



Aalto-yliopisto
Kauppakorkeakoulu

Stra⁺Mark

Strategisen markkinoinnin vaikuttavuus ja mitattavuus

Johanna Frösén

Strategisen markkinoinnin tutkimuskurssi

09.02.2011

Oppimistavoitteet

- Tutustua markkinoinnin vaikuttavuuteen ja metriikoihin tutkimusalueena
- Ymmärtää vaikuttavuustutkimuksen haasteet ja hyödyt yrityksille
- Tutustua StratMark-hankkeen puitteissa tehtävän vaikuttavuustutkimuksen viimeisimpiin tutkimustuloksiin

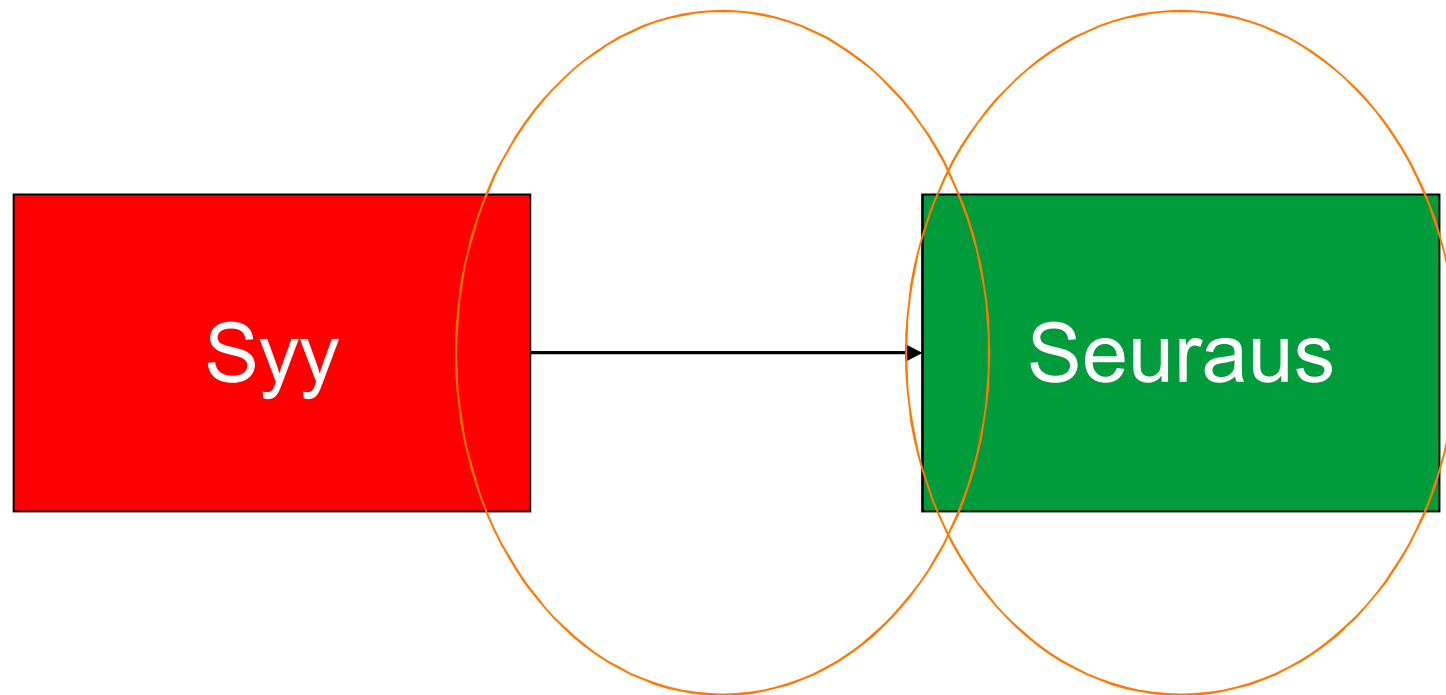
Strategisen markkinoinnin vaikuttavuus

Tulevaisuuden markkinointiosaaminen

Markkinoinnin vaikuttavuus & tuloksellisuus

Asiakasjohtaminen ja palveluliiketoiminta

Vaikuttavuus:



Marketing performance...

[Hooley et al. 2001]

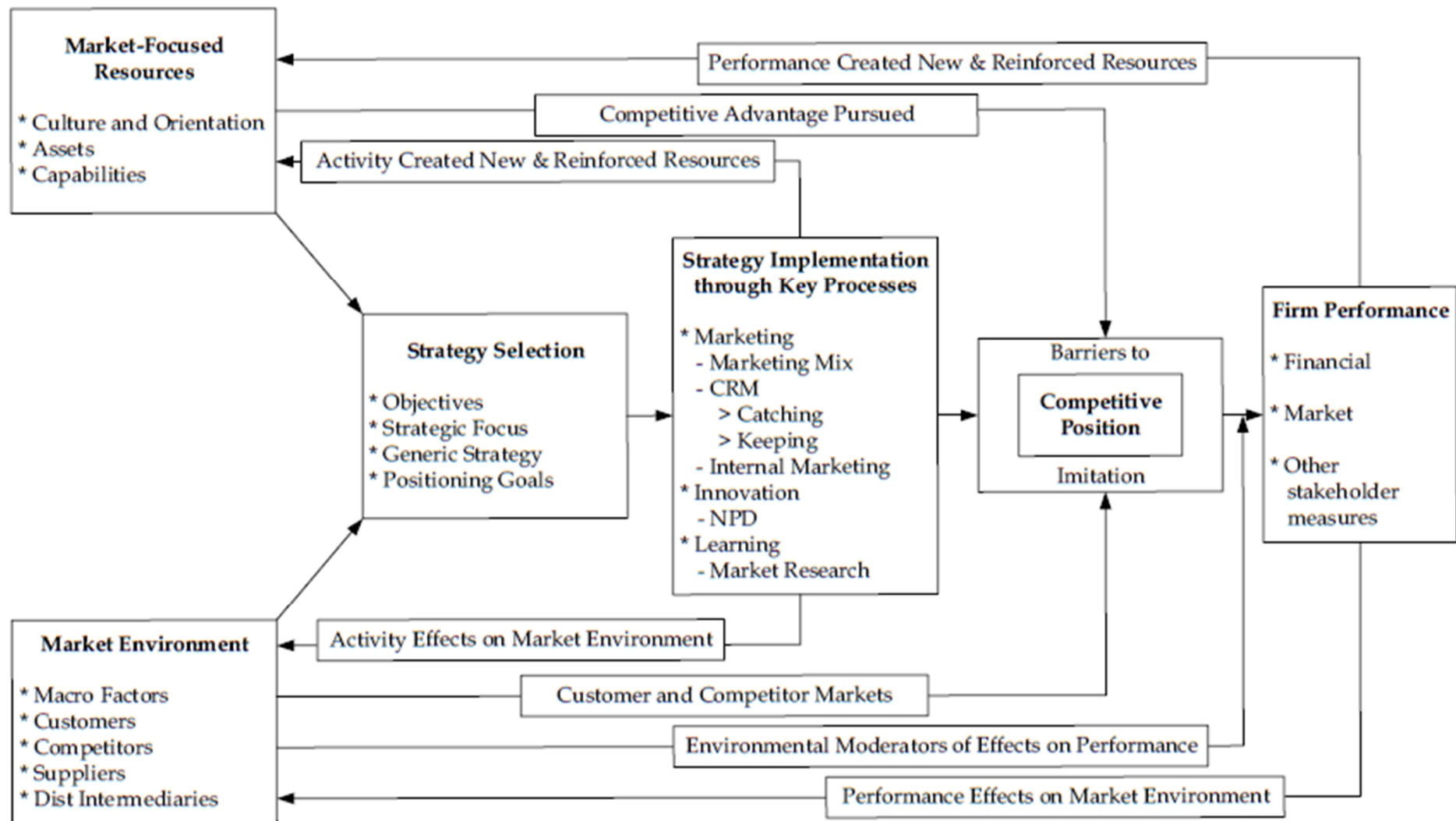


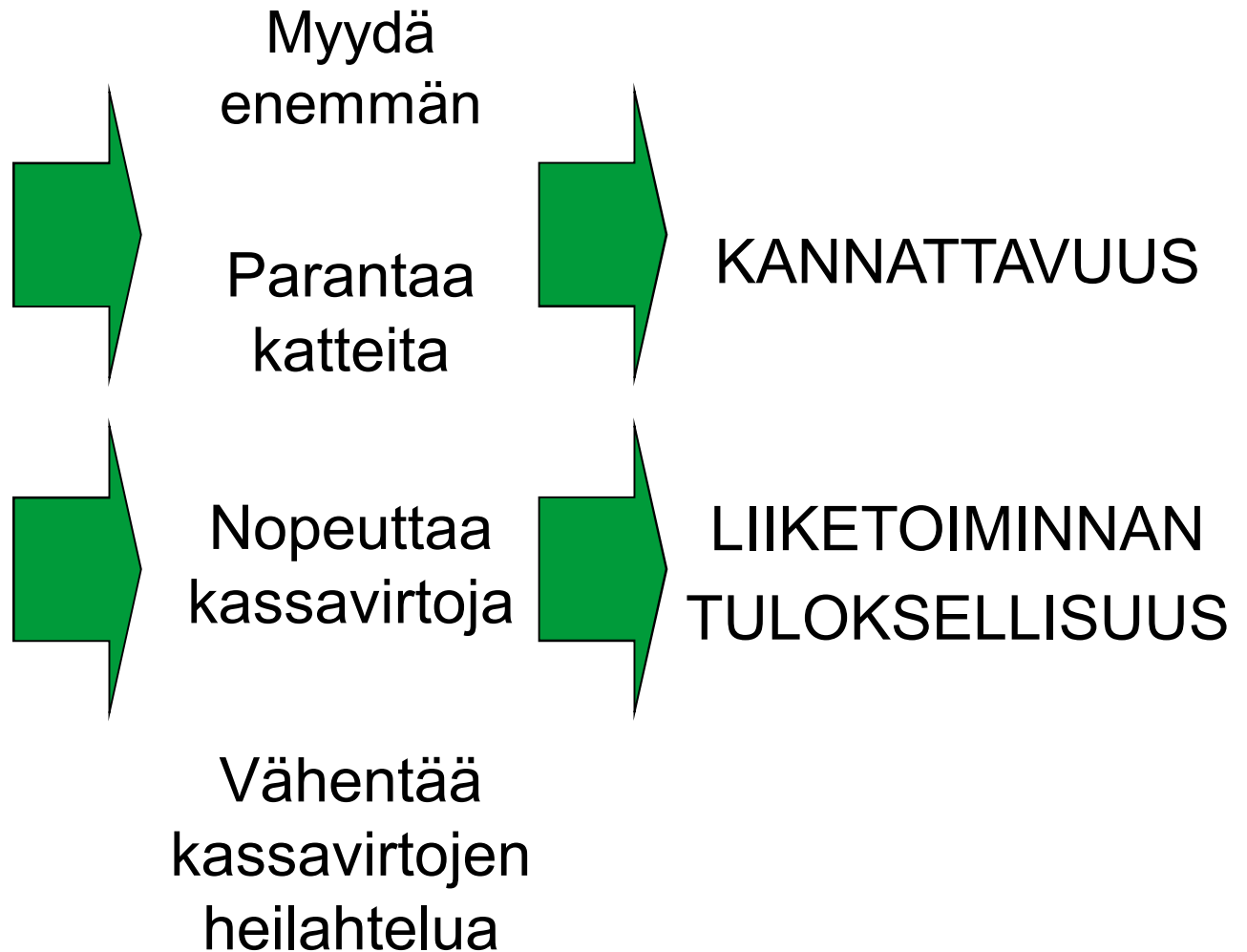
Figure 1. Market-Focused Resources, Competitive Positioning and Firm Performance

Mitä on onnistuminen/tuloksellisuus?



Markkinoinnin tavoitteet?

- Kehittää ratkaisuja asiakkaan tarpeiden täyttämiseksi
- Tuoda nämä ratkaisut asiakkaan saataville
- Rakentaa asiakassuhteita
- Rakentaa suhteita niihin arvoverkoston toimijoihin
- Hallita yrityskuvaa ja imagoa...



Tuloksellisuuserot markkinoinnissa

[Stoelhorst & Van Raaij 2004]

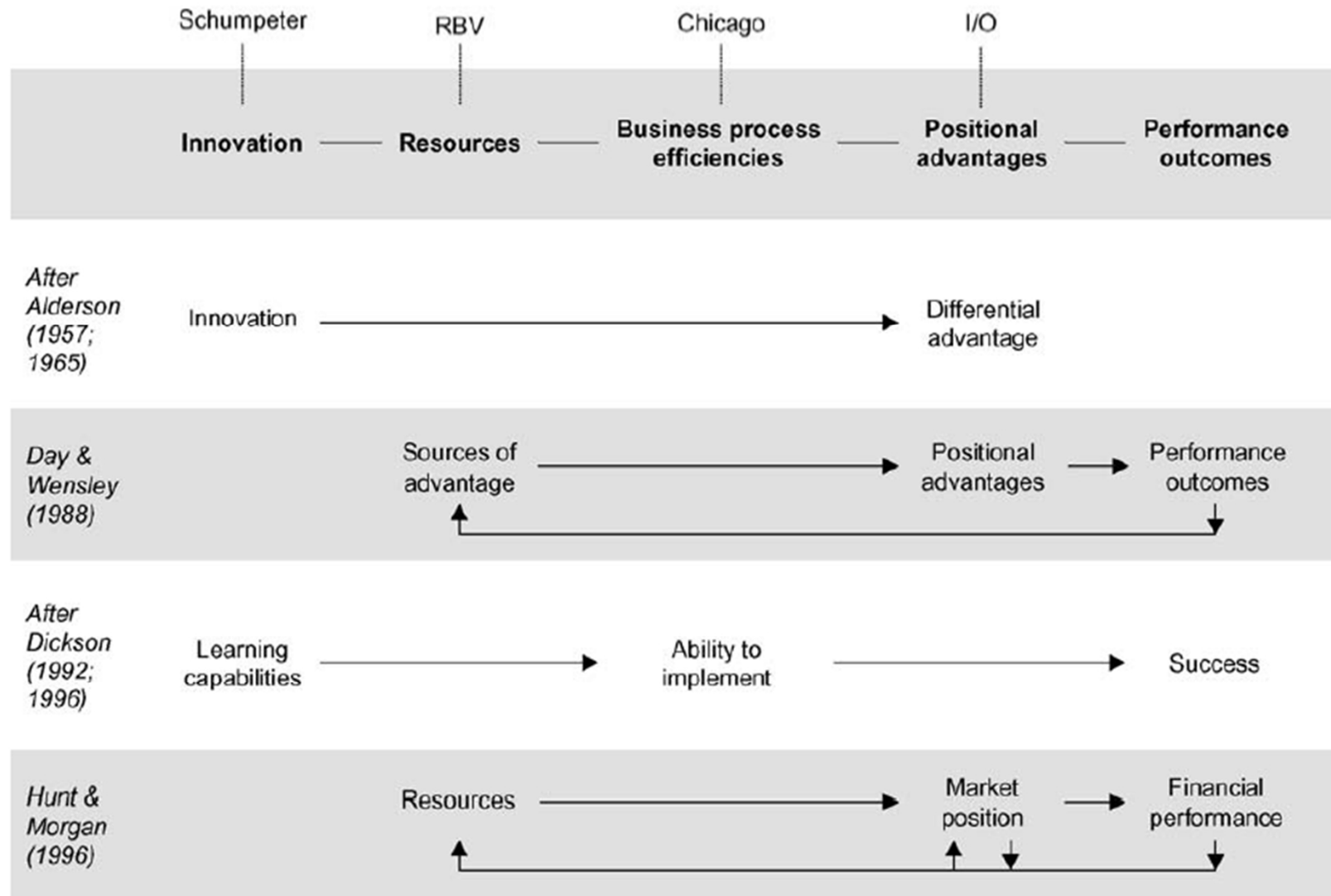
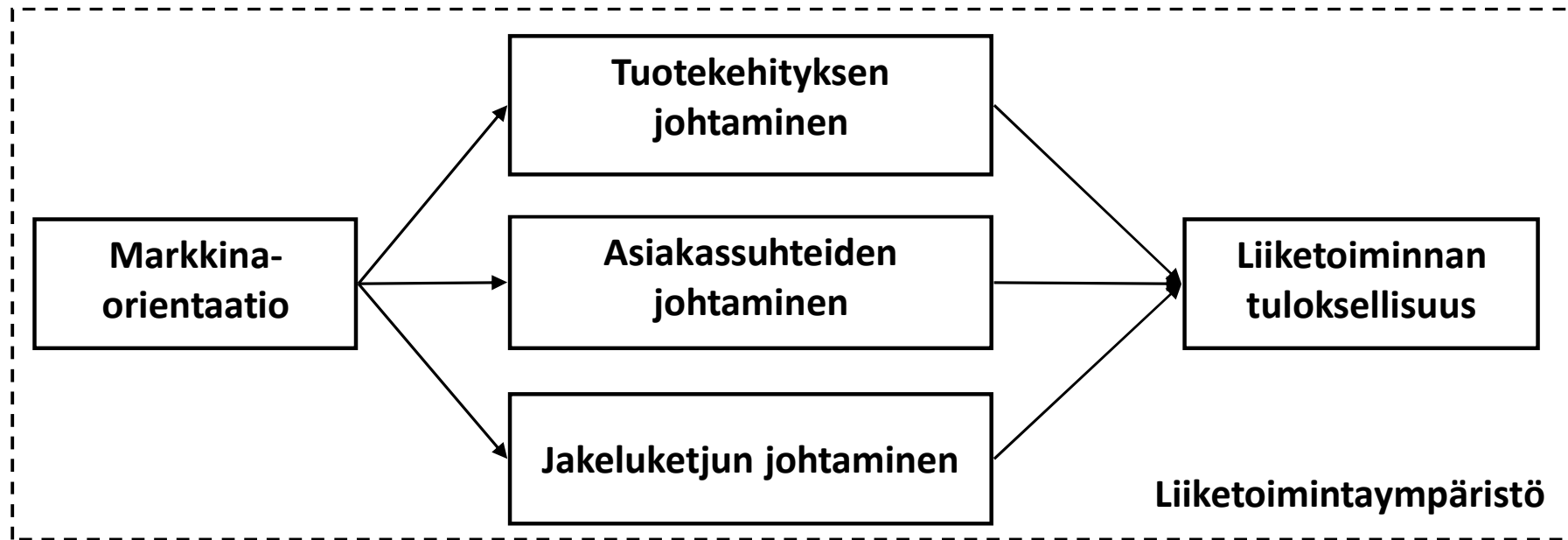


Fig. 2. How marketing explains performance differentials.

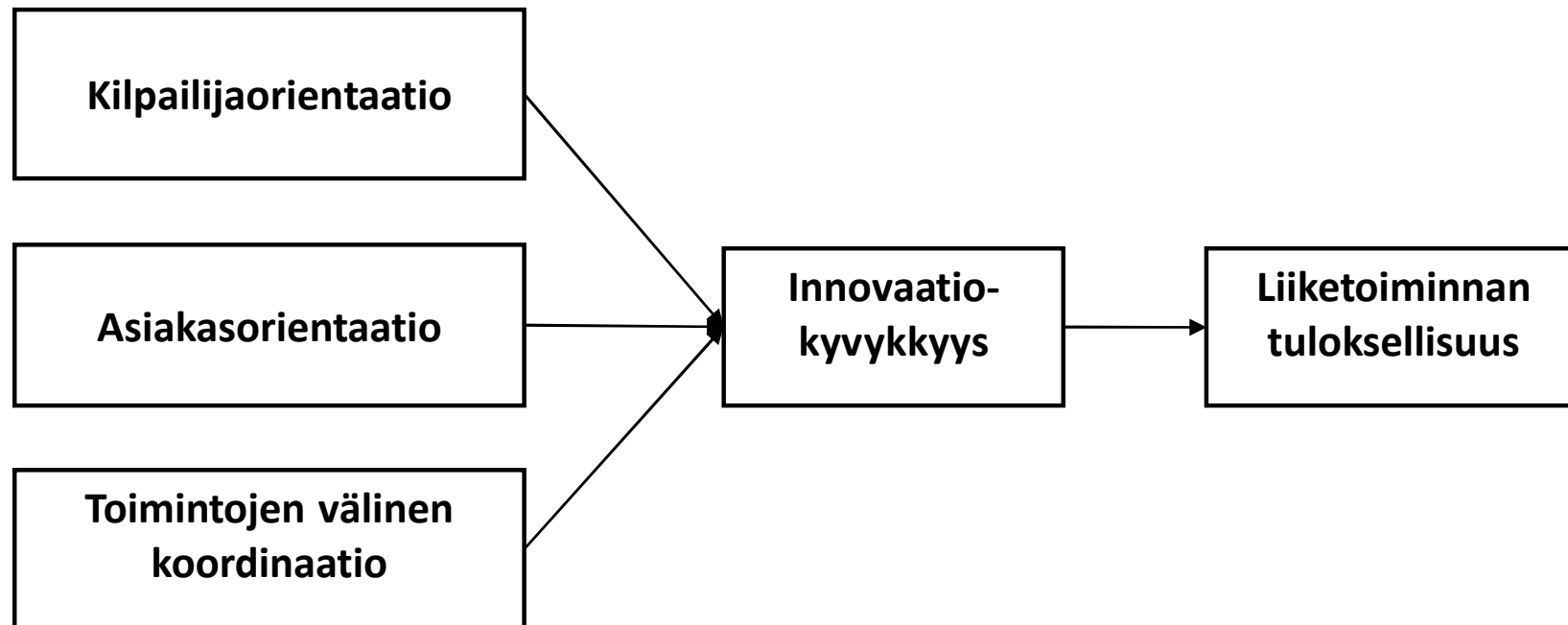
Tutkimussuuntia esim.

- Strategiset orientaatiot / markkinoinnin organisointi ja strategiat / resurssit ja kyvykkyydet, sekä näiden yhteys yrityksen menestykseen
- Markkinointitoiminnan tehokkuus
 - Toteutuneen markkinointitoimenpiteen tuotto suhteessa kustannuksiin?
 - Yrityksen X markkinointitoimenpiteiden tuloksellisuus / vaikuttavuus?
 - Kuinka paljon uuden tuotteen lanseeraus / kanta-asiakkuusjärjestelmän kehittäminen / brändin rakentaminen / ... tuovat arvoa yrityksen liiketoiminnalle?
 - Millainen on yrityksen Y kannattavin asiakassegmentti?

Markkinaorientaation vaikutusmekanismi



MO:n eri komponenttien vaikutus



Esimerkkejä tulosten soveltamisesta

- Laajemmat, akateemiset tutkimukset
 - Esim. akateeminen tutkimus osoittaa, että markkinaorientaatio vaikuttaa (tilastollisesti merkitsevästi) positiivisesti liiketoiminnan tuloksellisuuteen
 - Yritysten kannattanee uhrata resursseja markkinasuuntautuneiden kulttuurin ja toimintamallien kehittämiseen ja seurantaan
- Yrityskohtaiset selvitykset
 - Esim. yritys ilmentää markkinaorientaation komponenteista ainoastaan kilpailijaorientaatiota
 - Yritys saattaisi yltää parempaan tulokseen satsaamalla myös asiakasorientaation ja toimintojen välisen koordinaation kehittämiseen

Markkinoinnin vaikuttavuuden mittaaminen

Miksi markkinointia pitäisi mitata?

- “Puolet markkinointi-investoinneista hukkaan, mutta kumpi?”
- “Mitä ei voi mitata, sitä ei voi johtaa” ja “Mikä tulee mitattua, tulee myös tehtyä”
- Tarve leikata menoja, erityisesti taantumassa
- Tietokantojen ja analyysimenetelmien kehitys
- Oppiminen → Paremmat päätökset → Parempi tulos

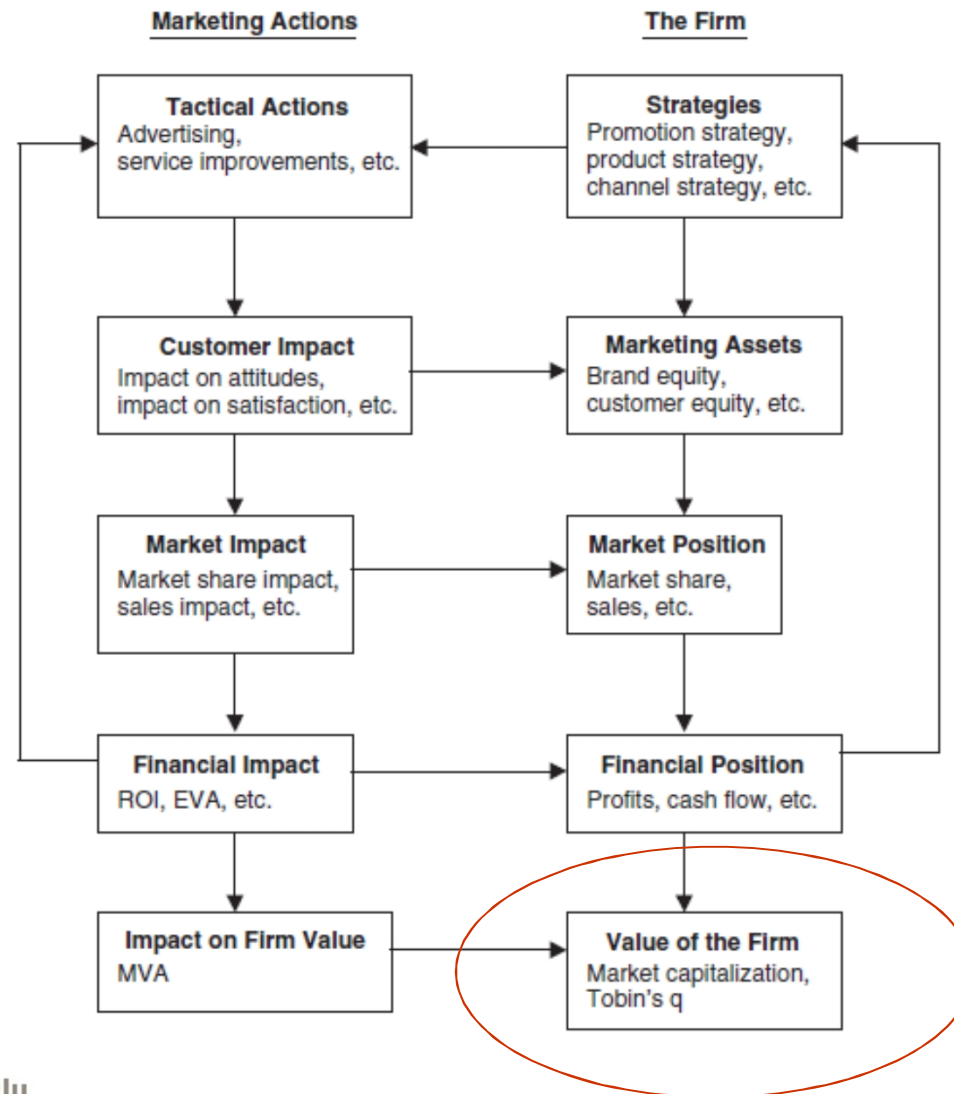
3 vertailukohtaa

VIKING LINE

- **Asiakaskeskeiset mittarit**
 - Esim. asiakastyytyväisyys, asiakaspysyvyys
 - Laivojen kunto, palvelu (henkilökunta), ruoan hinta/laatu...
 - Keskiarvoista ääripääajatteluun
- **Kilpailijakeskeiset mittarit**
 - Esim. suhteellinen myynnin kasvu
 - Matkan hinta, nettotulos... suhteessa kilpailijoihin, VL vs. SL
- **Sisäistä tehokkuutta kuvaavat mittarit**
 - Esim. kannattavuus, ROI
 - Profiilikaavio, menestys suhteessa aiempaan tulokseen/tavoitteisiin

”The chain of marketing productivity”

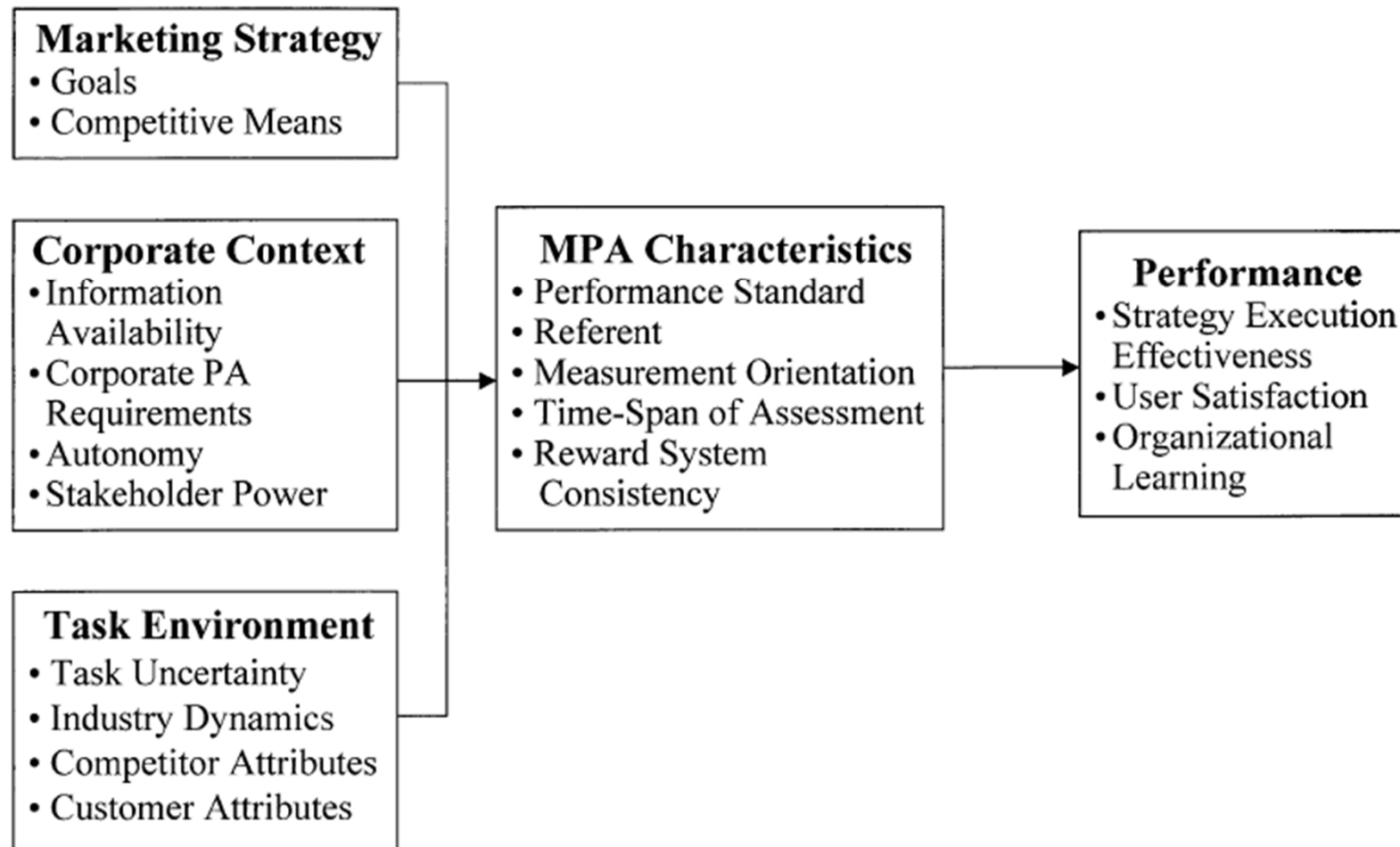
[Rust et al. 2004]



Markkinoinnin mittarit

MITTARITYYPPI	ESIMERKKEJÄ	+	-
Asiakas-keskeiset mittarit	Brandi-imago, asiakastyytyväisyys / -uskollisuus, asiakaspääoma	Asiakasnäkökulma, keskittyminen pitkän tähtäimen kilpailuetuun	Rahamääräinen arvo usein hankala määrittää
Kilpailijoihin vertaavat mittarit	Myynnin määrä, markkinaosuus, suhteellinen hinta, markkinapeitto	Suhteellisuus kilpailijoihin nähden, helppo mitata	Kapea näkökulma
Taloudelliset mittarit	Myynnin arvo, katteet, tuotto, ROI	Helppo seurata ja ymmärtää, yrityksen ”yhteinen kieli”	Katse menneisyydessä, lyhyen tähtäimen fokus
Yrityksen arvoon kohdistuvat mittarit	Markkina-arvo, osakkeen hinta	Pitkän tähtäimen fokus, suuntautuminen tulevaisuuden arvontuotantoon	Subjektiiivisuus: perustuvat oletuksiin, arvioihin

Mittarien toimivuus riippuu kontekstista! [Morgan et al. 2002]



Trends in metrics

[Seggie et al.; Bruce H. Clark]

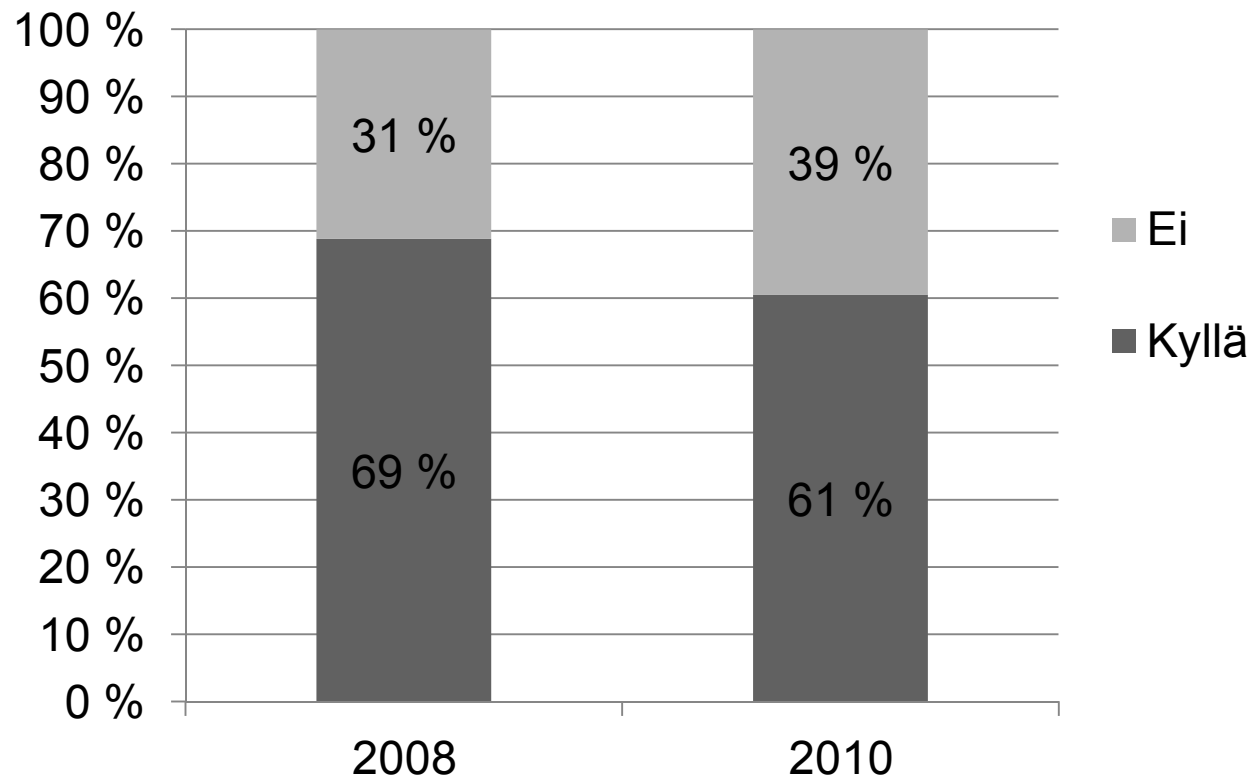
- From non-financial to financial
- From backward-looking to forward-looking
- From short-term to long-term
- From macro to micro data
- From independent metrics to causal chains
- From absolute to relative (e.g. to competitors)
- From subjective to objective
- From company to third-party (ratings and customers)

Tutkimussuuntia

- Mitä mittareita tällä hetkellä käytetään
 - Ja mitkä tekijät tähän vaikuttavat
- Mitä mittareita **tulisi** käyttää
 - ”Täydellisten” mittarien etsiminen
 - Mittareiden kyky ennustaa tulosta
- Mittaamisen vaikutus tuloksellisuuteen

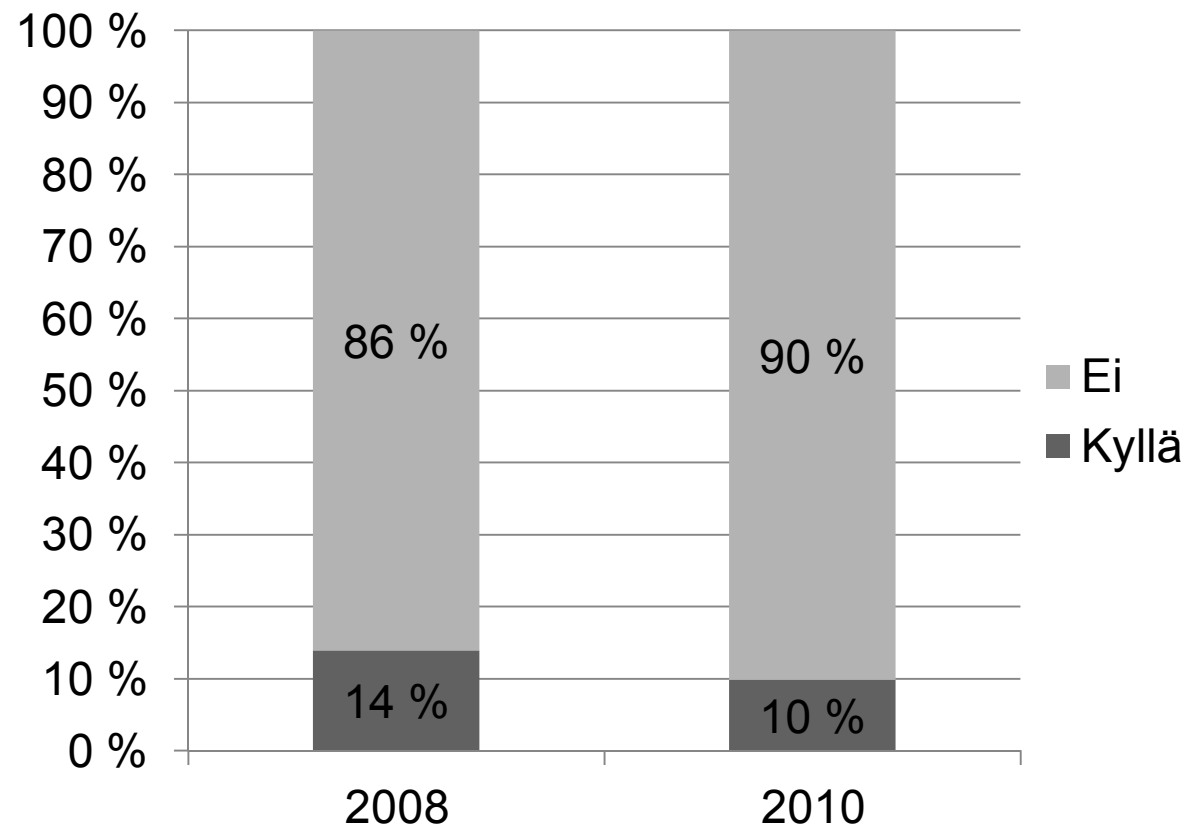
Markkinoinnin tuloksellisuuden seuranta jopa heikentynyt

Seurataanko markkinoinnin tavoitteiden
saavuttamista?



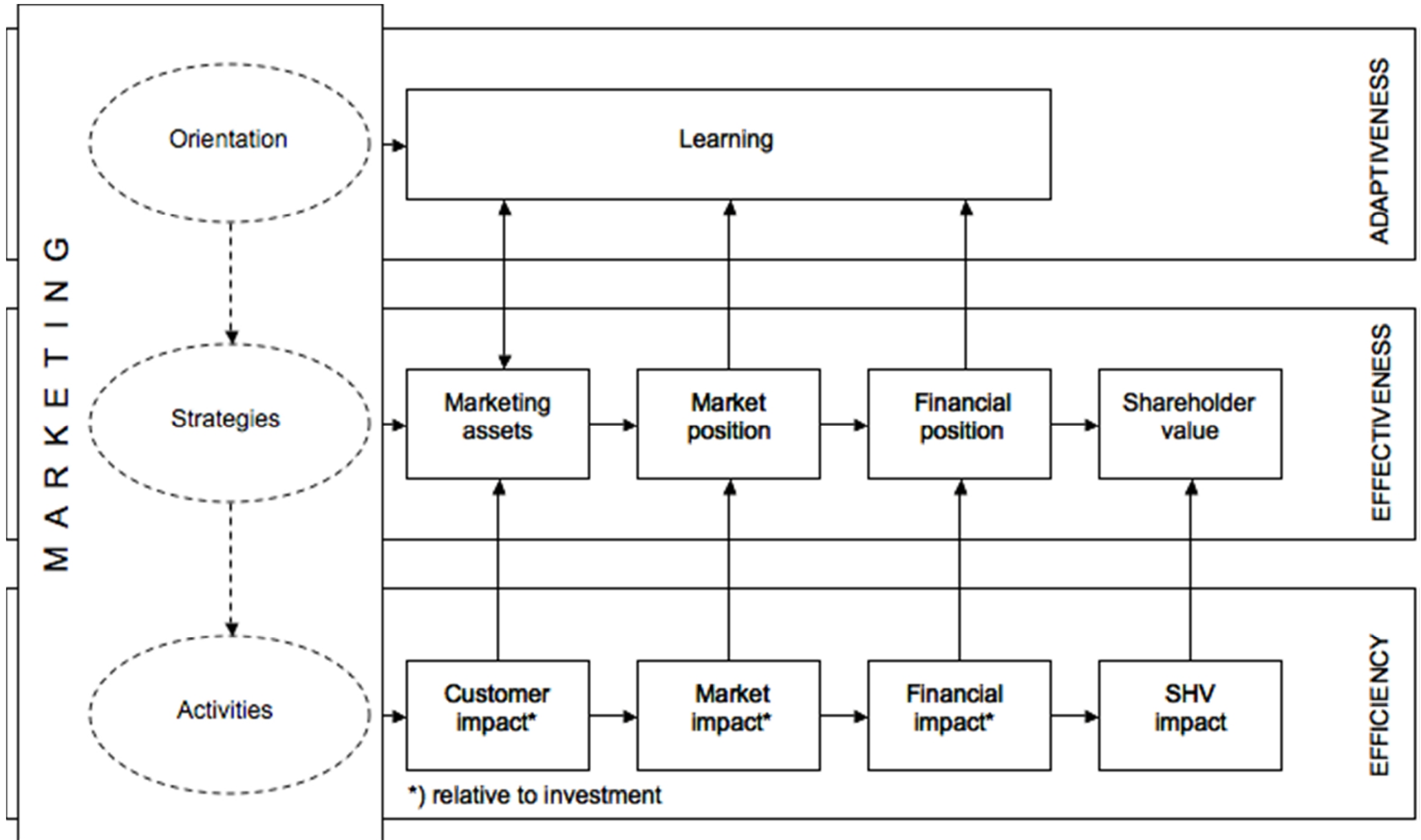
Samoin markkinoinnin tuloksia raportoidaan ulos yhä harvemmin

Raportoidaanko markkinoinnin tuloksellisuutta yrityksen ulkopuolelle?

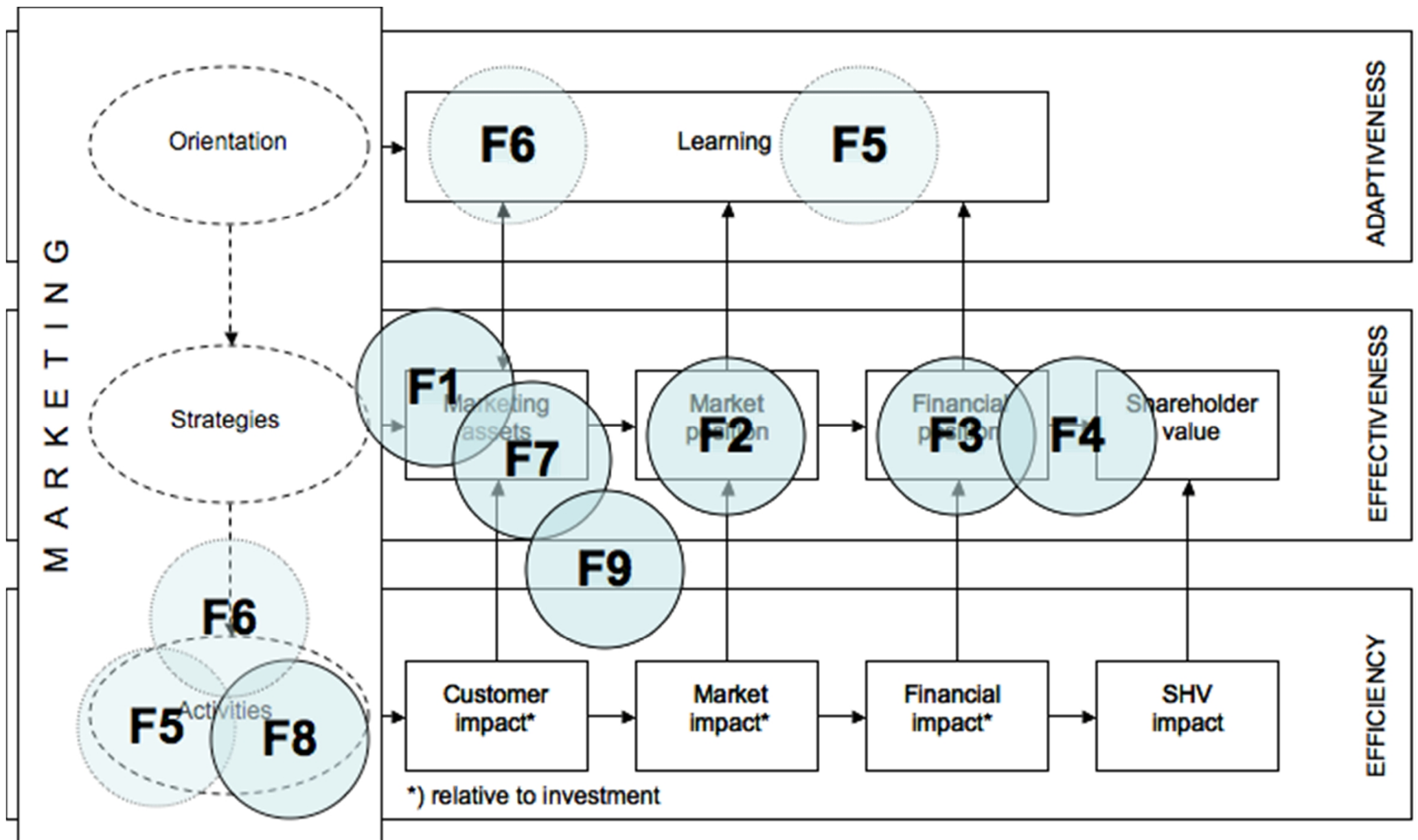


Marketing Performance

[Frösén 2008]



Dimensions of Marketing Performance



Dimensions of Marketing Performance

- 1) **Brand equity** – customer attitudes, perceptions, thoughts, feelings
 - 2) **Market position** – position of the firm relative to competitors
 - 3) **Financial position / Cash flow** –incoming cash flow, profitability
 - 4) **Shareholder value management** –proportion of incoming cash flow to investments
 - 5) **Product development management / Innovation** – success of innovation and new product development
 - 6) **Customer feedback**– satisfaction outcomes and success of managing relationships with customers
 - 7) **Customer equity** – nature and development of the customer base
 - 8) **Distribution channel management** – success of managing the distribution side of the supply chain
 - 9) **Sales management / Market feedback** – success of sales in developing new customers
-

Measurement Profiles in Finland

- 1) **Parsimony seekers** – Exploit direct internal and external feedback received from both customers and financial statements. Concentrate on readily available data.
 - 2) **Casual marketers** – Do not concentrate on any specific dimension of performance, or do not measure at all.
 - 3) **Data collectors** – Use all of the listed metrics or otherwise a rather broad scale of measures in terms of both focus and benchmark.
 - 4) **Future builders** – Concentrate on measures predicting growth, such as product development and commercialisation, brand equity and sales management.
 - 5) **Conventional marketers** – Use rather classical measures of marketing performance, including market position, brand and financial outcomes.
-

Markkinoinnin tuloksellisuuden mittaamiseen useita menestyksekkäitä konfiguraatioita

- Näiden 'menestysreseptien' määrä riippuvainen talouden syklistä; taantumassa toimivia reseptejä vähemmän
- Eri konfiguraatiot toimivat erilaisille yrityksille (B2B vs. B2C, tuote vs. palvelu, markkinan elinkaari, jne.)

2010, taantuma

B2B	Palvelu	~Kuluttajan asenteet*~Kuluttajan käyttäytyminen*Väliporras/jälleenmyyjät*Markkinasuoriutuminen kilpailijoihin nähden*Taloudellinen tuloksellisuus Kuluttajan asenteet*~Kuluttajan käyttäytyminen*Väliporras/jälleenmyyjät*Innovoinnin tuloksellisuus*Taloudellinen tuloksellisuus
B2C	Palvelu	~Kuluttajan asenteet*Kuluttajan käyttäytyminen*~Väliporras/jälleenmyyjät*Markkinasuoriutuminen kilpailijoihin nähden*Innovoinnin tuloksellisuus*~Taloudellinen tuloksellisuus Kuluttajan asenteet*Kuluttajan käyttäytyminen*~Väliporras/jälleenmyyjät*~Markkinasuoriutuminen kilpailijoihin nähden*Innovoinnin tuloksellisuus*~Taloudellinen tuloksellisuus Kuluttajan käyttäytyminen*Väliporras/jälleenmyyjät*~Markkinasuoriutuminen kilpailijoihin nähden*~Innovoinnin tuloksellisuus*~Taloudellinen tuloksellisuus
	Tuote	Kuluttajan asenteet*Kuluttajan käyttäytyminen*~Väliporras/jälleenmyyjät*Markkinasuoriutuminen kilpailijoihin nähden*Innovoinnin tuloksellisuus*~Taloudellinen tuloksellisuus Kuluttajan asenteet*Kuluttajan käyttäytyminen*Väliporras/jälleenmyyjät*~Markkinasuoriutuminen kilpailijoihin nähden*Innovoinnin tuloksellisuus*~Taloudellinen tuloksellisuus

ratkaisun peitto: 0.13

ratkaisun konsistenssi: 0.81

B2B	Tuote / palvelu	~Kuluttajan asenteet*Kuluttajan käyttäytyminen*~Väliporras/jälleenmyyjät*Markkinasuoriutuminen kilpailijoihin verrattuna*Innovoinnin tuloksellisuus*Taloudellinen tuloksellisuus Kuluttajan asenteet*~Väliporras/jälleenmyyjät*Markkinasuoriutuminen kilpailijoihin verrattuna*~Innovoinnin tuloksellisuus*Taloudellinen tuloksellisuus
	Palvelu	~Kuluttajan asenteet*~Kuluttajan käyttäytyminen*~Markkinasuoriutuminen kilpailijoihin verrattuna*Innovoinnin tuloksellisuus*~Taloudellinen tuloksellisuus ~Kuluttajan asenteet*~Kuluttajan käyttäytyminen*~Väliporras/jälleenmyyjät*Markkinasuoriutuminen kilpailijoihin verrattuna*~Innovoinnin tuloksellisuus*~Taloudellinen tuloksellisuus ~Kuluttajan asenteet*Kuluttajan käyttäytyminen*~Markkinasuoriutuminen kilpailijoihin verrattuna*Innovoinnin tuloksellisuus*Taloudellinen tuloksellisuus ~Kuluttajan asenteet*Kuluttajan käyttäytyminen*~Väliporras/jälleenmyyjät*Innovoinnin tuloksellisuus*Taloudellinen tuloksellisuus Kuluttajan asenteet*Kuluttajan käyttäytyminen*~Väliporras/jälleenmyyjät*~Innovoinnin tuloksellisuus*Taloudellinen tuloksellisuus Kuluttajan asenteet*Kuluttajan käyttäytyminen*~Väliporras/jälleenmyyjät*Innovoinnin tuloksellisuus*~Taloudellinen tuloksellisuus Kuluttajan asenteet*Kuluttajan käyttäytyminen*Väliporras/jälleenmyyjät*Markkinasuoriutuminen kilpailijoihin verrattuna*~Innovoinnin tuloksellisuus*~Taloudellinen tuloksellisuus
	Tuote	~Kuluttajan asenteet*~Väliporras/jälleenmyyjät*~Markkinasuoriutuminen kilpailijoihin verrattuna*~Innovoinnin tuloksellisuus*Taloudellinen tuloksellisuus ~Kuluttajan asenteet*~Väliporras/jälleenmyyjät*Markkinasuoriutuminen kilpailijoihin verrattuna*Innovoinnin tuloksellisuus*Taloudellinen tuloksellisuus ~Kuluttajan asenteet*Kuluttajan käyttäytyminen*~Väliporras/jälleenmyyjät*Markkinasuoriutuminen kilpailijoihin verrattuna*~Innovoinnin tuloksellisuus*~Taloudellinen tuloksellisuus ~Kuluttajan asenteet*Väliporras/jälleenmyyjät*~Markkinasuoriutuminen kilpailijoihin verrattuna*~Innovoinnin tuloksellisuus*~Taloudellinen tuloksellisuus Kuluttajan asenteet*~Kuluttajan käyttäytyminen*Väliporras/jälleenmyyjät*Markkinasuoriutuminen kilpailijoihin verrattuna*Innovoinnin tuloksellisuus
B2C	Tuote	~Kuluttajan asenteet*~Kuluttajan käyttäytyminen*~Väliporras/jälleenmyyjät*~Markkinasuoriutuminen kilpailijoihin verrattuna*~Innovoinnin tuloksellisuus*~Taloudellinen tuloksellisuus Kuluttajan asenteet*~Kuluttajan käyttäytyminen*Väliporras/jälleenmyyjät*~Markkinasuoriutuminen kilpailijoihin verrattuna*~Innovoinnin tuloksellisuus*~Taloudellinen tuloksellisuus

Lopuksi

Kvantitatiivinen (kysely)tutkimus käytännössä

- Numerot eivät valehtele – entä tulkinnot?
 - Vastaukset aina enintään yhtä hyviä kuin kysymykset ja näiden ratkaisuun käytetty aineisto!
- Otos, populaatio → yleistettävyys?
- Tilastotiede, ohjelmistot
 - Mitä aineistolta voidaan ”kysyä”
- Teoriaan perustuvat hypoteesit ja niiden testaus
- Kuvaileva vs. selittävä vs. vahvistava tutkimus
- Pitkittäis- vs. poikittaistutkimus
- Ongelma- vs. tuloslähtöinen tutkimus

Henrikki Tikkanen
Johanna Frösén



StratMark II:

Strategisen markkinoinnin
teho ja tulokset

 talentum