

1. Segmentointi, Targetointi ja Positointi (STP)

Yritykset markkinoivat tarjoamiaan tuotteita ja palveluita asiakkaille eri tavoin. Siinä missä yksi korostaa tarjoamansa ratkaisun edullisuutta, toinen panostaa korkeaan laatuun tai ympäristöystävällisyyteen, kolmas helppokäyttöisyyteen tai helppoon saavutettavuuteen. Mistä nämä erot kumpuavat?

Tässä lukupaketissa perehdymme kohdennettuun markkinointiin: segmentointiin, targetointiin ja positointiin. Ne ovat markkinoinnin keskeisiä työkaluja, joiden avulla yritykset määrittelevät, mille kohderyhmille tuotteitaan tarjoavat ja miten pyrkivät näissä kohderyhmissä erottumaan kilpailijoistaan. **Segmentointi** tarkoittaa potentiaalisten asiakkaiden ryhmittelyä tarpeiltaan ja mieltymyksiltään samankaltaisiin ryhmiin. **Targetointi** tarkoittaa näiden ryhmien kiinnostavuuden arviointia sekä varsinaisen kohderyhmän valintaa ryhmien joukosta. **Positointi** tarkoittaa markkinoinnin kilpailukeinojen, kuten tarjooman, hinnan, jakelutien ja markkinointiviestinnän muokkaamista vastaamaan parhaiten juuri valitun kohderyhmän tarpeita, toiveita ja odotuksia. Mutta mihin tarvitsemme segmentointia, targetointia ja positointia?

Asiakkaiden käyttäytyminen, tarpeet ja toiveet eivät useinkaan ole identtisiä, joten yhdestä tuotteesta tai palvelusta on harvoin tyydyttämään kaikkia. Samoin identtisenkin tuotteen tai palvelun tuottama koettu arvo voi vaihdella eri asiakkaiden välillä. Harva yritys onnistuukaan luomaan tuotteen, joka sellaisenaan palvelisi jokaisen kuluttajan tarpeita, tai jonka arvon kaikki mieltäisivät samalla tavalla.

Kohdennetun markkinoinnin tarkoituksena on kohdistaa yritysten resurssit mahdollisimman tehokkaasti ja tarkoituksenmukaisesti erilaisten asiakkaiden palvelemiseen. Erilaisten asiakasryhmien tunnistaminen auttaa yrityksiä räätälöimään tarjoomansa ja viestinsä kullekin ryhmälle (segmentille) parhaiten sopivaksi, sen sijaan että kaikkia pyrittäisiin tavoittamaan yhdellä ja samalla lupauksella.

Tämän lukupaketin luettuasi:

- Osaat erottaa STP:n elementit toisistaan ja ymmärrät, kuinka ne toimivat yhdessä tehokkaan ja tarkoituksenmukaisen markkinointistrategian määrittelemisessä.
- Tunnet erilaiset segmentointikriteerit ja ymmärrät millainen on onnistunut segmentointi.
- Tiedät, mitä ottaa huomioon kohdemarkkinoiden valinnassa ja ymmärrät, kuinka yrityksen resurssit ja strategiset tavoitteet vaikuttavat tähän.
- Osaat analysoida kilpailutilanteita ja ymmärrät, miten ne vaikuttavat yrityksen positointiin ja sen hallintaan.

1 Segmentointi

Segmentointi auttaa selvittämään ja määrittelemään, minkälaisia potentiaalisia asiakkaita (kuluttajia tai yritysasiakkaita) markkinoilla on, ja jakamaan yleensä heterogeeniset kokonaismarkkinat pienempiin, keskenään homogeenisiin asiakasryhmiin eli segmentteihin. Segmentointi perustuu ajatukseen, että vaikka yksittäisten asiakkaiden tarpeet ja mieltymykset toki ovat yksilöllisiä, on niissä usein tunnistettavissa myös jaettuja, yhteisiä piirteitä, jotka tekevät asiakkaiden ostokäyttäytymisestä samankaltaista muiden samaan segmenttiin kuuluvien asiakkaiden kanssa.

1.1 Segmentointitekijät

Segmentointi perustuu erilaisiin **segmentointitekijöihin**, joiden avulla yritykset pyrkivät ymmärtämään asiakkaiden ostokäyttäytymistä ja tunnistamaan siihen vaikuttavia tekijöitä sekä näiden avulla muodostamaan ostokäyttäytymiseltään samankaltaisia ryhmiä. Yleisimmin käytettyjä segmentointitekijöitä ovat maantieteelliset, demografiset, psykografiset, ja käyttäytymiseen liittyvät tekijät, joihin paneudumme seuraavassa tarkemmin.

1.1.1 Maantieteelliset tekijät

Maantieteellinen segmentointi perustuu ajatukseen, että asiakkaan asuinpaikka tai maantieteellinen sijainti vaikuttavat paitsi siihen, minkälaisia tarjoomia on asiakkaiden saatavilla myös siihen, mitä he arvostavat ja mitä ostavat. Maantieteellisten alueiden (maanosat, maat, kunnat, kaupungit, kaupunginosat) erilaisiin kulutustottumuksiin voivat vaikuttaa esimerkiksi ilmasto, väestötiheys, talouden kehitys tai muut alueelliset erityispiirteet, kuten kulttuuri. Esimerkiksi ilmasto ylipäättään tai vaikkapa vuodenaikojen erilainen ajoittuminen vaikuttavat kausivaatteiden ja -varusteiden kysyntään eri mantereilla; samoin esimerkiksi erilaisten elintarvikkeiden kysynnän on osoitettu vaihtelevan merkittävästi eri kaupunkien tai jopa kaupunginosien välillä. Maantieteellinen segmentointi voidaan toteuttaa monella tasolla: kansainvälisesti, kansallisesti, alueellisesti tai paikallisesti.

1.1.2 Demografiset tekijät

Demografisilla tekijöillä viitataan väestön ominaisuuksiin, kuten ikään, sukupuoleen, tulo- ja koulutustasoon, ammattiin, siviilisäätyyn, perhемуotoon, uskontoon ja kansalaisuuteen (ks. taulukko 1). Demografiset tekijät ovat suhteellisen helposti saatavilla olevia ja mitattavia tekijöitä, jotka mahdollistavat markkinoiden yksinkertaisen ja suoraviivaisen

segmentoinnin. Näiden tekijöiden on myös osoitettu olevan usein yhteydessä kuluttajien tarpeisiin ja toiveisiin: esimerkiksi tulotason tai perhesuhteiden muutokset näkyvät tyypillisesti melko nopeasti myös muutoksina kulutustottumuksissa. Siksi demografinen segmentointi onkin käytössä monien tuotteiden ja palveluiden markkinoinnissa. Demografista segmentointia voidaan hyödyntää myös yritysmarkkinoilla, esimerkiksi yritysten kokoon, toimialaan tai kohdemarkkinaan liittyen.

Demografinen tekijä	Segmentointiperuste
Ikä	<i>Kuluttajan ikä ja siihen liittyvä elämäntilanne voivat vaikuttaa hänen ostoskäyttäytymiseensä, tuote- ja palvelutarpeisiinsa sekä mieltymyksiinsä. Esimerkiksi opiskelijan kulutuskäyttäytyminen todennäköisesti poikkeaa työssäkäyvän tai eläkeläisen käyttäytymisestä.</i>
Sukupuoli	<i>On monia tuotteita ja palveluita, jotka on suunniteltu erityisesti tiettyä sukupuolta silmällä pitäen. Esimerkiksi käyvät vaikkapa parranajovälineet tai kuukautissuojat. Toisaalta sukupuolten ja sukupuoliroolien moninaisuus tekee segmentoinnista sukupuolen perusteella monen tuotteen kohdalla paitsi haasteellista, myös tarpeetonta.</i>
Sosioekonominen asema	<i>Yksilön tulo- ja koulutustaso, ammatti sekä yhteiskuntaluokka vaikuttavat varsin suoraan siihen, mitä hänellä on varaa ostaa, millaisia palveluita hän käyttää ja minkä tyyppisiä tuotteita tai palveluita hän pitää arvossa. Esimerkiksi luksustuotteiden markkinoinnissa sosioekonominen asema vaikuttaa suoraan siihen, onko kuluttajalla varaa kyseiseen tuotteeseen; samoin sosioekonomisen aseman on osoitettu olevan vahvasti yhteydessä esimerkiksi erilaisten kulttuuripalveluiden kulutukseen.</i>
Siviilisääty ja perhemuoto	<i>Kotitalouden rakenne vaikuttaa ihmisten elämäntyyliin ja siten myös heidän kulutustottumuksiinsa. Esimerkiksi yksinelävät tai lapsettomat pariskunnat ja toisaalta perheet, joissa on lapsia, paitsi hankkivat tyypillisesti erityyppisiä tuotteita ja palveluita (esim. tuotekategoriat, pakkauskoot), myös poikkeavat kulutuskäyttäytymiseltään muuten (ostosten ajankohta, jakelukanavat, jne.).</i>
Uskonto ja kansalaisuus	<i>Kulttuuritaustalla on usein merkittävä vaikutus yksilön arvoihin, asenteisiin ja käyttäytymiseen, kulutuskäyttäytyminen mukaan lukien. Esimerkiksi jotkin uskonnot asettavat erityisiä säännöksiä, jotka vaikuttavat yksilön elintarvikkeiden tai muiden tuotteiden valintaan; samoin esimerkiksi luontosuhde tai suhde rahaan ja sen käyttöön ohjaavat kulutusvalintoja.</i>

Taulukko 1: Demografiset tekijät ja niiden segmentointiperusteet.

1.1.3 Psykografiset tekijät

Psykografinen segmentointi perustuu ajatukseen, että kuluttajien ostopäätöksiä ohjaavat yksilön sisäiset tekijät, kuten arvomaailma, elämäntyyli, harrastukset ja mielenkiinnon kohteet sekä persoonallisuus. Psykografista segmentointia käytetään usein tukemaan

demografista tai maantieteellistä segmentointia, sillä psykografiset tekijät voivat vaihdella suuresti jopa saman demografisen segmentin sisällä. Esimerkiksi kaksi keskenään samanikäistä miestä, joilla on sama koulutustausta, voivat käyttäytyä kuluttajina hyvinkin eri tavoin, mikäli toisen kuluttamista ohjaavat vahvat ympäristöarvot ja toinen taas haluaa panostaa matkusteluun.

1.1.4 Käyttäytymiseen liittyvät tekijät

Käyttäytymiseen perustuva segmentointi jakaa asiakkaat ryhmiin heidän (erityisesti yrityksen tarjoamaan kohdistuvan) tietämystasonsa ja asenteidensa sekä toisaalta käyttötilanteiden tai esimerkiksi olemassa olevien asiakkuuksien perusteella. *Käyttäytymiseen liittyviä tekijöitä ovat esimerkiksi ostotottumukset, -käyttäytyminen ja -tiheys, brändiuskollisuus, sekä asiakassuhteen status (ensikertalainen vs. säännöllinen käyttäjä).*

Vaikka aiempaan ostokäyttäytymiseen perustuvien tietojen analysointi voikin usein auttaa yrityksiä ennakoimaan myös tulevaa ostokäyttäytymistä ja sen trendejä, sisältää tämä lähestymistapa myös omat riskinsä ja haasteensa, kuten Taulukossa 2 kuvataan.

Haaste	Peruste
Dynaamiset markkinat	Kuluttajien mieltymykset, teknologian kehitys ja trendit voivat muuttua nopeastikin, ja liika menneeseen käyttäytymiseen keskittyminen voi viedä huomion pois uusista trendeistä ja mahdollisuuksista.
Liiallisen yleistämisen vaara	Kuluttajien yksilöllisten erojen sekä esimerkiksi kulttuuristen vivahteiden ohittaminen saattaa johtaa epätarkkoihin ennusteisiin, erityisesti laajennuttaessa uusille markkinoille tai uusia tuotteita tai tuoteversioita lanseerattaessa.
Käyttäytymistiedon vanheminen	Ilman tiedon jatkuvaa keräämistä ja päivittämistä sekä esimerkiksi kuluttajien mahdollisten elämänmuutoksien huomioimista kerran kerätty data saattaa vanhentua nopeastikin, joka saattaa johtaa epätarkkoihin tai vanhentuneisiin ennusteisiin.

Taulukko 2: Käyttäytymiseen liittyvien tekijöiden haasteet.

1.2 Onnistuneen segmentoinnin kriteerit

Hyvin tehdyssä segmentoinnissa yksittäisen segmentin jäsenet ovat ostokäyttäytymiseltään keskenään mahdollisimman samankaltaisia, mutta mahdollisimman erilaisia muihin segmentteihin nähden. Tämä tarkoittaa sitä, että useampaa segmenttiä verrattaessa tulisi ostokäyttäytymisessä niiden välillä nousta selkeitä eroja. Tämän perusperiaatteen lisäksi hyvässä segmentoinnissa toteutuvat:

Kriteeri	Peruste
Tunnistettavuus ja mitattavuus	Segmentin jäsenten tulee olla selkeästi määriteltävissä. Lisäksi segmentin koon ja ominaisuuksien tulee olla mitattavissa, mikä mahdollistaa esimerkiksi segmentin markkinapotentiaalin tai kohdennetun markkinoinnin tavoittavuuden arvioinnin.
Koko ja ostovoima	Segmentin tulee olla riittävän suuri ja ostovoimaltaan taloudellisesti merkityksellinen muodostaakseen liiketoiminnallisesti järkevän kohderyhmän. Pieneen, mutta erittäin ostovoimaiseen segmenttiin voi olla järkevää kohdentaa markkinointia, samoin suurempaan mutta vähäisemmän ostovoiman omaavaan segmenttiin. Pieneen sekä ostovoimaltaan vähäiseen segmenttiin resursseja tuskin kannattaa tuhjata.
Tavoitettavuus	Määritettyjen segmenttien tulee olla tavoitettavissa yritykselle sopivien markkinointikanavien kautta kohtuullisin kustannuksin. Mikäli segmenttiä ei pystytä tavoittamaan tehokkaasti, on markkinoinnin resurssien kohdistaminen siihen todennäköisesti kannattamatonta.
Kohdennettavuus	Markkinointi tulee voida kohdentaa palvelemaan parhaiten juuri valittujen segmenttien tarpeita. Tämä vaatii huolellista määrittelyä siitä, millainen markkinointi kussakin segmentissä aiheuttaa parhaan vasteen. Valitut segmentit tulee myös pystyä palvelemaan yrityksen resursseilla. Tähän vaikuttavat paitsi segmenttikohtaiset tarpeet ja toiveet, myös yrityksen omat resurssit sekä esimerkiksi kilpailutilanne markkinoilla.

Taulukko 3: Onnistuneen segmentoinnin kriteerit.

Käytännön esimerkki segmentoinnista

Kuvitellaan yritys, joka myy urheiluvälineitä ja -vaatteita erilaisiin urheilulajeihin. Yritys jakaa asiakkaansa pääosin kolmeen segmenttiin: "Kehonrakentajiin," "Ympäristötietoisiin vaeltajiin," sekä "Urbaaneihin extremeurheilijoihin." Näistä esimerkiksi segmentti "Urbaanit extremeurheilijat" koostuu tyypillisesti 20-35 -vuotiaista nuorista aikuisista, jotka elävät suurkaupungeissa ja ovat kiinnostuneita extremeurheilulajeista. Heitä yhdistää rakkaus kaupunkilaiselämään sekä halu ylittää itsensä fyysisissä haasteissa ja ottaa riskejä turvallisesti. He osallistuvat extremeurheilutapahtumiin ja ovat usein sosiaalisen median vaikuttajia alallaan.

Esimerkkisegmentin koostuminen lähinnä 20-35-vuotiaista nuorista aikuisista, viittaa **demografiseen** ikään. Keksittyminen suurkaupunkeihin on puolestaan **maantieteellinen** segmentointitekijä. Intohimo extremeurheiluun, halu ylittää itsensä ja ottaa riskejä ovat **psykografisia** tekijöitä, jotka antavat viitteitä segmentin jäsenten persoonallisuudesta ja arvoista. Lisäksi heidän osallistumisensa extremeurheilutapahtumiin ja aktiivisuutensa sosiaalisen median vaikuttajina kertovat heidän **käyttäytymisestään**, joka myös on segmentointitekijä.

Yrityksen segmentointi on onnistunut, koska eri segmenttien jäsenet eroavat ostokäyttäytymiseltään selvästi muista, mutta jakavat yhteisiä piirteitä segmentin sisällä, jotka mahdollistavat markkinoinnin kohdentamisen. Eri segmenttien jäsenten iästä, asuinpaikasta, harrastuksista ja kulutustottumuksista on yrityksellä riittävästi tietoa, jotta kohdentaminen voidaan toteuttaa onnistuneesti. Segmentit ovat kooltaan riittävän ostovoimaisia ja niiden tavoittamiseen löytyy omat kanavansa.

1.3 Segmentoinnin etiikka

Segmentoinnin hyödyt ovat kiistattomat niin yrityksen kuin asiakkaankin näkökulmasta. Myös segmentoinnissa täytyy kuitenkin huolehtia toiminnan eettisyydestä ja siitä, ettei segmentointia käytetä väärin esimerkiksi erityisten haavoittuvaisten segmenttien tavoitteluun (esimerkiksi bonukset uhkapeliriippuvaisille).

Asiakkaiden henkilötietojen keräämiseen ja käsittelyyn liittyy paljon säädöksiä - esimerkiksi EU:ssa General Data Protection Regulation (GDPR) - jotka tulee myös segmentoinnissa ottaa huomioon. Tietojen tallentamiseen ja käsittelyyn täytyy lähtökohtaisesti olla asiakkaan lupa, eikä esimerkiksi erityisen arkaluontoisia tietoja saa tarpeettomasti kerätä ja säilyttää. Asiakastietojen käytön ja esimerkiksi jakamisen yritysten välillä tulee myös olla asiakkaille läpinäkyvää.

Vastuullinen segmentointi on inklusiivista ja reilua. Segmentointia ei tulisi tehdä esimerkiksi rodun, sukupuolen, uskonnon tai seksuaalisen suuntautumisen eikä niihin liittyvien stereotyypioiden perusteella. Yrityksen ei ylipäättään pidä kohdella asiakkaitaan eriarvoisesti epäreiluin perustein (esimerkiksi hinnoittelu sukupuolen perusteella, joka Suomessa on jo tasa-arvolainkin nojalla kiellettyä).

2 Targetointi

Kun yritys on onnistuneesti segmentoinut markkinat ja siten tunnistanut keskenään erilaiset asiakasryhmät, tulee seuraavaksi valita, mihin näistä segmenteistä markkinointitoimenpiteitä halutaan kohdentaa. **Targetoinnilla** tarkoitetaan kohderyhmän tai -ien valintaa, jossa yritys valikoi ne markkinasegmentit, joihin se aikoo markkinoinnissaan keskittyä.

2.1 Targetointiperusteet

Segmenttien houkuttelevuuteen vaikuttavat erityisesti:

Kriteeri	Peruste
Koko ja kasvupotentiaali	Segmenttikohtaisen liiketoiminnan pitkän aikavälin kannattavuus riippuu segmentin koosta ja kasvupotentiaalista.
Markkina- ja kilpailutilanne	Kilpailijoiden määrä, markkinoille tulemisen helppous ja keskenään korvaavat tuotteet rajoittavat esimerkiksi myyntihinnan asettamista, mikä vähentää segmentin houkuttelevuutta. Myös yksittäisten asiakkaiden neuvotteluvoima segmentin sisällä vaikuttaa mahdollisiin katteisiin ja sitä kautta segmentin houkuttelevuuteen.
Omat tavoitteet ja resurssit	Segmentin palvelun tulee olla mahdollista yrityksen resursseilla sekä olla linjassa yrityksen tavoitteiden kanssa. Yrityksen tulee keskittyä segmentteihin, jossa se pystyy luomaan kilpailijoihinsa nähden yliveraista arvoa asiakkailleen ja siten saavuttamaan kilpailuetua.

Taulukko 4: Segmenttien arviointikriteerit.

Targetointia ei siis pidä perustaa pelkästään asiakassegmentin potentiaalin varaan, vaan myös yrityksen tavoitteiden ja resurssien sekä segmentin tarpeiden ja toiveiden yhteensopivuuteen. On turhaa kohdentaa resursseja segmenttiin, jota yritys ei kykene parhaalla tavalla palvelemaan. Seuraavat kysymykset auttavat hahmottamaan tätä yhteensopivuutta:

1. **Pystytäänkö palvelemaan?** Yrityksen on kyettävä tarjoamaan kohderyhmälleen tai -ryhmilleen sellaisia tuotteita tai palveluita, jotka vastaavat ryhmän tarpeita ja odotuksia. Lisäksi yrityksen täytyy pystyä saavuttamaan kilpailuetua kohderyhmän markkinoilla. Tämä edellyttää yrityksen resurssien, kuten käytössä olevan teknologian, mahdollisten investointien ja henkilöstöresurssien yhteensopivuutta kohderyhmän asiakkaiden tarpeiden kanssa.
2. **Halutaanko palvella?** Kohdennetun markkinoinnin tulee vastata kohderyhmän asiakkaiden arvoja, mieltymyksiä ja odotuksia. Tämä edellyttää näiden arvojen, mieltymysten ja odotusten yhteensopivuutta yrityksen arvojen, strategian, mission, ja vision kanssa.
3. **Kannattaako palvella?** Yrityksen on kyettävä palvelemaan kohderyhmäänsä tai -ryhmiään tavalla, joka on taloudellisesti kannattava (ainakin pitkällä aikavälillä). Tähän vaikuttavat segmentin koko, kasvunäkymät, ostovoima ja katteet, kilpailutilanne ja mahdolliset riskit. Asiakkaan elinkaariarvo (customer lifetime value, CLV) on tärkeä työkalu asiakaskannattavuuden arviointiin.

2.2 Erilaiset targetointistrategiat

Targetointipäätökset voidaan karkeasti jakaa neljään erilliseen strategiaan: kohdentamattomaan markkinointiin, erilaistettuun markkinointiin, keskitettyyn markkinointiin sekä mikromarkkinointiin.

2.2.1 Kohdentamaton markkinointi

Kohdentamaton markkinointi viittaa tilanteeseen, jossa yritys pyrkii yhdellä ja samalla tarjoomalla ja markkinointisuunnitelmalla tavoittamaan mahdollisimman suuren joukon asiakkaita. Kohdentamaton markkinointi perustuu oletukseen asiakkaiden tarpeiden samankaltaisuudesta, kuten esimerkiksi välttämättömyystuotteiden suolan, talouspaperin tai vaikkapa sähkön kohdalla.

2.2.2 Erilaistettu markkinointi

Erilaistettu markkinointi viittaa tarjooman ja markkinointisuunnitelman laatimiseen kullekin kohderyhmälle erikseen, mahdollisimman suurta kattavuutta kokonaismarkkinoilla tavoitellen. Yritys voi esimerkiksi tarjota saman tuotekategorian sisällä useamman omistamansa brändin tuotteita, tai saman brändin alla tuotteen eri variaatioita, jotka kohdennetaan eri segmenteille. *Esimerkiksi kansainvälinen kosmetiikkayhtiö saattaa tarjota edullisempaa ja premium- brändiään eri kohderyhmille, jonka lisäksi molempien brändien tuotevalikoimaan saattaa kuulua eri ihotyypeille suunnattuja tuotteita.* Useamman segmentin kohdennettu palvelu johtaa yleensä kohdentamatonta markkinointia korkeampaan katetuottoon ja markkinaosuuteen, mutta tulee myös yritykselle kalliimmaksi. Lisäkustannuksia tuottavat muun muassa

kohderyhmäkohtaisten markkinointiohjelmien suunnittelu ja toteutus sekä tarjoomien erilaisuuden myötä menetetyt skaalaedut tuotantokustannuksissa.

2.2.3 Keskitetty markkinointi

Keskitettyä markkinointia harjoittava yritys keskittää markkinointinsa yksittäisiin segmentteihin, joissa se tavoittelee suurta markkinaosuutta. Näiden kohdesegmenttien tulee olla kooltaan ja ostovoimaltaan riittävän suuria, jotta keskittäminen olisi kannattavaa. Keskitettyä markkinointia harjoittavat yritykset pyrkivät ymmärtämään kohdesegmenttinsä tai -segmenttensä tarpeet mahdollisimman hyvin ja vastaamaan markkinoinnissaan näihin. Keskitetyn markkinoinnin keskeisiä riskejä ovat uusien, resurssirikkaampien kilpailijoiden tulo kohdemarkkinaan tai asiakkaiden tarpeiden muuttuminen.

2.2.4 Mikromarkkinointi

Mikromarkkinoinnissa yritys räätälöi tarjoomansa ja markkinointitoimenpiteensä yksittäisten asiakkaiden tai paikallisten segmenttien tarpeisiin. Tarjoomaa voidaan räätälöidä esimerkiksi tarjoamalla yksittäisille asiakkaille mahdollisuus osallistua tuotteen määrittelyyn ja suunnitteluun tai suunnittelemalla tarjooma itse paikallisia tarpeita vastaavaksi. *Esimerkiksi monissa suoratoistopalveluissa käyttäjäkohtaista räätälöintiä tekevät algoritmit mahdollistavat yksilöllisen käyttäjäkokemuksen; vastaavasti esimerkiksi korttelikuppilan menu saatetaan räätälöidä paikallisen asiakaskunnan mieltymyksiin sopivaksi.*

2.3 Targetoinnin haasteet

Markkinoinnin kohdentamiseen liittyy useita haasteita, jotka voivat vaikuttaa yrityksen kykyyn tavoittaa ja palvella valitsemiaan kohderyhmiä:

Kriteeri	Peruste
Segmenttien dynaamisuus	Asiakassegmentit eivät ole luonteeltaan pysyviä. Asiakkaiden tarpeet, mieltymykset ja käyttäytymismallit muuttuvat jatkuvasti - toisinaan nopeastikin - mikä tekee kohdentamisesta haastavaa. Yritysten tuleekin pysytellä ajan tasalla markkinoiden muutoksista ja päivittää kohderyhmiään tarpeen mukaan.
Resurssien rajallisuus	Pienillä ja keskisuurilla yrityksillä on yleensä rajalliset resurssit liittyen rahoitukseen, käytössä olevaan teknologiaan sekä esimerkiksi henkilöstöön, jotka kaikki vaikuttavat siihen, minkälaisia segmenttejä yrityksen on tarkoituksenmukaista palvella. Tämä saattaa rajoittaa yritysten mahdollisuuksia kohdentaa markkinointiaan haluamiinsa segmentteihin.
Targetoinnin kompleksisuus	Yksilöllisten asiakastarpeiden tunnistaminen ja niihin vastaaminen räätälöidyin markkinointitoimenpitein voi olla monimutkaista. Se vaatii syvällistä ymmärrystä kohderyhmästä ja sen tarpeista ja toiveista sekä kykyä luoda näiden pohjalta kohderyhmälle merkityksellisiä tarjoomia ja markkinointiviestejä.
Tietosuoja ja etiikka	Asiakkaiden tietosuojan kunnioittaminen ja asiakastiedon käsittelyyn liittyvät eettiset näkökohdat ovat merkittäviä haasteita erityisesti digitaalisessa markkinoinnissa. Yritysten tulee varmistaa, että kaikessa asiakastietojen keräämisessä ja hyödyntämisessä noudatetaan kullakin markkina-alueella voimassa olevia tietosuojalakeja ja eettisiä käytäntöjä.
Kilpailun kiristyminen ja teknologian kehitys	Uusien kilpailijoiden tulo markkinoille saattaa johtaa vanhan kilpailuedun menettämiseen tietyssä markkinassa tai tilanteeseen, jossa vanhat erottautumistekijät menettävät arvonsa. Samoin teknologiset innovaatiot saattavat muuttaa kilpailuasetelmia nopeastikin. Tämä edellyttää yrityksiltä kohdemarkkinoiden jatkuvaa seurantaa sekä kilpailuedun jatkuvaa uudelleenmäärittelyä.

Taulukko 5: Targetoinnin haasteet.

3 Positiointi

Positioinnilla eli asemoinnilla tarkoitetaan markkinoinnin kilpailukeinojen räätälöintiä targetoinnissa valittujen kohderyhmien mukaan siten, että ne palvelevat kohderyhmiä parhaalla mahdollisella tavalla. Kilpailukeinoilla viitataan useimmiten ”markkinoinnin neljään P:hen”, joita ovat tuote (product), hinta (price), jakelukanava (place) ja markkinointiviestintä (promotion), ja joita käsittelemme tarkemmin seuraavassa

lukupaketissa. Positiointi on yrityksen valinta siitä, miten sen brändi tai tarjooma suhteutuvat kilpailijoihin valituilla kohdemarkkinoilla.

Positioinnin onnistumista voidaan arvioida Taulukossa 6 esitettyjen kriteerien avulla.

Kriteeri	Peruste
Relevanssi	Positiointi pohjautuu kohderyhmän asiakkaille relevantteihin hyötyihin. <i>Yritys lanseeraa uuden puhdistusaineen, joka on erikoistunut poistamaan tahroja antiikkisen posliinin pinnalta. Vaikka tuote on erittäin tehokas tähän tarkoitukseen, useimmat tavalliset kotitaloudet eivät omista antiikkista posliinia.</i>
Erottautuminen kilpailijoista	Valittu positio erottuu kohderyhmän asiakkaiden silmissä selvästi kilpailijoista. <i>Yritys julkistaa uuden cola-juoman, joka maistuu identtiseltä jo markkinoilla olevan suosituksen brändin kanssa, ja kuuluu samaan hintaluokkaan. Kuluttajalla ei ole syytä ostaa uutta cola-juomaa jo tuntemansa brändin sijasta.</i>
Yrityksen resurssit ja osaaminen	Valitun position tulee perustua yrityksen todellisiin resursseihin, osaamiseen ja kyvykkyyksiin, jotta position luomat lupaukset pystytään myös lunastamaan käytännössä. <i>Yritys positioi itsensä korkealaatuiseksi mittatilausvaatteiden valmistajana. Yrityksellä ei kuitenkaan ole koulutettuja räätäleitä mittatilaustöiden toteuttamiseen. Puute osaamisessa näkyy töiden heikkona laatuna, mikä heikentää asiakastytyväisyyttä ja brändin uskottavuutta.</i>
Position puolustettavuus kilpailijoita vastaan	Valitun position tulisi olla ainutlaatuinen ja vaikeasti kopioitavissa, jotta kilpailijat eivät voi jäljitellä tai haastaa sitä helposti. <i>Kahvilayritys markkinoi itseään "kaupungin nopeimpana take-away kahvilana", mutta sen toimintatavat eivät ole millään tavalla ainutlaatuisia ja ovat myös helposti kopioitavissa. Kilpaileva kahvila pystyy helposti samaan ja voi jopa kehittää palvelustaan vieläkin nopeamman.</i>

Taulukko 6: Onnistuneen positioinnin kriteerit.

3.1 Positiointikartta

Yrityksen valitsemaa positiota kutsutaan joskus myös arvolupaukseksi, joka ilmaisee miten yritys, sen brändi tai tarjooma eroavat kilpailijoistaan ja minkälaista arvoa ne asiakkailleen tuottavat. Käytännössä se on vastaus kysymykseen: "miksi minun tulisi ostaa juuri sinulta?" Markkinoilla onkin yleensä tilaa useammalle toimijalle, kunhan näiden positioinnit eroavat toisistaan riittävän selkeästi.

Positiontikartta auttaa hahmottamaan yrityksen asemoitumisen kilpailijoihinsa nähden yleensä kahden keskeisimmän positiointitekijän valossa. Yleisesti käytettyjä positiointitekijöitä ovat esimerkiksi tuotteen hinta ja laatu.

		Hinta		
		Enemmän	Sama	Vähemmän
Hyödyt	Enemmän	Enemmän enemmällä	Enemmän samalla	Enemmän vähemmällä
	Sama			Sama vähemmällä
	Vähemmän			Vähemmän paljon vähemmällä

Kuvio 1: Arvolupauksen positiointikartta (Armstrong & Kotler 2018, Figure 7.4)

Hyvä positiointi tuottaa kilpailuetua. Kuviossa 1 esitetty esimerkki kuvaa kuvitteellisen tarjooman positiointia toisaalta tarjoomalle asetetun hinnan, toisaalta sen asiakkaalle tuomien hyötyjen kautta. Punaisella merkityt ruudut kuvaavat häviäviä arvolupauksia, joiden kilpailuasema markkinoilla olisi haastava. Keltaisella merkitty keskiruutu edustaa positiota, jossa arvolupaus ei erotu muista. Vihreällä merkityt ruudut puolestaan edustavat voittavia arvolupauksia, joissa erottautuminen kilpailijoista luo yritykselle kilpailuetua.

3.2 Positointilauseke

Töissä käyville nuorille jotka haluavat ympäristöystävällisiä liikkumismuotoja, sähköpotkulautamme tarjoaa kätevän tavan liikkua kaupunkimaisemassa, yli sadan kilometrin toimintasäteen ansiosta latauksista huolehtimatta.

Luit juuri positointilausekkeen, joka tiivistää yrityksen position markkinoilla yhteen virkkeeseen. Positointilauseke pitää sisällään kohdesegmentin, tarjooman ja arvolupauksen. Positiointi tiettyyn tuotekategoriaan tuo mukanaan tiettyjä kilpailijoiden kanssa jaettuja piirteitä (esimerkiksi sähköpotkautojen ympäristöystävällisyys). Siksi hyvä positointilauseke nostaa esiin myös ne piirteet, joiden avulla yritys erottuu kilpailijoistaan.

3.3 Uudelleenpositiointi

Vahva position muuttaminen voi olla haastavaa, mutta välillä tarpeellista. Markkinatilanteet: asiakkaiden tarpeet ja käyttäytyminen, kilpailutilanne tai esimerkiksi käytössä olevat teknologiat voivat muuttua, edellyttäen myös positoiden ajoittaista uudelleenarviointia. Joskus tarvitaan uudelleenpositiointia, johon liittyvät vaihtoehtoiset toimintamallit kuvataan Taulukossa 7.

Toimintamalli	Peruste
Vahvista nykyistä positiota	Korosta entisestään ominaisuuksia, jotka toimivat alkuperäisen position perustana.
Positioi itsesi uudelleen	Luo uusi positio, joka paremmin vastaa nykyisen kohderyhmäsi tarpeita.
Luo uusi positio	Löydä uusi kohdemarkkina, jossa sinulla on mahdollisuus kilpailuetuun tai ja räätälöi viestisi uudelleen tähän markkinaan sopivaksi.

Taulukko 7: Onnistuneen positiointin kriteerit.

4 Yhteenveto

Segmentointi, targetointi ja positiointi ovat työkaluja, joiden avulla yritys valitsee kohderyhmänsä ja räätälöi markkinointinsa tämän kohderyhmän tarpeita vastaavaksi.

Kysymyksiä:

1. Kuvaile lyhyesti, mikä on (a) segmentoinnin, (b) targetoinnin ja (c) positioinnin tehtävä?
2. Mitkä ovat yleisimmin käytössä olevat segmentointitekijät? Listaa tekijät ja kuvaile lyhyesti, mitä ne pitävät sisällään.
3. Millainen on onnistunut segmentointi?
4. Mitä eettisiä kysymyksiä segmentointiin liittyy?
5. Mitkä ovat targetoinnin kolme keskeisintä kysymystä?
6. Mitä targetointistrategioita on olemassa? Keksi esimerkki jokaisesta.
7. Mitä haasteita targetointiin liittyy?
8. Millainen on onnistunut positiointi?
9. Millä perusteilla positiointi tulisi suorittaa?
10. Mikä on positiointikartta? Piirrä esimerkki.

Lähteet:

1. Armstrong, G., & Kotler, M. (2018). Customer Value-Driven Marketing Strategy: Creating Value for Target Customers. In *Principles of Marketing, Global Edition* (17th ed., pp. 212–236). NJ: Pearson Education.
2. ChatGPT 4.0, OpenAI
3. Cui, G. (1998, September). Ethical issues in ethnic segmentation and target marketing. In *Proceedings of the 1998 Multicultural Marketing Conference* (pp. 87-91). Cham: Springer International Publishing.