoitteiden ja tulostavoitteiden, saavuttamiseen. (Isohookana 2011, 96.) Juholinin (2001, 80) mukaan on erityisen tärkeää erottaa toisistaan viestinnän tavoitteet ja koko toiminnan tavoitteet. Viestinnän tyypillisiä tavoitteita ovat:

- yhteisön tunnettuus valittujen sidosryhmien keskuudessa
- yhteisökuva tai maine
- yhteisön korostamien arvojen toimivuus ja näkyvyys
- tyytyväisyys viestintää kohtaan
- tiedonkulun toimivuus määritellyssä aihealueessa
- kanavien toimivuus
- vuorovaikutusmahdollisuudet
- vaikutusmahdollisuudet.

Viestinnän tavoitteet tukevat puolestaan kokonaistavoitteita kuten liikevaihdon kasvua. Tämä tavoitteellinen ajattelu lähtee jo strategiselta tasolta ja jatkuu operatiiviselle tasolle niin, että jokainen toimenpide tukee kokonaistavoitteita. Tavoitteiden määrittelyssä ja viestinnän suunnittelussa kohderyhmän tunteminen onkin erityisen tärkeää: mitä tarkempaa tietoa kohderyhmästä on, sitä helpompaa on tavoitteiden asettaminen. (Juholin 2001, 80–81.)

### **Keinot ja menettelytavat**

Markkinointiviestintämixin suunnittelussa päätetään, mitä viestintäkeinoja käytetään tavoitteen saavuttamiseksi kohderyhmässä (Vuokko 2003, 148). Suunnitelma on viestinnän keinojen yhdistelmä, jolla päästään haluttuun lopputulokseen. Markkinointiviestintämix koostuu esimerkiksi mainonnasta, sponsoroinnista, myynnin edistämisestä, PR-toiminnasta, esillepanosta, suoramarkkinoinnista, henkilökohtaisesta myyntityöstä sekä sähköisestä viestinnästä. (De Pelsmacker ym. 2007, 5.)

Peppersin ja Rogersin (2015) mukaan perinteisen markkinointimixin (4P: Product, Place, Price, Promotion) tilalle on tullut one-to-one-markkinoinnin strategia, jota voidaan kuvata i-kirjaimella alkavilla käsitteillä (Identification, Individualisation, Interaction, Integration). Kyseisillä käsitteillä halutaan korostaa nimenomaan yksilöllistä ja luottamuksellista vuorovaikutusta asiakkaan kanssa. Edellä mainittu muuttunut ja yksilöllisyyttä korostava markkinointimix tulee huomioida markkinointiviestintää suunniteltaessa.

Uusitalon (2002, 17) mukaan sähköiset markkinat luovat kuluttajille huomattavaa lisäarvoa. Nykyteknologia nopeuttaa ja helpottaa kuluttajan tiedonhankintaa ja tuotevertailujen tekemistä ja tällä tavoin alentaa kuluttajalle koituvia kokonaiskustannuksia. Nykyään esimerkiksi sosiaalisen median tarjoamat työkalut antavat mahdollisuuden nopeaan, henkilökohtaiseen ja kansainväliseen mainontaan, joka on mahdollista räätälöidä täydellisesti kohderyhmälle.

Lippupalvelu on jakanut viestintänsä asiakassegmenttien mukaan: yrityksellä on erilaiset viestintäsuunnitelmat kuluttaja-asiakkaille ja tapatumajärjestäjille eli B2B-asiakkaille. Kuluttaja-asiakkaiden viestinnässä keskitytään personoituihin

viesteihin. Kuluttajille sähköpostilla lähetettävää viikkokirjettä pystytään muokkaamaan esimerkiksi vastaanottajan asuinpaikan tai sukupuolen mukaan. Kirjeessä on yleensä lähes sama sisältö, mutta hieman eri järjestyksessä ja eri otsikoinnilla. Personoiduissa viesteissä korostuu yksilöllinen ja luottamuksellinen vuorovaikutus asiakaan kanssa.

Lippupalvelun B2B-asiakkaille eli tapahtumajärjestäjille on olemassa kolme eri viestintäkeinoa. Ensimmäinen viestintäkeino on sähköpostitse tapahtuva säännöllinen brändiviestintä. Kerran kuukaudessa lähetettävässä kumppanikirjeessä kerrotaan kuukauden uutiset, uudet tuote- ja palveluratkaisut sekä tulevat seminaarit. Tavoitteena on olla tapahtumajärjestäjien arjessa näkyvissä vähintään kerran kuukaudessa. Toinen viestintäkeino tapahtumajärjestäjien suuntaan on asiakaskontaktit myyntipäälliköiden kautta. Jokaiselle B2B-asiakalle on määriteltävä oma vastuu- ja kontaktihenkilö. Yhteydenpito sähköpostitse, puhelimitse ja kasvokkain on säännöllistä. Kolmas viestintäkeino on raportointi eli se, kuinka tapahtumajärjestäjät saavat lipunmyyntiraporttinsa. Eriyksen nettipohjaisen järjestelmän kautta he pääsevät katsomaan tietojaan ja myyntilukujaan reaaliaikaisesti. Sama ohjelma toimii myös Lippupalvelun työntekijöille myynnin työkaluna, josta nähdään kaikki asiakkaaseen liittyvät tiedot ja raportit.

Lippupalvelun B2B-asiakkaista osa on kiinnostunut palvelusta, jossa viestintää ulkoistetaan tapahtuvaksi Lippupalvelun kautta. Suurilla organisaatioilla on resursseja, jolloin he itse pystyvät hoitamaan tapahtuman markkinoinnin ja viestintän. Mitä pienempi tapahtuman organisaatio on, sitä suuremmaksi ulkoistamisen tarve nousee. Markkinointiin liittyvät toimet halutaan siis ostaa palveluna Lippupalvelulta. On tietysti Lippupalvelun edun mukaista, että tapahtuman markkinointi on hoidettu hyvin, koska yrityksen ydinosaminen ja tärkein tulonlähde on tapahtumaan myydyt liput.

... mitä pienempään (tapahtumaan) mennään ni on yhden ihmisen organisaatioita ja silloin se ulkoistuksen määrä tai tarve nousee. Ja sit tietenki me joudutaan pieni, jos ei se kuulu sopimukseen, ni pieni korvaus siit ottamaan et me saadaa homma hoidettua... Ne haluu tavallaa sen palveluna meiltä. Ja meilleki se on tietenki, et mitä enemmän myydää lippuja ni me saadaa myös se raha sieltä sitte. Se on se meidän ydinbisnes. (markkinointipäällikkö)



## **Mittaaminen**

Jotta viestinnän seuranta ja mittaaminen olisivat mahdollisia, yrityksen on asetettava viestinnälle tavoitteet ja määriteltävä niiden arviointikriteerit. Myös viestinnällinen lähtötaso on oltava tiedossa. Lisäksi yrityksessä on tehty perusmäärittelyt koskien laajennettuja sidosryhmiä, perusviestejä ja tärkeimpiä kanavia. Tavoitteiden saavuttamista voidaan seurata neljällä eri tasolla. Ensimmäisellä eli operatiivisella tasolla tarkastellaan konkreettisia toimia tai niiden puuttumista. Toisella tasolla tarkastellaan viestinnän vaikuttavuuden tasoa mittarien ja kriteereiden kautta. Kolmannella tasolla arvioidaan viestinnän osaamisen ja toimintojen kehittymistä. Neljännellä ja tärkeimmällä tasolla tarkastellaan, ovatko aikaansaadut tulokset vieneet yhteisöä lähemmäs visiota ja onko viestintä todella ollut kyöksissä kokonaistavoiteisiin. (Juholin 2001, 253–254.)

## **Budjetti**

Viestinnän tehokkuus tarkoittaa, että tuloksia saadaan aikaan kohtuullisin resurssein (Juholin 2001, 255). Toisin sanoen jokaisen panostuksen tulisi tuottaa tulosta ja ohjata yhteisöä lähemmäs sen tavoitteita. Tikkasen ja Frösénin (2011, 76) mukaan yleisesti ottaen paras tehokkuus saavutetaan juuri taloudellisen laskusuhdanteen aikana, jolloin resurssien niukkuus ja yleinen markkinointipanostuksien väheneminen luovat tilanteen, jossa tavallista pienemmilläkin panostuksilla on mahdollista erottua.

Budjetti voidaan laatia joko koko toimintavuodeksi kerrallaan tai käyttää niin sanottua jatkuvaa budjetointia. Jatkuvassa budjetoinnissa toimintavuoden kolme ensimmäistä kuukautta laaditaan kuukausittain ja loppuvuosi neljännesvuosittain, jolloin yrityksellä on koko ajan käytössä seuraavien kahdentoista kuukauden budjetti. Vuosisuunnitteluun sisältyy eri tason suunnitelmia, jotka puretaan käytännön toteuttamista varten kuukausi-, viikko-, kampanja- ja projektibudjeteiksi. (Isohookana 2011, 110–111.)

Budjetin ja panostuksen määrittämisessä käytetään yleisesti neljää tapaa. Ensimmäinen tapa on käyttää markkinointiin sen verran rahaa kuin sitä on käytettä-

vissä eli esimerkiksi se summa, joka jää jäljelle muiden toimintojen jälkeen. Toinen tapa on käyttää tietty prosentuaalinen osuus liikevaihdosta. Tässä tavassa ei oteta huomioon suhdanteiden ja tilanteiden vaihteluita. Kolmannessa tavassa seurataan kilpailijoiden toimia ja sovitetaan omat panostukset kilpailutilanteen mukaan. Neljännessä ja rationaalisimmassa tavassa määritellään budjetti tavoitteiden perusteella eli sen mukaan, mitä toimilla halutaan saavuttaa ja mikä on näiden panostusten tuoman hyödyn rahallinen arvo. (Vuokko 2003, 146; Tikkanen & Frösén 2011, 76–77.)

### 2.3 Veto- ja työntöstrategia

Perinteisesti markkinointiviestinnän strategia on muodostunut viestintämixin suunnittelusta. Tämä tapa on kuitenkin tuotekeskeinen näkemys ja yrityksen sisäinen, oma näkökanta. Todellisuudessa markkinointiviestintästrategian tulisi olla asiakas- ja kohderyhmälähtöinen. Tällaisia strategioita ovat esimerkiksi työntö- ja vetostrategia. Työntöstrategiassa yritys suuntaa markkinointitoimensa alemmille jakeluportaille. (Fill & Fill 2005, 275–277.) Vetostrategiassa taas yrityksen markkinoinnin kohteita ovat loppukäyttäjät. Yrityksellä olisi hyvä olla suunnitelma veto- ja työntöstrategioiden käyttämiseksi. Kaikkia tuotteita ja palveluita ei voi kuitenkaan työntää tai vetää: ainoastaan sellaiset, joilla on todellista merkitystä loppukäyttäjälle, hyötyvät veto- tai työntöstrategiasta. (Vitale ym. 2011, 330.)

Vetostrategiassa yritys suuntaa markkinointitoimensa suoraan loppukäyttäjälle ja hyppää näin jakeluportaiden yli. Tarkoituksena on luoda loppukäyttäjien keskuudessa kysyntää. Tällöin loppukäyttäjät vaativat, että kyseistä tuotetta on oltava saatavilla, jolloin he niin sanotusti vetävät tuotteen jakelukanavien läpi. Hyvin onnistuessaan vetotekniikka saattaa johtaa jopa vakiintuneisiin standardeihin alalla. (Vitale ym. 2011, 330.) Viestinnän päämääränä on esimerkiksi tunnettuuden kasvattaminen, tiedotus ja kouluttaminen, asenteiden vahvistaminen tai muuttaminen, ostoriskien pienentäminen ja osallistumiseen rohkaisu. Lopullinen tavoite on

motivoida asiakasta ja saada hänet ostamaan tuote. Tiettyä brändiä vaativa lopukäyttäjä niin sanotusti vetää tuotteen jakelukanavien lävitse. B2B-vetostrategian toteuttamisen keinoina ovat henkilökohtainen myyntityö, suoramarkkinointi ja verkkomarkkinointi. (Fill & Fill 2005, 276.)

Työntöstrategia tarkoittaa, että yritys suuntaa markkinointitoimensa jakelukanaviinsa. Tarkoituksena on saada jakelukanavien yritykset työntämään tuotetta eteenpäin jakeluketjussa, rohkaista isompien varastojen ostamiseen ja saada enemmän resursseja, esimerkiksi hyllytilaa, tuotteelle. Pää tavoitteena onkin kehittää suhteita ja jakeluverkostoa sekä saada osalliset yritykset ymmärtämään tuotteen ominaisuudet ja edut. Työntöstrategiasta on tullut entistä tärkeämpi strategia jakeluverkostojen monimutkaistuttua ja kehittyttyä. (Fill & Fill 2005, 277.)

Lippupalvelu käyttää markkinointiviestinnässään sekä työntö- että vetostrategiaa. Yritys siis viestii suoraan sekä tapahtumajärjestäjäasiakkaille että kuluttaja-asiakkaille. Tapahtumanjärjestäjä vastaa tapahtumasta kokonaisuudessaan:

Tapahtumajärjestäjä vastaa sen tapahtuman kokonaisuudesta: lipunmyynnistä, markkinoinnista, onnistumisesta ja niin edelleen. ... He tietää heidän kohderyhmäs ja he määrittelee mitkä on tämän tapahtuman kohderyhmät, lippujen hinnat, tarina, mikä se visuaalinen ilme sille tapahtumalle on ja ylipäättään koko sen tapahtuman. (markkinointipäällikkö)

Kun tapahtuma on niin sanotusti aktiivinen eli lipunmyynti on alkamassa, tapahtumajärjestäjä viestii omalle kohderyhmälleen erityisen aktiivisesti. Tämän viestinnän tueksi Lippupalvelu tarjoaa omia markkinointityökalujaan ja mahdollisuutta laajentaa tapahtuman kohderyhmää. Kyse on siitä, että Lippupalvelun markkinointiviestit integroidaan tapahtumajärjestäjän viestintään. Osittain viestien vastaanottajat menevät päällekkäin, mutta Lippupalvelun avulla tapahtuma löytää lisäksi uusia kohderyhmiä.

Viestinnän vetostrategiaa edustavat Lippupalvelun markkinointiviestit suoraan kuluttaja-asiakkaalle. Lippupalvelu käyttää tapahtumakohtaisessa markkinointiviestinnässään sosiaalista mediaa, blogisivustoja, viikkokirjeitä sähköpostitse sekä mobiilimarkkinointia. Lisäksi Lippupalvelu luo omaa tunnettavuuttaan kuluttaja-asiakkaiden keskuudessa sähköpostitse tiedottamalla esimerkiksi tulevista

tapahtumista, tulevista lipunmyyntistarteista ja keikkajulkistuksista. Yrityksellä on lisäksi ulkoistettu puhelinpalvelu kuluttaja-asiakkaille sekä asiakaslehti.

Viestinnän työntöstrategiaksi voidaan taas lukea Lippupalvelun ja tapahtuman järjestäjän välinen markkinointiviestintä. Kuukausittain lähetettävän B2B-sähköpostin tarkoituksena on vahvistaa brändimielikuvaa tapahtumajärjestäjien keskuudessa. Lippupalvelu tarjoaa myös B2B-asiakkailleen omat verkkosivut ja erilaisia verkkotyökaluja. Toimiva sisäinen verkko, joka sisältää raportoinnin ja mitaamisen, on saamassa laajennusta lähiaikoina. Puhelinpalvelu on tärkeä osa viestintästrategiaa ja sitä käytetään erittäin aktiivisesti. Asiakkaisiin ollaan puheimitse yhteydessä viikoittain.

#### 2.4 Vuorovaikutteinen viestintä

Viestintää voi tuskin nykyään käsitellä mainitsematta viimeisen kymmenen vuoden aikana tapahtunutta muutosta yksisuuntaisesta viestinnästä vuorovaikutteiseen ja reaaliaikaiseen viestintää. Web 2.0 tarkoittaa vuorovaikutteisia ja yhteisöllisyyteen perustuvia verkkosivuja, joissa ylläpidetään suhteita ja osallistutaan keskusteluun (Juslén 2011, 18). Ihmisen luontainen toimintatapa olla vuorovaikutteinen ja monisuuntainen viestinnässään on johtanut siihen, että asiakkaat ovat ottaneet aktiivisen roolin keskittymällä itsekin tuottamaan sekä jakamaan sisältöä internetissä. Vallan painopiste onkin siirtynyt yrityksistä verkon sisäisiin käyttäjäyhteisöihin. (Juslén 2009, 16.) Niinpä esimerkiksi yrityksen kotisivuja tärkeämpää on sen oma blogi ja toimivat sosiaalisen median kanavat (Kortesuo ym. 2014, 129).

Viitamäki (2012, 125–126) painottaa, että oikein toteutettuna osallistuva toimintamalli lisää yrityksen ymmärrystä ympäristöstään ja asiakkaistaan, nopeuttaa tietotaidon leviämistä organisaatiossa ja tehostaa resurssien käyttöä. Toisaalta taas huono kampanja voi aiheuttaa kohderyhmässä voimakkaan vastareaktion ja jopa romuttaa koko brändin. Onkin siis tärkeää panostaa erityisesti aikaa ja osaamista osallistavan kampanjan suunnitteluun – rahalla ja teknologialla ei yksin päästä haluttuun lopputulokseen.

## Sosiaalinen media

Sosiaalinen media on käsite, joka muuttuu koko ajan eikä ole yksiselitteinen. Yksi määritelmä on, että se on uusimpien teknologioiden mahdollistama ympäristö, jossa ihmiset voivat julkaista, muokata, luokitella ja jakaa sisältöjä. Sosiaalinen media koostuu palveluista ja sivustoista, joilla on erityinen toiminta-ajatus tai olemassaolon tarkoitus. (Juslén 2011, 197.) Käsitteen ensimmäinen osa, sosiaalinen, viittaa ihmisten perustarpeeseen liittyä toisiin ihmisiin. Sosiaaliset tarpeet ovat esimerkiksi Maslown tarvehierarkiassa kolmannella tasolla heti fysiologisten ja turvallisuuteen liittyvien tarpeiden jälkeen. (Juslén 2009, 116.) Ehkä juuri siksi sosiaalisesta mediasta on tullut lyhyessä ajassa keskeinen ja pysyvä ilmiö, joka koskee yhteiskuntaa, yrityksiä ja yksilöitä (Auramo & Parjanen 2012, 249).

Kortesuon ym. (2014, 128–129) mukaan sosiaalisen median kanavista Twitter on sopivin B2B-yrityksen viestinnälle. Twitterissä on paljon vaikutusvaltaisia henkilöitä, kuten yrityspäätäjiä, toimittajia, poliitikkoja ja mielipidevaikuttajia. Twitterissä yritys pystyy myös tehokkaasti kasvattamaan ammattilaisverkostoa ja tekemään itsensä tunnetuksi sisältömarkkinoinnin keinoin. Twitter on kuitenkin hyvin henkilöitynyttä ja profiili onkin hyvä perustaa omalla nimellä yrityksen nimen sijaan.

Sosiaalinen media vaikuttaa sekä yrityksen sisäiseen viestintään että markkinointiviestintään ulkoisille sidosryhmille. Siinä, missä asiakkaiden tunteminen on ollut jo pitkään kaiken markkinoinnin lähtökohta, sosiaalisen median avulla yrityksen pystyvät olemaan aidosti läsnä siellä, missä asiakas on. Sosiaalinen media auttaa lisäksi tunnistamaan yritykseen kohdistuvat odotukset ja se mahdollistaa suoran palautteen saannin. Myös asiakkaiden välinen vuorovaikutus on muuttunut ja arkipäiväistynyt. Yrityksen tulisi seurata sosiaalisessa mediassa erityisesti seuraavia signaaleja:

- keskusteluja omasta yrityksestä ja sen tuotteesta
- keskustelujen määrää verrattuna kilpailijoihin
- mitkä blogit ja foorumit ovat keskeisiä

- trendejä ja niiden kehitystä
- kampanjoiden onnistumista.

Koska keskustelut ovat siirtyneet kanaviin, jotka eivät enää ole yrityksen hallinnoitavissa tai joista se ei edes tiedä, on sosiaalisen median seurantatyökaluilla tärkeä tehtävä. (Auramo & Parjanen 2012, 255–256.) Negatiivissävyisten keskustelujen välttämiseksi laadukas asiakaspalvelu ja asiakkaan tunteminen ovat entistä tärkeämpiä asioita.

Juslén (2011, 208–209) korostaa, että sosiaalisen median kautta luoduissa suhteissa, eli virtuaalisissa suhteissa, laatu on määrää tärkeämpää. Toisaalta taas suhteiden määrän kasvu voi edistää yrityksen vision, brändin tai muun idean leviämistä riippumatta suhteiden syvyydestä. Virtuaalisten suhteiden erityispiirteitä ovat vapaamuotoisuus ja muodostamisen helppous. Lisäksi virtuaalisten suhteiden aktiivisuus vaihtelee: suurin osa suhteista on passiivisia, mutta osa on aktiivisia suhteita, jotka on solmittu vaikutusvaltaisten mielipidevaikuttajien kanssa. Erityisesti aktiivisten toimijoiden ja mielipidevaikuttajien valjastaminen yrityksen ideoiden puolestapuhujiksi on arvokasta word-of-mouth -tyylistä markkinointiviestintää.

### 3 B2B-ASIAKKUUDET

B2B-suhteen kumpanakin osapuolena on yritys tai muu organisaatio. B2B-markkinoinnista on käytetty myös termiä yritysmarkkinointi, mutta tämä termi rajaa ulkopuolelle ison osan B2B-suhteista. B2B-sektorin voi jaotella esimerkiksi koon mukaan: kansainväliset yritykset, pienet ja keskisuuret yritykset ja yhden henkilön yritykset. B2B-organisaatioita voidaan luokitella myös niiden toiminnan tarkoituksen mukaan. Tällä perusteella yritykset voidaan jakaa kolmeen ryhmään: kaupalliset organisaatiot, julkisen sektorin organisaatiot sekä järjestöt, jolloin niiden selkeät erot tulevat esiin. (Fill & Fill 2005, 8.)

B2B-markkinoinnilla ja kuluttajamarkkinoinnilla on monia eroja. Eastman Kodak Companyn liiketoiminnan kehittämisen varapuheenjohtajan Jeff Hayzlettin mukaan kuluttajamarkkinoinnissa keskitytään brändin rakentamiseen ja mainontaan. B2B-markkinoinnissa painopiste on sen sijaan motivoinnissa ja asiakkaan kouluttamisessa. Tarkoituksena on auttaa asiakasta rakentamaan liiketoimintaansa yhteistyön kautta. (Maddox 2008.)

B2B-markkinoinnilla ja kuluttajamarkkinoinnilla on muitakin huomattavia eroja. Ostoprosessi on B2B-amrkkinoinnilla pidempi ja voi kestää jopa vuosia. Tehty selvitystyö on syvällistä ja perusteellista. Myös hinnoittelu on monimutkaisempaa räätälöityjen kokonaisuuksien takia. (Seppä 2014.) B2B-tuotteet ovat myös monimutkaisempia kuin kuluttajille suunnatut tuotteet ja ne ovat usein yksittäisten asiakkaiden tarkoituksiin räätälöityjä. Perusteellinen kartoitustyö ostajan tarpeista ja organisaatiosta on erityisen tärkeää. B2B-ostoprosessiin vaikuttavat tunteet eivät ole henkilökohtaisia ja impulsiivisia toisin kuin kuluttajapuolella. Ostovaiheessa konsultoidaan usein monia asiantuntijoita ostajayrityksen sisältä, ja tämän takia myös myyjän tulisi pystyä kertomaan ymmärrettävästi monimutkaisista kokonaisuuksista. B2B-ostaminen on ryhmätöitä ja ryhmän jäsenet voivat vaihdella prosessin edetessä. Tällöin ostajien identifioiminen on vaikeaa, mutta tärkeää. (De Pelsmacker ym. 2007, 549; Seppä 2014.)

### 3.1 B2B-asiakkuuksien kehitysvaiheet

Vahvan ja luotettavan B2B-asiakassuhteen kehittyminen vaatii muutakin kuin oikeanlaisen viestin oikeaan kohderyhmään oikeaan aikaan. Yrityksen on kyettävä helpottamaan monimutkaisen sitoutumisen prosessia luomalla johdonmukainen asiakaskokemus, tunnistamalla asiakkaan tarpeet ja hahmottamalla vaihtoiset ratkaisut niille sekä sitouttamaan asiakas ostamisprosessiin ja tuotteen käyttämiseen. Asiakaskokemuksen tulee olla linjassa brändin ja kaiken viestinnän kanssa. (Pattek 2015.)

Asiakasrajapintojen syvyyden analysointiin voidaan soveltaa kolmea mallia: tuotantokeskeistä mallia, asiakaskeskeistä mallia ja symbioosia. Asiakassuhde on ohuimmillaan tuotantokeskeisessä mallissa, jossa asiakasrajapinnan syvyys on vähäinen. Yrityksen keskeisimmät toimintatavat ovat myyntityö ja hintakilpailu. Asiakaskeskeisessä mallissa vahvat suhteet perustuvat korkeampaan synergiaan ja jatkuvuuteen. Asiakas on toiminnan keskipisteessä ja yritys keskittyy tuotamaan räätälöityjä ratkaisuja. Syvät, suorat ja vahvat asiakassuhteet luovat perustan innovaatiokehitykselle. Symbioosissa yritys ja asiakas ovat vahvasti sidoksissa toisiinsa ja ovat yhtä kokonaisuutta. Kummatkin osapuolet menestyvät yhdessä. Mitä suurempi on synergia yrityksen ja asiakkaan välillä, sitä syvempi on asiakasrajapinnan syvyys. (Keskinen & Lipiäinen 2013, 217–219.) Synergian kasvattaminen vaatii luottamusta ja avoimuutta kummaltakin osapuolelta, jotta eteneminen symbioosiin asti olisi mahdollista.

Ojasalon ja Ojasalon (2010, 138) mukaan B2B-asiakassuhteen eri sitoutumisasteita kuvaa viisi eri kehitysvaihetta, joilla jokaisella on omat ominaisuutensa ja erilaiset johtamismenetelmät. Kehitysvaihteita ovat kokeileva vaihe, perusvaihe, yhteistyövaihe, keskinäisen riippuvuuden vaihe ja integroitunut vaihe. Vain harvassa asiakassuhteessa käydään läpi kaikki vaiheet. Suhteen purkautuminen voi tapahtua missä kehitysvaiheessa tahansa. Asiakassuhde voi myös palata alemmalle sitoutumisen tasolle.

*Kokeiluvaiheessa* yritys on tekemisissä mahdollisen tulevan avainasiakkaan kanssa, joten suhteeseen on oltava valmis panostamaan. Myyjän imago ja maine



ovat tärkeässä asemassa, mutta luottamuksellista tietoa ei vielä tässä tasossa vaihdeta. Kaikki tuotteeseen liittyvät osat ovat erityisen tarkkailun alaisena ja pienikin yksityiskohta voi ratkaista sen, siirrytäänkö asiakassuhteessa seuraavalle tasolle vai purkautuuko suhde. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 139.)

*Perusvaiheessa* ostaminen rajoittuu yksittäisiin kertoihin ja projekteihin. Hinta vaikuttaa ostopäätökseen ja asiakas voi ostaa samaan aikaan myös kilpailijalta. Toiminta ei ole proaktiivista vaan ainoastaan tarpeen vaatiessa tapahtuvaa. Osapuolten välillä on vain vähän tiedonvaihtoa tai luottamusta. Perusvaiheesta on kuitenkin mahdollista kasvattaa suhdetta seuraavalle tasolle. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 140.)

*Yhteistyövaiheessa* luottamus on kasvanut, mutta ostaja ei vielä täysin luota myyjään ja käyttää siksi vielä muidenkin yritysten palveluita. Myyjä voi vahvistaa suhdetta räätälöidyillä lisäpalveluilla. Asiakas on yleensä tyytyväinen laatuun, mutta arvioi sitä edelleen kaiken aikaa. Yhteistyövaiheessa saatetaan jo jakaa joitakin luottamuksellisia tietoja, mutta suhteen lopettaminen on edelleen helppoa. Tässä vaiheessa henkilökohtaiset suhteet ja sosiaalinen kanssakäyminen lisääntyvät ja mukaan tulee henkilöitä yrityksen eri tasoilta. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 140–141.)

*Keskinäisen riippuvuuden vaiheessa* kummatkin osapuolet tiedostavat suhteen tärkeyden ja tietoa vaihdetaan runsaasti. Yritysten välinen luottamus on suuri ja asiakkaasta voi tulla jopa ulkopuolinen resurssi. Asiakasta ja hänen laatuvaatimuksiaan ymmärretään. Kustannussäästöjä syntyy molemmille osapuolille, kun toteutetaan yhteisiä projekteja ja yhtenäistetään toimintatapoja. Suhteella on hyvät kasvu- ja kehittymismahdollisuudet ja siihen ollaan valmiita investoimaan. Osapuolet voivat tehdä yhdessä strategista suunnittelua ja asettaa tulevaisuuden tavoitteita. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 141.)

*Integroituneessa vaiheessa* yhteistyö ostajan ja myyjän välillä on syvää ja luottamuksellista. Suhteen perustana ovat pienet kustannukset ja hyvä laatu. Tieto kulkee avoimesti yritysten välillä ja esimerkiksi osapuolilla voi olla yhteisiä tiimejä.

Pitkän aikavälin strateginen suunnittelu on yhteistä ja molemmat osapuolet hyötyvät suhteesta. Vaikka suhdetta ei ole helppo lopettaa, on myyjän silti kehityttävä ja säilytettävä kilpailukykyänsä. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 142.)

Myös Vitale ym. (2011, 284–285) kuvaavat asiakassuhteen vaiheita samankaltaisiksi kuin edellä esitetyssä Ojasalon ja Ojasalon mallissa. Vitale ym. määrittelevät neljä asiakassuhteen vaihetta: yksittäisen vaihdannan vaihe, massatuotteen differentiointivaihe, usean liiketoiminnan vaihe ja yhteistyön tai yhteistyökumppanin vaihe. Suurin ero Ojasalon ja Ojasalon kehitysvaiheisiin on massatuotteen differentiointivaiheessa. Siinä myyjä pyrkii tuottamaan lisäarvoa ostajalle henkilökohtaisen suhteen avulla ja näin saamaan kilpailuetua kokonaistilanteessa.

Lippupalvelun B2B-asiakkaista tärkeimmät asiakassuhteen sijoittuvat vaiheiltaan keskinäisen riippuvuuden vaiheen ja integroituneen vaiheen väliin:

... Selkeesti (yhteistyö) on niinkun integroitunu ja keskinäisen riippuvuuden vaihe, tänne välimaastoon... Yleisesti niinkun lipunmyynnin merkitys tapahtuman onnistumisessa ja tulorakenteessa on suuri ja näinä päivinä tai näinä vuosina, kun yleisesti taloudellinen tilanne on vähän taantumassa... Me ollaan vähän niinku lipunmyynnin, markkinoinnin, toiminnanohjauksen konsulttina. Siinä ne tapahtumajärjestäjät odottaa meilt tosi paljon ratkasuja, ideoita, miten he pystyy kehittämään heidän toimintaansa. (markkinointipäällikkö)

Tapahtumajärjestäjien kanssa tehtävä yhteistyö on yleensä pitkän aikavälin kumppanuutta ja tietoa vaihdetaan runsaasti. Sopimukset tehdään usein useampivuotisiksi ja jatkuviksi. Niissä on määritelty esimerkiksi välityspalkkiot ja muut olennaiset sopimusasiat. Lippupalvelulla on myös iso määrä kertasopimuksia pienemmille tai kertaluontoisille tapahtumille. Näiden tapahtumien osalta asiakassuhteen vaihe jää luonnollisesti kokeilu- tai perustasolle.

Erityisesti julkisen hallinnon ja Veikkauksen tukien sekä sponsoritukien pieneneminen on nostanut lipunmyyntitulot tapahtumien tulorakenteessa entistäkin tärkeämpään asemaan. Tämän takia pelkkä lippujen myyntipalvelu ei enää riitä useimmille Lippupalvelun asiakkaille, jolloin kilpailueduksi nousevat juuri markkinoinnin palvelut. Lisäksi tapahtumajärjestäjien ydinosuamista on usein tapahtuman järjestämiseen liittyvät toiminnot, jolloin he tarvitsevat tukea erityisesti markkinoinnissa ja myynnissä:

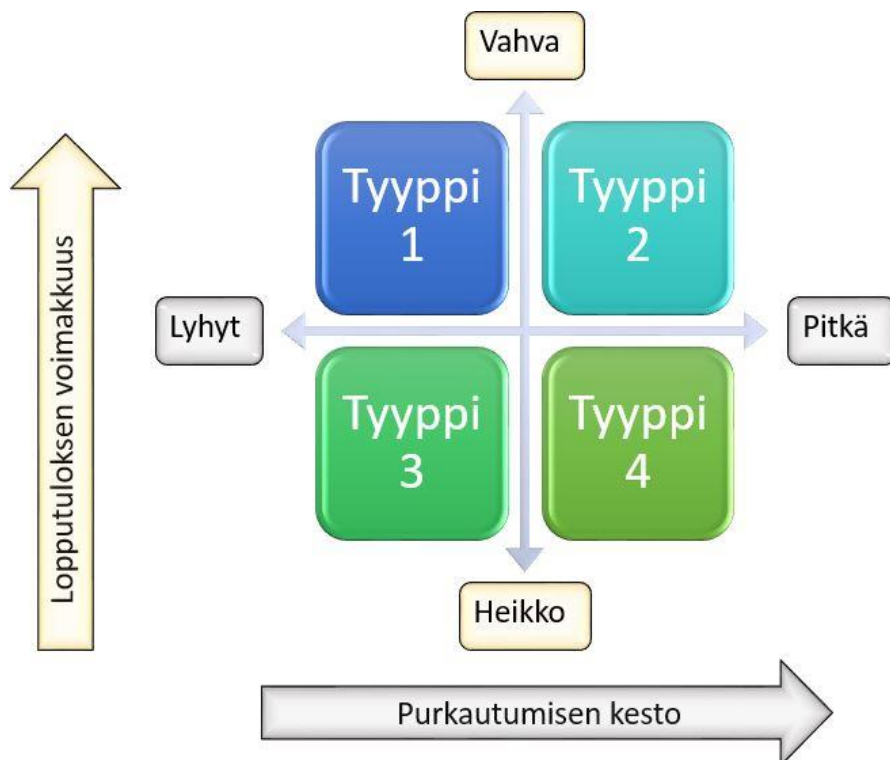
... markkinoinnin osalta niin tutkimusten mukaa ni 94 % tai jos käännetään toisinpäin nii 6 % on osaamista tai koulutusta markkinointiin. Nii silloin 94 % asiakkaista eivät ole niinku sen alan ammattilaisia, jollon ne tukeutuu meihin. (markkinointipäällikkö)

Lippupalvelu pyrkii pääsemään asiakassuhteissaan syvempien luottamusten kehitysvaiheisiin monin tavoin. Tärkein osa-alue on palvelulupauksen pitäminen: lipput tulevat ajoissa myyntiin, lipunmyyntisivusto toimii ja sieltä on luotettavaa, helppoa ja turvallista ostaa lippuja, kulunvalvonta toimii, ja tilitykset sekä raportointi ovat ajantasaisia. Lippupalvelu pyrkii koko ajan kehittämään yhteistyötä ja palveluitaan. Yritys tekevät esimerkiksi paljon personoitua viestintää tapahtumajärjestäjien pyynnöstä kyseessä olevan tapahtuman kohderyhmälle. Lippupalvelu myös suunnittelee yhteisiä tapahtumia asiakkaiden kanssa ja saattaa eri tapahtumajärjestäjiä yhteen yli toimialojen.

### **Asiakassuhteen purkautuminen**

Asiakassuhde voi purkautua missä tahansa suhteen kehitysvaiheessa, mutta alhaisemman luottamuksen vaiheessa se on helpompaa kuin silloin, kun luottamus on jo syvää. Syitä purkautumiselle on monia, kuten luottamuksen vähentyminen, laatuongelmat tai avainhenkilön vaihtuminen. Hinta ei ole kovin usein suhteen purkautumisen syynä. Hallittu asiakassuhteen purkautuminen ja suhteen purkautumisen suunnitelma voi olla tarpeen etenkin, jos asiakassuhde on ollut syvä ja pitkäkestoinen. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 142–143.)

Tuominen ja Kettunen (2003, 114–115) jaottelevat asiakassuhteen päättymisen neljään eri kategoriaan purkautumisen keston ja lopullisuuden mukaan (kuvio 5).



Kuvio 5. Asiakassuhteen purkautumisen tyypit (mukaillen Tuominen & Kettunen 2003, 114).

Asiakas, jonka tunnetila on voimakas asiakassuhteen päättyessä, voi tuntea esimerkiksi pettymystä. Tällöin hän on varma asiakassuhteen päätymisestä lopullisesti. Kuviossa 5 tyypit 1 ja 2, jotka kokevat lopputuloksen vahvasti, ovat mahdollisia huonon maineen levittäjiä. Heitä ei voi enää saada takaisin asiakkaiksi. Heikosti purkautumiseen suhtautuvat tyypit 3 ja 4 on mahdollista saada vielä takaisin asiakkaaksi, koska heidän suhtautumisensa on neutraalia. Yleensä nopean purkautumisen takana on yksittäinen ja iso virhe tai toistuvien virheiden sarja, jonka takia asiakassuhde loppuu. Mitä pitempi purkautumisen kesto on ja mitä heikompi asiakkaan reaktio on, sitä todennäköisempää on saada hänet vielä takaisin. Hiipumisvaiheessa asiakassuhde on vielä mahdollista pelastaa, jos myyjä tunnistaa hiipumisen syyt ja pystyy korjaamaan ne.

### 3.2 Avainasiakassuhteiden johtaminen

Avainasiakassuhteet ovat yrityksen menestykselle ja kasvulle keskeisiä asiakassuhteita. Suhteessa yritys pystyy tuottamaan asiakkailleen kilpailijoitaan tehokkaammin lisäarvoa ydinosaamisensa ja tarjoomansa kautta. Avainasiakassuhteiden tunnistaminen liittyy kiinteästi yrityksen menestykseen. (Tikkanen 2005, 36.) Koska B2B-markkinoilla markkinat ja tuotteet ovat monimutkaisia ja ostaminen keskittynyttä, yrityksen tärkeimpiä asiakkaita ovat ne yhteistyökumppanit, jotka ostoksillaan mahdollistavat yrityksen olemassaolon. Avainasiakkuus sisältää kaksi eri ulottuvuutta. Ensimmäiseksi molempien osapuolien tulee nähdä avainasiakkuus tarpeellisena ja pitkäaikaisena ratkaisuna. Toinen ulottuvuus on strateginen: avainasiakas voi tuo mukanaan vaikkapa mahdollisuuden päästä uusille markkinoille tai lähemmän muita tärkeitä yrityksiä. Arvostettu avainasiakas voi myös tuoda symbolista arvoa, kuten vaikutusvaltaa tai statusta. (Fill & Fill 2005, 356–357.)

Chevertonin (2015, 29–31) mukaan avainasiakassuhteiden johtamisen (key account management) pohjana on kolmen elementin, liiketoiminnan tavoitteiden, liiketoiminnan resurssien ja markkinoiden mahdollisuuksien, tasapaino. Avainasiakkuuksien johtaminen antaa mahdollisuuden keskittää resurssit pieneen määrään tärkeimpiä asiakkaita, jolloin myös organisaation todellinen ymmärrys asiakkaista ja markkinoista kasvaa. Avainasiakkuuksien johtaminen on jatkuva prosessi, jossa tilanteen tarkastelu, markkinoiden luomien mahdollisuuksien löytäminen, resurssien paras mahdollinen hyväksikäyttö ja markkinoiden ymmärtäminen seuraavat toisiaan. Ojasalo ja Ojasalo (2010, 144) taas painottavat, että avainasiakassuhteiden johtaminen on B2B-asiakassuhteiden hallinnan tärkein lähestymistapa. Se koostuu neljästä peruselementistä, jotka ovat avainasiakkaiden identifiointi, avainasiakkaiden analysointi, avainasiakasstrategioiden valinta ja operatiivisen tason kehittäminen ja soveltaminen.

Ryals ja Rogers (2007, 28) esittävät yksityiskohtaisen kuuden kohdan listan avainasiakkuuksien suunnitteluun:

1. yleiskatsaus suhteista: nykytila-analyysi, suunnittelun lähtökohdat, taloudelliset tavoitteet, tämänhetkiset avainasiakkuudet
2. avainasiakkuuksien yleiskatsaus: avainasiakkaiden toimintaympäristö, analyysit, SWOT-analyysi
3. tavoitteet ja strategia: avainasiakkaan tärkeimpien mahdollisuuksien tunnistaminen ja tärkeysjärjestys sekä sijainti asiakasportfoliossa, ylemmän tason strategia
4. asiakkaan profilointi: asiakkaan kriittiset menetystekijät, suhteen johtamisen strategiat
5. asiakassuhteen johtaminen: asiakkaan päätöksentekoprosessi, yhteydenpito
6. toteutussuunnitelma: yksityiskohtainen suunnitelma, budjetti, riskit ja yllättävät kulut.

Tikkanen (2005, 38) taas esittää lyhennytyin neljän kohdan lista asiakassuhdekannan johtamiseen:

1. nykyisten ja potentiaalisten asiakkaiden tunnistaminen ja segmentointi
2. relevantin asiakas- ja markkinatiedon hankinta päätöksenteon pohjaksi
3. asiakassuhteiden luominen, kehittäminen, ylläpitäminen ja tarvittaessa lopettaminen
4. mielikuvien systemaattinen rakentaminen haluttuun suuntaan.

Sekä Tikkanen että Ryalsin ja Rogersin listaamat asiakassuhteiden suunnitteluun ja johtamiseen liittyvät asiat pohjautuvat käytännön toimenpiteisiin. Ensimmäinen askel on nykyisten asiakassuhteiden tunnistaminen ja tunteminen, jonka pohjalta tehdään suunnitelma kullekin asiakkaalle tai asiakasryhmälle. Tämän jälkeen suunnitelmia aletaan toteuttaa systemaattisesti ja johdonmukaisesti. Tärkeintä on hyvä asiakastuntemus ja tarpeeksi laaja tiedon kerääminen, jonka jälkeen jokaisen yksittäisen asiakkaan arvo tunnetaan.

Kuten jokaisella liiketoiminnan alueella myös avainasiakkuuksien johtamisessa on tärkeää mitata ja arvioida saavutettuja tuloksia. Kehityksen seuraamisen kannalta selkeiden tavoitteiden asettaminen on tarpeellista. Tavoitteet tulisi asettaa

asiakaskohtaisesti ja koko avainasiakkuuksien johtamisen tasolla. Tavoitteita voivat olla esimerkiksi taloudellisia tavoitteita, tuotteeseen liittyviä tavoitteita ja asiakassuhteeseen liittyviä tavoitteita. Avainasiakkuuksien johtamiselle on myös asetettava aikataulu sekä yksityiskohtaiset suunnitelmat. (Cheverton 2015, 380.)

Lippupalvelun B2B-asiakkaista eli tapahtumajärjestäjäasiakkaista löytyy monen kokoisia tapahtumia aina 50 hengen tapahtumista 55 000 hengen tapahtumiin. Asiakas voi järjestää tapahtumia useita kertoja vuodessa. Lippupalvelulla on käytössä avainasiakkuusjärjestelmä, koska se on liiketoiminnallisesti kannattavaa ja näin myös rajalliset resurssin osataan priorisoida. Tärkeimpiä asiakkaita kutsutaan Top 30 -asiakkaiksi. Lippupalvelussa painotetaan kuitenkin myös jokaisen asiakkaan tärkeyttä.

Avainasiakkuuksien tärkein mittari on lipunmyyntivolyymi eli se, montako lippua tapahtumaan myydään. Lisäksi mitataan esimerkiksi sitä, kuinka monta tapahtumaa järjestäjällä on vuodessa. Näiden helposti mitattavien kriteerien lisäksi Lippupalvelu arvioi asiakkaan potentiaalia tulevaisuudessa. Tässä mittarissa painotuu strateginen ulottuvuus. Lisäksi B2B-asiakkaita segmentoidaan toimialan mukaan, mutta Top 30 -asiakkaita on tasaisesti kaikilla toimialoilla.

Lippupalvelu on priorisoinut ajankäyttönsä Top 30 -asiakkaille. Tärkeimmille asiakkaille on tehty avainasiakkuusohjelma, jossa määritellään vuosikellon omaisesti milloin ja mitä kyseiselle asiakkaalle tehdään. Avainasiakkaat tavataan kasvotusten vähintään kerran kvartaalissa ja heihin pidetään tiiviisti yhteyttä puhelimitse ja sähköpostitse. Avainasiakkaiden sopimukseen sisältyy muita asiakkaita enemmän toimintoja ja niiden kohderyhmille suunnataan personoitua viestintää.

## 4 LIPPUPALVELUN VIESTINTÄSUUNNITELMA

Lippupalvelu on hoitanut lipunvälitystä Suomessa yli 70 vuotta ja on kansallisesti alansa tunnetuin yritys. Lippupalvelun omistaa Yhdysvaltalainen Ticketmaster, joka on osa maailman suurinta viihdeteollisuuden yritystä Live Nation Entertainment Inc:ia. Ticketmaster on maailman suurin toimija lipunvälitysalalla ja sen verkkokauppa on kymmenen suurimman verkkokaupan joukossa. (Lippupalvelu Oy 2015.)

Lippupalvelu jakaa asiakkaansa kolmeen eri ryhmään. Ensimmäisessä ryhmässä ovat kuluttaja-asiakkaat, joita on tietokannassa noin 1,3 miljoonaa. Tietokanta sisältää Lippupalvelun verkkokaupan kautta ostaneiden kuluttaja-asiakkaiden tiedot. Lisäksi Lippupalvelulla on tunnistamattomia kuluttaja-asiakkaita, jotka eivät ole jättäneet yhteystietojaan yrityksen käyttöön. Tällaisia asiakkaita ovat puhelinpalvelun kautta ostaneet henkilöt sekä lipunmyyntipisteellä asioivat kuluttaja-asiakkaat. Toinen asiakasryhmä on tapahtumajärjestäjät. Lippupalvelu näkee heidät tärkeimpänä asiakasryhmänä, koska ilman tapahtumia ei olisi Lippupalvelun kautta myytäviä lippujakaan. Tapahtumajärjestäjäasiakkaat voidaan jakaa kolmeen isoon toimialaan: musiikki, urheilu sekä kulttuuri ja taide. Kolmas Lippupalvelun asiakasryhmä on yhteistyökumppanit ja media. Yhteistyöyrityksiä ovat esimerkiksi Veikkaus, American Express ja VR. Viestintä kaikkien asiakasryhmien välillä on aktiivista, jatkuvaa ja suunniteltua.

Opinnäytetyön tavoitteena on saada selville Lippupalvelun yritysasiakkaiden mielipiteet siitä, millainen viestintästrategian pitäisi olla lipun ostamisen jälkeen. Selvitettäviä kysymyksiä olivat muun muassa: miten ja millaisia asioita lipunoston ja tapahtuman alkamisen välissä tulisi saattaa tapahtumaan osallistuvien kävijöiden tietoon, millaista viestinnän tulisi olla tapahtuman aikana ja miten jälkimarkkinointi olisi hoidettava. Lippupalvelu on jo itse kehittänyt konseptiaan ja luonut teknisesti mahdolliseksi hyvinkin monenlaisen viestinnän toteuttamisen, kuten automaattiset sähköpostiviestit ja yhä enenevässä määrin mobiililaitteiden kautta lähetettävät push-viestit.



#### 4.1 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyössä käytettiin sekä laadullista että määrällistä tutkimusmenetelmää. Perimmäisen tutkimusongelman, eli viestintäprosessin suunnittelun, selvittämiseen käytettiin määrällisiä tutkimusmenetelmiä. Tapahtumajärjestäjille suunnatun Webropol-kyselyn avulla saadaan tietoa siitä, mitä mieltä kohderyhmä on uudesta palvelusta ja miten sitä tulisi kehittää. Koska pelkän verkkokyselyn avulla ei saatu tarpeeksi vastauksia, tutkimuksen laadun takaamiseksi toteutettiin myös lomakehaastatteluja puhelimitse Lippupalvelun tärkeimmille asiakkaille.

Määrällisten tutkimusmenetelmien pohjaksi haastateltiin Lippupalvelun markkinoitpäällikköä. Haastattelussa selvitettiin viestintäprosessin lähtötilannetta ja jo saatua palautetta viestinnän onnistumisesta sekä Lippupalvelun B2B-asiakkaiden taustoja. Haastattelu on paras tutkimusmenetelmä pohjatiedon hankintaa ajatellen, koska siitä saatava tieto on yksityiskohtaista ja tarkentavien kysymysten esittäminen on mahdollista. Haastateltavan asiantuntijuus takaa hyvän laadullisen tuloksen faktapohjaisiin kysymyksiin. Asiantuntijahaastattelun tuloksia on esitetty koko opinnäytetyössä teorian ohessa.

Kvantitatiivinen tutkimus pyrkii yleistämään tulokset tilastollisin menetelmin koskemaan isoa joukkoa. Se perustuu positivismiin, jossa korostetaan tiedon perusteluja, luotettavuutta, objektiivisuutta ja yksiselitteisyyttä. (Kananen 2011, 17–18.) Määrällinen tutkimusmenetelmä sopii hyvin tämän opinnäytetyön tutkimusongelman selvittämiseen, koska siinä halutaan saada yleistettävää tietoa tapahtumajärjestäjien mielipiteistä. Tutkimusongelmaa alettiin selvittää ensin teemahaastattelun avulla, jonka pohjalta tehtiin strukturoitu Webropol-kysely, jossa oli mukana myös avoimia kysymyksiä. Kyselyä käytettiin myös lomakehaastattelujen pohjana. Kyselylomake on liitteessä 3.

Kyselyn populaatio eli kohderyhmä oli Lippupalvelun B2B-asiakkaat eli tapahtumajärjestäjät eri toimialoilta. Kyselyn otos oli sama kuin populaatio eli kysely lähetettiin koko kohderyhmälle. Koska sähköpostitse lähetetty Webropol-kysely on kustannustehokas ja helppo menetelmä, kyselyn tarkkuuden ja luotettavuuden kannalta oli luontevaa valita otokseksi koko populaatio.

Ensin kysely lähetettiin Lippupalvelun kuukausittaisen B2B- uutiskirjeen osana sähköpostitse vastaanottajille. Koska uutiskirje ei saanut tarpeeksi huomiota, lähetettiin uudelleen muistutuskirje sähköpostitse kolmen päivän päästä ensimmäisestä sähköpostista. Muistutussähköpostissa kysely oli nostettu tärkeimmäksi uutiseksi, jolloin se ei jäänyt muiden tärkeiden uutisten varjoon. Muistutuskirjeen jälkeen kysely laitettiin myös Lippupalvelun B2B-verkkosivujen etusivulle ja uutisiin. Kaksi päivää ennen kyselyn sulkeutumista lähetettiin vielä uudelleen muistutuskirje Lippupalvelun tärkeimmille asiakkaille eli noin sadalle henkilölle. Kyselyn vastausaika oli kokonaisuudessaan puolitoista viikkoa. Vastauksia tuli useammista muistutuksista ja markkinointitoimista huolimatta vähän, vain 33 kappaletta. Tämän takia toisena määrällisenä tutkimusmenetelmänä kyselyn rinnalla käytettiin lomakehaastattelua.

Lomakehaastattelu on strukturoitu haastattelu, jossa kysymykset ja mahdollisesti myös vastausvaihtoehdot ovat valmiiksi annettuja, kaikille haastateltaville samanlaisia ja samassa järjestyksessä esitettäviä. Taustalla on pyrkimys varmistaa, ettei haastattelija vaikuta vastauksiin omilla mielipiteillään. (Tiittula & Ruusuvoori 2005, 11.) Lomakehaastattelu on kvantitatiivisen tiedonkeruun menetelmä, vaikka se toteutetaan haastatteluna (Kananen 2014, 70). Lomakehaastattelut toteutettiin puhelimitse kahtena päivänä toimeksiantajan tärkeimmille asiakkaille. Lomakehaastattelussa käytettiin harkinnanvaraista otosta eli haastatteluun valittiin tärkeimmät Top 30 -asiakkaat. Avainasiakkaiden ja muiden tärkeiden asiakkaiden haastattelu oli tarpeellista, koska heidän mielipiteillään on erityinen painoarvo. Lisäksi tutkittu viestintäprosessi, erityisesti palveluviestit, on käytössä lähinnä vain tällä asiakasryhmällä, jolloin vastaajilla on myös kokemusta palvelusta. Lomakehaastattelun avulla saatiin 10 vastausta.

### **Luotettavuuden arviointi**

Reliabiliteetti ja validiteetti mittaavat kyselyn luotettavuutta ja laatua. Reliabiliteetti tarkoittaa saatujen tulosten pysyvyyttä eli sitä, että kyselyä toistattaessa tutkimustulos olisi sama. Reliabiliteetti jaetaan kahteen tekijään. Stabiliteetti mittaa ilmiön pysyvyyttä ajassa. Alhainen stabiliteetti voi johtua ilmiön todellisista muu-

toksista eikä mittarin huonosta stabiliuudesta. Toinen reliabiliteetin tekijä on konsistenssi eli yhteneväisyys. Tämä tarkoittaa sitä, että mittarin osatekijät mittaavat samaa asiaa. Esimerkiksi kahden samaa asiaa mittaavan kysymyksen korkea korrelaatio tarkoittaa mittausten korkeaa reliabiliteettia. (Kananen 2011, 118–120.)

Reliabiliteetin osatekijää, stabiliteettia, on vaikea taata tulevaisuudessa. Opinnäytetyön aikana tutkittu ilmiö eli viestintäprosessi pysyi samana. Tulevaisuudessa sitä kuitenkin pyritään parantamaan ja muokkaamaan, jolloin myöhemmin toteutetun kyselyn vastaukset voivat erota tämänhetkisestä tilanteesta. Konsistenssia pyrittiin kasvattamaan lomakehaastattelun avulla, jolloin vastaajalta voitiin kysyä uudelleen samaa asiaa mittaavia kysymyksiä haastattelun kuluessa.

Validiteetti tarkoittaa tutkimuksen pätevyyttä eli mitataanko kyselyssä sitä, mitä oli tarkoituskin mitata. Validiteetin voi varmistaa käyttämällä oikeaa tutkimusmenetelmää, oikeaa mittaria ja mittaamalla oikeita asioita. Validiteetti voidaan jakaa eri alalajeihin. Ulkoinen validiteetti kertoo siitä, ovatko saadut tulokset yleistettävissä. Jos tutkimuksen otos vastaa populaatiota, on ulkoinen validiteetti korkea. Sisäinen validiteetti tarkoittaa oikeaa syy-seuraus -suhdetta. Sisäinen validiteetti tarkoittaa tutkimusprosessin systemaattista luotettavuutta, jota voidaan pyrkiä parantamaan dokumentoimalla tutkimusprosessi ja määrittelemällä käsitteet tarkasti. Ulkoisen ja sisäisen validiteetin arvioinnin summana saadaan kokonaisvaliditeetti. (Kananen 2011, 121,124.) Jos siis tutkimuksen avulla on saatu vastaus tutkimusongelmaan oikeanlaiselta vastaajaryhmältä, voidaan sanoa, että tutkimuksen validiteetti on kunnossa.

Opinnäytetyön sisäisen validiteetin parantamiseksi tutkimusvaiheet dokumentoitiin tarkasti. Esimerkiksi toteutettu teemahaastattelu nauhoitettiin ja litteroitiin ja lomakehaastattelun osallistujat dokumentoitiin erilliseen tiedostoon. Myös tutkimuksessa käytetyt käsitteet, kuten viestintäprosessi, määriteltiin tarkasti. Ulkoisen validiteetin vahvistamiseksi toteutettiin lomakehaastatteluja, koska pelkällä verkkokyselyllä ei saatu tarpeeksi vastauksia. Kokonaisuudessaan tutkimuksen validiteetti ei ole kuitenkaan kovin korkea juuri ulkoisen validiteetin tason takia.

Triangulaatiossa käytetään monia tutkimusmenetelmiä tutkimuksen luotettavuuden ja ilmiön ymmärtämisen parantamiseksi. Eri näkökulmista pyritään saamaan vahvistusta tulkinnalle. Triangulaatiota on esimerkiksi avointen kysymysten käyttö strukturoidussa kyselyssä, jolloin ennalta arvaamattomat vastausvaihtoehdotkin saadaan mukaan. Triangulaatiota voidaan käyttää myös tutkimusstrategisena valintana, jolloin kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä yhdistetään. Kvalitatiivinen aineisto voi toimia esimerkiksi pohjana kvantitatiivista kyselyä suunniteltaessa. (Kananen 2011, 124–125.) Lippupalvelun tutkimuksessa käytettiin haastattelua kyselyn pohjana, jolloin saatiin kattava käsitys tutkittavana olevasta ilmiöstä. Kyselyssä ja lomakehaastattelussa myös käytettiin avoimia kysymyksiä tutkimuksen luotettavuuden lisäämiseksi ja laadun parantamiseksi.

#### 4.2 Kvantitatiivisen tutkimuksen tulokset

Verkkokyselyn ja lomakehaastattelun vastaukset yhdistettiin, koska kysymykset olivat samat. Lomakehaastatteluista saatiin myös lomakkeen ulkopuolista tietoa, joka dokumentoitiin ja otettiin huomioon vastausten analysoinnissa. Kyselyn kautta saatuja vastauksia tuli 33 ja lomakehaastattelulla saatiin 10 vastausta eli yhteensä vastauksia tuli 43 kappaletta. Kokonaisuudessaan kyselyn saaneita tapahtumajärjestäjiä oli noin 2000.

##### **Taustatiedot**

Kyselyyn vastanneiden tapahtumajärjestäjien toimialat jakautuivat seuraavasti: musiikki 15 vastausta (35 %), urheilu 13 vastausta (30 %), taide ja teatteri yhdeksän vastausta (21 %), festivaalit viisi vastausta (12 %), näyttelyt ja messut yksi vastaus (2 %). Toimialojen hajonta vastaa melko hyvin Lippupalvelun koko asiakashajontaa kuten taulukosta 1 voidaan nähdä.

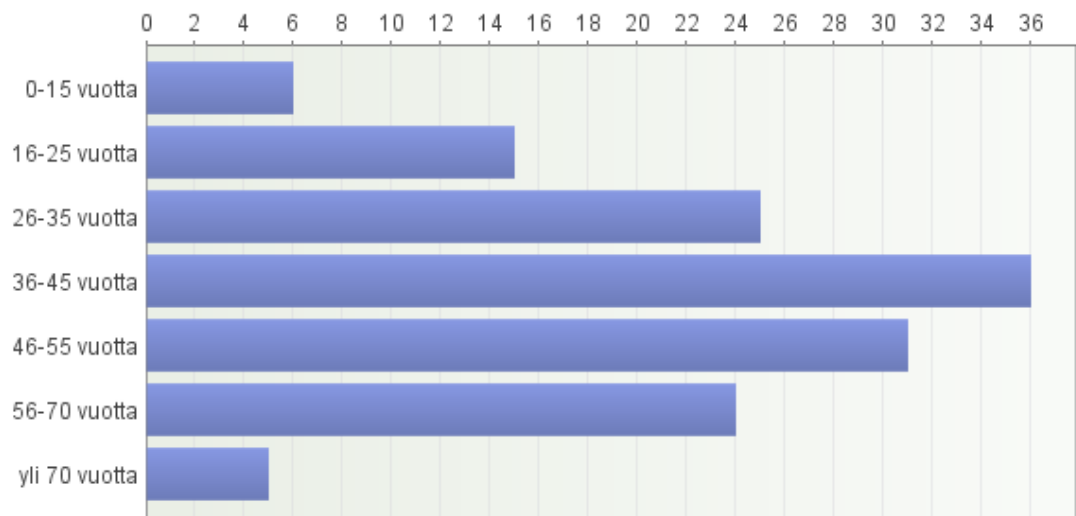
Taulukko 1. Kyselyyn vastanneiden ja lomakehaasteltujen asiakkaiden hajonta toimialoittain.

Toimiala	Asiakkaat	Vastaajat
Musiikki (musiikki & festivaalit)	42 %	47 %
Urheilu	30 %	30 %
Taide ja teatteri	17 %	21 %

Musiikkitapahtumiksi voidaan laskea sekä musiikki- että festivaalitapahtumat, jolloin kyselyyn vastanneiden ja lomakehaastateltujen asiakkaiden yhteenlaskettu prosenttiosuus on 47. Vastauksissa korostuvat siis hieman teatteri- ja taideala sekä musiikkitapahtumat.

Vastaajien järjestämät tapahtumakerrat vuodessa vaihtelivat suuresti, 1-1000 tapahtumaa vuodessa. Keskiarvoksi tuli noin 104 tapahtumaa vuodessa ja mediaaniksi 40 tapahtumaa vuodessa. Järjestyskertojen suuri vaihtelevuus johtuu tapahtumien eri toimialoista. Esimerkiksi festivaalitapahtumia saatetaan järjestää vain yksi vuodessa, mutta teatteri- ja taidetapahtumia sekä esimerkiksi liigaotte-luita järjestetään useita vuodessa. Vastaajista 29 (67 %) käytti ainoastaan Lippupalvelun palveluita lipunmyynnissä. Tapahtumien lipputarjonnasta myytiin ennakoon keskimäärin 67 %. Mediaani lippujen ennakkomyyntiasteeksi oli 70 %. Vastaukset kertovat siitä, että Lippupalvelu on tärkeä yhteistyökumppani tapahtumajärjestäjille, jonka palveluita käytetään aktiivisesti. Tästä kertoo korkea ennakkomyyntiluku, tapahtumien runsaus sekä Lippupalvelun tärkeä asema verrattuna muihin lipunvälityspalveluihin.

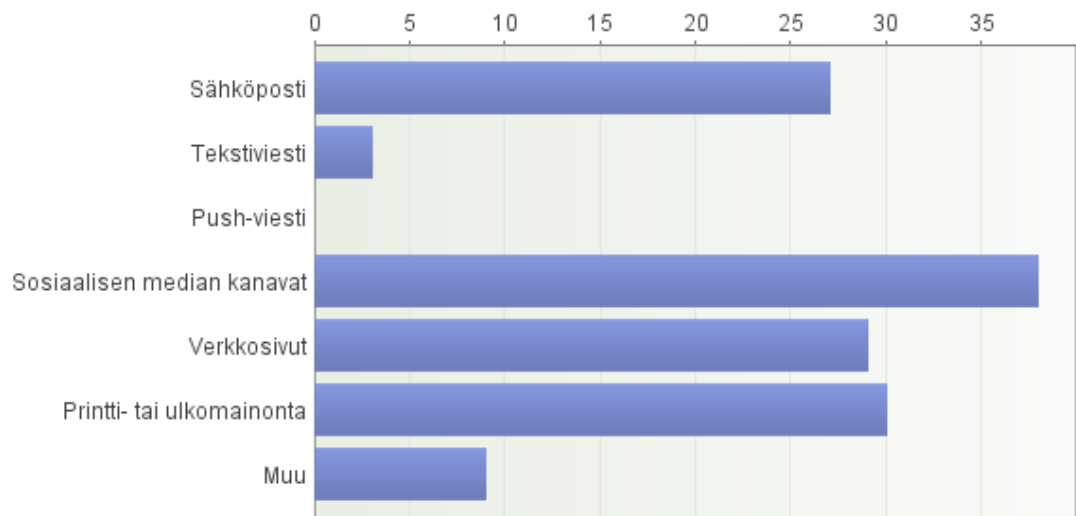
Tapahtumien kohderyhmät ovat ikäjakaumaltaan kyselyn mukaan erittäin laajoja, mikä on nähtävissä kuviosta 6.



Kuvio 6. Tapahtumien kohderyhmien ikäjakauma.

Vastaajien oli mahdollista valita monta ikäryhmää, jolloin saman järjestäjä pystyi valitsemaan esimerkiksi kaikkien tapahtumiensa kohderyhmät. Tärkeimpinä kohderyhminä nähtiin 36–45 -vuotiaat sekä 46–55 -vuotiaat. Myös tätä nuoremmat ja vanhemmat koettiin tärkeiksi kohderyhmiksi. Tapahtumien kohderyhmien sukupuolijakauma oli tasainen (miehet 53 %, naiset 47 %).

Tutkimuksessa mitattiin myös eri viestintäkanavien merkittävyyttä. Kuviossa 7 on nähtävillä viestintäkanavien jakauma sen mukaan, miten hyvin vastaajat kokivat kunkin kanavan tavoittavan asiakkaat.



Kuvio 7. Parhaiten asiakkaita tavoittavat viestintäkanavat.

Kuviosta näkyy selkeästi tämän hetken viestintätrendit. Tavoittavimmaksi viestintäkanavaksi koettiin sosiaalinen media, jonka merkitys markkinointiviestinnässä on kiistaton. Toiseksi tärkeimpänä viestintäkanavana nähtiin perinteisempää markkinointiviestintää edustavat printti- ja ulkomainonta. Tapahtuman verkkosivut ja sähköpostitse lähettävät kirjeet koettiin lähes yhtä tärkeiksi viestintäkanaviksi kuin printti- ja ulkomainonta. Vastausvaihtoehto muu sisälsi lomakehaastattelujen perusteella esimerkiksi TV-mainontaa ja word of mouth -markkinointia. Huomattava tutkimustulos on tekstiviestien ja push-viestien vähäiseksi koettu tavoitettavuusarvo. Tekstiviestin osalla tämä johtuu varmasti sen käytön vähyydestä sekä siitä, että se voidaan kokea kalliina viestintäkeinona. Lomakehaastattelujen perusteella selvisi, että tekstiviesti on hyvä keino erittäin tärkeiden tietojen välittämiseen, kuten tapahtuman peruuntumiseen tai aikataulumuutoksiin. Vastajat eivät kokeneet push-viestiä, eli mobiiliapplikaation välityksellä lähetettyä viestiä, hyväksi viestintäkanavaksi. Kuten Lippupalvelun markkinointipäällikön haastattelussa kävi ilmi, mobiililippujen ostaminen Suomessa on melko harvinaista, ja push-viestejä ei vielä käytetä Suomessa juuri lainkaan. Tulevaisuudessa push-viestit voi tarjota paljon mahdollisuuksia. Push-viestien lähettäminen liittyy lippukaupan mobilisoitumiseen, joka on yksi Lippupalvelun tavoitteista tulevaisuudessa.

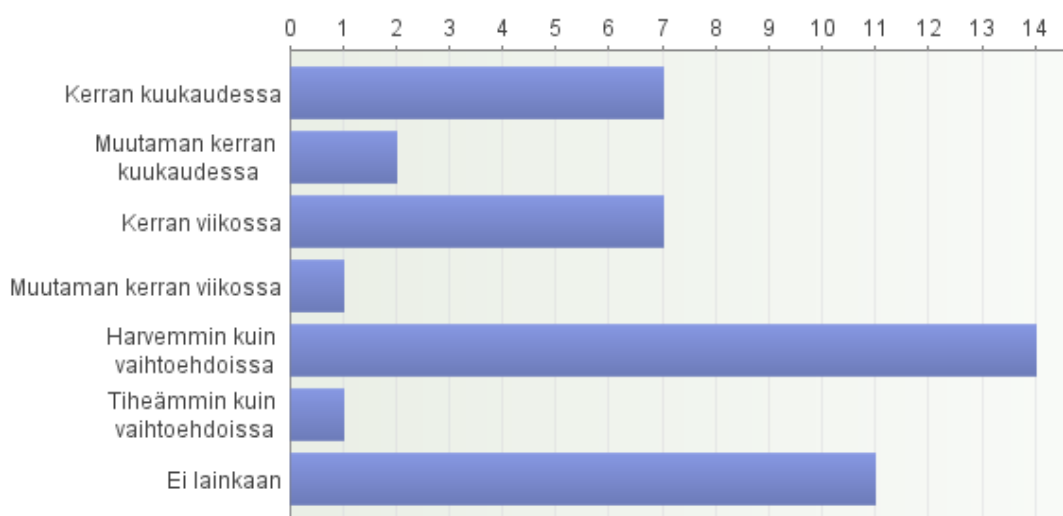
## Asiakasviestintä

Tutkimuksen tulosten mukaan suurin osa asiakkaista ei ole asiakkaisiin yhteydessä lipun ostamisen tai itse tapahtuman jälkeen. Vastaajista 32 ei ollut yhteydessä asiakkaisiin lipunoston jälkeen, mutta heistä viisi oli yhteydessä asiakkaisiin itse tapahtuman jälkeen. Vastaajista 32 ei ollut yhteydessä asiakkaisiin itse tapahtuman jälkeen, mutta heistä viisi oli yhteydessä asiakkaisiin heti lipunoston jälkeen. Yhteensä siis 10 vastaajaa oli yhteydessä asiakkaaseen joko lipunoston tai tapahtuman jälkeen, 27 vastaajaa ei ollut tapahtuman merkeissä lainkaan yhteydessä asiakkaaseen ja kuusi vastaajaa oli yhteydessä asiakkaisiin sekä lipun ostamisen että tapahtuman jälkeen.

Lipunoston jälkeen tapahtumajärjestäjät olivat pääsääntöisesti aina yhteydessä ryhmävarauksen tehneisiin asiakkaisiin, mutta yksittäisiä lipunostajia kontaktoitiin harvoin. Viestinnän kanavina käytettiin sosiaalista mediaa ja sähköpostia, joilla lähetetään ohjeita ja lisämyyntiin tähtääviä viestejä. Joissakin tapauksissa viestintään käytettiin myös tekstiviestejä tai puhelinsoittoja. Nämä yhteydenotot koskivat lähinnä erityistilanteita, kuten tapahtuman perumista.

Jos asiakkaisiin oltiin yhteydessä tapahtuman jälkeen, viestit lähetettiin useimmiten sähköpostitse sekä sosiaalisen median kautta. Sisällöltään viestit olivat kiitoskirjeitä, uutiskirjeitä ja suositteluja tulevista tapahtumista, jotka voisivat kiinnostaa kyseessä olevaa kohderyhmää. Erityisesti yritysasiakkaisiin oltiin yhteydessä tapahtuman jälkeen. Eräs lomakehaastattelussa esille tullut teema oli liiallisen mainonnan välttäminen. Tapahtumajärjestäjät haluavat markkinointiviestien olevan hienovaraisia. Vain tärkeimpien asioiden uutisointi koettiin tarpeelliseksi: roskapostitulvan tuottamiseen ei haluttu lähteä mukaan. Vastaajien näkemykset viestinnän tiheyden tarpeesta ovat nähtävillä kuvioista 8.





Kuvio 8. Asiakkaille lähetettävän informaation tiheys.

Asiakas saa tapahtumajärjestäjältä sähköpostia tai muuta informaatiota useimmissa tapauksissa harvemmin kuin kerran kuussa. Kerran kuukaudessa tai kerran viikossa lähetettävät uutiskirje-tyyppiset viestit olivat käytössä yhteensä 14 tapahtumajärjestäjällä. 12:lla (28 %) tapahtumajärjestäjällä ei ollut minkäänlaista viestintää asiakkaan suuntaan.

### Viestintäprosessi

Tutkimusongelmana olevaa viestintäprosessia tutkittiin viiden eri teeman kautta: lisäpalvelut, ristiinmarkkinointi, infoviestit, upgrade-viestit ja jälkimarkkinointi. Eri-tyisesti lisäpalveluiden markkinoinnin ja ristiinmarkkinoinnin teemoihin keskityttiin monen erilaisen lähestymistavan kautta, koska nämä ovat potentiaalisimmat ja keskeisimmät palvelut viestintäprosessissa. Kyselyn lopussa oli avoin kysymys, jossa vastaajien oli mahdollista kertoa mielipiteensä ja kehitysehdotuksensa Lip-pupalvelun viestintäprosessista.

Tapahtumajärjestäjillä oli tarjota monenlaisia lisäpalveluita asiakkailleen. Useimilla oli ruokaan liittyviä palveluita (74 %). Fanituotteita oli 63 %:lla vastaajista ja pysäköintiin liittyviä lisäpalveluita 51 %:lla vastaajista. Myös jatkojuhlia tarjosi lähes puolet vastanneista tapahtumajärjestäjistä, mutta kuljetukseen ja majoituk-

seen liittyviä lisäpalveluita oli tarjota melko harvalla. Lisäpalveluiden myyntiviestien lähettämistä lippunsa ostaneille asiakkaille pidettiin yleensä ottaen positiivisena asiana. Yhteensä 58 % vastaajista eli 25 vastaajaa piti lisäpalveluiden myyntiviestejä erittäin tai melko mielekkäinä ja tehokkaina. Vastauksissa oli mahdollista arvioida lisäpalvelujen myyntiviestien lähettämisen mielekkyyttä ja tehokkuutta asteikolla 1 – 5 (1= ei lainkaan mielekästä ja tehokasta, 5= erittäin mielekästä ja tehokasta). Taulukosta 2 selviävät tulokset lisäpalveluittain niiden vastaajien osalta, joilla oli tarjota asiakkailleen kyseessä olevaa lisäpalvelua.

Taulukko 2. Lisäpalvelun myyntiviestin lähettämisen mielekkyys.

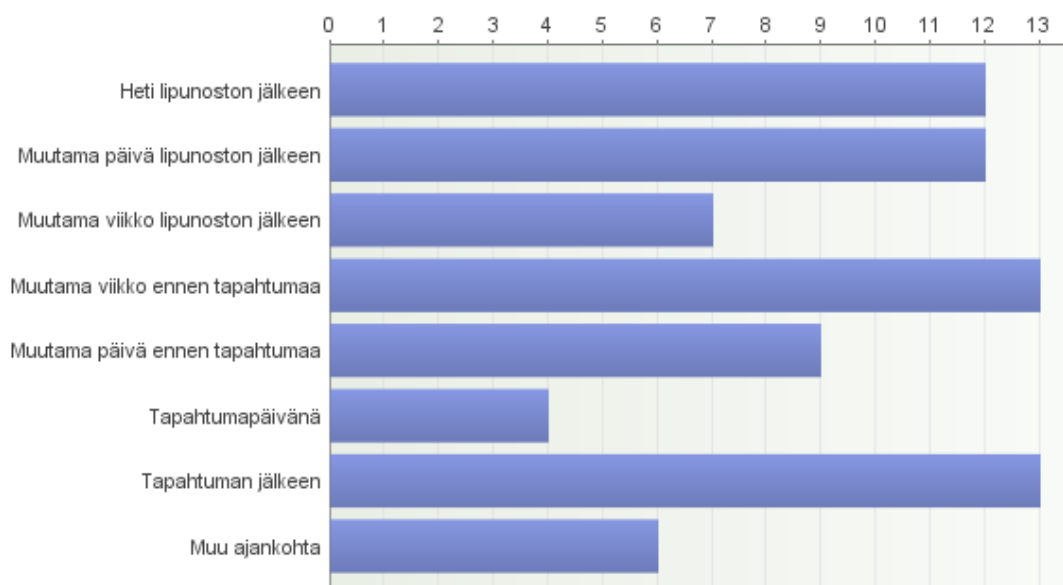
Lisäpalvelu	Arvo				
	5	4	3	2	1
Kuljetus	3	6	0	1	0
Pysäköinti	8	8	3	3	0
Majoitus	3	8	1	0	0
Ruoka	10	10	7	5	0
Fanituotteet	5	11	7	4	0
Jatkojuhlat	6	8	4	2	0
Muu	4	4	0	0	0

Mielekkäimpänä ja tehokkaimpana lisäpalveluiden myyntiviestien lähettämistä pitivät kuljetus- ja majoituslisäpalveluita sekä muita lisäpalveluluja tarjoavat vastaajat. Esimerkiksi kuljetuslisäpalveluiden myyntiviestejä erittäin tai melko tärkeä ja mielekkäänä piti yhteensä 9 vastaajaa. Yksikään vastaaja ei arvioinut lisäpalvelumyöntiviestien lähettämistä täysin tehottomaksi tai epämieliseksi.

Vastaajista 21 oli sitä mieltä, että paras ajoitus lisäpalveluiden myyntiviesteille on heti lipun oston jälkeen. Myös muutama viikko tai muutama päivä ennen tapahtumaa on hyvä ajankohta lähettää viestejä (29 vastaajaa). Vastaajista 27 oli sitä mieltä, että kerran kuukaudessa tai harvemmin on hyvä tiheys lisämyyntiviestien lähettämiseen. 11 vastaajaa piti muutaman kerran kuukaudessa lähetettäviä lisämyyntiviestejä hyvänä asiana ja 9 vastaajan mielestä kerran viikossa on sovelia viestien lähettämisen tiheys.

Ristiinmarkkinointi muiden saman kohderyhmän omaavien tapahtumien kanssa koettiin kiinnostavaksi mahdollisuudeksi. Asteikolla 1 – 5 (1= ei lainkaan, 5= erittäin paljon) vastauksien keskiarvoksi tuli 4. Vain 5 % vastaajista, eli kaksi vastaajaa, ei kokenut ristiinmarkkinointia lainkaan kiinnostavaksi asiaksi. Eniten ristiinmarkkinointi kiinnosti musiikki- sekä teatteri- ja taidetapahtumien järjestäjiä, joiden vastauksien keskiarvoiksi tuli 4. Lomakehaastatteluiden perusteella ristiinmarkkinoinnissa pidettiin tärkeänä, ettei toinen tapahtuma ole suora kilpailija vaan se on esimerkiksi maantieteellisesti tarpeeksi kaukana tai muuten tarpeeksi erilainen.

Vastaukset ristiinmarkkinointiviestin parhaasta ajankohdasta jakoutuivat melko tasaisesti (kuvio 9).



Kuvio 9. Paras ajoitus ristiinmarkkinointiviestille.

Tapahtuman jälkeen ja muutama viikko ennen tapahtumaa lähetettävät ristiinmarkkinointiviestit saivat eniten kannatusta. Huonoin ajankohta ristiinmarkkinointiviesteille koettiin olevan itse tapahtumapäivänä. Tapahtumapäivänä tai juuri sitä ennen lähetettävien ristiinmarkkinointiviestien pelättiin ohjaavan kävijöiden ajatuksia pois tulevasta tapahtumasta. Paras tiheys ristiinmarkkinoinnille koettiin

olevan kerran kuukaudessa tai harvemmin. Nämä vastausvaihtoehdot saivat yhteensä 34 vastausta 43:stä.

Infoviestien lähettäminen koettiin melko tarpeelliseksi asiaksi. Vastauksien keskiarvo oli 3 asteikolla 1 – 5 (1= ei lainkaan tarpeellisia, 5= erittäin tarpeellisia). Lomakehaastattelussa tuli esille erityisesti erilaisten tilanteiden vaikutus vastauksiin. Erityisen tarpeellisena infoviestejä pidettiin, jos niiden sisältö oli tärkeä ja kiireellinen kuten esimerkiksi tapahtuman peruuntuminen tai aikataulumuutos.

... Me voidaan soittaa niille, jotka on ostaneet meiltä suoraan ne liput, mutta ne ketkä on ostaneet ne netistä tai muualta ni niitä me ei voida tavoittaa... Olis tosi hienoa, jos Lippupalvelu vois tavoittaa heidän kautta ostetut liput nii sithän se tieto menis kaikille... (tapahtumajärjestäjä)

Infoviestien tarpeellisuus korostui hieman teatteri- ja taide- (keskiarvo 3) sekä urheilutapahtumien (keskiarvo 4) yhteydessä.

Upgrade-viestejä ei koettu kovinkaan toimiviksi tai tarpeellisiksi. Upgrade-viesti tarkoittaa myyntiviestiä, jossa mainostetaan tavallisen lipun päivittämistä esimerkiksi VIP-lipuksi korvausta vastaan. Vastausten keskiarvoksi muodostui 2 asteikolla 1 – 5 (1= ei lainkaan toimiva ja tarpeellinen, 5= erittäin toimiva ja tarpeellinen). Erityisesti teatteri- ja taidetapahtumissa upgrade-myyntiviestejä ei koettu lainkaan toimiviksi tai tarpeellisiksi. Tämä voi johtua osittain siitä, ettei näissä tapahtumissa ole useinkaan VIP-lippuja tai muita lippuluokituksia. Myös muiden toimialoilla, eli urheilu- ja musiikkitapahtumissa sekä festivaaleilla, upgrade-viestien tehon katsottiin olevan melko vähäistä keskiarvoilla 2.

Suurimalla osalla vastaajista (23 vastaajaa) ei ollut käytössä jälkimarkkinointia. Jos kuitenkin jälkimarkkinointia käytettiin, sen nähtiin usein miten tuottavan tulosta ja aikaistavan tai vilkastuttavan seuraavan tapahtuman lipunmyyntiä (12 vastaajaa 20:stä). Lomakehaastattelussa kävi ilmi, että tapahtumajärjestäjät uskoivat esimerkiksi loppuunmyytyjen tapahtumien vilkastuttavan lipunmyyntiä ja nostavan seuraavan tapahtuman ennakkomyyntiprosenttia, vaikka varsinaista jälkimarkkinointia ei käytettykään. Tapahtumajärjestäjien kokemusten mukaan positiivinen tapahtumakokemus yhdessä jälkimarkkinoinnin kanssa nopeuttaa ja helpottaa ostopäätöstä seuraavaan tapahtumaan tai toiseen samankaltaiseen tapahtumaan. Vastaajien näkemys oli myös, että tapahtumiin oli myyty nopeammin

ennakkolippuja jälkimarkkinoinnin ansiosta, ja heti tapahtuman jälkeen on havaittu ostopiikkejä, joita ei ole ollut ennen jälkimarkkinoinnin käyttöönottoa.

Avoimella kysymyksellä haluttiin selvittää vastaajien näkemystä siitä, millaista viestintää he kaipaisivat lipun ostamisen ja tapahtuman välille. Vastauksissa toistuivat jo aikaisemmin esitetyt teemat: lisäpalvelut, infoviestit ja upgrade-viestit. Uusia ehdotuksia olivat viestit, joissa kerrotaan tapahtuman omista sosiaalisen median kanavista tai verkkosivuista ja näin ohjataan asiakkaat tapahtuman omiin viestintäkanaviin. Lipun ostamisen ja tapahtuman välille toivottiin sitouttavia, mutta ei välttämättä myyntiä sisältäviä, viestejä. Olisi tärkeä saada osallistujat aktivoitumaan ja jakamaan tietoa tapahtumasta eteenpäin. Tämä voisi tapahtua juuri viesteillä, jotka ohjaavat asiakkaat tapahtuman oman sosiaalisen media pariin. Viestien sisällöksi toivottiin myös tunnelman nostatusta ennen tapahtumaa. Lisäksi toivottiin jälkimarkkinoinnin tapaisia viestejä: esimerkiksi heti voittopelin jälkeen lähtävä myyntiviesti seuraavasta pelistä. Edelleen toiveissa oli mahdollisuus kohdistaa viestejä kalliimpien lippuluokkien ostajille, joilla voisi olla rahaa ja halukkuutta ostaa esimerkiksi fanituotteita. Viestintä koettiin yleisesti tärkeäksi asiaksi ja lomakehaastattelujen yhteydessä nousi esille, että tapahtumajärjestäjät kokevat panostavansa siihen usein liian vähän. Viestinnän olisi tärkeää olla kohderyhmälle tarkoitettua ja mielekästä. Liiallista viestien lähettämistä ja niin sanottua roskapostitulvaa haluttiin erityisesti välttää. Mahdollisuutta markkinointikirjeen helppoon peruuttamiseen pidettiin tärkeänä viestin toimintona.

### 4.3 Viestintäsuunnitelma

Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää Lippupalvelulle toimiva viestintäsuunnitelma, joka alkaa asiakkaan ostaessa lipun ja päättyy tapahtuman jälkeiseen jälkimarkkinointiin. Lyhyesti kuvattuna viestintäsuunnitelman laatimisen voi tiivistää nykytila-analyysiin, tavoitteiden asettamiseen sekä keinojen ja menettelytapojen valintaan.

## Viestintäprosessin nykytila

Lippupalvelun viestintäprosessi on pitkälle kehitetty ja mietitty tapahtumasarja. Automaattiset palveluviestit ja mahdolliset lisäpalveluviestit ovat olleet käytössä vuoden 2015 alusta ja viestintäprosessia pyritään parantamaan koko ajan. Kuviossa 10 on esitetty tämänhetkinen prosessi.



Kuvio 10. Lippupalvelun tämänhetkinen viestintäprosessi.

Kuviossa 10 aikajanan yläpuoliset viestit lähtevät aina automaattisesti tapahtuman kohdeyleiselle ja lipun ostajille. Aikajanan alapuoliset viestit ovat erikseen sovittavissa ja tarvittaessa aktivoitavissa olevia palveluita. Suurimpien B2B-asiakkaiden sopimuksiin kuuluu automaattisesti koko viestintäpaketti ja se on käytössä suurimmalla osalla Lippupalvelun tärkeimmistä asiakkaista.

Viestintäprosessin ensimmäinen viesti on hälytysviesti, joka lähtee kohderyhmälle, esimerkiksi tapahtumassa aikaisemmin käyneille, kun lipunmyynti tapahtumaan alkaa. Hälytysviesti on ensimmäinen personoitu markkinointiviesti, jonka Lippupalvelu lähettää kuluttaja-asiakkaalle. Aikaisemmin hän on saattanut kohdata viestejä sosiaalisessa mediassa, tapahtuman tai Lippupalvelun verkkosivuilla tai vaikka lehdessä. Lipun ostamisen jälkeen kuluttaja-asiakas saa vahvistusviestin, jossa on tulostettava lippu ja kyseessä olevaa tapahtumaa varten personoitu viesti, kuten esimerkiksi kiitos lipun ostamisesta.

Lipun ostamisen ja tapahtuman välissä on mahdollista lähettää palveluviestejä. Tämänhetkiset palveluviestien aiheita ovat lisäpalvelujen myynti, upgrade-viestit,

ristiinmarkkinointi ja infoviestit. Lisäpalvelujen myynti voi sisältää kaikkia niitä lisäpalveluluita, joita tapahtuma tarjoaa. Upgrade-viestien tarkoituksena on saada kuluttaja-asiakkaat nostamaan peruslippunsa tasoa esimerkiksi VIP-lipuksi. Ristiinmarkkinointiviesteillä markkinoidaan kyseessä olevan tapahtuman kävijöille toista samalle kohderyhmälle suunnattua tapahtumaa. Samalla toisen markkinoitun tapahtuman kävijät saavat markkinointiviestin kyseessä olevasta tapahtumasta. Ristiinmarkkinoinnin onnistumiseen Lippupalvelulla on hyvä työkalu, joka selvittää eri tapahtumien korrelaatiota. Infoviestit ovat tapahtumaa koskevia informatiivisia viestejä, joita lähetetään tarpeen vaatiessa. Palveluviestit lähetetään tällä hetkellä useimmiten sähköpostitse, mutta esimerkiksi infoviestit viimehetken muutoksista voidaan lähettää tekstiviestinä.

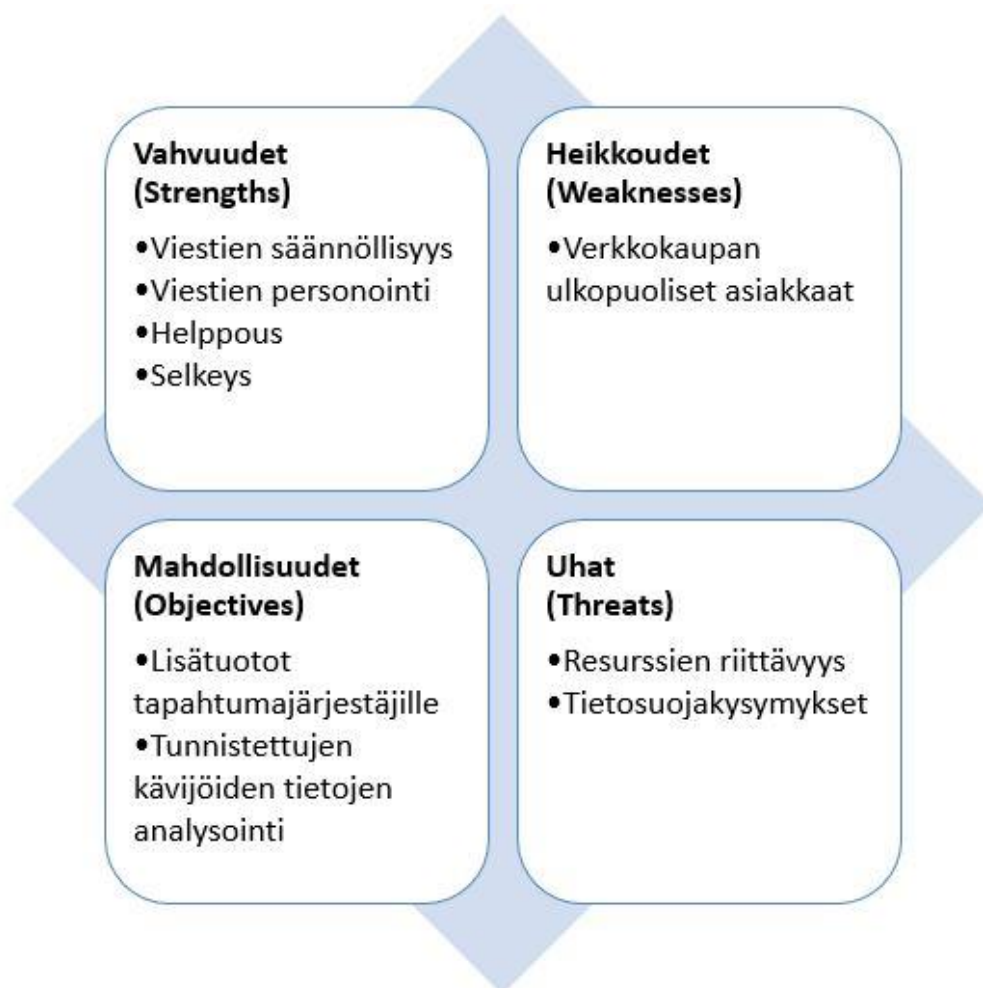
Tervetulo viesti sisältää esimerkiksi informaatiota tapahtumasta sekä tervetulo toivotuksen osallistujille ja sen ajankohta sovitaan tapahtumajärjestäjän kanssa tapauskohtaisesti. Se voidaan lähettää esimerkiksi vuorokautta ennen tapahtumaa. Tapahtuman aikana voidaan lähettää reaaliaikaisia viestejä esimerkiksi tekstiviesteillä tai push-viesteillä. Nämä viestit ovat yhteydessä kulunvalvontaa, jolloin ne lähtevät vain asiakkaille, jotka ovat tapahtuma-alueella. Tapahtuman aikana lähetetyt viestit voivat olla esimerkiksi mainontaa jatkopaikasta tai infoviestintää ruuhkaisista alueista. Tapahtuman jälkeen lähetettävä kiitosviesti sisältää linkin Lippupalvelun sivuille, jossa tilaisuuden voi arvostella, sekä mahdollista jälki-markkinointiviestintää seuraavasta tapahtumasta.

Palveluviestien tarkoituksena on lisäostosten helppo tekeminen vain yhtä nappia painamalla. Lisäksi tavoitteena on tapahtumakokemuksen kokonaisvaltainen parantaminen: tapahtuma on tilaisuus, jota myös suunnitellaan etukäteen ja muistellaan jälkepäin. Viestintäprosessista on yritetty tehdä mahdollisimman automaattinen. Viestien sisältö tuotetaan yhdessä tapahtumajärjestäjän kanssa. Vaikka tarkoituksena on markkinointiviestien automatisointi, viestien personointi on kuitenkin mahdollista. Se teettää lisätyötä, mutta Lippupalvelu haluaa tarjota asiakkailleen siihen mahdollisuuden. Automaattisten viestien personointi on työlästä ja aikaa vievää, mutta Lippupalvelulla on siihen hyvä ja toimiva malli.

## Nykytila-analyysi

Nykytila-analyysi luo pohjan strategisen suunnittelun aloittamiselle, koska sen avulla käydään systemaattisesti läpi yritystoiminnan tärkeimmät osa-alueet (Oulun Ammattikorkeakoulu 2015). SWOT-analyysi, jossa arvioidaan yrityksen sisäiset ja ulkoiset tekijät, on yksi käytetyimmistä nykytila-analyyseistä.

Lippupalvelun viestintäprosessin SWOT-analyysi perustuu markkinointipäällikön haastatteluun. Kuviossa 11 on nähtävissä Lippupalvelun viestintäprosessin SWOT-analyysi.



Kuvio 11. Lippupalvelun viestintäprosessin SWOT-analyysi.



Viestintäprosessin vahvuuksia ovat viestien säännöllisyys ja helppous. Lähtevät viestit voidaan suunnitella ja ajoittaa oikeaan aikaan jo hyvissä ajoin ennen lipunmyynnin alkamista. Viestejä on mahdollista personoida kunkin tapahtuman mukaiseksi. Esimerkiksi sisällölliset muutokset tai viestin ulkoasun muuttaminen on mahdollista. Myös viestien lähettäminen tapahtuman nimellä Lippupalvelun sijaan onnistuu. Viestintäprosessi on myös selkeä.

Sisäisinä heikkouksina viestintäprosessille ovat verkkokaupan ulkopuoliset asiakkaat: kuluttaja-asiakkaat, jotka ostavat lippunsa esimerkiksi Lippupalvelun palvelupisteeltä tai suoraan tapahtuman lipunmyynnistä, jäävät tunnistamatta ja näin viestintäprosessin ulkopuolelle. Tämä voi olla hankalaa esimerkiksi tilanteissa, joissa info-viestillä ilmoitetaan muutoksista. Tällöin viesti ei mene perille kaikille osallistujille, jos tiedottamiseen käytetään vain viestintäprosessin palveluviestejä. Lisäksi asiakkaiden tiedot ja niiden analysointi on mahdotonta. Teorian mukaan SWOT-analyysissä havaitut heikkoudet pyritään muuntamaan vahvuuksiksi. Viestintäprosessin heikkoutta voidaan muuntaa erilaisin keinoin. Esimerkiksi kuluttajia voidaan kannustaa ostamaan lippuja verkkokaupasta entistä enemmän erilaisin tarjouksin ja mainoksin. Myös mahdollisuutta kerätä tarvittavia tietoja muiden käytettyjen lipunostokanavien kautta voitaisiin selvittää. Mitä pienempi osa lipun ostaneista jää viestintäprosessin ulkopuolelle, sitä merkityksettömämpi heikkoudesta tulee.

Viestintäprosessin mahdollisuuksia ovat lisätuottojen mahdollistaminen tapahtumajärjestäjille sekä kävijöiden tietojen analysointi.

... lisätuottojen, lisätulojen antaminen tapahtumajärjestäjälle. Eli ne pystyy myymään enemmän uudenlaisia tuotteita, parkkilippuja, fanituotteita. Eli se on selkeä vahvuus, mut se on myös mahdollisuus. Eli sitä ei tehdä vielä niin paljoo. Eli lisätä niitä tuloja. (markkinointipäällikkö)

Verkkokaupan kautta saatavien kuluttajatietojen analysoinnilla voidaan esimerkiksi selkeyttää tapahtuman kohderyhmää ja näin parantaa markkinointikeinoja. Teorian mukaan SWOT-analyysin sisäiset vahvuudet ja ulkoiset mahdollisuudet voidaan sovittaa yhteen, jolloin ne tukevat toisiaan. Esimerkiksi kuluttajadatan analysoinnin avulla viestien personointi helpottuu, kun vastaanottajista on olemassa perustietoja kuten sukupuoli ja asuinpaikka.

Lippupalvelun viestintäprosessin uhaksi nähdään resurssien riittävyys ja tietosuojakysymykset. Resurssien riittävydellä tarkoitetaan pelkoa ajallisten resurssien ja henkilöresurssien puuttumisesta.

Uhkakuvia on varmaan niin ku tällanen: tuleeko tästä liian työläs. Miten onnistutaa tekemään sen automatisoinnin kautta, et oikeesti pystyy oikeeta viestiä laittamaan oikeeseen aikaan. (markkinointipääällikkö)

Erytisesti viestien personointi on aikaa vievää. Tällöin sitä, kuinka paljon asiakkaan eteen ollaan valmiita tekemään, tulee miettiä. Lippupalvelulla on kuitenkin toimiva mallipohja, jonka mukaan personointia tehdään. Tämän mallipohjan kehittämisen voisi pienentää kyseistä uhkaa. Kun resurssien riittävyuden uhka on tunnistettu, paras keino sen toteutumisen estämiseksi on seuranta. On tärkeä seurata henkilöresurssien riittävyttä ja puuttua tilanteeseen, jos on tarvetta. Tietosuojakysymyksissä tärkeintä on tietojen huolellinen käsittely ja henkilöstölle suunnattu selkeä ohjeistus.

### **Tavoitteiden asettaminen**

Tavoitteiden asettaminen on pohja koko toiminnan onnistumisen arvioinnille. Lippupalvelun markkinointipääällikön haastattelun perusteella yrityksen viestintäprosessin tavoitteita ovat lippujen myyntivolyymien kasvattaminen, lisämyynnin kasvattaminen tapahtuman muilla tuotteilla ja asiakastyytyväisyyden parantaminen, tiedon jakaminen tapahtumasta ja muista tapahtumista sekä tapahtumakokemuksen parantaminen. Lippupalvelun tavoitteet sijoittuvat tavoitehierarkiassa sekä välitavoitteisiin että menekkitavoitteisiin. Markkinointiviestinnän tavoitteille tunnusomaisesti suurin osa niistä sijoittuu välitavoitteiden osa-alueeseen. Tällaisia tavoitteita ovat asiakastyytyväisyys, tunnettuus ja tapahtumakokemuksen parantaminen. Nämä välitavoitteet johtavat menekkitavoitteiden täyttymiseen eli myynnin lisääntymiseen.

Tärkeimmäksi tavoitteeksi haastattelussa nousi lipunmyynnin kasvu. Tämä tavoite on konkreettinen ja helposti mitattavissa. Myös lisämyynnin kasvattaminen on numeerinen ja mitattava tavoite, jonka seuranta on helppoa. Asiakastyytyväisyyden parantaminen on tavoitteena hieman haastavampi tavoite. Ensimmäiseksi täytyy määritellä, onko kysymys kuluttaja-asiakkaista, B2B-asiakkaista

vai molemmista ryhmistä. Tämän tavoitteen seuraamiseksi tarvitaan asiakastytyväisyyskysely, joka kuvaa nykytilannetta. Lippupalvelu teettää asiakasryhmilleen tarvittavia kyselyitä säännöllisesti. Asetetun tavoitteen seuraamisen kannalta on tärkeää jatkaa asiakastytyväisyyskyselyitä ja mahdollisesti myös lisätä mukaan kysymyksiä, joilla selvitetään palveluviestejä ja kyseessä olevaa viestintäprosessia.

Myös tiedon jakamisen tavoite on vaikeasti mitattavissa. Tähän ratkaisuna ovat myös kyselyt, joiden kohderyhmänä voivat olla nykyisten asiakkaiden lisäksi myös uudet potentiaaliset asiakkaat. Esimerkiksi internetissä tai sosiaalisessa mediassa toteutetut avoimet kyselyt tiedon saannista ja Lippupalvelun tunnettuudesta voivat toimia tavoitteen saavuttamisen mittarina. Tapahtumakokemuksen parantamisen tavoite on hankalasti mitattavissa ja määriteltävissä. Jokaisen kävijän tapahtumakokemus on henkilökohtainen ja subjektiivinen, jolloin mielipidekysely on hyvä keino tavoitteen seurannassa. Lippupalvelun saaman palautteen mukaan tapahtumajärjestäjät ovat pitäneet viestintäprosessia hyvänä tapana viestiä tapahtumakävijöille. Lippupalvelu myös seuraa aktiivisesti lähettämiensä sähköpostien avausprosentteja. Hyvä avausprosentti kertoo viestintäprosessin tarpeellisuudesta ja käyttöaktiivisuudesta.

### **Keinot ja menettelytavat**

Uudistunut markkinointimix, joka painottaa yksilöllistä ja luottamuksellista vuorovaikutusta asiakkaan kanssa, tulee huomioida markkinointiviestintää suunniteltaessa. Näihin haasteisiin Lippupalvelulla on jo käytössä monenlaisia viestien personoinnin mahdollisuuksia. Toisaalta personointi nähtiin SWOT-analyysissä uhkana sen työläyden takia. Tästä syystä personointia olisi pyrittävä kehittämään ja prosessia automatisoimaan tai helpottamaan muilla tavoin. Kun viestien personointi on helppoa ja tehokasta, se on suuri kilpailuetu ja vahvuus Lippupalvelulle.

Tutkimuksessa kävi ilmi, etteivät tapahtumajärjestäjät ole itse yhteydessä asiakaisiinsa kovinkaan aktiivisesti. Toisaalta taas viestintä ja asiakkaiden kontaktointi nähtiin tärkeänä ja kehitystä vaativana kohteena. Tämä luo Lippupalvelulle hyvän markkinaraon. Viestinnälle on tarvetta ja se koetaan positiivisena asiana,

mutta tapahtumajärjestäjät eivät itse tuota viestejä lipun ostaneille asiakkaille. Toisaalta monet vastaajat halusivat varoa myös liiallista viestien lähettämistä, jonka seurauksena heidät voitaisiin leimata roskapostien lähettäviksi. Lomakehaastatteluissa esiin nousi sähköpostien perumismahdollisuuden tärkeys, eli se, että lipun ostaja voi halutessaan perua palveluviestit helposti.

Kun viestintäprosessin vaiheet ovat valmiita, siitä olisi tärkeää kertoa B2B-asiakkaille mahdollisimman paljon. Monella lomakehaastatteluun vastanneella ei ollut vielä selkeää käsitystä siitä, että Lippupalvelu tarjoaa tämän kaltaista viestintäpalvelua. Erityisesti isoimmille asiakkaille viestintäprosessin myyminen olisi tärkeää varsinkin, jos se kuuluu heidän palvelusopimuksiinsa. Mitä parempaa palvelua tapahtumakävijät kokevat saavansa Lippupalvelun kautta, sitä todennäköisemmin he ostavat seuraavan lippunsakin Lippupalvelun verkkokaupasta.

Tutkimukseen vastanneet tapahtumajärjestäjät kokivat jo olemassa olevat palveluviestit yleisesti melko toimiviksi ja tarpeellisiksi. Poikkeuksena olivat upgrade-viestit, joiden ei koettu tuottaneen tulosta. Nämä viestit ovat kuitenkin Lippupalvelulle tärkeitä, koska päivitys VIP-lippuun nostaa suoraan lipunmyynnistä saatavia tuloja. Näin upgrade-viesti on ainoa palveluviesti, joka vaikuttaa suoraan Lippupalvelun saamaan provisio-osuuteen. Tapahtumissa, joissa VIP-lippuja tai vastaavia myydään, upgrade-viestien lähettämistä kannattaa harkita ja kokeilla jatkossakin.

Infoviestit lähetetään tällä hetkellä vain tarpeen vaatiessa. Tämä oli myös tapahtumajärjestäjien mielipide. Viestin sisällön tulee olla kiinteästi tapahtumaan liittyvä ja tärkeä, jotta infoviestin lähettäminen olisi järkevää. Tärkeimmät ja kiireellisimmät infoviestit olisi hyvä lähettää tekstiviestillä parhaan mahdollisen tavoitettavuuden saavuttamiseksi.

Ristiinmarkkinointi on hyvä ja tehokas tapa löytää uutta asiakaskuntaa, joka on jo valmiiksi kiinnostunut samankaltaisista tapahtumista. Ristiinmarkkinointiviestien lähettämisen ajankohta on harkittava tarkkaan, jotta sitä ei sekoiteta päätapahtumaan. Paras ajankohta olisi tapahtuman jälkeen tai lipunoston ja tapahtu-

man puolivälissä, jolloin päätapahtuma ei välttämättä ole päällimmäisenä tapahtumakävijän mielessä. Ristiinmarkkinoitava tapahtuma pitää valita tarkasti. Se ei saa olla päätapahtuman suora kilpailija ajallisesti, aiheellisesti ja maantieteellisesti. Lippupalvelulla on hyviä toimintatapoja ja ohjelmia tapahtumien väliseen korrelaation mittaamiseksi, ja näiden tietojen hyödyntäminen on tehokasta ja tärkeää.

Jälkimarkkinointiin kaivattiin kiitosviestien lisäksi tapahtuman jälkitunnelmointia. Samaa tunnelmointia voisi jakaa myös juuri ennen tapahtumaa. Tämänhetkinen jälkimarkkinointikirje sisältää lyhyen kiitoksen tapahtumaan osallistumisesta sekä mahdollisuuden arvioida tapahtumaa Lippupalvelun verkkosivuilla. Mahdollisuuksien mukaan olisi hyvä, jos arvostelut voisi jakaa myös tapahtuman verkkosivuille tai sosiaalisen median kanaviin, jolloin tieto onnistuneesta tapahtumakokemuksesta leviäisi tehokkaasti mahdollisten uusien kävijöiden tietoon. Suositteluviestit sosiaalisessa mediassa ovat parhaimmillaan arvokasta word of mouth -markkinointia.

Kyselyyn osallistujilta esiin nousi uutena viesti-ideana tapahtuman sosiaaliseen mediaan tai verkkosivuille ohjaava viesti. Tällä tavoin tapahtumakävijät voisivat päästä näkemään esimerkiksi tapahtumia kulissien takaa. Viesti voisi kasvattaa tapahtumakokemusta uudelle tasolle. Samalla myös tunne osallistumisesta ja jakamisesta vahvistuisi erityisesti tapahtuman sosiaalisen median kautta. Myös edellä mainittu suosittelun ja tiedonjakamisen aste kasvaisi. Myyntiviestien ajoittaminen esimerkiksi juuri voittopelin tai muun positiivisen tapahtumakokemuksen jälkeen voisi kasvattaa seuraavan tapahtuman lipunmyyntiä. Myös esimerkiksi myyntiviestien lähettäminen tietyn lippuluokan, kuten VIP-lipun, ostajille voisi olla tehokasta.

Viestintäprosessista on tullut asiakkailta vain positiivista palautetta jo ennen tutkimustakin.

Siihen suuntaan asiakkaatkin haluavat eli tapahtumajärjestäjät et reaaliaikasta viestintää, automatisointia, sisältömarkkinointia. (markkinointipäällikkö)

Samankaltaisia viestintäprosesseja on jo käytössä muissakin maissa, joissa Ticketmaster toimii, ja kehitys on samansuuntainen kaikkialla. Lisäksi sosiaalinen media kuuluu keskeisenä osana nykyaikaiseen viestintäprosessiin.

Siihen kuuluu myös tietenkin sosiaalinen media, et myös hyödynnetään niitä sitte. Se ei oo ehkä palveluviesti vaan se on sitte informaatiota. Jos vaikka tulee uus artisti Flow festivaaleille kaks viikkoo ennen festivaaleja, nii kyl se tieto myös päivittyy mejjän verkkosivuille ja päivittyy mejjän sosiaaliseen mediaan. (markkinointipäällikkö)

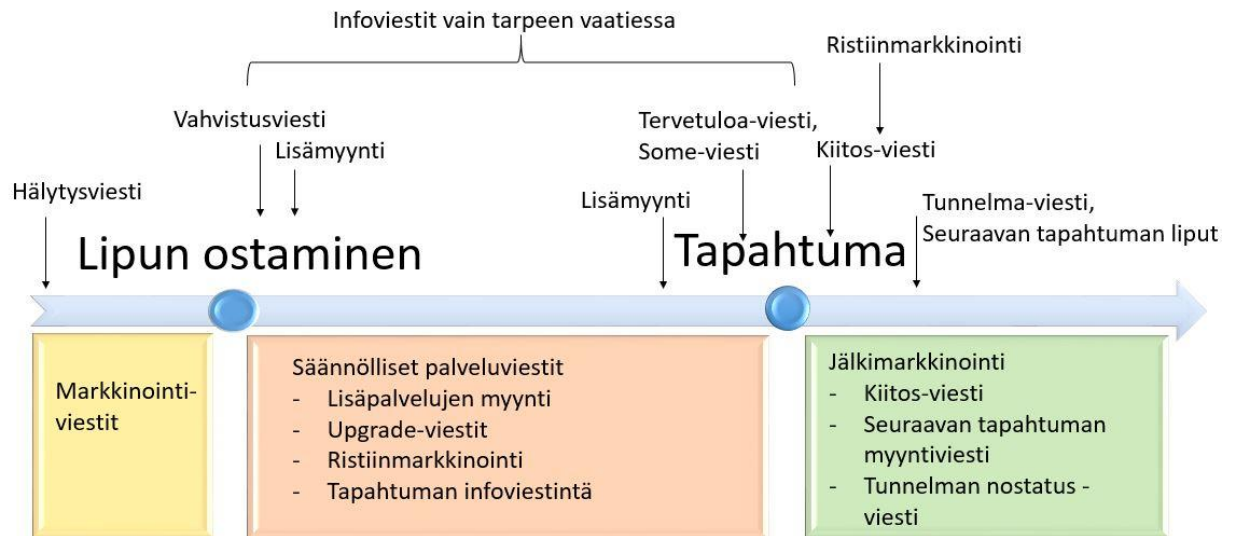
Kehitysehdotuksia on tullut myös suoraan asiakkailta. Toiveet ovat koskeneet viestien personointia tapahtumakohtaiseksi eli asiakkaat toivovat viestintään yksilöllisyyttä. Näin on mahdollista toimia, mutta se tapahtuu vain asiakkaan sitä erikseen pyytäessä.

Viestintäkanavana sähköposti koettiin hyvänä. Se on asiakkaat melko hyvin tavoitettava ja helppo viestintäkeino. Myös sosiaalisen median kautta tiedottamista pidettiin hyvänä lisänä sähköposteille. Tutkimukseen osallistuneet tapahtumajärjestäjät eivät pitäneet push-viestejä tarpeellisena viestinnän välineenä. Tämä johtuu varmasti sen käytön vähyydestä. Push-viestin vastaanottaminen vaatii mobiiliapplikaation lataamista älypuhelimeen.

Nyt, jos niinku suoramarkkinointi tapahtuu kuitenkin sähköpostin kautta, niin tietenkin mobiiliapplikaation kautta on mahdollista tehdä sitä push-viesteinä. Et varmaan niinku se on se kehityskohde. Et maailmalla myydään tosi paljon mobiililippuja. Suomessaki myydään, mut ei vielä niin paljoo, ja mä uskon et ku se kasvaa ni se antaa myös uuden mahdollisuuden tohon viestintään. (markkinointipäällikkö)

Tulevaisuudessa viestinnän mobiiliuden lisääntyessä myös push-viestien merkitys tulee kasvamaan erityisesti tekstiviestien korvaajana. Myös Lippupalvelu tähtää tulevaisuudessaan mobiililaitteiden kautta tapahtuvaan viestintään.

Kuviossa 12 on esitetty esimerkki viestintäprosessista, jossa on huomioitu tutkimuksen mukaiset kehitysehdotukset.



Kuvio 12. Uusi viestintäprosessi.

Kokonaisuudessaan Lippupalvelun kehittämä viestintäprosessi näyttää olleen jo ennen tutkimusta erittäin toimiva ja kattava. Lisämyynti- ja ristiinmarkkinointiviestien lähettämisen sopivinta ajankohtaa on pyritty tarkentamaan kuviossa. Aikajanelle on lisätty myös sosiaaliseen mediaan ohjaava Some-viesti. Jälkimarkkinoinnissa tapahtumakokemuksen tunnelmoinnille ja jakamiselle sekä seuraavan tapahtuman lipunmyynnille on merkitty oma paikkansa. Viestintäprosessin muoto ja sisältö on suuresti riippuvainen kustakin tapahtumasta ja sen vaatimuksista. Siksi paras viestintäprosessi saadaan personoimalla se tapahtumakohtaisesti.

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Lippupalvelun viestintäprosessia, joka alkaa, kun kuluttaja ostaa lipun tapahtumaan ja päättyy tapahtuman jälkimarkkinointiin. Tutkimuskohde oli toimeksiantajalle tärkeä, koska viestintäprosessi oli uusi eikä siitä ollut kerätty aikaisemmin mielipiteitä B2B-asiakkailta. Markkinointiviestinnän pyrkimyksenä on tuoda yrityksen ja valitun kohderyhmän käsityksiä ilmiöstä lähemmäs toisiaan. Tähän tavoitteeseen pyrittiin myös opinnäytetyön kautta eli päämääränä oli parantaa Lippupalvelun viestintäprosessin asiakaslähtöisyyttä.

Tutkimuksen keskeisen ilmiön eli viestintäprosessin parantaminen käynnistyi haastattelemalla toimeksiantajan markkinointipäällikköä. Häneltä saatiin kuvaus nykytilanteesta, jonka jälkeen tehtiin nykytila-analyysi. Uusi viestintäprosessi rakennettiin haastattelujen ja kyselyn vastausten pohjalta sekä teoreettista viitekehystä apuna käyttäen. Teoriapohjan ja käytännön tulosten avulla viestintäprosessin alkutila muunnettiin tutkimusongelmaan vastaavaksi kokonaisuudeksi.

Viestintäsuunnitelman tekovaiheessa oli tärkeä muistaa, että pohjana toimi jo olemassa oleva viestintäprosessi, jota lähdettiin muokkaamaan B2B-asiakkailta saatujen palautteiden mukaisesti. Ei siis ollut mielekästä luoda aivan uutta viestintäsuunnitelmaa vaan vain muokata vanhaa, jo melko toimivaksi koettua prosessia. Toivon, että opinnäytetyön tarjoama viestintäsuunnitelma palvelee toimeksiantajan tavoitteita ja tarjoaa hyvän pohjan, jolle tulevaisuudessakin muutoksia voidaan suunnitella. Uskon, että opinnäytetyön konkreettiset tulokset ja kehittämissuositukset voivat toimia työkaluna toimeksiantajan viestintäprosessin kehittämisessä.

Kehityssuosituksia toteutettaessa täytyy kuitenkin muistaa, että opinnäytetyön kyselyä kohdanneet vaikeudet eli vastaajien passiivisuus, vaikuttaa lopputulokseen. Tähän tutkimukseen vastanneiden tapahtumajärjestäjien mielipiteet eivät välttämättä ole samat kuin koko Lippupalvelun B2B-asiakkaiden näkemys. Voi-



daan kuitenkin todeta, että Lippupalvelun B2B-asiakkaiden toimialat olivat edustettuina tasaisesti myös vastauksissa. Lisäksi toteutetut lomakehaastattelut syventävät saatua määrällistä aineistoa ja tuovat esille erityisesti tärkeimpien B2B-asiakkaiden näkemyksiä. Viestintäsuunnitelman todellisen hyödyn ja paikkansa-pitävyyden selvittämiseksi kysely olisi hyvä toistaa jonkun ajan kuluttua.

Opinnäytetyötä tehdessäni esiin nousi uusia ja mielenkiintoisia tutkimuksen kohteita. Teoria-aiheista mielenkiintoisiksi tutkimuskohteiksi nousivat palvelujen markkinoinnin erikoispiirteet sekä markkinoinnin automatisoinnin teorit. Molemmat aiheet koskettavat tämän opinnäytetyön empiiristä viitekehystä. Toimeksiantajan tarjoaman tutkimusaiheen rinnalle nousi myös mielenkiintoisia lisäalueita. Esimerkiksi tapahtumajärjestäjän ja lipun ostajan välinen vuorovaikutus on yksi mielenkiintoinen tutkimusalue. Kyselyn tulosten perusteella voidaan sanoa, että tapahtumajärjestäjän ja kuluttaja-asiakkaan vuorovaikutus ei ole kovin aktiivista ainakaan ajanjaksolla lipun ostamisesta ja tapahtuman jälkimarkkinointiin. Kyselyn tekeminen viestintäprosessista myös kuluttaja-asiakkaille voisi tuoda uutta ja mielenkiintoista näkökulmaa tässäkin opinnäytetyössä tutkittuun ilmiöön.

## LÄHTEET

Auramo, H. & Parjanen, E. 2012. Sosiaalinen media. Teoksessa Paloheimo, T. (toim.) Klikkaa tästä: internetmarkkinoinnin käsikirja 2.0. Helsinki: Mainostajien Liitto.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Cheverton, P. 2015. Key account management: tools and techniques for achieving profitable key supplier status. 6th edition. Philadelphia: Kogan Page.

De Pelsmacker, P.; Geuens, M. & Van den Bergh, J. 2007. Marketing Communications. A European Perspective. Third editon. Harlow: Financial Times Prentice Hall.

Fill, C. & Fill, K. 2005. Business to business marketing: raletionships, systems and communications. Harlow: Financial Time Prentice Hall.

Groucutt, J. 2005. Foundations of marketing. New York: Palgrave Macmillan.

Isohookana, H. 2011. Yrityksen markkinointiviestintä. 1.–2. painos. Helsinki: WSOYpro.

Juholin, E. 2001. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 3. painos. Helsinki: Infoviestintä Oy.

Juslén, J. 2009. Netti mullistaa markkinoinnin: hyödynnä uudet mahdollisuudet. Helsinki: Talentum.

Juslén, J. 2011. Nettimarkkinoinnin karttakirja. Helsinki: Tietosykli Oy.

Kananen, J. 2011. Kvantti: kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Keskinen, T. & Lipiäinen, J. 2013. Asiakkaan matkassa. Tuotekeskeisyydestä symbioosistrategiaan. Helsinki: Talentum.

Kortesuo, K.; Patjas, L-M. & Seppänen, L. 2014. Pillillä vai pasuunalla?: viestinnän käsikirja yrittäjille. Helsinki: Suomen Yrittäjien Syypoint Oy.

Lippupalvelu Oy. 2015. Tietoa Lippupalvelusta. Viitattu 20.10.2015 <http://www.lippupalvelu.fi/help/aboutus.html?l=fi-fi>.

Maddox, K. 2008. B-to-b creative moving beyond "stodgy" image. Viitattu 25.8.2015 <http://adage.com/article/btob/b-b-creative-moving-stodgy-image/271616/?btob=1>.

Markkinointiviestinnän toimistojen liitto MTL 2015. Sanasto. Viitattu 5.8.2015 <http://mtl.fi/fi/ala/sanasto>.

Ojasalo, J. 2000. Customer Commitment and Key Account Management. Viitattu 11.9.2015 <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10227/196/421-951-555-635-x.pdf?sequence=3>.

Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2010. B-to-B-palvelujen markkinointi. 1. painos. Helsinki: WSOYpro Oy.

Oulun Ammattikorkeakoulu. 2015. Yrityksen nykytilan arviointi. Viitattu 20.10.2015 <http://www.oamk.fi/hankkeet/pkk/pakki/nykytila.htm>.

Pattek, S. B-to-B CMOs: It's Time to Own the Customer Experience. CMOs Must Integrate Brand and Customer Experience Across the Company. Viitattu 11.9.2015 <http://adage.com/article/cmo-strategy/b-b-cmos-responsibility-customer-experience/300178/>.

Peppers, D. & Rogers, M. 2015. The Five "I"s of One-to-One Marketing. Viitattu 21.8.2015 [http://www.crmodysey.com/Documentation/Documentation\\_PDF/The\\_Five%20I\\_of%201-to-1\\_Marketing.PDF](http://www.crmodysey.com/Documentation/Documentation_PDF/The_Five%20I_of%201-to-1_Marketing.PDF).

Ryals, L. & Rogers, B. 2007. Key Account Planning: Benefits, Barriers and Best Practice. Journal of Strategic Marketing, Volume 15, Numbers 2-3, May 2007, 209-222.

Seppä, M. 2014. Mitkä ovat B2B markkinoinnin erityispiirteet? Viitattu 4.9.2015 <http://blogi.advanced2b.fi/blog/5-tarkeinta-eroavaisuutta-miten-b2b-eroaa-b2c-markkinoinnista>.

Taloussanommat. 2015. Taloussanakirja. Viitattu 25.9.2015 <http://www.taloussanommat.fi/porssi/sanakirja/termi/liikeidea/>.

Tiittula, L. & Ruusuvuori, J. 2005. Johdanto. Teoksessa Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. (toim.) Haastattelu: tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Tampere: Vastapaino.

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

Tikkanen, H. & Frösén, J. 2011. StratMark II: Strategisen markkinoinnin teho ja tulokset. Helsinki: Talentum.

Tuominen, P. & Kettunen, U. 2003. To fade or not to fade? That is the question in customer relationships, too", Managing Service Quality. Vol. 13, No. 2, 112–123.

Uusitalo, L. 2002. Kuluttaja virtuaalimarkkinoilla. Helsinki: Edita.

Viitamäki, S. 2012. Osallistuminen. Teoksessa Paloheimo, T. (toim.) Klikkaa tästä: internetmarkkinoinnin käsikirja 2.0. Helsinki: Mainostajien Liitto.

Vitale, R.; Giglierano, J. & Pfoertsch, W. 2011. Business-to-business marketing: analysis and practice. Boston: Prentice Hal.

Wiio, O. 1978, Wiion lait ja vähän muidenkin. Espoo: Weilin+Göös.

Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä: merkitys, vaikutus ja keinot. 1. painos. Helsinki: WSOY.

Youell, D. & Downey, P. 2000. Communication in a new world order. Strategic Communication Management. Viitattu 17.5.2015 <http://www.dya.ie/pdf/1.12.Communication%20in%20a%20New%20World%20Order.pdf>.

Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. Helsinki: Infoviestintä Oy.

# Haastattelun runko

## Asiakkuudet

1. Millaisia asiakkaita teillä on?
  - a. Millä aloilla toimivat?
  - b. Kuinka isoja?
2. Missä asiakassuhteen vaiheessa he ovat? (Kuvio)

### Integroitunut vaihe

syvää ja luottamuksellista suhteen perustana pienet kustannukset ja hyvä laatu tietoa avoimesti yritysten välillä pitkän aikavälin strateginen suunnittelu on yhteistä molemmat osapuolet hyötyvät suhteesta

### Keskinäisen riippuvuuden vaihe

kummatkin tietävät suhteen tärkeyden tietoa vaihdetaan runsaasti luottamus suuri kustannussäästöjä molemmille (esim. yhteiset projektit, yhtenäisen käytännöt) asiakasta ja hänen laatuvaatimuksiaan ymmärretään panostus mahdollista strategista suunnittelua ja tulevaisuuden tavoitteita

### Yhteistyövaihe

luottamus kasvanut, mutta ei täysin voi käyttää kilpailijaa räätälöityjä lisäpalveluita laatua arvioidaan mahdollisesti luottamuksellista tietoa kanssakäyminen lisääntyy myös yrityksen eri tasolla

### Perusvaihe

Yksittäiset ostot ja projektit hinta vaikuttaa kilpailijan käyttö osto vain tarpeen vaatiessa vähän tiedonvaihtoa ja luottamusta

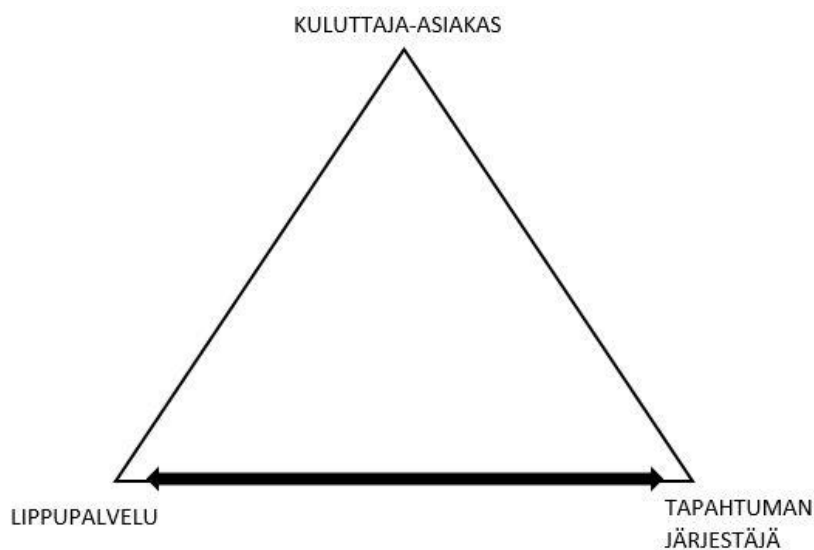
### Kokeiluvaihe

uusi asiakas myyjän maine tärkeä ei luottamuksellista tietoa tuotteen osat tarkkailunalaisina

3. Onko teillä avainasiakkuusohjelmaa tai muuta asiakkaiden lajittelua?

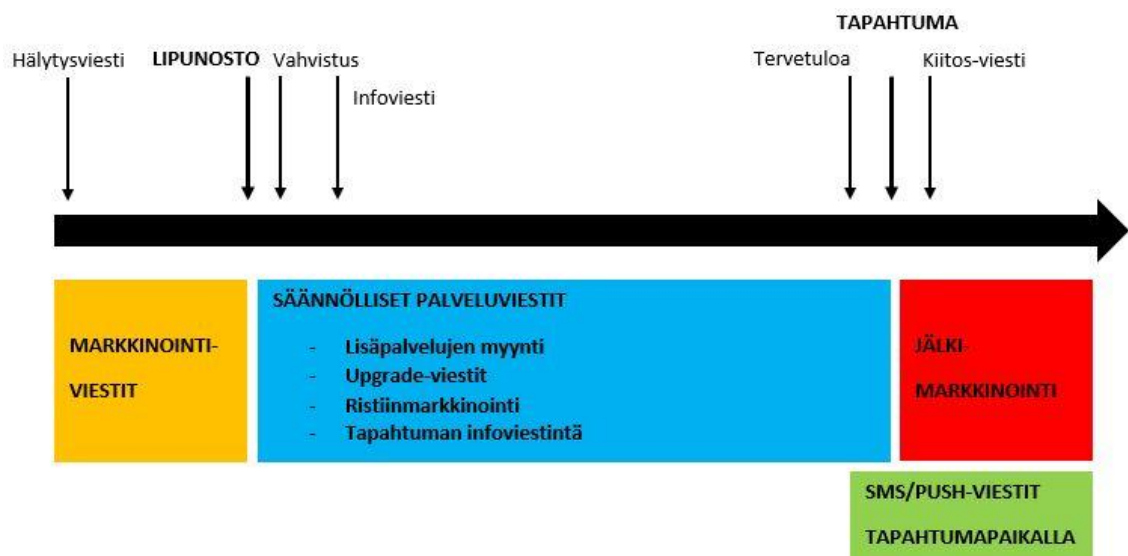
a. Millä perusteella luokittelette asiakkaanne?

4. Käytättekö markkinoinnissa veto- vai työntötekniikkaa? (Kuvio)



### Viestintäketjun nykytila

1. Voisitko selittää nykytilan? (Kuvio)



- a. Millaisia ovat lisäpalvelut joista viestitään? (eri tapahtumatyyppien suhteen?)
  - b. Millaisia ovat upgrade-viestit? (lähetetäänkö vain tarpeen vaatiessa?)
  - c. Millaista on suunniteltu ristiinmarkkinointi?
  - d. Millaista on infoviestintä? (lähetetäänkö vain tarpeen vaatiessa?)
  - e. Millainen on jälkimarkkinointi /kiitos-kirje?
2. Kuka tuottaa sisällön?
- a. Miten palvelu on tuotteistettu ja hinnoiteltu?
3. Kuinka monella ja millaisilla asiakkailla on jo käytössä?
4. Minkälaista palautetta on tullut?
5. Millaisia kehitysmahdollisuuksia on huomattu?
6. Millaisia uusia mahdollisuuksia olette ajatelleet tulevaisuudessa?
7. Mitä vahvuuksia/ heikkouksia/ mahdollisuuksia/ uhkia itse näet tässä viestintäketjussa?
8. Millaiset ovat tavoitteet?
- a. konkreettiset
  - b. aikaväli
9. Kuinka moni asiakkaistanne on halukas ulkoistamaan viestintänsä myös laajemmin?

10. Onko samankaltaista viestintäprosessia käytössä muissa Ticketmasterin maissa?

## Kyselyn saatekirje

### HALUATKO KEHITTÄÄ TAPAHTUMASI ASIAKASVIESTINTÄÄ?

Lippupalvelu on mukana toteuttamassa opinnäytetyötä Turun Ammattikorkeakoulun kanssa. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää millaista asiakasviestinnän tulisi olla lipunoston ja tapahtuman välisellä ajalla. Kyselyyn vastaaminen kestää noin 5 minuuttia. Vastauksien avulla kehitetään Lippupalvelun toimintaa sekä pyritään parantamaan tapahtumakävijöiden kokonaisvaltaista tapahtumakokemusta. Vastajien kesken arvotaan 3 kappaletta 30 € lahjakortteja Lippupalvelun verkkokauppaan.

Kysely toteutetaan anonymisti ja vastausaika päättyy sunnuntaina 25.10.2015. Kiitämme kaikkia kyselyyn vastanneita!

Klikkaa kyselyyn tästä

### HALUATKO KEHITTÄÄ TAPAHTUMASI ASIAKASVIESTINTÄÄ?

Lippupalvelu on mukana toteuttamassa opinnäytetyötä Turun Ammattikorkeakoulun kanssa. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää millaista asiakasviestinnän tulisi olla lipunoston ja tapahtuman välisellä ajalla. Kyselyyn vastaaminen kestää noin 5 minuuttia. Vastauksien avulla kehitetään Lippupalvelun toimintaa sekä pyritään parantamaan tapahtumakävijöiden kokonaisvaltaista tapahtumakokemusta. Vastajien kesken arvotaan 3 kappaletta 30 € lahjakortteja Lippupalvelun verkkokauppaan.

Kysely toteutetaan anonymisti ja vastausaika päättyy sunnuntaina 25.10.2015. Kiitämme kaikkia kyselyyn vastanneita!

[Klikkaa kyselyyn tästä](#)



## Kysely ja kyselyhaastattelun runko tapahtumajärjestäjille

Mihin kategoriaan tapahtumanne sijoittuvat?

- Festivaali
- Musiikki
- Näyttelyt ja messut
- Perhe ja nähtävyydet
- Teatteri ja taide
- Urheilu

Kuinka monta tapahtumaa järjestätte keskimäärin vuodessa?

Käytättekö Lippupalvelun lisäksi muita palveluita lipunmyynnissä?

- Kyllä
- Ei

Mikä on kävijöidenne (kohderyhmänne) keskimääräinen ikäjakauma? (Voitte valita useita vaihtoehtoja)

- 0-15 vuotta
- 16–25 vuotta
- 26–35 vuotta
- 36–45 vuotta
- 46–55 vuotta
- 56–70 vuotta
- yli 70 vuotta

Kumpaa sukupuolta kohderyhmänne edustaa? (Voitte valita myös molemmat, jos sukupuolijakauma on tasainen)

- Nainen
- Mies

Kuinka monta prosenttia lipuistanne myydään keskimäärin ennakkoon?

Millä seuraavista viestintäkeinoista asiakkaanne saadaan parhaiten kiinni?  
(Voitte valita useita vaihtoehtoja)

- Sähköposti
- Tekstiviesti
- Push-viesti
- Sosiaalisen median kanavat
- Verkkosivut
- Printti- tai ulkomainonta
- Muu

Oletteko itse yhteydessä asiakkaaseen lipunoston jälkeen?

- Kyllä
- Ei

Jos vastasitte kyllä, miten olette yhteydessä asiakkaaseen? (Avoin kysymys)

Oletteko itse yhteydessä asiakkaaseen tapahtuman jälkeen?

- Kyllä
- Ei

Jos vastasitte kyllä, miten olette yhteydessä asiakkaaseen? (Avoin kysymys)

Kuinka paljon asiakkaanne saavat sähköpostia tai muuta informaatiota lipunoston jälkeen suoraan teiltä?

- Kerran kuukaudessa
- Muutaman kerran kuukaudessa
- Kerran viikossa
- Muutaman kerran viikossa
- Harvemmin kuin vaihtoehdoissa
- Tiheämmin kuin vaihtoehdoissa
- Ei lainkaan

Millaisia lisäpalveluita teillä on tarjota asiakkaillenne? (Vastausvaihtoehdot Kyllä, Ei)

- Kuljetus
- Pysäköinti
- Majoitus
- Ruoka
- Fani-tuotteet
- Jatkojuhlat
- Muuta

Onko lisäpalveluiden myyntiviestien lähettäminen ennen tapahtumaa mielekäästä ja tehokasta? (Likert-asteikko 1=ei lainkaan, 5= erittäin paljon)

Mikä on mielestänne paras ajoitus lisäpalvelujen myyntiviesteille? (Voitte valita useita vaihtoehtoja)

- Heti lipunoston jälkeen
- Muutama päivä lipunoston jälkeen
- Muutama viikko lipunoston jälkeen
- Muutama viikko ennen tapahtumaa
- Muutama päivä ennen tapahtumaa
- Tapahtumapäivänä
- Muu ajankohta

Mikä on mielestänne paras tiheys lisäpalvelujen myyntiviesteille? (Voitte valita useita vaihtoehtoja)

- Kerran kuukaudessa
- Muutaman kerran kuukaudessa
- Kerran viikossa
- Muutaman kerran viikossa
- Harvemmin kuin vaihtoehdoissa
- Tiheämmin kuin vaihtoehdoissa

Kuinka paljon ristiinmarkkinointi muiden saman kohderyhmän tapahtumien kanssa kiinnostaisi teitä? (Likert-asteikko 1=ei lainkaan, 5= erittäin paljon)

Mikä on mielestänne paras ajoitus ristiinmarkkinointiviesteille? (Voitte valita useita vaihtoehtoja)

- Heti lipunoston jälkeen
- Muutama päivä lipunoston jälkeen
- Muutama viikko lipunoston jälkeen
- Muutama viikko ennen tapahtumaa
- Muutama päivä ennen tapahtumaa
- Tapahtumapäivänä
- Tapahtuman jälkeen
- Muu ajankohta

Mikä on mielestänne paras tiheys ristiinmarkkinoinnille? (Voitte valita useita vaihtoehtoja)

- Kerran kuukaudessa
- Muutaman kerran kuukaudessa
- Kerran viikossa
- Muutaman kerran viikossa
- Harvemmin kuin vaihtoehtoissa
- Tiheämmin kuin vaihtoehtoissa

Ovatko infoviestit tarpeellisia teidän tapahtumissanne? (Likert-asteikko 1=ei lainkaan tarpeellisia, 5= erittäin tarpeellisia)

Oletteko huomanneet, että lipun upgrade-myyntiviestit olisivat tuottaneet tulosta? (Upgrade eli esimerkiksi normaalilipun päivitys VIP-lipuksi maksua vastaan) (Likert-asteikko 1=ei lainkaan, 5= erittäin usein)

Oletteko huomanneet, että jälkimarkkinointi olisi tuottanut tulosta tai aikaistanut seuraavan tapahtuman lipunmyyntiä?

- Kyllä
- Ei

Jos vastasitte kyllä, kuinka jälkimarkkinoinnin vaikutus on nähtävissä? (Avoin kysymys)

Millaisia viestejä toivoisitte lipunoston ja tapahtuman väliselle ajalle? (Avoin kysymys)