



<input type="checkbox"/>	Kandidaatintutkielma
<input checked="" type="checkbox"/>	Pro gradu -tutkielma
<input type="checkbox"/>	Lisensiaatintutkielma
<input type="checkbox"/>	Väitöskirja

Oppiaine	Markkinointi	Päivämäärä	8.4.2019
Tekijä	Tanja Köykkä	Matrikkelinumero	516340
		Sivumäärä	82 s. + liitteet
Otsikko	Yrityksessä vallitsevan markkinointikäsitteen ja yrityksen markkinointikustannusten määrittelyn heijastuminen toisiinsa		
Ohjaaja	KTT Jaana Tähtinen		

Tiivistelmä

Markkinoinnin käsitteitä ei yrityksissä välttämättä omaksuta niiden täydellisessä merkityksessä (Ottesen & Grønhaug 2002, 1221). Puutteellinen markkinoinnin ymmärtäminen voi kuitenkin johtaa markkinoinnin alihyödyntämiseen. Varsinkin pienillä ja keskisuurilla yrityksillä on havaittu olevan rajoitteita markkinoinnin hyödyntämisessä (Gilmore & Carson 2018, 214). Pk-yrityksissä markkinointi usein käsitetään taktiseksi toiminnaksi, joka liittyy markkinointiviestintään (Reijonen 2010, 285–286). Liike-elämässä on myös markkinointikustannusten suhteen tilanne, että vain osa kirjallisuudessa markkinointiin liitettävien toimintojen kustannuksista lasketaan markkinointikustannuksiksi (Schiff ym. 1991, 35). Tämän työn tavoite liittyy tarpeeseen ymmärtää miten yrityksessä vallitseva markkinointikäsitys ja yrityksen markkinointikustannusten määrittely heijastuvat toisiinsa.

Työ toteutettiin laadullisena tapaustutkimuksena, jonka aineisto koostui haastatteluaineistosta ja sekundäärisestä aineistosta. Tutkimuksessa selvitettiin yrityksen edustajien markkinointikäsitystä, eli sitä, mitä haastateltavat ajattelivat markkinoinnin olevan. Tähän käytettiin apuna neljää eri markkinoinnin tasoa: 1. markkinointi filosofiana, 2. markkinointi strategiana, 3. markkinointi taktiikkana ja 4. markkinointi markkinatiedon hallintana (Stokes 2000, 5). Kerätyn aineiston avulla määriteltiin yrityksessä vallitseva markkinointikäsitys. Kirjanpitodokumentteja analysoimalla tutkittiin sitä, mille tasolle yrityksessä markkinointikustannuksiksi määritellyt kustannukset viittasivat. Näiden aineistojen analyysin tuloksia vertailemalla tutkittiin niiden heijastumista toisiinsa.

Yrityksessä havaittu vallitseva markkinointikäsitys liittyi tasolle markkinointi taktiikkana, joka vastasi aiempaa tutkimusta markkinointikäsituksesta pk-yrityksissä (Möller & Anttila 1987, 185–186). Markkinointikustannukset liittyivät kokonaisuudessaan tasolle markkinointi taktiikkana ja pääosin markkinointiviestinnän teemaan. Vaikka tutkimuksessa havaittiin, että markkinointikustannukset eivät ole osa kaikkien yrityksessä työskentelevien yksilöiden havaitsemaa markkinoinnin ilmiötä, yrityksessä vallitsevan markkinointikäsitteen ja yrityksen markkinointikustannusten määrittelyn havaittiin kuitenkin heijastelevan toisiinsa tutkimuksessa esitetyn merkityksellistämistoimintomallin myötä. Tutkimuksen tulokset ovat hyödyllisiä, koska ne lisäävät ymmärrystä siitä, miten markkinoinnin kapea-alaista käsitystä voidaan yrityksissä pyrkiä muuttamaan laaja-alaisemmaksi. Markkinoinnin tason nostaminen voi edesauttaa jopa koko yhteiskunnan toiminta- ja kasvumahdollisuuksia, kun epäonnistumiset markkinoinnissa vähenevät ja suomalaiset yritykset voivat menestyä paremmin kansainvälisillä kuluttajamarkkinoilla (Valtiontalouden tarkastusvirasto 2017, 45).

Asiasanat	markkinointikäsitys, markkinointikustannukset, merkityksellistäminen
Muita tietoja	





**TURUN
YLIOPISTO**

Kauppakorkeakoulu

YRITYKSESSÄ VALLITSEVAN MARKKI- NOINTIKÄSITYKSEN JA YRITYKSEN MARKKINOINTIKUSTANNUSTEN MÄÄRIT- TELYN HEIJASTUMINEN TOISIINSA

Tapaus: Makita Oy

Markkinoinnin
pro gradu -tutkielma

Laatija:
Tanja Köykkä

Ohjaaja:
KTT Jaana Tähtinen

8.4.2019

Pori

Turun yliopiston laatujärjestelmän mukaisesti tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck -järjestelmällä.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	7
1.1	Aihealueen esittely.....	7
1.2	Tutkimuksen tavoitteet, tutkimuskysymykset ja tutkimuksen rajaus.....	9
1.3	Keskeisiä käsitteitä.....	10
1.3.1	Markkinoinnin tasot.....	10
1.3.2	Markkinointikustannus.....	10
1.3.3	Markkinointikäsitteet.....	11
1.4	Työn kulku.....	11
2	MARKKINOINTI JA MARKKINOINTIKÄSITYS.....	12
2.1	Markkinointi käsitteenä.....	12
2.2	Markkinoinnin tasot.....	12
2.2.1	Markkinoinnin jako tasoihin.....	12
2.2.2	Markkinointi filosofiana.....	13
2.2.3	Markkinointi strategiana.....	14
2.2.4	Markkinointi taktiikkana.....	14
2.2.5	Markkinointi markkinatiedon hallintana.....	14
2.3	Pk-yritysten erityispiirteitä markkinoinnin eri tasoilla.....	15
2.4	Markkinointikäsitteet.....	16
2.4.1	Markkinoinnin ja markkinointikäsitteiden ero.....	16
2.4.2	Markkinointikäsitteiden syntyminen.....	17
2.4.3	Markkinointikäsitteet pk-yrityksissä.....	18
3	MARKKINOINTIKUSTANNUKSET.....	21
3.1	Mitä ovat markkinointikustannukset?.....	21
3.2	Markkinointikustannusten erityispiirteitä.....	23
3.3	Markkinointikustannusten määrä yrityksissä.....	24
3.4	Teoriaosan pohjalta muodostettu viitekehys.....	25
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	28
4.1	Tutkimuksen tieteenfilosofinen lähestymistapa.....	28
4.2	Tutkimuksen metodologia.....	29
4.3	Tutkittava tapaus.....	30
4.3.1	Tapauksen valinta.....	30
4.3.2	Tapauksen esittely.....	31
4.4	Aineistonkeruumenetelmät.....	33
4.4.1	Aineistotriangulaation tavoite.....	33

4.4.2	Haastattelut	33
4.4.3	Haastatteluaineisto 1	34
4.4.4	Haastatteluaineisto 2	36
4.4.5	Sekundäärinen aineisto	36
4.5	Aineiston analyysimenetelmät	37
4.5.1	Menetelmätriangulaation tavoite	37
4.5.2	Sisällönanalyysi	37
4.5.3	Kvantifiointi	38
5	EMPIIRISEN TUTKIMUKSEN ANALYYSI JA TULOKSET	40
5.1	Yrityksessä vallitseva markkinointikäsitelmä	40
5.1.1	Markkinointikäsitelmän analysointi	40
5.1.2	Markkinointi filosofiana	43
5.1.3	Markkinointi strategiana	44
5.1.4	Markkinointi taktiikkana	47
5.1.5	Markkinointi markkinatiedon hallintana	57
5.1.6	Yrityksessä vallitsevan markkinointikäsitelmän määrittäminen	57
5.2	Yrityksen markkinointikustannusten määrittely	59
5.3	Vallitseva markkinointikäsitelmä ja markkinointikustannusten määrittely toistensa heijastumana	63
5.4	Luotu malli vallitsevan markkinointikäsitelmän ja markkinointikustannusten määrittelyn heijastumisesta toisiinsa	65
6	LOPUKSI	68
6.1	Yhteenveto	68
6.2	Kontribuutio teoriaan	70
6.3	Kontribuutio liikkeenjohdolle	72
6.4	Tutkimuksen luotettavuus	74
6.4.1	Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointi	74
6.4.2	Uskottavuus	75
6.4.3	Siirrettävyys	75
6.4.4	Varmuus ja vahvistuvuus	76
6.4.5	Työn havaitut puutteet ja jatkotutkimusehdotukset	76
	LÄHTEET	78
	LIITTEET	
LIITE 1	HAASTATTELUAINEISTO 1 TEEMARUNKO	83

LIITE 2	HAASTATTELUAPU	84
LIITE 3	HAASTATTELUAINEISTO 2 HAASTATTELUKYSYMYKSET	85

KUVIOT

Kuvio 1	Henkilökohtaisen käsityksen syntyminen (mukaellen Ottesen & Grønhaug 2002).....	18
Kuvio 2	Yrityksessä vallitsevan markkinointikäsitteen ja yrityksen markkinointikustannusten määrittelyn heijastuminen toisiinsa (mukaellen Ottesen & Grønhaug 2002)	26
Kuvio 3	Yrityksessä vallitsevan markkinointikäsitteen määrittäminen	58
Kuvio 4	Vallitseva markkinointikäsite ja markkinointikustannusten määrittely toistensa heijastumina.....	66

TAULUKOT

Taulukko 1	Makita Oy:n liikevaihto tilikausina 2013–2017	32
Taulukko 2	Haastateltavien ja haastattelujen tietoja haastatteluaineistossa 1	35
Taulukko 3	Haastateltavien ja haastattelujen tietoja haastatteluaineistossa 2	36
Taulukko 4	Koodauksen rakenne	41
Taulukko 5	Ilmaisujen lukumäärä eri teemoissa jaoteltuna kontekstin mukaan ...	42

1 JOHDANTO

1.1 Aihealueen esittely

Yli sadan vuoden tieteellinen keskustelu ei ole johtanut yhteisesti hyväksytyyn näemykseen siitä, mitä markkinointi on (Lusch 2007, 261). Ei siis ihme, että myöskään yrityksissä ei aina ymmärretä markkinoinnin käsitteitä niin, että ne omaksuttaisiin käsitteiden täydellisessä merkityksessä (Ottesen & Grønhaug 2002, 1221). Käsitteiden sisällön puutteellinen ymmärtäminen voi kuitenkin johtaa markkinoinnin alihyödyntämiseen.

Jos yrityksessä ei ymmärretä markkinoinnin kokonaisvaltaista luonnetta, markkinointia ei osata pitää keskeisenä osana yrityksen toimintaa. Markkinoinnin arvostuksen puute aiheuttaa sen, että markkinoinnin rooli jää yrityksessä vähäiseksi (Davies & Ardley 2012, 117) ja toisaalta markkinointiosaajat eivät pääse yrityksen strategiaan tehtäviin hyödyntämään osaamistaan (Valtiontalouden tarkastusvirasto 2017, 45). Vahva markkinointiosasto voisi kuitenkin edistää merkittävästi yrityksen liiketoimintaa (Auh & Merlo 2012, 870) ja markkinointitiedon teoreettinen osaaminen ja sen soveltaminen liiketoimintaan antaisi yritykselle kilpailuetua parempien päätösten muodossa (Grønhaug & Ottesen 2007, 238). Jos yritys hyödyntää markkinointia vain kapea-alaisesti, nämä markkinoinnin positiiviset vaikutukset jäävät hyödyntämättä, mikä ennestään vahvistaa markkinoinnin kapea-alaista käsitystä.

Markkinointia voidaan pitää yhtenä keskeisimmistä ongelma-alueista pienten ja keskiurten yritysten johtamisessa (Möller & Anttila 1987, 185). Verrattuna isoihin yrityksiin, pk-yrityksillä voi olla rajoitteita esimerkiksi kapasiteetissa, rahoituksessa ja asiantuntijoiden hyödyntämisessä (Gilmore & Carson 2018, 214). Valmiuksien ja resurssien puute aiheuttaa sen, että edistyneet markkinointitekniikat ja yhtenäiset markkinointisuunnitelmat ovat yleensä pk-yritysten saavuttamattomissa. Toisaalta pienissä yrityksissä tavanomaisille markkinointimenetelmille ei välttämättä nähdä edes tarvetta. (Reynolds 2002, 203). Pk-yrityksissä markkinointitoiminnon työntekijöiden vaikutusvalta yrityksen sisällä on vähäisempi kuin isoissa yrityksissä, mutta pk-yritysten markkinointia kohtaan ei myöskään tavanomaisesti aseteta suurta tilivelvollisuuden vaatimusta. (Walsh & Lipinski 2009, 581).

Markkinoinnin roolin ymmärtäminen osaksi yrityksen ydinliiketoimintaa vaatii yrityksissä uudenlaista käsitystä siitä, mitä markkinointi on (Srivastava ym. 1999, 178). Muutoksen aikaansaamiseksi on ymmärrettävä, minkälainen markkinointikäsitys yrityksessä vallitsee ja mikä siihen vaikuttaa. Markkinointikäsitys voidaan lyhyesti määritellä käsityksenä siitä, mitä markkinointi on. Tällaiseen teoreettisen käsitteen henkilökohtaiseen käsitykseen liittyy kaksi tekijää: 1. Se teoreettisen käsitteen määritelmä, jolle on altistuttu sekä 2. Omat huomiot, havainnot ja tulkinnat ilmiöstä. Yksilö siis tulkitsee

teoreettista käsitettä omista lähtökohdistaan liittäen sen niihin merkityksiin, mitä hän on käsitteen kohteena olevalle ilmiölle itse antanut. (Ottesen & Grønhaug 2002, 1212–1213.)

Markkinointikäsitys vaikuttaa yksilöiden päätöksiin ja toimintaan (Ottesen & Grønhaug 2002, 1212–1213), joten markkinointikäsitystä muuttamalla voidaan muuttaa myös toimintaa. Näin ollen markkinoinnin muuttamiseksi pk-yritysten ongelma-alueesta niiden menestysalueeksi tarvitaan ymmärrys niistä tekijöistä, jotka vaikuttavat yksilön markkinoinnille antamiin merkityksiin ja pyrittävä vaikuttamaan niihin.

Pk-yrityksissä vallitsevaa markkinointikäsitystä on tutkittu markkinoinnin tasojen avulla (Reijonen 2010; Stokes 2000). Markkinointi voidaan jakaa neljään eri tasoon: 1. markkinointi filosofiana, 2. markkinointi strategiana, 3. markkinointi taktiikkana ja 4. markkinointi markkinatiedon hallintana (Stokes 2000, 5; Webster 1992, 10). Vallitseva markkinointikäsitys pk-yrityksissä liittyy useimmiten markkinoinnin taktiseen tasoon. Markkinointi käsitetäänkin lähinnä markkinointiviestintänä ja myynnin mahdollistajana. (Reijonen 2010, 285–286.)

Yrityksessä vallitseva markkinointikäsitys ei aina vastaa yrityksen markkinoinnin todellista tasoa. Yrityksen markkinointi saattaa sisältää korkeamman tason piirteitä, mutta näitä piirteitä ei käsitetä markkinoinniksi puutteellisen markkinoinnin sisällön ymmärtämisen vuoksi. Näin ollen ainoastaan osa tehdystä markkinoinnista käsitetään markkinoinniksi. (Stokes 2000, 6.)

Yrityksissä on myös markkinointikustannusten suhteen tilanne, että markkinoinnin kirjallisuudessa markkinointiin liitettyjen toimintojen kustannuksista vain osa lasketaan markkinointikustannuksiksi (Schiff ym. 1991, 35). Tämä johtuu osaltaan siitä, että markkinointikustannuksille ei ole yhtä yleisesti hyväksyttyä määritelmää, eikä niitä myöskään luokitella yhdenmukaisesti yritysten välillä (Helgesen & Voldsund 2009, 682; Schiff ym. 1991, 35). Markkinoinnin johdolla ei ole välttämättä edes tietoa siitä, miten markkinointikustannukset yrityksessä luokitellaan (Helgesen & Voldsund 2009, 682).

Markkinointikustannukset ovat saaneet vain vähän huomiota tieteellisessä kirjallisuudessa. Sekä markkinoinnin että laskentatoimen kirjallisuudessa aihetta on vain sivuttu, vaikka markkinointikustannusten tutkimisen tärkeys on nostettu esille jo vuonna 1994 liittyen kasvaneeseen vaatimukseen markkinoinnin tilivelvollisuudesta (Foster & Gupta 1994, 43, 45). Markkinoinnin rahavirtojen ymmärtämisen onkin nähty olevan yksi markkinoinnin toimijoiden isoimmista haasteista ja kehityskohteista (Srivastava ym. 1999, 178). Ennen rahavirtojen tutkimista on kuitenkin ymmärrettävä, mitä markkinointikustannukset ovat. Sen vuoksi aiheesta tarvitaan lisää tutkimusta.

Gummesonin (1981, 175) mukaan markkinointikustannukset ovat markkinoinnin aineellinen todiste. Hänen mukaansa markkinointikustannusten avulla voidaan todentaa, miten hyvin yrityksen edustajien antamat lausunnot siitä, mitä markkinointi on, vastaavat todellisuutta. Vaikkei omaksuisikaan täysin Gummesonin näkemystä siitä, että markkinointikustannukset määrittelevät markkinoinnin todellisen tason, on markkinoinnin ja

markkinointikustannusten välinen yhteys kiinnostava. Markkinointikustannukset ovat osa markkinoinnin ilmiötä ja kun markkinointikäsitys muodostuu osittain markkinoinnin ilmiötä tulkitsemalla, viittaa se siihen, että myös markkinointikustannusten määrittelyllä voi olla osansa markkinointikäsitteen muodostumisessa. Toisaalta myös markkinointikäsitteellä voi olla vaikutusta siihen, mitä yrityksessä käsitetään markkinointikustannuksiksi. Jos yrityksessä vallitseva markkinointikäsitys ja markkinointikustannusten määrittely heijastelevat toisiinsa, on se huomioitava pyrkimyksissä muuttaa markkinointikäsitystä ja markkinoinnin toimintaa yrityksessä, mikä on markkinointikustannusten paremman ymmärtämisen ohella tärkeimpiä syitä siihen, miksi tämän tutkimuksen aiheita on syytä tutkia.

Tämän tutkimuksen tuottama tieto siitä ovatko vallitseva markkinointikäsitys ja yrityksen markkinointikustannusten määrittely toisensa heijastumia, auttaa ymmärtämään markkinoinnin ilmiötä yrityksissä. Lisäksi se lisää ymmärrystä yrityksissä vallitsevan markkinointikäsitteen muodostumista. Jos markkinointikustannukset ja markkinointikäsitys heijastuvat toisiinsa, antaa se markkinoinnin tutkijoille uuden tärkeän näkökulman markkinointikustannusten tutkimiseen. Tutkimuksen tuottama tieto vaikuttaa myös pyrkimykseen laajentaa yrityksissä vallitsevaa markkinointikäsitystä. Tieto on tärkeä erityisesti pk-yrityksissä, joiden vallitsevassa markkinointikäsitteessä, ja näin ollen markkinoinnin hyödyntämisessä, on laajentamisen varaa (Reijonen 2010, 285–286).

1.2 Tutkimuksen tavoitteet, tutkimuskysymykset ja tutkimuksen rajaus

Tutkimuksen tavoitteena on luoda malli siitä, miten yrityksessä vallitseva markkinointikäsitys ja yrityksen markkinointikustannusten määrittely heijastuvat toisiinsa. Tavoitteen saavuttamiseksi tutkimuksessa määritellään käytetyt käsitteet, tehdään katsaus aiheesta jo olemassa olevaan kirjallisuuteen sekä tehdään empiirinen tutkimusosio, joiden avulla vastataan tutkimuksen tutkimuskysymyksiin. Empiirisessä osuudessa toteutetaan laadullinen tapaustutkimus, jossa tapauksia on yksi. Aineistonhankintamenetelmänä on haastattelu. Lisäksi tutkimuksessa käytetään sekundääristä aineistoa eli yrityksen kirjanpitolodokumentteja.

Tutkimuksen päätutkimuskysymys on:

- Miten yrityksessä vallitseva markkinointikäsitys ja yrityksen markkinointikustannusten määrittely heijastuvat toisiinsa?

Apututkimuskysymykset, jotka mahdollistavat päätutkimuskysymykseen vastaamisen ovat:

- Mikä on yrityksessä vallitseva markkinointikäsitys?
- Miten markkinointikustannukset on yrityksessä määritelty?

Empiirisessä osiossa tehdään vertailua apututkimuskysymysten vastausten kesken, jotta voidaan saada vastaus päätutkimuskysymykseen. Vertailussa kiinnitetään huomiota markkinointikäsitteen ja markkinointikustannusten yhteneväisyyksiin ja eroihin liittyen markkinoinnin eri tasoihin ja niihin sisältyviin tekijöihin.

Tutkimus rajataan koskemaan pieniä ja keskisuuria yrityksiä. Markkinointikäsitys eroaa pk-yritysten ja isojen yritysten välillä (Stokes 2000), joten on järkevää rajata tutkimusta koskemaan vain toista ryhmää. Tutkimuksen kohteeksi rajataan pk-yritykset, koska tutkimuksen mukaan markkinointia pidetään yhtenä niiden keskeisimmistä ongelma-alueista (Möller & Anttila 1987, 185).

1.3 Keskeisiä käsitteitä

1.3.1 Markkinoinnin tasot

Markkinoinnin tasoilla tässä tutkimuksessa tarkoitetaan Websterin (1992, 10) kolmea markkinoinnin ulottuvuutta markkinointi kulttuurina, markkinointi strategiana, markkinointi taktiikkana täydennettynä Stokesin (2000, 5) elementillä markkinointi markkinatiedon hallintana. Ulottuvuuksien ja elementtien sijaan luokkia kutsutaan kuitenkin tasoksi ja kulttuurin tasoa kutsutaan Stokesin (2000, 5) mukaisesti tasoksi markkinointi filosofiana. Työssä käytetyt markkinoinnin tasot ovat siis: 1. markkinointi filosofiana, 2. markkinointi strategiana, 3. markkinointi taktiikkana ja 4. markkinointi markkinatiedon hallintana.

1.3.2 Markkinointikustannus

Laskentatoimessa kustannus määritellään taloudelliseksi uhraukseksi jonkin laskentakohteen tuottamiseksi (Ikäheimo ym. 2016, 123). Kustannuksen käsitteestä johdettuna markkinointikustannus tarkoittaa taloudellista uhrausta, joka on käytetty markkinointiin. Markkinointikustannuksen käsite ei kuitenkaan ole vakiintunut (Helgesen & Voldsund 2009, 682). Markkinointikustannusten määritelmiä ja luokitteluja käydään tarkemmin läpi luvussa 3.

1.3.3 *Markkinointikäsitys*

Markkinointikäsitöksellä viitataan tässä työssä siihen, mitä yksilö käsittää markkinoinnin olevan. Markkinointikäsitys muodostuu markkinoinnin määritelmistä, joille yksilö on altistunut ja määritelmän kohteena olevalle ilmiölle annetuista merkityksistä (Ottesen & Grønhaug 2002, 1212–1213). Vallitseva markkinointikäsitys viittaa organisaation jäsenten jakamaan käsitykseen markkinoinnista.

1.4 Työn kulku

Johdannossa esitellään työn aihealue, määritetään tutkimuskysymykset sekä keskeiset käsitteet. Sen jälkeen työ jatkuu teoriaosuudella eli kirjallisuuskatsauksella aiheeseen. Ensimmäiseksi käsitellään lyhyesti sitä, miten markkinointi määritellään. Markkinoinnin yleinen käsittely antaa pohjan seuraavaksi käsiteltävälle markkinoinnin jaolle eri tasoihin. Markkinointi jaetaan neljään eri tasoon: 1. markkinointi filosofiana, 2. markkinointi strategiana, 3. markkinointi taktiikkana sekä 4. markkinointi markkinatiedon hallintana. Tasojen esittelyn jälkeen tuodaan esiin pk-yritysten erityispiirteitä liittyen markkinoinnin tasoihin. Sen jälkeen määritellään mitä tarkoittaa markkinointikäsitys ja miten se syntyy. Markkinointikäsitystä käsitellään myös pk-yritysten asiayhteydessä.

Markkinointi ja markkinointikäsitys -luvun jälkeisessä luvussa käsitellään markkinointikustannuksia. Luvussa tuodaan esille markkinointikustannusten määritelmiä, määriä sekä erityispiirteitä. Kolmannen luvun lopussa teoriaosan pohjalta kehitettyä tutkimuksen viitekehystä havainnollistetaan kuvion avulla. Teoreettista viitekehystä käytetään apuna empiirisen osion suunnittelussa, sillä se on osaltaan määrittämässä minkälaista aineistoa tutkimuksessa kannattaa kerätä ja miten valita oikea analyysimenetelmä (Alasuutari 1999, 83).

Työn viidennessä luvussa kuvataan tutkimuksen toteutusta lähtien aina tutkimuksen tieteenfilosofisesta taustasta. Metodologian ja tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmien ohella esitellään myös aineiston analyysimenetelmät. Lopuksi esitellään tutkimusaineiston analyysi, tulokset, johtopäätökset. Viimeiseksi kiinnitetään huomiota työn puutteisiin ja siihen, miten tutkimuksen luotettavuus on otettu huomioon sekä tutkimusta suunniteltaessa että sen aikana.

2 MARKKINOINTI JA MARKKINOINTIKÄSITYS

2.1 Markkinointi käsitteenä

Markkinoinnin ala, niin teoria kuin käytäntö, on kehittynyt paljon viimeisen sadan vuoden aikana (Grönroos 2006, 396; Lusch 2007, 261). Alussa markkinointi liittyi tarjoaman saattamiseen markkinoille, kunnes asiakkaisiin kohdistuvan markkinoinnin kautta on siirrytty markkinointiin, jossa asiakas on markkinoinnin keskiössä. Markkinoinnin määritelmille on tyypillistä, että ne peilaavat aikaansa. Tämä voi olla syy sille, että markkinoinnin määritelmät muuttuvat ja että jo 100 vuotta sitten ja yhä tänä päivänä markkinoinnin kirjallisuudessa käydään keskustelua siitä, mitä markkinointi oikeastaan on. (Lusch 2007, 261.)

American Marketing Association (AMA.org/definition) on määritellyt markkinoinnin vuonna 2013 seuraavasti:

Markkinointi on aktiviteetti, kokoelma instituutioita ja prosesseja luomaan, kommunikoimaan, toimittamaan ja vaihtamaan tarjoamia, joilla on arvoa asiakkaille, yhteistyökumppaneille ja yhteiskunnalle kokonaisuutena.

Markkinoinnin rooli voi kuitenkin olla suurempikin. Websterin ja Luschin mukaan (2013, 398) markkinointi voidaan nähdä vastuuna yhteiskunnan auttamiseen parhaan mahdollisen elintason ja elämänlaadun saavuttamiseksi.

Markkinoinnin määritelmät on usein laadittu isojen yritysten näkökulmasta, eikä omaa määritelmää pk-yritysten markkinoinnille ole (Simpson ym. 2006, 362). Toisaalta markkinoinnin peruseriaatteita on mahdollista soveltaa pieniinkin yrityksiin menestyksekkäästi (Reynolds 2002, 203), joten voidaan kyseenalaistaa, onko erilliselle pk-yritysten markkinoinnin määritelmälle edes tarvetta.

2.2 Markkinoinnin tasot

2.2.1 Markkinoinnin jako tasoihin

Markkinointi voidaan jakaa erilaisiin ulottuvuuksiin tai tasoihin. Webster (1992, 10) jakaa markkinoinnin kolmeen ulottuvuuteen, jotka ovat: 1. markkinointi kulttuurina, 2. markkinointi strategiana ja 3. markkinointi taktiikkana. Ulottuvuudet eivät ole toisiaan

poissulkevia, vaan yritys voi toimia useassa ulottuvuudessa samanaikaisesti. Ylemmän ulottuvuuden tulisi kuitenkin aina ohjata alemman ulottuvuuden toimintaa. Esimerkiksi siirryttäessä strategiselta ulottuvuudelta taktiikan ulottuvuuteen, siirrytään samanaikaisesti myös strategian kehittämisestä strategian käytäntöön panoon. Tehtyjen strategisten valintojen tulisi siis vaikuttaa taktisiin valintoihin. (Webster 1992, 10.)

Stokes (2000, 5) kehitti Websterin luokittelua edelleen. Hän kuvaa Websterin ulottuvuuksia elementteinä ja lisää markkinoinnin neljänneksi elementiksi elementin nimeltä markkinointi markkinatiedon hallintana. Markkinointi kulttuurina elementtiä Stokes (2000, 5) kutsuu nimellä markkinointi filosofiana.

Websterin (1992) jaottelua on hyödynnetty viitekehyksenä myöhemmässä markkinoinnin tutkimuksessa. Sen avulla on esimerkiksi lajiteltu pieniä yrityksiä koskevaa markkinoinnin tieteellistä tutkimusta vuosien 1986–1992 välillä (Romano & Ratnatunga 1995). Tutkimuksessa tieteellisistä aikakausikirjoista kootut artikkelit jakautuivat hyvin tasaisesti kolmen ulottuvuuden kesken. Markkinointiin filosofiana liittyi 38 prosenttia, strategiana 31 prosenttia ja taktiikkana 31 prosenttia artikkeleista. (Romano & Ratnatunga 1995, 13.) Jaottelua Stokesin (2000) tekemillä muutoksilla on hyödynnetty myös esimerkiksi kotimaisessa markkinoinnin tutkimuksessa (Reijonen 2010).

Tässä työssä käytetään Stokesin (2000, 5) luokittelua, jossa on neljä elementtiä. Elementtejä kutsutaan kuitenkin tasoksi. Käsiteltävät tasot ovat: 1. markkinointi filosofiana, 2. markkinointi strategiana, 3. markkinointi taktiikkana ja 4. markkinointi markkinatiedon hallintana.

2.2.2 *Markkinointi filosofiana*

Markkinointi filosofisella tasolla kuvaa tilannetta, jossa markkinointi on keskeinen tekijä ohjaamassa yrityksen toimintaa. Kun markkinointi on osa yrityksen filosofiaa ja jopa kulttuuria, asiakkaan tärkeä rooli ymmärretään syvällisesti koko yrityksen laajuisesti. Tällaisessa organisaatiossa vallitsee jaetut uskomukset ja arvot, jotka liittyvät asiakkaan merkitykseen organisaation strategiassa ja toiminnassa. Näin ollen asiakkaan tärkeä rooli ohjaa yrityksen toimintaa esimerkiksi palveluiden ja tuotteiden kehitystyössä. (McNamara 1972, 51; Turner & Spencer 1997, 118, 120; Webster 1992, 10–11.)

Filosofisen tason markkinoinnin toimenpiteitä ovat esimerkiksi: asiakkaiden tarpeiden analysointi, asiakaslähtöisyyden edistäminen sekä yrityksen arvolupauksen kehittäminen ja sen viestiminen sidosryhmille. Tämän tason markkinoinnin tulee olla erityisesti yhtiön ylimmän tason johtajien vastuulla, mutta markkinoinnin johdolla on myös oma roolinsa. Markkinoinnin johdon tulee toimia asiakaslähtöisen toiminnan puolestapuhujana ja edistää näkökulman huomioonottamista päätöksenteossa. Markkinoinnin johdon tulee myös viestiä arvoista kaikille sidosryhmille. (Webster 1992, 10–11.)

2.2.3 *Markkinointi strategiana*

Markkinoinnin strategisella tasolla tehdään nimensä mukaisesti markkinoinnin strategisia päätöksiä. Strategiset markkinointipäätökset ovat päätöksiä, joilla on merkittäviä vaikutuksia yrityksen pitkän aikavälin menestyksen kannalta. Nämä päätökset tulisi tehdä muiden strategisten päätösten yhteydessä ottaen huomioon yrityksen koko strategian yhdenmukaisuuden. Strategisen tason päätöksille on tyypillistä, että niiden pitkän aikavälin luonne edellyttävää myös resurssien sitomista pidemmälle aikavälille. (Varadarajan 2010, 123.)

Markkinoinnin strategisella tasolla keskeisin tekijä liittyy yrityksen kilpailutekijöiden määrittelyyn. Määrittelyyn liittyy esimerkiksi segmentointi, markkinoinnin kohdentaminen sekä asemointi, joita edeltää tarkka analyysi yrityksen ominaisuuksista sekä markkinoiden tilanteesta. Strategisen tason vastuu kuuluu usein strategisen liiketoimintayksikön tasolle organisaatiossa. (Webster 1992, 10–11.)

2.2.4 *Markkinointi taktiikkana*

Websterin (1992, 10) kolmas markkinoinnin ulottuvuus on toiminnan taso, jossa keskitytään markkinointitaktiikkaan. Tällä tasolla markkinoinnin eri resurssit pyritään allokoimaan yrityksen kannalta tuottavimmalla tavalla. Markkinoinnin taktiikan tasolla keskitytään esimerkiksi markkinoinnin 4P-mallin tekijöihin: tuote, hinta, markkinointiviestintä ja saatavuus. (Webster 1992, 10–11.)

Markkinointitaktiikoiden tulee olla sopivia siihen liiketoimintaympäristöön missä yritys toimii. Esimerkiksi monimutkaisessa ja nopeasti muuttuvassa ympäristössä markkinoinnin taktiikkojen tulee olla erilaisia, kuin tasaisessa hyvin ennustettavassa ympäristössä. (Mason & Staude 2009, 186.) Muun muassa digitaalinen vallankumous on muuttanut ja edelleen muuttaa liiketoimintaympäristöjä, joka aiheuttaa uudenlaisten markkinointitaktiikoiden tarvetta (Quinn ym. 2016, 2125).

2.2.5 *Markkinointi markkinatiedon hallintana*

Markkinointi markkinatiedon hallintana tukee kaikkia muita markkinoinnin elementtejä (Stokes 2000, 5). Käsite liittyy kiinteästi Kohlin ja Jaworskin (1990, 5) markkinaorientaation (engl. market orientation) käsitteeseen. Markkinaorientaatio kuvaa yhden tai

useamman osaston toimia asiakkaiden nykyisten ja tulevien tarpeiden ja niihin vaikuttavien tekijöiden selvittämiseksi, tämän tiedon jakamista organisaation sisällä sekä eri osastojen sitouttamista asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseen. Käsitteen keskiössä on markkinatiedon hankinta ja hyödyntäminen. (Kohli & Jaworski 1990, 5.)

Tutkijat eivät ole yksimielisiä markkinaorientaation käsitteen sisällön ja rakenteen suhteen. Käsitteelle onkin ehdotettu useita erilaisia ulottuvuuksia ja lähestymistapoja (Reijonen & Komppula 2010, 20–21). Tässä tutkimuksessa markkinaorientaatio-käsitteen ulkopuolelle jätetään muut kuin markkinatiedon hallintaan liittyvät näkökulmat. Rajaus tehdään, jotta markkinointi markkinatiedon hallintana -tason sisältö ei muutu Stokesin (2000, 5) tarkoittamasta alkuperäisestä sisällöstä, vaikka markkinaorientaation käsitettä onkin kehitetty eteenpäin.

2.3 Pk-yritysten erityispiirteitä markkinoinnin eri tasoilla

Pk-yritysten markkinointia ei tule jaotella eri tasoille ilman pk-yritysten markkinoinnin erityispiirteiden ymmärrystä. Ymmärryksen puute voi aiheuttaa väärintulkintoja pk-yritysten markkinoinnin suhteen. Esimerkiksi pienet yrittäjähenkiset yritykset voivat harjoittaa markkinointia eri tavalla, kuin miten se eri markkinoinnin eri tasoilla tavanomaisesti käsitetään. (Stokes 2000, 8–9.)

Pk-yritykset hyötyvät markkinoinnista filosofisella tasolla. Markkinointi filosofisella tasolla edesauttaa esimerkiksi kestävän kilpailuedun saavuttamista (Beverland & Lockshin 2004, 181). Yrittäjähenkisiä pieniä yrityksiä tutkimalla on havaittu, että uusien tuotteiden kehitys ei useinkaan saanut alkunsa markkinoiden tarpeesta, kuten tasolla markkinointi filosofiana oletetaan, vaan saadun idean pohjalta kehitettiin tuote, jolle sittemmin etsittiin sopivat markkinat. Tapaa voi kutsua esimerkiksi innovaatio-orientaatioksi, jossa idean saaminen ja tuotekehitys edeltää tiedonhakua markkinoiden valmiudesta tai tarpeesta tuotteen suhteen. (Stokes 2000, 7–8.)

Markkinointi strategiana -tasolla tavoitteena on esimerkiksi varmistaa, että tuotteita ja palveluita kohdistetaan sopiville ostajaehdokkaille. Perinteisesti markkinointistrategian luonti aloitetaan markkinoiden segmentoinnista, jonka jälkeen valitaan houkutteleva kohdesegmentti ja asemoidaan tuote erottumaan kilpailijoista kohdesegmentin tavoittamiseksi. Pienten yritysten on havaittu kohdentavan tarjontaa tietyille asiakkaille, mutta tutkimuksessa on käynyt ilmi, että tavanomaiseen malliin verrattuna näiden yritysten kohdentamisen vaiheet ovat erilaiset. Kohdentamisprosessi aloitetaan tunnistamalla markkinoiden tarjoamia mahdollisuuksia esimerkiksi toimintoympäristöstä tehtyjen tulkintojen tai muiden epämuodollisten menetelmien avulla (Bettiol ym. 2012, 245–246; Stokes 2000, 8–9). Mahdollisuuksien tunnistamisen jälkeen houkutellessa ensimmäinen asiakas-kunta. Ensimmäisen asiakaskunnan avulla asiakaskuntaa laajennetaan uusilla asiakkailla,

jotka sopivat hyväksi havaittuun asiakasprofiiliin. Tavanomaiseen malliin verrattuna, pienten yritysten suosima malli vaatii vähemmän resursseja, mutta toisaalta se on myös riskialttiimpi onnistumisen suhteen. (Stokes 2000, 8–9.)

Markkinoinnin taktiikat liittyvät yleensä markkinoinnin 4P-mallin osa-alueiden hyödyntämiseen (Stokes 2000, 10), joskaan 4P-mallin ei voida sanoa istuvan pk-yritysten toimintaan kovinkaan hyvin (Carson 1993, 190). 4P-mallin tekijöistä pk-yritysten markkinoinnissa korostuu markkinointiviestintä, eikä muita tekijöitä ei pidetä juuri tärkeinä (Reijonen 2010, 291). Pienissä yrityksissä organisoidun taktisen suunnittelun sijaan panostetaan tyypillisesti yrittäjän ja asiakkaan väliseen suhteeseen hankkiutumalla keskusteluyhteyteen asiakkaan kanssa. Asiakkaan kohtaaminen mahdollistaa asiakkaan tarpeiden ja toiveiden oppimisen, joka edesauttaa asiakkaalle sopivien ratkaisujen tarjoamista. Myös suosittelumarkkinoinnin (engl. word-of-mouth marketing) rooli korostuu pienissä yrityksissä. (Stokes 2000, 10–11.)

Markkinoinnin epämuodollinen rooli pk-yrityksissä voi vaikuttaa siihen, että myöskään markkinatiedon hallinta ei välttämättä ole selkeästi organisoitu tai suunniteltu prosessi, vaan markkinatietoa kerätään epävirallisesti verkostoa hyödyntämällä (Reijonen 2010, 286; Stokes 2000, 12–13). Verkostoituminen onkin usein osa yrityksen jokapäiväistä toimintaa. Joskus verkostoituminen on hyvin tavoitteellista, jolloin voidaan tavoitella kontaktia tietyn henkilön kanssa, esimerkiksi yrityksen tavoitteleman tiedon toivossa (Gilmore & Carson 2018, 215). Markkinatietoa kerätään myös peilaamalla yrityksen omaa toimintaa kilpailijoiden toimintaan havaintojen kautta kerätyn tiedon avulla (Stokes 2000, 12–13).

2.4 Markkinointikäsitys

2.4.1 Markkinoinnin ja markkinointikäsitteen ero

Tässä tutkimuksessa tehdään ero markkinoinnin ja markkinointikäsitteen välille. Tutkittaessa markkinointikäsitystä, ollaan kiinnostuneita siitä, miten tutkimuksen kohde käsittää markkinoinnin. Tutkittavan käsitys markkinoinnista ja se mitä markkinointi yrityksessä on, peilattuna viralliseen markkinoinnin määritelmään, ei välttämättä ole sama asia. Kaikkia markkinoinnin teoriassa markkinointiin liitettäviä seikkoja ei välttämättä yrityksissä käsitetä markkinoinniksi. (Stokes 2000, 6.)

Monesti markkinointi käsitetään siksi, mitä markkinointiosasto yrityksessä tekee (Gummesson 1981, 175). Jopa markkinoinnin tieteellisessä kirjallisuudessa käsitteitä markkinointi, markkinoinnin toiminnot ja markkinointiosasto voidaan käyttää ikään kuin ne olisivat toistensa synonyymejä (Grönroos 2006, 403). Kun markkinointiosaston rooli

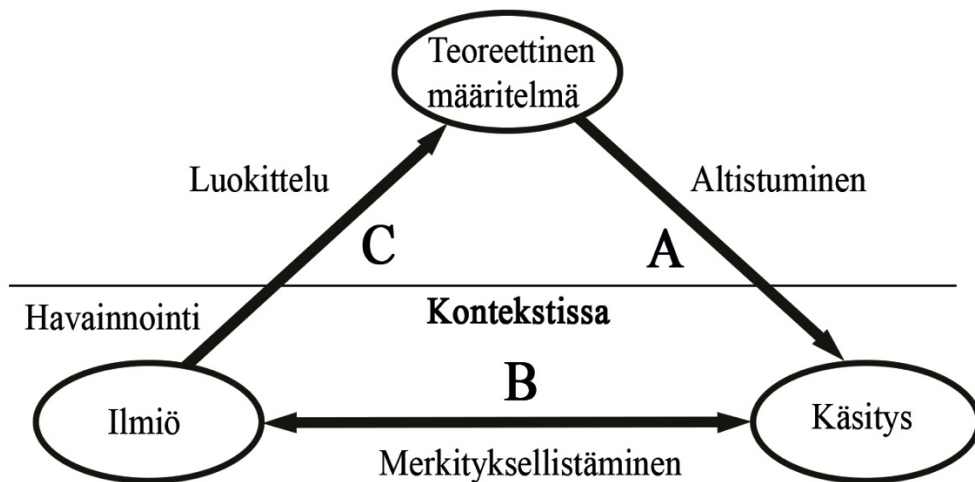
saattaa yrityksissä olla rajattu vain mainonnan ja markkinointiviestinnän suunnitteluun ja toteutukseen, voi vallitseva markkinointikäsitys olla todella kapea-alainen. Markkinointi ei kuitenkaan rajaudu vain markkinointiosaston toimintaan vaan sitä harjoitetaan myös markkinointiosaston ulkopuolella. Esimerkiksi johdon keskustelut asiakkaiden kanssa ja johtoryhmän vaikutus markkinointistrategian luomiseen ovat myös osa markkinointia. Markkinointistrategia voidaan yrityksissä luoda jopa täysin ilman markkinointiosaston panosta esimerkiksi yrityksen johdon, tuotepäälliköiden ja alueellisen johdon kesken. (Gummesson 1981, 175–176.)

Yrityksissä markkinoinnin käsitteitä ei välttämättä ymmärretä käsitteen teoreettista määritelmää vastaavaksi (Dedeoğlu 2010, 66; Ottesen & Grønhaug 2002, 1221). On tutkittu, että johtajat tulkitsevat teoreettisia käsitteitä oman lähtökohtansa ja yrityksen tilanteen pohjalta ja tämä tulkinta saattaa sisältää vain osan käsitteen alkuperäisestä sisällöstä. Jopa samalla alalla toimivat johtajat saattavat ymmärtää käsitteen eri tavalla. (Ottesen & Grønhaug 2002, 1221.)

Yksilöt rakentavat todellisuutta sen perusteella, miten he itse ymmärtävät ja käyttävät käsitteitä. Näin ollen käsitteelle annetut merkitykset vaikuttavat organisaation toimijoiden päätöksentekoon ja toimenpiteisiin. Jos halutaan ymmärtää organisaation toimijoiden todellisuutta ja toimenpiteitä, on tärkeää ymmärtää, minkälaisia merkityksiä eri käsitteille on annettu. (Ottesen & Grønhaug 2002, 1221.) Tämän vuoksi tutkittaessa markkinointikäsitystä on tärkeä varmistua siitä, mitä käytetyt käsitteet tarkoittavat tutkimuksen kohteelle.

2.4.2 Markkinointikäsitteen syntyminen

Yksilöt eivät välttämättä omaksu teoreettista käsitettä täysin samalla tavalla, kuin se on tieteen kirjallisuudessa määritelty. Yksilön oman käsityksen syntyä havainnollistetaan kuviossa 1. Yksilö altistuu tietylle käsitteen määritelmälle, jonka jälkeen hän muodostaa oman käsityksensä siitä. Yksilöiden käsityksen syntyyn vaikuttaa käsitteen teoreettinen määritelmä (A), mutta myös yksilön kokemus teoreettisen määritelmän taustalla olevasta ilmiöstä. Yksilö merkityksellistää (engl. sensemaking) ilmiön itselleen (B) ja luo oman käsityksensä yhdistämällä ilmiölle annetut merkitykset ja yhden tai useamman version teoreettisesta määritelmästä, jolle on altistunut. Tämä yksilön henkilökohtainen käsitys vaikuttaa edelleen hänen toimintaansa ja sen myötä se vaikuttaa myös itse ilmiöön (B). Teoreettiset määritelmät muodostetaan puolestaan ilmiötä tutkimalla (C). (Ottesen & Grønhaug 2002, 1212–1213.) Konstruktivistisen näkemyksen pohjalta voidaan huomauttaa, että tutkijan henkilökohtainen käsitys vaikuttaa myös teorianmuodostukseen, koska aiempi käsitys ohjaa osaltaan tutkijan toimintaa (Boyd 1983, 57), vaikka mallissa nuoli A. esitetäänkin vain yhdensuuntaisena.



Kuvio 1 Henkilökohtaisen käsityksen syntyminen (mukaellen Ottesen & Grønhaug 2002)

Ottesenin ja Grønhaugin (2002) teoriaa voidaan soveltaa myös markkinointikäsitteen syntymiseen. Kun yksilö altistuu markkinoinnin teoreettiselle määritelmälle, hän muodostaa siitä oman henkilökohtaisen markkinointikäsitteensä peilaamalla sitä henkilökohtaisiin merkityksiin, joita hän on kyseiselle ilmiölle antanut. Markkinointikäsitte ei ole muuttumaton, vaan jatkuvan merkityksellistämisen avulla yksilö luo uusia selityksiä ympäristöstä, joiden myötä markkinointikäsitte on alttiina muutoksille (Bond 2000, 154). Uusia havaintoja pyritään kuitenkin selittämään jo aiemmin opitun perusteella, jonka vuoksi käsitteet eivät muutu kovin helposti (Sanford 1987, 53–54).

Stokesin (2000, 6) mukaan markkinointikäsitteen kapea-alaisuus voi johtua tiedonpuutteesta markkinoinnin määritelmän sisällön suhteen. Tämä voi viitata useaan eri vaihtoehtoon. Markkinoinnin määritelmä, jolle yksilö on alun perin altistunut, on voinut olla kapea-alainen. Toisaalta yksilön määritelmän kohteena olevasta ilmiöstä luodut merkitykset voivat olla kapea-alaisia, joka puolestaan viittaa ilmiön kapea-alaisuuteen siinä yhteydessä, kun havaintoja tehdään. (Stokes 2000, 6.)

2.4.3 *Markkinointikäsitte pk-yrityksissä*

Koska markkinointi eroaa eri kokoisten yritysten välillä (Gilmore & Carson 2018, 214), on luonnollista, että myös markkinointikäsitteissä on eroja. Pienissä yrityksissä markkinointi käsitetään usein vastoin markkinoinnin teorian kokonaisvaltaista markkinoinnin

määrittelyä. Markkinointi nähdäänkin usein erillisenä operatiivisena toimintona, jonka tavoite on lisätä myyntiä. (Möller & Anttila 1987, 185, 187; Stokes 2000, 1.)

Markkinointikäsitteen syntyyn liittyvä havaitun ilmiön merkityksellistäminen osaltaan vaikuttaa siihen, että pk-yrityksissä vallitseva markkinointikäsitteys eroaa isojen yritysten vastaavasta. Pk-yritysten toimintaan liittyy hyvin vahvasti erilaisten markkinoilla tapahtuvien ilmiöiden merkityksellistäminen, sillä yleensä toimintaympäristö on alati muuttuva ja epävarma. (Bettioli ym. 2012, 223, 240.) Erilainen toimintaympäristö johtaa erilaisiin tulkintoihin ja tulkinnat, jotka ovat osa merkityksellistämistä, vaikuttavat markkinointikäsitteeseen.

Pk-yrityksissä vallitsevaa markkinointikäsitteystä on tutkittu käyttäen hyväksi markkinoinnin jakoa tasoihin. Pieniin yrittäjähenkisiin (engl. entrepreneurial) yrityksiin keskittyneessä tutkimuksessa (Stokes 2000, 6) pääosa tutkimukseen osallistuneista määritteli markkinoinnin taktiikkana houkutella yritykselle asiakkaita. Näin ollen heidän markkinointikäsitteensä voidaan yhdistää markkinoinnin tasoon markkinointi taktiikkana. Haastatelluille johtajille oli tyypillistä, että markkinointi käsitettiin yrityksessä vain myymisenä ja markkinointiviestintänä. Toisaalta, Stokes (2000, 6) havaitsi myös, että pienten yritysten johtajien markkinointikäsitteys ei vastaa yrityksen markkinoinnin tasoa. Yritysten huomattiin tekevän strategista markkinointia esimerkiksi markkinoiden seuraamisen, kohdentamisen ja suhdemarkkinoinnin muodossa, mutta näitä toimia ei käsitetty markkinoinniksi.

Reijosen (2010) tutkimuksessa selvitettiin suomalaisissa pk-yrityksissä esiintyviä markkinointikäsitteitä pyytämällä tutkimuksen kohteita määrittelemään, mitä markkinointi heidän mielestään tarkoittaa. Yhteensä 94 tutkimusvastauksesta viittauksia eri markkinoinnin tasoihin löytyi seuraavasti: markkinointi filosofiana 7 (7,4 %), markkinointi strategiana 28 (29,8 %), markkinointi taktiikkana 58 (61,7 %) ja markkinointi markkinatiedon hallintana 1 (1,1 %). Filosofiseen tasoon liittyvissä käsityksissä oli mainittu esimerkiksi asiakkaan tarpeiden tyydyttäminen tai asiakkaan tarpeen herättäminen sekä sen täyttäminen. Huomionarvoista on, että sen sijaan, että vastauksissa olisi käsitelty asiakkaan tarpeiden selvittämistä, niissä korostui tarpeen luominen tai herättely, joka ei vastaa täysin markkinointi filosofiana -tason tavanomaista sisältöä. (Reijonen 2010, 284–285.) Toisaalta tämä huomio on yhdenmukainen Stokesin (2000, 7–8) markkinoinnin tasojen tutkimuksen kanssa, jossa havaittiin pienten yrittäjähenkisten yritysten olevan innovaatio-orientoituneita markkinaorientoituneen sijaan.

Markkinointi käsitettiin myös vuorovaikutuksena asiakkaiden kanssa ja yhteytenä asiakkaisiin, jonka Reijonen (2010, 285) luokitteli tasolle markkinointi filosofiana. Riippuen tämän vuorovaikutuksen tavoitteesta, sen olisi voinut liittää myös tasoon markkinointi markkinatiedon hallintana, sillä Stokes (2000, 12–13) havaitsi, että pienissä yrityksissä markkinatietoa kerätään juurikin vuorovaikutuksessa asiakkaisiin ja muihin sidosryhmiin.

Markkinointi strategiana -tasoon liittyvät käsitykset liittyivät segmentointiin, kohdistamiseen sekä asemointiin. Vastauksissa nousi esille esimerkiksi uusien asiakkaiden houkuttelu, oikean kohderyhmän tavoittaminen sekä halutunlaisen yrityskuvan luominen. Myös suhdenäkökulma mainittiin vakituisten asiakkaiden hankkimisen sekä asiakkaista huolehtimisen muodossa. Kahdessa vastauksessa otettiin huomioon myös pitkän aikavälin näkökulma. Markkinoinnin käsitettiin olevan esimerkiksi jatkuva prosessi kilpailuedun saavuttamiseksi. (Reijonen 2010, 285.)

Taktisen tason käsityksissä 4P-mallin osa-alueista korostui markkinointiviestintä ja myynti. Markkinoinnin käsitettiin usein olevan yrityksestä, tuotteista ja palveluista viestimistä sekä myynnin edellytysten luomista. Markkinointi käsitettiin jopa synonyyminä viestinnälle (3 vastausta) tai mainonnalle (2 vastausta). (Reijonen 2010, 285–286.) Markkinoinnin käsittäminen kapea-alaisesti myynnin ja menekinedistämiseksi saa tukea aiemmalta tutkimukselta (Möller & Anttila 1987, 185, 187; Stokes 2000, 1).

Markkinointi markkinatiedon hallintana puuttui tutkimuksen vastauksista lähes kokonaan. Vain yksi vastaaja käsitti markkinointiin liittyvän markkinatiedon keräämistä ja analysointia (Reijonen 2010, 286).

Käsiteltäessä pk-yritysten markkinointia ja markkinointikäsitystä, on hyvä huomioida, etteivät pk-yritykset kuitenkaan ole yksi yhtenäinen ryhmä, vaan markkinointikäsitys vaihtelee myös pk-yritysten sisällä. Reijosen (2010, 291–292) tutkimuksessa havaittiin, että erittäin pienissä yrityksissä (0–9 työntekijää) markkinointi koetaan useammin hyödyttömäksi, kuin muissa pk-yrityksissä. Toisaalta kuluttajamarkkinoilla toimivat yritykset käsittivät markkinoinnin muita useammin samaksi asiaksi mainonnan kanssa ja toisaalta olivat useammin sitä mieltä, että jokainen asiakas on yritykselle yhtä tärkeä, joka viittaa kapea-alaiseen markkinointikäsitukseen.

3 MARKKINOINTIKUSTANNUKSET

3.1 Mitä ovat markkinointikustannukset?

Markkinointikustannuksille ei ole olemassa yleisesti hyväksyttyä määritelmää (Helgesen & Voldsund 2009, 682). Tieteellisessä kirjallisuudessa markkinointikustannuksia ei juuri ole tutkittu kustannusten määrittelyn näkökulmasta (Foster & Gupta, 1994, 43, 45). Jos kustannusten määrittelyä on tehty, se on usein tehty sen vuoksi, että se on ollut edellytys esimerkiksi kustannuslaskentaan liittyvän tutkimuksen tekemiselle (ks. esim. Helgesen & Voldsund 2009; Lewis 1991) ja perusteita esitetyle kustannusmäärittelylle ei ole välttämättä esitetty ollenkaan.

Markkinoinnin kirjallisuuden lisäksi myös yritysmaailmassa markkinointikustannusten määrittelystä puuttuu yhdenmukainen käytäntö. Markkinointikustannusten määrittelyyn tai luokitteluun ei ole sellaista hyödyllistä tapaa, jota yritykset voisivat hyödyntää. Markkinoinnin toimintoihin tavanomaisesti luokiteltujen toimintojen kustannuksia ei välttämättä edes määritellä markkinointikustannuksiksi. (Schiff ym. 1991, 35.)

Jo 50-luvulla jotkut yritykset, kuten General Electric Co., omaksuivat uudenlaisen markkinointikäsitteen, jossa markkinointikustannuksiin määriteltiin perinteisten myynnin, mainonnan, menekinedistämisen, tuotekuvastojen, näytteiden ja markkinatutkimuksen kustannusten lisäksi teknisen palvelun, laadun ja asiakaspalvelun, pakkaamisen, jakelun ja kuljetuksen, varastoinnin, luotonannon ja saatavien perimisen aiheuttamat kustannukset. Uudenlaisen markkinoinnin ajattelun käyttöönoton taustalla oli yrityksissä tehty huomio siitä, että markkinointi vaikutti oleellisesti kaikkeen muuhun yrityksen toimintaan ja sen vuoksi kaikkia myynnin luomiseen tarvittavien vaiheiden kustannuksia tuli pitää markkinointikustannuksina. Integroimalla kustannukset markkinointikustannuksiksi, pyrittiin saavuttamaan yrityksen tavoite asiakkaan tarpeiden tyydyttämisestä taloudellisesti kannattavalla tavalla. Markkinoinnin sijoittaminen yrityksen keskiöön oli kuitenkin vain ohimenevä liiketoiminnan muoti-ilmiö ja myöhemmin 60–70-luvuilla yrityksissä palattiin muutosta edeltävään tilaan markkinointikäsitteen sekä kustannusten suhteen. (Schiff ym. 1991, 34–35.) Kuitenkin vielä 80-luvulla kirjallisuudessa esiintyi varsin laaja-alainen näkemys markkinointikustannuksista, jossa aiemmin lueteltujen lisäksi myös tuotekehityksen kustannukset määriteltiin markkinointikustannuksiksi (Macintyre 1983, 21).

Schiff ym. (1991) kartoittivat tutkimuksessaan kustannuksia, joita yritykset pitävät markkinointikustannuksina. Kahdestatoista myynnin luomiseen liittyvästä kustannusryhmästä mainostamista, menekinedistämistä, markkinointimateriaalia, markkinatutkimusta ja kenttämyyntiä markkinointikustannuksina pitivät vähintään 90 % vastaajista. Sen sijaan vain 55 % piti teknistä palvelua ja varastointia markkinointikustannuksiin kuuluvana

ryhmänä. Vastaavasti laatuun ja asiakaspalveluun liittyvät kustannukset nähtiin markkinointikustannuksina vain 42 % yrityksistä. Jakelun ja kuljetuksen aiheuttamat kustannukset nähtiin markkinointikustannuksina 26 % yrityksistä. Luotonannon ja saatavien perimisen sekä pakkaamisen kustannuksia pidettiin tutkituissa yrityksissä vähiten markkinointikustannuksina ja vain 14 % ja 13 % yrityksistä määritteli nämä kustannukset markkinointikustannuksiksi.

Markkinointikustannuksista voidaan ajatella vieläkin suppeammin, kuten Foster ja Gupta, (1994, 43), joiden mukaan markkinointikustannuksiksi määritellään sellaiset kustannukset, joiden tavoitteena on kasvattaa asiakkaan tietoa tuotteesta tai palvelusta ja muuttaa tämä tieto ostoiksi ja jatkuvaksi asiakassuhteeksi yrityksen kanssa. Heidän määritelmän mukaan suurimmat markkinointikustannusryhmät ovat: 1. myynnin kustannukset sisältäen palkat, matkustamisen ja edustuskustannukset, 2. mainostaminen, 3. myynnin edistäminen sisältäen myymälämateriaalit, näytteet, kupongit ja alennukset, sekä 4. tuotekuvastot ja esitteet. Tutkijoiden suppeampi kuva markkinointikustannuksista voi johtua siitä, että he tutkivat aihetta laskentatoimen näkökulmasta. Toisaalta toisessa laskentatoimen kirjallisuuden artikkelissa ei käytetä aivan yhtä suppeaa näkökulmaa, sillä Lewisin tutkimuksessa (1991, 34) markkinointikustannuksiksi määriteltiin mainostus-, myynti-, tilaus-, kuljetus- ja varastointikustannukset.

Selnes (1992, 21) on määritellyt markkinointikustannukset niiksi kustannuksiksi, jotka syntyvät, kun yrityksen tuottama arvo siirtyy asiakkaalle ja sen lisäksi kustannuksiksi, jotka syntyvät asiakassuhteiden luomisesta ja ylläpitämisestä. Kustannustasolla tämä tarkoittaa sitä, että myös jakelun ja asiakaspalvelun kustannukset määriteltiin markkinointikustannuksiksi. Selnesin (1992), kuten muidenkin tutkijoiden, määritelmät heijastelevat aikansa käsityksiä. Esimerkiksi päinvastoin Selnesin (1992) määritelmää, yrityksen ei enää ajatella tuottavan arvoa asiakkaalle siirrettäväksi, vaan arvo syntyy joko yksin asiakkaan toimesta tai asiakkaan ja myyjän yhteistyössä (Grönroos 2006, 399).

Hieman tuoreemmassa Helgesenin ja Voldsundin (2009, 626) tutkimuksessa markkinointikustannukset määriteltiin sellaisiksi liiketoimintayksikön kustannuksiksi, joiden tavoitteena on edistää asiakkaan tietoisuutta tuotteesta tai palvelusta ja muuttaa tämä tietoisuus yhdeksi tai useammiksi ostoksi ja sen myötä jatkuvaluonteiseksi asiakassuhteeksi yrityksen kautta. Kustannuksiksi heidän mukaansa määritellään ne kustannukset, jotka syntyvät tuotteen valmistumisen jälkeen siihen saakka, kun asiakas on maksanut tuotteen ostosta syntyneen laskun. Tutkimuksessaan he jakavat kustannukset kuuteen ryhmään. Ryhmä 1. on myynnin edistämisen kustannukset, johon sisältyy esimerkiksi mainostus, myynti, messut, matkustaminen ja markkina-analyysit. Toinen ryhmä on tilauksen käsittelykustannukset, joka sisältää esimerkiksi tilausten hallinnan, pakkauksen ja etiketit. Kolmas ryhmä on jakelu- ja maksukustannukset, joka käsittää esimerkiksi rahdin, kuljetusvakuutukset ja luotonannon kustannukset. Neljäs ryhmä on tuottoa alentavat kustannukset, kuten bonukset ja määräalennukset. Viides ryhmä maksut ja palkkiot sisältää

esimerkiksi verot. Näihin ryhmiin kuulumattomat kustannukset määritellään muihin markkinointikustannuksiin, jotka olivat kuudes kustannusryhmä. (Helgesen & Voldsund 2009, 626.)

3.2 Markkinointikustannusten erityispiirteitä

Markkinoinnin taloudelliselle raportoinnille ei ole olemassa virallisia vaatimuksia. Yritys voi itse päättää esimerkiksi sen, pitääkö se markkinointitoimintoa kustannuspaikkana vai lisäarvoa tuottavana tulosityksikkönä. Perinteisesti markkinointia pidetään kustannuspaikkana. (Schiff ym. 1991, 35.)

Raportointikriteerien puutteen vuoksi markkinointikustannuksia ei myöskään raportoida vuosikertomuksissa yhtenevästi, vaan kustannukset sisältyvät usein tuloslaskelman riville myynti-, hallinto- ja yleiskustannukset (Foster & Gupta 1994, 43). Halutessaan yritys voi julkaista markkinointikustannusten määrän vuosikertomuksessaan, mutta kustannusten julkaiseminen perustuu vapaaehtoisuuteen (Schiff ym. 1991, 35).

Markkinointikustannuksia ei pitäisi käsitellä epäsuorina ja/tai kiinteinä kustannuksina vaan pikemmin suorina ja/tai muuttuvina kustannuksina, jotka kannattaa kohdistaa aiheuttamisperiaatteen mukaisesti esimerkiksi eri kannattavuusobjekteille, kuten asiakkaille tai jakelukanaville (Helgesen & Voldsund 2009, 636). Kustannusten käsittely tavanomaisina jaksottaisina kustannuksina ei myöskään sovellu markkinointikustannuksille. Vaikka osa toimenpiteistä, kuten menekinedistäminen, voi tuottaa tulosta hyvinkin pikaisesti toimenpiteen käynnistyksen jälkeen, monesti markkinoinnin investointien vaikutukset saatetaan havaita vasta pitkän ajan kuluttua. Sen vuoksi kustannusten käsittely jaksottaisina kustannuksina voi vääristää markkinoinnin tehokkuuden tunnuslukuja. (Foster & Gupta 1994, 44, 59.)

Muuttuvat markkinointikustannukset eivät ole yksi yhtenäinen kustannusjoukko, vaan myös muuttuvat markkinointikustannukset voidaan jakaa kahteen erilliseen ryhmään: kapasiteettikustannukset ja aktiviteettikustannukset. Kapasiteettikustannukset muuttuvat operaation koon mukaan ja tällaisia kustannuksia ovat esimerkiksi markkinointipäälliköiden, myyntihenkilöstön ja kuljetuskaluston määrät. Aktiviteettikustannukset liittyvät esimerkiksi myyntiin, mainontaan ja markkinatutkimukseen ja ne voivat muuttua joko myynnin mukaan tai ne voivat olla harkinnanvaraisia kustannuksia. (Selnes 1992, 22.)

Markkinoinnin ja valmistuksen kustannukset eroavat luonteeltaan toisistaan, joten valmistuksen kustannuslaskentaan kehitettyjä teorioita ei voida suoraan hyödyntää markkinointikustannuksen analyysissä tai arvioinnissa. Markkinointi- ja valmistuskustannusten merkittävimmät erot ovat niiden rakenteessa ja joustavuudessa. Kustannusten rakenne viittaa siihen, että siinä, missä valmistuksen kustannukset ovat sitoutuneet esimerkiksi koneisiin ja laitteisiin, monet markkinointikustannukset ovat harkinnanvaraisia vielä juuri

ennen niiden syntymistä. Markkinointikustannusten panoksen ja tuotoksen välinen yhteys on myös tuotantokustannuksiin verrattuna monimutkaisempi. Kustannusten joustavuudella puolestaan tarkoitetaan mahdollisuutta vaikuttaa kustannuksiin lyhyelläkin aikavälillä. Markkinointikustannusten joustavuus auttaa markkinointia reagoimaan esimerkiksi markkinoilla tapahtuviin muutoksiin joustavammin kuin valmistuksen toiminnossa, jonka kustannukset ovat usein suurelta osin sitoutuneet tuotantovälineisiin. (Foster & Gupta 1994, 44, 49.)

3.3 Markkinointikustannusten määrä yrityksissä

Markkinointikustannukset ovat iso osa monien yritysten kustannusrakennetta (Foster & Gupta 1994, 43), mutta koska markkinointikustannuksilla ei ole vakiintunutta määritelmää tai jaottelua, markkinointikustannusten määrä määräytyy yrityksissä eri tavalla (Helgesen & Voldsund 2009, 682; Schiff ym. 1991, 35). Markkinointikustannusten puutteellisen määrittelyn vuoksi, kaikissa yrityksissä ei välttämättä edes tiedetä markkinointikustannusten kokonaismäärää. (Gummesson 1981, 175; Helgesen & Voldsund 2009, 682).

Eri yritysten markkinointikustannusten määrää ei voi vertailla keskenään, jos niiden yksityiskohtaista jaottelua ei tiedetä. Esimerkiksi Schiffin ym. tutkimuksessa (1991, 35) vain alle kolmasosa yrityksistä piti jakelua, kuljetusta, luotonantoa ja saatavien perimistä sekä pakkaamista markkinointikustannuksina ja nämä neljä kustannusryhmää aiheuttavat monesti ison osan yrityksen kustannuksista.

Norjan kala- ja huonekaluteollisuuden aloilla tehdyssä tutkimuksessa vertailtiin kustannuksia niiden yhdenmukaistamisen jälkeen. Kalateollisuudessa markkinointikustannukset olivat keskiarvoisesti 8,9 % liikevaihdosta, kun huonekaluteollisuudessa ne olivat 16,2 %. Kustannusten määrä vaihteli merkitsevästi alojen välillä. Eniten vaihtelua havaittiin tuottoa alentavien kustannusten ryhmässä, eli ryhmässä, joka sisältää esimerkiksi bonukset ja määrälennukset. Seuraavaksi eniten vaihtelua oli mainontaan käytettävien kustannusten määrässä. Toimialojen välisen vaihtelun lisäksi tutkimuksessa havaittiin suurta vaihtelua myös toimialojen sisällä. Tämä vaihtelu voi selittyä sillä, että tutkimuksessa oli mukana hyvin erilaisia yrityksiä samalta toimialalta. (Helgesen & Voldsund 2009, 628, 636–637.)

Myös suomalaisten yritysten markkinointikustannusten kokonaismäärä vaihtelee paljon. Vain osa yrityksistä ilmoittaa markkinointikustannukset yrityksen tilinpäätöksen liitteissä ja sen vuoksi alakohtaista vertailua on vaikea tehdä. Kuitenkin jo muutamaa markkinointikustannukset sisältävää vuosikertomusta tutkimalla voi havaita isoja eroja eri yritysten markkinointikustannusten määrissä. Esimerkiksi Nissanin maahantuonti- ja tukku liikkeen ilmoitettujen markkinointikustannusten osuus liikevaihdosta tilikaudella 2018

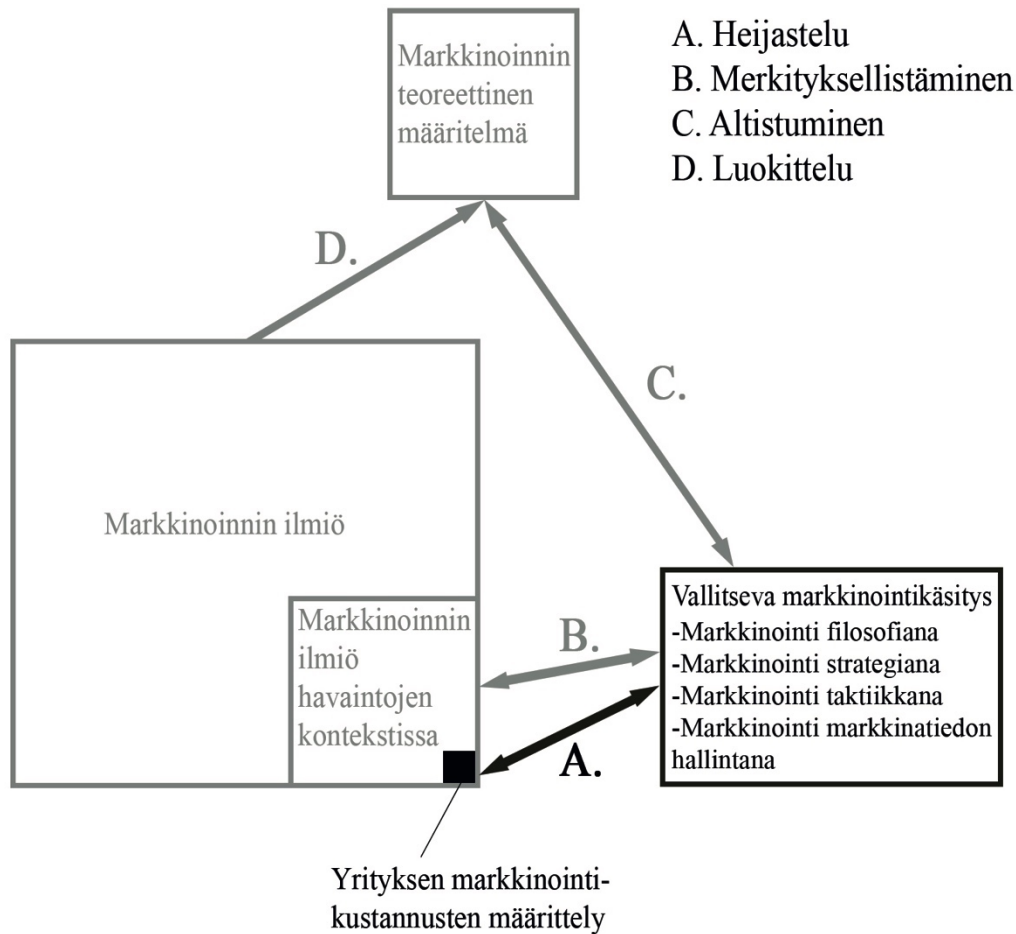
oli niinkin suuri kuin 36 % (Nissan Nordic Europe Oy 2018). Toisaalta Kesko Oyj:n ilmoittama määrä samalla tilikaudella oli 2 % (Kesko Oyj 2018).

Vuoden 2019 alussa julkaistussa MarkkinointiSuomi-barometrissä selvitettiin suomalaisten pk-yritysten markkinointikustannusten määrää suhteessa niiden liikevaihtoon. Suurin osa tutkimukseen vastanneista yrityksistä, 55 %, investoi markkinointiin vuositasolla 1–5 % liikevaihdosta. 18 % vastaajista ilmoitti investoivansa alle 1 % ja 12 % investoi välillä 6–10 %. Vain 3 % vastaajista investoi markkinointiin vuositasolla 11–15 % ja 2 % yli 15 %. Vastaajista 10 % ei osannut kertoa markkinointipanostusten määrää. Selvityksessä ei otettu huomioon sitä, että markkinointikustannusten määrittely ei välttämättä ole yhteneväinen vastaajien edustamien yritysten välillä. (Markkinointisuomi-barometri 2019.)

3.4 Teoriaosan pohjalta muodostettu viitekehys

Teoriaosuuden pohjalta muodostetaan tutkimuksen empiiristä osuutta ohjaava viitekehys, joka esitetään kuviossa 2. Kuvion mustalla piirretty osuus, eli tämän tutkimuksen viitekehys, kuvastaa yrityksessä vallitsevan markkinointikäsitteen ja yrityksen markkinointikustannusten määrittelyn heijastumista toisiinsa. Viitekehyksessä on kaksi päätekijää: määritellyt markkinointikustannukset sekä yrityksessä vallitseva markkinointikäsite. Markkinointikäsite sisältää tasot: 1. markkinointi filosofiana, 2. markkinointi strategiana, 3. markkinointi taktiikkana ja 4. markkinointi markkinatiedon hallintana.

Kuvioon on piirretty harmaalla sellaisia ilmiöön liittyviä tekijöitä, jotka auttavat hahmottamaan tutkittavan ilmiön muodostumista. Näitä tekijöitä on markkinoinnin teoreettinen määritelmä sekä markkinoinnin ilmiö, jonka yhtenä osana on ilmiö havaintojen kontekstissa.



Kuvio 2 Yrityksessä vallitsevan markkinointikäsitteen ja yrityksen markkinointikustannusten määrittelyn heijastuminen toisiinsa (mukaellen Ottesen & Grønhaug 2002)

Yksi tämän tutkimuksen kannalta tärkeimmistä teoreettisen viitekehyksen tekijöistä on markkinointikustannukset, jotka ovat osa markkinoinnin ilmiötä. Markkinointikustannusten määrittely vaikuttaa osaltaan vallitsevaan markkinointikäsitteeseen (A). Myös muu markkinoinnin ilmiö havaintojen kontekstissa vaikuttaa vallitsevaan markkinointikäsitteeseen merkityksellistämisen kautta (B). Lisäksi vallitsevaan markkinointikäsitteeseen vaikuttaa markkinoinnin teoreettinen määritelmä tai määritelmät, joille on altistuttu (C). Vallitseva markkinointikäsite vaikuttaa yksilöiden päätösten ja toimenpiteiden muodossa markkinointikustannusten määrittelyyn (A) ja markkinoinnin ilmiöön havaintojen kontekstissa (B). Markkinoinnin teoreettinen määritelmä puolestaan muodostetaan pääosin markkinoinnin ilmiötä tutkimalla (D), mutta siihen vaikuttaa myös tutkijoiden oma markkinointikäsite (C.). Ilmiön tekijöiden välillä tapahtuva havainnointi, tulkinta, merkityksellistäminen ja toiminta vaikuttavat siihen, että markkinoinnin ilmiö, teoreettinen käsite sekä markkinointikäsite voivat muuttua.

Teoreettisen viitekehyksen avulla tutkitaan, miten markkinointikäsitteet heijastelevat markkinointikustannusten määrittelyyn ja toisaalta onko markkinointikustannusten määrittelyllä niin suuri osuus markkinoinnin ilmiön merkityksellistämässä tietyssä kontekstissa, että määrittely heijastuu markkinointikäsitteeseen.

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

4.1 Tutkimuksen tieteenfilosofinen lähestymistapa

Tutkimusprosessin eri komponentit, kuten ontologia, epistemologia, metodologia, metodit ja lähteet, eivät ole irrallisia toistensa suhteen, vaan prosessissa aiemmin tehdyillä valinnoilla on yhteys tuleviin valintoihin (Grix 2002, 175). Sen vuoksi tämä tutkimusosio aloitetaan tuomalla esille tutkimuksen taustalla vaikuttavat tieteenfilosofiset käsitykset.

Tutkijan ontologinen käsitys tässä tutkimuksessa on konstruktivistinen. Ontologinen käsitys kuvaa tutkijan käsitystä siitä, millainen on todellisuuden olemus (Metsämuuronen 2008, 10). Konstruktivistinen ontologia viittaa sellaiseen käsitykseen todellisuudesta, jossa todellisuuden olemassaoloa ei nähdä ihmisistä erillisenä, vaan todellisuus rakentuu sosiaalisessa kanssakäymisessä (Gray 2018, 22). Konstruktivistisen käsityksen mukaan todellisuus ei ole muuttumaton ulkopuolelta tarkasteltava asia, vaan se on suhteellista ja se rakentuu ja muuttuu ihmisten tekemien tulkintojen mukaan (Grix 2002, 177; Metsämuuronen 2008, 12). Sen vuoksi tutkimuksessa on otettava huomioon sosiaalisten tekijöiden tutkittavasta ilmiöstä tehdyt yksityiskohtaiset tulkinnat, jotta todellisuutta voidaan ymmärtää. (Saunders 2012, 132).

Konstruktivistisen käsityksen mukaan tieteellinen tutkimus on pohjimmiltaan teoriasta riippuvaista, koska tutkijalla on aina aiempaa tietoa, joka ohjaa tutkimusta (Boyd 1983, 57; Mir & Watson 2000, 941). Tämä aiempi tieto ei kuitenkaan ole riski tutkimuksen laadulle, kunhan tutkija on avoin aiemman tiedon vaikutuksista tutkimukseen. Tutkijan filosofinen lähestymistapa määrittää tutkimuksessa saadut löydökset, eikä tutkija ole koskaan objektiivinen tai arvoneutraali. Näin ollen tutkijan erottaminen tutkimuksen kohteesta ei ole mahdollista. Myöskään teorian ja käytännön erottaminen toisistaan ei ole mahdollista, sillä konstruktivismisessa käsityksessä ne ovat pohjimmiltaan toisiinsa liittyneitä. (Mir & Watson 2000, 941–942.)

Tässä tutkimuksessa epistemologinen käsitys liittyy tulkinnallisuuden paradigmaan. Tutkimuksen epistemologia kuvaa käsitystä siitä, mikä on tietoa ja miten tutkittavasta ilmiöstä on mahdollista hankkia sitä (Grix 2002, 177; Saunders ym. 2012, 132). Tulkinnallisessa paradigmassa tehdään ero luonnontieteen ilmiöiden ja sosiaalisten ilmiöiden välille. Koska luonnontieteen ilmiöt eroavat ilmiöistä, joissa on mukana sosiaalinen tekijä, myös tiedonhankinta eri ilmiöiden suhteen on erilaista. (Grix 2002, 178.) Sosiaalisten ilmiöiden tutkimuksessa tulee ottaa huomioon tapausten ainutlaatuinen, yksilöllinen ja laadullinen luonne sen sijaan, että pyrittäisiin keskittymään yhdenmukaisuuksiin tavoitteena lainalaisuuksien etsiminen (Gray 2018, 25).

Tulkinnallisen paradigman mukainen epistemologinen käsitys oli hyvä valinta tähän tutkimukseen, sillä se oli luonnollinen seuraus tutkijan ontologisesta käsityksestä ja

lisäksi se mahdollisti sellaisen tutkimuskysymyksen asettelun, joka tässä tutkimuksessa tehtiin. Käsitys edesauttoi myös tutkimuskysymykseen vastaamista, sillä kun tutkittavaan ilmiöön liittyy organisaation olosuhteet ja organisaatiossa toimivat sosiaaliset tekijät, tutkimuskysymykseen vastaaminen edellyttää ilmiön monimutkaisuuden ja ainutlaatuisuuden ymmärrystä. Tutkimuksen tekijälle tulkinnallisen käsityksen haasteena on toteuttaa empiirinen osuus niin, että tutkija ymmärtää tutkittavaan ilmiöön liittyvien sosiaalisten tekijöiden ilmiöön liittämät merkitykset heidän näkökulmastaan. (Saunders ym. 2012, 137.)

Tieteenfilosofisena päättelytapana tässä tutkimuksessa käytettiin abduktiivista päättelyä. Abduktiivisen päättelyn taustalla on ajatus, että uusi teoria ei synny ainoastaan havaintojen avulla, vaan taustalla tulee olla johtoajatus, jonka avulla havainnot voidaan keskittää sellaisiin asioihin, joiden avulla ilmiöstä uskotaan saatavan uusia näkemyksiä. (Peirce 1958, 96–97, Grönforsin 2011, 17–18 mukaan.)

4.2 Tutkimuksen metodologia

Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Laadullisessa tutkimuksessa tutkittavasta ilmiöstä on tarkoitus saada syvälinen, intensiivinen sekä kokonaisvaltainen yleiskuva. Tutkittavaa ilmiötä pyritään ymmärtämään siihen liittyvien yksilöiden, ryhmien, yhteisöjen ja organisaatioiden avulla. (Gray, 2018, 162.) Tämän tutkimuksen laadullinen tutkimusote oli perusteltu, sillä tutkimuksessa haluttiin ymmärtää ilmiön yksityiskohtaista rakentumista ja ilmiössä mukana olevien toimijoiden omia merkitysrakenteita (Metsämuuronen 2008, 14).

Tutkimuksen toteuttamistapa oli tapaustutkimus, jossa tapausten lukumäärä oli yksi. Tapaustutkimus on tutkimusstrategia, jossa on tavoitteena ymmärtää tapausta (Gray 2018, 166). Tapaus on tutkijan itse määrittelemä rajattu tutkimuskohde, joka oli tässä tutkimuksessa yksi organisaatio. Tapauksen ymmärtämisen merkitys voi liittyä esimerkiksi aiemman teorian kyseenalaistamiseen, täydentämiseen tai uuden teorian luomiseen. (Eriksson & Koistinen 2005, 5–6.) Tapaustutkimuksen keskeisenä piirteenä on tutkittavan tapauksen perusteellinen kuvaus ja ymmärtäminen (Laine ym. 2007, 10). Tämän vuoksi tapaustutkimuksessa pyritään keräämään mahdollisimman monipuolinen aineisto, joka saavutetaan käyttämällä erilaisia tutkimusaineistoja ja -menetelmiä (Eriksson & Koistinen 2005, 5–6).

Tutkimuksen tutkimusstrategiaksi valittiin tapaustutkimus, koska tutkimus täytti tapaustutkimuksen valintaa suosivat ehdot. Kirjallisuuden mukaan (Eriksson & Koistinen 2005, 5) tapaustutkimus kannattaa valita, kun tutkimuskysymyksissä korostuvat kysymys sanat mitä, miten ja miksi, kun tutkijalla on vain vähän kontrollia tapahtumiin, kun aiheesta on tehty vain vähän empiiristä tutkimusta ja kun tutkimuskohteena on jokin

tämän ajan todellinen ilmiö. Markkinointikäsitteiden ja markkinointikustannusten määrittelyn heijastumista toisiinsa ei ole aiemmin tutkittu, mikä puoltaa aiheen tutkimista ainoastaan yhden tapauksen kontekstissa (Saunders ym. 2012, 179). Yksittäinenkin tapaus voi tarjota uuden, syvällisen ja monipuolisen ymmärryksen aiemmin tutkimattomasta ilmiöstä (Boddy 2016, 428).

Tutkimuksen triangulaatio on usein keskeisessä osassa tapaustutkimusstrategiaa (Saunders ym. 2012, 179). Triangulaatio kuvaa tilannetta, jossa samassa tutkimuksessa käytetään erilaisia aineistoja, teorioita tai menetelmiä. Triangulaation avulla tutkimuskohteesta on mahdollista saada kattavampi kuva, kuin yksittäistä menetelmää käyttämällä. Triangulaatiotapoja on neljä: aineistotriangulaatio, tutkijatriangulaatio, teoriatriangulaatio ja menetelmätriangulaatio. Tässä työssä käytettiin aineistotriangulaatiota, joka tarkoittaa, että tutkimuksessa hyödynnettiin erilaisia aineistoja sekä menetelmätriangulaatiota, joka kuvaa aineiston tutkimista erilaisilla tutkimusmenetelmillä. Vaikka triangulaation tarpeellisuutta ja jopa hyväksyttävyyttä on myös kritisoitu (Eskola & Suoranta 1998, 50–53), tässä tutkimuksessa sen hyöty tapauksen syvällisen ymmärtämisen mahdollistajana oli tutkijan mielestä mahdollisia tieteenfilosofisia ristiriitoja suurempi.

4.3 Tutkittava tapaus

4.3.1 Tapauksen valinta

Tapaustutkimuksessa tapauksen valinta on yksi tutkimuksen tärkeimmistä vaiheista, joskin tämän vaiheen sijoittuminen tutkimuksen muihin vaiheisiin nähden voi vaihdella tutkimuskysymyksistä riippuen (Eriksson & Koistinen 2005, 22–23). Tässä tutkimuksessa tapauksen valinta-ajankohtaa sekä juuri tämän tapauksen valintaa ohjasivat muiden seikkojen ohella käytännön tekijät. Käytännön tekijöihin liittyviä kysymyksiä ovat esimerkiksi: Voiko tapauksesta kerätä aineistoa? Kuinka hankalaa aineiston kerääminen on? Ovatko haastateltavat suotuisia haastattelulle? Onko tutkijalla pääsy taustamateriaaliin? Ja voiko tutkimuksen tuloksia julkaista? (Eriksson & Koistinen 2005, 23.)

Tässä tutkimuksessa tarvittava sekundäärinen aineisto ei ollut julkisesti saatavilla ja oletettavasti monetkaan yritykset eivät olisi mielellään antaneet tuntemattomalle opiskelijalle sisäänpääsyä kyseiseen aineistoon. Tutkimuksen toteuttamismahdollisuuden takamiseksi tapauksen valinta tehtiin heti tutkimuskysymysten selvittyä. Valitun tapauksen valintaa puolsivat tutkijan kontaktit, jotka mahdollistivat sisäänpääsyn tämän yrityksen kirjanpitolokumentteihin ja edesauttoivat organisaation jäsenten myönteistä suhtautumista tutkimukseen.

Käytännön tekijät mahdollistavat sen, että tietty tapaus voidaan valita, mutta kun tavoitteena on laadukas tapaustutkimus, tulee tapauksen täyttää myös muita valintakriteerejä. Yksi tapaustutkimuksen tapauksen valinnan peruste voi olla tapauksen poikkeuksellisuus tai ainutlaatuisuus (Eskola & Suoranta 1998, 49; Saunders ym. 2012, 179). Tämän tutkimuksen tapaus on ainutlaatuinen siksi, että organisaatio on kasvanut pienestä yrityksestä keskikokoiseksi yritykseksi ja kahden vuoden aikana sen markkinointihenkilöstön määrä on kasvanut kahdella samalla kaksinkertaistuen. Tapauksessa on kiinnostavaa myös se, että organisaation jäsenet ovat tyypillisesti olleet kauan yrityksen palveluksessa, mutta organisaation myyntijohtaja on vaihtunut vain 2 vuotta aiemmin.

Yksi tapauksen valintakriteeri voi olla myös tutkijan oma kiinnostus tapausta kohtaan (Eriksson & Koistinen 2005, 23). Tämä tapaus kiinnosti tutkijaa erityisesti siksi, että tutkija on ollut osa organisaation markkinointitiimiä hieman alle vuoden verran. Vaikka tutkimus ei ollut toimeksianto, organisaation jäsenet olivat kiinnostuneita tutkimuksen tuloksista, joka vaikutti myönteisesti tutkijan kiinnostukseen ja innostukseen tapauksen tutkimista kohtaan.

Vaikkei tukkukaupan alaa perinteisesti lueta osaksi tietointensiivistä palvelusektoria, löytyy valitun tapauksen toiminnassa tutkijan mielestä tietointensiiviselle palvelusektorille määriteltyjä piirteitä (Kemppilä & Mettänen 2004, 26–27). Suomen organisaation toiminnoissa (varastointi, huolto, markkinointi, asiakaspalvelu, tuonti ja vienti sekä myynti) tiedolla on iso rooli. Lisäksi yrityksen tarjoamaan liittyy palveluita, jotka perustuvat merkittävästi ammatilliseen osaamiseen. Asiakkaiden ja yrityksen edustajien välillä on myös tiivis yhteistyösuhde, jossa tietoa jaetaan sekä luodaan. Tämän vuoksi tapaus-yrityksen valinta Asiantuntijaorganisaatioiden liiketoimintaosaamisen maisteriohjelman pro gradu -tutkielmaan on perusteltu.

4.3.2 Tapauksen esittely

Valittu tapaus on yrityksen Makita Oy Suomen organisaatio. Makita Oy on japanilaisen Makita Corporationin, Makita International Europe Ltd:n välillisesti omistama, tytäryhtiö. Makita Corporation valmistaa premium-laatuisia sähkö-, polttomoottori- ja paineilmatyökaluja ja niiden lisätarvikkeita. Makita Oy maahantuo ja myy Makitan tuotteita kuudessa eri maassa: Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa ja Liettuassa. Tuotteet myydään selektiivisen jakelun periaatteella yrityksille, jotka myyvät tuotteita edelleen esimerkiksi rakennus- ja teollisuusalan yrityksille sekä kuluttajille.

Makita Corporation on perustettu Japanin Anjossa vuonna 1915 ja tänä päivänä se toimii tytäryhtiöidensä kautta ympäri maailman. Makitan toimintaperiaatteisiin kuuluu asiakaslähtöisyys, nopeus sekä erinomainen jälkimarkkinointi, joita toteutetaan

esimerkiksi paikallisella varastoinnilla ja huollolla sekä myyntiorganisaatioiden läheisillä suhteilla jälleenmyyjiin.

Yrityksen korkealuokkaiset ja suorituskykyiset tuotteet on suunniteltu ammattilaisten ja vaativien harrastajien käyttöön. Tuotteiden kohderyhmä on pääasiallisesti rakennus- ja metalliteollisuus sekä pienrakentaminen. Tuotekehityksessä otetaan huomioon esimerkiksi kasvavat turvallisuusvaatimukset. Perusteellinen laadunvarmistusmenettely edellyttää jokaisen myytävän tuotteen koekäyttöä ennen tehtaalta myyntiin lähettämistä. Sähkökäyttöisten työkalujen lisäksi yritys on laajentanut viime vuosina voimakkaasti myös puutarhan ja metsänhoidon sähkö- ja polttomoottorikoneisiin, joiden kohderyhmänä ovat sekä ammattikäyttäjät että laatutietoiset kuluttajat.

Suomessa Makitan tuotemerkki on ollut myynnissä paikallisen myyntiedustajan toimesta jo vuodesta 1979. Valmistajan omistama tytäryhtiö Makita Oy perustettiin Suomeen vuonna 2001. Perustamisen jälkeen yrityksen toimialue on kasvanut seuraavasti: 1. 2003 Venäjä ja Valko-Venäjä, 2. 2006 Viro, Latvia ja Liettua 3. 2008 Ruotsi ja Norja. Suomen organisaatiossa työskentelee kokonaisuudessaan 54 henkilöä. Sen lisäksi Suomeen on sijoitettu koko osakeyhtiönlaajuiset Makita Oy:n talous- ja IT-osastot (yhteensä 9 henkilöä). Myös yrityksen japanilainen toimitusjohtaja assistentteineen työskentelee Suomessa. Suomessa paikallisia toimintoja ovat: varastointi, huolto, markkinointi, asiakaspalvelu, tuonti ja vienti sekä myynti. Kaikista Suomen toiminnoista vastaa myyntijohtaja, joka toimii toimitusjohtajan alaisuudessa.

Yrityksen erillisten liiketoiminta-alueiden liikevaihto ei ole julkista tietoa, joten tässä työssä ei voida esittää tarkkoja tietoja Suomen organisaation liikevaihdosta tai sen kehityksestä. Suomen organisaatio on kuitenkin kasvanut viime vuodet niin liikevaihdon kuin työntekijöiden määrällä laskettuna. Koko yrityksen liikevaihdon muutoksia on kuvattu taulukossa 1. Taulukon liikevaihdosta merkittävä osuus on Venäjän liiketoiminta-alueen liikevaihtoa, johon on vaikuttanut niin korkojen muutokset kuin Venäjän vastaiset pakotteet. Venäjä ja Valko-Venäjä siirtyivät omaksi yritykseksi kesken tilikauden 2017, joka myös vaikuttaa viimeisimmän tilikauden tulokseen.

Taulukko 1 Makita Oy:n liikevaihto tilikausina 2013–2017

Tilikausi	Liikevaihto, milj. €
2013	378
2014	318
2015	230
2016	267
2017	256

Makita Oy:n Suomen organisaation markkinoinnin toiminnossa työskentelee tällä hetkellä neljä henkilöä: markkinointipäällikkö, digitaalisen markkinoinnin asiantuntija

(tämän tutkimuksen tekijä), markkinointikoordinaattori sekä markkinointiassistentti. Digitaalisen markkinoinnin asiantuntijan tehtävä on perustettu vuonna 2018 ja markkinointikoordinaattorin tehtävä vuonna 2017. Ennen näiden tehtävien perustamista markkinointipäällikkö ja -assistentti ovat työskennelleet yhdessä organisaation markkinoinnin toiminnossa hyvin pitkään. Markkinointipäällikkö jo 17 vuotta ja markkinointiassistentti 16 vuotta.

Suomen organisaation markkinoinnin työntekijät työskentelevät yhteistyössä tuotepäälliköiden, myyntipäälliköiden sekä myynnin kanssa. Vaikka yritys harjoittaa vain yritysten välistä kauppaa, markkinoinnin kohderyhmänä ovat myös kuluttaja-asiakkaat.

Makita Oy:llä on Suomen valikoimissa noin 800 konetta ja laitetta sekä noin 3600 tarviketta. Vaikka yrityksen tarkkoja markkinaosuuksia ei liikesalaisuuksien vuoksi haluta paljastaa, voidaan todeta, että erityisesti yrityksen sähkökäyttöisten työkalujen markkinaosuus on erittäin korkea.

4.4 Aineistonkeruumenetelmät

4.4.1 Aineistotriangulaation tavoite

Tapaustutkimuksen luotettavuuden vuoksi tutkimus tavoitteli aineistotriangulaatiota. Aineistotriangulaation tavoite täytettiin käyttämällä useampaa erilaista aineistoa.

Tässä tutkimuksessa käytettiin kolmea eri aineistolähdettä. Tutkimusaineistona käytettiin sekä itse hankittua että sekundääristä aineistoa. Kaksi valituista aineistolähteistä oli haastatteluja, jotka tehtiin tätä tutkimusta varten. Lisäksi sekundäärisenä lähteenä käytettiin kirjallista aineistoa.

4.4.2 Haastattelut

Tutkimuksessa yksi mahdollinen aineistonkeruumenetelmä on haastattelu. Haastattelu sopii aineistonkeruumenetelmäksi, kun tutkimuksen tavoitteet perustuvat kokemusten, mielipiteiden, asenteiden, arvojen tai prosessien ymmärtämiseen (Gray 2018, 379). Tämän tutkimuksen tavoite markkinointikäsitteen ymmärtämisestä liittyi läheisesti haastateltavien mielipiteiden, asenteiden ja arvojen ymmärtämiseen. Haastattelumenetelmän valintaa tuki myös tavoite tutkimuksen hyvästä laadusta. Tutkimusaineiston laadun kannalta on tärkeää, että haastateltavat ymmärtävät heille esitetyt kysymykset ja näin ollen yksi keskeinen syy haastattelumenetelmän valintaan oli se, että menetelmä antoi

mahdollisuuden tarkentaa esitettyjä kysymyksiä sekä haastattelijan että haastateltavan toimesta. (Gray 2018, 379–380.)

Tutkimuskysymykseen vastaaminen edellytti haastatteluaineiston keräämistä kahdella eri tavalla. Kaksi eri tapaa viittaavat erilaisiin haastattelutapoihin sekä haastattelujen tekemiseen organisaation eri ryhmille. Kahteen eri haastattelutapaan viitataan tässä tutkimuksessa käsitteillä haastatteluaineisto 1 ja haastatteluaineisto 2. Haastatteluaineisto 1 kuvaa haastatteluja, jotka liittyvät yrityksessä vallitsevaan markkinointikäsitteeseen. Haastatteluaineisto 2 kuvaa puolestaan haastatteluja, jotka liittyvät tarpeeseen saada lisätietoa tutkimuksessa aineistona käytetystä sekundäärisestä aineistosta, joka on kirjallista aineistoa. Kaikki haastattelukeskustelut nauhoitettiin.

4.4.3 Haastatteluaineisto 1

Haastatteluaineisto 1 koottiin teemahaastattelulla. Teemahaastattelussa haastattelun aihepiirit voivat olla ennalta määriteltyjä, toisin kuin kysymysten tarkka muoto ja järjestys. Kaikki aihepiirit käydään haastattelussa läpi, mutta niiden järjestys ja laajuus voivat erota eri haastattelujen välillä. (Eskola & Suoranta 1998, 64.) Teemahaastattelussa haastattelija ohjailee haastattelukeskustelua, mutta ei kontrolloi sitä. Teemahaastattelu sopi tämän tutkimuksen haastattelumenetelmäksi, koska siinä korostetaan ihmisten omia tulkintoja ja tutkittavalle ilmiölle annettuja merkityksiä. (Puusa & Juuti 2011, 81.)

Teemahaastattelun apuna käytettiin liitteessä 2 esitettyä väritystehtävää. Väritystehtävässä haastateltavan tuli värittää yrityksen toimintoja esittelevään karttaan oma mielipiteensä siitä, missä markkinointi kohdeyrityksessä sijaitsee ja kuinka paljon markkinoinnista sijaitsee missäkin. Väritystehtävän avulla pyrittiin toisaalta helpottamaan, mutta myös syventämään, haastattelukeskustelua.

Haastateltavat valittiin organisaation jäsenistä. Haastatteluihin pyrittiin valitsemaan sellainen haastateltavien ryhmä, jossa oli edustettuna monipuolisesti yrityksen eri toiminnot. Tutkimusta suunniteltaessa haastateltaviksi valikoitui viiden henkilön ydinjoukko, joiden haastattelujen ja esiin nousseiden ajatusten perusteella valikoitiin loput haastateltavat. Haastatteluihin valikoituivat: myyntijohtaja, talousjohtaja, markkinointipäällikkö, kehityspäällikkö, tuotepäällikkö, huoltopäällikkö, varastopäällikkö, asiakaspalvelun työntekijä sekä aluemyyjä. Lisäksi haastateltiin kaksi vuotta aiemmin eläkkeelle jäänyt myyntijohtaja. Toimitusjohtaja ei valikoitunut haastateltavien joukkoon käynnissä olevan toimitusjohtajavaihdoksen vuoksi. Lisäksi ydinjoukon haastatteluissa kävi ilmi, että toimitusjohtajalla ei nähdä olevan markkinointiin liittyvää isoa roolia, vaan hänet kuvattiin etäällä toimivana hallinnollisena hahmona, joka ei niinkään ota kantaa markkinointiin. Yrityksen muista keskeisistä toiminnoista haastatteleematta jäivät vain ostoihin keskittyneet henkilöt sekä IT-osasto.

Haastatteluaineistossa 1 haastateltavien määrä valittiin harkinnanvaraisesti. Tässä harkinnanvaraisessa näytteessä aineiston koko haastateltavien määrällä mitattuna ei ollut keskeinen kriteeri. Määrän sijaan kiinnitettiin huomiota aineiston laatuun ja syvyyteen, jota tuki myös tutkimusta ohjaava konstruktivistinen tieteenfilosofia (Boddy 2016, 420–421). Tavoitteena oli kerätä aineisto, jonka avulla ilmiötä pystyttiin ymmärtämään ja antamaan siitä teoreettisesti mielekäs tulkinta (Eskola & Suoranta 1998, 46).

Monesti laadullisessa tutkimuksessa aineiston sopiva määrä ratkaistaan sen saturaatiolla, eli aineistoa oletetaan olevan riittävästi silloin, kun lisääaineiston kerääminen ei tutkijan tuntuman mukaan toisi uutta aineistoa tutkittavan ilmiön tulkintaan ja ymmärtämiseen (Eskola & Suoranta 1998, 46–47). Tässä tutkimuksessa aineiston saturaation menetelmä ei kuitenkaan ollut sopiva, sillä aineistoa haluttiin myös kvantifioida. Tuomen ja Sarajärven (2018, 77) mukaan aineiston koon perustelu saturaatiolla ei ole uskottavaa, jos samassa tutkimuksessa käytetään kvantifiointia aineiston erojen esiintuomiseen.

Taulukkoon 2 on koottu haastateltavien taustatietoja sekä tietoja haastattelun ajankohdasta ja sen kestosta. Kaikki haastattelut toteutettiin Makita Oy:n toimistolla Vantaalla.

Taulukko 2 Haastateltavien ja haastattelujen tietoja haastatteluaineistossa 1

Tehtävänimike	Sukupuoli	Koulutustausta	Työura Makitalla	Haastattelu päivämäärä	Haastattelun kesto
Myyntijohtaja	mies	Yo-merkonomi	2 vuotta	5.2.2019	43 min
Talusojohtaja	nainen	Kauppätieteiden kandidaatti	12 vuotta	29.1.2019	19 min
Markkinointipäällikkö	mies	Yo-merkonomi	17 vuotta	4.2.2019	22 min
Kehityspäällikkö	mies	Kauppätieteiden maisteri	8 vuotta	30.1.2019	24 min
Tuotepäällikkö	mies	Merkonomi	11 vuotta	4.2.2019	18 min
Huoltopäällikkö	mies	Ajoneuvoasentaja	9 vuotta	31.1.2019	17 min
Varastopäällikkö	mies	Ylioppilas	16 vuotta	15.2.2019	38 min
As.palvelun työnt.	mies	Talonrakentaja	7 vuotta	15.2.2019	19 min
Aluemyyjä	mies	Markkinointimerkonomi	9 vuotta	5.3.2019	22 min
Ent. myyntijohtaja	mies	Koneteknikko	26 vuotta	6.2.2019	44 min

Taulukosta 2 voi havaita, että haastateltavat olivat pääosin miehiä. Organisaatiossa työskentelevistä työntekijöistä valtaosa on miehiä, joten haastateltavien sukupuolirakenne kuvastaa organisaatiota hyvin. Haastateltavien koulutusaste vaihteli toisen asteen tutkinnosta ylempään korkeakoulututkintoon. Suurin osa haastateltavista oli

työskennellyt organisaatiossa jo pitkään. Haastattelut toteutettiin alkuvuodesta 2019. Haastattelujen kesto vaihteli 19–44 minuutin välillä.

4.4.4 Haastatteluaineisto 2

Haastatteluaineiston 2 haastattelumenetelmäksi valittiin puolistrukturoitu yksilöhaastattelu. Puolistrukturoidussa haastattelussa haastattelukysymykset ovat kaikille samat ja niihin vastataan omin sanoin (Eskola & Suoranta 1998, 64). Haastattelukysymykset keskittyivät täsmällisiin ja arvionvaraisiin tosiasiatietoihin, sillä haastattelun tavoitteena oli vahvistaa tutkijan tekemät havainnot kirjallisesta materiaalista ja antaa tutkijalle mahdollisuus saada sitä koskevaa lisätietoa.

Haastateltavat haastatteluaineistossa 2 olivat talousosaston edustajia, tarkemmin organisaation laskentapäällikkö sekä controller. Heidät valittiin sen perusteella, että heillä oli oletettavasti paras tieto yrityksen tilikarttaan, budjettiin, projektinumeroihin sekä markkinointikustannuksiin liittyvistä aiheista.

Haastatteluaineistossa 2 harkinnanvaraisen näytteen kooksi valittiin kaksi haastattelua. Haastattelun tavoitteen täyttymiseksi yksi haastattelu olisi ollut riittävä. Haastatteluja toteutettiin kuitenkin kaksi, jotta voitiin varmistua vastausten yhdenmukaisuudesta. Vastausten varmistamisella toisen haastattelun avulla pyrittiin parantamaan tutkimuksen luotettavuutta. Taulukkoon 3 on koottu haastateltavien ja haastattelujen tietoja haastatteluaineistosta 2.

Taulukko 3 Haastateltavien ja haastattelujen tietoja haastatteluaineistossa 2

Tehtävänimike	Sukupuoli	Koulutustausta	Työura Makitalla	Haastattelu päivämäärä	Haastattelun kesto
Laskentapäällikkö	nainen	Kauppätieteiden maisteri	12 vuotta	28.1.2019	15 min
Controller	mies	Tradenomi	6 vuotta	28.1.2019	19 min

Taulukosta 3 käy ilmi, että haastateltavat, mies ja nainen, olivat korkeakoulutettuja ja molemmat olivat työskennelleet jo pitkään organisaatiossa. Haastattelut suoritettiin tammikuussa 2019 ja niiden kestot olivat 15 minuuttia ja 19 minuuttia.

4.4.5 Sekundäärinen aineisto

Tutkimuksen aineistona käytettiin myös sekundääristä aineistoa. Sekundäärinen aineisto on jo olemassa olevaa aineistoa ja käsite kattaakin hyvin paljon erilaisia aineistoja (Saunders ym. 2012, 304, 307). Tässä tutkimuksessa käytetty sekundäärinen aineisto on

kirjallista ja digitaalista aineistoa, joka koostuu yrityksen dokumenteista, tarkemmin yrityksen tilikartasta, budjetin rakenteesta sekä markkinoinnin projektinnumeroista.

Tutkimuksessa käytettiin sekundääristä aineistoa, sillä tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, heijastelevatko yrityksessä vallitseva markkinointikäsitys ja yrityksen markkinointikustannusten määrittely toisiinsa. Tämän vuoksi oli tärkeää, että tutkijalla on mahdollisuus tutustua virallisiin kirjanpidodokumentteihin. Tutkimuksessa käytetyt kirjanpidodokumentit eivät ole kaikille avoimesti saatavilla, vaan tutkija joutui neuvottelemaan itselleen käyttöoikeuden kyseiseen aineistoon.

4.5 Aineiston analyysimenetelmät

4.5.1 Menetelmätriangulaation tavoite

Tässä tutkimuksessa tavoiteltiin menetelmätriangulaatiota eli tutkimuksessa yhdistettiin erilaisia tapoja analysoida tutkimusaineistoa. Menetelmätriangulaation avulla voidaan parantaa tutkimuksen luotettavuutta (Eriksson & Koistinen 2005, 30).

Tutkimuksen haastatteluaineistoa analysoitiin yhdistäen useampaa eri laadullisen aineiston analyysimenetelmää. Monesti laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmät ovatkin toistensa suhteen limittäisiä ja toisaalta vain harvoin on mahdollista analysoida laadullista aineistoa käyttäen ainoastaan yhtä analysointimenetelmää (Eskola & Suoranta 1998, 117). Aineistoa analysoitiin sisällönanalyysillä ja kvantifioinnilla. Vaikka varsinaista diskurssianalyysiä ei tässä tutkimuksessa tehty, pyrittiin sisällönanalyysissä ottamaan huomioon esille nousseet poikkeukselliset tavat käyttää kieltä. Kiinnostus kielen käyttöön osana tutkimusta liittyi tutkimuksessa omaksuttuun konstruktivismiseen ontologiseen käsitykseen, jonka vuoksi tutkimuksessa otettiin huomioon, miten kielen avulla luodaan sosiaalista todellisuutta vuorovaikutustilanteissa (Eskola & Suoranta 1998, 102).

4.5.2 Sisällönanalyysi

Sisällönanalyysi on tavanomainen laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmä (Tuomi & Sarajärvi 2018, 78). Tässä tutkimuksessa sisällönanalyysi käsitetään erilaisiin analyysimenetelmiin liitettävänä väljänä teoreettisena viitekehystenä, eikä yksittäisenä menetelmänä.

Sisällönanalyysi voidaan jakaa neljään vaiheeseen mukaellen Timo Laineen (N.d.) jäsentelyä: 1. Päätös mikä aineistossa kiinnostaa, 2. Litterointi, 3. Koodaus ja 4. Raportointi (Tuomi & Sarajärvi mukaan, 2018, 78–79). Ensimmäisenä vaiheena sisällönanalyysissä

päätetään yleisellä tasolla mikä aineistossa kiinnostaa. Tässä työssä aineistoa analysoitiin abduktiivisesti, joten tutkijalla oli jo aineiston analyysin alkaessa aiemman tiedon pohjalta syntynyt johtoajatus siitä, mihin asioihin kannattaa kiinnittää huomiota (Peirce 1958, 96–97, Grönforsin 2011, 17–18 mukaan). Hyvin pian haastattelujen tekemisen jälkeen haastatteluaineistot litteroitiin. Litterointi tarkoittaa nauhoitetun haastattelun kirjoittamista tekstimuotoon (Metsämuuronen 2008, 48).

Litteroinnin jälkeen tutkimusaineistoa käsiteltiin niin, että siinä esiintyvät alkuperäisilmaisut pelkistettiin niin kutsutuiksi pelkistetyiksi ilmaisuiksi, kuten Tuomi & Sarajärvi (2018, 97) esittävät. Sen jälkeen pelkistetyt ilmaisut koodattiin. Tutkimusaineiston koodaus tarkoittaa, että tutkimusaineistoa käsitellään järjestelmällisesti antaen siinä oleville sisällöllisille asioille tietyntyyppiset koodit. Aineiston systemaattinen läpikäynti koodaamisen muodossa auttaa muokkaamaan aineiston helpommin tulkittaviin osiin. (Eriksson & Koistinen 2005, 31; Eskola & Suoranta 1998, 111.) Koodaukseen käytettiin laadullisen aineiston analyysiohjelmistoa Nvivoa (Nvivo 2018).

Tässä tutkimuksessa koodaus aloitettiin teorialähtöisesti, joka tarkoittaa, että aineiston koodaamiseen sovelletaan teorian pohjalta rakennettua koodausjärjestelmää (Eskola & Suoranta 1998, 110). Koodauksessa otettiin kuitenkin huomioon aineistosta mahdollisesti esiin tulevat teoriaan pohjautumattomat havainnot, joiden myötä teorialähtöistä koodausta voitiin täydentää aineistolähtöisesti. Laadullisessa tutkimuksessa onkin tyypillistä, että koodausjärjestelmä kehittyy samalla, kun analyysi etenee (Eskola & Suoranta 1998, 113). Vaikka aineiston koodaus voi vaikuttaa pelkältä aineiston käsittelyltä, on huomiotava, että koodausvaiheessa tehdään jo aineiston tulkintaa, sillä tutkija tulkitsee tekstikohdat omista lähtökohdistaan eri koodeille kuuluviksi (Eskola & Suoranta 1998, 110).

Kolmas vaihe tämän tutkimuksen sisällönanalyysissä oli aineiston teemoittelu. Teemoittelussa tutkimusaineistosta pyritään löytämään tutkimuskysymyksen kannalta olennaisia teemoja ja näihin teemoihin liitettyjä tekijöitä. Teemoitteluun liittyy keskeisesti vuorovaikutus teorian ja empiirisen aineiston välillä. (Eskola & Suoranta 1998, 126; Tuomi & Sarajärvi 2018, 79.) Teemoittelun tavoitteena oli löytää haastateltavien henkilöiden markkinointikäsitteeseen liittyviä teemoja, joiden avulla rakennettiin markkinointikäsitteiden kokonaiskuva. Viimeinen sisällönanalyysin vaihe oli raportointi, joka sijaitsee tämän työn luvuissa 5 ja 6.

4.5.3 *Kvantifiointi*

Haastatteluaineistoa 1 käsiteltiin kvantifioimalla eli luokiteltuun tutkimusaineistoon sovellettiin määrällistä analyysiä (Eskola & Suoranta 1998, 119). Kvantifiointia ei pidetä osana sisällönanalyysiä, joten sitä ei käsitellä sisällönanalyysin analyysimenetelmänä (Tuomi & Sarajärvi 2018, 89).

Kvantifiointi toimi apuvälineenä määriteltäessä yrityksessä vallitsevaa markkinointikäsitystä. Tässä tutkimuksessa kvantifiointi paransi tutkijan käsitysten luotettavuutta esimerkiksi siitä, esiintyikö tietty tekijä aineistossa usein vai harvoin. Näin ollen kvantifiointilla mahdollistettiin myös näiden termien käyttö raportoinnissa. (Eskola & Suoranta 1998, 119; Tuomi & Sarajärvi 2018, 77, 101.)

5 EMPIIRISEN TUTKIMUKSEN ANALYYSI JA TULOKSET

5.1 Yrityksessä vallitseva markkinointikäsitys

5.1.1 *Markkinointikäsitksen analysointi*

Haastattelun teemarunko, jonka avulla haastateltavien markkinointikäsitteitä pyrittiin selvittämään, lähestyi aihetta monesta eri näkökulmasta (Liite 1). Haastateltavilta pyydettiin muun muassa näkemystä siitä, mitä markkinointi heidän mielestään yleisesti on, mitä se on tutkimuksen kohteena olevan yrityksen kontekstissa ja mitä tapahtuisi, jos kaikki se, mitä haastateltavat käsittävät markkinoinniksi, lopetettaisiin. Haastattelun apuna käytetty väritystehtävä (Liite 2) edelleen syvensi keskustelua ja sitä luonnehdittiinkin lähes joka haastattelussa haasteelliseksi, mutta mukavaksi.

Haastatteluaineiston sisällönanalyysi aloitettiin suunnitelman mukaisesti pohtimalla, mitkä asiat ovat sellaisia, jotka edesauttavat tutkimuskysymyksiin vastaamista. Tämä mahdollisti sen, että tutkija saattoi jo litterointivaiheessa tehdä muistiinpanoja kiinnostavina pitämistään seikoista. Litteroinnin jälkeen aineistosta pelkistettiin markkinointikäsitteeseen liittyviä alkuperäisilmaisuja pelkistetyiksi ilmaisuiksi. Koodaus aloitettiin teorialähtöisesti pelkistettyjen ilmaisujen koodaamisella ja sitä jatkettiin ryhmittelemällä koodeja teemoihin, joiden ylin taso sisältää markkinoinnin tasot: 1. markkinointi filosofia, 2. markkinointi strategiana, 3. markkinointi taktiikkana ja 4. markkinointi markkinatiedon hallintana. Koodauksen rakenne on esitetty taulukossa 4.

Taulukko 4 Koodauksen rakenne

Yrityksen konteksti			
Pelkistetty ilmaus	Alateema 2	Alateema 1	Pääteema
Asiakaslähtöisyys		Asiakaslähtöisyys	Filosofinen taso
Sisäinen markkinointi			
Mielikuvan luominen		Asemointi	Strateginen taso
Kohderyhmän valinta		Segmentointi	
Kilpailuetu		Kilpailuetu	
Pakkaus		Tuote	Taktinen taso
Palvelu			
Tuote			
Hinta		Hinta	
Mainonta	Mainonta	Markkinointiviestintä	
Asiakastapahtumat	Menekinedistäminen		
Esillepano			
Kampanjat			
Myyntikilpailut			
Tuote-esittelyt			
Sponsorointi	Tapahtumat ja kokemukset		
Edustaminen	Yhteiskuntasuhteet ja julkisuus		
Esitteet ja kuvastot	Suoramarkkinointi		
Internet-sivut	Interaktiivinen markkinointi		
Sosiaalinen media			
Suosittelut	Suosittelumarkkinointi		
Myynti	Myynti		
Jakelu		Saatavuus	
Kanava			
Saatavuus			
Toimitus			
Valikoima			
Varaston koko			
Kohderyhmään vaikuttaminen		Muut	
Myynnin tuki			
Markkinatieto		Markkinatieto	Mark.tiedon hallinnan taso

Haastateltavien alkuperäisilmaukset markkinointikäsitteen suhteen jaoteltiin sen mukaan, toiko haastateltava asian esiin keskusteltaessa markkinoinnista yleisellä tasolla vai yrityksen kontekstissa. Menettelyllä haluttiin varmistaa, että tutkimustuloksista voidaan havaita, jos käsityksessä on suuria eroja sen suhteen, missä kontekstissa ilmiötä tarkastellaan. Mahdollinen ero voisi johtua esimerkiksi siitä, jos uusi työntekijä on muodostanut käsityksensä aiemman yrityksen markkinointia havainnoidessaan, eikä ole vielä

omaksunut kohdeyrityksessä vallitsevaa markkinointikäsitystä. Jaottelu ei kuitenkaan ole täysin luotettava, sillä useat haastateltavat toivat yleisen tason keskustelussa esiin esimerkkejä kohdeyrityksen toiminnasta, joka viittaa siihen, että he ajattelivat asiaa kuitenkin kohdeyrityksen kontekstissa. Markkinointikäsitukseen liittyvien ilmaisujen lukumääriä yleisessä ja yrityksen kontekstissa esitetään taulukossa 5.

Taulukko 5 Ilmaisujen lukumäärä eri teemoissa jaoteltuna kontekstin mukaan

Markkinoinnin tasot	Yleinen konteksti	Yrityksen konteksti	Yhteensä	%
Markkinointi filosofiana	1	1	2	1 %
Markkinointi strategiana	7	12	19	9 %
Markkinointi taktiikkana	57	135	192	89 %
Markkinointi markkinatiedon hallintana	0	2	2	1 %
Yhteensä	65	150	215	100 %
Taktinen taso 4P-malli	Yleinen konteksti	Yrityksen konteksti	Yhteensä	%
Tuote	3	37	40	31 %
Hinta	0	2	2	2 %
Markkinointiviestintä	26	54	80	61 %
Saatavuus	2	7	9	7 %
Yhteensä	31	100	131	100 %
Markkinointiviestintämix	Yleinen konteksti	Yrityksen konteksti	Yhteensä	%
Mainonta	15	2	17	21 %
Menekinedistäminen	4	26	30	38 %
Tapahtumat ja kokemukset	0	1	1	1 %
Yhteiskuntasuhteet ja julkisuus	0	6	6	8 %
Suoramarkkinointi	2	4	6	8 %
Interaktiivinen markkinointi	1	8	9	11 %
Suosittelumarkkinointi	0	1	1	1 %
Myynti	4	6	10	13 %
Yhteensä	26	54	80	100 %

Taulukosta 5 voidaan havaita, minkälaisia eroja ilmiöiden lukumäärässä on sen suhteen, toivatko haastateltavat esiin ajatuksiaan yleisellä tasolla vai kohdeyritykseen liittyen. Suurin ero liittyy markkinointi taktiikkana -tason teemaan, jossa markkinointikäsitys on sisältänyt laajemmin eri 4P-mallin tekijöitä silloin, kun haastateltavat ovat

kertoneet ajatuksiaan markkinoinnista kohdeyrityksessä. Havainto voidaan mahdollisesti selittää sillä, että haastateltavien on voinut olla helpompi pohtia asiaa konkreettisten työkuvien ja työtehtävien kautta, jolloin tulokset ovat monipuolisempia taktisella tasolla. Myös haastattelun apuna käytetty väritystehtävä on saattanut edesauttaa asian ajattelua juuri toiminnan tasolla, vaikka väritystehtävän alussa on ohjeistettu pohtimaan asiaa monipuolisesti.

5.1.2 *Markkinointi filosofiana*

Markkinointi filosofiana -tason teemoja ei noussut haastattelukeskusteluissa juuri esille. Koodatuista alkuperäisilmaisuuista vain 1 % eli kaksi mainintaa liittyi markkinointi filosofiana -tason yläteemaan. Koodatut maininnat tulivat kahdelta eri haastateltavalta. Ensimmäisessä kommentissa mainittiin yleisellä tasolla siitä, että on olemassa myös sisäistä markkinointia ja esimerkkinä käytettiin yrityksen kontekstia. Kommentin sisältö voidaan liittää myös brändi-identiteettiin. Kommentissa sisäisen markkinoinnin termille annetun sisällön voidaan ajatella viittaavan markkinoinnin filosofiselle tasolle, sillä oletuksella, että mainitut arvot ja suhde asiakkaisiin vastaavat asiakaslähtöistä markkinointia.

Ja osaltaan pitää miettiä myös sellasta sisästä markkinointia myös, et se ei oo aina vaan se yrityksen ja asiakkaan välinen asia, vaan kyllähän se on esim. myös se, että miten me tuodaan täällä se makitalaisuus tai makitalalla työskenteleminen, meidän arvot ja suhde asiakkaisiin, niin kyllä sekin on eräänlaista markkinointia se brändi ja imagon ja sellasen fiiliksen pitäminen. (Talousjohtaja)

Toisessa teemaan koodatussa alkuperäisilmaisussa mainittiin asiakaslähtöisyys ja se, kuinka yrityksen toiminta on nykyään enemmän asiakaslähtöistä verrattuna aikaisempaan. Asiakaslähtöisyyden lisäämisen onkin todettu olevan yksi markkinointi filosofiana -tason keskeisiä toimenpiteitä (Webster 1992, 10–11).

Me ajatellaan enemmän asiakaslähtöisesti kun aikasemmin. (...) Se ei yksinkertaisesti oo vaan hirveen kehittävää ite päättää et näitä tuotteita on kiva myydä tai et näillä me ollaan aina pärjätty. (Myyntijohtaja)

Kiinnostavaa on, että kyseisen kommentin antoi yrityksen ulkopuolelta palkattu, noin kaksi vuotta toimeensa ollut, myyntijohtaja. Kyseisellä myyntijohtajalla olikin talousjohtajan ja varastopäällikön ohella kaikista laajin markkinointikäsitys, jos markkinointikäsitksen laajuus määritellään haastattelukeskustelun ilmaisujen jakautumisella

mahdollisimman usealle eri pääteemalle. Myyntijohtajan keskustelussa esiintyi tasot: markkinointi filosofiana, markkinointi strategiana sekä markkinointi taktiikkana. Voi-daankin epäillä, että markkinointijohtajalla on osaltaan hieman laajempi markkinointikä-sitys, kuin mikä yrityksessä vallitseva markkinointikäsite on. Tätä tukee myös se, että myyntijohtaja on toimessaoloaikanaan lisännyt markkinointiosaston kokoa 100 prosen-tilla palkaten siihen kaksi uutta työntekijää. Myyntijohtajan toimet ovat varmasti olleet vaikuttamassa myös siihen, että haastatteluissa nousi esiin markkinoinnin muutos yrityk-sessä viimeisinä vuosina.

5.1.3 *Markkinointi strategiana*

Haastatelluista 90 prosenttia viittasi vastauksissaan markkinointi strategiana -tasoon jol-lain tavalla. Koodatuista alkuperäisilmaisuista teemaan kuului 9 prosenttia koodattujen ilmaisu-ten yhteismäärästä. Yleisellä tasolla strategisesta tasosta keskusteli viisi eri haas-tateltavaa ja ilmauksia koodattiin strategisen tason teemaan 7 kertaa. Yrityksen konteks-tissa asiaan viitattiin kuuden henkilön toimesta ja ilmauksia koodattiin yhteensä 12 kap-paletta.

Markkinointi strategiana -tason vastauksissa huomionarvoista on, että ainoa vastaaja, joka ei tuonut esiin strategisen markkinoinnin tason tekijöitä, oli markkinointipäällikkö. Hän oli ainoa haastateltava, jonka vastaukset sijoittuivat ainoastaan taktiselle markkinoin-nin tasolle. Markkinointipäällikön käytännönläheinen suhtautuminen markkinointiin tu-lee esiin myös hänen kuvaillessaan sitä, mitä markkinointi on.

Elikkä jos ajatellaan tuotteita mitä meillä on myynnissä, niin tota noin, keskitytään niihin ja niiden tuotteiden myyntiin ja niihin asioihin, mitkä on mahdollista niillä resursseilla tehdä elikkä tällä hetkellä mahdollisimman nopeasti ja mahdollisimman tyhistetysti. Elikkä ei hörhöillä turhia. (Mark-kinointipäällikkö)

Markkinointipäällikön käytännönläheinen suhtautuminen markkinointiin selittyy var-masti osaltaan sillä, minkälaisessa roolissa markkinointi on yrityksessä aiemmin ollut. Useassa haastattelussa markkinoinnin kuvailtiin varsinkin aiemmin olleen myyntiorgani-saatiolle alisteisessa roolissa, jossa työtehtävätkin ovat määräytyneet suoraan myynnin tarpeiden kautta. Olemassa olevan markkinointistrategian puuttuminen myönnettiin suo-raan.

Sitten taas, jos miettii Makitan suunnasta ja työhistorian kautta, niin siitä kulmasta markkinointi on just enemmän sitä materiaalin tuottamista ja

tekemistä, mikä sit taas tukee sitä myyntiä. Et sitä ei oo oikeen koskaan isosti pohdittu sitä, mitä se markkinointi on ja mitä me sillä halutaan, mitä kohderyhmiä me halutaan tavoittaa. Siitä ehkä kertoo se, että meillä ei ole mitään markkinointistrategiaakaan varsinaisesti olemassa. (Kehityspäällikkö)

Kohderyhmien valinnasta, eli segmentoinnista, haastattelukeskusteluissa keskusteli kaksi haastateltavaa: aluemyyjä sekä kehityspäällikkö. Kehityspäällikkö mainitsi kohderyhmien valinnan olevan markkinointia ja toisessa kommentissaan viittasi siihen, että yrityksessä kohderyhmien valintaa ei juuri ole pohdittu (ks. yllä). Aluemyyjä puolestaan mainitsi asiasta puhuttaessa siitä, mitä markkinointi on yrityksessä.

No siis mietitään mikä kohderyhmä, mihin sitä kohdennetaan, mikä tuote, mikä ajankohta. (Aluemyyjä)

Aluemyyjien asiakkaat, eli yrityksen jälleenmyyjät, ovat hyvin heterogeeninen joukko, joka sisältää isoja kuluttajaratukappakettuja, isoja teknisiä jälleenmyyjä sekä pieniä yksityisomisteisia teknisiä jälleenmyyjä. Aluemyyjät joutuvat työssään miettimään muun muassa sopivia valikoimia näille eri jälleenmyyjille, joten on ymmärrettävää, että kohderyhmän valinta nousee esiin juuri aluemyyjän haastattelussa.

Haastattelussa ei tullut esiin keskitettyä tai suunnitelmallista strategista segmentointia, vaan esille nousut kohderyhmän valinta liittyy pikemminkin sopivien tuotteiden kohdentamiseen jo olemassa oleville asiakkaille heidän segmentointityönsä tueksi. Eli oikealla valikoimalla pyritään edesauttamaan jälleenmyyjää hänen valitsemansa kohderyhmän tavoittamisessa.

Yksi markkinointi strategiana -tason alateemoista on asemointi (engl. positioning), joka sisältää asiakkaiden mielikuviin liittyviä alkuperäisilmaisuja. Muutama vastaaja nosti mielikuvien luomisen esille vastauksissaan keskusteltaessa markkinoinnista yleisellä tasolla. Mielikuvista mainittiin positiivisen mielikuvan luominen sekä hintamielikuvan luominen. Yhdessä vastauksessa luotavien mielikuvien totuus pohjaan suhtauduttiin varsin kriittisesti.

Luodaan nykyään mielikuvia, mielikuvaa, mindfuckia, sellasta. Ei oo, tai onko koskaan totuuteen perustuvaa. Luodaan mielikuvaa. (Varastopäällikkö)

Kun markkinoinnista keskusteltiin yrityksen kontekstissa, asiakkaiden, niin jälleenmyyjien kuin loppukäyttäjienkin, mielikuvat nousivat haastattelussa esiin varsinkin

varaston ja huollon työtehtävien osalta. Vastaukset liittyivät myös konkreettisempiin tekijöihin.

Varastossa mä nään (markkinointina), että minkä näkösinä ja minkälaisina meidän toimitukset lähtee. Että voidaan luoda mielikuvaa sillä, miten meidän lähetykset on hyvin tai huonosti pakattu. (Varastopäällikkö)

Asiakkaiden näkökulmasta se, että meillä on toimiva huolto niin sillä markkinoidaan taas tosi kovasti, no ei voi ehkä puhua, että mielikuva-myyntiä, mutta siellä tapahtuu sellasta jatkuvaa markkinointia. (Huoltopäällikkö)

Siitä huolimatta, että haastatteluissa viitattiin mielikuvien luomiseen, niissä ei tuotu esille kovinkaan tavoitteellista tai suunnitelmallista asemointia. Joissakin haastatteluissa viitattiin mielikuvien luomisen sijaan jopa pelkkään mielikuvien syntymiseen.

Varastossa paljon vaikuttaa yrityksen imagoon se, miten tavara liikkuu, millanen palvelu tossa noutopisteessä on, pelkästään sellanen, kun saa laivallisen tavaraa pakattuna silleen, että se on pakattuna hyvin verrattuna siihen, että se on pakattu tosi huonosti, niin kyllähän sillä on iso vaikutus siihen mielikuvan syntyyn. (Tuotepäällikkö)

Pelkkä sattumanvaraisten mielikuvien syntyminen ei kuitenkaan täytä asemoinnin määritelmää, sillä asemoinnin avulla tulisi vaikuttaa valitun kohderyhmän mielikuviin niin, että kohderyhmä omaksuisi yrityksen tarjoamasta juuri halutunlaisen mielikuvan (Kotler & Keller 2009, 308). Mielikuvien synnyn tavoitteellisuuden puutteen vuoksi osa asemointiin koodatuista kommentteista saattaa todellisuudessa viitata markkinointi taktiikkana -tasolle. Esimerkiksi mielikuva hyvästä asiakaspalvelusta voi olla ainoastaan taktisella tasolla tuotteeseen liittyvän palvelun ominaisuus tai vaihtoehtoisesti se voi olla tavoitteellista asiakkaiden mielikuviin vaikuttamista, jonka avulla pyritään asemoimaan yritys erottautumaan kilpailijoista, joilla ei välttämättä ole asiakaspalvelua.

Markkinointi strategiana -tasolla ilmaistiin myös kilpailutekijöihin liittyviä asioita. Yleisesti markkinoinnista keskusteltaessa entinen myyntijohtaja mainitsi, että hänen mielestään markkinoinnin hienoin saavutus on hetkellinen monopoliasema tietyn tuotteen tai palvelun suhteen. Hän toki myös huomioi, että se on lähes mahdotonta nykypäivänä ja vaatii onnistuakseen yritykseltä jonkinlaisen innovaation. Monopolin tavoittelu koodattiin tutkimuksessa kilpailustrategiaksi. Jos monopolin tavoitteluun olisi viitattu yrityksen sisäisenä filosofiana, olisi ilmaus voitu koodata myös filosofiselle tasolle. Siinä tapauksessa se muistuttaisi pk-yrityksissä havaittua niin kutsuttua innovaatio-orientaatiota,

jossa, asiakaslähtöisyyden sijaan, yrityksen keskiössä on innovaatiot ja niiden kaupallistaminen (Stokes 2000, 7–8).

Markkinointi strategiana -tason keskusteluissa yrityksen kontekstissa esiin nousi myös kilpailuetu. Paikallisia toimintoja pidettiin yritykselle tärkeinä kilpailuetuina.

Huolto ja varasto on meille sellasia palikoita, jotka on meille tosi arvokkaita. Ne on tärkeitä ja ne toimii hyvin ja ne tuo meille ison kilpailuedun.
(Myyntijohtaja)

Vaikka lähes kaikki haastateltavat mainitsivat haastatteluissaan jotain markkinointi strategია -tasolle liitettäviä tekijöitä, vastauksista ei juuri ole tulkittavissa tavoitteellisen ja suunnitelmallisen strategisen markkinoinnin piirteitä. Jos kuitenkin otetaan huomioon, että tuotteita myyjään selektiivisen jälleenmyyntiverkoston kautta, on oletettavaa, että jonkinlaisia kriteerejä jälleenmyyjien eli kohderyhmän suhteen on asetettu. Tällainen toiminta viittaisi segmentointiin. Toisaalta jälleenmyyjäverkoston valinta voi olla myös osa asemointia, sillä jälleenmyyjäliikkeen maine voi luoda toisille jälleenmyyjille tai loppukäyttäjille mielikuvia esimerkiksi tuotteen hinnasta ja laadusta. Strategisen markkinoinnin puute haastatteluaineistossa voi siis viitata strategisen markkinoinnin puuttumisen sijaan myös siihen, että toimenpiteitä ei käsitetä markkinoinniksi, kuten pk-yritysten markkinointikäsitystä tutkittaessa on aiemminkin havaittu (Stokes 2000, 6).

5.1.4 Markkinointi taktiikkana

Markkinointi taktiikkana -tason teema oli esillä kaikissa haastattelukeskusteluissa. Teemaan liitettyjen alkuperäisilmaisujen määrä oli selvästi muita teemoja suurempi, sillä 89 prosenttia koodatuista alkuperäisilmaisuista liitettiin markkinointi taktiikkana -tasolle. Alkuperäisilmaisujen suuren lukumäärän vuoksi teeman koodauksessa hyödynnettiin eniten alateemoja luomassa rakennetta ja hierarkiaa esiin tulleisiin asioihin. Rakenne muodostettiin teorialähtöisesti 4P-mallia hyödyntäen (Kotler & Keller 2009, 63, 513).

Markkinointi taktiikkana -tason teemaan koodattujen alkuperäisilmaisut jakautuivat 4P-mallin eri tekijöille niin, että 31 prosenttia alkuperäisilmaisuista kuului alateemaan tuote, 2 prosenttia kuului alateemaan hinta, 61 prosenttia kuului alateemaan markkinointiviestintä ja loput, eli 7 prosenttia, kuului alateemaan saatavuus. 4P-mallin alateemoihin koodattujen alkuperäisilmaisujen kokonaismäärä oli 131. Ero markkinointi taktiikkana -tasolle koodattujen alkuperäisilmaisujen kokonaismäärään (192 kappaletta) selittyy sillä, että keskusteluissa nousi esiin myös markkinoinnin taktisen tason tavoitteita, kuten tietoisuuden kasvattaminen (37 ilmaisua, 9 haastateltavaa), kiinnostuksen herättäminen (3 ilmaisua, 2 haastateltavaa) sekä kohderyhmän toimintaan vaikuttaminen (8 ilmaisua, 5

haastateltavaa). Näitä tavoitteita ei ole tarkoituksenmukaista koodata 4P-malliin liittyviin alateemoihin, koska tavoitteet voivat koskea mitä tahansa 4P-mallin osa-aluetta. Lisäksi 4P-mallin ulkopuolelle jätettiin alkuperäisilmaisut, jotka pelkistettiin markkinoinnin tarkoitukseen: myynnin tukena toimiminen tai myynnin edesauttaminen (13 ilmaisua, 6 haastateltavaa). Vaikka markkinointiviestinnän voisi ajatella olevan yleisin markkinointiin liittyvä myynnin tuen työkalu, ei tässä tutkimuksessa haluta tehdä oletusta siitä, mihin haastateltavat ovat keskustelussa viitanneet, ellei haastateltava ole asiasta maininnut. Näin ollen esimerkiksi alle liitetty lainaus on koodauksessa jätetty 4P-malliin liittyvien teemojen ulkopuolelle.

Jälleenmyyjien ja myyjien, omien edustajien tukeminen, niiden tuotteiden myymiseksi, jotka kulkee plänissä, markkinointiohjelmassa tai kampanjarungossa. (Markkinointipäällikkö)

Markkinointi taktiikkana -tason 4P-malliin koodatuista alkuperäisilmaisuista noin kolmannes esiintyi haastattelukeskusteluissa puhuttaessa markkinoinnista yleisellä tasolla ja loput esiintyivät, kun markkinoinnista keskusteltiin yrityksen kontekstissa. Ilmaisujen monipuolisuudessa on havaittavissa selkeä ero niin, että yleisesti puhuttaessa ilmaisut painottuivat hyvin vahvasti ainoastaan markkinointiviestintään, kun taas yrityksestä keskusteltaessa haastateltavat toivat vastauksissaan esiin monipuolisemmin 4P-mallin eri tekijöitä. Varsinkin tuote-teeman suhteen on nähtävillä selkeä ero, sillä yleisesti keskusteltaessa se esiintyi ainoastaan kahdessa haastattelussa, mutta yrityksen kontekstissa siitä keskustelivat kaikki haastateltavat.

4P-mallin osa-alueeseen tuote kuuluu muun muassa yrityksen tuotevalikoima, laatu, muotoilu, ominaisuudet, brändinimi, pakkaus, palvelu, takuu ja palautusoikeus (Kotler & Keller 2009, 63). Näitä tekijöitä käytettiin hyväksi muodostettaessa tuote-teeman alateemoja.

Yleisen tason keskustelussa tuote-teemaan liittyviä ilmauksia koodattiin ainoastaan alateemaan palvelu. Kaksi eri vastaajaa mainitsivat palvelun markkinoinnin yhteydessä. Varsinkin huoltopäällikkö toi vahvasti esille palvelun osana tuotteiden markkinointia.

Koska markkinointi ei ole pelkästään sitä, että markkinoidaan jotain spesifiä tuotetta, vaan myöskin palveluita ja sitten taas markkinoidaan sitä tuotetta palveluiden kautta, että se on aika iso asia sitten taas markkinoinnille. (Huoltopäällikkö)

Huoltopäällikön ilmauksessa ei kuitenkaan korostu se, että hänen mielestään palvelu olisi osa markkinointia, vaan pikemminkin se, että myös palvelua tulee markkinoida.

Tämä viittaisi siihen, ettei palvelua itsessään niinkään koeta markkinointina vaan siitä erillisenä osana, johon kohdistetaan markkinointia.

Yrityksen kontekstissa keskusteltaessa, tuote-teema nousi esiin kaikissa keskusteluissa yhteensä 37 kertaa. Esiin tulleet alateemat olivat: tuote, pakkaus ja palvelu. Tuote nousi keskusteluissa useimmin esiin haastattelun apuna käytetyn värityhteävän yhteydessä. Tehtävässä tuote tuli haastateltavien mieleen varsinkin tuotepäälliköiden kohdalla. Haastateltavat käsittivät tuotteiden hankintapäätökset markkinoinniksi.

Mietitään koko ajan sitä, että mitä me myydään. (Tuotepäällikkö)

Joku käsitti myös ostoihin keskittyneiden henkilöiden toiminnan markkinoinniksi juuri hankintapäätösten myötä. Valtaosassa haastatteluja ostojen ei kuitenkaan nähty liittyvän markkinointiin mitenkään, vaikka toisaalta 4P-mallissa tuotteiden hankinnan voisi liittää tuotteiden lisäksi myös saatavuuden päätöksentekoon (Kotler & Keller 2009, 63). Vastauksissa tosin tehtiin myös huomio siitä, että ostoihin keskittyneet henkilöt eivät varsinaisesti tee tuotteiden hankintapäätöksiä, vaan toimivat pikemminkin tuotteiden tilaajina. Yrityksessä hankintaan liittyvä päätöksenteko kuuluuakin pääasiassa tuotepäälliköille.

Yksi haastateltava toi esiin sen, että huollon pitää osallistua markkinointiin myös tuotteisiin liittyvän päätöksenteon myötä.

Jos myytte kymmenen konetta ja yhdeksän tulee takuuseen, niin huollon pitäis niinku ottaa kantaa, että kannattaako tätä myydä. (Entinen myyntijohtaja)

Kommentti tuo hyvin esiin sen, että markkinoinnin päätöksentekoon voi liittyä useampia henkilöitä ja toimintoja, kuin mitä ensisijaisesti ajattelisi. Lisäksi se tuo hyvin esille, miten tärkeää tällainen osallistuminen voi olla. Esimerkiksi lainauksessa esimerkkinä käytetyn koneen myymisen jatkaminen voisi aiheuttaa laadukkaista koneistaan tunnetulle yritykselle todella merkittävää haittaa.

Kolme henkilöä toi haastattelukeskustelussa esille pakkauksen osana markkinointia. Koska tutkittava yritys on myyntiorganisaatio, tuotteet ovat jo valmiiksi myyntipakkauksissaan varastoon saapuessa. Pakkaus-teema nousikin esille varaston käsittelyn yhteydessä, jolloin näkökulmana oli jälleenmyyjille lähteviin pakkauksiin eli käytännössä pakkaukseen liittyvät tekijät.

Mutta kaikki se miten ne pakkaa ja milt ne näyttää, kaikki se on markkinointia jollain lailla. (Myyntijohtaja)

Hyvää pakkausta pidettiin markkinointina, koska sen toivottiin vaikuttavan positiivisesti jälleenmyyjän mielikuvaan yrityksestä. Sen toivottiin myös aiheuttavan tietynlaista reagointia jälleenmyyjäliikkeen työntekijöissä.

Et (työntekijät reagoivat) hei Makitan lähetys, se on aina niin kivasti pakattu, haluun mennä purkaa sen. (Varastopäällikkö)

Tuotteeseen liittyvistä tekijöistä palvelu-alateema nousi myös yritykseen liittyvissä keskusteluissa useimmin esiin. Tuote-teeman ilmaisuista 65 prosenttia koodattiin alateemaan palvelu. Palvelun mainitsi markkinoinnin yhteydessä kahdeksan eri haastateltavaa.

Haastateltavat toivat haastattelukeskusteluissa monipuolisesti esiin erilaisia yrityksen tarjoamia palveluita. Sen lisäksi, että haastatteluissa yhteensä nousi esiin monta erilaista palvelumuotoa, monet yksittäiset haastateltavat osasivat pohtia palvelua hyvin monipuolisesti. Useat mainitsivat 2–3 palvelutapaa, mutta eräs haastateltava toi esiin jopa neljä erilaista palvelutapaa, jotka hän liitti markkinointiin kuuluvaksi.

Huolto oli useimmiten mainittu yrityksen tarjoama palvelu. Toisin kuin keskustelussa palvelusta yleisellä tasolla, yrityksen kontekstissa moni toi esiin sen, että huolto on palveluna jo itsessään markkinointia.

Loppukäyttäjä on huollon kanssa tekemisessä, kun sillä on joku ongelma meidän tuotteen kanssa, että se lähtötilanne on jo aika haastava. Siks on tosi tärkeätä, että me pystytään auttaa, olla joustavia ja reiluja ja tota sitä kautta kääntää se niinku vaikee asia mahdollisuuksien mukaan positiiviseksi, se on markkinointia. (Tuotepäällikkö)

Huollon rooli markkinoinnissa nähtiin myös lupauksen pitämisenä ja hankintariskin pienentämisenä.

Kun huolto toimii, niin asiakkaat ostaa niitä (laitteita), koska ne tietää, että vaikka ne hajoais ne laitteet, niin ne saa nopeesti hyvää palvelua ja laitteet takaisin töihin. (Huoltopäällikkö)

Vaikka huolto oli hyvin korostuneesti esillä haastattelukeskusteluissa, huoltoon kiinteästi liittyvää takuuta ei mainittu suoraan kertaakaan. Joistain ilmaisuista on toki tulkittavissa takuun olemassaolo, vaikka sitä ei suoraan ole mainittukaan.

Et siis se, jos vähän niinku myydään teille hyvä kone, mutta jos siihen tulee jotain niin totta kai hoidamme sen kuntoon. (Varastopäällikkö)

Huollon lisäksi palvelu-alateemaan liitettiin esimerkiksi asiakaspalvelu. Yrityksessä asiakaspalvelu on oma toimintonsa ja asiakkaita palvelee pääasiassa puhelimitse ja sähköpostitse.

Joka kerta kun loppukäyttäjä tai asiakas eli partneri (jälleenmyyjä) soittaa, niin se on aina markkinointia. Joka kerta. (Myyntijohtaja)

Asiakaspalvelun työntekijän haastattelussa huomioitiin mielenkiintoisesti myös se, että asiakaspalvelu ei välttämättä vaadi asiakkaan ja asiakaspalvelijan välistä yhteydenpitoa. Haastateltava antoi esimerkkinä internet-sivut, jotka ovat yksi tärkeä asiakaspalvelukanava, josta asiakkaat voivat itsenäisesti hankkia tarvittavaa tietoa. Erityisen kiinnostava oli haastateltavan oivallus siitä, että sekin on palvelua, kun asiakkaan ei tarvitse joko kysymyksen takia soittaa asiakaspalveluun. Ajan säästö, helppokäyttöisyys ja ajasta riippumaton palvelun saatavuus ovatkin myös tutkimuksessa esille tulleita syitä siihen, miksi asiakkaat ovat tyytyväisiä itsepalveluun (Meuter ym. 2000, 56, 58–59).

Asiakaspalveluun liittyviä ilmauksia nousi esiin myös aiheista tilausten vastaanotto ja varaston noutopisteen asiakaspalvelu. Yhdessä haastattelussa myös osaa talousosaston työstä pidettiin asiakaspalveluna ja näin ollen markkinointina.

4P-mallin toinen osa-alue, hinta, oli mallin vähiten esillä oleva alue. Yleisellä tasolla keskusteltaessa, hinta ei tullut esiin yhdessäkään haastattelussa. Yrityksen kontekstissa kaksi haastateltavaa liitti hinnan markkinointiin. Molemmilta alateemaan koodattiin yksi ilmaisu. Toinen hinnan esiin tuonut haastateltava oli tuotepäällikkö, joka kuvasi omaan työhönsä liittyviä markkinoinnin tehtäviä ja toi esille päätöksenteon hinnan suhteen. Toisen kommentin asiaan antoi markkinointipäällikkö. Hän nosti hinnan esiin tilanteessa, jossa haastattelussa keskusteltiin siitä, mitä tapahtuisi, jos kaikki, mitä haastateltava käsittää markkinoinniksi, lopetettaisiin. Kommentti on kuitenkin tulkinnanvarainen sen suhteen, viitataanko sillä todellisuudessa 4P-mallin hintaan liittyviin teemoihin vai esimerkiksi markkinointiviestinnän loppumiseen, joka voisi myös aiheuttaa vastaavan tilanteen.

Siellä rupeis kenttä olemaan sen suhteen sekasin, että tota mitä tuotteita myydään, koska ja millä hinnalla myydään ja mitä on saatavilla. (Markkinointipäällikkö)

Haastatteluissa ei siis esiintynyt yksityiskohtaisempaa keskustelua 4P-mallissa hintaan liitettävistä tekijöistä kuten alennuksista, korvauksista tai maksuajoista. Tämän vuoksi hinta-teemalle ei ollut myöskään tarpeen luoda alateemoja.

Markkinointiviestintä oli suosituin keskusteluissa markkinointiin liitetty teema. Se oli ainoa teema, jonka kaikki haastateltavat mainitsivat sekä keskusteltaessa markkinoinnista

yleisesti että yrityksen kontekstissa. Markkinointiviestintään liittyviä ilmauksia koodattiin haastatteluaineistosta yhteensä 80 kappaletta. Yhteensä 26 ilmaisua esiintyi haastatteluissa keskusteltaessa markkinoinnista yleisesti ja 54 keskusteltaessa siitä yrityksen kontekstissa. Ilmaisujen isoa määrää havainnollistaa hyvin se, että markkinointiviestinnän teemaan koodatut ilmaiset käsittävät noin 37 prosenttia kaikista eri markkinoinnin tasoille koodatuista ilmaisuista (215 kappaletta).

Markkinointiviestinnän ilmaisujen suuren lukumäärän vuoksi haastatteluaineiston alkuperäisilmaisut koodattiin pelkistetyiksi ilmaisuiksi, jonka jälkeen ne koodattiin niin kutsutun markkinointiviestintämixin mukaisesti alateemoihin: 1. mainonta, 2. menekinedistäminen, 3. tapahtumat ja kokemukset, 4. yhteiskuntasuhteet ja julkisuus, 5. suoramarkkinointi, 6. interaktiivinen markkinointi, 7. suosittelumarkkinointi, 8. myynti (Kotler & Keller 2009, 512–513). Markkinoinnista yleisesti keskusteltaessa ilmaisuja koodattiin alateemoihin mainonta, menekinedistäminen, suoramarkkinointi, interaktiivinen markkinointi sekä myynti. Yrityksen markkinoinnista keskusteltaessa ilmaisuja syntyi koodattavaksi kaikkiin kahdeksaan luokkaan. Haastateltaville oli tyypillistä, että he mainitsivat markkinointiviestintään kuuluvia alateemoja useita kertoja haastattelun aikana.

Mainonta nousi esiin yhteensä kahdeksassa eri haastattelussa. Ilmaisuja esiintyi yhteensä 17, joista 15 liittyi yleiseen käsitykseen markkinoinnista ja 2 yrityksen kontekstiin. Mainonta oli useimmilla ensimmäisenä markkinoinnista mieleen tuleva asia. Kun haastateltavilta kysyttiin haastattelun aluksi, mitä heillä tulee ensimmäisenä mieleen sanasta markkinointi 80 prosenttia haastateltavista eli 8 vastaajaa nosti esiin mainoksen tai mainonnan. Toki joissain vastauksissa tuotiin myös esiin, ettei markkinointi ole ainoastaan mainontaa, vaikka se siitä tulee ensimmäisenä mieleen. Markkinoinnin ja mainonnan ero ei kuitenkaan ollut kaikille selvä.

No sitä en tiedä onko mainos ja markkinointi eri asia, mutta siihen liittyvään se ainakin on. (Asiakaspalvelun työntekijä)

Eräässä haastattelussa tuli hyvin esille se, miten käsitys markkinoinnista muodostuu siinä ympäristössä, missä yksilö itse toimii ja tekee havaintoja ilmiöstä.

Mä ajattelen markkinoinnin jonain niinku mainoksena. Onhan markkinointi varmaan paljon muutakin, mutta mun töissäni kohtaan markkinoinnin sinä lehtimainoksena. (Aluemyyjä)

Menekinedistäminen nousi keskusteluissa esiin yhdeksän ihmisen toimesta yhteensä 30 kertaa. Yleisesti markkinoinnista keskusteltaessa mainittiin sekä tuote-esittelyt, esillepano ja messut. Yrityksen kontekstissa haastatteluissa keskusteltiin näiden lisäksi

esimerkiksi asiakastapahtumista, kampanjoista sekä myyntikilpailuista. Mainittujen tapahtumien tarkoitus oli pääasiassa menekinedistäminen, joten ne koodattiin menekinedistämisen teemaan noudattaen Kotlerin ja Kellerin (2009, 554–560) luokittelua.

*Iso osa markkinoinnista on erilaisia tapahtumia tai ammattiasiakasaa-
muja tai aktiviteetteja, joita tehdään yhdessä asiakkaan (jälleenmyyjän)
kanssa. Sitten on erilaisia koulutuksia asiakkaille ja loppukäyttäjille.
(Myyntijohtaja)*

Kampanjat ja kampanjoihin liittyvä materiaali sai paljon mainintoja menekinedistämisen-teemassa. Varsinkin väristystehtävän aikana monet haastateltavat pohtivat syvällisesti sitä, ketkä kaikki ovat osana kampanjasuunnittelua ja toteutusta. Kampanjat nousivat esiin myös keskusteltaessa siitä, jos markkinointi lopetettaisiin kokonaan. Kampanjoiden loppumisen koettiin vaikuttavan vahvasti yrityksen myyntiin.

Myyntikilpailujen kerrottiin olleen aiemmin isommassa osassa yrityksen markkinointia. Myyntikilpailut ovat olleet jälleenmyyjäyritysten työntekijöille suunnattuja kilpailuja, jossa yksittäiset myyjät ovat voineet saada palkinnon omasta suoriutumisestaan.

*Nyt mulle tuli mieleen tärkeä markkinointijuttu. Mun aikana oli paljonkin,
tehtiin kilpailuja ja matkoja. Sehän on oikeesti kohdennettua markkinoin-
tia, että se kohdennetaan just niinkun Ristoon. Että Risto pääsee Japaniin
ja sä teet siitä uskollisen ostajan. Se on sellanen yks markkinoinnin iso
juttu. (Entinen myyntijohtaja)*

Tapahtumat ja kokemukset -teemaan kuuluvia tapahtumia, joiden pääasiallinen tarkoitus ei ollut suora menekinedistäminen, ei noussut haastattelukeskusteluissa lähes ollenkaan esiin. Yhdessä haastattelukeskustelussa tuotiin esille sponsorointi.

*Sitten on tietysti tota, me mennään sit siel rajalla et sponsorointi ja mark-
kinointi. Et mikä se on. Meillähän oli niinku, jotkut sano että urheiluspon-
sorointii. Me ei sponsoroitu ikinä ketään. Se oli mun mielestä urheilumark-
kinointia. Urheilun kautta markkinointia, eli näkyvyyden tuomista. (Enti-
nen myyntijohtaja)*

Kommentti sponsoroinnista on mielenkiintoinen siksi, että haastateltava selvästi käsittää sponsoroinnin vastoin sponsoroinnin määritelmää. Sponsorointi määritellään investointina toimintaan, jonka vastineeksi saadaan kaupallisesti hyödynnettävää potentiaalia (Meenaghan 1991, 36). Se nimenomaan ei ole vastikkeetta annettavaa tukea, josta ei odoteta hyötyjä yritykselle, kuten kommentista voisi ehkä olettaa. Juuri haastateltavan

mainitseva näkyvyys on tällaista kaupallisesti hyödynnettävää potentiaalia, jota sponsoroinnilla voidaan tavoitella.

Yhteiskuntasuhteet ja julkisuus -teemaan koodattiin yhteensä kuusi ilmaisua kahdelta eri haastateltavalta. Ilmausten sisältö oli yhtenevä, sillä molempien haastateltavien vastaukset sisälsivät ilmaisia toimitusjohtajan roolista yrityksen edustajana. Toimitusjohtaja edustaa yritystä Suomessa ja maailmalla ja tämä edustaminen oli näiden vastaajien mielestä markkinointia.

Yrityksen sisällön- ja materiaalintuotanto niin paperiversioina kuin digitaalisessa muodossa huomioitiin myös markkinointina. Neljä haastateltavaa mainitsi esitteet ja tuotekuvastot osana markkinointia. Yksi näistä haastateltavista oletti myös asiakkaiden huomaavan esitteiden puuttumisen, jos markkinointi ja sen myötä myös esitteiden tekeminen lopetettaisiin. Nämä maininnat koodattiin suoramarkkinointiin.

Interaktiivisen markkinoinnin teemaan koodattiin ilmaukset (9 kappaletta), jotka liittyvät internet-sivuihin sekä sosiaaliseen mediaan. Näistä kahdeksan liittyi yrityksen kontekstin keskusteluihin ja yksi yleiseen markkinointikeskusteluun. Ilmaisuihin korostui vuonna 2018 avatut sosiaalisen median tilit, joka voi osaltaan selittyä sillä, että sosiaalisen median tilien avaaminen ja hallinta on kuulunut haastattelijan työnkuvaan ja asia on sen vuoksi ollut haastateltavien mielessä haastattelun aikana.

Suosittelumarkkinointi mainittiin haastatteluissa ainoastaan kerran. Maininta tapahtui keskusteltaessa siitä, mitä markkinointi on yrityksen kontekstissa. Suosittelumarkkinoinnin mainitsi tuotepäällikkö, joka arvioi, että on tärkeää, että asiakkaat puhuvat toisilleen yrityksen myymien tuotteiden puolesta.

Kuudessa haastattelussa ilmaistiin jollain tavalla, että myynti olisi markkinointia. Useinkaan myyntiin liittyvät ilmaukset eivät olleet täysin suoria, vaan myynnin kuuluminen markkinointiin ilmaistiin ikään kuin sivulauseessa.

Jonkunlaista mainostamista se on. Ja myymistä tietenkin kans. (Tuotepäällikkö)

Siitä huolimatta, että myynnin ilmaistiin olevan markkinointia, sitä saatettiin pohtia samassa haastattelussa myös eri tavalla. Myynnin ja markkinoinnin ajateltiin esimerkiksi olevan hyvin toisiinsa sitoutuneita rinnakkaisia osia sen sijaan, että myynti olisi osa markkinointia.

Et mä pidän kyllä sitä myyntiä ja markkinointia yhtenä pakettina, et sen pitäis toimii jotenkin ihan yhdessä. (Entinen myyntijohtaja)

Myyntiä ja markkinointia pidettiin myös lähes samana asiana. Esimerkiksi nykyinen myyntijohtaja kommentoi, että hänen mielestään myynti ja markkinointi ovat aika lailla

sama asia. Eräs haastateltava kommentoi, ettei hän nyt tässä ajattele myyntiä markkinointina.

Ristiriitaisuudet haastateltavien käsityksen välillä voivat johtua siitä, että haastatte- luissa puhuttiin myynnistä yleisesti, aluemyyjien tekemästä myynnistä sekä myös alue- myyjistä yhtenä organisaation osana. Voi olla, että sana myynti sisältää haastatelluille useampia erilaisia merkityksiä, siitä, mitä myynti voi olla. On mahdollista, että näiden eri merkitysten suhteen on myös eroa, onko juuri tietty myynnin saama merkitys haastatel- tavan mielestä markkinointia vai ei. Toisaalta on myös mahdollista, että haastateltavat ovat muuttaneet näkemystään haastattelun edetessä. Esimerkiksi haastattelun apuna käy- tetyssä väristystehtävässä moni haastateltava päätyi muuttamaan eri toimintojen osuuksia markkinoinnissa vielä siinä vaiheessa, kun he olivat kertomassa omia näkemyksiään siitä, missä markkinointi sijaitsee.

4P-mallin tekijä saatavuus esiintyi haastatteluaineistossa kuuden ihmisen mainitse- mana yhteensä yhdeksän kertaa. Saatavuuteen liitetyt kanava, myymälävalikoima, varas- ton koko sekä toimitus esiintyivät aineistossa lyhyinä kommentteina usein muiden asioi- den ohessa. Ainoastaan ostoihin liittyvä kommentti tavaran saatavuudesta oli itsenäinen lause, jonka sisältö keskittyi pelkästään kyseiseen teemaan. Siinä tuotiin esille ostoihin liittyvän rutiinistyön yhteys markkinointiin.

Jos ostot alkaa tökkimään, niin alkaa kaikki tökkimään, että siinä mielessä kuuluu myös markkinointiin. (Huoltopäällikkö)

Kuten aikaisemmin mainittiin, markkinointi taktiikkana -tasolle koodattiin myös markkinoinnin tavoitteita tai asemaa kuvaavia ilmaisuja. Haastatteluaineiston perusteella tietoisuuden kasvattaminen on yksi markkinoinnin keskeisimpiä tehtäviä. Tietoisuus-tee- maan koodattiin jopa 37 ilmaisua yhdeksältä eri haastateltavalta. Tietoisuuden kasvatta- minen tuotiin esiin sekä tuotteiden että yrityksen osalta.

Markkinointi on aika oleellinen osa sitä, että tiedotetaan meidän tuotteista ja siitä mitä sillä voi tehdä. Jos ei sitä ole, niin eihän kukaan osaa ostaa sitä tuotetta. Tai ehkä jonkun kappaleen, mutta onhan se ihan merkittävä osa sitä pakettia. (Talousjohtaja)

Markkinoinnin tarkoituksiksi mainittiin myös kiinnostuksen herättäminen (3 ilmaisua, 2 haastateltavaa) sekä kohderyhmän toimintaan vaikuttaminen (5 ilmaisua, 3 haastatelta- vaa). Markkinoinnin avulla tulisikin haastateltavien mielestä herättää asiakkaiden kiin- nostus yrityksen tarjoamaan sekä toisaalta vaikuttaa siihen, että asiakkaat esimerkiksi rea- goisivat yrityksen markkinoinnin avulla lähettämään viestiin. Reijonen (2010, 284–285) sijoitti omassa tutkimuksessaan kiinnostuksen herättelyn ja tarpeiden luomisen

markkinoinnin filosofiselle tasolle, vaikka toi esiin myös sen, että tarpeiden herättely ei välttämättä täytä sen kriteerejä, koska tarpeita pitäisi pikemminkin selvittää. Tämän syyn vuoksi kiinnostuksen herättäminen ja kohderyhmän toimintaan vaikuttaminen on tässä työssä sijoitettu markkinoinnin taktiikan tasolle.

Haastatteluissa nousi esille myös markkinoinnin tarkoitus edesauttamassa myyntiä (7 ilmaisua, 3 haastateltavaa) ja markkinoinnin rooli myynnin tukena (6 ilmaisua, 4 haastateltavaa). Muun muassa molemmat myyntijohtajat, sekä nykyinen että entinen, toivat keskustelun aikana omilla tavoillaan esille sen, että markkinoinnin avulla tavoitellaan yrityksen taloudellisten tavoitteiden saavuttamista.

Markkinoinnin tärkeimmät tehtävät on tukea niitä tavoitteita, mitä me ollaan asetettu. Että aina on numeraaliset tavoitteet, mistä tuleekin organisaatiosta, korporaatiosta. Niin tota, niiden pääsemiseksi tarvii tehdä monta eri taikatempua ja kevätjuhlaliikettä ja markkinointi näyttölee varsin olennaista osaa niiden tavoitteiden täyttymisessä. Ilman markkinointia ei varmaan ikinä päästä niihin tavoitteisiin, oli ne sitten minkälaisia tahansa. Et tukee niitä tavoitteita ja on niinku työkalu siinä, että päästään niihin numeerisiin tavoitteisiin. (Myyntijohtaja)

No nyt tietysti se, jos ajatellaan niinku kokonaisuutta, niin kyllähän se markkinoinnin tarkoituskin tarvii olla se, että tota kauppaa saadaan aikaseksi, eli tehdään tulosta. Mun mielestä yritystoimintaa ei kannata minäkään muun takia tehdä, kun, että tehdään tulosta. Koska se on ihan järjetöntä tehdä. Punainen risti on eri juttu. Ja sit se mikä jakaa ruokaa Hakaniemessä. (Entinen myyntijohtaja)

Myynnin edesauttaminen -teeman lisäksi, markkinoinnista mainittiin, että markkinoinnin roolina on tukea myyntiorganisaatiota. Yhdessä haastattelussa suhtauduttiin kohtalaisen kriittisestikin markkinoinnin rooliin, jota kuvattiin sanalla myynnin tukitoiminto. Samalla tosin todettiin, että myös muutosta asian suhteen on tapahtunut.

No aikapitkälti tähän asti se on ollu myynnin tukitoiminto. Et tuotetaan materiaalia myynnin tueksi, että tuotetta pystytään myymään. Se on ollu mun mielestä se markkinoinnin tarkoitus tähän asti. Mut siitäkin ollaan nyt vähän päästy pois, et niinku markkinointi on enemmän, kun sitä niin sanottua myynnin tukitoimintoa. (Kehityspäällikkö)

Markkinointi taktiikkana -taso erottui muista tasoista niin haastateltavien määrässä, koodattujen alateemojen monipuolisuudessa, kuin koodattujen ilmaisujen

lukumäärässäkin. Toisaalta myös tason sisällä oli selkeät alateemat, jotka nousivat muita enemmän esiin. Varsinkin markkinointiviestintä ja sen alateemat menekinedistäminen ja mainonta olivat haastattelukeskusteluissa paljon esillä.

5.1.5 Markkinointi markkinatiedon hallintana

Markkinointi markkinatiedon hallintana on neljäs markkinoinnin taso eli pääteema. Markkinatiedon hallinnan taso mainittiin ainoastaan keskusteltaessa markkinoinnista yrityksen kontekstissa. Teemaan koodattiin ainoastaan kaksi ilmaisua, jotka molemmat olivat samalta haastateltavalta. Molemmat ilmaisut käsittelevät samaa asiaa, kehityspäällikön roolia markkinatiedon hankinnassa.

Kehitys no kehityksessä varmaankin lähtökohtasesti pyritään seurata markkinoita. Yritetään varmaan haistella niitä oikeita tuulia. (Varastopäällikkö)

Kiinnostavaa on, että sama haastateltava ilmaisi toisessa yhteydessä, että asiakkaiden tarpeiden selvittäminen ei olisi markkinointia.

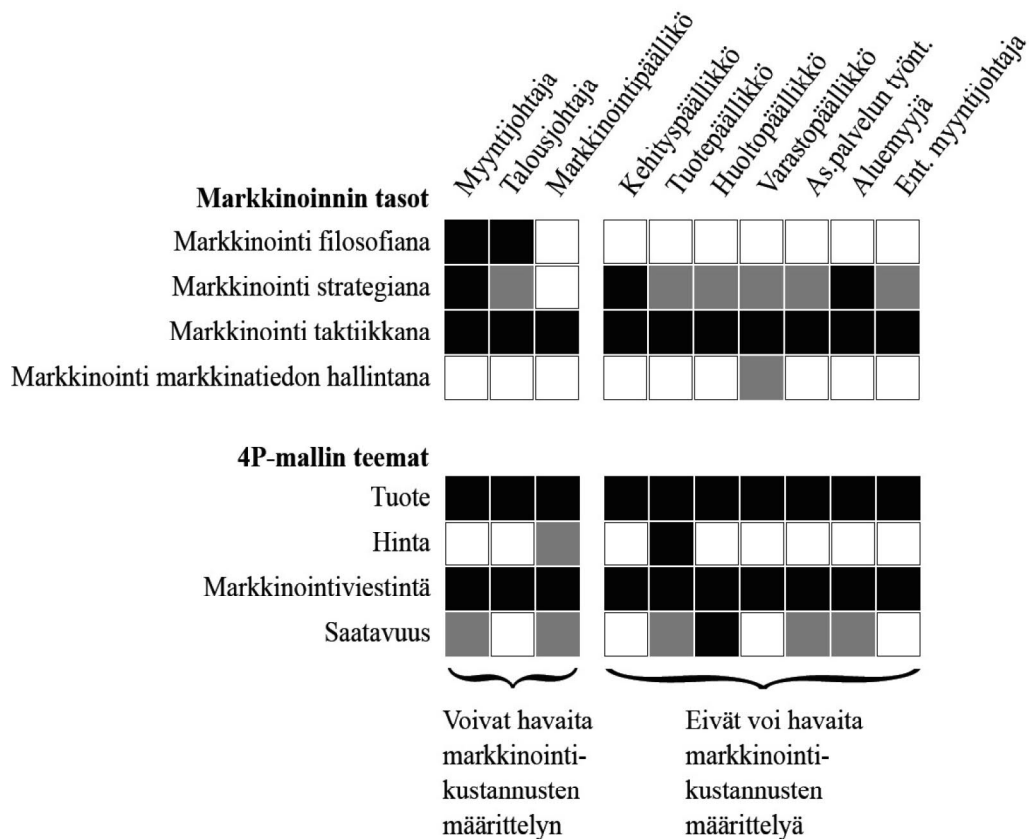
Hyvin pitkälti näkisin, että kenttämyynnissä käydään kysymässä niitä tarpeita, mikä ei sinänsä oo sitä markkinointia. (Varastopäällikkö)

Vaikuttaa ilmeisesti siis siltä, että hän käsittää markkinoiden seuraamisen ja tiedonhauksen markkinoinniksi, mutta yksittäisten jälleenmyyjien tai asiakkaiden tarpeiden seuraaminen ja tiedonhaku ei sitä olisi. Joka tapauksessa markkinointi markkinatiedon hallintana -tason koodattujen ilmaisujen vähydestä voidaan päätellä, ettei asia ole yrityksessä ainakaan kovin näkyvästi esillä markkinoinnin yhteydessä.

5.1.6 Yrityksessä vallitsevan markkinointikäsitteen määrittäminen

Haastatteluaineiston pohjalta tehdyn analyysin perusteella voidaan todeta, että yrityksessä on havaittavissa vallitseva markkinointikäsite. Kuvio 3 havainnollistaa vallitsevaa markkinointikäsitettä. Kuviossa kaikki eri tasoille koodatut ilmaisut on jaoteltu haastateltujen mukaan ottaen huomioon sekä yleisen että yrityksen kontekstin keskustelut. Tässä vaiheessa tutkija ei koe enää tarkoituksenmukaiseksi jakaa ilmaisuja näihin kahteen kontekstiin, sillä aineistosta havaittiin, että vaikka kontekstin muuttaminen muuttaa varsinkin taktisen tason ilmaisujen määrää, se muuttaa niitä kohtalaisen tasaisesti eri

haastateltavien välillä. Jos aineistosta olisi havaittu, että kontekstin muuttaminen toisi lisää eroja haastateltavien välille, tulisi ilmiön syihin perehtyä tarkemmin. Lisäksi myös yrityksen kontekstin keskustelut ovat koskeneet juuri haastateltavan henkilön omaa käsitystä siitä, mitä markkinointi hänen mielestään on yrityksessä. Näin ollen myös näissä keskusteluissa esiin tulleet seikat ovat tutkijan mielestä osa vallitsevaa markkinointikäsitystä.



Kuvio 3 Yrityksessä vallitsevan markkinointikäsitteen määrittäminen

Kuviossa 3 harmaat ja mustat laatikot kuvaavat tilannetta, jossa teema on tullut haastatteluna aikana esiin. Sisällönanalyysin myötä osa haastateltujen kommentteista todettiin kuitenkin varsin pinnallisiksi ja nämä maininnat on kuvattu harmaalla värillä. Kuviossa 3 havaitaan, miten yhtenäistä haastateltavien ilmaisujen jakaantuminen eri markkinoinnin tasoille on. Sama yhtenäisyys jatkuu myös pääteemojen alla taktisen tason alateemoissa, eli 4P-mallin mukaisissa teemoissa, jotka on myös esitetty kuviossa.

Yrityksessä vallitseva markkinointikäsitteys liittyy hyvin pitkälti tasoon markkinointi taktiikkana. Yrityksen työntekijöillä on lisäksi myös yksittäisiä ajatuksia tasosta markkinointi strategiana, mutta sisällönanalyysin avulla kävi ilmi, että yhtenäinen, suunnitelmallinen sekä tavoitteellinen käsitys tasolta markkinointi strategiana puuttuu. Empiirisen

aineiston analyysissä havaittiin myös, että markkinoinnin tasot markkinointi filosofiana sekä markkinointi markkinatiedon hallintana puuttuvat vallitsevasta markkinointikäsituksesta käytännössä kokonaan.

Vaikka voidaan todeta, että yrityksessä vallitseva markkinointikäsitys liittyy tasolle markkinointi taktiikkana, ei käsitys ole jakautunut tasaisesti taktiikan eri osa-alueiden välille. Kun koodaamisessa käytettiin markkinoinnin 4P-mallia, huomattiin, että ilmaiset jakautuivat useimmiten 4P-mallin teemoihin tuote, markkinointiviestintä ja saatavuus. Ilmaisujen sisältö sekä ilmaisujen määrä antoivat vielä lisäviitteitä siitä, että yrityksessä vallitseva markkinointikäsitys liittyy taktisen tasojen teemoihin tuote sekä varsinkin markkinointiviestintä. Kun analyysia jatkettiin, huomattiin, että markkinointiviestinnän alateemoista ilmauksia koodattiin varsinkin menekinedistämiseen ja mainontaan. Vaikka myyntikin tuli mainituksi useassa haastatteluissa, sisällönanalyysi paljasti, että haastattelukeskusteluissa esiin nousseet ilmaukset koskien mainontaa ja menekinedistämistä olivat pidempiä ja sisällöltään monipuolisempia verrattuna usein ikään kuin ohimennen mainittuun myyntiin.

Yhteenvedona yrityksen markkinointikäsituksesta voidaan todeta, että yrityksessä vallitsevan markkinointikäsituksen mukaan, markkinointi on taktisen tason toimintaa, liittyen tuotteeseen ja markkinointiviestintään. Markkinointiviestinnän suhteen vallitseva markkinointikäsitys liittyy pääosin menekinedistämiseen ja mainontaan. Verrattaessa yrityksessä vallitsevaa markkinointikäsitystä markkinoinnin kokonaisvaltaiseen luonteeseen, jossa kaikki neljä markkinoinnin tasoa ovat hyvin edustettuina, voidaan todeta, että yrityksessä vallitsee suhteellisen kapea markkinointikäsitys.

5.2 Yrityksen markkinointikustannusten määrittely

Yrityksen markkinointikustannusten määrittelyn apuna käytettiin kahta haastattelua sekä sekundääristä aineistoa, joka sisälsi kolme erillistä dokumenttia: yrityksen tilikartan, yrityksen budjetin rakenteen sekä yrityksen projektinumerolistauksen. Haastattelujen ja sekundäärisen materiaalin avulla selvitettiin, minkälaisia kululajeja yrityksessä pidetään markkinointikustannuksina ja toisaalta minkälaisia kululajeja jää markkinointikustannusten ulkopuolelle.

Yrityksen tilikartassa, virallisemmalta nimeltään tililuettelossa, on listattuna kaikki yrityksen käyttämät tilit. Tilikartta sisältää luettelon tilien nimistä. Tilin nimen tulisi vastata tilin sisältöä. Vaikka tilikartan rakenne on sinänsä vapaa, kirjanpitolaki asettaa kirjanpidolle tiettyjä vaatimuksia, jotka käytännössä ohjaavat myös tilikartan tilienmuodostusta, sillä standardoitu tilikartta ja raportointikoodisto helpottavat kirjanpitoa. (Tomperi 2016, 87–89.)

Tilikartan markkinoinnin tileistä kysyttäessä, molemmat haastateltavat osoittavat yhdenmukaisesti markkinoinnin tileiksi tietyt tilit. Laskentapäällikkö, taustaltaan kauppatieteiden maisteri markkinoinnin pääaineesta, tosin huomautti, että tilikartan tilien jaottelu ei välttämättä ole paras väline sen arvioimiseen, mitä määritellään markkinointikustannuksiksi tutkittavassa yrityksissä.

Mutta se, miks me ollaan tää tilikartta jaoteltu varmaan tälleen osittain johtuu varmasti siitä, että kirjanpito vaatii. Kirjanpitolaki vaatii, että pitää olla matkakulut matkakuluina. Mutta onhan meidän jokainen myyjä markkinoija, mutta ne pitää vaan sellai sitte ne kilometrit, päivärahat, hotellit olla kategoriassa matkakulut. (Laskentapäällikkö)

Yrityksellä on käytössään yksi markkinoinnin päätili, johon kustannukset kootaan muilta tileiltä. Päätilin nimi on advertising eli mainonta. Alatilit, joista kustannukset ohjataan mainontatilille ovat suomennettuna: lehtimainokset, EU-markkinointipalvelut, esitteet, messut, asiakaslahjat, yhteiskuntasuhteet ja sponsorointi, mainonta, markkinointituki ja markkinointi, muut. Tilikartasta havaitaan, että siinä on myös markkinoinnin 4P-mallin teemoihin viittaavia tilejä, kuten asiakaskoulutukset, neuvottelukustannukset, takuukustannukset, kuljetuskustannukset, mutta näitä tilejä ei oltu määritelty markkinoinnin tileiksi.

Joo, nää (markkinoinnin tilit) on puhtaasti markkinoinnin toimenpiteiden kuluja.(...) Ja toisaalta joku warranty on tärkeä alue eli takuukulut. Onhan sekin, että ollaan annettu meidän työkaluille kolme vuotta lisäaikaa, niin onhan sekin markkinointiponnistus, mutta silti se pitää kirjata tilille warranty, että me voidaan seurata sitä, että minkälainen kulu meille tulee joka vuosi siitä, että me huolletaan koneita ilmaiseksi. Niin tota tavallaan, ihan tota toi markkinointiaktiviteetit osasto on tosi suppea meillä. (Laskentapäällikkö)

Osa markkinointitilien nimistä viittaa selkeästi siihen, mitä kululajeja tilille kuuluu. Esimerkiksi lehtimainonnan tilille kuuluvat lehtimainonnan kustannukset. Joidenkin tilien kohdalla, tilin sisältöä oli kuitenkin tarvetta selventää. Tilikartassa esiintyvä EU-markkinointi viittasi haastateltavien mukaan EU:n sisältä ostettuihin markkinointipalveluihin, käytännössä tällä hetkellä esimerkiksi internet-sivuista aiheutuviin kustannuksiin. Markkinointituki on sen sijaan sopimuksenvarainen hyvitys, joka maksetaan jälleenmyyjille, kun he tekevät markkinointitoimenpiteitä. Tällaisia voivat olla esimerkiksi jälleenmyyjän lehtimainokset, joissa mainostetaan yrityksen tuotteita tai jälleenmyyjien omille asiakkailleen järjestämät tilaisuudet, joissa yritys on esillä. Osakeyhtiön muissa

maaorganisaatioissa markkinointituki käsitellään markkinointikustannuksiin kuulumattomana myynnin oikaisueränä, mutta Suomen organisaatiossa se muutettiin muutama vuosi sitten kuulumaan markkinointikustannuksiin. Tili, jonka nimi on Markkinointi, muut, on tarkoitettu sekalaisille kustannuksille, joilla ei ole muuta nimettyä tiliä.

Niinku näät, että täällä on marketing etc. eli niinku periaatteessa kaikki, mitä sä et tiedä, mutta mikä on markkinointia, mutta et tiedä tarkemmin ja tulee Mikolta (markkinointipäällikkö), niin laitetaan tonne. (Controller)

Yrityksen tilikartan ja haastattelukeskustelujen analyysin myötä voidaan todeta, että niiden perusteella yrityksessä määritellään markkinointikustannuksia tasolle markkinointi taktiikkana. Kun ilmi tulleiden kululajien analyysia jatketaan 4P-mallin avulla, havaitaan, että kululajit sijoittuvat 4P-mallin teemoihin hinta ja markkinointiviestintä. Markkinointituki sijoittuu hinta-teemaan, kaikki muut esille tulleet kululajit sijoittuvat markkinointiviestintään. Vaikka markkinointituella katetaan jälleenmyyjien markkinointiviestintään liittyviä kustannuksia, se vastaa sisällöltään Kotlerin ja Kellerin (2009, 439) menekinedistämistukea (engl. promotional allowance), jonka he määrittelevät kuuluvaksi hinta-teemaan. Kun markkinointiviestintään kuuluvat kululajit jaetaan edelleen markkinointiviestintämixin alateemoille, kululajeja sijoittuu alateemoihin mainonta, menekinedistäminen, suoramarkkinointi sekä interaktiivinen markkinointi.

Koska tilikartta-aineisto ei anna yksinään tarpeeksi luotettavaa kuvaa yrityksen markkinointikustannusten määrittelystä, analyysia jatketaan tutkimalla yrityksen budjetin rakennetta. Yrityksessä ei ole tehty erillistä markkinointibudjettia, vaan markkinoinnin budjetointi on tehty pääbudjetin yhteydessä. Yritys ei pysty itse vaikuttamaan budjetin rakenteeseen, vaan rakenne on määritelty osakeyhtiön omistajayhtiössä.

Haastateltavat osoittavat pääbudjetista yhtenäisesti markkinointikustannukset. Molemmat osoittavat, että markkinointikustannukset löytyvät kokonaisuudessaan yhdeltä riviltä, jonka nimi on advertising eli mainonta. Tämä tarkoittaa, että yrityksessä markkinoinninkustannukset budjetoidaan ainoastaan hyvin yleisellä tasolla. Yrityksen budjetin rakenne ei näin ollen auta sen selvittämisessä, miten markkinointikustannukset yrityksessä määritellään.

Vaikka budjetin rakenne ei lisännyt tietoa sen suhteen, mitä kustannuksiksi määritellään, se auttaa kuitenkin ymmärtämään mitä yrityksessä ei määritellä markkinointikustannuksiksi. Budjetissa on erikseen esimerkiksi rivi edustuskulut, jonka voisi olettaa sisältävän markkinointiviestinnän kustannuksia joko menekinedistämin alateemasta tai yhteiskuntasuhteiden ja julkisuuden alateemasta. Näitä kustannuksia ei yrityksessä kuitenkaan määritelty markkinointikustannuksiksi.

Kolmas markkinointikustannusten määrittelyn apuna käytetty dokumentti on yrityksessä käytettyjen markkinoinnin projektinumeroiden listaus. Projektinumerot ovat

yrittäjien sisäisiä eri kustannuksille annettavia koodeja, jotka auttavat kustannusten kohdistamisessa esimerkiksi nimensä mukaan erilaisille projekteille. Projektinumeroita voi käyttää myös eri tileillä oleville kustannuksille.

Niiden avulla voidaan helposti seurata kuluja. Et sillä ei oo väliä mille tilille ne kulut kuuluu tai mihin se lyödään, koska me voidaan aina valita se projektinnumero mille tahansa. Oli se sitten autokulu tai hotellikulu tai mainoskulu, kaikilla voi olla sama projektinnumero. Ja sitten kun etsitään sillä projektinumerolla niitä kuluja, niin saadaan kaikki esiin, mitkä sinne on tallennettu. Ei tarte miettiä millä tilillä se on. (Controller)

Projektinumeroiden rooli markkinointikustannusten määrittelyn analyysissä on tärkeä, sillä toisin kuin tilikartan ja budjetin rakenteen suhteen, projektinumeroiden tarve, rakenne ja määrittely lähtevät ainoastaan markkinointiosaston tai johdon tarpeesta. Nykyisten projektinumeroiden käyttöönottoon on haastattelun mukaan tullut aloite pääosin markkinointipäälliköltä.

Yrityksen Suomen organisaatiolla on kuusi aktiivista projektinumeroa projekteille: myyntitelineet, varaosakiskot & tarvikkeet, työkaluhyllyt & tarvikkeet, tuotetieto & tarvikkeet, Finnbuild-messut ja EU-palvelut. Neljä ensimmäistä projektinumeroa liittyy jälleenmyyjien myymälöiden esillepanoon eli myymäläkalusteisiin eri tuoteryhmille sekä myymäläkyltteihin ja muuhun myymälämateriaaliin. Sen lisäksi on oma projektinnumero tietyille ammattimessulle sekä EU-palveluille, joista jälkimmäisille kustannuksille oli olemassa myös oma tilinsä. Messujen suhteen projektinumeroissa herättää huomiota se, että yritys ei ole enää osallistunut Finnbuild-messuille, mutta on puolestaan osallistunut muille panostukseltaan isoille messuille, joilla ei ole listattua projektinumeroa.

Yrityksen projektinumeroihin liittyvät kustannukset liittyvät markkinoinnin tasolle markkinointi taktiikkana ja edelleen 4P-mallin teemaan markkinointiviestintä. Esillepanoon liittyvät projektinumerot sijoittuvat alateemaan menekinedistäminen, samoin kuin projektinumerot Finnbuild-messuille. EU-palvelut sijoittuvat markkinointiviestinnän alateemaan interaktiivinen markkinointi.

Yrityksessä markkinointikustannuksia ei seurata tai raportoida muulla tavoin, kuin seuraamalla tässä esitettyjä kustannuksia. Sen vuoksi näiden esiin tulleiden kustannusten avulla voidaan saada käsitys siitä, miten markkinointikustannukset yrityksessä määritellään.

Markkinointikustannuksiin liittyvän analyysin perusteella huomataan, että yrityksessä markkinointikustannuksiksi määritellään pääosin markkinointiviestinnän kustannuksia. Osaa markkinointiviestintämixin teemoihin liittyvistä kustannuksista ei kuitenkaan pidetä markkinointikustannuksina, kuten myynnin kustannuksia. Pääosin kustannukset liittyvät mainostamiseen tai menekinedistämiseen, mutta toisaalta osa menekinedistämisen

teemaan liittyvistä kustannuksista, kuten tuote-esittelyt sijoittuvat tilikarttadokumentin perusteella omille ei-markkinoinnin tileilleen. Markkinointiviestinnän lisäksi markkinointikustannuksiksi määriteltiin hinta-teemaan liittyvä kululaji markkinointituen muodossa.

Koska yrityksessä ei haastateltavien mukaan ole päivitetty markkinoinnin tilejä tai projektinumeroita kovin aktiivisesti, on mahdollista, että analyysistä puuttuu joku sellainen kululaji, jolla ei ole omaa tiliä tai projektinumeroa. Tällöin kustannus kirjattaisiin markkinointi, muut -tilille, jonka yksityiskohtaista sisältöä tutkijalla ei ole käytettävissään. Jos tilin kustannukset olisi ollut mahdollista käydä laskukohtaisesti läpi, olisi asiasta voinut vielä paremmin varmistua. Tutkimuksen luotettavuuden varmistamiseksi toiselta haastateltavalta tiedusteltiin vielä tutkimusaineiston analyysivaiheessa, sisältääkö markkinointi, muut -tili jotain sellaisia merkittäviä kululajeja, joita tutkija ei ollut vielä havainnut ja joista tutkijan tulisi olla tietoinen. Haastateltavan mielestä tilillä ei ole sellaista merkittävää ja yhtenäistä kululajia, jota ei tutkimuksessa olisi jo tullut esiin.

5.3 Vallitseva markkinointikäsitys ja markkinointikustannusten määrittely toistensa heijastumana

Tutkimusaineisto antoi kohtalaista tukea sille, että yrityksessä vallitseva markkinointikäsitys ja yrityksen markkinointikustannusten määrittely voivat heijastua toisiinsa. Yrityksessä vallitsi verrattain kapea markkinointikäsitys, joka painottui markkinoinnin taktiseen tasoon ja edelleen tuotteeseen liittyviin palveluihin kuten huoltoon ja asiakaspalveluun ja markkinointiviestintään ja edelleen mainontaan ja menekinedistämiseen. Myös markkinointikustannuksissa painottuivat taktisen tason kustannukset ja erityisesti markkinointiviestintä ja edelleen mainonta ja menekinedistäminen. Vaikka yrityksen vallitseva markkinointikäsitys sisälsi myös pinnallisia viittauksia tasoon markkinointi strategiana, markkinointikustannusmäärittelyn analyysissä niitä ei tullut ilmi.

Haastattelujen aikana kävi ilmi, että ainoastaan muutamalla ihmisellä on pääsy dokumentteihin, joista käy ilmi yrityksen markkinointikustannusten määrittely. Haastatelluista henkilöistä markkinointikustannusten määrittelystä enemmän tietoa oli ainoastaan myyntijohtajalla, talousjohtajalla sekä markkinointipäälliköllä. Kiinnostavasti näiden haastateltujen markkinointikäsitukset myös erosivat eniten muista haastateltavista. Myyntijohtajan sekä talousjohtajan markkinointikäsitukset olivat huoltopäällikön ohella haastattelun laajimmat, jos markkinointikäsituksen laajuus määritellään haastattelukeskustelun ilmaisujen jakautumisella mahdollisimman usealle eri pääteemalle. Molempien markkinointikäsityksessä esiintyi kolme tasoa: markkinointi filosofiana, markkinointi strategiana ja markkinointi taktiikkana. Taktisen tason sisällä heidän markkinointikäsitöksensä ei eronnut muista. Sen sijaan markkinointipäällikön markkinointikäsitys oli ainoa, joka

liittyi ainoastaan yhteen tasoon. Markkinointipäällikön markkinointikäsitys liittyi tasoon markkinointi taktiikkana, mutta se oli taktisen tason sisällä monipuolisempi kuin muiden haastateltujen markkinointikäsitys.

Kuten tutkimuksessa on aiemmin tuotu esiin, myyntijohtaja on kohtalaisen uusi organisaation jäsen. Uuden myyntijohtajan aikana organisaatiossa on tehty paljon uudistuksia niin markkinoinnissa kuin yleisestikin. Myyntijohtaja toi haastattelussa esiin sen, että markkinointia tulisi vieläkin kehittää eteenpäin. Hän myös kertoi laajasta kokemuksestaan erilaisissa yrityksissä. Yritysten joukossa oli yrityksiä, joissa markkinointia pidettiin yrityksen erittäin keskeisenä osana. On siis mahdollista, että myyntijohtaja ei ole omaksumut organisaatiossa vallitsevaa markkinointikäsitystä, vaan pyrkii pikemminkin muuttamaan yrityksen markkinointia vastaamaan paremmin hänen omaa käsitystään. Myyntijohtajan toimet ovat varmasti olleet vaikuttamassa myös siihen, että haastatteluissa nousi esiin markkinoinnin muutos yrityksessä viimeisinä vuosina. Vaikutti siis siltä, että myyntijohtajan yrityksessä tekemät muutokset olivat jo hieman muuttaneet yrityksessä vallitsevaa markkinointikäsitystä.

Niin se markkinointi on ollut paljon alisteisempaa sille myyntiorganisaatiolle. Et nyt tuntuu, et markkinointi on päässyt tekemään enemmän sitä omaa osaamistaan, ilman että se myynti määrittelee sitä, että tätä ja tätä, että markkinointi pystyy nyt enemmän tuomaan esiin, että tehtäskö näin ja näin. (...) Tää on se filis minkä mä oon saanu. Et ehkä markkinointiosaston näkyvyys on vähän isompi mitä ennen. (Talousjohtaja)

Talousjohtajalla itsellään oli myös laaja markkinointikäsitys. Hän mainitsi haastattelukeskustelussa sisäisen markkinoinnin ja niin kutsutun makitalaisuuden eli yrityksen jäsenenä olemisen, jotka koodattiin tasolle markkinointi filosofiana. Yrityksen talousjohtaja vastaa myös yrityksen henkilöstöressurssien hallinnasta, mikä voi olla yksi syy siihen, että talousjohtaja toi esiin juuri sisäiseen markkinointiin liittyvän seikan.

Vaikka markkinointipäällikön markkinointikäsitys sisälsi ainoastaan tason markkinointi taktiikkana teemoja, tason sisällä hänen käsityksensä oli selvästi muita monipuolisempi. Toisaalta, markkinointipäällikön haastatteluaineistosta nousee vahvasti esiin näkemys siitä, että muiden tarpeet määrittävät markkinointia.

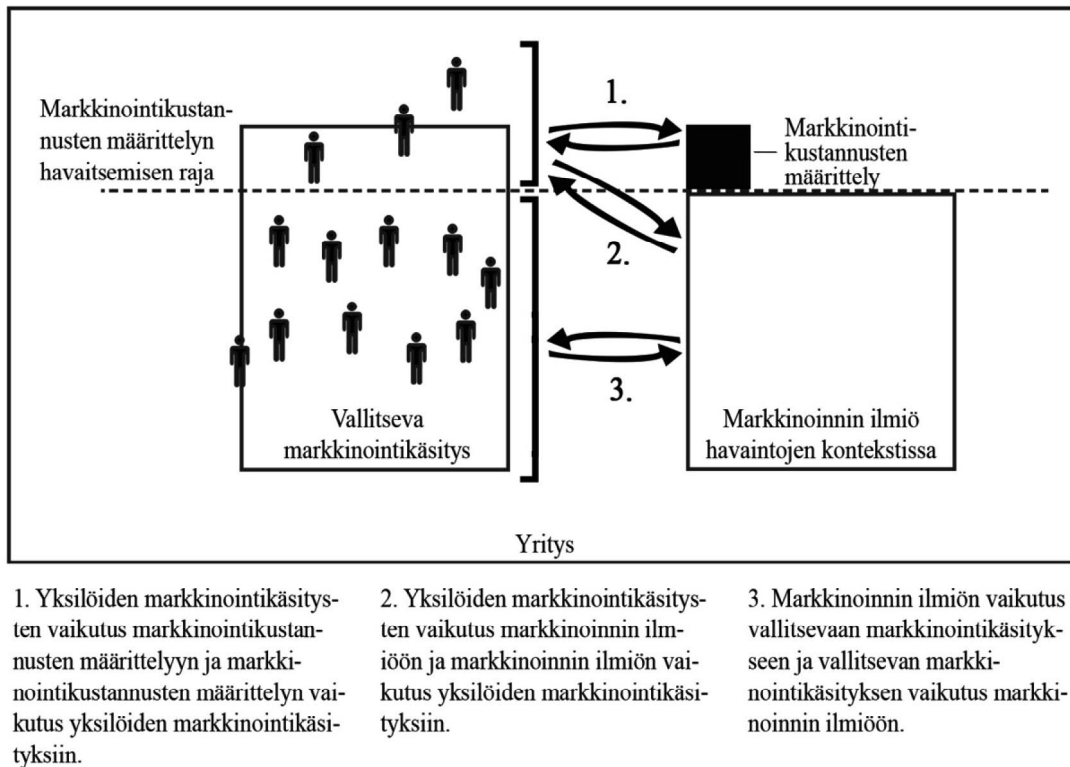
Mistä homma lähtee liikkeelle, se lähtee edustajasta ja jälleenmyyjästä, et mitä siellä tarvitaan. Eli tulipaloja sammutetaan. Et tuolla tapahtuu sitä ja tätä ja sitten vastataan siihen huutoon. Se tietysti osittain kuvaa toimintaa, mut sen tulipalo sanan voi siitä tietty jättää pois. Että jos edustajalle ja jälleenmyyjälle on apua jostain asiasta, niin sitten se tehdään. Mutta muussa tapauksessa sitä ei tehdä. (Markkinointipäällikkö)

Huomio on yhdenmukaisen sen kanssa, että useassa haastattelukeskustelussa tuotiin esiin markkinoinnin rooli tukitoimintona. On ymmärrettävää, että markkinointipäällikön markkinointikäsitys ei sisällä korkeampien tasojen näkemyksiä, jos hänen työnkuvansa on ollut se, että hän on toteuttanut taktisen tason toimenpiteitä muiden aloitteista.

5.4 Luotu malli vallitsevan markkinointikäsitteen ja markkinointikustannusten määrittelyn heijastumisesta toisiinsa

Työn teoreettisessa viitekehyksessä markkinointikustannukset on esitetty osana markkinoinnin ilmiötä havaintojen kontekstissa. Koska useimmilla yrityksen työntekijöillä ei ole pääsyä markkinointikustannusdokumentteihin, ei markkinointikustannuksia voida esittää osana markkinoinnin ilmiötä havaintojen kontekstissa yleisessä, kaikkia koskevassa, mallissa. Jos teoreettisesta viitekehyksestä jättäisi pois markkinointikustannusten osuuden osana havaintojen kontekstia, esiin nousut ristiriita korjaantuisi. Silloin niillä, kenellä on pääsy markkinointikustannusdokumentteihin, markkinointikustannukset ovat osa havaintojen kontekstia ilman, että asiaa enempää korostetaan. Kuitenkin, koska markkinointikustannukset ovat tämän työn keskeinen tekijä, niiden pois jättäminen ei palvele työn tarkoitusta. Sen vuoksi esitettyssä mallissa markkinointikustannukset on rajattu ulos havaintojen kontekstista osalta yrityksen edustajista.

Tutkimuksen pohjalta esitetty malli yrityksessä vallitsevan markkinointikäsitteen ja yrityksen markkinointikustannusten määrittelyyn heijastumisesta toisiinsa on esitetty kuviossa 4. Esitetyn mallin teoreettinen tausta on Ottesenin ja Grønhaugin (2002) mallissa teoreettisten käsitteiden omaksumisesta. Mallissa ei esitetä teoreettiselle määritelmälle altistumisen vaikutusta markkinointikäsitteeseen, sillä se ei ollut tässä tutkimuksessa tutkimuksen kohteena. Mallin avulla sen sijaan esitetään, miten yrityksessä vallitseva markkinointikäsitte ja markkinointikustannusten määrittely heijastuvat toisiinsa.



Kuvio 4 Vallitseva markkinointikäsitys ja markkinointikustannusten määrittely toistensa heijastumina

Kuviossa 4 esitetään kolme erillistä merkityksellistämistoimintoprosessia. Kohta 1. havainnollistaa sellaisten yksilöiden, jotka voivat havaita markkinointikustannukset, markkinointikäsitksen heijastumista markkinointikustannusten määrittelyyn ja markkinointikustannusten määrittelyn heijastumista takaisin heidän markkinointikäsitkseen. Mallissa on huomioitu, että yksilöiden markkinointikäsitys voi vastata vallitsevaa markkinointikäsitystä täysin, osittain tai ei ollenkaan. Kohta 2. havainnollistaa sellaisten yksilöiden, jotka voivat havaita markkinointikustannukset, markkinointikäsitysten heijastumista yrityksen markkinoinnin ilmiöön ja toisaalta tämän havaintojen kontekstissa olevan ilmiön heijastumista heidän markkinointikäsitkseen. Kohta 3. havainnollistaa markkinoinnin ilmiön heijastumista sellaisten yksilöiden, jotka eivät voi havaita markkinointikustannuksia, yhteisesti jakamaan vallitsevaan markkinointikäsitkseen ja vallitsevan markkinointikäsitksen heijastumista takaisin markkinoinnin ilmiöön havaintojen kontekstissa. Mallista on pelkistämisen vuoksi jätetty pois se markkinoinnin ilmiön osuus, jonka yksilöt havaitsevat yrityksen ulkopuolella.

Mallin tulkinnassa tulee huomioida, että jos markkinointikustannuksiin vaikuttava yksilö ei jaa yrityksessä vallitsevaa markkinointikäsitystä, eli hänen oma henkilökohtainen käsityksensä poikkeaisi vallitsevasta käsityksestä, markkinointikustannusten määrittely ei välttämättä ole vallitsevan markkinointikustannusten heijastuma. Toisaalta siinä tapauksessa tämän yksilön markkinointikäsitys vaikuttaisi toiminnan kautta markkinoinnin

ilmiöön (kohta 2.) ja sitä kautta myös vallitsevaan markkinointikäsitteeseen (kohta 3.). Tällaisessa tilanteessa yrityksen vallitseva markkinointikäsite olisi osaltaan markkinointikustannusten heijastuma.

Tilanne, jossa markkinointikustannusten määrittelyyn vaikuttavat yksilöt eivät jaa yrityksen vallitsevaa markkinointikäsitteestä, voi syntyä esimerkiksi silloin, kun määrittelyyn vaikuttava henkilö on saapunut uutena työntekijänä organisaatioon. Tällainen tilanne voisi olla esimerkiksi uuden johtoasemassa olevan henkilön saapuminen organisaatioon. Vastaava tilanne voisi syntyä myös silloin, kun yrityksen talousosasto on täysin ulkoistettu, eikä käytössä ole yrityksen määrittelemiä projektinumeroita. Tällöin kustannusten määrittelystä vastaa tilitoimisto. Näin on usein juuri esimerkiksi pienten yritysten kohdalla.

6 LOPUKSI

6.1 Yhteenveto

Tämän työn aihe valikoitui tutkijan kiinnostuksesta markkinoinnin ja laskentatoimen aloihin. Tutkijan ensisijainen toive oli tutkia markkinoinnin budjetointia, mutta kirjallisuudesta nousi toistuvasti esiin puute ja hankaluudet markkinointikustannusten määrittelyssä, joka synnytti kiinnostuksen aiheen tutkimiseen. Markkinointikustannusten tutkimiseen liitettiin lisäksi ajankohtainen näkökulma pk-yritysten markkinointikäsituksesta, jonka tarkoituksena oli ennestään syventää ymmärrystä markkinointikustannuksista osana markkinoinnin ilmiötä, tutkimalla markkinointikustannusten kululajien lisäksi sitä, heijasteleeko yrityksessä vallitseva markkinointikäsitys ja yrityksen markkinointikustannusten määrittely toisiinsa.

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli mallintaa yrityksessä vallitsevan markkinointikäsitteen ja yrityksen markkinointikustannusten määrittelyn heijastumista toisiinsa. Tutkimuksen päätutkimuskysymys oli: Miten yrityksessä vallitseva markkinointikäsitys ja yrityksen markkinointikustannusten määrittely heijastuvat toisiinsa? Alatutkimuskysymykset olivat: 1. Mikä on yrityksessä vallitseva markkinointikäsitys? 2. Miten markkinointikustannukset on yrityksessä määritelty? Päätutkimuskysymykseen vastattiin vertailemalla alatutkimuskysymyksiä vastauksia keskenään. Työ rajattiin koskemaan pieniä ja keskisuuria yrityksiä, sillä markkinoinnin on tutkittu olevan yksi niiden keskeisimmistä ongelma-alueista (Möller & Anttila 1987, 185).

Tutkimusaiheen valinnan jälkeen työ eteni tavoitteellisempaan kirjallisuuteen tutustumiseen. Aiempien julkaistujen tutkimusten pohjalta kirjoitettiin työn teoriaosuus, joka jakautui markkinointikäsitystä ja markkinointikustannuksia käsitteleviin osioihin. Markkinointikäsitteen muodostumiseen hyödynnettiin teoriaa henkilökohtaisen käsityksen syntymisestä teoreettisille määritelmille (Ottesen & Grønhaug 2002). Markkinointikäsitteen laajuuden määrittelyssä käytettiin apuna markkinoinnin tasoja: 1. markkinointi filosofiana, 2. markkinointi strategiana, 3. markkinointi taktiikkana ja 4. markkinointi markkinatiedon hallintana, joista kirjoitettiin teoriaosuuteen oma osionsa.

Empiirisen osion suunnittelu aloitettiin perehtymällä tieteenfilosofiaan ja menetelmäoppiin. Vaikka tutkimuksen toteutusta oli yritetty suunnitella heti tutkimuksen aloituksesta asti, vasta sen jälkeen, kun tutkija oli syvällisemmin perehtynyt tieteenfilosofiaan ja eri menetelmiin, syntyi selkeä suunnitelma siitä, miten tutkimuskysymyksiin voidaan vastata empiirisen osion avulla.

Työn empiirinen osio toteutettiin laadullisena tapaustutkimuksena. Tapaustutkimuksen kohteena oli yksi yritys. Kohdeyritys valikoitui sen perusteella, että se oli kiinnostava liiketoiminnan kasvun ja muun muassa markkinointiosaston koon kasvun vuoksi. Sen

lisäksi tutkijalla oli pääsy tutkimuksessa hyödynnettävään materiaaliin. Tutkimusaineistona käytettiin haastatteluaineistoa ja sekundääristä aineistoa, joka koostui yrityksen kirjapidon dokumenteista. Tutkimuksen markkinointikäsitteisiin haastateltiin 10 ja markkinointikustannuksia koskevaan osioon kaksi yrityksen edustajaa.

Tutkimusaineiston analyysi tehtiin sisällönanalyysinä, jonka apuna käytettiin kvantifiointia. Analyysissä käytettiin laadullisen aineiston analyysiohjelmistoa Nvivoa (Nvivo 2018). Haastatteluaineiston alkuperäisilmaisut koodattiin pelkistetyiksi ilmaisuiksi, jonka jälkeen ne koodattiin teorialähtöisesti käyttäen apuna markkinoinnin tasoja, 4P-mallia ja markkinointimix-mallia.

Markkinointikäsitteistä koskeneen analyysin tulokset viittasivat siihen, että yrityksessä oli havaittavissa vallitseva markkinointikäsite. Yrityksen edustajien vastaukset siitä, mitä markkinointi on, keskittyivät tasolle markkinointi taktiikkana. Lähes jokainen haastateltava viittasi johonkin yksittäiseen strategisen tason markkinoinnin teemaan, mutta nämä viittaukset olivat hyvin pinnallisia, jonka vuoksi tutkijan mielestä strategisen markkinoinnin taso ei kuulu osaksi yrityksen markkinointikäsitteistä.

Markkinointi taktiikkana -tasolla yrityksen edustajien ilmaisut liittyivät pääasiassa tuotteeseen ja markkinointiviestintään. Tuotteeseen liittyneet ilmaisut käsitelivät lähinnä asiakaspalvelua ja huoltoa, kun taas markkinointiviestintään liittyneet ilmaisut käsitelivät pääosin mainontaa ja menekinedistämistä.

Joidenkin yksittäisten yksilöiden markkinointikäsitteissä oli havaittavissa eroja verrattuna vallitsevaan markkinointikäsitteeseen. Esimerkiksi myyntijohtaja ja taluspäällikkö olivat ainoita, jotka toivat ilmaisuissaan esiin tason markkinointi filosofiana teemoja ja toisaalta markkinointipäällikkö oli ainoa, jonka ilmaisut liittyivät ainoastaan taktiselle tasolle.

Markkinointikustannuksia selvitettiin haastattelujen ohella yrityksen tilikartan, budjetin rakenteen sekä projektinumeroluettelon avulla. Tilikartan tilit liittyivät yhtä tiliä lukuun ottamatta markkinointiviestintään. Tilit liittyivät markkinointiviestintämixin teemoille mainonta, menekinedistäminen, yhteiskuntasuhteet ja julkisuus, suoramarkkinointi ja interaktiivinen markkinointi. Ainoa markkinointiviestintämixin (Kotler & Keller 2009, 63) mukaisesti markkinointiviestintään liittymätön tili oli tili nimeltä markkinointituki, joka liittyi jälleenmyyjille annettaviin hyvityksiin heidän markkinointitoimenpiteistään. Tämäkin kustannus kuitenkin liittyy vahvasti markkinointiviestintään.

Budjetin rakenteesta ei ollut apua markkinointikustannusten selvittämisessä, sillä markkinointi esiintyi budjetissa vain yhdellä rivillä, jonka nimi oli suomennettuna mainonta. Sen sijaan projektikoodit, jotka olivat markkinointiosaston tarpeisiin määriteltyjä, antoivat lisätietoa siitä, mitkä kustannukset yrityksessä käsitetään markkinointikustannuksiksi. Projektinumerot olivat pääosin myymälämateriaaliin liittyviä. Niiden lisäksi yksi projektinumeroista liittyi messuihin ja yksi interaktiiviseen markkinointiin. Kaikki projektinumerot liittyivät siis menekinedistämiseen. Markkinointikustannusten analyysin

perusteella markkinointikustannukset käsittivät pienen osan sellaisista kululajeista, jotka voisi markkinoinnin määritelmien perusteella käsittää markkinointikustannuksiksi.

Tutkimuskysymykseen vastattiin vertailemalla markkinointikäsituksesta ja markkinointikustannuksista tehtyjen analyysien tuloksia. Yrityksessä vallitseva markkinointikäsitys vastasi kohtalaisesti markkinointikustannusten määrittelyä. Molemmissa painottui markkinoinnin taktisen tason toiminta ja varsinkin markkinointiviestintä.

Tutkimuksen teoreettisen ja empiirisen osion perusteella esitettiin malli yrityksessä vallitsevan markkinointikäsitteen ja markkinointikustannusten määrittelyn heijastumisesta toisiinsa. Malli havainnollistaa sitä, miten vallitseva markkinointikäsitteys voi heijastua markkinointikustannusten määrittelyyn ja toisaalta, miten markkinointikustannusten määrittely voi puolestaan heijastua vallitsevaan markkinointikäsitteeseen. Mallissa olennainen tekijä on yksilö tai yksilöt, joilla on mahdollisuus havaita ja vaikuttaa markkinointikustannusten määrittelyyn. Heidän, oletettavasti vallitseva, markkinointikäsitteensä ohjaa toimintaa markkinointikäsitteiden määrittelyn suhteen. Markkinointikäsitteiden määrittely puolestaan vaikuttaa merkityksellistämisen kautta heidän henkilökohtaiseen markkinointikäsitteeseen, joka edelleen vaikuttaa esimerkiksi toiminnan ja päätöksenteon kautta markkinoinnin ilmiöön yrityksessä. Ilmiön tulkinta ja merkitysten anto vaikuttaa yksilöiden markkinointikäsitteisiin ja kun tämä merkityksellistämistoimintoprosessi on jatkuvasti käynnissä, se vaikuttaa siihen, että yksilöiden markkinointikäsitteet yhtenäistyvät yrityksessä voidaan todeta olevan vallitseva markkinointikäsitteys.

Tutkimuksen tavoite mallintaa markkinointikäsitteiden ja markkinointikustannusten heijastelemisesta toteutui esitetyn mallin myötä. Malli myös vastaa tutkimuksen tutkimuskysymykseen esittämällä, että vallitseva markkinointikäsitteys ja markkinointikustannusten määrittely heijastuvat toisiinsa merkityksellistämistoimintoprosessin kautta.

6.2 Kontribuutio teoriaan

Tässä tutkimuksessa yrityksessä vallitsevan markkinointikäsitteiden ja yrityksen markkinointikustannusten määrittelyn heijastumisesta toisiinsa tutkittiin käyttäen hyväksi merkityksellistämistoimintoprosessia. Tämän prosessin todettiin vaikuttavan siihen, että tutkimuksessa havaittiin vallitsevan markkinointikäsitteiden ja markkinointikustannusten määrittelyn heijastuvan toisiinsa. Ottesenin ja Grønhaugin (2002) henkilökohtaisen käsitteiden syntymisen malliin pohjautuva teoreettinen viitekehys antoi hyvät edellytykset aiheen syvälliseen tutkimiseen. Heijastumisen syntymistä merkityksellistämistoimintoprosessin myötä ei ole aikaisemmin tutkittu markkinoinnin ilmiön suhteen. Tämän työn tulokset antavatkin tärkeää uutta ymmärrystä sen suhteen, miten markkinoinnin ilmiön eri osa-alueet vaikuttavat toisiinsa.

Tutkimuksen perusteella voidaan tehdä johtopäätös siitä, että markkinointikustannusten määrittely on tärkeä osa markkinointi-ilmion kokonaisuutta, vaikka se olisi vain joidenkin organisaation yksilöiden tiedossa ja vaikutusmahdollisuuksien piirissä. Jatkuvan merkityksellistämistoimintoprosessin kautta markkinointikustannusten määrittely voi ohjata markkinointiin liittyvää toimintaa, päätöksentekoa ja asenteita. Nämä ovat puolestaan tärkeä osa markkinoinnin ilmiötä, jota tulkitsemalla yksilöt muodostavat markkinointikäsitteensä ja josta muotoutuu yrityksessä vallitseva markkinointikäsite.

Tämän tutkimuksen tulokset antavat tukea aiemmalle tutkimukselle sen suhteen, että markkinointi usein käsitetään siksi, mitä markkinointiosasto yrityksessä tekee (Gummesson 1981, 175). Tutkimuksessa havaitun yrityksessä vallitsevan markkinointikäsitteen osa-alueet ovat suurimmaksi osaksi yrityksen markkinointiosaston vastuulla. Markkinointipäällikön markkinoinnin taktiselle tasolle keskittynyt markkinointikäsite on vallitsevaa markkinointikäsitettä laajempi, sillä hänen haastatteluaineisto sisälsi ilmaisuja kaikista 4P-mallin alateemoista. Haastattelun ohessa kysytystä työnkuvasta kuitenkin selvisi, että myös markkinointipäällikön toimenkuva painottuu vallitsevan markkinointikäsitteen teemoille, erityisesti markkinointiviestintään. Myös aiemmassa tutkimuksessa markkinoinnin johdon työtehtävien on havaittu painottuvan 4P-mallin markkinointiviestintään (Gök & Hacıoglu 2010, 300).

Tutkimuksen kohteena olevassa organisaatiossa havaittu kapea-alainen vallitseva markkinointikäsite on tyypillinen pk-yrityksille (Möller & Anttila 1987, 185–186). Havaittu vallitseva markkinointikäsite liittyi pääosin tasolle markkinointi taktiikkana. Tulos on samansuuntainen suomalaisten pk-yritysten markkinointia selvittäneen Markkinointisuomi-barometrin (2019) kanssa. Siinä 61 prosenttia vastaajista totesi väitteen: Markkinointimme painopiste on operatiivisessa/taktisessa tekemisessä kuvaavan heidän edustamaansa yritystä erittäin hyvin tai melko hyvin. Pk-yrityksissä markkinointi käsitetäänkin usein ainoastaan taktisella tasolla ja siinäkin erityisesti markkinointiviestintänä (Reijonen 2010, 285).

Markkinointikäsite ei kuitenkaan ole sama asia, kuin markkinointi. Tutkimusaineisto sisälsi paljon viitteitä markkinoinnin seikkoihin, joita ei kuitenkaan käsitetty markkinointiksi. Huomio on tuotu esiin myös aiemmassa kirjallisuudessa, jossa on todettu, että puute käsitteen sisällön ymmärtämisestä voi aiheuttaa sen, että henkilökohtaisen käsitteen ulkopuolelle jää asioita, jotka teoreettisessa määritelmässä kuuluisivat käsitteeseen (Stokes 2000, 6).

Panostukset markkinoinnin resursseihin ja asiantuntijuuteen ovat olleet osa ajankohdasta keskustelua koskien suomalaisten kasvuyritysten menestystä. Tampereen yliopiston liiketaloustieteen professori Hannu Kuusela ja vuorineuvos Kari Neilimo toivat Kaupalehden mielipidekirjoituksessaan 25.2.2019 esiin sen, että vähäiset markkinointi- ja myyntipanostukset ja niiden alueiden puuttuvat kompetenssit toimivat kasvuyritysten kasvun hidasteena (Neilimo & Kuusela 2019). Tämän työn tulosten perusteella on

aiheellista pohtia, voisiko myös nämä markkinoinnin ilmiön osa-alueet toimia merkityksellistämisen-toimintoprosessin tavoin, jolloin tämän tutkimuksen tulokset voisivat olla merkittävässä roolissa myös näiden ilmiöiden osa-alueiden ymmärtämisessä ja kehittämisessä.

Toisaalta pelkkä käytettävissä olevien resurssien lisääminen ei tuo välttämättä toivottua tulosta, sillä Gök ym. (2015, 374) havaitsivat tutkimuksessaan, että markkinointiosaston maine, joka itsessään on yhteydessä yrityksen menestymiseen, oli käänteisesti yhteydessä osaston käytettävissä olevien resurssien määrään. Näin ollen mitä enemmän resursseja markkinointiosastolla oli käytettävissään, sitä huonompi maine sillä oli yrityksen sisällä. Tutkijat arvelivat vaikutuksen johtuvan siitä, että kapean markkinointikäsitteen omaavissa organisaatioissa markkinoinnin ei ajatella edes tarvitsevan paljoa resursseja tai vaihtoehtoisesti siitä, että markkinoinnin panostusten hyötyjä, jotka ovat osaltaan aineettomia, ei osata markkinoinnin toimesta tuoda esille. (Gök ym. 2015, 374.)

Tässä tutkimuksessa tuotiin esiin tarve paremmasta markkinointikustannusten ymmärtämisestä. Parempi markkinointikustannusten ymmärrys voisi edesauttaa kehittyneiden kustannuslaskentamenetelmien syntymistä ja näin ollen edesauttaa markkinoinnin tilivelvollisuuden toteutumista. Tilivelvollisuuden on puolestaan havaittu parantavan markkinointiosaston mainetta yrityksen sisällä (Gök ym. 2015, 374).

Koska markkinointikustannuksilla ei ole yhtä yleisesti hyväksyttyä määritelmää (Helgesen & Voldsund 2009, 682), organisaatiot määrittelevät markkinointikustannuksensa itse. Markkinointikustannusten määrittelyyn osallistuvien henkilöiden markkinointikäsitys vaikuttaa siihen, mitkä kustannukset tulevat määriteltyä markkinointikustannuksiksi. Koska markkinointikustannusten määrittely ja yrityksessä vallitseva markkinointikäsitys heijastelivat tutkimuksen mukaan toisiinsa, ei ole yhdentekevää kuka yrityksessä markkinointikustannukset määrittää tai miten ne määritellään.

Olisi toivottavaa, että markkinoinnin tieteenala saisi yhteisesti määriteltyä sen, mitä ovat markkinointikustannukset. Jos liike-elämän edustajat saataisiin altistettua määritelmälle, määritelmä voisi parhaimmillaan olla vaikuttamassa koko markkinoinnin ilmiöön, liike-elämän edustajien merkityksellistämisen-toimintoprosessin myötä.

6.3 Kontribuutio liikkeenjohdolle

Liiketoiminnan kannalta tämän tutkimuksen keskeinen tulos on se, että markkinoinnin eri osa-alueet voivat heijastua vallitsevaan markkinointikäsitteeseen, eli siihen, mitä markkinoinnista yrityksessä ajatellaan ja toisaalta vallitseva markkinointikäsitteitys voi heijastua takaisin markkinoinnin osa-alueisiin. Vaikka nämä osa-alueet, kuten tässä tutkimuksessa markkinointikustannukset, eivät ole kaikkien havaittavissa, niillä on silti vaikutusta siihen, mikä on yrityksessä vallitseva markkinointikäsitteitys. Toisaalta tärkeä huomio on myös

se, että markkinointi ja markkinointikäsitys ovat usein eri asioita. Koska vallitseva markkinointikäsitys on myös vaikuttamassa markkinointikustannusten määrittelyyn ja mahdollisesti myös muihin markkinoinnin eri osa-alueisiin, tulee yrityksen johdon olla tietoinen siitä. Liikkeenjohto voi saada vinkkejä vallitsevan markkinointikäsitksen selvittämiseen tämän työn empiirisestä osiosta.

Työssä esitettyjen teorioiden ja työn lopputuloksena esitetyn mallin perusteella liike-elämän toimijat voivat saada käsityksen siitä, miten vallitsevaan markkinointikäsitkseen voidaan yrittää vaikuttaa. Vallitsevaa markkinointikäsitystä voi pyrkiä laajentamaan esimerkiksi kasvattamalla organisaation jäsenten ymmärrystä markkinoinnista. Ymmärrystä voi kasvattaa esimerkiksi koulutuksien tai opiskeluun kannustamisen avulla. Vallitsevaa markkinointikäsitystä voi pyrkiä laajentamaan myös niin, että organisaatiossa annetaan valtaa sellaiselle henkilölle, joka itse käsittää markkinoinnin muita laajempaan ja oman toimintansa avulla vaikuttaa myös muiden käsityksiin. Tällaisen henkilön löytyminen organisaation sisältä voi tosin olla hankalaa, sillä organisaation jäsenten käsitysten on tapana yhdenmukaistua ajan myötä. Jos henkilö on esimerkiksi uusi työntekijä organisaation ulkopuolelta, on vaarana, että sen sijaan, että hän pystyisi vaikuttamaan muiden käsityksiin, muiden käsitykset vaikuttavat hänen käsitykseensä.

Markkinointikäsitksen muuttaminen kapea-alaisesta laaja-alaiseen on tärkeää, jotta koko markkinoinnin potentiaali tulee hyödynnetyksi. Koska markkinointikäsitys vaikuttaa muun muassa päätöksentekoon, kapea markkinointikäsitys voi olla osaltaan vaikuttamassa siihen havaittuun ongelmaan, että markkinoinnin asiantuntijoiden on vaikea päästä yrityksen toiminnan kannalta keskeisiin toimiin tai johtotehtäviin (Valtiontalouden tarkastusvirasto 2017, 45). Jos markkinoinnin asiantuntijuusalueena nähdään lähinnä markkinointiviestintä tai jopa menekinedistäminen tai mainonta, on helppo ymmärtää, miksi osaamisen ei koeta riittävän johtotehtäviin. Kuitenkin, jos markkinoinnin todellinen osaaminen jätetään hyödyntämättä, kärsijänä on markkinoinnin asiantuntijan lisäksi myös yritys itse.

Markkinointikustannukset ovat yksi tärkeä markkinoinnin osa-alue ja yrityksissä tulee leikin käyttää aikaa markkinointikustannusten määrittelyyn ja huomioida määrittelyn vaikutus vallitsevaan markkinointikäsitkseen. Markkinoinnin asiantuntijoiden tulee myös itse olla kiinnostuneita markkinointikustannuksista, sillä niiden määrittelyllä on vaikutusta muihin markkinoinnin osa-alueisiin.

Yritysten investointien kokonaisarvioinnissa (Valtiontalouden tarkastusvirasto 2017, 45) tuotiin esille, että epäonnistuminen markkinoinnissa vaikuttaa suomalaisten yritysten onnistumiseen kuluttajamarkkinoilla ja aina edelleen Suomen elinkeinorakenteeseen. Yhteiskunnan kannalta tutkimuksen kontribuutio liittyykin juuri mahdollisuuteen laajentaa yrityksissä vallitsevaa markkinointikäsitystä ja näin ollen parantaa yritysten toiminta- ja kasvumahdollisuuksia, jotka vaikuttavat koko yhteiskuntaan.

Tutkimuksen kohdeyrityksessä tutkimuksen tulokset antavat hyödyllistä ja kohtalaisen yksityiskohtaistakin tietoa siitä, minkälainen on yrityksessä vallitseva markkinointikäsitys. Varsinkin nyt, kun yrityksen johdolla on tavoitteena uudistaa markkinointia, vallitsevan markkinointikäsitteen ja markkinointikustannusten heijastuminen toisiinsa antaa tärkeää tietoa siitä, miten ilmiöön voi yrittää vaikuttaa.

6.4 Tutkimuksen luotettavuus

6.4.1 *Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointi*

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnille ei ole olemassa vakiintunutta tapaa (Tuomi & Sarajärvi 2018, 119). Laadulliselle tutkimukselle on ominaista, että aineiston analyysivaihetta ja luotettavuuden arviointia ei toteuteta erillään toisistaan, vaan tutkijan on tarkasteltava luotettavuutta kaikissa valinnoissaan työn alusta lähtien (Eskola & Suoranta 1998, 151–152). Perinteiset tutkimuksen laadun mittarit validiteetti ja reabiliateetti eivät alkuperäisessä merkityksessään sovellu suoraan laadullisen tutkimuksen laadun arviointiin (Tuomi & Sarajärvi 2018, 121). Tässä tutkimuksessa työn luotettavuutta tarkasteltiin Eskolan ja Suorannan (1998, 152–153) esittämän neljän kriteerin avulla. Heidän mukaansa laadullisen tutkimuksen laatua voi arvioida sen uskottavuuden, siirrettävyyden, varmuuden ja vahvistuvuuden suhteen.

Tässä työssä käytetyt kriteerit vastaavat osin Denzinin ja Lincolnin (2018, 20) konstruktivistiselle käsitykselle määrittämiä laadullisen tutkimuksen kriteerejä. Erona on, että heidän käytössään tutkimuksen varmuuden sijalla on kriteeri vakiintuneisuus. Vakiintuneisuus viittaa siihen, että ulkopuolinen henkilö arvioi tutkimuksen kokonaisuudessaan kiinnittäen huomiota aineistoon, löydöksiin ja suosituksiin (Tuomi & Sarajärvi 2018, 121). Koska tällä tutkimuksella on kaksi virallista arvioijaa, voidaan todeta, että tutkimuksessa on otettu huomioon myös vakiintuneisuuden laatukriteeri. Eskolan ja Suorannan (1998, 152–153) kriteeri varmuus halutaan puolestaan säilyttää tutkimuksessa esimerkiksi tutkimusaineiston rajallisuuden vuoksi. Koska tutkimuksen kohteena on yksi organisaatio, on tutkimusta suunniteltaessa otettava parhaan osaamisen mukaisesti huomioon kaikki sellaiset asiat, jotka hankaloittavat tai jopa estävät aineistonkeruun tai analysoinnin. Tämä siksi, että lisäaineistoa ei välttämättä ole mahdollista kerätä.

6.4.2 *Uskottavuus*

Tutkimuksen uskottavuus viittaa siihen, onko tutkijan tekemät käsitteellistykset ja tulkin-
nat vastaavia, kuin haastateltavien käsitykset (Eskola & Suoranta 1998, 152). Uskotta-
vuutta pyrittiin parantamaan erityisesti haastattelutilanteessa, jossa haastattelutapa teema-
haastattelu antoi mahdollisuuden tarkentaa kysymyksiä ja varmistaa haastateltavan käsi-
tyksiä lisäkysymyksien avulla.

Haastattelutilanteessa tutkija pyrki välttämään sellaisten käsitteiden käyttöä, jotka ei-
vät välttämättä olleet haastateltavalle tuttuja. Käytettyjen käsitteiden osalta tutkija sel-
vensi, mitä hän käsitteillä tarkoitti. Tutkija pyysi myös tarvittaessa haastateltavaa selven-
tämään niiden käsitteiden sisältöä, joita haastateltava keskustelussa käytti. Käsitteiden
selventämisellä varmistutaan siitä, että tutkijalla ja haastateltavalla on molemminpuoli-
nen ymmärrys käytettyjen käsitteiden sisällöstä, sillä jopa yleisesti käytössä olevien kä-
sitteiden osalta tulkinnat voivat erota yksilöiden kesken (Ottesen & Grønhaug 2002,
1221).

Eriyistä huomiota haastatteluaineiston analyysissä kiinnitettiin siihen, ettei tutkijan
rooli organisaation jäsenenä vaikuttanut vääristävästi tehtyihin tulkintoihin. Tutkijan on-
kin oltava tietoinen omista ennakkokäsityksistään tehdessään tulkintoja haastatteluaineis-
tosta. (Saunders ym. 2012, 196).

Tutkimuksessa käytetty menetelmätriangulaatio pyrki myös osaltaan parantamaan tut-
kimuksen uskottavuutta. Menetelmätriangulaatiossa aineistoa analysoidaan useilla eri
menetelmillä (Eskola & Suoranta 1998, 152), joka mahdollistaa sen, että tutkijan tekemät
käsitteellistykset ja tulkinnat pohjautuvat useampaan kuin yhteen menetelmään.

Myös aineistotriangulaatio liittyi tutkimuksen uskottavuuteen. Esimerkiksi pelkän se-
kundääriseen aineistoon sijaan aineistoon liittyen kerättiin myös haastatteluaineisto 2, jonka
avulla saatiin vahvistettua sekundäärisestä aineistosta tehdyt tulkinnat oikeiksi.

6.4.3 *Siirrettävyys*

Laadullisessa tutkimuksessa ei tavoitella tilastotieteellistä tulosten yleistämistä. Yleistä-
misen sijaan voidaan puhua siirrettävyydestä. Tutkimustulosten siirrettävyydellä voidaan
viitata kahteen yleistettävyyden tapaan. Toisaalta siirrettävyys tarkoittaa teoreettisten kä-
sitteiden yleistettävyyttä toisiin tapauksiin ja toisaalta se voi tarkoittaa sitä, että tutkimuk-
sessa tehdyt havainnot voivat sopia myös toiseen olemassa olevaan tapaukseen. (Eskola
& Suoranta 1998, 49–50.) Tutkimuksessa tuotetut käsitteet ja mallit voivat siis sopia mui-
den tapausten selittämiseen (Eriksson & Koistinen 2005, 34).

Tässä tutkimuksessa siirrettävyyden kriteeri otettiin huomioon tutkimuksen eri vaihei-
den tarkalla kuvauksella. Tässä työssä kuvattiin tarkasti niin tutkimuksen tavoitteet,

tutkimuksen toteuttamisen vaiheet sekä tietysti tutkimuksen tulokset. Tällainen tutkimuksen monipuolinen erittely parantaa tapauksen siirrettävyyttä (Eskola & Suoranta 1998, 49).

6.4.4 Varmuus ja vahvistuvuus

Varmuus laadullisen tutkimuksen laadun kriteerinä tarkoittaa, että tutkimuksessa otetaan mahdollisuuksien mukaan huomioon sellaiset tekijät, jotka voivat vaikuttaa siihen ennustamattomasti (Eskola & Suoranta 1998, 152–153; Tuomi & Sarajärvi 2018, 122). Varmuuteen kiinnitettiin tässä tutkimuksessa huomiota tutkimuksen perusteellisen suunnittelun avulla.

Vahvistuvuudella tarkoitetaan sitä, että tutkimuksessa tehdyt tulkinnat voidaan vahvistaa käyttäen apuna muita samaa ilmiöitä tarkastelevia tutkimuksia (Eskola & Suoranta 1998, 153). Vaikka juuri tämän tutkimuksen tutkimuskysymykseen liittyvää ilmiötä ei oltu aikaisemmin tutkittu, ei se tarkoita, että vahvistuvuutta ei voisi hyödyntää.

Tässä tutkimuksessa tehtyjä tulkintoja verrattiin osittain samaa ilmiötä tarkasteleviin tutkimuksiin. Tutkittavan ilmiön voidaankin ajatella koostuvan useasta pienemmästä ilmiöstä, joten jo kirjallisuuskatsauksen myötä tuli selväksi, että osittain samaa ilmiötä tarkastelevia tutkimuksia oli saatavilla. Esimerkiksi yrityksen markkinointikäsitukseen liittyvää aiempaa tutkimusta käytettiin tämän tutkimuksen tulosten vertailuun.

6.4.5 Työn havaitut puutteet ja jatkotutkimusehdotukset

Tutkimuksen kohteena ollut tapausyritys edusti markkinointikäsitkseltään tyypillistä pk-yritystä (Reijonen 2010, 285). Yrityksen markkinointikäsitys ja markkinointikustannukset liittyivät markkinointiin taktisella tasolla. Tutkija jäi työn aikana pohtimaan, minkälaisia kustannuksia muiden kuin taktisen tason markkinoinnin toimenpiteet aiheuttavat. Markkinointi filosofiana, strategiana ja markkinatiedon hallintana -tasojen kustannukset eivät välttämättä ole yhtä näkyviä, kuin taktisen tason kustannukset, sillä monilla taktisen tason toimenpiteillä voidaan toteuttaa ylempien tasojen tavoitteita. Tutkijan mielestä olisi kiinnostavaa, jos tutkimus toteutettaisiin myös sellaisessa organisaatiossa, jossa markkinointikäsitys olisi laaja. Kiinnostavaa olisi varsinkin se, miten tutkimuksessa voitaisiin erotella korkeampien markkinoinnin tasojen kustannukset oikeisiin temoihin.

Tutkimuksessa hyödynnettiin teoriaa markkinoinnin tasoista ja 4P-mallista, joita oli hyödynnetty myös muissa markkinointikäsitystä käsitelleissä tutkimuksissa. Tämä siksi, että tutkimuksen laatua mittaava vahvistuvuuden kriteeri parantuisi. Koska markkinointikäsitksen osuus oli olennainen osa tätä tutkimusta, oli erityisen tärkeää pystyä

vertaamaan sen suhteen saatuja tuloksia aiempaan tutkimukseen. Näille valituille teorioille on kuitenkin olemassa vaihtoehtoja ja esimerkiksi 4P-malli on saanut osakseen myös paljon kritiikkiä (van Waterschoot & van den Bulte 2006). Ymmärrystä tutkimuksen mallintamasta ilmiöstä voisi pyrkiä syventämään vielä analysoimalla tutkimusaineisto käyttämällä siihen joitakin muita markkinoinnin teorioita. Jos esitetty malli kuvaa ilmiötä tässäkin tapauksessa, se vahvistaisi mallin luotettavuutta ilmiön kuvaamisessa.

Jatkotutkimusehdotuksena olisi myös kiinnostavaa tutkia, mitkä tekijät vaikuttavat siihen, miten yksikön oma markkinointikäsitelmä muuttuu verrattuna yrityksessä vallitsevaan markkinointikäsitelmään. Esimerkiksi uuden työntekijän tullessa organisaatioon, mitkä tekijät vaikuttavat siihen onko yksikön omalla markkinointikäsitelmällä vaikutusta vallitsevaan markkinointikäsitelmään.

LÄHTEET

- Alasuutari, Pertti (1999) *Laadullinen tutkimus*. 3. uud. p. Vastapaino, Jyväskylä.
- AMA.org/definition (2013) Definitions of marketing. American Marketing Association. <<https://www.ama.org/the-definition-of-marketing>>, haettu 10.11.2018.
- Auh, Seigyoung – Merlo, Omar (2012) The power of marketing within the firm: Its contribution to business performance and the effect of power asymmetry. *Industrial Marketing Management*, Vol. 41 (5), 861–873.
- Bettiol, Marco – Di Maria, Eleonora – Finotto, Vladi (2012) Marketing in SMEs: The role of entrepreneurial sensemaking. *International Entrepreneurship and Management Journal*, Vol. 8 (2), 223–248.
- Beverland, Michael – Lockshin, Lawrence S. (2004) Crafting a competitive advantage: Tempering entrepreneurial action with positioning-based values. *Qualitative Market Research: An International Journal*, Vol. 7 (3), 172–182.
- Boddy, Clive Roland (2016) Sample size for qualitative research. *Qualitative Market Research*, Vol. 19 (4), 426–432.
- Bond, Edward U. (2000) Self-categorization and shared beliefs : Understanding how marketing managers make sense of events. Teoksessa: *American Marketing Association* 154–155.
- Boyd, Richard N. (1983) On the Current Status of the Issue of Scientific Realism. *Erkenntnis*, Vol. 19 (1/3), 45–90.
- Carson, David (1993) A Philosophy for Marketing Education in Small Firms. *Journal of Marketing Management*, Vol. 9 (2), 189–204.
- Davies, Mark A.P. – Ardley, Barry (2012) Denial at the top table: Status attributions and implications for marketing. *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 20 (2), 113–126.
- Dedeoğlu, Ayla Özhan (2010) The Role of Interpretation and Recontextualization in the Adoption of Marketing Management Concepts : the Cases of Market Orientation and CRM. *Ege Academic Bakis*, Vol. 10 (1), 53–70.
- Denzin, Norman K. – Lincoln, Yvonna S. (2018) *The Sage Handbook of Qualitative Research*. 5. p. SAGE, Thousand Oaks, London, New Delhi, Singapore.
- Eriksson, Päivi – Koistinen, Katri (2005) *Monenlainen tapaustutkimus*. Kuluttajatutkimuskeskus, Helsinki.
- Eskola, Jari – Suoranta, Juha (1998) *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. 3. uud. p. Vastapaino, Tampere.
- Foster, George – Gupta, Mahendra (1994) Marketing, Cost Management and Management Accounting. *Journal of Management Accounting Research*, Vol. 6, 43–77.
- Gilmore, Audrey – Carson, David (2018) SME marketing: efficiency in practice. *Small*

- Enterprise Research*, Vol. 25 (3), 213–226.
- Gray, David E. (2018) *Doing research in the real world*. (J. Seaman, toim.) 4. p. SAGE, London, Thousand Oaks, New Delhi, Singapore.
- Grix, Jonathan (2002) Introducing Students to the Generic Terminology of Social Research. *Politics*, Vol. 22 (3), 175–186.
- Grönfors, Martti – Vilkka, Hanna ed. (2011) *Laadullisen tutkimuksen kenttätutkimusmenetelmät*. SoFia-Sosiologi-Filosofiapu Vilkka, Hämeenlinna.
- Grønhaug, Kjell – Ottesen, Geir Grundvåg (2007) Can theoretical knowledge and application yield competitive advantage? *Marketing Intelligence and Planning*, Vol. 25 (3), 232–240.
- Grönroos, Christian (2006) On defining marketing: Finding a new roadmap for marketing. *Marketing Theory*, Vol. 6 (4), 395–417.
- Gummesson, E. (1981) Marketing cost concept in service firms. *Industrial Marketing Management*, Vol. 10 (3), 175–182.
- Gök, Osman – Hacıoglu, Gungor (2010) The organizational roles of marketing and marketing managers. *Marketing Intelligence and Planning*, Vol. 28 (3), 291–309.
- Gök, Osman – Peker, Sinem – Hacıoglu, Gungor (2015) The marketing department's reputation in the firm. *European Management Journal*, Vol. 33 (5), 366–380.
- Helgesen, Oyvind – Voldsund, Terje (2009) Financial decision support for marketers in the Norwegian fishing and furniture industries. *British Food Journal*, Vol. 111 (7), 622–642.
- Ikäheimo, Seppo – Malmi, Teemu – Walden, Risto (2016) *Yrityksen laskentatoimi*. 6. uud. p. Alma Talent Oy, Helsinki.
- Kemppilä, Sari – Mettänen, Paula (2004) Tietointensiiviset palveluyritykset, tutkimuksen nykytila. *Sitran raportteja 38*. Sitra, Helsinki.
- Kohli, Ajay K. – Jaworski, Bernard J. (1990) Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. *Journal of Marketing*, Vol. 54 (2), 1–18.
- Kotler, Philip – Keller, Kevin Lane (2009) *Marketing Management*. 13. Pearson Education Limited, New Jersey.
- Laine, Markus – Bamberg, Jarkko – Jokinen, Pekka (2007) *Tapaustutkimuksen taito*. Gaudeamus Helsinki University Press Oy, Helsinki.
- Lewis, Ronald J. (1991) Activity-Based Costing for Marketing. *Management Accounting*, Vol. 73 (5), 33–38.
- Lusch, Robert F. (2007) Marketing's Evolving Identity: Defining Our Future. *Journal of Public Policy & Marketing*, Vol. 26 (2), 261–268.
- Macintyre, Donald K. (1983) Marketing Costs: A New Look. *Management Accounting*, Vol. 64 (9), 21.

- MarkkinointiSuomi-barometri (2019) Group Asiakastieto, Lean & Miller, Communications of Republic, Voitto, Suomen Markkinointiliitto.
- Mason, Roger B. – Staude, Gavin (2009) An exploration of marketing tactics for turbulent environments. *Industrial Management and Data Systems*, Vol. 109 (2), 173–190.
- McNamara, Carlton P. (1972) The Present Status of The Marketing Concept. *Journal of Marketing*, Vol. 36 (1), 50.
- Meenaghan, Tony (1991) The Role of Sponsorship in the Marketing Communications Mix. *International Journal of Advertising*, Vol. 10 (1), 35–47.
- Metsämuuronen, Jari (2008) *Laadullisen tutkimuksen perusteet*. International Methelp Ky, Helsinki.
- Meuter, Matthew L. – Ostrom, Amy L. – Roundtree, Robert I. – Bitner, Mary Jo (2000) Self-Service Technologies : Satisfaction with Technology-Based. *Journal of Marketing*, Vol. 64 (3), 50–64.
- Mir, Raza – Watson, Andrew (2000) Strategic Management and the Philosophy of Science: The Case for a Constructivist Methodology. *Strategic Management Journal*, Vol. 21 (9), 941–953.
- Möller, Kristian – Anttila, Mai (1987) Marketing capability-a key success factor in small business? *Journal of Marketing Management*, Vol. 3 (2), 185–203.
- Neilimo, Kari – Kuusela, Hannu (2019) Miten Suomeen saataisiin lisää kasvuyrityksiä? *Kauppalehti* 25.2.2019.
- Nvivo (2018) Kvalitatiivisen analyysin ohjelmisto QSR International Pty Ltd. Versio 12.2.0, 2018.
- Ottesen, Geir Grundvåg – Grønhaug, Kjell (2002) Managers' understanding of theoretical concepts: the case of market orientation. *European Journal of Marketing*, Vol. 36 (11/12), 1209–1224.
- Nissan Nordic Europe Oy (2018) Tilinpäätös.
- Kesko Oyj (2018) Keskon vuosi 2017.
<<https://www.kesko.fi/contentassets/299d8241bc75460fab9b4fd1d8e39383/kesko-2017-tilinpaatos.pdf>>, haettu 27.12.2018
- Puusa, Anu & Juuti, Pauli (toim.) (2011) *Menetelmäviidankon raivaajat - Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan*. Johtamistaidon opisto, Vantaa.
- Quinn, Lee – Dibb, Sally – Simkin, Lyndon – Canhoto, Ana – Analogbei, Mathew (2016) *Troubled waters: the transformation of marketing in a digital world*. *European Journal of Marketing* Vsk. 50.
- Reijonen, Helen (2010) Do all SMEs practise same kind of marketing? *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 17 (2), 279–293.
- Reijonen, Helen – Komppula, Raija (2010) The adoption of market orientation in SMEs: Required capabilities and relation to success. *Journal of Strategic*

Marketing, Vol. 18 (1), 19–37.

Reynolds, Paul Lewis (2002) The need for a new paradigm for small business marketing? - What's wrong with the Old One? *Journal of research in marketing and entrepreneurship*, Vol. 4 (3), 191–205.

Romano, Claudio – Ratnatunga, Janek (1995) The role of marketing Its impact on small enterprise research. *European Journal of Marketing*, Vol. 29 (7), 9–30.

Sanford, Anthony J. (1987) *The mind of man: models of human understanding*. Harvester press, Brighton.

Saunders, Mark – Lewis, Philip – Thornhill, Adrian (2012) *Research Methods for Business Students*. 6th ed. Pearson Education Limited, Essex, England.

Schiff, Allen – Schiff, Jonathan – Schiff, Michael (1991) Marketing Costs : Back to Basics. *Financial Executive*, Vol. 7 (3), 34–37.

Selnes, Fred (1992) Analysing Marketing Profitability: Sales Are a Dangerous Cost-driver. *European Journal of Marketing*, Vol. 26 (2), 15–26.

Simpson, Mike – Padmore, Jo – Taylor, Nick – Frecknall-Hughes, Jane (2006) Marketing in small and medium sized enterprises. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, Vol. 12 (6), 361–387.

Srivastava, Rajendra K. – Shervani, Tasadduq A. – Fahey, Liam (1999) Marketing, Business Processes, and Shareholder Value: An Organizationally Embedded View of Marketing Activities and the Discipline of Marketing. *Journal of Marketing*, Vol. 63, 168.

Stokes, D. (2000) Putting Entrepreneurship into Marketing: The Processes of Entrepreneurial Marketing. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, Vol. 2 (1), 1–16.

Tomperi, Soile (2016) *Yrityksen taloushallinto 1 - Kirjanpidon ja tilinpäätöksen perusteet*. 13. uud. p. Otavan Kirjapaino Oy, Keuruu.

Tuomi, Jouni – Sarajärvi, Anneli (2018) *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. 2. uud. p. Kustannusosakeyhtiö Tammi, Helsinki.

Turner, GB – Spencer, Barbara (1997) Understanding the marketing concept as organizational culture. *European Journal of marketing*, Vol. 31 (2), 110–121.

van Waterschoot, Walter – van den Bulte, Christophe (2006) The 4P Classification of the Marketing Mix Revisited. *Journal of Marketing*, Vol. 56 (4), 83.

Valtiontalouden Tarkastusvirasto (2017) Yritysten investointien edistäminen Kokonaisarviointi. *Valtiontalouden tarkastusviraston tarkastuskertomukset*, 3/2017. Valtiontalouden tarkastusvirasto, Helsinki.

Varadarajan, Rajan (2010) Strategic marketing and marketing strategy: Domain, definition, fundamental issues and foundational premises. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 38 (2), 119–140.

Walsh, Michael F. – Lipinski, John (2009) The role of the marketing function in small

and medium sized enterprises. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 16 (4), 569–585.

Webster, Frederick E. (1992) The Changing Role of Marketing in the Corporation. *Journal of Marketing*, Vol. 56 (4), 2–17.

Webster, Frederick E. – Lusch, Robert F. (2013) Elevating marketing: Marketing is dead! Long live marketing! *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 41 (4), 389–399.

LIITE 1 HAASTATTELUAINEISTO 1 TEEMARUNKO

1. Taustatiedot
2. Mitä markkinointi on?
Ensimmäiset ajatukset, syvemmät ajatukset, tärkeimmät tehtävät, kohtaaminen markkinoinnin kanssa
3. Markkinointikäsitteen muutos
Onko ajatukset markkinoinnista muuttuneet, syyt, seuraukset
4. Markkinointi Makitalla
Markkinoinnin tarkoitus, tehtävät
5. Piirrostehtävä
Missä markkinointi sijaitsee?
6. Markkinoinnin lopettaminen
Jos markkinointi lopetettaisiin, missä se näkyisi, mitä tapahtuisi, milloin se tapahtuisi?

LIITE 2 HAASTATTELUAPU

Toimitusjohtaja

Huolto

Varasto

IT

Talous

As.palvelu

Markkinointi

Tuotehallinta

Ostot

Kenttämyynti

Myynti

Kehitys

LIITE 3 HAASTATTELUAINEISTO 2 HAASTATTELUKYSYMYKSET

1. Taustatiedot: nimi, koulutus, työnkuva
2. Mitkä tileistä ovat markkinoinnin tilejä?
3. Kuka määrittää tilirakenteen? Millä perusteella se muodostetaan?
4. Onko tilirakenteessa ollut muutoksia, jos niin mitä?
5. Onko kustannusten jaottelussa markkinoinnin tileille ollu muutoksia, jos niin mitä?
6. Mitä aiheuttaa muutostarpeen tili- ja kustannusrakenteeseen?
7. Miten muuten markkinointikustannuksia taloudessa käsitellään kuin tilien yhteydessä?
8. Miten markkinointikustannuksia raportoidaan?