

Hammaslaboratoriot ja asiakaskeskeinen markkinointi

Ari Salo Consulting

Tämän artikkelisarjan tarkoituksena on valottaa niitä seikkoja, jotka vaikuttavat hammaslaboratorioiden markkinointiprosessiin. Sarjassa keskitytään mm. markkinaympäristön vaikutuksiin, kilpailuetuihin, mielikuvamarkkinointiin ja yrityskuvan selkeyttämiseen ja strategisen markkinointisuunnitelman muodostamiseen ja hyödyntämiseen.

Hammasteknisten tuotteiden markkinoinnin ongelmia

Hammaslaboratorioiden välisen kilpailun kiristyminen on tuonut alalle jopa epätervettä kilpailua. Tuotteita myydään asiakkaiden houkuttelemiseksi jopa alle valmistuskustannuksien. Toisaalta lisääntynyt palveluiden saavuus ja kuljetusyhteyksien nopeutuminen on vienyt ennen niin paikallisilta markkinoilta paikkakuntakohtaisen valmistuksen edun pois.

Hammaslaboratorioiden kilpailutilanne vaihtelee kuitenkin edelleen paikkakunnittain. Pienillä paikkakunnilla on usein vain yksi laboratorio, joka palvelee paikallisia markkinoita. Tällöin se toimii lähes monopoliasemassa ja saa siten määrätä haluamansa hintatason ja palveluiden tuottamiseen liittyvät muuttujat kuten toimitusnopeuden ja laadun.

Suuremmilla paikkakunnilla ja kaupungeissa tilanne on toinen. Hammaslaboratoriot eivät enää toimi monopolimarkkinoilla vaan ovat vapaan kilpailun alaisina. Tässä tilanteessa hammaslaboratorioiden tulee panostaa markkinoinniseen ja erilaistua. Tilanteessa, jossa kaikki laboratoriot näyttävät samanlaisilta, asiakas valitsee useimmin valmistajan hinnan perusteella. Tämä johtaa helposti hintakilpailuun ja laboratorioiden menestymisedellytyksien huonontumiseen.

Hammasteknisten tuotteiden saavuus omalta paikkakunnalta ei enää näytä olevan ratkaiseva tekijä tuotteiden valmistajaa valittaessa. Erikoisosaaminen, tuotteiden ja palveluiden hinnat ja tuotteiden markkinointi ja mielikuvat ovat tärkeitä muuttujia laboratoriota valittaessa.

Kaikkien tuotteiden ja palveluiden myymisen perusedellytyksiin kuuluvat niiden

- tunnettavuus
- ainutlaatuisuus tai erilaistettavuus

Ei riitä, että valmistetaan tuotteita, jotka ovat valmistajan mielestä laadukkaita ja kilpailukykyisiä. Tuotteet ja palvelut tulee myös saattaa asiakkaiden tietoisuuteen tavalla, joka erottaa ne toisista. Markkinoinnin tehtävänä on hankkia hammaslaboratorion tuotteille ja palveluille kysyntää ja täyttää tämä kysyntä. Markkinointi on täten yrityksen toimintojen kokoava voima.

Hammaslaboratoriot ja hammastekniset tuotteet eivät yleensä erotu toisistaan. Kaikkien laboratorioiden tuotteet näyttävät samoilta. Syitä tähän on monia:

1. Hammaslaboratoriot myyvät samoja tuotteita samoilla tuotenimillä:
 - kokoproteesi
 - rankaproteesi jneTästä johtuen asiakkaiden on vaikeaa erottaa tuotteita sekä ennen valmistusprosessia että myös sen jälkeen
2. Hammaslaboratoriot eivät aktiivisesti erilaista tuotteitaan: tuotteet myydään persoonattomina.
3. Asiakkaat eivät erota tuotteita toisistaan - erottavat ominaisuudet puuttuvat eivätkä tuotteiden valmistajat mahdollisia eroja korosta
4. Hammaslaboratorioiden markkinointi on edelleen vähäistä ja lähinnä ilmoitteluluontoista

Tuotteet eivät erotu toisistaan ja tämä johtaa siihen, että tuotteita valitaan usein **hintakilpailun perusteella**. Hintakilpailu on osaltaan vaikuttamassa yrityksen menestymiseen ja elinkel-poisuuteen.

On olemassa kuitenkin keinoja tuotteiden erilaistamiseen ja hammaslaboratorioiden erottamiseen toisistaan. Erilaistettujen tuotteiden hinnoitteluvapaus laboratorioissa kasvaa. Laboratoriot voivat hinnoitella tuotteensa joko halvemmiksi tai kalliimmiksi riippuen **asiakkaiden tarpeista** ja valmistusprosessien luonteesta ja laadusta.

Hammasteknisten tuotteiden valmistuksessa tulee tapahtumaan varsin suuria muutoksia.

1. Väestö vanhenee edelleen
 - kokoproteesien tarve tulee vähemmän huomattavasti hammasterveyden parantuessa
 - proteettisten ratkaisujen vaativuus lisääntyy
2. Tekniikka kehittyi
 - keinojuuret lisääntyvät
 - uusia materiaaleja tulee markkinoille kiihtyvää vauhtia
 - Esteettisten ratkaisujen tarve lisääntyy
3. Hammaslääkäreiden vastaanotoilla amalgaamin käyttö loppuu tai on jo loppunut
 - keraamisten tuotteiden valmistus tulee lisääntymään
4. Allergisoivien yhdisteiden vaarat lisääntyvät
 - Siirtyminen korkealaatuisiin materiaaleihin, ns. biomateriaaleihin.
5. Lainsäädännön muutokset tuovat uusia velvoitteita laboratorioille.

Laatuun panostaminen on jo tuonut mukanaan laatujärjestelmät

Kaikki nämä ja myös muut seikat ovat uusia uhkia hammaslaboratorioille mutta myös mahdollisuuksia, joihin tulisi tarttua.

Käsitteistö

Tämän luvun tarkoituksena on kuvata niitä käsitteitä, jotka liittyvät läheisesti markkinointistrategian luomiseen ja yrityskuvan selkeyttämiseen.

Markkinat: koostuvat potentiaalisista asiakkaista, jotka jakavat yhteisen tarpeen ja jotka ovat halukkaita ja kykeneviä markkinoilla täyttämään tarpeensa.

Markkinointi on prosessi, joka käsittää
-markkinoinnin suunnittelun ja toteutuksen
-hinnoittelun
-viestinnän
-tuotteiden ja mielikuvien ja palvelujen jakelun, joiden avulla yksilöt ja yhteisöt täyttävät tarpeensa

Markkinoinnin tehtävät ovat
- hankkia kysyntää yrityksen tuotteille ja palveluille
- tyydyttää tämä kysyntä

Strategisella suunnittelulla tarkoitetaan yrityksen perustavaa laatua olevien pitkän aikavälin tavoitteiden määrittämistä sekä vaadittavien toimintalinjojen omaksumista ja resurssien kohdentamista asetettujen päämäärien saavuttamiseksi.

Operatiivisella suunnittelulla tarkoitetaan lyhyen aikavälin toimenpiteiden suunnitelmia, jotka tähtäävät tavoitteiden saavuttamiseen.

Markkinat on sosiaalinen ja liiketoinnallinen prosessi, jossa yksilöt ja ryhmät saavuttavat tavoitteensa luomalla, tarjoamalla ja vaihtamalla tuotteita toisten kanssa.

Markkinointi voidaan useimmin mieltää operatiiviseen, päivittäisjohtamiseen liittyvään toimintaan, mutta jos markkinointi käsitetään kaikeksi kanssakäymisen muodoksi yritystoiminnassa, voidaan hyvin puhua strategisesta markkinoinnista.

Strategisella markkinoinnilla tarkoitan niitä toimintamalleja, joiden avulla yritys tekee itsensä tunnetuksi ja samalla antaa itsestään tietynlaisen mielikuvan ja pyrkii saamaan potentiaaliset asiakkaat todellisiksi asiakkaiksi ja säilyttämään heidät asiakkaina. Stra-

teginen suunnittelu ja markkinointi sen pohjalta ovat toisistaan erottamaton prosessi. Yrityksen tavoitteiden täytyy kuvastua niissä markkinointistrategioissa, joita yritys käyttää.

Differointi (erilaistaminen) on merkittävien eroavuuksien suunnittelu ja täytäntöönpanoa, joiden avulla yritys tai tuote eroaa kilpailevien yritysten vastaavista.

Positiointi (asemointi) on yrityksen mielikuvallisen aseman suunnittelua ja toteutusta tavalla, jolla saavutetaan selvä ja arvokas paikka asiakkaiden mielessä

Toiminta-ajatus on yrityksen perustavaa laatua oleva ilmaus siitä miksi yritys on markkinoilla.

Liikeidea on tarkempi ilmaus siitä miten yritys tekee rahaa. Liikeidea käsittää tarpeet, tuotteet ja resurssit.

Menestystekijät ovat valmiuksia ja taitoja, jotka kuuluvat olennaisina menestysstrategiaan. Ne auttavat pysymään mukana ja tekemään rahaa liiketoiminnassa. Menestystekijöitä on lukematon määrä ja niitä kaikkia on mahdollista hallita. Kuitenkin menestystekijöiden tunnistamisella on tärkeä osuus yrityksen strategiavalinnoissa. Menestystekijät muuttuvat tuotteiden ja palveluiden elinkaaren mukaan, samoin oman yrityksen sisäisten muutosten kuten oppimisen kautta. Myös ympäristön muuttuminen, kuten teknologian kehittyminen, kilpailijat, kysynnän muutokset, lainsäädännön muutokset ja äkilliset arvaamattomat muutokset vaikuttavat menestystekijöihin.

Kriittinen menestystekijä on yrityksen kannalta elintärkeä, kilpailukykyyn edellytys, jos se otetaan yritykseen yllättäen pois, ovat seuraukset katastrofaalisia. Esimerkiksi, jos yrityksen laatuimago on asiakkaiden mielessä perustunut yhteen osaavaan työntekijään, voi tämän työntekijän poislähtö romahduttaa kysynnän. Yritys voi hävitä kokonaan.

Yrityksellä voi olla kriittisiä menestystekijöitä useita samalla hetkellä. Menestystekijöistä yritys on valinnut tiettyjä, joista se on kehittänyt kriittisiä menestystekijöitä. Osa tekijöistä voi olla annettuja, joihin ei voi vaikuttaa.

Asiakaskeskeinen markkinointi

Asiakaskeskeisessä markkinoinnissa asiakas on kaiken toiminnan lähde. Yrityksen tulee selvittää **mitä asiakas haluaa ja toimia sen mukaan**. Enää ei päde tuotantokeskeinen lähestyminen, jossa yritys valmistaa tuotteita ja etsii sitten markkinat valmistamilleen tuotteille. Hammasteknisellä toimialalla yksilölliseen tarkoitukseen valmistetut tuotteet ovat asiakaskeskeisiä sanan kaikessa merkityksessä. Jos ko. toimialalla kysyntä suuntautuu esimerkiksi allergiavapaisiin tuotteisiin, tulee laboratorion pikaisesti sopeutua tilanteeseen.

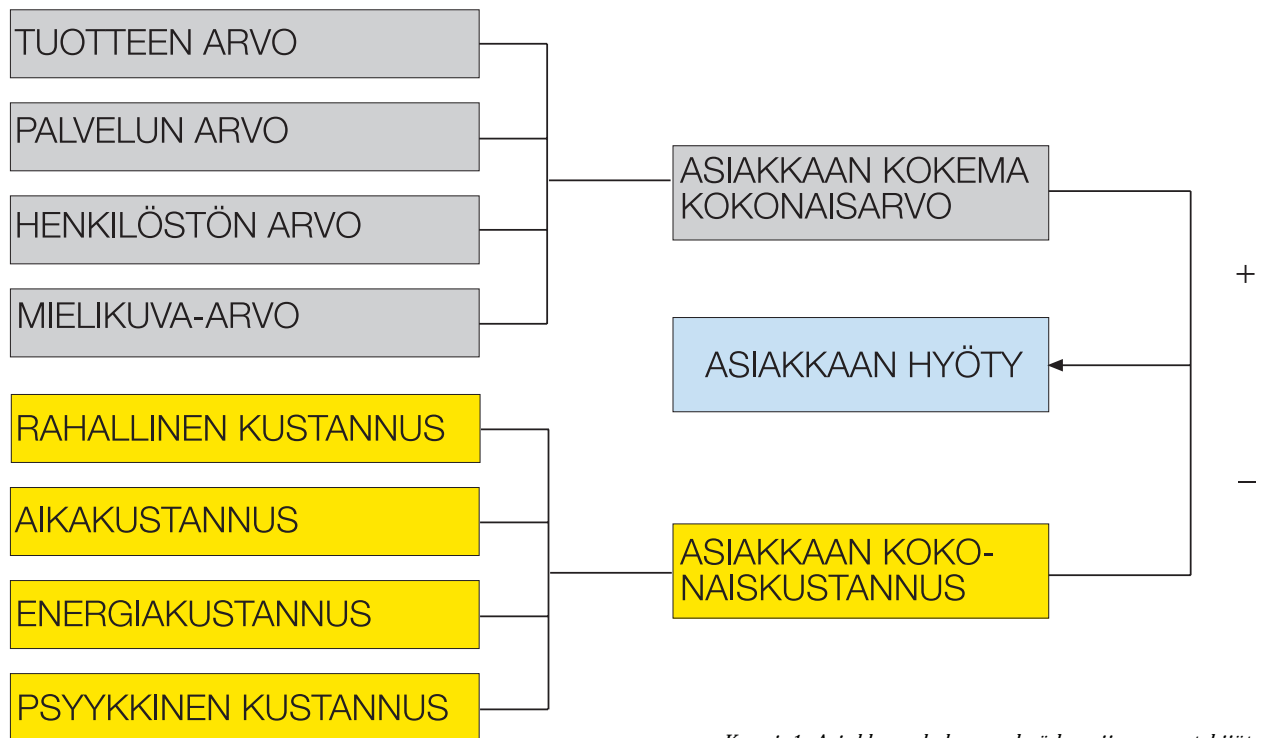
Strategisessa markkinoinnissa on asiakaslähtöisyys tärkeimmällä sijalla seuraavista syistä:

1. Yrityksen varat ovat hyödyttömiä ellei yrityksellä ole asiakkaita.
 2. Yrityksen päätavoite on huokutella asiakkaita ja pitää heidät asiakkaina.
 3. Asiakkaita voi saada vain tarjoamalla yliveraisia tarjouksia ja heidät voi pitää asiakkaina vain pitämällä heidät tyytyväisinä.
 4. Markkinoinnin tehtävänä on muotoilla yliverainen tarjous ja varmistaa tyytyväisyyden saavuttaminen.
- Tyytyväinen asiakas
-ostaa uudelleen
-puhuu suotuisasti muille yritykses-
tä
-kiinnittää vähemmän huomiota kilpaileviin yrityksiin, tuotteisiin ja merkkeihin ja niiden mainostamiseen, ostaa myös muita saman yrityksen tuotteita

Asiakaskeskeisyyden tuntomerkit :

- Asiakkaiden tarpeet laukaisevat toiminnan. Tämä ei tarkoita tilausten passiivista odottamista vaan aktiivista vuorovaikutusta asiakkaiden kanssa. Asiakkaiden tarpeisiin perehdytään ja pyritään muuttamaan käyttäytymistä sen suuntaiseksi. Jatkuva ja tilanteisiin sopiva muuntautuminen ja joustavuus nousevat arvoon kovassa kilpailutilanteessa.

- Asiakaspalautte on arvostettua ja asiakaspalautetta ei hankita vain kiitoksen toivossa vaan jatkuvan kehittämisen vuoksi. Asiakkaille on osoitettava, että myös valitukset ovat tervetulleita ja että niihin suhdaudutaan vakavasti.



Kaavio 1. Asiakkaan kokeman hyödyn riippuvuustekijät.

- Tuotteet pyritään aina sopeuttamaan asiakkaan tarpeisiin ja tilanteisiin. Tämä tarkoittaa tuotteiden sopeuttamista sekä hinnallisesti että laadullisesti asiakkaan tarpeiden mukaan. Aina ei tarvitse tehdä kalliimmista materiaaleista jollei asiakas niitä arvosta tai tarvitse.

- Kilpailijoiden toimintaa seurataan tarkoin. Tarvittaessa reagoidaan nopeasti ja korostetaan oman palvelun merkitystä ja vuorovaikutussuhteen kiinteyttä.

- Asiakkaita voidaan palvella eri tavoin, mutta kaikkia arvostetaan samalla tavalla.

- Asiakas on kuningas. Kuningas ei ole aina oikeassa, mutta on silti kuningas. Asiat hoidetaan tämä muistaen

- Oma henkilökunta ja sisäinen markkinointi hoidetaan hyvin

- Kanta-asiakasajattelu korostuu - jälkimarkkinointi tärkeää.

Ajatuksia asiakkaiden tärkeydestä

- Asiakas on kaikista tärkein henkilö hammaslaboratoriossa... henkilökohtaisesti tai muuten

- Asiakas ei ole riippuvainen hammaslaboratoriosta... laboratorio on riippuvainen hänestä.

- Asiakas ei ole työn keskeyttävä haitta, hän on työn keskeytyksen tarkoitus

- Laboratorio ei tee palvelusta palvelamalla asiakasta, hän tekee laboratoriolle palveluksen antamalla laboratoriolle tilaisuuden palvella häntä.

- Asiakkaan kanssa ei ole tarkoitusta väitellä. Kukaan ei ole koskaan voittanut väittelyä asiakkaan kanssa.

- Asiakas on henkilö, joka tuo laboratoriolle tarpeensa ja halunsa. On laboratorion tehtävä hoitaa nämä seikat taloudellisesti sekä hänelle että laboratoriolle.

"Hyvin tehty työ on parasta markkinointia." Puolittaisia tai epä-määräisiä lupauksia ei hyväksytä.

Markkinoiden yleisestä luonteesta tiedetään, että asiakas tekee ostopäätöksen niiden tuotteiden ja palveluiden hankkimiseksi, jotka tuottavat hänelle **suurimman nettohyödyn**. Asiakkaiden kokema hyöty riippuu monesta tekijästä, joista tuotteen hinta on vain yksi. Asiakkaan nettohyöty on asiakkaan kokeman kokonaisarvon ja kokonaiskustannuksen erotus. Kaavio 1. ilmenee sekä kokonaisarvoon että kokonaiskustannuksiin vaikuttavat tekijät.

Kaavio 1. on erittäin tärkeä suunniteltaessa markkinastrategiaa ja varsinkin perusteltaessa tarjouksia julkiselle tai yksityiselle sektorille.

Esimerkiksi julkiselle sektorille tehtävissä tarjouksissa korostuu usein vain **"rahallinen kustannus"** muiden seikkojen jäädessä taka-alalle. Julkisen sektorin päätöksentekoa tulisikin tukea muiden seikkojen korostamisella ja painottaa sitä, että rahallinen kustannus on vain yksi pieni osa kokonaiskustannuksista ja muiden tekijöiden vaikutus asiakkaan saamaan hyötyyn on useimmin tärkeämpi.

Asiakasmyönteisyyden lisääminen

Uusia asiakkaita on vaikea hankkia. Helpompaa on säilyttää entiset asiakkaat. Mutta tämä vaatii työtä. Asiakkaan voi pitää asiakkaana vain tarjoamalla hänelle yliveraisen hyödyn ja pitämällä hänet tyytyväisenä. Menetettyjen entisten asiakkaiden takaisin saanti on hyvin vaikeaa. Kilpailu on kovaa ja moni laboratorio on ilmielinen ottamassa uusia asiakkaita muilta laboratorioilta. Mitä ovat nämä hyödyt tai seikat, joilla asiakastyytyväisyys voidaan taata. Ne ovat kaikkia niitä seikkoja, joiden varaan yritys luo strategiansa. Kaavio 1. luo pohjan tyytyväisyyden tarkasteluun.

Asiakkaan hyöty riippuu hänen kokemastaan kokonaisarvosta ja kokonaiskustannuksista. Hammaslaborato-

rion jatkuvan kehittymisen päämäärä on tuottaa asiakkaille lisääntyntä hyötyä ottaen huomioon omat tavoitteenensa (win-win-tilanne).

Hyödyn lisäämisen mahdollisuudet ovat seuraavat.

1. Tuotteen arvon lisääminen:

- tuote istuvampi, turvallisempi, esteettisempi, helpompi korjata, kestävämpi, paremmat materiaalit jne.. Valitettavasti tuotteen arvon lisäämisellä on tapana nostaa sen hintaa. Tarkalla suunnittelulla ja teknisellä laadunvarmistuksella arvoa voi nostaa nostamatta kustannuksia ja hintaa asiakkaalle.
- takuut yms edut

2. Palvelun arvoa nostamalla

- tekninen tuki, toimitusvarmuus ja nopeus
- erikoisvalmisteiden vuokraus
- puhelintuki, koulutus
- toimitustavat

3. Henkilöstön arvoa nostamalla

- asiantunteva henkilökunta nostaa yrityksen arvoa

4. Mielikuva-arvoa nostamalla

- laatujärjestelmä ja sen systemaattinen markkinointi
- ilme
- teot
- viestit

5. Asiakkaan rahallista kustannusta laskemalla

- tuotehintojen laskeminen suinpäin kyseenalaista
- kustannusten alentamisella tuotehintoja alas
- tarjoa asiakkaiden haluama laatu, ei ylilaaatua
- työvaiheiden rationalisointi
- työntekijöiden motivointi tehokkuuteen: provisiopalkkaus
- materiaaleja säästävä valmistus
- rahteja säästävä lähetyksiini
- pienerävalmistus

6. Asiakkaan aikakustannusten alentaminen

- toimitusajat lyhyemmiksi
- maksuajat pidemmiksi
- sovituksot minimoitava
- jäljennöslusikkavapaa työskentely aina kun mahdollista
- epävarmoissa tilanteissa uusi jäljennös

7. Asiakkaan energiakustannuksen alentaminen

- vähennetään asiakkaan tarvetta valita useamman vaihtoehdon väliltä

8. Asiakkaan psyykkisen kustannuksen alentaminen

- valmiit rahtikirjat
- postitustarrat
- lähettipalvelut
- asiakas ei saisi kokea, että hän taas häiritsee laboratoriota yhteydenotollaan
- selvät hinnastot, ei epämääräisiä monimutkaisia itsekoottavia hinnastoja

Markkinointiympäristö

Yritys toimii monimutkaisessa ympäristössä. Nykypäivän markkinoilla yrityksen tulee sopeutua moniin yrityksen sisäisiin sekä yhteiskunnallisiin paineisiin.

Markkinointistrategiaan vaikuttavat useat **yrityksestä ja sen asiakkaista riippumattomat tekijät.**

1. Demograafinen ja taloudellinen ympäristö

- demograafinen viittaa väestön ominaisuuksiin:
 - ikäjakauma
 - sukupuolijakauma
 - koulutus
 - ammattijakauma
 - asuinpaikka
 - yms.
- taloudellinen ympäristö viittaa kokonaisvaltaisesti taloudelliseen ympäristöön
 - taloudellinen suhdanne
 - tulotaso/ tuloerot
 - yksityinen/julkinen terveydenhuolto ja mahdollisuudet saada näiden palveluja
 - subventoinnit
 - yms.

2. Teknologinen ja fyysinen ympäristö

- laatujohtajuus vaatii esim. kovaa panostusta teknologiaan
- fyysinen ympäristö vaikuttaa maantieteellisesti jakeluun yms.

3. Poliittinen ja lakiin perustuva ympäristö

- laatujohtajien esiintulo
- EU lainsäädäntö

- KELA:n säädökset
- ym

4. Sosiaalinen ja kulttuuriympäristö

- irrotettavien /kiinteiden ratkaisujen arvostus
- hammashoidon arvostus ylipäänsä
- suurta yleisöä voisi informoida sanomalehtikirjoituksin suun terveyden merkityksestä ja vaikutuksesta yleissairauksiin

5. Markkinatason muuttajat:

- Yleisö
- Kilpailijat
- Alihankkijat
- Jakelukanavat

Toisaalta yrityksen sisäiset muuttajat ovat niitä, joihin voi vaikuttaa:

6. Yrityksen sisäiset muuttajat

- Markkinoinnin suunnittelu
- Markkinoinnin organisaatio ja toteutus
- Markkinoinnin informaatiojärjestelmä
- Markkinoinnin kontrollijärjestelmä

7. Varsinaiset markkinointimuuttajat

- Tuote:** tuotevalikoima, laatu, pakkaus, korjattavuus, luotettavuus yms.
- Hinta:** korkea - matala skaala, alennukset, asiakaspalautukset, yms.
- Saatavuus:** toimitusaika, toimitusvarmuus, tuotevalikoima
- Viestintä:** mainonta, myynnin edistäminen SP, suhdetoiminta PR

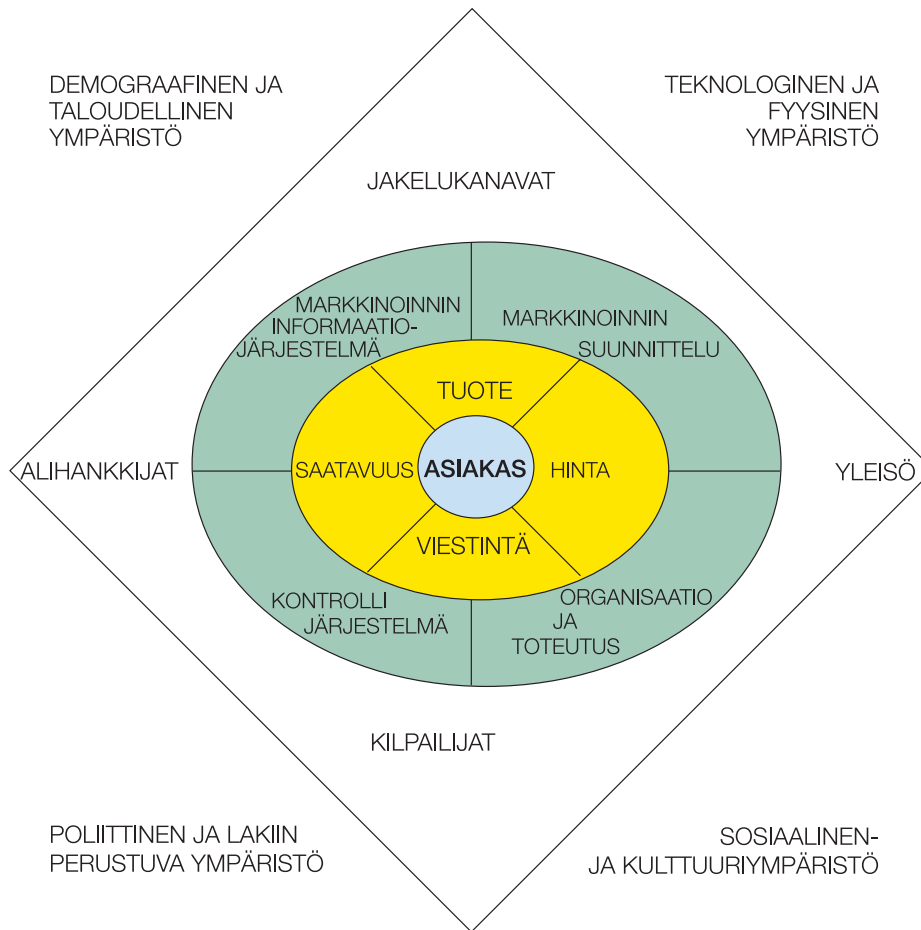
Kaikilla näillä muuttajilla on omat vaikutuksensa markkinointiin. Samalla ne vaikuttavat koko toimialaan.

Jokaisen yrityksen tulee tutkia omaa ympäristöään ja sovittaa oma tapansa tehdä businessä sopuisuudessa ympäröivään markkinointikenttään.

Hammaslaboratorioiden kilpailukyvyyn perusteet

Hammaslaboratorion liiketoiminta on muuttumassa tuotteiden passiivisesta tilauksia odottavasta toiminnasta **aktiiviseen** tilauksia etsivään toimintaan. Enää ei riitä toimintamuoto, jossa tarjoukset tehdään, jos niitä kysytään, vaan yrittäjän tulee **aktiivisesti** hakea tilauksia ja olla aktiivisesti mukana

MARKKINOINTISTRATEGIAAN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT



myös julkiselle sektorille tulevien töiden etsinnässä. Esimerkiksi terveyskeskusten johdon aktiivinen paikanpäällä tapahtuva tiedottaminen tulee olemaan entistä tärkeämpää. **Vertaa kuva 1.** Vain paperilla tehdyt tarjouskierrokset eivät voi korostaa kaikkia niitä muuttujia, jotka vaikuttavat asiakkaan kokemaan hyötyyn.

Erilaiset yhteistoimintamuodot ja verkostoituminen ja vertikaalinen integraatio ovat nousemassa esiin myös hammasteknisellä toimialalla. Yhteistoiminta muiden toimittajien kanssa voi tuoda merkittävää etua hammaslaboratoriolle muun muassa alihankinnan muodossa. Vertikaalisella integraatiolla tarkoitetaan yritysostoja joko materiaalivalmistajien tai jälleenmyyjien (EHT ja HML) puolelta. Hammasteknisellä alalla tämä on varsin harvinaista ymmärrettävistä syistä.

Laboratoriolla on pyrkimyksenä saavuttaa **pysyvä kilpailuetu** muihin laboratorioihin nähden. Kilpailukeinot

pysyvän kilpailuedun saavuttamiseksi hammaslaboratoriolle ovat periaatteensa seuraavat :

1. Kustannusjohtajuus, tuotteiden valmistaminen tehokkaasti ja pyrkiminen **alhaisiin tuotehintoihin** ja suuriin valmistusmääriin. Liiketoiminta-alue käsittää koko Suomen tai jopa kansainväliset markkinat.

2. Differoituminen, eli **johtavan aseman** saavuttaminen jollain liiketoiminnan **osa-alueella**, kuten johtajan asema asiakkaiden palvelussa, laatujohtajuus tai teknologinen johtajuus. Yksittäisellä hammaslaboratoriolla ei ole mahdollista olla paras kaikessa. Hammaslaboratorion tulee keskittyä ydinosaamiseensa.

3. Keskittyminen yhteen tai useampaan markkinasegmenttiin. Keskittyminen voi koskea **tuotteita** tai **markkina-alueita** eli asiakasryhmiä. Tarkoituksena tässä on oppimisen

kautta saavuttaa kilpailuetu muihin hammaslaboratorioihin nähden suppealla alueella.

Jokaiseen kilpailukeinoon liittyy sekä etuja että potentiaalisia vaaroja. Hammaslaboratoriokohtainen strategia on monen eri tekijän summa, eikä välttämättä riipu pelkästään hammaslaboratorion koosta tai tämänhetkisestä työntekijöiden osaamisesta.

Kustannusjohtaja

Kustannusjohtajan markkinoinnin tulee korostaa tuotteiden edullisuutta yhdistettynä luotettavaan laatuun. Kustannusjohtaja tähtää yleisesti suuriin valmistusmääriin ja suureen markkina-alueeseen ja voi toimia siten maantieteellisesti laajalla alueella ja jopa kansainvälisillä markkinoilla ja voi käyttää hyväksi ulkomaisen valmistuksen etuja. Kustannusjohtajuuteen liittyvät usein suurtuotannon edut, yksinomaisuutena oleva tekniikka ja/tai raaka-

aineiden maahantuonti. Kustannusjohtajalle ovat tyypillisiä tiukat valvontajärjestelmät, kiinteiden kustannusten minimointi ja oppimiskäyrän hyödyntäminen.

Tuotteiden hinnat tulee pitää selvästi toimialan halvimpina ottaen huomioon kuitenkin tuotteiden laadun. Strategisesti joitain harvinaisempia tuotteita voidaan myydä jopa alle omakustannushintojen lisätäkseen myyntivolyymiä. Kustannusjohtajan tulee kuitenkin huomioida se, että tuotteiden pitää olla asiakkaiden hyväksymiä. Esimerkiksi hammasteknisellä alalla alarvoisten materiaalien käyttö kostautuu pienellä aikaviiveellä ja karkoittaa asiakkaat.

Yhteenveto kustannusjohtajan tavasta tehdä liiketoimintaa:

Ominaisuudet:

Suuret valmistusmäärät, laaja toiminta-alue, tiukat kontrollijärjestelmät, oma maahantuonti, kiinteiden kustannusten minimointi, oppimiskäyrän hyödyntäminen, yksinoikeus tekniikkaan, edulliset materiaalit, työntekijöiden erikoistuminen, työvaiheiden optimointi

Markkinointistrategiat:

markkinointimuuttujista korostuu hinta, laadun oltava hyväksyttävä, tuoteominaisuudet kilpailukykyisiä, tuotevalikoima laaja

Saatavuus:

kuljetusyhteydet joustavat, toimitusajat eivät välttämättä lyhyitä viestinnän ei tule vesittää kustannusetua

Tiukkojen kontrollijärjestelmien puuttuessa tuotteita voidaan myydä tappiollisesti ts. yrittäjä rahoittaa asiakkaiden toimintaa.

Differoija

Differointi (erilaistaminen) on merkittävien eroavuuksien suunnittelua ja täytäntöönpanoa, joiden avulla yritys tai tuote eroaa kilpailevien yritysten vastaavista.

Differoija toimii myös laajoilla markkinoilla. Differoijan tulee markkinoinnissaan korostaa **ydinosaamisen tuomia etuja**. Tuotteiden tulee olla **ainutlaatuinen** jossain **asiakkaalle** arvokkaassa asiassa. Differoija voi tuottaa asiakkaalle lisäarvoa joko alenta-

malla asiakkaan kokonaiskustannuksia tai parantamalla asiakkaan suorituskykyä.

Differointi maksaa ja differoijan tuotteiden ostajille tuotteen hinta ei ole ratkaiseva tekijä. Menestyvä differoija löytää keinoja tuottaa asiakkaalle lisäarvoa siten, että hinnanlisä on suurempi kuin siitä aiheutuvat lisäkustannukset. Differoinnin lähteitä hammasteknisellä alalla ovat **toimitusajat, laatu, palvelu, takuut** jne. Differoinnin lähteiden tulee olla lähtöisin asiakkaista, ei hammaslaboratoriosta itsestään.

Yhteenveto differoijan tavasta tehdä liiketoimintaa:

Ominaisuudet:

Suuret tai pienet valmistusmäärät, tuotteiden tai palvelujen erilaistaminen, jonkin liiketoiminta-alueen paras hallinta:

laatu
palvelu
toimitusnopeus
takuut
tekninen tuki

Tuotteiden tulee olla asiakkaalle josain suhteessa ainutlaatuisia.

Markkinointistrategiat:

Korostetaan ainutlaatuisuutta näkyvästi sekä yleisölle että asiakkaille. Pidetään yllä positiivista yrityskuvaa. Markkinoinnissa ei korosteta hinnan edullisuutta, vaan tuotteiden yliveritaisuutta.

Jos asiakas ei havaitse ainutlaatuisuuden johtavaa erilaisuutta, yritys on epäonnistunut differoinnissa.

Keskittyjä

Keskittymisstrategiassa voidaan havaita kaksi eri suuntaa: kustannuspainotteinen ja differointipainotteinen keskittymisstrategia.

Kustannus-painotteisessa keskittymisstrategiassa markkinoijan tulee korostaa keskittymisen etuja. Toisin sanoen tiettyjen tuotteiden hinnat ovat markkinoiden alhaisimmat, koska keskittyjä voi suppealla alueella saavuttaa suuren valmistusvolyymien jne.

Ominaisuudet:

Keskittyminen jollakin kapealla segmentillä kustannusjohtamiseen. Tiettyjen tuotteiden hinnat markki-

noiden alhaisimmat, muiden keskitasoa.

Tällä kapealla sektorilla suuret valmistusvolyymit (laaja markkina-alue).

Markkinointistrategiat:

Korostetaan edullisia hintoja keskittymisen alueella.

Muiden tuotteiden menekki varmistetaan pitämällä asiakkaat tyytyväisinä: ei liian korkeita hintoja, laatu hyvä, takuut yms.

Differointipainotteinen keskittyminen tähtää suppealla alalla tai markkina-alueella erikoistumiseen ja johtajuuteen tällä sektorilla. Alueellinen keskittyminen auttaa pitämään toimitusajat lyhyinä ja varmoina. Tuotteellinen keskittyminen antaa mahdollisuuden laajentaa markkina-alueita maantieteellisesti. Alihankinta sopii keskittymisstrategiaan varsin hyvin.

Ominaisuudet:

Keskittyminen kapealla alueella ainutlaatuisuuteen, esimerkiksi laatuun. Muiden tuotteiden laadun tulee olla hyväksyttävä.

Erikoistuminen ja alihankinnan hyväksi käyttäminen

Markkinastrategiat:

Erikoisalueella laajoille markkinoille Ainutlaatuisuuden korostaminen

HAMMASLABORATORIOT JA ASIAKASKESKEINEN MARKKINOINTI artikkeli jatkuu Hammasteknikko-lehden seuraavassa numerossa. Jatko-osan aiheita ovat mm:

- Mielikuvamarkkinointi
- Markkinointisuunnitelman teko