

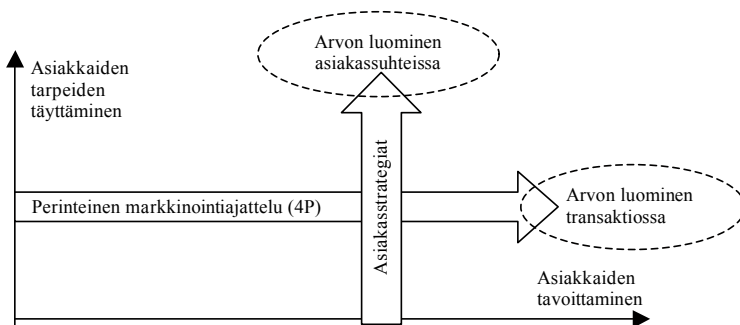
4P → 4C – markkinoinnin uusi ajatusmalli

Markkinointi määritellään nykyisin kannattavien asiakassuhteiden rakentamiseksi, johon kuuluu sekä uusien asiakkaiden hankinta tarjoamalla yliverstaista arvoa asiakkaille että nykyisen asiakaskunnan palveleminen maksimoimalla asiakastytyväisyys. Markkinointi ymmärretään nykyisin hyvin samalla tavalla kuin CRM / asiakkuusmarkkinointi –pääpainon ollessa asiakassuhdestrategioiden kehittämisessä eikä yksittäisiin transaktioihin perustuvassa liiketoiminnassa (KUVA 1). Markkinoinnin perustavoitteet, asiakkaiden tarpeiden tyydyttäminen (vanhat asiakkaat) ja asiakkaiden tavoittaminen (ml. uusasiakashankinta) eivät kuitenkaan ole muuttuneet. Perinteinen markkinointiajattelu, niin sanottu 4P-viitekehys on väistymässä. Tässä artikkelissa tarkoitukseni on kuvata uutta markkinointiajattelua, siihen johtaneita tekijöitä ja nostaa esille muutamia markkinointiajattelun evoluution tärkeimpiä ajureita.

Markkinoinnin vanhoina oppeina pidetään yleisesti kauppakorkeakouluissa ympäri maailmaa

luettavien kirjojen kuten Philip Kotlerin johdolla (ja nimellä) kirjoitettuja teoksia. Markkinoinnin perusviitekehys, niin sanottu 4P (suom. tuote, hinta, jakelu, viestintä), on jo tovin aikaa kärsinyt keski-ikäen kriisistä. Vasta viimeisissä markkinoinnin kirjoissaan viitekehysten tunnetuksi tehnyt Kotler myös tämän myöntää ja ehdottaa uudenlaista viitekehystä markkinoinnin johtamiseen. Tämä uusi ajatusmalli, niin sanottu 4C-malli ottaa markkinoinnin johtamisen tarkasteluperspektiiviksi markkinoinnin kohteen eli potentiaalisen tai nykyisen asiakkaan. Kotler ei kuitenkaan täysin hylkää vanhaa 4P-viitekehystä vaan ehdottaa markkinoinnin johtamisen viitekehjäksi sekä 4C että 4P -mallit.

Markkinointitieteen kentällä monet 4P-malliin kriittisesti suhtautuneet tahot kuten suhde- ja palvelujen markkinoinnin tutkijat (esim. Grönroos, Vargo, Lusch) ovat esittäneet jo 1980-luvulta lähtien uudenlaista lähestymistapaa markkinoinnin johtamiseen kritisoiden pääasiassa sitä, että 4P-



KUVA 1. Vanha vs. uusi markkinointiajattelu (mukaillen Peppers Et Rogers, 2011)

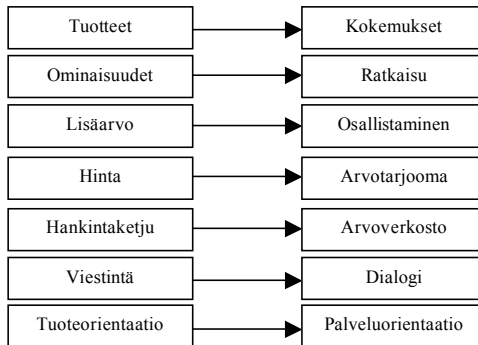
viitekehys on kehitetty teollisen tuotannon läh-
tökohdista ja näin ollen se ei sovellu palveluiden
markkinoinnin problematiikan ymmärtämiseen.
Viimeaikainen tieteellinen keskustelu (esim. Vargo
& Lusch, 2006, 2008) korostaa markkinoinnissa
palvelun merkitystä. Väitetään, että jokaiseen
transaktioon sisältyy aina palvelua ja lopputulos
eli asiakkaan kokemus arvo on aina asiakkaan ja
myyjän yhdessä luoma. Tämä niin sanottu palve-
ludominanssi onkin yksi markkinoinnin kantava
teoreema nykypäivänä. Markkinointiajattelun ja
olennaisten käsitteiden muutosta vanhasta tuo-
tekeskeisestä ajattelumallista uuteen palvelukes-
keiseen ajattelumalliin illustroidaan kuvassa 2.

Uuden markkinointiajattelun omaksujat eivät
puhu enää tuotteista vaan kokemuksista, ratkaisut
ovat korvanneet tuotteen ominaisuudet, lisäarvon
tuottaminen korvautuu asiakkaiden osallistami-
sella (esim. tuotekehitykseen) ja esimerkiksi hin-
tateskustelu korvautuu arvotarjoomalla.

4C-viitekehys

Miten markkinointia sitten tulisi lähestyä uuden
4C-viitekehysten valossa? Perinteinen markkinoin-

nin malli (esim. 4P) näkee asiakkaan yksipuolisesti
markkinoinnin kohteena ja arvon syntyvän yksit-
täisissä transaktioissa asiakkaan ja myyjän kesken.
Näkökulma on myös hyvin tuoteorientoitunut ko-
rostaen tuotteen ominaisuuksia. Suhdeorientoitu-
nut näkemys markkinoinnista ottaa markkinoinnin
johtamisen tarkasteluksiteeksi ostajan. Armstrong,
Kotler, Harker & Berran (2012) ehdottavat uusim-
massa markkinoinnin kirjassaan 4P-viitekehysten
korvaajaksi suhdemarkkinoinnin aikakaudella 4C-
viitekehysten: **Customer solution** (suom. asiakkaan
ratkaisu, 4P-mallissa tuote), **Customer cost** (suom.
asiakkaan kustannus, 4P-mallissa hinta), **Conve-
nience** (suom. mukavuus, 4P-mallissa jakelu) ja
Communication (viestintä, 4P-mallissa promootio/
viestintä, mutta viestinnässä fokus nyt asiakkaan
näkökulmassa). Markkinoinnin uusi viitekehys siis
tarkastelee markkinointia ostajan näkökulmasta
korostaen markkinoinnin roolia pitkäaikaisten asi-
akkuuksien kehittäjänä. Markkinoinnin johtami-
sen pitäisi siis nykyisin perustua 4C-viitekehysten
soveltamiseen. Asiakkaan ratkaisulla tarkoitetaan
yrityksen kykyä ratkaista asiakkaan ongelmia. Enää
ei siis mietitä omia tuotestrategioita tuotteiden



KUVA 2. Markkinointiajattelun muutos tuotekeskeisyydestä palvelukeskeisyyteen

ominaisuuksia korostaen vaan tuotestrategiat mietitään asiakkaan ongelmien ratkaisun näkökulmasta. Asiakkaan kustannuksilla tarkoitetaan kaikkia asiakkaan kokemia kustannuksia eli esteitä ostamiselle. Ennen painotettiin lähinnä vain hin- tastrategioita. Nykypäivän onnistunut markkinointi on ostopäätösten esteiden poistamista. Kolmas 'C', mukavuus tarkoittaa ostamisen helppoutta – miten ostaminen tehdään mahdollisimman helpoksi? (vanhassa mallissa mietittiin jakeluteiden raken- tamista yrityksen näkökulmasta). Viimeinen 'C' korvaa vanhan viestintäajattelun korostaen asia- kassuhteessa tapahtuvaa viestintää ja viestinnän suunnittelua asiakkaan näkökulmasta korostaen yksilöllistä dialogia (vanhassa mallissa viestintä oli yrityksen näkökulmasta suunniteltua). Armstrong ym. (2012) ehdottavat tämän strategisen mietin- nän jälkeen siirtymistä vanhaan 4P-viitekehukseen, joka auttaa suunnittelemaan yrityksen strategiaa konkreettisemmin tuotteita/palveluita myyvän ta- hon näkökulmasta. 4C-viitekehys on tervetullut lisä markkinoinnin tieteelliseen keskusteluun ja oppikirjoihin ja vastaa mielestäni kiitettävällä tavalla 4P-mallia kohtaan esitettyyn kritiikkiin. Mitään varsinaista uutta 4C-malli ei esitä mitä eivät suhdemarkkinoinnin tutkijat olisi jo aiem- min esittäneet, mutta on ensimmäinen Kotlerin ja hänen kanssakitjoittajiensa kehittämä vastaus 4P-mallin kritiikkiä kohtaan.

Muutoksen syyt

Markkinointiajattelun muutokseen voidaan löy- tää kolme merkittävää syytä. Yksi on jo mainittu palveluiden ja suhdemarkkinointikoulukunnan kritiikki perinteistä 4P-mallia kohtaan. Tuoreim- mat tutkimukset määrittelevät kaikki yritykset palveluyrityksiksi, myivät ne laivoja, sähköä, va-

kuutuksia tai hammastahnaa. Tässä mallissa asi- akas on aina toinen osapuoli arvontuotannossa, mitä vanha markkinointiajattelu ei korostanut. Asiakkaan merkitystä arvontuotannossa voidaan tarkastella esimerkiksi miettimällä miten asiak- kaiden toiveita voisi ottaa paremmin huomioon tuotekehityksessä. Asiakkaiden osallistamisesta tuotekehitykseen on B2B-puolella paljon esi- merkkejä läpi markkinointitieteen historian, mut- ta B2C-puolella vasta digitaalisuus on avannut massoille mahdollisuuden vaikuttaa tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen. Esimerkiksi Dell, Fazer, Nokia, Starbucks, Salesforce.com ja Tallink Silja ovat tulleet tunnetuksi omien digitaalisten ideoidenkeruupalveluidensa kautta. Verkon ide- ankeruupalvelut eivät kuitenkaan ole lunastaneet täysin niille asetettuja lupauksia.

Toisena tärkeänä muutosajurina on integroidun markkinointiviestinnän ajattelu, jossa markkinoin- tiajattelun evoluution syiksi ehdotetaan kolmea tekijää: 1) markkinalähtöiset syyt (esim. kohderyh- mien pirstaloituminen, mediakustannusten nousu ja tarve brändien rakentamiselle), 2) viestintäymp- päristön murrokseen liittyvät syyt (esim. asiakas- tietokantojen merkityksen kasvu, verkkomedian nousu, uskon loppuminen massamarkkinointiin) ja 3) organisaatioihin liittyvät syyt (esim. tarve paremmalle markkinoinnin tehokkuudelle ja sen mittaamiselle, asiakaskeskeisyys).

Kolmas muutosajuri kumpuaa näistä molem- mista mainituista viitekehyksistä, mutta eroaa edellisistä korostaen digitaalisuuden tuomaa muutosta, esimerkiksi sosiaalisen median lisäänty- nyttä vaikutusta ostopäätöksiimme. Tässä yhtey- dessä paneudun tähän kolmanteen muutosajuriin eli digitaalisen markkinoinnin, erityisesti sosiaali- sen median vaikutuksiin markkinointiajattelussa.

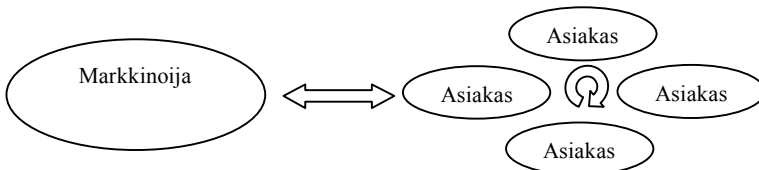
Digitaalisuus

Bestseller-kirjailija David Meerman Scott väittää teoksessaan "The New Rules of Marketing and PR" että mitkään markkinoinnin vanhat opit eivät enää päde internetin aikakaudella –vanhat säännöt kääntyvät pääläelleen. Valta on ostopäätöksissä siirtynyt asiakkaille. Digitaalisen markkinoinnin keskustelu niin bisneskirjoissa kuin tieteellisissä teoksissa allekirjoittaa tämän korostaen asiakkaan roolia sisältöjen, merkitysten ja markkinoinnin tuottajana ja toteuttajana. Markkinointiviestinnän osalta perinteinen markkinointiajattelu on rakentunut massamediodien aikakaudella, jolloin markkinointiviestintä suunniteltiin lähettäjän näkökulmasta eikä viestinnässä huomioitu esimerkiksi asiakassuhteen vaiheita tai vastaanottajan preferenssejä. Näin ollen viestintä olikin lähes identtistä eri kohderyhmille mikä ei nykyisin enää kaikissa kohderyhmissä toimi toivotulla tavalla. Nykyisessä markkinointiajattelussa asiakasviestintä on muuttunut täydellisesti. Suuri osa yritystä ja sen brändiä, tuotteita ja palveluita koskevasta viestinnästä tapahtuu asiakkaiden välisessä vuorovaikutuksessa, erityisesti verkossa (KUVA 3). Tässä ympäristössä yrityksen on vaikea hallita siitä käytäviä keskusteluita ja siten vaikuttaa asiakkaiden ostopäätöksiin.

Digitaalisuus ja erityisesti sosiaalinen media on lisännyt tiedon määrää ja nopeuttanut tiedon levi-

ämistä ja samalla helpottanut tiedon saatavuutta. Asiakkaista on näin tullut entistä viisaampia ja itsenäisempiä ostopäätösten tekijöitä. Samalla heidän vaikutusvaltansa myös toisten asiakkaiden ostopäätöksiin on kasvanut. Tästä seurauksena on suosittelukuluttuuriin kasvu erityisesti nuorempien sukupolvien ostokäyttäytymisessä. Bisneskirjoissa sanotaankin 15-30 -vuotiaiden ostokäyttäytymistä ohjaavan pääasiassa toisten ihmisten kuten tuttuja mutta myös tuntemattomien suositukset ja kokemukset tuotteista ja palveluista.

Ratkaisuksi markkinointiviestinnän toteuttamiseksi digitaalisessa ympäristössä on tarjottu uusia viitekehyksiä, joissa korostetaan pehmeitä lähestymistapoja asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseen ja asiakkaiden tavoittamiseen. Puhutaan esimerkiksi sisältömarkkinoinnista (content marketing) ja inbound markkinoinnista. Malleissa perusajatuksena on tuottaa kiinnostavia verkkosisältöjä (esim. blogien, webinaarien ja ilmaisten tuotteiden kuten whitepapereiden avulla) ja ohjata asiakkaat näiden tuotettujen sisältöjen pariin (esim. hakukonemarkkinoinnin, laskeutumissivujen ja sosiaalisen median palveluiden kuten keskustelupalstojen, Twitterin, YouTuben ja Facebookin avulla). Sisältömarkkinoinnissa ostajat ovat siis lähtökohtaisesti jo kiinnostuneita ja ottavat itse yhteyttä myyjään eikä heitä lähestytä perinteisen markkinointiajattelun mukaisesti



KUVA 3. Vuorovaikutuksen lisääntyminen asiakas-myyjä- suhteissa ja asiakkaiden keskinäisessä kanssakäymisessä

"keskeytys"markkinoinnilla kuten puhelinmyynnillä. Oma suhtautumiseni sisältömarkkinoinnin strategioihin on pääosin positiivinen, mutta en täysin allekirjoita sisältömarkkinoijien väitteitä perinteisten outbound markkinoitikeinojen (kuten massamediat, perinteinen suora ja vaikka messut) tehottomuudesta. Varsinkin vanhempia ikäluokkia lähestyttäessä perinteiset outbound markkinoinnin keinot toimivat edelleen. Menestys löytyy näiden kahden ajattelumallin välimaastosta.

Asiantuntijat ja markkinoinnin toteuttajat pitävät seuraavia trendejä tärkeimpinä nykypäivän markkinoinnin suunnittelun ohjaajina:

- Pyrkimys dialogiin asiakkaiden kanssa
- Pyrkimys viraaliefekteihin ja positiivisen suusanallisen viestinnän vauhdittamiseen
- Monikanavaisuuden vahvistuminen, keskimäärin tarvitaan 9-10 mediaa ja kanavaa per kampanja
- Edelleen vahva usko massamediaan, mutta digi on välttämätön kampanjoissa
- Vahva usko tulevaisuuden televisioon
- Kasvava kiinnostus mobiilisovelluksiin
- ROI on tärkein mittari, mutta markkinoinnin kokonaistehon mittaaminen koetaan hankalaksi

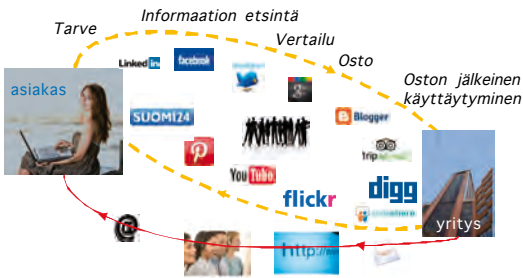
Yleinen näkemys on, että markkinoinnissa korostuu vuorovaikutus asiakkaiden kanssa. Asiakkaita halutaan yhä enemmän sekä mukaan yrityksen toimintaan kuten tuotekehitykseen että rekrytoida heistä hyviä puolestapuhujia niin verkkoympäristöihin kuin fyysiseenkin maailmaan. Asiantuntijat ja suuret brändimarkkinoijat eivät ole hylänneet tyystin perinteisiä massamedioita, mutta yhdistävät nykyisin digitaalista markki-

nointia lähes kaikkeen perinteisessä mediassa tehtyyn viestintään. Hyvä esimerkki tästä on esimerkiksi nykyajan televisiomainoskampanja, johon liitetään lähes poikkeuksetta kampanjaa tukevia digitaalisen markkinoinnin toimenpiteitä kuten kampanjasivuja, hakusanamainontaa ja mobiilipalveluita, lisäten näin televisiokampanjan kokonaistehokkuutta.

Yksi suurimmista haasteista uudessa markkinointiajattelussa on edelleen markkinoinnin tehon mittaaminen. Markkinoinnin tehokkuuden tärkein mittari on aina ollut kampanjan tai muun markkinoititoimenpiteen vaikutus myyntiin. Ja näin tulee olemaan myös tulevaisuudessa. Markkinoinnin vaikutukset myyntiin ovat vaikea arvioitava myös uudessa markkinointiajattelussa. Voidaan jopa väittää, että uusi markkinointiajattelu on jopa monimutkaistanut markkinoinnin tehokkuuden arviointia markkinoinnin pääpainon siirtyessä vuorovaikutuksen lisäämiseen ja sen laadun parantamiseen. Digitaalisuus on tuonut tullessaan suuren määrän uusia mittareita markkinoinnin tehokkuuden arviointiin. Näistä niin sanotut kovat mittarit kuten kävijämäärät, osallistujamäärät ja vietetty aika ovat helppo ja nopea hahmottaa ja myös mallintaa niiden vaikutukset myyntiin (tietyn varauksin). Toisaalta uudet pehmeät mittarit, kuten lisääntyneen vuorovaikutuksen ja sosiaalisuuden, asiakkaiden osallistamisen sekä arvonnin pitkäaikaiset vaikutukset ovat jo huomattavasti vaikeammin mitattavissa.

Mihin ollaan menossa?

Perinteinen markkinointiajattelu korostaa asiakkaiden tarpeiden täyttämistä ja asiakkaiden tavoittamista lyhyellä aikavälillä keskittyen yksittäisten transaktioiden voittamiseen kilpailijoilta. Vanha



KUVA 4. Asiakkaiden vaikutusvallan kasvu ostopäätösprosessissa

markkinoinnin ajatusmalli myös korostaa liikaa myyjän perspektiiviä markkinoinnin johtamiseen ja määrittelee markkinointipäätökset liittyen tuotteisiin, hinnoitteluun, jakeluun ja viestintään pääosin myyjän näkökulmasta (Kuva 4, punainen nuoli). Markkinointiviestinnän osalta vanha malli kuvaa viestinnän yksisuuntaiseksi; yritys lähettää viestintää asiakkailleen eikä huomio asiakkaan muuttunutta päätöksentekoprosessia (keltaisella katkoviivalla kuvattu ellipsi).

Uudessa markkinointiajattelussa lähtökohtana on asiakas eli ostaja. Uuden markkinointiajattelun omaksujat miettivät markkinoinnin toteuttamista 4C-mallin mukaisesti: mikä on asiakkaan ongelma ja miten me sen ratkaisemme (*Customer solution*), minkälaisia kustannuksia ostaminen asiakkaalle aiheuttaa ja miten voisimme minimoida ne (*Customer cost*), miten ostaminen tehdään mahdollisimman helpoksi ja mukavaksi (*Convenience*) sekä miten markkinointiviestintä pitäisi suunnitella asiakkaan lähtökohdista mahdollisimman tehokkaaksi (*Communication*). Uuden ajan markkinoijat myös ymmärtävät miten asiakkaiden lisääntynyt tietoisuus, vallan kasvu ostopäätöksissä, keskinäinen riippuvuus ja suosittelukuluttuuri muuttavat perinteistä näkemystä ostopäätösprosessista.

Uudella aikakaudella kaikki rationaalisen ostoprosessin vaiheet (tarve-informaation etsintä-vertailu-ostopäätös-oston jälkeinen käyttäytyminen) ovat murroksessa digitaalisuuden lisääntyessä. Vanha yksisuuntainen, myyjän perspektiiviä korostava markkinointimalli ei kuitenkaan kokonaan kaihdu pois, mutta toimii nykyisin ainoastaan uuden markkinointiajattelun jatkeena kun tuotteisiin, hinnoitteluun, jakeluun ja viestintään liittyviä päätöksiä organisaatioissa jalkautetaan. Jossain vaiheessa kun on kuitenkin pakko miettiä, 4P-mallin mukaisesti, mitä ominaisuuksia tuotteissa pitäisi olla, miten tuotteet hinnoitellaan, miten ne jaellaan ja mitä niistä viestitään. Keskustelu jatkuu.



Heikki Karjaluoto
Markkinoinnin professori
Jyväskylän yliopiston kaupparkeakoulu