MARKKINOINNIN TILA 2010
Kyselytutkimuksen tuloksia

Johdanto

StratMark-hankkeen tavoitteena on nostaa suomalainen markkinointi- ja kaupallistamisosaaminen osaksi kansallista ydinosaamista, liike-elämän pitkän aikavälin kansainvälisen kilpailukyvyn turvaamiseksi. Suomalaisyritysten markkinoinnin nykytilan selvittämiseksi StratMark-hankkeen puitteissa toteutettiin kevät-talvella 2010 järjestyksessä toinen kansallinen Markkinoinnin tila -kyselytutkimus, jonka avulla kartoitettiin muun muassa suomalaisen markkinointi- ja liiketoimintaosaamisen nykytilaa sekä markkinoinnin asemaa yrityskentässä.

Markkinoinnin tila 2010 -kyselytutkimuksen tulokset täydentävät vuonna 2008 kerättyä aineistoa. Näin päästään tutkimaan myös suomalaisyritysten kehittymistä markkinoinnin alueella.

Tutkimusaineisto kerättiin molemmilla kerroilla vähintään viisi henkeä työllistävien suomalaisyritysten ylimmälle johdolle suunnatun sähköisen kyselylomakkeen avulla. Potentiaalisten osallistujien yhteystiedot poimittiin Micro-Media Oy:n tietokannasta. Vuonna 2008 vastauksia kertyi kaikkiaan 1 157 kappaletta ja vuonna 2010 1 134 kappaletta. Näin ollen uuden kyselyn vastausprosentiksi muodostui henkilötasolla noin 6 % ja yritystasolla reilut 10 %.

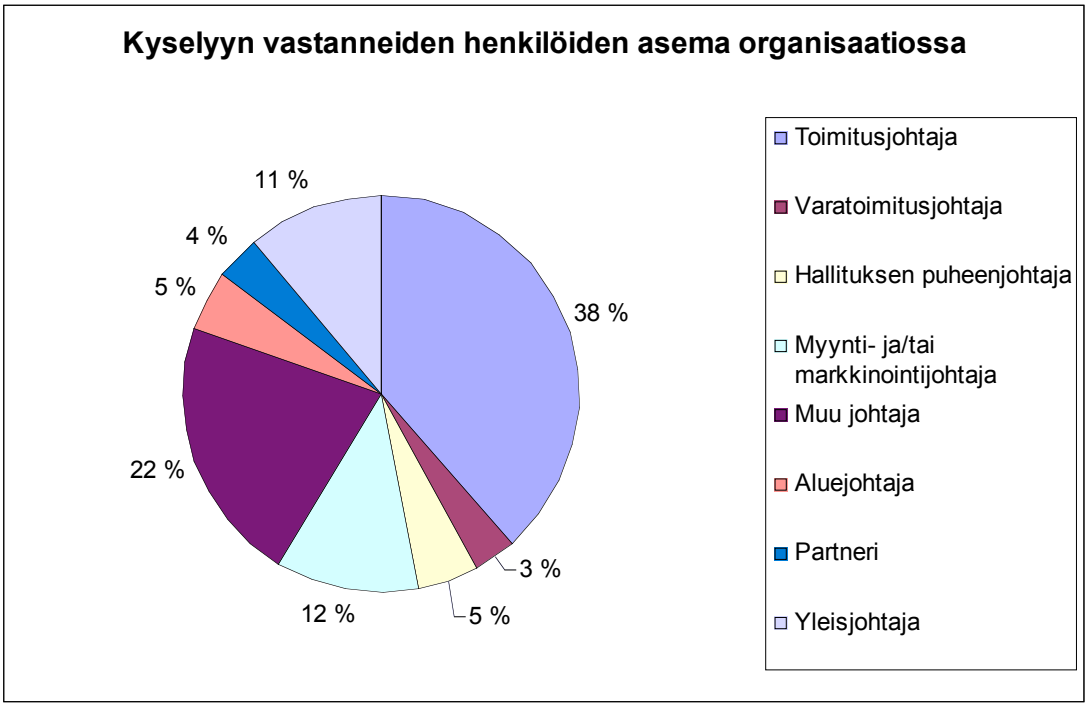
Seuraavassa esitellään lyhyesti Markkinoinnin Tila 2010 -kyselyn keskeisimpiä tuloksia. Samalla tuloksia peilataan vuoden 2008 tuloksiin.

©StratMark | Sisältää julkaisematonta materiaalia | Julkaisu ainoastaan erityisluvalla

1. Vastaajien rooli, ympäristö ja asema

Ensimmäisessä osiossa käsitellään vastaajien edustaman liiketoimintayksikön toimintaympäristöä ja asemaa päämarkkinoilla.

Kuviossa 1 esitetään kyselyyn vastanneiden henkilöiden asema edustamassaan organisaatiossa. Otosjakaumasta nähdään, että toimitusjohtajat ovat selvästi parhaiten edustettuina (38 % kaikista vastaajista), ja että lähes joka toinen vastaaja (46 %) edustaa liiketoimintayksiköidensä ehdotonta ylintä johtoa (toimitusjohtaja, varatoimitusjohtaja tai hallituksen puheenjohtaja). Seuraavaksi eniten vastaajia on muiden johtajien (22 %) ja markkinointi- ja myyntijohtajien (12 %) joukossa. Asemaltaan vastaajajoukko vastaa läheisesti vuoden 2008 aineistoa.



Kuvio 1. Vastaajan asema.

Kyselyn vastaajat jaettiin toimialoittain Tilastokeskuksen käyttämän jaon mukaisesti. Ylivoimaisesti eniten vastauksia saatiin B-to-B-palveluyrityksistä (260 kpl; 22,9 % kaikista vastauksista). Tietojenkäsittelypalvelu-toimialalta saatiin seuraavaksi eniten vastauksia, noin 10 prosenttia (114; 10,1 %) edusti tämän toimialan yrityksiä. Yli 50 vastauksen päästiin myös seuraavilla toimialoilla: agentuuritoiminta ja tukkukauppa (73; 6,4 %), rahoitus- ja vakuutustoiminta, pankit (73; 6,4 %), ja koneiden ja laitteiden valmistus (71; 6,3 %). Kyselyn vas-

©StratMark | Sisältää julkaisematonta materiaalia | Julkaisu ainoastaan erityisluvalla

taajat on koottu pääasiallisten toimialojen frekvenssin mukaisesti Taulukkoon 1. Myös toimialajakauma on hyvin samankaltainen kuin aiemmin kerätyssä aineistossa.

Taulukko 1. Vastausten määrä toimialoittain.

Toimiala	Lkm	%
Muu liike-elämää palveleva toiminta (B-to-B-palvelut)	260	22,93
Tietojenkäsittelypalvelu	114	10,05
Agentuuritoiminta ja tukkukauppa	73	6,44
Rahoitus- ja vakuutustoiminta, pankit	73	6,44
Koneiden ja laitteiden valmistus	71	6,26
Rakentaminen	49	4,32
Metallien jalostus ja metallituotteiden valmistus	47	4,14
Paperiteollisuustuotteiden valmistus, kustantaminen ja graafinen tuotanto	46	4,06
Öljy- kumi- ja muovituotteiden sekä kemikaalien ja kemiallisten tuotteiden valmistus	43	3,79
Elektroniikka- ja sähkötuotteiden valmistus	42	3,70
Kuljetus, varastointi ja tietoliikenne	39	3,44
Vähittäiskauppa	38	3,35
Elintarvikkeiden ja juomien valmistus	27	2,38
Majoitus- ja ravitsemistoiminta	26	2,29
Kiinteistöalan palvelut ja vuokraustoiminta	26	2,29
Puutavaran ja puutuotteiden valmistus	23	2,03
Virkistys- kulttuuri ja urheilutoiminta	23	2,03
Tutkimus ja kehittäminen	20	1,76
Moottoriajoneuvojen kauppa, korjaus ja huolto sekä polttoaineen vähittäismyynti	19	1,68
Energia- ja vesihuolto	18	1,59
Järjestötoiminta	12	1,06
Tekstiilien, vaatteiden, nahan ja nahkatuotteiden valmistus	9	0,79
Ei-metallisten mineraalituotteiden valmistus	9	0,79
Terveydenhuolto- ja sosiaalipalvelut	9	0,79
Maa-, riista-, metsä, ja kalatalous	4	0,35
Kulkuneuvojen valmistus	4	0,35
Koulutus	4	0,35
Kaivostoiminta ja louhinta	2	0,18
Julkinen hallinto ja maanpuolustus	2	0,18
Ympäristönhuolto	2	0,18

Taulukosta 2 nähdään, että vastaajien edustamat yksiköt toimivat suurimmaksi osaksi kasvavilla (41 %) tai kypsillä (37 %) markkinoilla. Myös uusilla, kehittyvillä markkinoilla toimivien osuus ylsi yli 10 prosenttiin. Vuoden 2008 kyselyyn

©StratMark | Sisältää julkaisematonta materiaalia | Julkaisu ainoastaan erityisluvalla

verrattuna kasvavilla markkinoilla toimivia yrityksiä on mukana jonkin verran vähemmän ja taantuvilla markkinoilla toimivia vastaavasti enemmän.

Taulukko 2. Markkinoiden tyyppi.

Markkinoiden tyyppi	Lkm	%
Uudet, kehittyvät markkinat	146	12,9
Kasvavat markkinat	460	40,6
Kypsät markkinat	425	37,5
Taantuvat markkinat	103	9,1

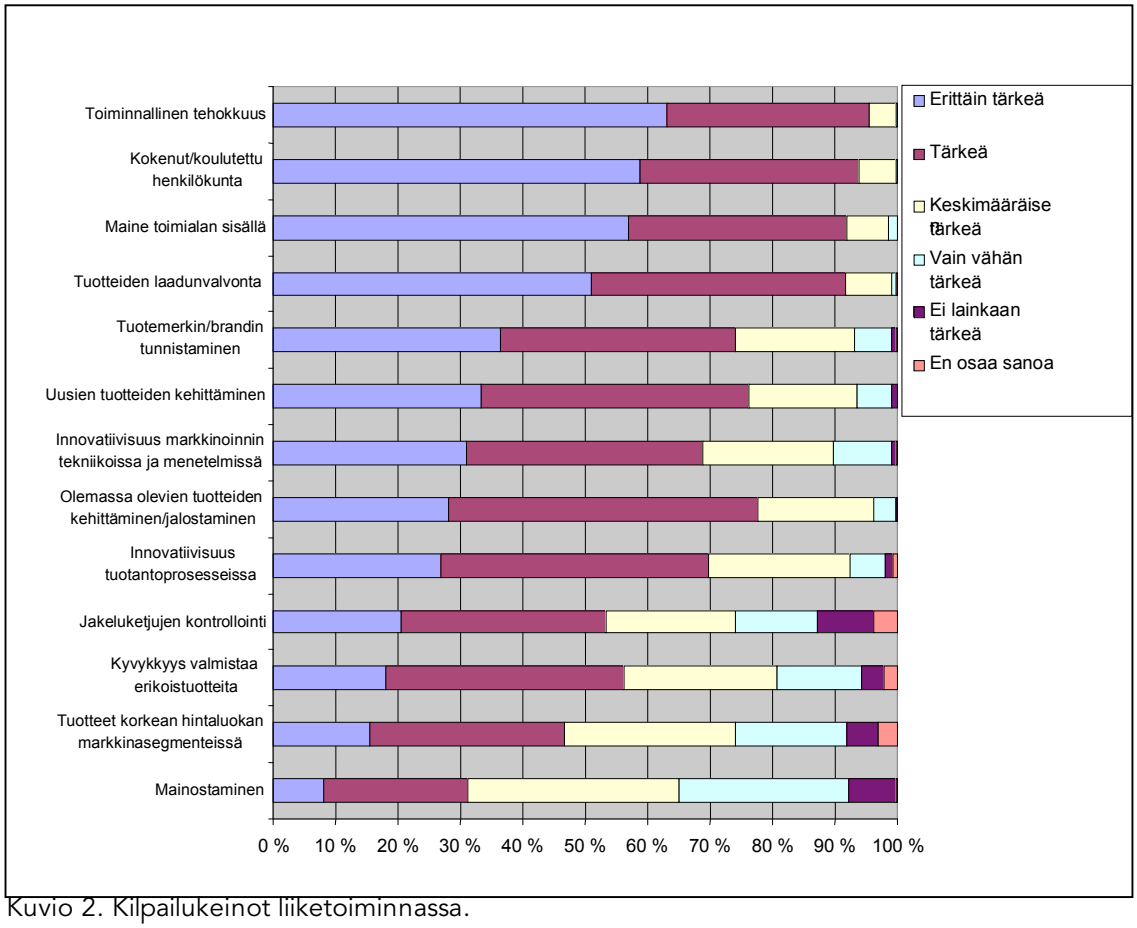
Markkina-asemaltaan yksiköt ovat melko tasaisesti haastajia (toiseksi tai kolmanneksi suurin markkinaosuus; 37 %), seuraajia (pienempi markkinaosuus; 32 %) ja markkinajohtajia (suurin markkinaosuus; 29 %) (Taulukko 3).

Taulukko 3. Vastaajayritysten markkina-asema.

Markkina-asema	Lkm	%
Ainoa yritys markkinoilla	27	2,4
Markkinajohtaja	327	28,8
Haastaja	420	37,0
Seuraaja	360	31,8

Kysyimme, kuinka tärkeinä vastaajat pitävät Kuviossa 2 esitettyjä kilpailukeinoja liiketoiminnassaan. Vastauksista käy ilmi, että kilpailukeinoista neljä – toiminnallinen tehokkuus, kokenut/koulutettu henkilökunta, maine toimialan sisällä, ja tuotteiden laadunvalvonta – nousevat yli muiden. Näitä yli puolet vastaajista pitää erittäin tärkeinä ja yli 90 % vähintäänkin tärkeinä. Vasta seuraavaksi tärkeimpinä tulevat tuotemerkin/brandin tunnistaminen sekä tuotekehitykseen sekä innovointiin liittyvät kilpailukeinot (uusien tuotteiden kehittäminen, innovatiivisuus markkinoinnin tekniikoissa ja menetelmissä, olemassa olevien tuotteiden kehittäminen/jalostaminen, ja innovatiivisuus tuotantoprosesseissa). Näitä pitää erittäin tärkeinä keskimäärin noin 30 % vastaajista.

©StratMark | Sisältää julkaisematonta materiaalia | Julkaisu ainoastaan erityisluvalla



Kuvio 2. Kilpailukeinot liiketoiminnassa.

©StratMark | Sisältää julkaisematonta materiaalia | Julkaisu ainoastaan erityisluvalla

2. Markkinoinnin rooli

Toisessa osiossa pureudumme markkinoinnin tehtäväkenttään, asemaan ja rooliin liiketoimintayksikössä.

Taulukosta 4 nähdään, että yli 70 % vastaajista kokee markkinoinnin strategisen roolin ylimmän johdon tehtävänä vahvana (38 %) tai erittäin vahvana (35 %). Myös ulkoisen viestinnän kohdalla rooli on pääosin vähintäänkin vahva, kun taas sijoittajasuhteiden hallinnassa markkinoinnin strateginen rooli nähdään suurimmalta osin heikkona (21 %) tai jopa täysin olemattomana (31 %). Samoin kuin kaksi vuotta aiemmin, markkinoinnin rooli tutkimus- ja kehitystoiminnassa nähdään edelleen verrattain heikkona; noin joka kymmenes vastaaja ei näe markkinoinnilla olevan minkäänlaista strategista roolia liiketoimintayksikön tutkimus- ja kehitystoiminnassa ja ainoastaan 9 % vastaajista pitää roolia erittäin vahvana. Myöskään tilaus- ja toimitusketjun hallinnan kohdalla markkinoinnin strategista roolia ei nähdä tärkeäksi kuin noin 31 % yrityksistä.

Tänä vuonna keräsimme tietoa markkinoinnin strategisesta roolista myös myynnin ja asiakassuhteiden hallinnan osalta. Odotetusti rooli nähdään suurimmassa osassa vastaajayrityksiä sangen vahvana.

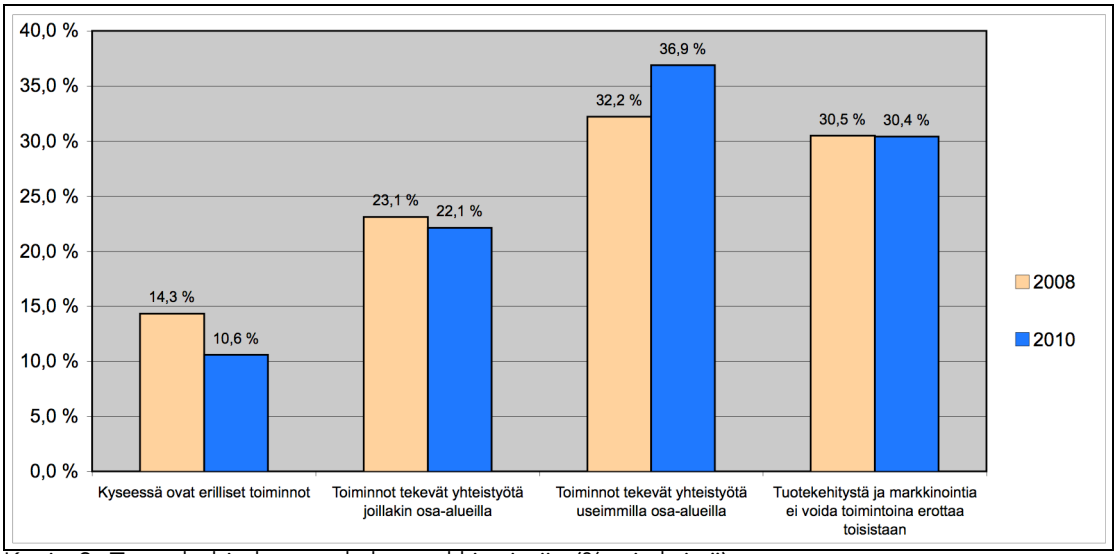
Taulukko 4. Markkinoinnin strateginen rooli eri toiminnoissa (% yrityksistä, suluissa 2008).

Strateginen rooli	Ylin johto	Sisäinen viestintä	Ulkoinen viestintä	Sijoittajasuhteiden hallinta	Tutkimus- ja kehitystoiminta	Logistiikka, tilaus- ja toimitus-ketjun hallinta	Myynti	Asiakassuhteen hallinta
Erittäin vahva rooli	34,5% (38,9%)	11,5% (13,6%)	29,1% (30,7%)	6,4% (6,8%)	8,7% (12,5%)	9,4% (7,9%)	37,9 %	34,0 %
Vahva rooli	38,1% (37,2%)	36,6% (34,9%)	42,6% (41,6%)	12,8% (15,7%)	27,4% (26,2%)	21,9% (22,5%)	39,8 %	38,3 %
Keskivahva rooli	19,1% (17,7%)	34,5% (33,8%)	20,6% (19,7%)	19,5% (21,5%)	31,1% (31,7%)	26,1% (28,1%)	17,2 %	19,8 %
Heikko rooli	7,0% (5,6%)	14,1% (15,6%)	6,6% (6,8%)	21,3% (21,1%)	20,1% (20,5%)	22,5% (24,0%)	4,1 %	6,4 %
Ei roolia	0,7% (0,6%)	2,5% (2,1%)	0,6% (1,31%)	31,4% (35,1%)	9,7% (9,1%)	15,6% (17,6%)	0,7 %	1,2 %

Markkinoinnin suhde vastaajien edustamissa yksiköissä sitä teoreettisesti toimintona läheiseen tuotekehitykseen on esitetty Kuviossa 3. Yli 35 % vastaajista näkee tuotekehityksen ja markkinoinnin tekevän yhteistyötä useimmilla osa-alueilla; osuus on kasvanut vuodesta 2008 noin viidellä prosentilla. Niiden, joiden mukaan kyseisiä toimintoja ei voida erottaa toisistaan, osuus on

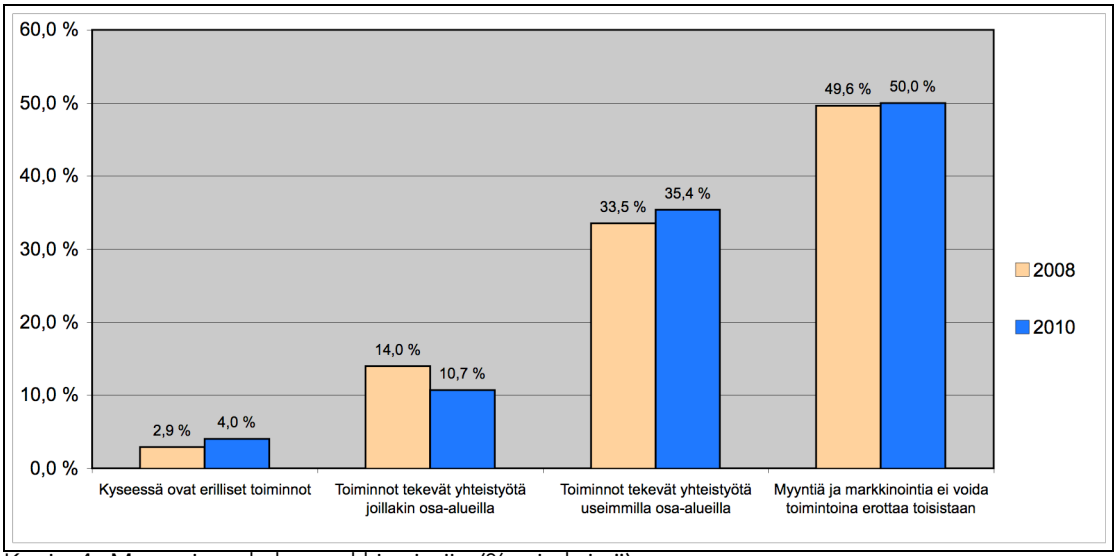
©StratMark | Sisältää julkaisematonta materiaalia | Julkaisu ainoastaan erityisluvalla

pysynyt samana noin 30 prosentissa. Tuotekehitystä ja markkinointia erillisinä toimintoina pitää kuitenkin enää noin kymmenes vastaajista, mikä on vajaat viisi prosenttia vähemmän kuin vuonna 2008.



Kuvio 3. Tuotekehityksen suhde markkinointiin (% yrityksistä).

Markkinoinnin ja myynnin suhteesta kertoo puolestaan Kuvio 4. Siitä nähdään, että noin puolet vastaajista kokee myynnin ja markkinoinnin olevan toisistaan erottamattomia, mikä on saman verran kuin kaksi vuotta aikaisemmin. Yhä useampi kokee, että myynti ja markkinointi tekevät yhteistyötä useimmilla osa-alueilla, mutta edelleen löytyy yrityksiä, joiden mielestä kyseessä ovat toisistaan täysin erilliset toiminnot.



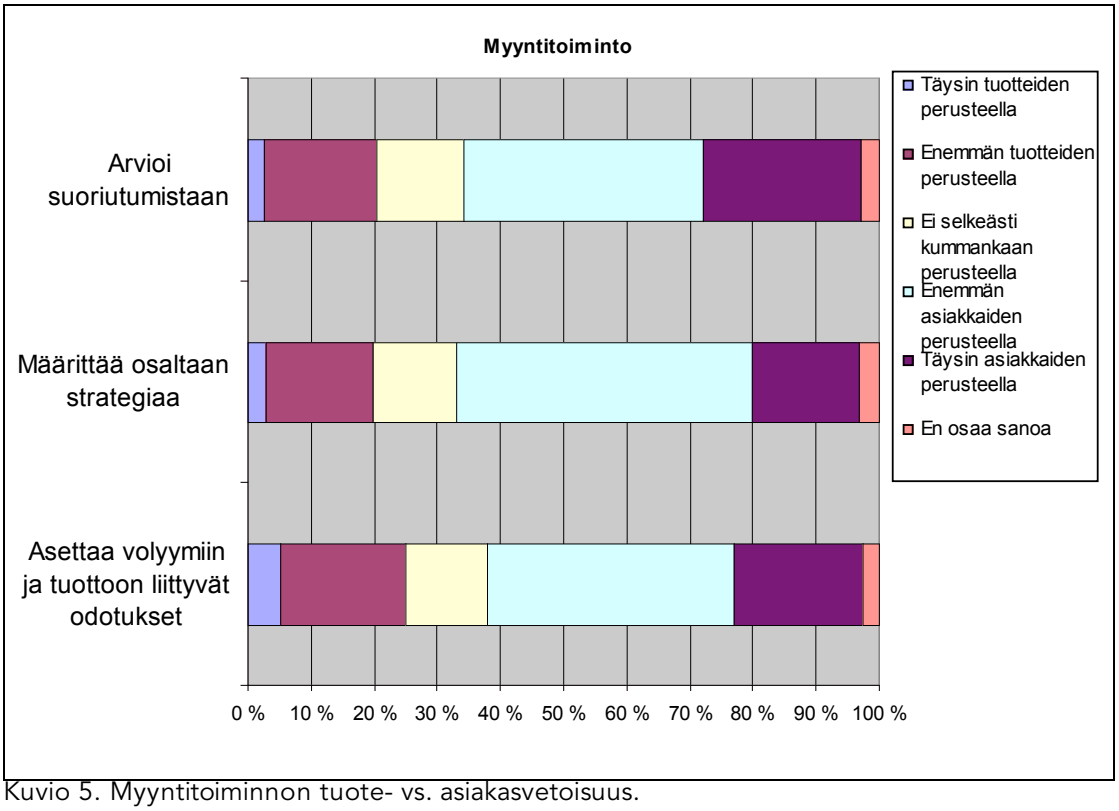
Kuvio 4. Myynnin suhde markkinointiin (% yrityksistä).

©StratMark | Sisältää julkaisematonta materiaalia | Julkaisu ainoastaan erityisluvalla

3. Myynti ja markkinointi

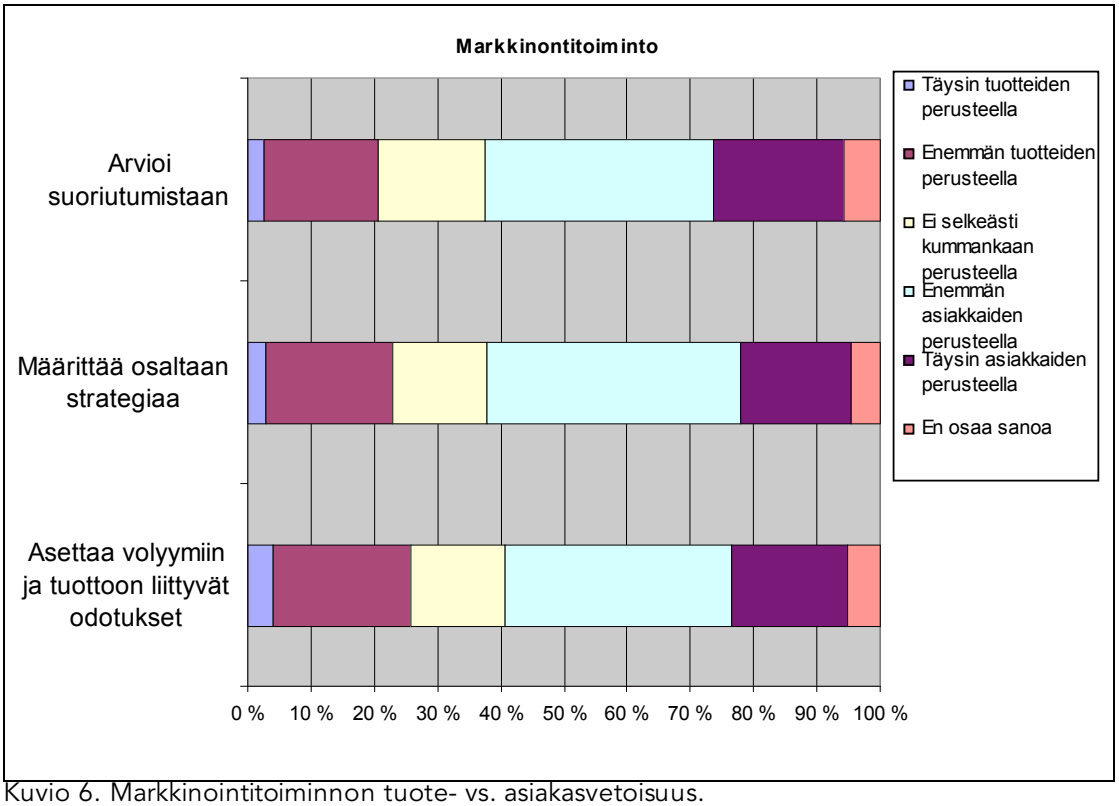
Kolmannessa osiossa tarkastellaan myynnin ja markkinoinnin välistä suhdetta ja näiden keskinäistä roolia vastaajaorganisaatioissa.

Kuvioista 5 ja 6 käy ilmi, mikä pää edellä – tuotteet vai asiakkaat – myynti ja markkinointi arvioivat suoriutumistaan, määrittävät strategiaa ja asettavat taloudellisia odotuksia. Kuviot ovat keskenään lähestulkoon identtiset, mikä osaltaan vahvistaa näkemystä siitä, että markkinointi ja myynti ovat keskenään hyvin läheiset, elleivät suorastaan erottamattomat, toiminnot. Sekä myynnin että markkinoinnin toiminnot vaikuttavat olevan huomattavasti enemmän asiakas- kuin tuotevetoisia.



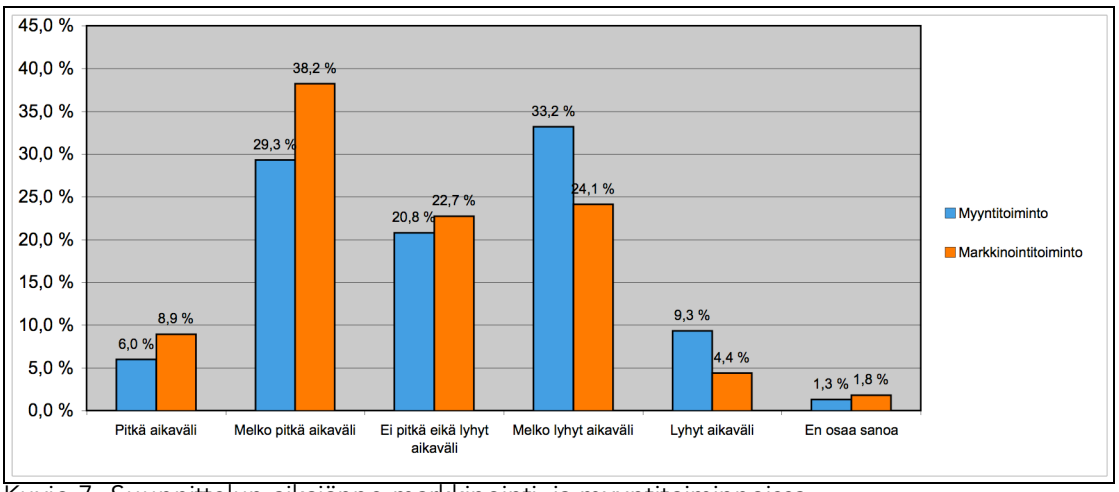
Kuvio 5. Myyntitoiminnon tuote- vs. asiakasvetoisuus.

©StratMark | Sisältää julkaisematonta materiaalia | Julkaisu ainoastaan erityisluvalla



Kuvio 6. Markkinointitoiminnon tuote- vs. asiakasvetoisuus.

Kuviossa 7 on esitetty suunnittelun aikajänne myynti- ja markkinointitoiminnoissa. Siitä nähdään, että markkinoinnin kohdalla aikaväli on keskimäärin pitempi kuin myynnillä. Esimerkiksi ainoastaan alle viisi prosenttia vastaajista pitää markkinointitoiminnon suunnittelun aikajännettä lyhyenä, kun osuus myynnin kohdalla on lähes 10 %. Tämä kertoo osaltaan siitä, että markkinoinnilla on liiketoimintayksiköissä strategisempi rooli kuin myynnillä.



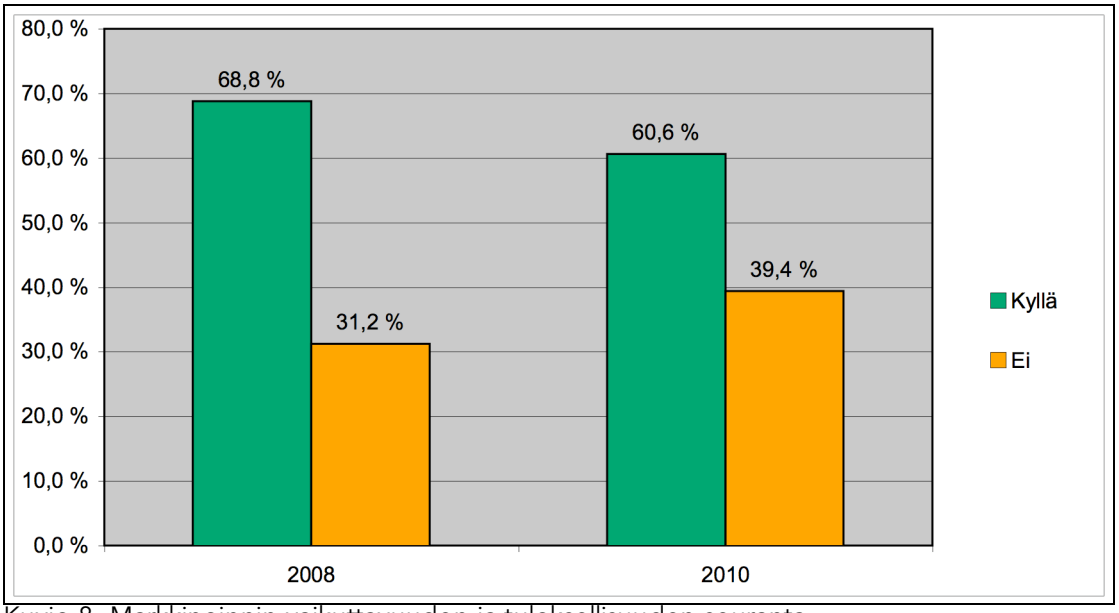
Kuvio 7. Suunnittelun aikajänne markkinointi- ja myyntitoiminnoissa.

©StratMark | Sisältää julkaisematonta materiaalia | Julkaisu ainoastaan erityisluvalla

4. Markkinoinnin vaikuttavuus ja tuloksellisuus

Neljännessä osiossa keskityttiin markkinoinnin vaikuttavuuden ja tuloksellisuuden seurantaan liittyviin aiheisiin. Osiossa käsiteltiin mm. mittauskäytäntöjä, niiden tarkoituksenmukaisuutta sekä mittaamiseen liittyviä haasteita.

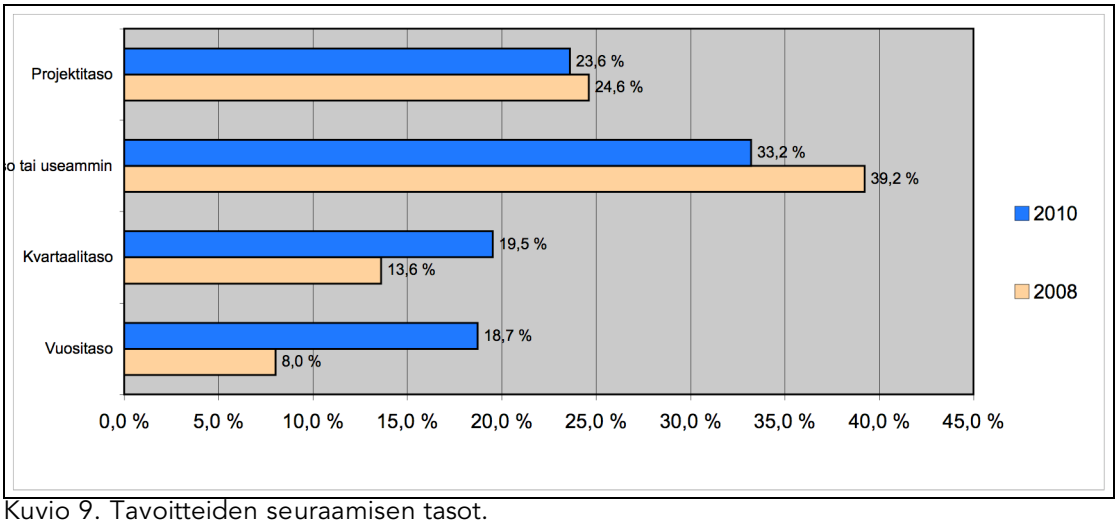
Kuviosta 8 käy ilmi, että tänä vuonna ainoastaan 61 % kyselyyn vastanneista liiketoimintayksiköistä ilmoitti seuraavansa säännöllisesti markkinoinnin tavoitteiden saavuttamista. Tämä on yllättävä ja harmillinenkin löydös siinä mielessä, että vuonna 2008 vastaava prosentuaalinen osuus oli 69 %. Näyttää siis siltä, että etenkin laskukaudella markkinoinnin tuloksellisuuden seurantaa pidetään kulueränä, josta luopumalla se tehostaa toimintaansa.



Kuvio 8. Markkinoinnin vaikuttavuuden ja tuloksellisuuden seuranta.

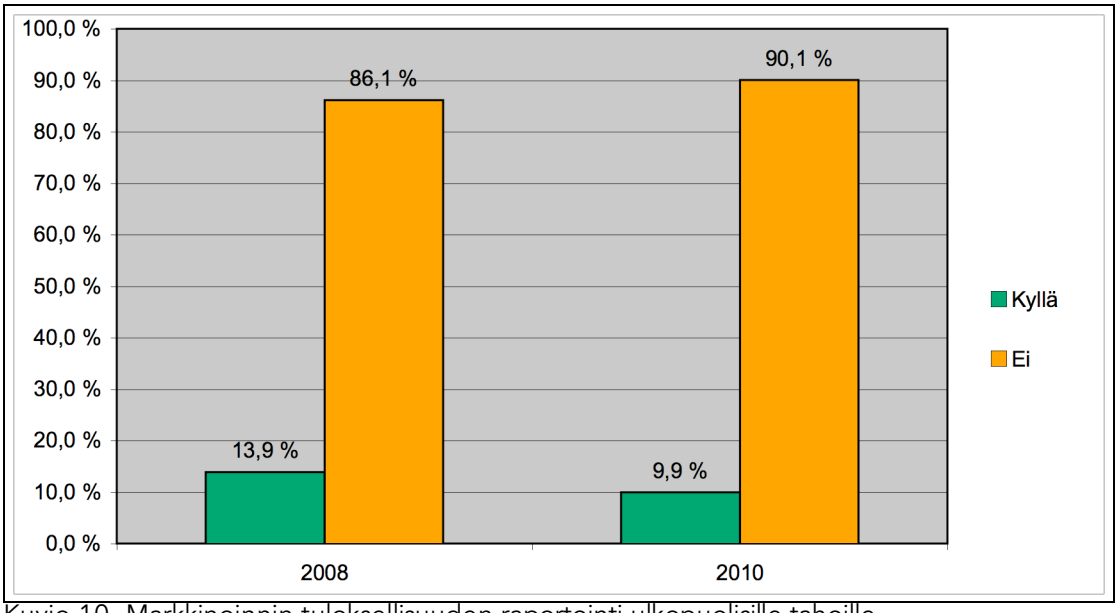
Niistä liiketoimintayksiköistä, jotka seuraavat markkinoinnin vaikuttavuutta ja tuloksellisuutta säännöllisesti, noin kolmannes (33,2 %) suorittaa seurantaa kuukausittain tai useammin, noin viidennes (19,5 %) neljännesvuosittain ja vajaa viidennes (18,7 %) vuositasolla. Projekteittain seurantaa suorittaa vajaa neljäsosa (23,6 %) yksiköistä. Kuviossa 9 esitetyistä tuloksista havaitaan, että vuosittainen ja kvartaalitason seuraaminen on kasvattanut selvästi suosiotaan, kun taas kuukausittain (tai tiuhempaan) seurantaa harjoittavien yksiköiden suhteellinen määrä on hieman vähentynyt.

©StratMark | Sisältää julkaisematonta materiaalia | Julkaisu ainoastaan erityisluvalla



Kuvio 9. Tavoitteiden seuraamisen tasot.

Kyselystä saatujen tulosten mukaan (Kuvio 10) markkinoinnin tuloksellisuutta raportoi liiketoimintayksiköistä vain noin 10 % yrityksen ulkopuolisille tahoille esimerkiksi vuosikertomuksessa tai muissa tilinpäätöstiedotteissa. Näin ollen ulkopuolisille raportoivien osuus on jopa laskenut kahden vuoden takaisesta, jolloin se oli 14 %.

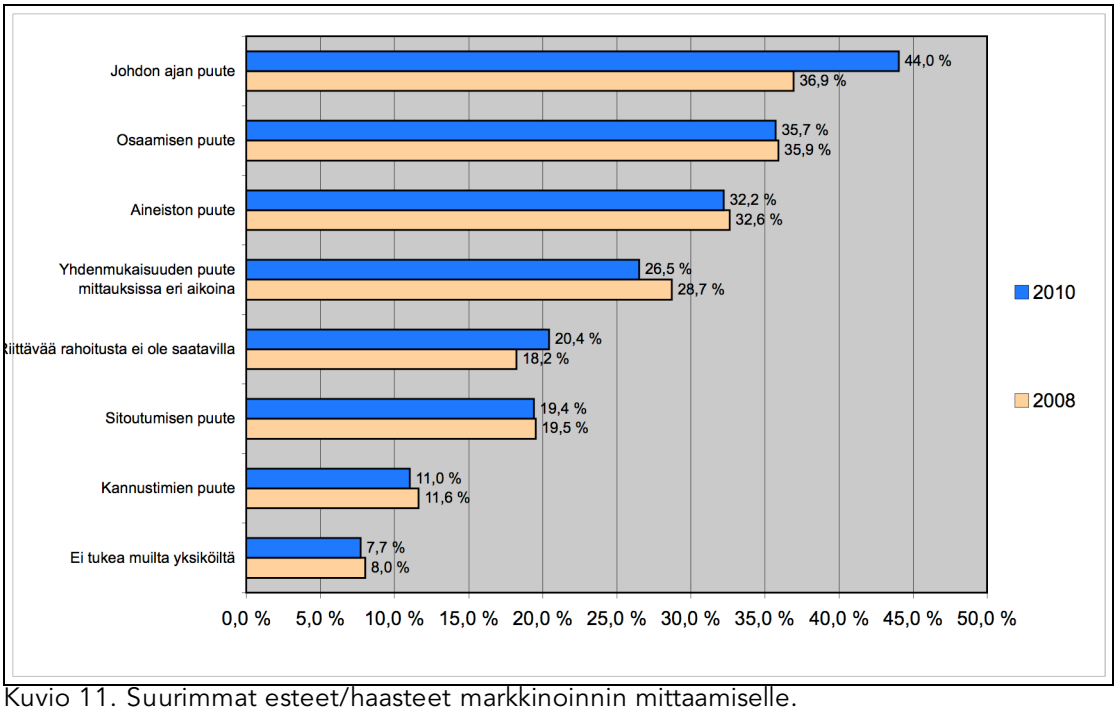


Kuvio 10. Markkinoinnin tuloksellisuuden raportointi ulkopuolisille tahoille.

Kyselyssä kartoitettiin myös yleisimpiä esteitä ja haasteita markkinoinnin mittaamiselle (Kuvio 11). Vastausten perusteella markkinoinnin mittaamisen suurimpina esteinä tai haasteina korostuvat johdon ajan puute (44,0 % vastauksista), osaamisen puute (35,7 %), aineiston puute (32,2 %), ja yhdenmukaisuuden puute mittauskäytänteissä eri aikoina (26,5 %). Johdon ajan puute on mittaamisen este tai haaste jo lähes joka toisessa kyselyyn vastanneista liiketoimintayksiköstä. Lisäksi riittämätön rahoitus ja sitoutumisen puute tunnistetaan

©StratMark | Sisältää julkaisematonta materiaalia | Julkaisu ainoastaan erityisluvalla

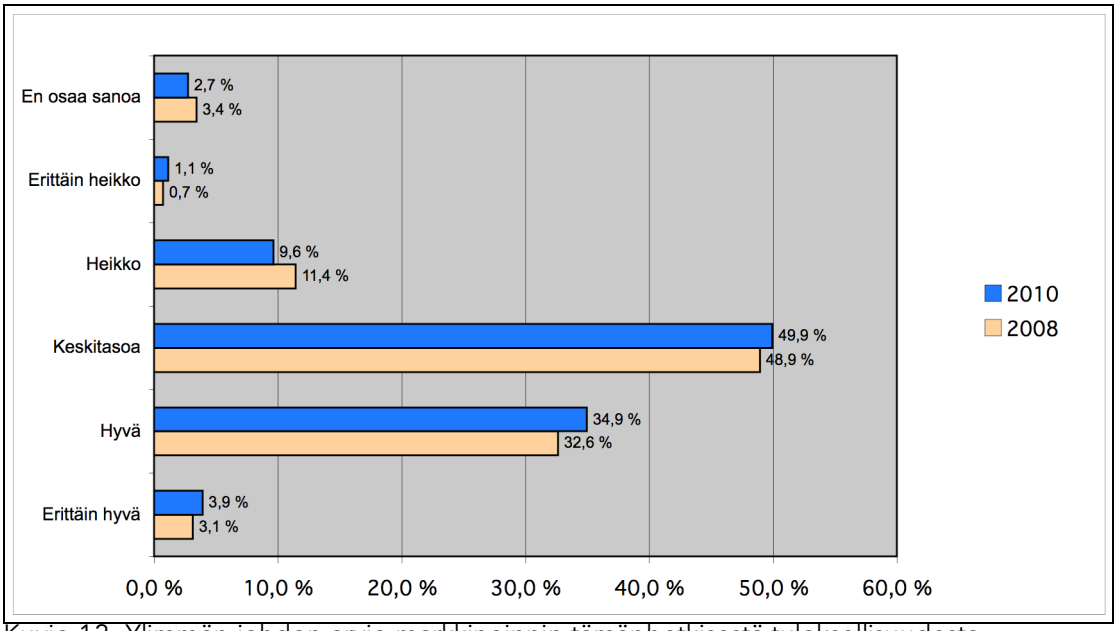
merkittäviksi haasteiksi noin 20 %:ssa yksiköitä. Toisaalta kannustimien ja muilta yksiköiltä tulevan tuen puute nähdään vain harvoin varsinaisena markkinoinnin mittaamista haittaavina tekijöinä. Frekvenssijakauman mukaan johdon ajan ja rahoituksen puute ovat aikaisempaa kriittisempiä pullonkauloja markkinoinnin mittaamiselle. Toisaalta yhdenmukaisen aineiston puute yli ajan ei enää näyttäydy yhtä kriittisenä kuin vielä vuonna 2008.



Kuvio 11. Suurimmat esteet/haasteet markkinoinnin mittaamiselle.

Kuviossa 12 esitettyjen tulosten mukaan valtaosa vastaajista arvioi markkinoinnin tuloksellisuuden yksikössään keskimääräiseksi (48,9 %) tai hyväksi (32,6 %). Markkinoinnin tuloksellisuuden kohdalla nähdään siis kehityksen varaa; ainoastaan kolmisen prosenttia vastaajista pitää markkinoinnin tuloksellisuutta erittäin hyvänä ja noin 12 % heikkona tai erittäin heikkona. Muutokset vuoden 2008 tuloksiin ovat vähäisiä, mutta kielivät markkinoinnin hiukan heikentyneestä vaikuttavuudesta ylimmän johdon silmissä.

©StratMark | Sisältää julkaisematonta materiaalia | Julkaisu ainoastaan erityisluvalla



Kuvio 12. Ylimmän johdon arvio markkinoinnin tämänhetkisestä tuloksellisuudesta.

Taulukosta 5 käy ilmi yritysten kymmenen yleisimmin käyttämää markkinoinnin tuloksellisuuden mittaria kyselyyn poimittujen 41 mittarin joukosta. Näiden mittareiden osalta esitetään taulukossa myös niiden keskeisyys vastaajien kesken. Keskimääräinen vastaaja raportoi yksikkönsä käyttävän hieman alle puolta (mediaani 16 vs. 22 vuonna 2008) listatuista mittareista. Kärkisijoja hallitsevat vuoden 2008 tapaan taloudellista tuloksellisuutta seuraavat mittarit, kuten myynti, liikevoitto/kannattavuus ja myyntikatteet. Kymmenen käytetyimmän mittarin joukosta löytyy myös muun muassa kuluttajan tai loppukäyttäjän ajatuksia/asenteita ja tunteita sekä käyttäytymistä seuraavia mittareita. Kahden vuoden takaiseen käytetyimpien mittarien top 10 -listaan verrattuna uusien käyttäjien lukumäärä on korvannut tunnettuuden. Vastaajien edustamissa liiketoimintayksiköissä käytetyt ja keskeiseksi koetut mittarit ovat suurimmalta osin samoja. Kymmenen keskeisimmän mittarin listalle niistä mittareista, jotka eivät ole käytetyimpiä, kuuluisivat vastaajien mukaan kuitenkin asiakastyytyväisyys (43 %) ja uskollisuus/pysyvyys (39 %).

©StratMark | Sisältää julkaisematonta materiaalia | Julkaisu ainoastaan erityisluvalla

Taulukko 5. Käytetyimmät ja keskeisimmiksi koetut markkinoinnin tuloksellisuuden mittarit.

Tuloksellisuuden mittari	Käytössä	Keskeinen
Myynti (arvo ja/tai määrä)	78 %	61 %
Liikevoitto / kannattavuus	76 %	60 %
Myyntikatteet	69 %	53 %
Käyttäjien (asiakkaiden) kokonaismäärä	67 %	38 %
Koettu laatu/arvostus	58 %	49 %
Kuluttaja-/käyttäjätyytyväisyys	57 %	49 %
Loppukäyttäjien valitusten määrä	57 %	35 %
Markkinaosuus	56 %	35 %
Markkinointipanostukset	55 %	20 %
Uusien käyttäjien lukumäärä	53 %	30 %

Yritysten mittauskäytäntöjen tunnistamisen kannalta mielenkiintoisen ryhmän muodostavat mittarit, jotka koetaan keskeisiksi, mutta joita ei syystä tai toisesta ole otettu käyttöön. Näiden osalta on Taulukkoon 6 koottu kymmenen vähiten käytettyä, vaikka samanaikaisesti keskeiseksi koettua mittaria. Kärkisijoille on päässyt lähinnä kuluttajien tai loppukäyttäjien asenteita, tuntemuksia ja käyttäytymistä seuraavia mittareita, kuten koettu laatu/arvostus ja erilaiset tyytyväisyyttä määrittävät mittarit.

Taulukko 6. Yleisimmät keskeisistä mittareista, jotka eivät vastaajien yksiköiden käytössä.

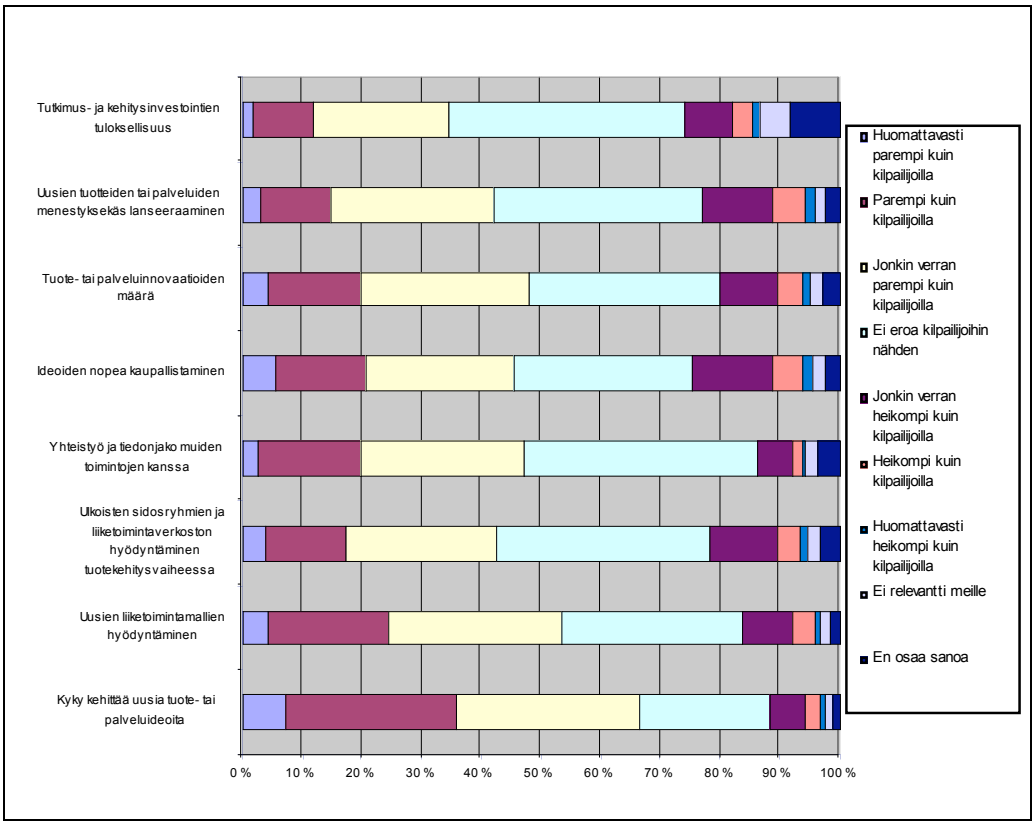
Mittari	Keskeinen, ei käytössä
Koettu laatu/arvostus	20 %
Kuluttaja-/käyttäjätyytyväisyys	19 %
Tieto	19 %
(Koettu) erilaistuminen	19 %
Suhteellinen kuluttajatyytyväisyys	18 %
Uskollisuus / pysyvyys	18 %
Tunnettuus	18 %
Asiakastyytyväisyys	18 %
Suhteellinen koettu laatu	17 %
Relevanssi kuluttajalle/loppukäyttäjälle	17 %

©StratMark | Sisältää julkaisematonta materiaalia | Julkaisu ainoastaan erityisluvalla

5. Liiketoimintaprosessit ja markkinointi

Viidennessä osiossa arvioitiin suoriutumista eri liiketoiminnan osa-alueilla tärkeimpiin kilpailijoihin nähden. Seuraavassa käsitellään markkinointiin liittyvien liiketoimintaprosessien suoriutumista teemoittain.

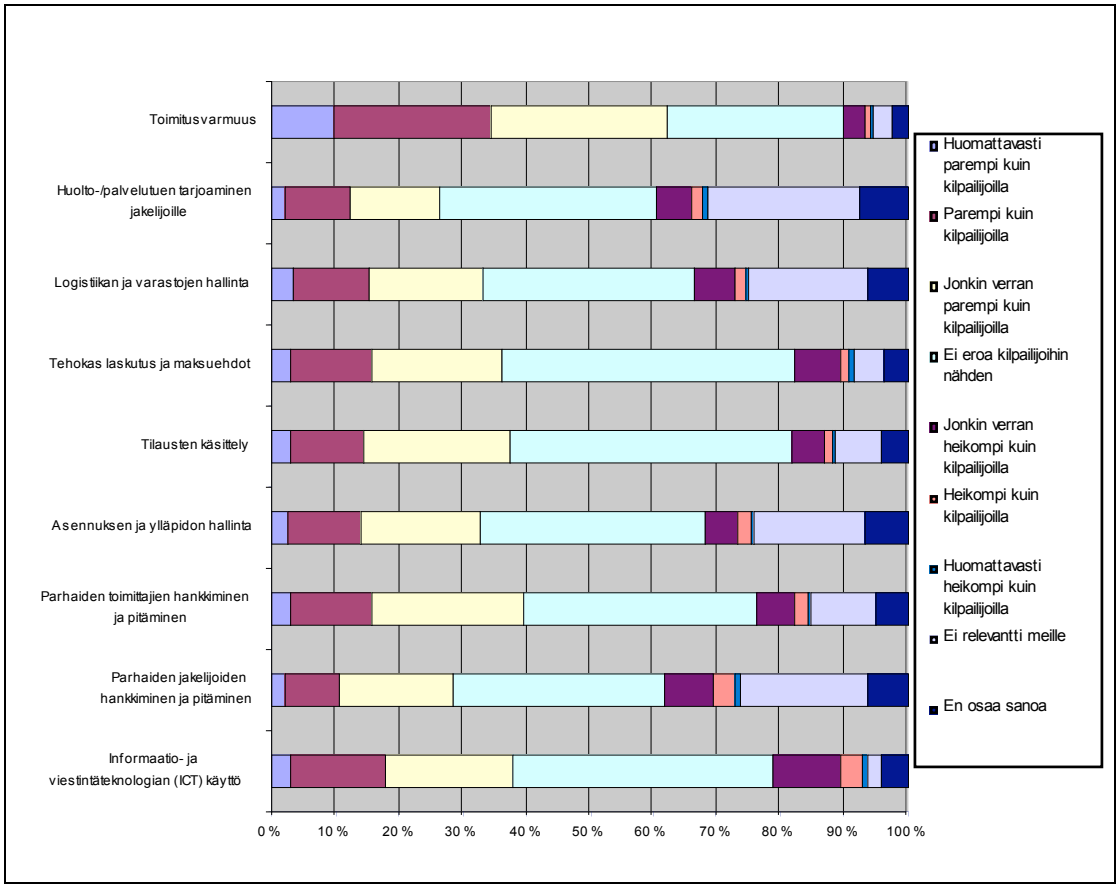
Ensimmäisenä (kuviossa 13) tarkastellaan suoriutumista tuotekehityksen ja innovoinnin osalta. Yleisenä huomiona havaitaan, että vastaajat arvioivat säännönmukaisesti kaikilla osa-alueilla peittoavansa tai olevansa vähintään yhtä hyviä kuin kilpailijansa. Kuvan perusteella voidaan myös todeta vastaajien edustamien yksiköiden olevan keskimäärin parempia kehittämään uusia tuote- tai palveluideoita kuin kaupallistamaan niitä nopeasti. Myös osaaminen tuotteiden lanseeraamisessa ja ulkoisten sidosryhmien hyödyntäminen koetaan jossain määrin haasteellisena. Tämä selittänee osaltaan tutkimus- ja kehitysinvestointien erityisen heikoksi koettua tuloksellisuutta.



Kuvio 13. Liiketoimintayksikön suoriutuminen tuotekehityksen ja innovoinnin osalta tärkeimpiin kilpailijoihin verrattuna.

©StratMark | Sisältää julkaisematonta materiaalia | Julkaisu ainoastaan erityisluvalla

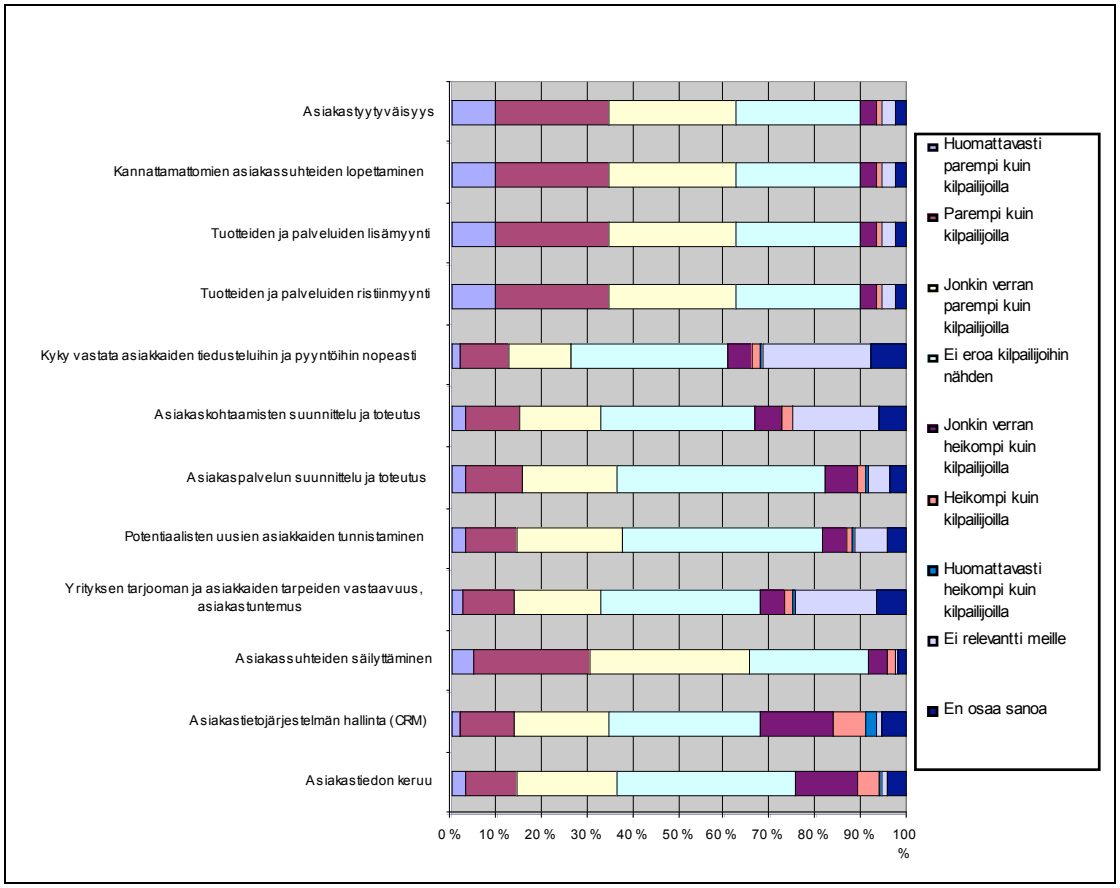
Tilaus- ja toimitusketjun johtamisen osalta (kuvio 14) suoriutumisen vastaajayrityksissä koetaan jälleen olevan vähintään yhtä korkealla tasolla kuin kilpailijoilla. Erityisesti toimitusvarmuus koetaan poikkeuksellisen hyväksi.



Kuvio 14. Liiketoimintayksikön suoriutuminen tilaus- ja toimitusketjun johtamisen osalta tärkeimpiin kilpailijoihin verrattuna.

Asiakkuuksien johtamisen osalta (kuvio 15) erityisesti asiakastiedon keruu ja hallinta sekä jossain määrin myös asiakaskohtaamisten ja -palvelun suunnittelu ja toteutus koettiin erityisen haastavina. Sen sijaan olemassa olevan asiakaskannan hallintaan liittyvissä kysymyksissä vastaajat kokivat olevansa erityisen vahvoilla.

©StratMark | Sisältää julkaisematonta materiaalia | Julkaisu ainoastaan erityisluvalla



Kuvio 15. Liiketoimintayksikön suoriutuminen asiakkuuksien johtamisen osalta tärkeimpiin kilpailijoihin verrattuna.

©StratMark | Sisältää julkaisematonta materiaalia | Julkaisu ainoastaan erityisluvalla

6. Liikkeenjohdolliset haasteet ja markkinointiin kohdistuvat panostukset

Kuudennessa osiossa keskityttiin markkinointiin kohdistuviin panostuksiin sekä liikkeenjohdollisiin haasteisiin.

Taulukossa 7 esitetään vuosina 2008 ja 2010 liikkeenjohdon resurssien ja huomion keskipisteenä olleita haasteita. Taulukossa esitetyistä keskiarvoista mitä suurempi keskiarvo, sitä suurempi huomio kyseiseen haasteeseen on kullakin ajanhetkellä kohdistunut. Yleisesti ottaen haasteiden tärkeysjärjestys on molempien vuosien osalta pitkälti yhtenäinen – muutamia merkittäviä eroja on kuitenkin havaittavissa.

Molempina vuosina kolmen kärki haasteiden osalta muodostuu myynti-, markkinaosuus- ja kannattavuustavoitteiden saavuttamisesta, sekä kustannusten kontrolloinnista, eli suoraan kassavirtojen hallintaan liittyvistä haasteista. Myös asiakastarpeiden tyydyttäminen nousee keskeiseksi. Vuonna 2010 kysyntää vastaavien määrien tuotanto sekä taloudellisten resurssien ja tuen hankkiminen koettiin aiempaa keskeisemmiksi. Sen sijaan pätevän henkilökunnan hankkiminen, laajentuminen uusille maantieteellisille alueille sekä johdon tietojärjestelmien kehittäminen olivat selvästi korostetummassa asemassa vuonna 2008.

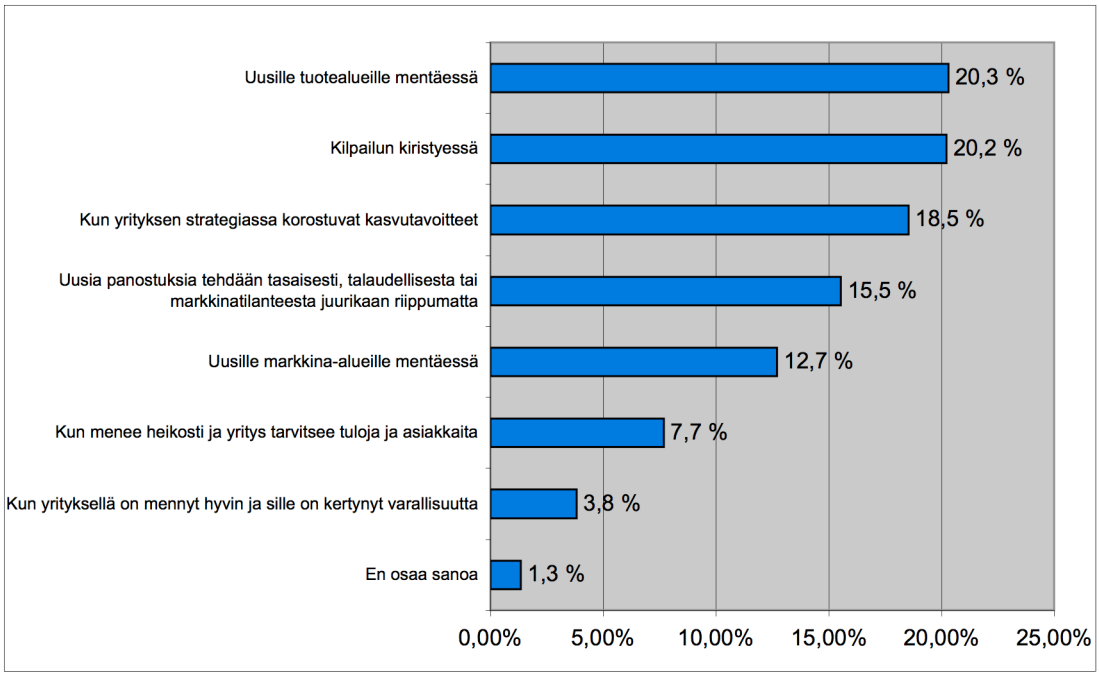
Taulukko 7. Liikkeenjohdon haasteet vastaajien edustamissa yksiköissä.

Haaste	Keskiarvo 2010	Keskiarvo 2008
Myyntitavoitteiden saavuttaminen	6,06	5,91
Kannattavuus- tai markkinaosuustavoitteiden saavuttaminen	5,84	5,70
Kustannusten kontrollointi	5,72	5,46
Asiakkaiden tarpeiden selvittäminen ja tyydyttäminen	5,40	5,30
Uuden tuotteen tai sovelluksen kehittäminen	5,10	5,02
Johdon osaamisen ja kykyjen laajuus ja taso	5,04	5,08
Kysyntää vastaavien määrien tuotanto	4,82	4,62
Luotettavien myyjien ja toimittajien verkoston kehittäminen	4,79	4,74
Pätevän henkilökunnan hankkiminen	4,79	5,30
Organisatoristen roolien, vastuiden ja käytäntöjen määrittely	4,79	4,83

©StratMark | Sisältää julkaisematonta materiaalia | Julkaisu ainoastaan erityisluvalla

Aseman vakiinnuttaminen tuote-/markkinasegmenteissä	4,70	4,65
Taloudellisten resurssien ja tuen hankkiminen	4,34	4,18
Tuotetuki tai asiakaspalvelu	4,24	4,34
Laajentuminen uusille maantieteellisille alueille	4,21	4,49
Taloudellisten järjestelmien ja sisäisen kontrollin kehittäminen	4,19	4,36
Systemaattinen kilpailijoiden analysointi	4,19	4,20
Johdon tietojärjestelmien kehittäminen	4,17	4,39
Tarkoituksenmukaiset välineet ja toimitilat	3,94	4,23
Hallinnollisen taakka ja byrokratia	3,39	3,65
Ulkopuolisten asiantuntijoiden tai hallituksen jäsenten hankkiminen	3,16	3,20

Markkinointiin kohdistuvia panostuksia tehdään vastaajayrityksissä, kuvion 16 osoittamalla tavalla, eniten uusille tuotealueille mentäessä sekä vastauksena kiristyviin kilpailutilanteisiin. Sen sijaan ensisijaisesti yrityksen taloudellisen tilanteen perusteella markkinointipanostuksia kohdisti ainoastaan reilut 10 % vastaajista.



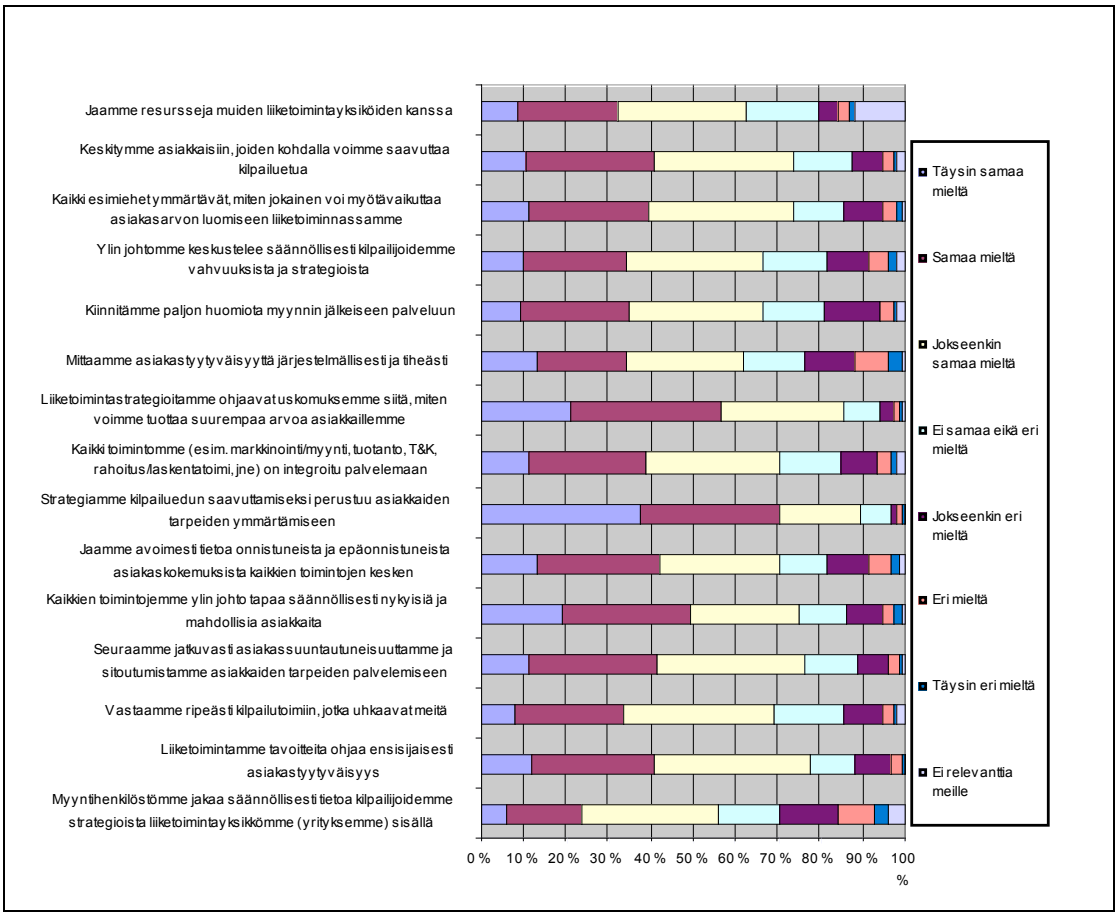
Kuvio 16. Tilanne, jossa yksikkö tekee eniten markkinointiin kohdistuvia panostuksia.

©StratMark | Sisältää julkaisematonta materiaalia | Julkaisu ainoastaan erityisluvalla

7. Markkinasuuntautuneisuus, oppiminen ja innovatiivisuus

Seitsemännessä osiossa tarkasteltiin markkinatiedon keräämiseen, jakamiseen ja hyödyntämiseen sekä oppimiseen ja innovatiivisuuteen liittyviä käytäntöjä.

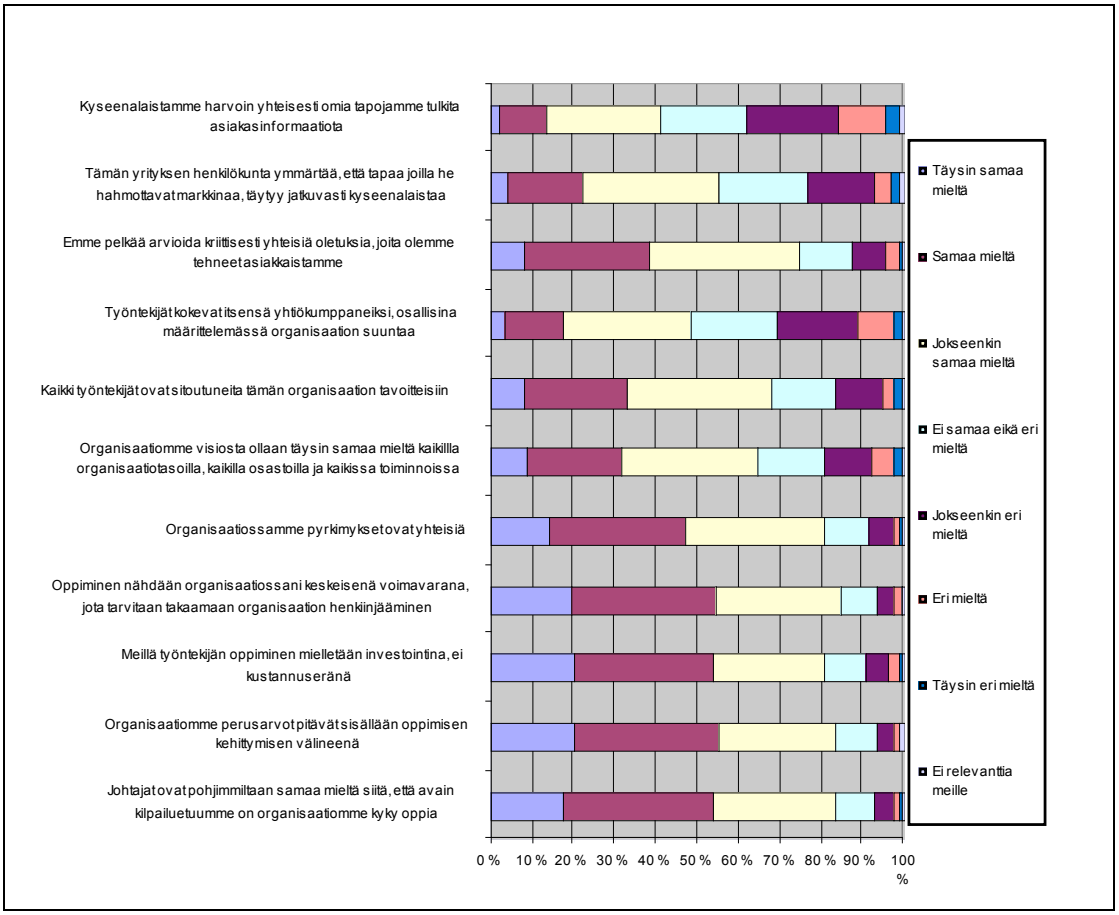
Kuten kuviosta 17 nähdään, lähes 90 % vastaajista kokee strategiansa perustuvan asiakastarpeiden ymmärtämiseen sekä arvon tuottamiseen asiakkaille. Esimerkiksi kilpailijatiedonkulku myyntihenkilöstön ja muun organisaation välillä toteutui kuitenkin ainoastaan hieman yli puolessa vastaajaorganisaatioita, samoin asiakastyytyväisyyden säännöllinen mittaaminen jäi vähäisemmäksi. Asiakaslähtöisyydestä huolimatta suomalaisyritykset näyttävät siis kaipaavan tehostusta erityisesti markkinatiedon keruun ja hyödyntämisen sekä toimintojen välisen koordinoinnin osalta.



Kuvio 17. Markkinasuuntautuneisuus.

©StratMark | Sisältää julkaisematonta materiaalia | Julkaisu ainoastaan erityisluvalla

Kuviossa 18 kuvattujen oppimista ja innovatiivisuutta kuvaavien väittämien osalta yli 80 % vastaajista koki yrityksen tavoitteet yhteisiksi ja korostivat jatkuvan oppimisen merkitystä yrityksen voimavarana, kehittymisen välineenä ja avaimena kilpailuetuun. Kuitenkin vain alle puolessa vastaajayrityksiä työntekijät kokevat pääsevänsä osallisiksi määrittelemään yrityksen suuntaa.



Kuvio 18. Oppiminen ja innovatiivisuus.

©StratMark | Sisältää julkaisematonta materiaalia | Julkaisu ainoastaan erityisluvalla

8. Taustatiedot

Kahdeksannessa ja viimeisessä osiossa kysyttiin tietoja yritykseen/liiketoimintayksikköön ja sen taloudelliseen asemaan liittyen.

Vastaajista 92 % edustaa osakeyhtiöitä, 11 % pörssiyhtiöitä (Taulukko 8).

Taulukko 8. Omistusmuoto.

Omistusmuoto	Lkm
Osakeyhtiö	920
Julkinen osakeyhtiö	125
Muu	89

Valtaosa vastaajien edustamista yrityksistä on kotimaisessa omistuksessa. Jopa kaksi kolmesta on kokonaan ulkomaisesta rahoituksesta riippumaton (Taulukko 9).

Taulukko 9. Ulkomaisen omistuksen osuus yrityksessä.

Ulkomaisen omistuksen osuus yrityksessä	Lkm	%
0 %	756	66,7 %
< 25%	98	8,6 %
25-50%	48	4,2 %
51-75%	30	2,7 %
> 75%	38	3,4 %
100 %	148	13,1 %

Taulukosta 10 nähdään, että kyselyn vastaajat jakautuvat melko tasaisesti työntekijämäärältään erikokoisiin yrityksiin. Pienimpien yritysten suhteellisesti pientä osuutta selittää kyselyn kohderyhmän rajaaminen lähtökohtaisesti yli viisi henkilöä työllistäviin yrityksiin. Vaikka suuri osa vastaajista edustaakin pieniä ja keskisuuria yrityksiä, ovat myös suuret yritykset hyvin edustettuina: vajaa 15 % vastaajista edustaa yli 500 henkilön yksiköitä. Jakauma on lähes identtinen vuoden 2008 aineistoon verrattuna.

©StratMark | Sisältää julkaisematonta materiaalia | Julkaisu ainoastaan erityisluvalla

Taulukko 10. Työhenkilöiden lukumäärä.

Työntekijöiden lukumäärä	Lkm	%
1-5	95	8,4 %
6-10	135	11,9 %
11-20	185	16,3 %
21-50	243	21,4 %
51-100	128	11,3 %
101-250	129	11,4 %
251-500	65	5,7 %
> 500	154	13,6 %

Markkinaosuutensa perusteella vastaajat jakautuvat melko tasaisesti eri kategorioiden alle.

Taulukko 11. Markkinaosuus.

Markkinaosuus	Lkm	%
Alle 1%	56	4,9 %
1% - 3%	90	7,9 %
3% - 5%	85	7,5 %
5% - 10%	113	10,0 %
10% - 20%	189	16,7 %
20% - 35%	191	16,8 %
35% - 50%	140	12,4 %
Yli 50%	127	11,2 %

Myös liikevaihdon perusteella tarkasteltuna pk-yritykset hallitsevat aineistoa.

Taulukko 12. Liikevaihto (EUR).

Liikevaihto (EUR)	Lkm	%
Alle 350 000	60	5,3 %
350 000 - 2 milj.	216	19,1 %
2 milj. - 10 milj.	344	30,3 %
10 milj. - 50 milj.	233	20,6 %
50 milj. - 100 milj.	65	5,7 %
100 milj. - 250 milj.	59	5,2 %
250 milj. - 500 milj.	35	3,1 %
500 milj. - 1000 milj.	35	3,1 %
Yli 1000 milj.	54	4,8 %

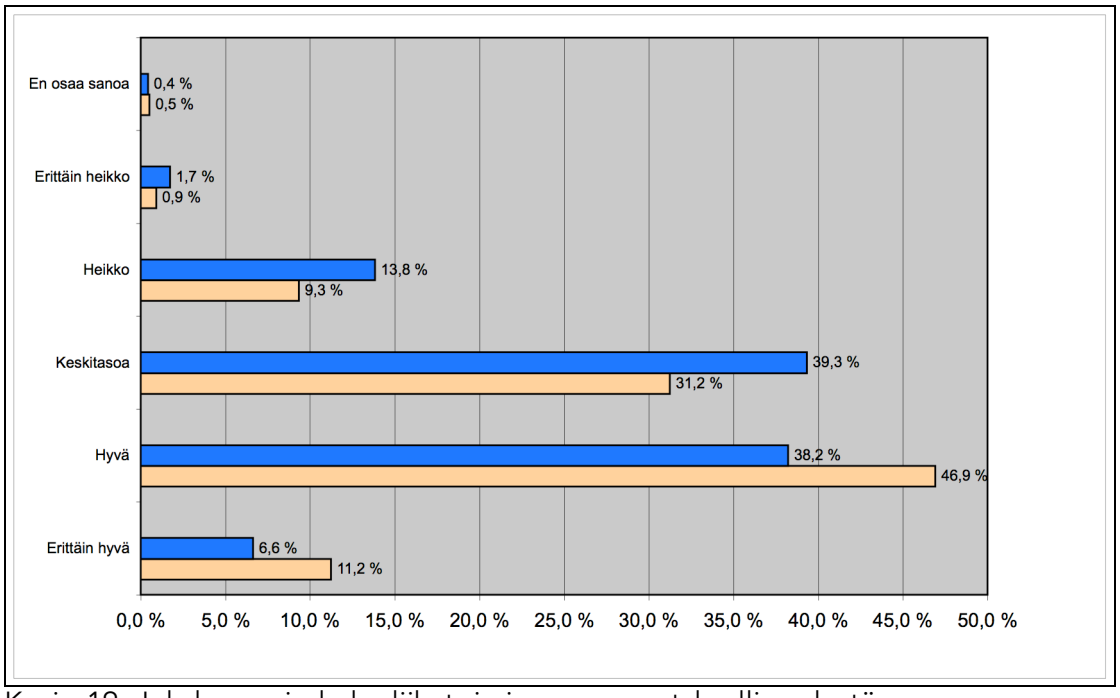
Seuraavassa taulukossa tarkastellaan vielä vastaajien edustamien yksiköiden menestymistä tärkeimpiin kilpailijoihin nähden muutaman taloudellisen mittarin suhteen.

©StratMark | Sisältää julkaisematonta materiaalia | Julkaisu ainoastaan erityisluvalla

Taulukko 13. Menestymiskriteerit suhteessa kilpailijoihin.

Menestymiskriteeri	Huomattavasti suurempi kuin kilpailijoilla	Suurempi kuin kilpailijoilla	Jonkin verran suurempi kuin kilpailijoilla	Ei eroa kilpailijoihin nähden	Jonkin verran pienempi kuin kilpailijoilla	Pienempi kuin kilpailijoilla	Huomattavasti pienempi kuin kilpailijoilla	Eos
Liikevaihto	5,7 %	16,9 %	16,6 %	13,8 %	18,0 %	15,5 %	7,9 %	5,6 %
Suhteellinen liikevoitto edelliseltä tilikaudelta	6,3 %	16,4 %	23,7 %	20,5 %	11,4 %	8,6 %	4,0 %	9,3 %
Sijoitetun pääoman tuotto-prosentti (ROI)	5,1 %	15,3 %	19,7 %	18,3 %	9,8 %	7,1 %	3,4 %	21,3 %
Koko-naispääoman tuotto-prosentti (ROA)	4,6 %	13,8 %	18,1 %	17,7 %	9,5 %	6,7 %	3,4 %	26,2 %
Markkinointiin sijoitetun pääoman tuottopro-sentti (MROI /ROMI)	2,6 %	7,4 %	12,4 %	20,0 %	7,5 %	4,5 %	2,5 %	43,1 %
Markkinaosuus	7,1 %	15,2 %	19,8 %	14,7 %	14,8 %	12,0 %	5,4 %	11,1 %
Uusien tuotteiden osuus liikevaihdosta	3,2 %	11,5 %	23,1 %	29,1 %	7,7 %	4,5 %	1,2 %	19,8 %
Uusien tuotteiden kannattavuus	2,2 %	10,6 %	22,3 %	30,8 %	4,1 %	1,9 %	1,0 %	27,3 %

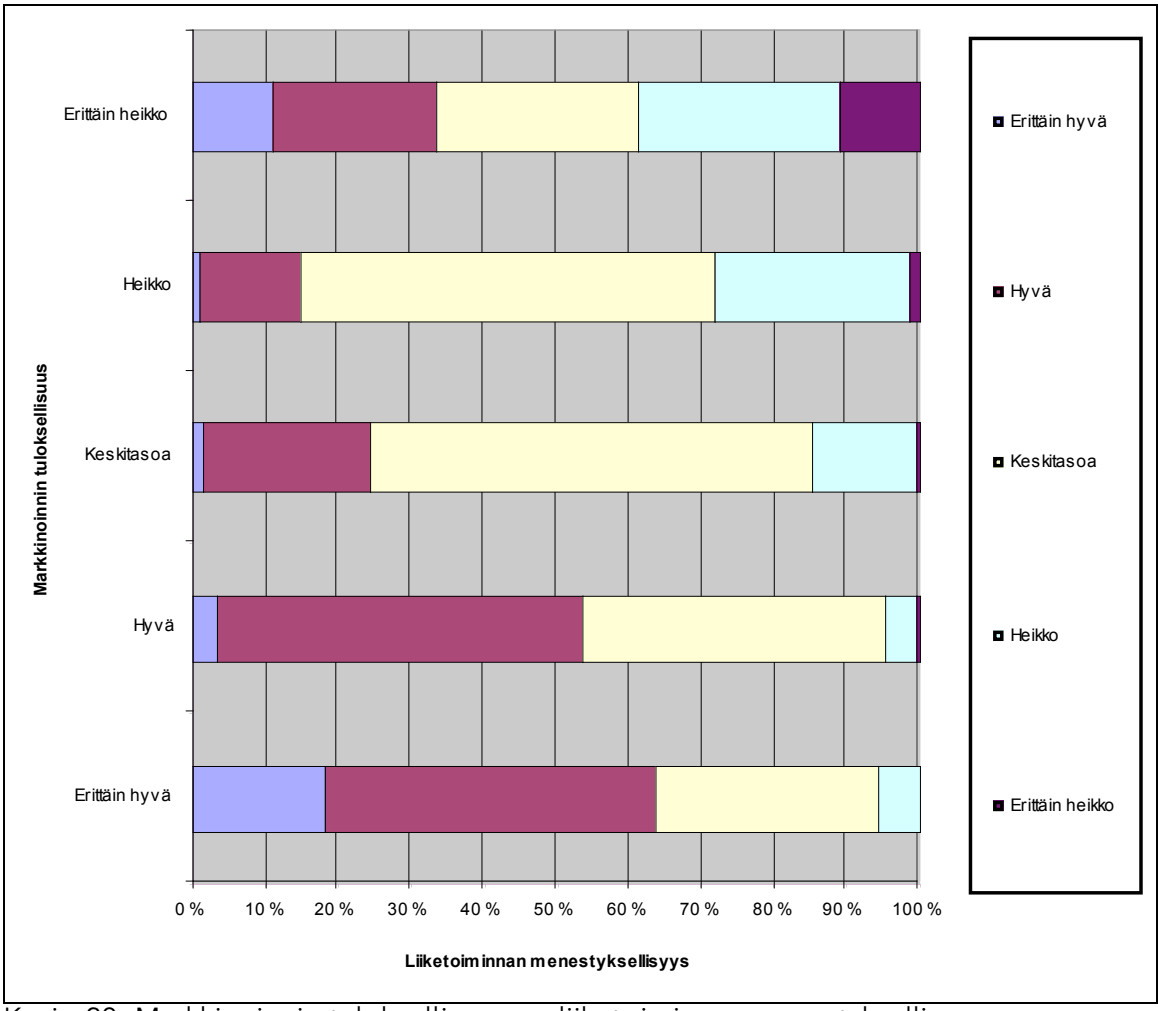
Vastaajien edustamissa liiketoimintayksiköissä johto arvioi liiketoiminnan menestyksen olevan useimmiten keskitasoa (39,3 % vastaajista) tai hyvällä tasolla (38,2 %). Verrattaessa vuoden 2008 arvioihin huomataan, että ylimmän johdon arviot ovat keskimäärin heikentyneet selvästi kahden vuoden takaisesta.



Kuvio 19. Johdon arvio koko liiketoiminnan menestyksellisyydestä.

©StratMark | Sisältää julkaisematonta materiaalia | Julkaisu ainoastaan erityisluvalla

Johdon arviot markkinoinnin tuloksellisuudesta ja koko liiketoiminnan menestyksellisyydestä näyttävät kuvion 20 perusteella kulkevan pitkälti käsi kädessä. Markkinoinnillisesti hyvin menestyvät yksiköt arvioivat myös liiketoiminnan menestyksen hyväksi, heikko liiketoiminnallinen menestys taas seuraa heikkoa markkinoinnillista menestystä, tai toisinpäin.



Kuvio 20. Markkinoinnin tuloksellisuus vs. liiketoiminnan menestyksellisyys.

©StratMark | Sisältää julkaisematonta materiaalia | Julkaisu ainoastaan erityisluvalla

Yhteenveto

StratMark-hankkeen toteuttama, yli 1100 ylimmän johdon päättäjää kattava Markkinoinnin Tila 2010 -kyselytutkimus antaa varsin perusteellisen ja yksityiskohtaisen kuvan suomalaisen markkinointi- ja liiketoimintaosaamisen tilasta. Lisäksi se tarjoaa yhdessä vuonna 2008 toteutetun ensimmäisen kyselytutkimuksen kanssa mahdollisuuden seurata viime vuosina suomalaisten yritysten keskuudessa tapahtunutta kehityskulkua.

Tässä raportissa on kuvailtu näitä kansallisesti poikkeuksellisen laajoja ja kansainvälisestikin merkittäviä aineistoja melko yleisellä tasolla. Tutkimuslomakkeessa vastaajilta kerättiin liiketoimintayksikön tasolla tietoja liiketoiminnan luonteesta, markkinoinnin roolista, vaikuttavuudesta ja tuloksellisuudesta, yksikön suoriutumisesta keskeisissä liiketoimintaprosesseissa, liikkeenjohdollisista haasteista, markkinatiedon hyödyntämisestä sekä markkinoinnin panostuksista ja mittaroinnista.

Tutkimuksen keskeisiin havaintoihin lukeutuvat muun muassa seuraavat:

- Toiminnallista tehokkuutta pidetään yrityksen tärkeimpänä kilpailukeinona, vasta kaukana perässä tulevat tuotemerkin tunnettuus ja innovatiivisuus niin tuotekehittelyssä kuin markkinoinnissa.
- Markkinoinnilla nähdään olevan vahva strateginen rooli ylimmän johdon toiminnassa, asiakassuhteiden hallinnassa, myynnissä ja yrityksen ulkoisessa viestinnässä. Sen sijaan markkinoinnin rooli nähdään huomattavasti heikompana tutkimus- ja kehitystoiminnan ja tilaus- ja toimitusketjun hallinnan kohdalla.
- Markkinoinnin suhde myyntiin ja tuotekehitykseen on vahvistunut hiukan kahdessa vuodessa. Silti noin 10 % näkee markkinoinnin ja tuotekehityksen täysin erillisinä toimintoina ja muutama prosentti tekee selvän pesäeron myös markkinoinnin ja myynnin välillä.
- Sekä myynti- että markkinointitoiminnot ovat huomattavasti enemmän asiakas- kuin tuotevetoisia.
- Markkinoinnilla on pitempi suunnittelun aikajänne kun myynnillä ja siten liiketoimintayksiköissä myyntiä strategisempi rooli.

©StratMark | Sisältää julkaisematonta materiaalia | Julkaisu ainoastaan erityisluvalla

- Ainoastaan 61 % yrityksistä seuraa säännöllisesti markkinoinnin tavoitteiden saavuttamista. Tulos on yllättävä, sillä kaksi vuotta aikaisemmin vastaava lukema oli 69 %.
- Kuukausittaisesta tuloksellisuuden seurannasta on siirrytty vuosi- ja kvartaalitason seurantaan.
- Vain joka kymmenes yritys raportoi markkinoinnin tuloksellisuutta ulkopuolisille tahoille.
- Markkinoinnin mittaamisen esteenä tai haasteena korostuu johdon ajan puute. Lisäksi keskeisiä pullonkauloja ovat osaamisen ja aineistojen puute. Johdon ajan ja rahoituksen puute koetaan yhä suuremmiksi esteiksi mittaamiselle, kun taas yhdenmukaisten aineistojen puute yli ajan ei enää näyttäydy yhtä kriittisenä kuin vielä vuonna 2008.
- Markkinoinnin tuloksellisuus on viimeisen kahden vuoden aikana heikentynyt ylimmän johdon silmissä.
- Käytetyimpiä mittareita ovat vuoden 2008 tapaan taloudellista tuloksellisuutta seuraavat mittarit. Keskeisimmät mittarit ovat suurelta osin samoja kuin käytetyimmät.
- Tutkimuksessa tunnistettiin mittareita, jotka koetaan keskeisiksi, mutta joita ei syystä tai toisesta ole otettu käyttöön organisaatioissa. Tällaisia ovat lähinnä kuluttajien tai loppukäyttäjien asenteita, tuntemuksia ja käyttäytymistä seuraavat mittarit, kuten koettu laatu/arvostus ja erilaiset tyytyväisyyttä määrittävät mittarit.
- Yritykset kokevat keskimäärin olevansa parempia kehittämään uusia tuote- tai palveluideoita kuin kaupallistamaan niitä
- Liikkeenjohdon haasteista korostuivat molempina vuosina myynti-, markkinaosuus- ja kannattavuustavoitteiden saavuttaminen sekä kustannusten kontrollointi, eli suoraan kassavirtojen hallintaan liittyvät haasteet. Myös asiakastarpeiden tyydyttäminen nousi keskeiseksi.
- Vuonna 2010 kysyntää vastaavien määrien tuotanto sekä taloudellisten resurssien ja tuen hankkiminen koettiin aiempaa keskeisempinä haasteina. Sen sijaan pätevän henkilökunnan hankkiminen, laajentuminen uusille

©StratMark | Sisältää julkaisematonta materiaalia | Julkaisu ainoastaan erityisluvalla

maantieteellisille alueille sekä johdon tietojärjestelmien kehittäminen vähensivät merkitystään vuoden 2008 tilanteeseen nähden.

- Markkinointiin kohdistuvia panostuksia tehdään eniten uusille tuotealueille mentäessä sekä vastauksena kiristyviin kilpailutilanteisiin. Ensisijaisesti yrityksen taloudellisen tilanteen perusteella markkinointipanostuksia tehtiin ainoastaan reilussa 10 % yrityksiä.
- Suomalaisyritykset näyttävät edelleen kaipaavan tehostusta erityisesti markkinatiedon keruun ja hyödyntämiseen sekä toimintojen välisen koordinointiin.
- Yli 80% vastaajista kokivat yrityksen tavoitteet yhteisiksi ja mielsivät jatkuvan oppimisen yrityksen voimavarana, kehittymisen välineenä ja avaimena kilpailuetuun.
- Vastaajien edustamien liiketoimintayksiköiden johto mieltää liiketoiminnan menestyksen olevan useimmiten keskitasoa (39% vastaajista) tai hyvällä tasolla (38%). Verrattaessa vuoden 2008 arvioihin huomataan, että ylimmän johdon arviot liiketoiminnan menestyksellisyydestä keskimäärin ovat kautta linjan heikentyneet selvästi kahden vuoden takaisesta.

StratMark-hanke

StratMark-hankkeen taustalla on huoli suomalaisen liiketoimintaosaamisen tilasta ja kyvystä varautua globaaleihin muutoksiin. Suomessa markkinointiosaaminen ei perinteisesti ole ollut korkealla tasolla teknologiseen osaamiseen verrattuna. Markkinointipanostuksilla ja -osaamisella on kuitenkin ratkaiseva vaikutus teknologisten innovaatioiden muuttamisessa kansainvälisesti menestyväksi liiketoiminnaksi. Markkinointiajattelu onkin saatava osaksi kansallista ydinosaamista, mahdollistamaan muuttuviin kilpailutilanteisiin reagoinnin ja asiakastarpeiden ennakoivan huomioinnin.

StratMark-hankkeen tavoitteena on parantaa markkinointiosaamisen arvostusta ja asemaa suomalaisessa liike-elämässä ja yhteiskunnassa, tunnistaa markkinointiosaamisen kipukohtia sekä tarjota tutkimustietoa, työkaluja ja toimintamalleja osaamisen ja kilpailukyvyn parantamiseksi.

©StratMark | Sisältää julkaisematonta materiaalia | Julkaisu ainoastaan erityisluvalla

StratMark-hanke toteutetaan Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun ja Hanken svenska handelshögskolanin ryhmähankkeena. Roger Talermon ja Amer-yhtymän aloitteesta käynnistetyn hankkeen suurimpana rahoittajana toimii Tekes. Muita hankkeen päärahoittajia ja yhteistyökumppaneita ovat Amer Sports, Volvo, TBWA, Itella ja MARK.

Lisätietoja

info@stratmark.fi (tiedustelut, tutkimusyhteistyö)

www.stratmark.fi (mm. muut aineistoon pohjautuvat raportit ja selvitykset)

Tutkimuksessa mukana:

MicroMedia® Inspiroimme tuloksia!

Kauppalehti

©StratMark | Sisältää julkaisematonta materiaalia | Julkaisu ainoastaan erityisluvalla