

TARTU ÜLIKOOL  
Pärnu kolledž  
Ettevõtluse osakond

Kristo Küdorf

**TURUNDUSPLAANI KOOSTAMISE  
VÄLJAKUTSED ÄRIKLIENTIDE TURUL  
TÖÖRIISTADE MÜÜGIETTEVÕTTE  
„VARUSTAJA24“ NÄITEL**

Juhendaja: Mari Erm-Reining  
Kaasjuhendaja: lektor Liina Puusepp

Lõputöö

Pärnu 2015

Soovin suunata kaitsmisele .....

(juhendaja allkiri)

.....  
(kaasjuhendaja allkiri)

Kaitsmisele lubatud "...“ ..... a.

TÜ Pärnu kolledži ettevõtluse osakonna juhataja

Arvi Kuura .....

(osakonna juhataja nimi ja allkiri)

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

.....

(töö autori allkiri)

## SISUKORD

Sissejuhatus .....	3
1. Ärikliendikeskse turundusplaani olemus, vajalikkus ja koostamise teoreetilised käsitlused.....	6
1.1. Turundusplaani olemus, vajalikkus ja koostamise põhimõtted.....	6
1.2. Era- ja ärikliendi käitumise spetsiifika, ostuprotsessi mõjutavad aspektid ja teoreetilised käsitlused .....	10
1.3. Turundusplaani loomise eripärad ärikliendikeskse lähenemisega ehitusvaldkonnas. ....	15
2. Varustaja24 äriklientidele suunatud turundusplaani koostamine .....	22
2.1. Varustaja24 iseloomustus ja turundusproblemaatika .....	22
2.2. Varustaja24 turuosa kliendiuuringu valim, meetoodika ja tulemused .....	24
2.3. Varustaja24 kliendiuuringu järeldused ja ettepanekud.....	35
Kokkuvõte .....	40
Viidatud allikad.....	42
Lisad .....	46
Lisa 1. Ankeetküsitlus .....	46
Lisa 2. SWOT analüüsi tabel.....	51
Lisa 3. Varustaja24 logo.....	52
Summary .....	53

## SISSEJUHATUS

Tänapäeval, kus turul pole kaupade vaid klientide puudus, peavad ettevõtted oma vana turundusplaani (selle olemasolul) üle vaatama ning veelgi suuremat tähelepanu klientidele pöörama. Tööriistade müügiturg on tihedalt seotud ehitusturu käekäiguga. Balti riikide ehitustellimuste mahtudes oodatakse 2015-2016 langust, mis tuleneb eeskätt riigihangete mahu vähenemisest tingituna Euroopa Liidu eelarveperioodi lõppemisest. Seda kompenseerib küll erasektori tellimused, kuid oluline on suutlikkus turusituatsiooniga kohaneda. Vähe piisab ainult oskusest midagi pakkuda ning kulutusi vähendada - see ei taga ettevõttele pikka eluiga. Tuleb osata analüüsida ja kindlaks määrata tarbijate vajadusi ja soove ning, mis kõige tähtsam, neid vajadusi ja soove rahuldada. Seepärast peabki ettevõttel olema paindlik turundusplaan, et vastavalt turusituatsiooni hetkeseisule efektiivsemalt tegutseda.

Varustaja24 (registreeritud First Step OÜ) on alustav ettevõtte ning on kriitilise tähtsusega läbi õigesti ellu viidud turundusplaani suurendada turuosa ja saada lojaalseid kliente, kellele firma pidevalt saab müüa. Siiani eksisteerib turundusplaan juhataja visioonina ning otsest dokumenti kirjas ei ole. Klientide arv on küll kasvanud, kuid kõik ei osta korduvalt ega suures mahus – klientide näol tegemist on siiani olnud väike-ja mikroettevõtetega. Käive seniajani on küll hea algus, kuid turuosa poolest ei ole ettevõtte arvestatav. Turuosa kasvatamiseks peab ettevõtte juhtkond teada saama ja vastama äriklientide väljendatud ja peidetud soovidele ja vajadustele. Lähimõeldud turundusplaani olemasolul teadvustatakse võimalusi parandada teenuse kvaliteeti, tuntakse paremini oma kliente, suurendatakse käivet ja kasumlikkust.

Eelnevast tulenevalt on lõputöö eesmärgiks teha ettepanekuid ettevõttele turundusplaani koostamiseks.

Eesmärgi saavutamiseks on püstitatud järgnevad uurimisülesanded:

- Tuua esile turundusplaani olemus, vajalikkus ning koostamise põhimõtted
- Käsitleda era- ja ärikliendile müügi spetsiifikat ja seda mõjutavaid aspekte.
- Tuua välja turundusplaani loomise eripärasid ehitusvaldkonnas ärikliendikeskse lähenemisega.
- Tuua välja Varustaja24 iseloomustus ja turundusproblemaatika.
- Viia läbi kliendiuuring.
- Kliendiuuringutulemuste põhjal teha järeldusi ja ettepanekuid ettevõtte juhtkonnale turundusplaani koostamiseks.

Eesmärgi täitmise tulemusena tekivad võimalused parandada teenuse kvaliteeti, tunda paremini oma kliente, suurendada müügimahte ja kasumlikkust.

Antud lõputöö uurimisküsimus on missugused aspektid kliendi tööriistaeelistusi mõjutavad?

Varasemalt on Randmäe (2003) poolt tehtud tööriistade tegeleva ettevõtte kohta uurimistöo „Turundustegevuse kujundamine ja juhtimine AS-is Satter.“ Kuigi alus on sama, tööriistamüügiga tegelev ettevõtte, siis ettevõtted on erinevad vanuselt, müügi protsessilt ning tegutsemisajastult.

Lõputöö esimeses peatükis vaadeldakse, kuidas hästi toimiv turundusplaani aitab parandada ettevõtte juhtimist erinevates valdkondades. Selleks arutletakse ärikliendile müügi spetsiifika ning seda mõjutavate aspektide üle. Käsitletakse turuosale orienteerituse omadusi ning kuidas see seostub ehitusvaldkonnas ärikliendile turundamisega. Peatükis on välja toodud erinevate autorite seisukohad ning vastatakse küsimustele nagu mis on turundusplaani, turustuskanalid, kliendipõhise turunduse seisukohad, jne.

Teises peatükis antakse ülevaade organisatsioonist ja selle senisest tegevusest. Meetodikat enamjaolt kvantitatiivse küsimustikuga, kuid ka kvalitatiivsete küsimustega kliendiuuringul käsitletakse läbi Lauterborni 4C mudeli, viiakse läbi uuringutulemuste analüüs ning tehakse ettepanekud arenguvõimalusteks.

Käesoleva lõputöö teoreetilise osa koostamisel on tuginetud teadusraamatutele ja – artiklitele, sh materjalid Emerald ja EBSCO e-andmebaasidest.

Lõputöö vormistamisel lähtutakse Tartu Ülikooli Pärnu kolledži koostatud 2012.a. üliõpilaste kirjalike tööde metoodilisest juhendist.

# **1. ÄRIKLIENDIKESKSE TURUNDUSPLAANI OLEMUS, VAJALIKKUS JA KOOSTAMISE TEOREETILISED KÄSITLUSED**

## **1.1. Turundusplaani olemus, vajalikkus ja koostamise põhimõtted**

Aja jooksul on turunduse mõistet defineeritud aina täpsemalt ja mitmekoelisemalt. Üldine arusaam on jäänud samaks: turunduses tuleb tunda tarbijaid ning juhtida turundusprotsessi. Ettevõtte turundusprotsessi edu mõõtmiseks on vaja teada, mis on tehtud varem ja millised olid tulemused. Sealt alates saab sisse viia põhjendatud muudatusi. Turundust peetakse ekslikult ka lihtsalt müümistehnikaks, kuid turundusel on kindlad üldjooned, mida defineerivad erinevad teoreetikud ühtemoodi.

Turundus kujutab ennast teadmiste kogumit, mis tegeleb ettevõtja ja turu suhetega. See turg koosneb klientidest, potentsiaalsetest klientidest, konkurentidest, tarnijatest, jaotuskanalitest, sidevahenditest ja valitsuse normatiivaktidest. Turundus on tarbijate vajaduste määratlemine ja tulutoov rahuldamine. (Armstrong *et al.* 2012)

Morrison kirjeldab seda kui katkematut, järjestikkust protsessi, mille läbi planeerib juhtkond uuringud, rakendab, kontrollib ja hindab tegevused, mille eesmärkideks on klientide soovide rahuldamine ning täites seeläbi organisatsiooni enese eesmäärke. (Morrison, 2013: 9)

Lavinsky (2013) on öelnud, et õige plaan toob esile 1) kes sihtturg on, 2) kuidas nendeni jõuda, 3) kuidas kliente hoida korduvoste tegemas. Zikmundi & Babini (2012:16) sõnul on turunduse strateegilisel planeerimisel kõige olulisem väljund turundusplaan. See on kirjalik dokument, mis sisaldab ettevõtte jaoks väljatöötatud juhendeid

turundusmeetmestiku elluviimiseks ja ressursside planeerimiseks. Oluline on ka ajaline suunitlus, sest enamasti piirneb plaan kindla perioodiga.

Turundusplaani omamise vajalikkus ja eelis seisneb McDonaldi ja Kolsakeri (2013: 377) arvates selles, et see plaan: lubab paremini koordineerida tegevusi, määratleb oodatavad arengud, suurendab valmisolekut organisatsioonilistele muutustele, vähendab ebaratsionaalseid reaktsioone ootamatutele olukordadele, vähendab konflikte selle üle, mis suunas organisatsioon peaks liikuma, parandab kommunikatsiooni, sunnib juhtkonda mõtlema ette süstemaatiliselt, parandab olemasolevate ressursside sobitamist valitud võimalustele, annab ettevõttele raamkava, mille järgi käimasolevaid tegevusi hinnata, nõuab süstemaatilist lähenemist strateegia formuleerimisele, mis omakorda viib kõrgema investeringutasuni.

Turundusplaani eesmärgid peavad olema sobivad, mõõdetavad, arusaadavad, motiveerivad, saavutatavad. Eesmärkidest lähtuvalt tuleb vastu võtta otsuseid, milliste toodetega, milliseid müügikanaleid kasutades ja millistel sihtturgudel tegutseda. Turunduseesmärke saab liigitada majanduslikeks ja mittemajanduslikeks. Majanduslikud eesmärgid on näiteks käibe tõstmine, kasumi suurendamine, turuosa suurendamine. Mittemajanduslikud eesmärgid on need, mida ei saa mõõta ühikutes vaid tarbija suhtumises, selleks on tuntuse suurendamine, töötajate rahulolu, maine muutmine jne. (Perens 1998: 6) Edukas turundustegevus tähendab teha õige toode kättesaadavaks õigel ajal ja õiges kohas, ning kanda hoolt, et tarbija oleks sellest teadlik. (Westwood 2013: 7)

Eduka turundusplaani puhul on tähtis teada turuosa suurust võrreldes konkurentidega. Turuosa suurust mõõdetakse tavapäraselt läbi käibe või müüdü toodete arvu. Farris uuringus 200le turundusjuhile pidasid 67% käibe järgi turuosa mõõtmist väga kasulikuks ja 61% pidasid müüdü toote arvu väga kasulikuks. (Farris *et al* 2010)

Strateegilise turunduse käigus viiakse organisatsioonis läbi erinevaid analüüse (analüüsitakse tarbijate vajadusi, turu segmenteerimine, turundusvõimaluste hindamine, konkurentide analüüs) eesmärgiga kujundada ettevõtte turundusstrateegia. Turundusstrateegiaks nimetatakse pikaajalist plaani sihtturul konkurentsieelise saavutamiseks. (Drummond *et al*, 2010: 15)

Põhilisi turundusstrateegiaid eristatakse kahe muutuja, toote ja turu alusel, mis on kujutatud järgnevalt maatriksis. (vt. Tabel 1.1)

**Tabel 1.1.** I. Ansoffi kasvustrateegiatega maatriks (Baines *et al* 2014: 167)

		Toode	
		Vana	Uus
Turg	Vana	Turu hõlvamine	Toote arendamine
	Uus	Turu laiendamine	Diversifikatsioon

Turu hõlvamine tähendab käibe kasvatamist vanadel turgudel vanade toodetega, kuid uue turundusstrateegiaga (reklaami suurendamine, hinna alandamine, müügisoodustuste pakkumine jm.). Toote arendamine tähendab uute toodete loomist vanade turgude jaoks. Turu laiendamine on vanadele toodetele uute turgude leidmine. Diversifikatsioon on müügi mahu suurendamine uute toodetega uusi turgusid vallutades, ka mitmetel aladel tegutsemine; uued tooted rajanevad kas vanale või uuele tehnoloogiale. (Baines *et al* 2014: 167) Olenevalt sellest, kus oma äriaga ollakse turul, on oluline kasutada vastavat strateegiat (vt. Tabel 1.2)

**Tabel 1.2.** Strateegiad (Aaker 2008)

<b>Sisenemine</b>	uude äripiirkonda, uuele turule;
<b>Arenemine</b>	uue strateegiaga positsiooni parendamine;
<b>Säilitamine</b>	positsiooni hoidmine rünnaku- või kaitsestrateegiaga;
<b>Saagikoristus</b>	turupositsioonist lühiaegse kasumi ammutamine;
<b>Väljumine</b>	nõrga turupositsiooni korral tegevuse lõpetamine.

Lavinsky (2013) järgi koosneb turundusplaan 14-st osast: kokkuvõtte, sihtrühm, müügiargument, hind ja positsioneerimine, jaotusplaan, pakkumised, turundusmaterjalid, edustamisstrateegiad, internetiturunduse strateegiad, muundamisstrateegia (*conversion strategy*), ühissetevõtmised ja partnerlus, edasisuunamise strateegia, tehinguhinna suurendamise strateegia, klientide säilitamise strateegia, finantsprognosid. Need on

turundusplaani osad, mida peetakse silmas turundusplaani koostamisel. Nende ühisosaks on informatsiooni eeldus, täpsemalt kliendi tundmine. Selle tarbeks viiakse lõputöö teises osas läbi turundusuuring.

Zikmundi ja Babini (2012: 6) järgi on turundusuuring informatsiooni süstemaatiline ja objektiivne identifitseerimine, kogumine, analüüsimine ja levitamine, et täiustada/parandada otsuste vastuvõtmist ja probleemide lahendamist ning turunduse võimaluste leidmist.

Paljud ettevõtete juhid on kulutanud aastaid, et õppida, kuidas luua kasvu, kasutades selleks ettevõtte tooteid, tehaseid, seadmeid ja käibekapitali. Aga palju harvemini püüavad juhid oma tarbijatele väärtuse loomiseks ja oma investoritele kasvu tagamiseks ära kasutada nii oma sidemeid, turupositsiooni, võrgustikku, kui ka nende käes olevat informatsiooni. (Slywotzky, Wise 2002: 72-83) Lavinsky (2013) lisab, et investorite ja võimalike või ka praeguste klientide hoidmiseks tuleb neid perioodiliselt kursis hoida ettevõtte tegemistega. Selle eesmärk on demonstreerida väärtust ja koostöötamise kasu vastaspoolele.

Turundusplaani edasiseks koostamiseks läbiviidav turundusuuring peab andma vastused küsimustele, mis selgitavad välja kliendi soovid. Nende põhjal tehtavad ettepanekud võivad aidata tingida esiteks, olemasolevate klientide lojaalsuse ja teiseks, aitavad võita juurde uusi kliente (teisisõnu, aitab suurendada *conversionit* – potentsiaalsete klientide muutmist pidevalt ostvateks). Selle jaoks tuleb kliendi soovidele tulla vastu sobiva lahendusega ning kanda hoolt, et klient on sellest teadlik. Sedasorti pidevalt ostev klient on turunduse vaatepunktist odavam investeering ettevõttele kui uue kliendi leidmine. Eduka turunduse ja müügitööga on ettevõttel võimalik teiste ettevõtete arvelt oma turuosa suurendada. Keskendudes kliendi vajaduste rahuldamisele, mitte lihtsalt müügile, võib suurendada kasumit. Kui kliendid on õnnelikud, siis nad jätkavad ostmist. Korduvostud tähendavad rohkem kasumit kliendi kohta ning väiksem vajadus kulutada ressursse uute klientide taga ajamisel. Õnnelik klient soovib ettevõtet edasi enda tutvusringkonnas. Kliendi rahulolule keskendumine võib olla tark finantsotsus.

## 1.2. Era- ja ärikliendi käitumise spetsiifika, ostuprotsessi mõjutavad aspektid ja teoreetilised käsitlused

Selle peatüki teooria annab ülevaate erinevustest era-ja ärikliendile müügi puhul, sest mõlemad on siinjuhul aktuaalsed, kuigi rõhk on viimasele, ning vaadeldakse millised aspektid mõjutavad mõlema ostuprotsessi.

Ärikliendile turundajad üldiselt keskenduvad neljale suurele kategooriale: 1) valitsusasutused, kes on suurimad sihtmärgid ja tarbijad äriklientidest; 2) institutsioonid, nagu haiglad ja koolid; 3) ettevõtted, kes ostavad ja müüvad läbi enda väljundite tooteid edasi lõpptarbijatele, näiteks vahendajad ja hulgimüüjad; 4) ettevõtted, kes ise kasutavad tooteid, näiteks ehitusettevõtted, kes ostavad tööriistu ja kuluvahendeid enda projektide tarbeks. Antud töös on tegemist viimast kategooriat esindava ettevõttega. (Barschel 2007: 5)

Järgnevas Tabel 1.3 on esile toodud ärikliendile ja tarbijale müügi erinevused.

**Tabel 1.3.** Ärikliendile ja tarbijale müügi erinevused (Barschel 2007: 16 ; autori koostatud).

Äriklient (B2B)	Tarbija (B2C)
Suhtepõhine	Tootepõhine
Suhte väärtuse maksimeerimine	Tehingu väärtuse maksimeerimine
Väike, fokuseeritud sihtturg	Suur sihtturg
Mitme-sammuline ostmisprotsess, pikem müügitsükkel	Ühesammuline ostuprotsess, lühem müügitsükkel
Brändi idenditeet luuakse personaalse suhte põhjal	Brändi idenditeet luuakse läbi korduse ja visuaalsete materjalide
Harivad ja teadlikkust tõstvad tegevused	Turustamine ja müügipunkti tegevused
Ratsionaalne ostuotsus, mis põhineb ärilisel väärtusel	Emotsionaalne ostuotsus, mis põhineb staatusel, ihal või hinnal.

Ärikliendile turustades tuleb fookus suunata toote loogilisele poolele. Seda tehakse toote omadustele keskendudes. Ostuotsuses on väike, kui üldse on, koht emotsionaalsusele. Ettevõtte peab keskenduma teiste ettevõtete ostjate arusaamisele ning mõistma, kuidas nad toimivad oma organisatsiooni protseduuride piires. Ärikliendi turul on teadmiste vajadus ning nad on informatsiooni otsijad. Sellest tulenevalt peab ettevõtte olema põhjalikum turundusmaterjalidega. Kõige tõhusam turundussõnum keskendub sellele, kuidas ettevõtte toode või teenus säästab ärikliendile aega, raha ja ressursse. (Lake 2009)

Tarbijale turundades tuleb keskenduda toote kasulikkusele. Tarbija otsus on rohkem emotsionaalne. Erinevalt ärikliendist nõuavad tarbijad mugavusest tulenevalt mitmesuguseid turustuskanaleid. Tarbijad on vähemtõenäoliselt huvitatud pikast põhjalikust turundussõnumist. Soovitakse kohe jõuda asja tuumikuni. Tarbijad ei taha näha vaeva, et mõista toote kasulikkust, vaid tahavad, et kasulikkus oleks välja toodud ettevõtte poolt. Kõige tõhusamad turundusplaanid keskenduvad toote või teenuse tarbijale väljenduvatele tulemustele ja kasule. (*Ibid.*) Selle tarbeks on vaja tunda toote või teenuse konkurentsieelist.

Ärikliente saab segmenteerida nelja suurde gruppi, vastavalt vajadustele (Hague, Harrison 2011):

1. Hinnale keskenduv segment, millel on tehinguline väljavaade äriks ja ei otsi midagi lisaks. Ettevõtted selles segmendis on tihti väikesed, nende marginaalid on õhukesed ja ei pea äriks tähtsaks kõnealust toodet või teenust.
2. Kvaliteedile ja brändile keskenduv segment, mis tahab parimat võimalikku toodet ja on valmis maksma selle eest. Ettevõtted selles segmendis töötavad laiade marginaalidega, on keskmise suurusega või suured, ja peavad toodet või teenust strateegiliselt suuresti tähtsaks.
3. Teenusele keskenduv segment, millel on kõrged nõudmised toote kvaliteedile ja valikule, kuid ka müügi järgsele toele, tarnele. Need ettevõtted töötavad tihtipeale ajakriitilises tööstuses ja võivad olla väikesed, keskmise suurusega või suured. Tavaliselt ostavad nad suhteliselt suures koguses.
4. Partnerlusele keskendunud segment, mis koosneb tavaliselt suurl klientidest, kes otsivad usaldust ja usaldusväärset oma pikajalises strateegilises partneris. Sellised ettevõtted kipuvad olema suured, tegutsevad suhteliselt laiade marginaalidega ja peavad toodet või teenust strateegiliselt tähtsaks.

Vajaduspõhine segmenteerimine (võrreldes mugavus-, firma- ja käitumispõhine) – selle tarbeks küsitluses seostatakse üldine rahuolu ja brändilojaalsus ning puuduste hinnang. (*Ibid.*)

Segmenteerimine toimib, kui: 1) nad on tõesti üksteisest erinevad tähtsal moel, 2) piisavalt suuremahulised, 3) ettevõtted langevad kindlalt vaid ühte segmenti (võrreldes

tarbijatega, kes võivad erineval ajal olla erinevas segmendis), 4) ettevõtteid saab spetsiifilisest segmendist tulenevalt eristada. (*Ibid.*)

Ettevõttel tuleb valida sobivad sihtturud. Turu segmentimise abil leitakse heterogeensed rühmad ja sihtturu valikuga saavutatakse ettevõtte edu. Sihtturg on inimeste grupp, kelle jaoks organisatsioon loob ja sätestab turundusmeetmestiku, mis sobib just selle grupi vajadustele ning eelistustele. Ettevõtte turundusjuhid võivad sihtturgu defineerida mitmeti, hõlmates kas suhteliselt väikese arvu inimesi või siis suure hulga inimesi. (Ferrell, Pride 1982:19) Kuigi ettevõtte võib fokuseerida oma turundustegevuse vaid ühele sihtturule läbi ühe turundusmeetmestiku, siis tihti keskendutakse mitmetele sihtturgudele arendades ja rakendades mitmeid turundus-meetmestikke. Paljud ettevõtted on ebaõnnestunud oma turundustegevuses, kuna ei identifitseeritud tarbijate gruppi, kellele nad oma toote ja turundustegevuse on suunanud. Ettevõtte, kes püüab rahuldada kõiki tarbijaid, ei rahulda tavaliselt ühegi tarbijate grupi vajadusi tõsiselt hästi. (Skinner 1990: 51)

Sihtturu valikul on ettevõttel võimalus valida kolme strateegia vahel. Strateegia suunamine võib toimuda, suunates end koguturule (diferentseerimata), mitmele turu segmendile (diferentseeritud) või valitud turunišile (kontsentreeritud). Koguturule suunatud strateegiat jälgiv ettevõtte väldib turu segmentimist ja keskendub sellisele tootele, mida ostab enamik tarbijaid (Kotler 2012: 211-212). Segmendile suunatud strateegia moodustamiseks jaotatakse turg erinevateks segmentideks. Igasse segmenti tuleb valida õige turundusmeetmestik, saavutamaks soovitud eesmärki. Kontsentreeritud strateegia pakub huvi eelkõige väike- ja keskmise suurusega ettevõtetele, kel ei jätku jõudu võidelda põhisegmendis või kes võtavad hoogu ja saavad kogemusi, et hiljem oma tegevust laiendada (Perens 1998: 69-70).

Ühe niši klientidele keskendumisel on mitmeid eeliseid: iga tarbijat on võimalik isiklikult tundma õppida, konkurente on vähe ning vahekasu võib olla suur. Kliendid on nõus maksma rohkem selle eest, et oma niši leidnud firma suudab rahuldada nende vajadusi. Ettevõtte peaks jälgima ühe niši teenindamise tasuvust. Kui see on väike tasuks leida mitu erinevat nišši. (Kotler 2002: 29)

Tootestrategia on ettevõtte jaoks turunduskompleksis kõige olulisem, sest vaid müües on ettevõttel võimalik oma finantseesmärke saavutada. Tootestrategia kujundamisel on tähtis toote positsioonimine. Toote positsioon on toote koht tarbijate teadvuses võrreldes analoogidega. Positsioonimiseks rakendatakse tooteomadusi, kasulikkust, kasutusvõimalusi, konkurente, hinda, tooteklassi, kliendivajadusi jms. (Peter *et al* 1999: 122-123) Turundusuuringu abil saab klientidelt küsida nende eelistusi toodete erinevatele aspektidele.

Peamised edendamise võimalused on reklaam, müügitoetuskampaaniad, suhtekorraldus ja müügitöö. (Kotler 2002: 107) Müüja peab lisaks heale müügitööle tundma tooteid, nii enda tooteid kui ka konkurentide omi. (Eensalu *et al* 2013) Müügipersonal on üks kallimaid turunduskommunikatsiooni vahendeid. Eriti veel kui arvestada, et müügimehe ajast kuulub kliendiga suhtlemiseks ainult 30% ning ülejäänud aeg kulub toodete ja müügitehnika tundmaõppimisele, aruannete täitmisele, müügikoosolekutel osalemise ja reisimisele. Müüjad suudavad klienti mõjutada palju rohkem kui reklaam. Olgu müügimeeskond nii oluline kui tahes, püüavad ettevõtted müügipersonalile tehtavaid kulutusi alati vähendada. (Kotler 2002: 107-114)

Müügile orienteeritus on ka tänapäeval paljudes organisatsioonides peamine liikumapanev jõud. Osa äriühinguid usuvad siiralt, et kui nad suurendavad müüki, siis automaatselt suureneb ka nende turuosa. Müügile orienteerituse puuduseks on lühiajaline positiivne mõju ning kliendi tegelike vajaduste mittetundmine. (Mänd 2002: 4)

Viimaste aastakümnete trendiks on kliendikeskne turundus (*client-oriented marketing*). Selle filosoofiaks on kliendi vajaduste rahuldamine, ehk „väljast sisse“ mõtlemine asendus „seest välja“ mõtlemisega. Kliendikeskne turundus toetub vahetusele, suhetele ja võrkudele. Selle põhimõte on teha kindlaks sihtgruppide ettekujutused, vajadused ja nõudlused ning rahuldada neid sobivate ja konkurentsitult elujõulisemate pakkumiste kujundamise, vajaliku teabe edastamise, hinnapoliitika kujundamise ning levitamise kaudu. (*Ibid.*: 5-11)

Turundusplaan peab kirjeldama sihtgrupi demograafiat (nt. vanus, brändieelistus), nende soove ja vajadusi seoses pakutavate toodete ja teenustega. Lavinsky (2013) arvates on

sihtklientide selgem tundmine abiks reklaamil (suurem investeerimistootlus) ja aitab paremini suhelda klientidega.

**Tabel 1.4.** Kliendiuuringu teoreetilised alused (Reichheld 2011: 41-45, Mellenbergh 2008: 211-268; Smith, Albaum 2012; autori koostatud)

Valdkond	Näiteküsimus(ed)	Väljund
Net Promoter Score	Hinda 1-10 kui väga soovitaksid ettevõtet sõbrale, tuttavale jne.	Hoiak ettevõtte kohta
Brändieelistus ja -kasutus	Millist brändi eelistate ja milliseid praegu kasutate?	Hoiakud toodete kohta
Ostmistegurid (mida kaalutakse enne ostu)	Tööriistade omaduste tähtsust ja senise valiku rahulolu. Nii elektri- kui akutööriistadel.	Toodete ootustele (mitte)vastavus
Jaotusvõrk	Kuidas enim soovite tööriista osta? Kuidas soovite tööriista remontida?	Kliendi eelistused tarnele, järelteenindusele
Esmane kontakt	Kuidas kuulsid ettevõttest? Järgneb valik kanaleid	Kanalite tõhusus
Brändilojaalsus	Kui tähtis on kliendi jaoks 1 bränd vs parimad lahendused?	Hoiak ja/või lojaalsus ühte brändi
Konkurentide hüved	Mida teised paremini teevad? Mida teised teevad, mida saaks teha paremini?	Kliendi hoiakud, ettevõtte positsioon võrreldes konkurentidega
Renditeenus	Kas on huvi?	Kliendi hoiak renditeenusele
Hind kui peamine argument	Kui tähtis on kallim lõpphind (teenus, garantii jms parem kvaliteet) versus kohe soodsalt tööriista ostmise.	Kättesaamise hind vs toote lõpphind, kliendi hoiak

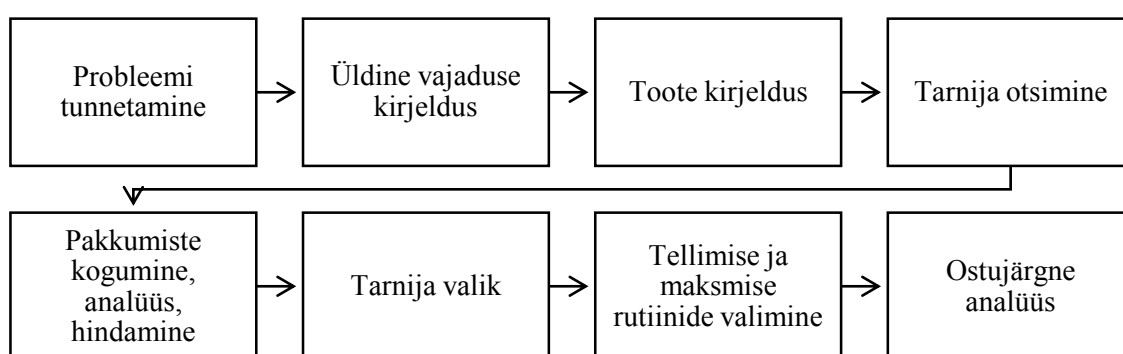
Antud tabel võtab valdkonniti kokku teemad, mis tuleb enne läbi mõelda kui asutakse turundusplaani koostama.

Äriklendi turg on rohkem huvitatud loogikast toote taga. Nad tahavad rohkem kuulda funktsioonidest ja kuidas need aitavad säästa neil aega, raha ja ressursse. Tarbijaturg ostab emotsiooni toel. Nad on rohkem huvitatud toote hüvedest, ning nad soovivad rohkem kuulda sellest, kuidas toode või teenus neid aitab ja millised hüved neile kaasnevad. Segmenteerimine on esimene oluline samm turunduses ja see on määrava tähtsusega, et rahuldada kliendi vajadusi kasumlikult. Segmenteerimise aluseks on tihti kooslus küsimustest: kus, mida, kes ja miks (millest selgub hüve või vajadus). Ühiste vajadustega

klieentide kokku grupeerimine teeb võimalikuks teha valik, kelle nimel seada turunduseesmärgid ning seejärel vastavaid turundusmeetmeid.

### 1.3. Turundusplaani loomise eripärad ärikliendikeskse lähenemisega ehitusvaldkonnas.

Töödejuhataja teab, mis tööline tahab, et projektijuht talle ostaks. Selline ütlus võib lühidalt võtta kokku otsustusprotsessi ehitusettevõttes. Ärikliendi ostuprotsessi on järgnevalt kujutatud Joonis 1:



**Joonis 1.** Ärikliendi ostuprotsess (Armstrong 2012: 155-158)

Ärikliendile suunatud turundusplaani peab olema keskendunud tulemuse saavutamisele ja seal juures laia kasutusala. See tähendab, et tarbijaturundus võib, erinevalt ärikliendi turundusest, reklaamida väga spetsiifiliselt (üks masstoode, mida reklaamitakse läbi trükimeedia, televisiooni ja interneti) laiale publikule. Ärikliendi puhul peab ettevõtte turustama end väga laialdaselt (läbi e-maili, ettevõtte imago ja tehniliste näitajate) väga spetsiifilisele kliendile. (Minett 2002)

Nii äri- kui erakliendi puhul avaldab turule orienteeritus, ja eriti kliendikesksus, positiivset mõju ettevõtete sooritusele. (McKee *et al* 1989); (Ruekert 1992) (Slater, Narver 1994: 46-55)

Mõned teadlased väidavad, et kasum on tingitud kliendikesksest lähenemisest (Bell, Emory 1971) ja mõned väidavad lisaks, et parim viis konkurentide võita on suunata jõupingutused klientide rahuldamisele mitte olla hõivatud konkurentide edestamisega. (Perreault, McCarthy 1997) Lisaks on kasvav hulk teisi kontekste, millede puhul turule

orienteeritust leitakse olevat asjakohane. (Harris, Ogbonna 2001) Sellest hoolimata ei kasuta paljud juhid seda strateegiat ettevõtete juhtimisel.

Teisisõnu, isegi kui konkurentidele orienteeritus tundub olevat parem strateegia turuosa ja konkurentsieelise võitmiseks, siis kliendile või turule orienteeritus võib olla ka suurepärane võimalus diferentseerumiseks nii, et on võimalik paremini kohaneda klientide vajadustele või maitsele. (Day, Wensley 1983: 79-89). Lisaks, Day ja Wensley ei nõustu Appiah-Adu ja Singhi ideega (Appiah-Adu, Singh 1998: 387), et väikeste või keskmise suurusega ettevõtjate jaoks on vähem tõenäoline olla turule või klientidele orienteeritud. Nad kinnitavad, et "väike firma, mis on intensiivselt orienteeritud turule võib kindlustada tugeva konkurentsieelise tarbekaupade keskkonnas, sest enamik suuri ettevõtteid reageerivad intensiivselt hinnale orienteeritud konkurentsile omapoolse rõhuasetusega kulupõhiste tegevustele (Day, Wensley 1988: 6). See tähendab, kui tuleb uus tegija konkureerima, siis varasemad suuretted vähendavad kulutusi protsessidele, et võistelda hinnas. Turule orienteeritud väikefirma võib saavutada kõrge kliendirahulolu taseme kaubaturu nišis, rõhudes hea teenuse või väga kohandatud toote rakendamisele. (*Ibid.*:12-20)

Turule orienteerituse perspektiivide hulgas on otsustamise perspektiiv (Shapiro 1988), turu intelligentsuse perspektiiv (Kohli, Jaworski 1990), kultuuril põhinev käitumuslik perspektiiv (Narver, Slater 1990: 20-37), strateegiline perspektiiv (Ruekert 1992) ja kliendile orienteeritud perspektiiv (Deshpande 1993: 23-37)

Schnaars'i (1997) järgi on ettevõtte omanikel kaks põhilist valikut toodete turustamisel. Esiteks, nad võivad luua tooted ja siis leida viise tekitada nõudlust tarbijates. Näiteks võib ettevõtte edustada uut toodet, millel hetkel tabijatel puudub vajadus, mitme haarava reklaamiga, mis tekitavad nõudlust. Teine võimalus on identifitseerida kliendi vajadused ja seejärel luua või reklaamida olemasolevaid tooteid, mis nende vajadustega ühtivad. Seda kutsutakse turutõmbe turunduse mudeliks, sest see tugineb tarbijanõudlusel, mis „tõmbab“ toote turule. Selle vastukaaluks on toote „lukkamine“ tarbijatele. Tabel 1.5 võetakse kokku põhierinevus ettevõttest ja kliendist lähtuva turunduse puhul.

**Tabel 1.5.** Turunduse rollide võrdlus arengutegevuses (Schnaars 1997; autori koostatud)

	<b>Turunduse roll arengutegevuses</b>	
<b>Lähtub</b>	ettevõttest	kliendist
<b>Suund</b>	seest-välja	väljast-sisse
<b>Tegevus</b>	turundus ja müük võtab aset protsessi lõpus	turundus ja brändimine juhib protsessi alates algusest

Kui turunduses lähtutakse algusest saati eesmärgist (müüa õiget toodet õigele kliendile), siis sel juhul võib olla vähem lahkkelisid toote ja oodatava nõudluse vahel.

Kliendile orienteeritud ettevõtted kogevad paremat jõudlust (mõõdetud kasumlikkuses või teenuse kvaliteedis) kui ettevõtted, mis kasutavad teisi orientatsioone. Keskendudes kliendi vajaduste rahuldamisele, mitte lihtsalt müügile, võib suurendada kasumit. Kui kliendid on rahul, siis nad jätkavad ostmist. Korduvostud tähendavad rohkem kasumit kliendi kohta ning väiksem vajadus kulutada ressursse uute klientide taga ajamisel. Rahulolev klient võib soovitada ettevõtet edasi enda tutvusringkonnas. (Hartline et al 2000:35)

Lojaalsuse mõõtmiseks klientides on võimalik kasutada *Net Promoter Score*'i (NPS – neto promootorite skoor). See päring vastab küsimusele: Kui tõenäoline on, et soovitaksid ettevõtet oma sõbrale, töökaaslasele, tuttavale? Sellele vastatakse 1-10 skaalal, ebatõenäolisest väga tõenäoliseni ning kategoriseeritakse järgnevalt Promootorid (skoor 9-10) on lojaalsed entusiastid, kes jätkavad ostmist ja soovivad teistelegi, andes juurde ettevõtte kasvule; Passiivsed (skoor 7-8) on rahul kuid ebaentusiastlikud kliendid, kes on haavatavad konkurentide pakkumisele; Halvustajad (skoor 0-6) on õnnetud kliendid, kes võivad kahjustada mainet ja negatiivse suusõnalise reklaami läbi pidurdada kasvu. (Reichheld 2011:41-45)

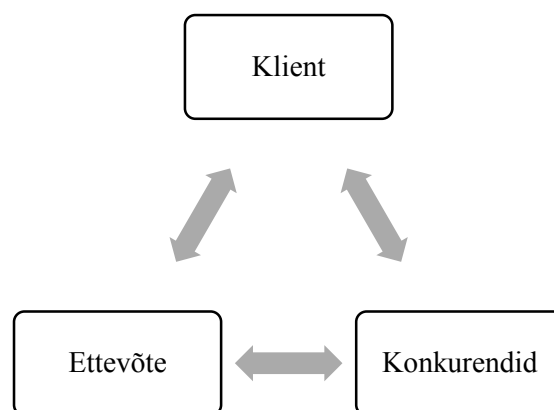
Ettevõtte NPS-i arvutamiseks võetakse promootorite protsent ja lahutatakse halvustajate protsent. Kõige tõhusamate kasvumootoritega firmad toimivad NPS vahemikus 50 kuni 80. Keskmisel ettevõttel on NPS ainult 5-10 - teisisõnu, nende promootorid on vaevalt arvulises ülekaalus halvustajate üle. Paljud ettevõtted - ja mõned terved tööstusharud –

omavad negatiivset neto promootor skoori, mis tähendab, et nad loovad iga päev rohkem halvustajaid kui promootoreid. (*Ibid.*: 41-45)

Charles Lamb *et al* (2011) on arvanud, et töötajad mängivad elutähtsat rolli kliendile orienteeritud strateegias. Klient võib ainult ühe korra suhelda ühe töötajaga, mis tähendab et kliendi kogemus võib seista ainult ühe ettevõtte töötaja õlgadel. Sellest tulenevalt ohustab iga töötaja, kes ei suuda esindada ettevõtte kliendikesksust, tervet firma äritegevust.

Tarbijate soovid on neist lähtuva lähenemisviisiga strateegilise turunduse otsustusprotsessi üks põhijõude. Seniks kuni ei ole tehtud asjakohast kliendiuuringut, ei viida ellu ühtki strateegiat. Turule pakkumise iga aspekt, kaasa arvatud toote eripära, on ajendatud potentsiaalsete tarbijate soovidest. Lähtepunktiks on alati tarbija. Sellise lähenemise põhjendus on see, et ei ole põhjust kulutada teadus-ja arendustegevuse resursse toote arendamisel, mida inimesed ei ole nõus ostma. (Guiltinan *et al.* 1996) Ajalugu näitab mitmeid tooteid, mis olid äriiselt ebaõnnestunud, vaatamata sellele, et nad olid läbimurded tehnoloogias. Tuntuimad on näiteks Concorde lennukid, Zune, Windows Vista.

Konkurentsivõimeline strateegia seega hõlmab endas erinemist konkurentidest sel moel, mida klient tajub kui parema valikuna. Seda omavahelist suhet kutsutakse kolmeks C-ks ning seda illustreerib järgnev Joonis 2. (McDonald, Kolsaker 2013: 93)



**Joonis 2.** Turundus ja 3 C-d. (McDonald, Kolsaker 2013: 93)

Turunduse eesmärk on klientide vajadusi täites saavutada maksimaalne positiivne diferentseerimine võrreldes konkurentidega. (McDonald, Kolsaker 2013: 93)

Üks tähtsamaid asju, mida silmas pidada iga ettevõtte kohta on see, et tulemused ei teki vaid ta seinte vahel. Äri tulemus on rahulolev klient. (Drucker 2006) Seega peab firma rahuldama klientide soove, et olla edukas. Samas ei tohi see olla ainuke edasiviiv jõud, vaid lihtsalt üks osa strateegiast. Tuleb vaadata tulevikku, et näha kaugemale klientide hetkeseisust ning ennustada, mida kliendid aastate pärast soovivad, isegi kui nad ise ei kujuta seda täiel määral ette. (Christensen 1997)

Märkimisväärne ulatus on inimesi, kes ütlevad enda tahteks ühte, aga ostavad realselt muud. Näiteks kliendiuuring võib väita, et 70% restorani klientidest tahavad tervislikumaid valikuid menüüs, kuid ainult 10% neist tegelikult ostavad uusi toite, kui need menüüse tekivad. See võib olla vastuvõetav kuni selle määraneni, mil need kaubad hakkavad kaotama ettevõttele raha. Sellise olukorra õppetund on mõista, et kliendiuuring ei ole ainuõigete väljunditega instrument. Sellest tulenev argument on tuntud klišee: tõeliselt kliente mõista tähendab mõnikord mõista neid paremini kui nad mõistavad end ise. (Chekitan, Schultz 2005) Kliendid, kes 1997. aastal ütlesid, et nad ei pane mingit väärtust internetis surfamise võimele mobiiltelefonis või ei soovi omada 6% tõhusama kütusekasutusega autot, võivad täna öelda midagi muud, sest nende võimaluste väärtuspakkumine on muutunud. (Christensen 1997)

Klientide ja nende soovide ning tahtmiste paremaks mõistmiseks on mõttekas viia läbi turundusuuring. Turundusalaste uuringute ajendiks on otsustustegevus, millest oleneb ka konkreetne infovajadus. (Ghauri, Cateora 2010: 150) Turundusuuring on informatsiooni süstemaatiline ja objektiivne identifitseerimine, kogumine, analüüsimine ja levitamine, et täiustada/parandada otsuste vastuvõtmist ja probleemide lahendamist ning turunduse võimaluste leidmist. (Zikmund, Babin 2012: 6) Turundusuuring on eduka turundusjuhtimise protsessi alus. (Kotler 2002: 31) Antud töö turundusuuring põhineb 4C mudelil. Tabel 1.6 annab ülevaate 4C-st võrreldes enamlevinud 4P-ga ning lisab eripärad, mis esinevad ärikliendile turustades.

**Tabel 1.6.** 4C kirjeldus ja kuidas see rakendub ärikliendi turundusele (autori koostatud)

Neli C-d (4C/4P)	Kirjeldus	Ärikliendi turunduse eripärad (Minett 2002)
Tarbija soovid ja vajadused ( <i>Consumer/Product</i> )	Ettevõtte müüb vaid seda, mida tarbija spetsiifiliselt tahab osta. Turustajad peavad välja uurima tarbija soovid ja vajadused, et neid ükshaaval sobivate toodetega kõita. (Lauterborn 1990) (Wang <i>et al</i> 2005)	Tarbijatele turundades on tegemist emotsionaalse komponendiga. Toodetel on tõmme, sest nad panevad kliente kindlalt moel tundma. Ärikliendi puhul on ostjad kogemustega professionaalid, kes hoolivad toodete kvaliteedist, säästlikkusest ja/või käibe tekitamise hüvedest ning ettevõtte järelteenindusest.
Kulu ( <i>Cost/Price</i> )	Hind on ainult osa tervest soovi või vajaduse rahuldamise kulus. Lõpphind koosneb toote või teenuse saamise ajakulust, kliendi kulu vahetada või tööle rakendada uut toodet või seadet; alternatiivkulu, et ei võtnud kasutusele konkurendi toodet või teenust; või isegi süütunde kulu, et „midagi head lastele ei ostnud.“ Lõpphind peegeldab tervet omanikukulu. (Lauterborn 1990)	Ettevõtted on tavaliselt rohkem hõivatud kulu, väärtuse ja tulu potentsiaaliga kui tarbijad. Seevastu on neid kergem veenda maksma rohkem kui turundajad teevad head tööd rääkides toote, kvaliteedi ja klienditeeninduse tasuvusest ärikliendile.
Kommunikatsioon ( <i>Communication/Promotion</i> )	Kui edutamine on „manipuleeriv“ ja müüjapoolne, siis kommunikatsioon on ühine ja ostjapoolne tegevus ( <i>Ibid.</i> ), mille sihiks luua dialoog potentsiaalsete klientidega, vastavalt viimaste vajadustele ja elustiilidele. (Schultz, Tannenbaum, Lauterborn 1993) See esindab laiemat fookust. Kommunikatsioon võib hõlmata endas reklaami, suhtekorraldust, isiklikku müüki ja igasugust suhtlust organisatsiooni ja tarbija vahel. ( <i>Ibid.</i> )	Ärikliendile turundajad ei pea olema eksperdid vaid turunduses ja reklaamis, vaid ka antud valdkonnas. Sellisel juhul leiavad nad parimaid viise turustada selles valdkonnas, kas siis läbi blogide, ajakirjade, messide või suusõna. Ärikliendi turundus kasutab väga harva traditsioonilist meediat, nagu televisioon või raadio.
Mugavus ( <i>Convenience/Place</i> )	Interneti abil, kataloogide, krediitkaartide ja telefonidega inimesed ei pea kuhugi minema, et rahuldada enda soovi või vajadust. Nad ei ole ka piiratud valima ainult paari koha vahel. (Wang <i>et al</i> 2005) Turundajad peaksid teadma sihtturu ostueelistuste kohta ning kuidas olla ise seal üldlevinud, et tagada ostumugavus. (Lauterborn 1990) (Schultz, Tannenbaum, & Lauterborn 1993)	Paljud ärikliendile turundajad saavad keskenduda väga niši tööstusharudele, mis sobivad nende spetsialiseeritud vajadustega. Kuigi see võib teha turunduse rohkem otsekoheseks, on siiski vaja kõrget teadmistaset valdkonna kohta.

Turundusuuringu väljundid aitavad formuleerida turunduskompleksi – see on tööriist, mis on tihedalt seotud 4P/4C mudeliga ning mida kasutatakse teenuse või toote turundamisel. Turunduskompleksi loomisel on vaja otsustada, milliseid elemente kasutatakse, et turundada kindlaid tooteid. Samuti otsustakse kui olulised on erinevad vajadused, millele vastav toode on suunatud. Turunduskompleksi roll üldises turunduse taktikas on erinevate detailide spetsifitseerimine nagu näiteks tunnused, brändi nimi ja kujutis, hinnastruktuur ja müügitehnikad. (Greenley 1989: 84)

Oluline on, et äriklientidele turundajad mõistavad oma klientide vajadusi enne turunduse või reklaamtaktika rakendamist. Tarbijatele turunduse puhul võib paisata efektiivset reklaami üle erinevate kanalite ja osa tarbijaid sõidab sellest tulenevalt õige pea toodet ka ostma. Ärikliendi turundus on rohkem spetsialiseerunud ja turustajatel on oht võõranduda konkreetse potentsiaaliga kandidaatidest. - eriti kui nad ei pööra piisavalt tähelepanu nende vajadustele enne oma teenuste kohandamist vajadustele vastavaks. See tähendab, et tuleb teha mõttega sihtgruppide kaardistamise tööd, seda nii selleks, et hoida olemasolevad ärikliendid õnnelikuna ja ka leida uusi ärikliente. Järgnevalt viib autor läbi turundusuuringu.

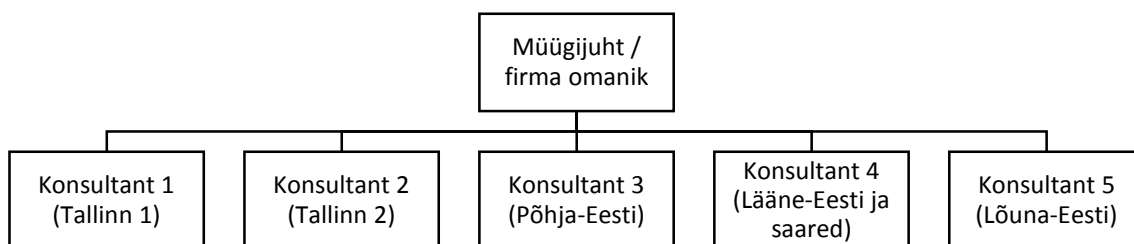
## 2. VARUSTAJA24 ÄRIKLIENTIDELE SUUNATUD TURUNDUSPLAANI KOOSTAMINE

### 2.1. Varustaja24 iseloomustus ja turundusproblemaatika

Ettevõtte Varustaja24 põhineb Tallinnas, on tegevuses alates 2013.a. III kvartal ning tegeleb üle Eesti tootmisettevõtete ja ehitusfirmade varustamisega tööriistade, kulutarvete, kinnitusvahenditega. Töötajaid on 3, raamatupidamisteenust ostetakse sisse. Tegevusvaldkonnad: Masinate ja seadmete remont, Tööriistade jm rauakaupade hulгимүүк, Ehitusmasinate ja -seadmete rentimine ja kasutusrent.

Varustaja24 puhul on tegemist ärikliendile turustajatest tuletatud hübriidiga, millel on nii ärikliendi kui tarbijale müügi omast spetsiifikat. Täpsemalt on tegemist organisatsiooniga, kes ostab ja müüb läbi enda väljundite tooteid edasi lõpptarbijatele ja ka ehitusettevõtetele, kes ise kasutavad tooteid enda äritegevuse tarbeks.

Peale tiimi horisontaalse, *flat* struktuuri siin on ka divisjonistruktuuri elemente, Nimelt on ettevõtte jaotatud piirkonniti tegutsevateks müügikonsultantideks, et tagada efektiivsus ja eri osade talitluse koordineerimine piirkondade järgi (vt Joonis 3). Võrk-tüüpi struktuuri element tuuakse sisse selle pealt, et kauba transport, raamatupidamine, garantiiremont on sisseostetud teenused. Niiviisi säilitatakse paindlikkus ja kohanemisvõime.



**Joonis 3.** Ettevõtte struktuur (autori koostatud)

Töös vaadeldakse konkurente vähesel määral, sest soovitakse piirata töö suunda, mis keskendub ettevõtte turundustegevusele ja äriklientidele. See on lõputöö puhul teadlik kitsendus, mis on tingitud Varustaja24 turundusproblemaatikast – ettevõttel on väike turuosa ning ärikliendid on valdavas enamuses mikroettevõtted. Seni kuni pole arvestuslik turuosa saavutatud, ei ole mõistlik liiga palju ressursse raisata ainult konkurentide trumpamisele või hinnasõjale. Konkurents iseenesest ajendab ettevõtet efektiivsemalt tegutsema, sest ressursside valesti majandamine võib anda eelise konkurendile. Konkurentide analüüsi all vaatleme, kes võistlevad Varustaja24-ga turul ja millistes valdkondades lähtuvalt tarbijate ja toodete eristusest. Tabel 2.1 illustreerib seda ka näidetega. Autor pidas pädevaks liigitada mõned konkurendid üldnimetajate alla selle asemel, et nimetada iga toidupoekett, kes on müünud või praegugi müüb ehitusvaldkonnaga seonduvat kaupa. (Varustaja24 2014)

**Tabel 2.1.** Konkurentide liigid (autori koostatud)

		Tarbijad	
		Erinevad	Samad
Tooted	Erinevad	Üldised konkurendid:	Kaudsed konkurendid:
		Kaubanduskeskused, poed, turg, tootjad	Ehituskaubakeskused (Bauhof, K-rauta)
	Samad	Lähedased konkurendid:	Vahetud konkurendid:
		Koduseks kasutamiseks mõeldud tööriistade pakkujad (Spit akutehnika, koduseeria bosch)	Makita, Hilti, Metabo, DeWalt, Milwaukee edasimüüjad

Üldised konkurendid on kõik tegutsevad ettevõtted, kes pakuvad midagi ostmiseks. Kaubanduskeskused, poed, turg, tootjad on näited pakkujatest, kellelt tarbija võib soovida tooteid, kuid on rahaliselt piiratud valima ühe. (Varustaja24 2014)

Kaudsed konkurendid on need, kes pakuvad tarbijatele vormilt erinevaid, kuid funktsioonilt samasuguseid kaupu. Näiteks naela saab puu sisse nii haamriga kui ka erinevate naelapüssidega. (*Ibid.*)

Lähedaste konkurentide tooted on peaaegu ühesugused, kuid tarbijarühmad on erinevad.. Varustaja24 valikus oleva profiseeria Boschi lähedaseks konkurendiks on koduseks

kasutamiseks mõeldud tööriistad, mis teevad sama töö ära, kuid erinevad kvaliteedis ja hinnas. (*Ibid.*)

Vahetud konkurendid pakuvad praktiliselt ühesugust kaupa ühtedele ja samadele tarbijatele. Sellisteks konkurentideks on profitööriistade edasimüüjad (sh ka siis ehituskaubakeskused, kes müüvad profiriistu). (*Ibid.*)

Äriklendid on oluline sihtrühm, sest nad hõlmavad endas mitut klienti ja suuremat ostupotentsiaali. Varustaja24 konkureerib teiste tegijatega, kelle turuosad koos on hinnanguliselt 80-90% vahemikus. Sellest tulenevalt on võimalik agressiivselt laieneda ja kliente võita. (suusõnaline teade Läti Boschi esindajaga Māris Tiliškis 08.04.2015)

Varustaja24 on alustav ettevõtte, kes rakendab tiimi struktuuri müügikonsultantidega ning kellel on klientideks mikroettevõtted. Autor annab ülevaate konkurentide liikidest, kuid kitsendab edasist töö suunda klientidele. Järgnev peatükk käsitleb ettevõtte turuosa läbi dokumendianalüüsi, intervjuude ja klientide ankeetküsitluse.

## **2.2. Varustaja24 turuosa kliendiuuringu valim, meetodika ja tulemused**

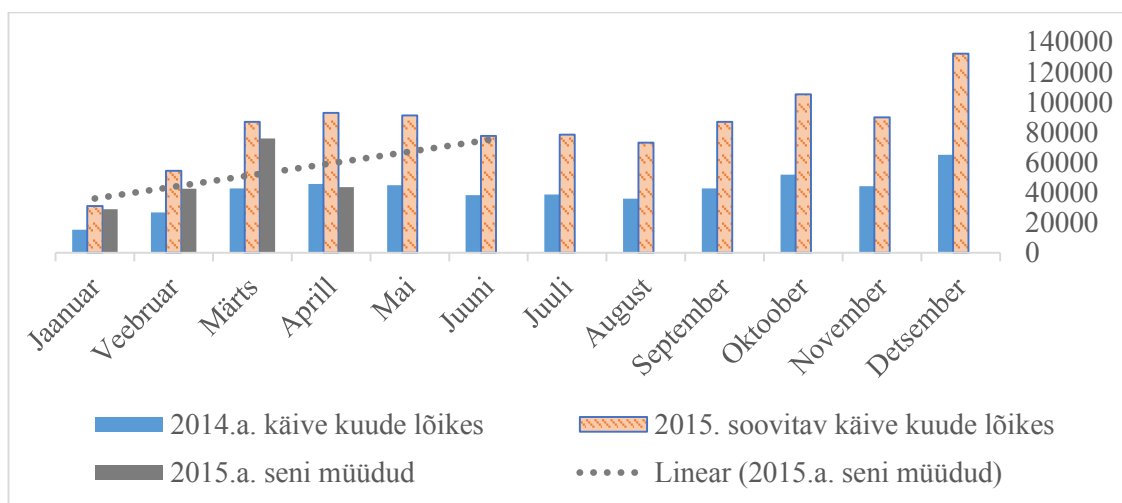
Välja selgitamiseks viise parendada reklaame, saada uusi kliente ning hoida olemasolevaid kliente, on läbi viidud kliendiuuring. Meetodika valikul toetuti järgnevas Tabel 1.4 mainitud Scott Smithi turundusuuringu materjalidele, eelkõige ta „Klientide suhtumine ja ootused“ küsitlusele raamatus, *Designing Your Study*. Küsitluse vormilisel koostamisel oli abiks Mellenberghi (2008: 211-268) ja Smith & Albaum (2012) teoreetilised käsitlused. Selle küsitluse üheks väljundiks on hoiakud toodete või ettevõtte kohta ning annab ülevaate toodete ootustele vastavusele või mittevastavusele, mille põhjal saab koostada edasist turundusplaani turundusmeetmestiku 4C mudelis (Tabel 1.6 peatükis 1.3) Järgnev Tabel 2.2 annab ülevaate empiirilise osa meetodikast.

**Tabel 2.2.** Metoodika tabel (autori koostatud, 2015)

Meetodid	Infoallikas/valim	Aeg	Väljund
Dokumendi analüüs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ametijuhend</li> <li>Reklaamleping Postimehega</li> <li>Käibenäitajad</li> <li>Krediidiinfo põhikonkurentidest (Hilti, Makita)</li> </ul>	01.2015	Varustaja24 üldisloomustus ja turundusproblemaatika
Intervjuu	<ul style="list-style-type: none"> <li>ettevõtte juhiga (1,5h)</li> <li>ettevõtte müügikonsultandiga (30min)</li> <li>Läti Boschi jaemüügi juhiga (30min)</li> </ul>	10.2014-04.2015 04.2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erinevad aspektid läbi töö</li> <li>Varustaja24 üldisloomustus ja turundusproblemaatika</li> </ul>
Ankeetküsitlus	142 klienti, kes 2014.a. jooksul ostnud	01.2015	58 vastanut (40,8%)

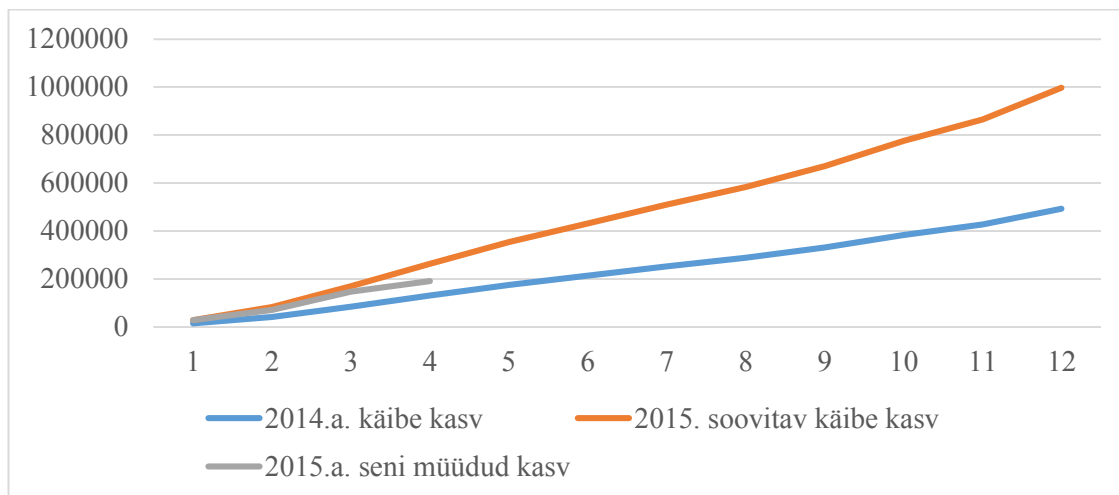
Ettevõtte kliendibaasi ülevaatamisel otsustati mitte eristada küsitlusel sugu. Autor tunnistab, et sellist eeldust ei pidanud tegema ning lisaks jäi küsimata tööstaaž, haridus ja ettevõtte suurus (hinnangulised suurused saadi intervjuust).

Järgnevalt (vt. Joonis 4) antakse ülevaade ettevõtte käibest, sest ettevõtte tooteportfell on väga lai ja ei paku üheselt mõistetavat kuvandit. Turundusplaani koostamise ettepanekud peaksid edaspidi avaldama mõju ka käibe suurenemisele. Võrdluseks on 2015. aasta esmased kuud välja toodud hallide tulpadena ja lisatud katkendlik hall joon, mis illustreerib praegust trendi.



**Joonis 4.** Varustaja24 käivete summaarne võrdlus, prognoosid ja trendid, € (autori koostatud)

Aasta esimese nelja kuu käive on 2014. aastaga võrreldes kasvanud keskmiselt 15 000 € võrra, mis on ligikaudu 46% tõus. Põhjapanevateks statistilisteks järelduseks on andmeid liiga vähe ning tegemist on aasta ühtede kõige väiksema käibega kuudega (vt Joonis 5).



**Joonis 5.** Käibe kasvude summaarne võrdlus (autori koostatud)

Esmapilgul tundub, et ollakse alles poolel teel sihiga müüa sel aastal 1 mln € eest kaupa ja teenuseid. Muutus võib tulla veel kevadel ja sügisel. Müügi edendamise tarbeks on siiani tehtud koduleht, avatud kauplus, ostetud konsultantidele Varustaja24 kirjadega tööautod, palgatud müügitreener, loodud boonused müügiimahtude ületamiseks. Põhjuseks madalale aprilli müügile, mis paiskas ettevõtte kursilt võib olla 1 töötaja nädalane puhkus. Võrreldes põhikonkurentide varasema aasta, 2013.a. käibenumbritega, siis võib rangelt hinnangulist Varustaja24 turuosa vaadelda järgnevalt Tabel 2.3:

**Tabel 2.3.** Hinnanguline turuosa suurus käibe põhjal, 2013/2014 aastatel (autori koostatud)

Ettevõtte	Makita (31.03.2013-2014)	Hilti (31.12.2012-2013)	Varustaja24 (31.12.2013-2014)
Käive (€)	10 374 000 (24 700 000 Baltimaades)	2 303 811	492148
Turuosa (%) <sup>1</sup>	68,4	15,2	3,2

<sup>1</sup> - arvestades, et hinnanguliselt umbes 15% tööriistaturust on hõivatud ülejäänud tegijatega.

Allikad: Makita OY Eesti filiaal 2013, Hilti Eesti Osühing 2013, E. Lillevälja kirjalik teade 04.2015

Makita ei ole samas mõttes otsene konkurent nagu seda on Hilti, sest Makita sihtturg ja jaotusvõrk ja ärimudel erinev. Antud ettevõttel kasutati võrdluses vaid 42% kirjasolevast müügitulust, sest see oli kodumaine müük. Filiaal tegeleb ka müügiga Baltimaades. Tegemist on väga eduka ettevõttega, kes omab suurt osa turust. Tabelist võib täheldada, et kasvuruumi Varustaja24-le on ning eelmainitud 1 mln € käivet on mõõdukas siht.

Ärikliendid on olulised, sest neile on võimalik müüa püsivalt ja suuremas koguses, tehes sealjuures võrdlemisi vähem kulutusi uute klientide saamisele. Suurim konkurent (hinnanguliselt ~70% turust) Makita müüb kõigile, kes soovivad, tarbijad ja ettevõtted. Tal on olemas nõudlusega toode, mille hind klientidele sobib.

Tabel 1.2 vaadates võib järeldada, et antud ettevõtte puhul on tegemist arenemisstrateegiaga mitte sisenemisega (elektritööriista turg on eksisteerinud üle 20 aasta Eestis), sest ettevõtte soovib suurendada oma turuosa uue strateegiaga. Turundusplaani üheks väljundiks võib pidada turuosa hõivamist.

Antud juhul ei pea rakendu suures osas teooriaosas esitatud Armstrongi (2012) ostuprotsessi joonis. See on mõeldud pigem suurettevõtetele. Intervjuust selgus, et siinjuhul on tegemist väiksemate ettevõtete vaheliste tehingutega. Lillevälja (2015) sõnul: *„Ehitustel töösoleva objekti puhul – mehed vinguvad, et pole normaalseid tööriistu seni kuni ülemusel mõõt täis saab, kes siis keskendub sellele, mis tööriistu ta seni on kasutanud ja läheb ostab esimesest poest ära. Uue objekti ja uute inimeste puhul kandideeritakse hinnapakumises ja kui võidetakse, siis värvatakse mehed ja ostetakse tööriistad. Seni kuni pole Hilti või Varustaja24 uksest sisse astunud ja ennast pakkunud ostetakse iseene tarkusest harjumuspärastest ostukohtadest ja kas siis bränditruuduse või hinnakampaania alusel.“*

Ehitusvaldkonnas võib näiteks tuua tüüpikirjelduse üldehitusettevõtte probleemist: Majasiseselt (võimalik, et ehitusettevõttes on kaasatud omanik, projektijuht, töödejuhataja ja töömehed) arutletakse selle üle, mida vaja probleemi lahenduseks. Seejärel otsitakse pakkujaid erinevate faktorite alusel (hind, bränd, kvaliteet, järeleteenus, klienditeenindus, tarnimine jne). Hinnatakse omadusi ning analüüsitakse erinevaid pakkumisi. Otsusele jõudmisel on vaja teada, kuidas arveldatakse, mis on tähtsajad (projektil võivad rahad laekuda ka hiljem ja sellest tulenevalt on soov pikkadele

tähtaegadele), kuidas toimub tarne (kas tuleb ise järele minna kauplusse, või korraldatakse transport – siinkohal tähtis ka kas toob kuller või tullakse ise). Tähtis on ka ostuahel, sest vajadus võib olla töömehel, kuid otsustajaks on tihtipeale ettevõtte oma varustaja, töödejuhataja, projektijuht või omanik ise. Sellele järgneb ostujärgne analüüs. See võib võtta aega päevi, kuid või enam. Sellest analüüsist tulenevalt on võimalik olla pakkujal eelistatud valik või keegi, kellelt ei soovita rohkem osta.

Ankeetküsitluse vastuste analüüsimeetodiks on sisuanalüüs. Teemaplokid tulenesid teooria alusel seatud infovajadustest – sihtturud, tõmbetegurid, ostuprotsess, brändilojaalsus, reklaami- ja infolevitusmeetodid, jaotuskanalid. Ankeetküsitluse koostamisel lähtuti järgnevatest Tabel 2.4 olevatest põhjustest:

**Tabel 2.4.** Valimi kriteeriumid ja meetodite tabel (Hirsjärvi *et al* 2005; autori koostatud)

<b>Valimi kriteeriumite ja meetodite tabel</b>	<b>Vastus</b>
<b>Millise sihtrühma kohta soovitakse infot? Kes peaksid kuuluma valimisse?</b>	Ostvad kliendid, kuid eelkõige soovitakse infot olemasolevate, 2014.a. ostnud klientide kohta.
<b>Milliste kriteeriumide põhjal koostatakse valim?</b>	Mugavusvalim – küsitletakse neid, kes kliendilistis olemas, ostnud viimase aasta jooksul ja nõus vastama.
<b>Miks just need inimesed/objektid kuuluvad valimisse?</b>	Neil on värskeim kogemus ja on ostvad kliendid.
<b>Kuidas leiatakse uuritavad?</b>	Ettevõtte klientide andmebaasist.
<b>Kuidas saadakse valimilt nõusolek osaleda uurimistöös?</b>	Läbi ankeetküsitluse sissejuhatuse.
<b>Kuidas tagan, et osalemine ei kahjusta valimis olevaid inimesi?</b>	Kinnitatakse vastuste anonüümsust ja lubatakse mitte võimaldada kõrvalistel osapooltel ligipääsu andmetele.
<b>Kuidas tagan konfidentsiaalsuse ja andmete sihipärase kasutamise?</b>	Lubatakse mitte võimaldada kõrvalistel osapooltel ligipääsu andmetele.
<b>Millised on andmekogumismeetodid?</b>	Struktureeritud ankeet ja pool-struktureeritud intervjuu.
<b>Millised on andmete analüüsimeetodid?</b>	Statistilised meetodid, sisuanalüüs ja kodeerimine
<b>Millised on oodatavad väljundid?</b>	Tulemuste joonised/tabelid, analüüs koos järelduste ja üldistustega. Ettepanekud turundusplaani parendamiseks.

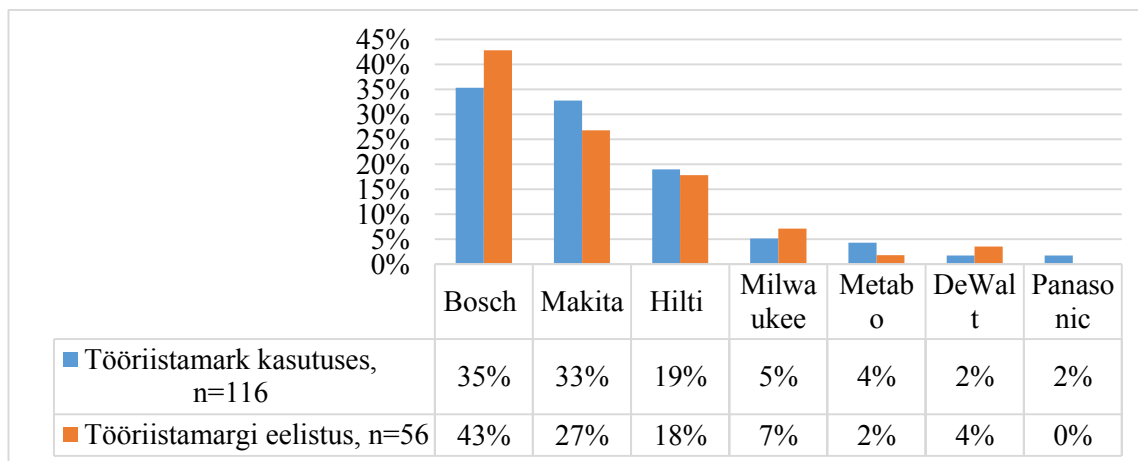
Vastanute sünniaastaid analüüsidis oli keskmiseks vanuseks 43, mis tähendab, et küsitluses osalenud olid pigem keskealised. Vanuste mediaaniks oli 44 ning mood 47, ehk kõige sagedamini esines täpselt 47-aastaseid vastajaid. Noorim vastaja oli 26-aastane

ning vanim 65-aastane, mis tähendab, et vanuste raadius oli 39 aastat. 95% kindlusega võib öelda, et tulenevalt standardhälvest (1,29) on suurima osalejate arvuga vanuste vahemik 41-46 a. Vaadates saadud tulemusi võib järeldada, et vastanute vanuste vahed on võrdlemisi suured, kuid analüüsi tuumik põhineb pigem keskealiste inimeste arvamustele. Andmed on väga sümmeetrilised, *skewness* on 0,12 (normaalne jaotus on 0, standard on 0,34 ja 2x see kummaski suunas tähendab, et ei ole sümmeetriline). Keskmine vastaja on 41-46. aastane ettevõtte juht.

Küsitlus algab *Net Promoter Score*'i (NPS – neto promootorite skoor) päringuga, mis on lahti seletatud teoorias: Kui tõenäoline on, et soovitaksid ettevõtet oma sõbrale, töökaaslasele, tuttavale? Varustaja24 puhul on see skoor 41 ning sellest tulenevalt võib antud valimi põhjal järeldada, et tegemist on keskmisest parema ettevõttega kuid veel mitte kõige tõhusama kasvumootoriga firmaga. 2014. aasta teises kvartalis tehtud kliendiküsitlusega võib paralleelsele tuua – sealse 38 inimesega valimi puhul arvasid 7(7%) et võib-olla soovitaksid, 18 (47%) pigem soovitaks, ja 13 (34%) kindlasti soovitaksid. Mulje on positiivne, kuid kuna varasemalt ei olnud tegemist NPS standarditele koostatud küsimusega, piirdub autor edasi võrdlemast.

Klient saab ettevõttest teada enamasti läbi konsultandi telefonikõne (48%) või objektikülastuse (31%). Aktiivne müügitöö (eelnevad valikud kokku 79%) varjutab muud passiivsemad sisendid (tuttav soovitas, Facebook, Ehitusmess, koduleht, läbi otsimootori, läbi tehasekontakti).

Järgnevalt võrreldi kliendi eelistusi tööriistadele ja mida ta hetkel kasutab. Tihtijuhul koosneb kliendi tööriistapark mitmest margist. Küsimusega soovitakse selgust saada eelistuse ja reaalse kasutuse erinevusele, ehk kaudselt mõõta bränditugevust ettevõtte klientide seas.



**Joonis 6.** Tööriistamargi kasutuse ja eelistuse võrdlus (autori koostatud, n=58)

Ülalolevast joonisest võib jälgida, et vastanute seas on Bosch ja Makita populaarseimad. Kuigi kasutusmäär Boschi ja Makita vahel on sarnasel tasemel, siis eelistuste vahe on 16%. See tähendab, on rohkem inimesi, kes eelistavad Boschi enne Makitat, kuid võivad samaaegselt kasutada mõlemat. See võib olla indikaator sellele, et on võimalik, eelistusi arvesse võttes, teha lüke Makita turuosa ülevõtmiseks. Antud tulemused võivad olla ka kallutatud, sest kasutatakse kliendibaasi, kellel on Boschiga kokkupuude olemas. Lisaks võib turule tungimisel arvesse võtta Makita ja Hilti buumieelset (enne 2007.a.), kuid võimalik, et siiani kehtvat, brändinime eduseisu. Sel ajal oli Bosch enda ebamugavate, võrdlemisi ebakvaliteetsete profiitööriistadega halvas kirjas klientide silmis. Kahekordne vastustemäär (116/56) näitab, et peaaegu kõigil vastajatel oli 1 eelistus, kuid kasutuselolev tööriistapark oli mitmekülgne ning koosnes minimaalselt kahest valikust. Lihtsam on saada põhitarnijaks seal, kus enda tooteid on juba ees.

Sooviti teada, milliseid omadusi elektri- ja akutööriistade puhul tähtsaks peetakse. Klientidel oli võimalik hinnata 5 palli skaalal, kus 1 oli vähetähtis ja 5 väga tähtis. Tulemused on koondatud Tabel 2.5. Keskmine tulem nii elektri-kui akutööriistadel oli minimaalselt 4. Tähelepanu tuleb pöörata neile, kes ühel või teisel põhjusel keskmisest suurem määral halvemini omadusi hindab ning siduda need võimalike põhjustega, mis kliendid on andnud järgnevatel täpsustavatel küsimustel puuduste kohta. Lisaks saab analüüsil toetuda klientide vabas vormis tagasisidele, kus paljusid probleeme kliendi vaatenurgast lahti seletatakse.

**Tabel 2.5.** Tööriistade omaduste tähtsus, aritmeetiline keskmine (autori koostatud)

<b>Elektritööriistade omadused</b>	<b>Hinnang (palli)</b>	<b>Akutööriistade omadused</b>	<b>Hinnang (palli)</b>
Võimekus ja kvaliteet	4,88	Võimekus ja kvaliteet	4,86
Remondi hinna-kvaliteedi suhe	4,66	Akude mahutavus	4,72
Garantii tingimused	4,48	Ristkasutus	4,72
Kättesaadavus	4,29	Remondi hinna-kvaliteedi suhe	4,60
Hind	4,19	Garantii tingimused	4,53
Nõustamine	4,07	Külmakindlus	4,29
		Kättesaadavus	4,17
		Hind	4,17
		Nõustamine	4,00

Keskmine tulem nii elektri-kui akutööriistadel oli minimaalselt 4. Tähelepanu tuleb pöörata neile, kes ühel või teisel põhjusel keskmisest suurem määral halvemini omadusi hindab ning siduda need võimalike põhjustega, mis kliendid on andnud järgnevatel täpsustavatel küsimustel puuduste kohta. Lisaks saab analüüsil toetuda klientide vabas vormis tagasisidele, kus paljusid probleeme kliendi vaatenurgast lahti seletatakse.

Tabel 2.5 annab kinnitust teisele uurimisküsimusele, et kliendid peavad paljusid tööriista omadusi enesestmõistetavaks ning tähtsateks, kuid sellest olenemata eksisteerib väärtusettepaneku lahkeli. Lahkheli, mis seisneb selles, et enamikel juhtudel kujuneb tööriista lõpphind välja kulupõhisel ülesehitusel, kus paremad omadused või nõudlus tööriistale teevad tööriista kallimaks. Seal peal on lisaks kulud turundusele ning kõigele, mis sellega seondub. Neid kõiki omadusi saab näost-näku situatsioonis ära põhjendada ja klient võib otsustada ostu kasuks. Läbi küsitluse samas on tegemist teise situatsiooniga, kus klient saab väljendada enda rahulolu või rahulolematust müügi põhiargumendiga – hind. Tulemused näitavad, et hinnaga ollakse enim rahulolematud, kuid samas on ta arvuliselt teine vähemtähtsamaid omadusi, mille alla jääb nõustamine. Selline dissonants annab maad arvamusele, et hind ei ole tähtsaim välja arvatud juhul kui tegemist ei ole tarbekaupadega, nagu seda on kruvid, naelad. Küsides otse, kas hind on tähtsaim

argument on keskmine tulem 5-palli skaalal on 3,1. See näitab, et kuigi on tegemist võrdlemisi väheütleva tulemusega, siis on kaalukese kallutatud selle poole, et hind on tähtsaim argument. Eraldiseisvalt, kui ta võistleb oma kategoorias, on hind tähtsaim. Samas on võimalik viia kaalukese paigast, kui võrrelda hinda pakutava väärtusega.

Nõustamine on madalaima hinnanguga mõlemas tööriista kategoorias (vastavalt 4,07/4,00). Nõustamine on siiski tugeva skooriga, kuid võrreldes ülejäänuga on ta märkimisväärselt madal. Kuna nõustamine on üks tähtsamaid teenuse osi organisatsiooni silmis ja klientide arvamus sellest on madalaim, siis on siin koht aruteluks. Võib olla on tegemist teenuse olemasoleva ja toimiva osaga, kuid see ei ole märkimisväärselt halb ega hea. Võrdluseks valiti küsimuse korral, kuidas enim soovite tööriistu osta, valik „tellides internetipoest“ vaid kolmel korral (seevastu „minna poodi“ (33), „kutsuda konsultant objektile tööriistavalikuga“ (36), „tellida läbi e-maili või muu e-vestluse“ (17), „telefoni teel tellida“ (10)), mis moodustas 3% kõikidest valikutest. Kõik muud valikud omavad nõustavat inim-elementi, stiilis küsimus-vastus, kuid internetipoes saab läbi ilma nõustamiseta, ometi valiti seda kõige vähem.

Sarnasel toonil vastati tööriista remontimisele, kus enimlevinud vastus oli „helistan telefoni teel esindusse, kes siis mure ise terviklikult lahendab“ (34 korral). Sellele järgnes poole vähematel kordadel (17) „viin ise remondikeskusesse“. Kuigi ollakse valmis ise mure lahendama, siis hinnatakse kiirust ja mugavust, mida pakub isikustatud teenus ja nõustamine. Vastanud on kiitnud nõustamist järgnevalt:

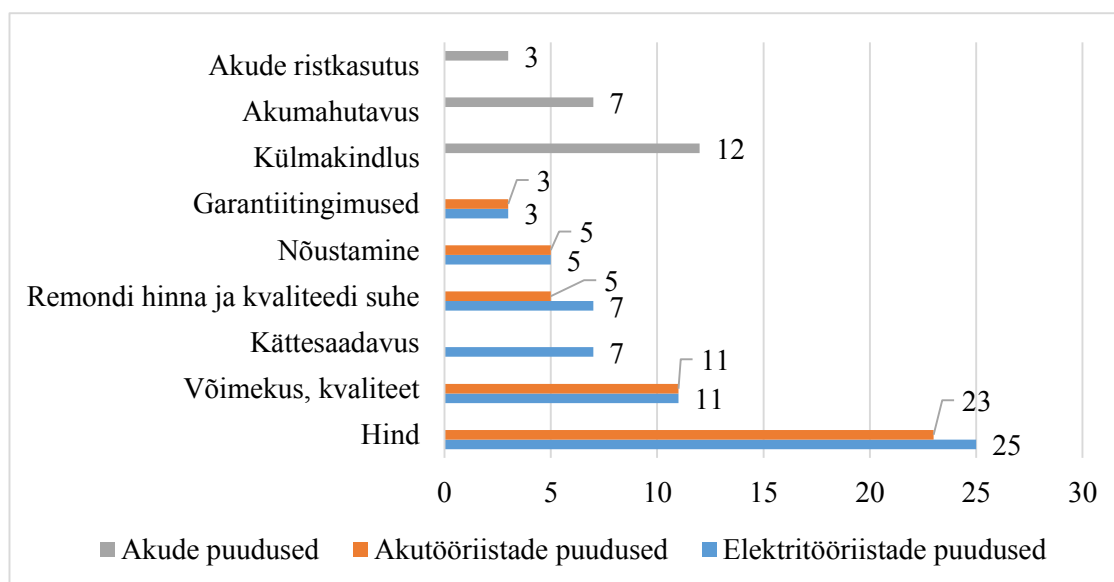
*Jätkuvalt head suhtlemisoskust. Tahet teha oma tööd ja teada ka tööriista tehnilist lahendust, omadusi. Jätkuvalt head nooruslikku pealehakkamist ja teha midagi teistmoodi kui teised. / Kõik algab klienditeenindaja meisterlikkusest(oskusest suhelda) / Jätkake personaalset teenindust ja kliendi vajaduste ära kuulamist - see tagab asjakohase teenuse ja kordusostud. / Sensed kontaktid on positiivsed ja soovid on leidnud kiire lahenduse.*

Mulje eelnevast on positiivne ning kinnitab nõustamise ja personaalse lähenemise tähtsust, kuid mitmed kommentaarid annavad märku, et klientide kogemus nooruses oleva Varustaja24-ga on siiski veel liialt lühiajaline:

*Praegu väga palju kokkupuuteid teie firmaga ei ole olnud, kuid saan lisada, et esimene kohtumine teie firma esindajatega oli meeldiv. Ehk saame edaspidi rohkem koostööd teha. / Koostöö kogemus veel liiga lühiajaline.*

Peaaegu pooled (43%) pidasid 5-palli süsteemis pigem oluliseks, et tööriistad oleksid ühe brändi omad. Keskmine näitaja oli 3,5. See esindab ühelt poolt võrdlemisi tugevat brändilojaalsust ning sellest tingitud korduvoste ja teisalt on ta sisenemisbarjäär. Brändilojaalsus on paljudel juhtudel seotud varasema suuremahulise ostuga, akude ristkasutusega; hea kasutus-, teenindus- ja/või garantiikogemusega. (Lillevälja, 2015)

Puuduste esinemine elektritööriistadele ja akutööriistadele (sealjuures aku omadustele eraldiseisvalt) kajastab järgnev Joonis 7:



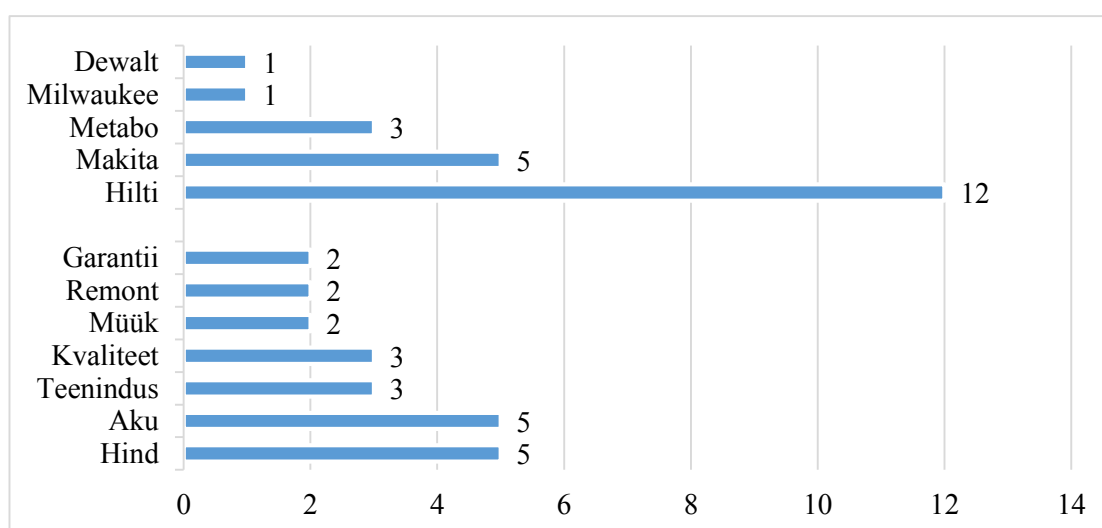
**Joonis 7.** Elektri- ja akutööriistade (sh akude omaduste) puuduste esinemise sagedus kategooriate järgi (autori koostatud)

Hind on positsioonilt esimene kõigi kategooriate arvestuses ning on mõistetav, et soovitakse soetada võimalikult palju kvaliteeti võimalikult soodsa hinnaga. Kõik muud järgnevad kategooriad on kordades väiksemad, ja siinjuhul tasub märkida, et tegemist oli mitme võimalusega valikvastustega. Üldjuhul olid vastused elektri- ja akutööriistade vahel väga sarnased, kuid silma paistis kättesaadavuse kategooria. Nimelt ei ole akutööriistade kättesaadavus vastanutele probleemiks, seevastu elektritööriistade puhul arvas 7 vastanut, et kättesaadavus on puuduseks. See võib olla tingitud sellest, et

elektritööriistad on, võrreldes akutööriistadega, võimekamad versioonid käesolevatele töödele, kuid sobivaid kas ei toodeta või pole sobival moel ja hinnal pakkuda Eestis.

Klientidel küsiti, millised uuendused või muutused teeksid teiste firmade praegu pakutavad tooted või teenused atraktiivsemaks. Küsimuse eesmärk oli mõõta Varustaja24 konkurentsieelist ehk mida praegu pakutakse teiste poolt, kuid kliendid ei ole rahul ja soovivad näha midagi paremat. Järgnevad märksõnad on antud küsimuse kodeeritud vastused esitatud pingereas: Remont (10 vastanut) – siin all peeti silmas ka järelteenuse kvaliteeti, garantiid, tarneaegu, remonditasusid; Hind (8 vastanut) – tööriistade, teenuse hind, hinna-kvaliteedi suhe; Kvaliteet (5 vastanut) – puudulik kvaliteet tööriistadel. Sisuliselt on teistel ettevõtetel nõrgem koht remondi valdkond. See on kategooria, mis koosneb paljudest muutujatest ning on üks keerulisemaid valdkondi, mille laitmatut tegevust tagada. Samas lasub sellele palju vastutust ning on kiire tarneajaga, kliendile mugaval ja vähekulukal viisil võimalik edestada teisi tegijaid. Lisa 2. SWOT analüüsi tabelis on Varustaja24 tugevusena välja toodud statistika, et 90% juhtudest viiakse tööriista garantiiremont läbi 3 päeva jooksul. Pudelikaelaks on selle puhul kulleriga transport Läti Boschi ladudesse ja tagasi. Seega kiire reageerimine ja toimetamine viib edule. Tähtis on prioriseerimine ja kliendi nõudmistele teenuse kohaldamine. Võimalik, et mahtude suurenedes on vaja palgata remondi ja garantiiga tegelev isik.

Lisaks pidasid kliendid olulistemaks eduteguriteks või (tööriista)omadusteks teistelt ettevõtetelt järgnevat (vt Joonis 8):



**Joonis 8.** Olulisemad konkurentide edutegurite esinemise sagedus (autori koostatud)

Silmapaistvalt on kiidetud Hilti kvaliteet, kuid on teada, et Hilti hind on selline, mille eest saab mitu korraliku tööriista, mille eest rahulolu võib veel kõrgem olla (Lillevälja 2015). Arvestades, kui suurt turuosa omab Makita, siis võrreldes Hiltiga on teda kordades vähem mainitud. Omaduste poolelt peetakse tähtsaks soodsat hinda ja häid akusid.

Nagu liftid annavad ajalist ja rahalist kokkuhoidu kõrges majas, kui seda hallatakse spetsialistide poolt, kellel on piirkonnas kokkuhoid liftide hulga pealt, siis ka Varustaja24 on eelis hallata tööriistu ettevõtetes, pakkudes ajalist ja rahalist kokkuhoidu. Klientidest nõustuvad sellise pakkumisega koheselt 4, 16 klienti ei avalda soovi, kuid 38 klienti ei ole sellest varem nii mõelnud ja on huvitatud. See näitab, et õige lähenemisega, pakkudes mitmekülgset teenust, mis ei piirdu vaid müügiga, võib kasvatada mahtusid ja korduvoste, kuid kliendile tuleb selgeks teha tema kasud sellelt pakkumiselt.

Võrdlemisi tasaselt jagunevad hääled käsitööriistade kasutusrendi põhimõttel soetamisel. 41% soovib ja 59% ei soovi. Huvi on piisav, kuid samas on ka vastasseis. See on mõttekas tegevus tänapäevasel ehitusturul, kus palju tööd on hooajaline ning ajutiste meestega, ajutistel või ebatavapärastel töödel võivad olla ajutised tööriistad, mida ei osteta täishinnas välja, et nad hiljem amortiseeruks. Näiteks lammutuse või massilise kipsplaadi panemise puhul on võimalik töövõit ajas ja rahas, kui kasutada spetsiaalseid tööriistu. Ülesanne lasub turustamisel, et kliendini viia info.

Ankeetküsitlus avas ettevõttele ja uurijale klientide mõttemaailma. Tulemuste analüüs viitab mõnevõrra puudulikule turundamistöole, mida saab parendada. Järgmises peatükis teeb lõputöö autor järeldused ankeetküsitlusest ning leiab parendusettepanekuid toetudes varasematele uuringutele teooriaosas.

### **2.3. Varustaja24 kliendiuuringu järeldused ja ettepanekud**

Järgnev alapeatükk annab ülevaate uuringu järeldustest ning autori ettepanekutest turundusplaani parendamiseks lõputöö uurimisküsimustest lähtuvalt.

Ankeetküsitluse keskmine vastaja on 41-46. aastane ettevõtte juht. Esmapilgul tundub, et ettevõtte on alles poolel teel (vt Joonis 4) sihiga müüa sel aastal 1 mln € eest kaupa ja teenuseid. Kasvuruumi Varustaja24-le on ning eelmainitud 1 mln € käivet on mõõdukas siht. See on vajalik siht, et suurendada turuosa. Müügi edendamise tarbeks on siiani tehtud

koduleht, avatud kauplus, ostetud konsultantidele Varustaja24 kirjadega tööautod, palgatud müügitreener, loodud boonused müügimahtude ületamisele. Lisaks võiks veel asutusesiseselt kujundada brožüüri, mida konsultandid saavad kasutada vestlemisel või välja anda. Selle tarbeks tuleb selgemaks teha enda sihtturg. Ettevõtte turundusjuhid võivad sihtturgu defineerida mitmeti, hõlmates kas suhteliselt väikese arvu inimesi või siis suure hulga inimesi. (Ferrell & Pride 1982:19)

Teoriast on teada, et ärikliendid on olulised, sest neile on võimalik müüa püsivalt ja suuremas koguses, tehes sealjuures võrdlemisi vähem kulutusi uute klientide saamisele. (Minett 2002) Suurim konkurent (hinnanguliselt ~70% turust) Makita müüb kõigile, kes soovivad, nii lõpptarbijad ja ettevõtted. Tal on olemas nõudlusega toode, mille hind klientidele sobib. Varustaja24 puuduvad sarnased ressursid ja opereerib teistmoodi. Hague & Harrisoni (2015) järgi on teada, et ettevõtte segmenteerib enda klientid teenusele keskenduvaiks, kellel on kõrged nõudmised toote kvaliteedile ja valikule, kuid ka müügijärgsele toele, tarnele. Need kliendid töötavad tihtipeale ajakriitilises tööstuses ja võivad olla väikesed, keskmise suurusega või suured. Tavaliselt ostavad nad suhteliselt suures koguses. Siin on tähtis tulla vastu kliendi soovidele ja pakkuda paindlikku ning kiiret teenust.

Varustaja24 puhul on Net Promoter Score 41 ning sellest tulenevalt võib antud valimi põhjal järeldada, et tegemist on keskmisest parema ettevõttega kuid veel mitte kõige tõhusama kasvumootoriga firmaga. (Reichheld 2011: 41-45)

Tööriistade margi eelistuste vahe näitab Boschi 16% eduga, kuid mõjutatud valimi eripärast ja teisest küljest ka Makita eelnevast eduseisust. Tööriistapark koosneb klientidel minimaalselt 2st brändist, isegi kui eelistus on vaid ühele on varasemalt olnud avatud uutele pakumistele. Tuleb brändilojaalsust tekitada: sellele positiivne mõju ja ise jala ukse vahele saades, esindab see sisenemisbarjääri teistele. (Mack 2015) Kliendi jaoks on ühe ettevõttega tegelemine rahaline ja ajaline kokkuhoid ja ettevõtte vaatepunktist võimalik pakkuda mitmekülgset teenust korduvostudega – aga selleks tuleb klientidele selgeks teha tema hüved, et otsustataks antud organisatsiooni kasuks, sest Lake'i (2009) järgi on teada, et kõige tõhusam turundussõnum keskendub sellele, kuidas ettevõtte toode või teenus säästab ärikliendile aega, raha ja ressursse.

Väärtusettepaneku lahkeli – hinnaga ei olda rahul, aga samas ei peeta teda ka tähtsaks. Eraldiseisvalt, kui ta võistleb oma kategoorias, on hind tähtsaim. Samas on võimalik viia kaalukese paigast, kui võrrelda hinda pakutava väärtusega. Tuleb arvesse võtta ka Chekitan & Schultz'i (2005) mõttekäiku, et mõnel juhul kliendid väidavad ühte, aga tegelelikult ei ole soovid välja kujunenud ja see võib ettevõttele minna kulukaks. Sellise keerulise olukorra lahendus seisneb korrektsetes toote positsioneerimises. Toote positsioon on toote koht tarbijate teadvuses võrreldes analoogidega. Positsioonimiseks rakendatakse tooteomadusi, kasulikkust, kasutus- võimalusi, konkurente, hinda, tooteklassi, kliendivajadusi jms. (Peter *et al* 1999: 122-123) Hind on üks positsioneerimise omadusi ning arvamust temast saab kõigutada kasutades positsioneerides teisi antud toote tugevusi, mis on eduseisus võrreldes analoogidega. Näiteks kasutada argumentidena võimekust ja kvaliteeti, remondi hinna ja kvaliteedi suhet ja garantii tingimusi.

Nõustamise vajadus on olemas ja seda hea meelega kasutatakse ka, aga asja paradoksaalsus seisneb selles, et ei taheta tunnistada nõustamise vajadust ja tähtsust. Ja ettevõtte ei saa seda enda poolt otsekoheselt rõhutada, sest see anda kliendile alaväärse tunde, nagu ettevõtte teaks paremini kõike. Küsimus seisneb selles, kas ikkagi juhtida tuleb kliendi tähelepanu oskuslikult nõustamisele, kui ettevõtte poolt pakutava väärtuse poole juhtida, või seisneb nõustamise võlu tema mitte-märgatavuses? Võimalik, et nõustamine mängib väiksemat rolli kui võrdluses on tööriistade hind, võimekus ja garantii. Internetipood on ilma nõustamiseta, kuid seda valiti kõige vähem. Kuigi ollakse valmis ise mure lahendama, siis tundub, et hinnatakse kiirust ja mugavust, mida pakub isikustatud teenus ja nõustamine. Vastanud on kiitnud nõustamist, kuid mõndade klientide kogemus on siiski veel liialt lühiajaline.

Remondil lasub suur vastutus ettevõtte heas valguses näitamisel. Nii äri- kui erakliendi puhul avaldab turule orienteeritus, ja eriti kliendikesksus, positiivset mõju ettevõtete sooritusele. (McKee *et al* 1989); (Ruekert 1992) (Slater & Narver 1994: 46-55) Kliendile tähtis valdkond on antud ettevõttes kiire, 3 päevane protsess 90% juhtudel (vt Lisa 2), aga pudelikaelaks võib lugeda kulleri transpordi korraldamist objektilt (kliendilt) Läti Boschi lattu ja tagasi. Mahtude suurenedes on ohuks, et konsultant ei saa sellega operatiivsel moel tegeleda. Tähtis on siinkohal priotiseerimine ja kliendi nõudmistele teenuse

kohaldamine. Võimalik, et mahtude suurenedes on vaja palgata remondi ja garantiiga tegelev isik.

Kasutusrent on mõttekas tegevus tänapäevasel ehitusturul, kus palju tööd on hooajaline ning ajutiste meestega, ajutistel või ebatavapärastel töödel võivad olla ajutised tööriistad, mida ei osteta täishinnas välja, et nad hiljem amortiseeruks. Näiteks lammutuse või massilise kipsplaadi panemise puhul on võimalik töövõit ajas ja rahas, kui kasutada spetsiaalseid tööriistu. Ajutised tööriistad vastanduvad kapinurka tolmu koguvate tööriistadega. Võimalus on tõhusa turundussõnumiga viia info kliendini asja headest külgedest, et veenda suuremat hulka inimesi. (Lake 2009)

Müügikonsultandi aktiivne töö (79% valikutest) on siiani olnud kõige tõhusam viis jõuda kliendini. Seega on võimalik, et enamik reklaami tuleks suunata läbi konsultandi, sest esiteks, tal on publik, mis koosneb võimalikust sihtgrupist, ja teiseks võib tal olla olemas suhe kliendiga, mille najalt reklaamida. Siin on oht usaldust petta kui ollakse liiga pealetükkiv. Täiendavaks mõjutamiseks võiks olla koduleht või videode seeria, mis vastab tüüplevinud (ehitusvaldkonna)küsimustele. See võib olla tihedalt seotud antud organisatsiooniga, kuid ka üldisem abimaterjal, mis siis peenel moel viitab Varustaja24 pädevustele ja kontaktidele.

Lõputöö eesmärgiks oli teha ettepanekuid ettevõtte turundusplaani parendamiseks. Tuginedes püstitatud uurimisülesannetele sai eeltoodud eesmärk täidetud. Töö autor toob Tabel 2.6 omapoolsed soovitusel Varustaja24 turundusplaani parendamiseks läbi turundusmeetmestiku 4C mudeli põhjal:

**Tabel 2.6.** Lõputöö ettepanekud läbi Lauterborni (1990) 4C mudeli (autori koostatud)

<b>Neli C-d (Lauterborn 1990)</b>	<b>Ettepanek</b>
Tarbija soovid ja vajadused ( <i>Consumer</i> )	<p>Ettevõttel tuleks välja selgitada ja kirjeldada enda sihtturgu, et seejärel suunata turundussõnum spetsiifiliselt neile.</p> <p>Kuigi ollakse valmis ise mure lahendama, siis tundub, et hinnatakse kiirust ja mugavust, mida pakub isikustatud teenus ja nõustamine. Selle sõnumi edastamise tarbeks võib kodulehel kajastada positiivseid probleemilahendusi, koostöölugusid või –muljeid teistelt (soovitavalt tuntud) klientidelt.</p>
Kulu tarbija jaoks ( <i>Cost</i> )	<p>Toodete positsioneerimisel tuleb silmas pidada, et hind on küll tähtis, kuid seda on võimalik kõigutada kasutades positsioneerides teisi antud toote tugevusi, mis on eduseisus võrreldes analoogidega.</p> <p>Klientidele selgeks teha tema hüved (näiteks remondi kiirus ja kvaliteet), et otsustataks antud organisatsiooni kasuks. Selle tarbeks loodav turundussõnum on tõhusaim, kui ta keskendub sellele, kuidas ettevõtte toode või teenus säästab ärikliendile aega, raha ja ressursse.</p>
Kommunikatsioon ( <i>Communication</i> )	<p>Tihti peale võib juhataja või omanik teada, milline on visioon ja tööpoliitika, kuid seda kõike isiklikult edasi anda uutele töötajatele on ülesanne, mis on eos mõeldud läbi kukkuma. Tuleb koostada voldik kliendi hüvedega, mida konsultant saab kasutada kui spikrit ja ka välja anda. Sealt viide pikemale seletusele, millele on ehk 5-10% allahindluse kupong peale lugemistesti täitmist.</p> <p>Täiendavaks mõjutamiseks võiks olla (tütar)koduleht või videode seeria, mis vastab tüüplevinud (ehitusvaldkonna)küsimustele. See võib olla tihedalt seotud antud organisatsiooniga, kuid ka üldisem abimaterjal, mis siis peenel moel viitab Varustaja24 pädevustele ja kontaktidele.</p>
Mugavus ( <i>Convenience</i> )	<p>Luu abistavad infomaterjalid (kodulehel, postimehes, trükimeedial)</p> <p>Kuna kõige rohkem ja mõjusamalt puutuvad kliendid kokku müügikonsultantidega, siis peaks paigas olema mingisugune firmasisene poliitika, või ametijuhendi lisa, mis kirjeldab ettevõtte tugevaid külgi ja protseduure.</p>

Järgnev peatükk võtab kokku lõputöö ning arutab töö tulemusi uurimisküsimuste kontekstis.

## KOKKUVÕTE

Lõputöö puhul on teadlik kitsendus keskenduda rohkem klientidele konkurentide arvelt, mis on tingitud Varustaja24 turundusproblemaatikast – ettevõttel on väike turuosa ning ärikliendid on valdavas enamuses väike-ja mikroettevõtted.

Töö eesmärgiks oli teha ettepanekuid, mis on abiks ettevõtte turundusplaani koostamisel. Selle eesmärgi saavutamiseks autor andis töö esimeses osas ülevaate, kuidas hästi toimiv turundusplaan aitab parendada ettevõtte juhtimist erinevates valdkondades. Selleks arutleti ärikliendile müügi spetsiifika ja seda mõjutavate aspektide üle. Käsitleti turuosale orienteerituse omadusi ning kuidas see seostub ehitusvaldkonnas ärikliendile turundamisega. Peatükis oli välja toodud erinevate autorite seisukohad ning vastati küsimustele nagu mis on turundusplaan, turunduskanalid, kliendipõhise turunduse seisukohad, jne. Teooria tulemusel otsustas autor töös vajaliku mudelina kasutada Lauterborni 4C mudelit.

Töö teises osas anti ülevaade organisatsioonist ja selle senisest tegevusest, analüüsiti klientide hinnanguid ankeetküsitluse põhjal ning tehti ettepanekud turundusplaani parendamiseks. Järeldused ja ettepanekud on põhjalikumalt lahti kirjutatud töö sisuosas, alates lk 36 ja kokkuvõtvalt on nad 4C mudelis esitatud Tabel 2.6.

Töö tulemustest uurimisküsimuste kontekstis selgus, et kliendi ostueelistust mõjutavad eelkõige hind ning arvamust temast saab kõigutada kasutades positioneerides antud toote tugevusi, mis on eduseisus võrreldes analoogidega. Näiteks sobib kasutada argumentidena võimekust ja kvaliteeti, remondi hinna ja kvaliteedi suhet ja garantii tingimusi. Lisaks selgus, et organisatsiooni teenuse eripära, nõustamine, võib-olla kliendile endale teadvustamata ettevõtte konkurentsieelis. Võimalik, et nõustamine mängib väiksemat rolli kui võrdluses on tööriistade hind, võimekus ja garantii. Internetipood on ilma nõustamiseta, kuid seda valiti kõige vähem. Kuigi ollakse valmis

ise mure lahendama, siis tundub, et hinnatakse kiirust ja mugavust, mida pakub isikustatud teenus ja nõustamine.

Eesmärgi täitmise tulemusena tekivad võimalused parandada teenuse kvaliteeti, tunda paremini oma kliente, suurendada müügimahte ja kasumlikkust. Raha muutusteks saab praegusel juhul ettevõtte oma eelarvest ning Bosch aitab trükimaterjalidega. Edaspidi tuleks uurida nõustamise mõju ja tähtsust ning kuidas seda väljendada kliendile firma müüki toetaval moel. Lisaks uurida elektriliste tööriistade kättesaadavuse põhjuseid, sest praegu ei ole selge, mida uurimustulemused näitavad puudustena selles valdkonnas.

## VIIDATUD ALLIKAD

1. **Aaker, D. A.** 2008. Strategic market management. John Wiley & Sons.
2. **Appiah-Adu, K., & Singh, S.** 1998. Customer orientation and performance: a study of SMEs. *Management Decision*, 36(6), lk 385-394.
3. **Armstrong, G., Kotler, P., Harker, M., & Brennan, R.** 2012. Marketing: an introduction. London: Pearson Prentice-Hall.
4. **Baines, P., Fill, C.** 2014. Marketing. 3rd ed. Oxford University Press.
5. **Barschel, H.** 2007. B2B Versus B2C Marketing-Major Differences Along the Supply Chain of Fast Moving Consumer Goods (FMCG). GRIN Verlag.
6. **Bell, M. L., & Emory, W.** 1971. The Faltering Marketing Concept. *Journal of Marketing*(35), lk 37-42.
7. **Chekitan, D. S., & Schultz, D. E.** 2005. In the Mix: A Customer-Focused Approach Can Bring the Current Marketing Mix into the 21st Century. *Marketing Management* 14.
8. **Christensen, C. M.** 1997. The innovator's dilemma: when new technologies cause great firms to fail. Boston, Massachusetts: USA: Harvard Business School Press.
9. **Day, G. S., & Wensley, R.** 1983. Marketing theory with a strategic orientation. *Journal of Marketing*, 47, lk 79-89.
10. **Day, G. S., & Wensley, R.** 1988. Assessing Advantage: A framework for Diagnosing Competitive Superiority. *Journal of Marketing*(52 (2)), lk 1-20.
11. **Deshpande R., F. J.** 1993. Corporate culture, customer orientation, and innovativeness. *Journal of Marketing*, 57, lk 23-37.
12. **Drucker, P. F.** 2006. Classic Drucker: Essential Wisdom of Peter Drucker from the Pages of Harvard Business Review. Harvard Business Press.
13. **Drummond, G., Ensor, J., & Ashford, R.** 2010. Strategic Marketing. Burlington, MA: Routledge.

14. **Eensalu, M., Kadakas, M., Kaurson, S., Kibar, H., Krieger, M., Kütt, M., Maripuu, K., Meier, K., Metsis, I., Naelapea, A., Orula, U., Pauts, J., Ratnik, L., Raudsepp, L., Saska, E., Tepp, M., Tiiman, T., Veide, T.** 2013. Personalijuhtimise käsiraamat. Tallinn: Eesti Personalijuhtimise Ühing PARE.
15. **Farris, P. W., Bendle, N. T., Pfeifer, P. E., & Reibstein, D. J.** 2010. Marketing Metrics: The Definitive Guide to Measuring Marketing Performance. New Jersey: Pearson Education, Inc.
16. **Ferrell, O., & Pride, M. W.** 1982. Fundamentals of Marketing. Boston: Houghton Mifflin.
17. **Ghauri, P., & Cateora, P.** 2010. International Marketing. London: McGraw-Hill Education.
18. **Gultinan, J. P., Paul, G. W., & Madden, T. J.** 1996. Marketing management: strategies and programs. McGraw-Hill/Irwin.
19. **Greenley.**
20. **Hague, P & Harrison, M.** 2011. Segmentation in B2B Markets. B2B International: Market Research with Intelligence. lk 3-9.
21. **Harris, L. C., & Ogbonna, E.** 2001. Leadership style and market orientation: an empirical study. European Journal of Marketing, 35(5/6), lk 744-764.
22. **Hartline, M. D., Maxham III, J. G., & McKee, D. O.** (2000). Corridors of influence in the dissemination of customer-oriented strategy to customer contact service employees. Journal of Marketing, 64(2), lk 35.
23. Hilti Eesti Osühing. 2013. MAJANDUSAASTA ARUANNE. Tallinn: Krediidiinfo.
24. **Hirsjärvi, S., Remes, P., & Sajavaara, P.** 2005. Uuri ja kirjuta. Tallinn: Medicina.
25. **Kohli, & Jaworski.** 1990. Market Orientation: The Construct, Research Propositions and Managerial Implications. Journal of Marketing, 54, lk 1-18.
26. **Kotler, P.** 2002. Kotleri turundus: kuidas luua, võita ja valitseda turgusid. Tallinn: Pegasus.
27. **Kotler, P.** 2012. Kotler on marketing. Simon and Schuster.
28. **Lake, L.** 2009. Consumer Behaviour For Dummies. Ingram.
29. **Lamb, C. W., Hair, J. F., & McDaniel, C.** 2011. Essentials of Marketing (7th tr.). Cengage Learning.

30. **Lauterborn, B.** 1990. New Marketing Litany: Four Ps Passé: C-Words Take Over. Advertising Age(26.).
31. **Lavinsky, D.** 2013. Marketing Plan Template: Exactly What To Include. [<http://www.forbes.com/sites/davelavinsky/2013/09/30/marketing-plan-template-exactly-what-to-include/>] 18.01.2015.
32. **Makita OY Eesti filiaal.** 2013. MAJANDUSAASTA ARUANNE. Tallinn.
33. **McDonald, M., & Kolsaker, A.** 2013. MBA Marketing. Palgrave Macmillan.
34. **McKee, D. O., Varadarajan, R. P., & Pride, W. M.** 1989. Strategic Adaptability and Firm Performance: A Market-Contingent Perspective. Journal of Marketing(53), lk 21-35.
35. **Mellenbergh, G. J.** 2008. Chapter 10: Tests and questionnaires: Construction and administration & Chapter 11: Tests and questionnaires: Analysis. Huizen, Holland: Johannes van Kessel Publishing.
36. **Minett, S.** 2002. B2B marketing: A radically different approach for business-to-business marketers. Financial Times Management. Vol 10.
37. **Morrison, A.** 2013. Marketing and managing tourism destinations. London, New York: Routledge.
38. **Mänd, K.** 2002. Marketing : võimalus ja vahend tulemuste saavutamiseks kodanikuühendustele ja organisatsioonidele. Tallinn.
39. **Narver, J. C., & Slater, S. F.** 1990. The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. Journal of Marketing, 54(4), lk 20-37.
40. **Perens, A.** 1998. Teenuste marketing. Tallinn: Külim.
41. **Perreault, W. D., & McCarthy, E.** 1997. Essentials of Marketing.
42. **Peter, J. P., Olson, J. C., & Grunert, K. G.** 1999. Consumer behavior and marketing strategy. London: McGraw-Hill.
43. **Reichheld, F. F.** 2011. The Ultimate Question 2.0: How net promoter companies thrive in a customer-driven world. Harvard Business Press.
44. **Ruekert, R. W.** 1992. Developing a Market Orientation: An Organizational Strategy Perspective. International Journal of Research in Marketing, 9(3), lk 225-245.
45. **Schnaars, S. P.** 1997. Marketing Strategy. Free Press.

46. **Schultz, D. E., Tannenbaum, S. I., & Lauterborn, R. F.** (1993). Integrated marketing communications. NTC Business Books.
47. **Shapiro, S. J.** 1988. Ama Winter Educators Conference 1988: Marketing, a Return to the Broader Dimension. Amer Marketing Assn.
48. **Skinner, S. J.** 1990. Marketing. Boston: Houghton Mifflin.
49. **Slater, S. F., & Narver, J. C.** 1994. Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation-Performance Relationship. *Journal of Marketing*(58), lk 46-55.
50. **Slywotzky, A. J., & Wise, R.** 2002. The Growth Crisis And How To Escape It. *Harvard Business Review*. 80(7), lk 72-83.
51. **Smith, S. M., & Albaum, G. S.** 2012. Designing Your Study. Basic Marketing Research Book 1. Amazon.
52. Varustaja24. 2014. Asutusesisesed dokumendid.
53. **Wang, K., Wang, Y., Yao, J.** 2005. A comparative study on marketing mix models for digital products. In *Internet and Network Economics*. Springer: Berlin Heidelberg.
54. **Westwood, J.** 2013. How to write a marketing plan. Kogan Page Publishers.
55. **Zikmund, W., Babin, B.** 2012. Essentials of marketing research. Cengage Learning.

## Lisa 1. Ankeetküsitlus

Tervist,

minu nimi on Kristo Küdorf ning olen praktikant ettevõttes Varustaja24 (First Step OÜ).

Soovime parandada meie teenuste kvaliteeti ning olla parem partner Teie ettevõttele, seega palume osaleda järgnevas uuringus.

Küsimustikule vastamine võtab aega vaid mõned minutid, sest kokku on vaid 18 küsimust ja mõned vabas vormis vastuste jaoks mõeldud lahtrid - julgustan neid ausalt kasutama, sest nii saame paremini pakkuda tulevikus Teile sobivat. Seega on Teie arvamus väga tähtis ja mõjutab otseselt meie koostööd.

Vastamine toimub anonüümselt ning Teie andmeid ei avalikustata kolmandatele osapooltele. Analüüsitud tulemuste põhjal koostatakse aruanne, mille järel viime võimalusel sisse parandusi, et pakkuda klientidele jätkuvalt kvaliteetset teenust. Teie arvamus on meile tähtis!

Lugupidamisega,

Kristo Küdorf  
Tartu Ülikooli Pämu Kolledž  
Ettevõtluse ja projektijuhtimise eriala 3. kursus

Varustaja24 / First Step OÜ

WEB:

[www.varustaja24.ee](http://www.varustaja24.ee)

FACEBOOK:

<http://on.fb.me/1C7mZh3>

### \* Required

1. Kui tõenäoline on, et soovitsid ettevõtet oma sõbrale, töökaaslasele, tuttavale? \*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Ei ole  
tõenäoline

Väga  
tõenäoline

2. Kuidas kuulsid Varustaja24 kohta? \*

- Konsultant käis objektil
- Konsultant võttis telefoni teel ühendust
- Tuttav soovitas
- Facebook
- Ehitusmess

- Koduleht**
- Other:**

**3. Kelle elektri- ja akutööriistu tänasel päeval kasutate? \***

- Bosch**
- Hilti**
- Makita**
- Panasonic**
- Other:**

**4. Kelle elektri- ja akutööriistu EELISTAD? \***

- Bosch**
- Hilti**
- Makita**
- Panasonic**
- Other:**

**5. Kuidas valite ELEKTRITÖÖRIISTA? Mida peate tähtsaks? \***

1 - Ebatähtis, 2 - Pigem ei ole tähtis, 3 - Keskpärane, 4 - Pigem tähtis, 5 - Väga tähtis

	1	2	3	4	5
<b>Hind</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Võimekus ja kvaliteet</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Kättesaadavus</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Nõustamine (piisavalt võimekas tööriist õigeks tööks?)</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Garantiitingimused</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Remondi hinna ja kvaliteedi suhe (sh kättesaadavus ja kiirus)</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**6. Kas tänane valik rahuldab või esineb puudusi? \***

	1	2	3	4	5
<b>Esineb tõsiseid puudusi</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Väga rahul</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**7. Milliseid puudusi esineb?**

Vali üks või mitu

- Hind**
- Võimekus, kvaliteet**
- Kättesaadavus**
- Nõustamine**

- Garantiitingimused
- Remondi hinna ja kvaliteedi suhe

**8. Kuidas valite AKUTÖÖRIISTA? Mida peate tähtsaks? \***

1 - Ebatähtis, 2 - Pigem ei ole tähtis, 3 - Keskpärane, 4 - Pigem tähtis, 5 - Väga tähtis

	1	2	3	4	5
<b>Hind</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Võimekus ja kvaliteet</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Kättesaadavus</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Nõustamine (piisavalt võimekas tööriist õigeks tööks?)</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Garantiitingimused</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Remondi hinna ja kvaliteedi suhe (sh kättesaadavus ja kiirus)</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Akumahutavus</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Akude ristkasutus</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Külmakindlus</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**9. Kas tänane valik rahuldab või esineb puudusi? \***

1 2 3 4 5

Esineb tõsiseid puudusi      Väga rahul

**10. Milliseid puudusi esineb?**

Vali üks või mitu

- Hind
- Võimekus, kvaliteet
- Kättesaadavus
- Nõustamine
- Garantiitingimused
- Remondi hinna ja kvaliteedi suhe
- Akumahutavus
- Akude ristkasutus
- Külmakindlus

**11. Kui oluliseks peate, et kõik tööriistad oleksid ühe brändi omad? \***

Või on olulisem, et on oma tööriistamüüja näiteks Varustaja24, kes pakub täisteenust ja soovib mitte ainult ühte brändi vaid parimat lahendust konkreetse töö tegemiseks?

1 2 3 4 5

ei ole oluline      on väga oluline

**12. Millised uuendused teeksid teiste firmade praegu pakutavad tooted/teenuse atraktiivsemaks?\***

Ehk, mida praegu pakutakse, aga tal on kehva kvaliteediga see ja see, või ebamugav hoida, ei pea tähtaegadest kinni jne

**13. Milline ettevõtte teeninduse omadus või tööriist meeldib Teile enim teistelt pakkujatelt? \***

Kas on midagi, mida teised teevad väga hästi ja sooviksite enam näha meilt?

**14. Kuidas enim soovite tööriista osta? \***

- minna poodi
- kutsuda konsultant objektile tööriistavalikuga
- internetipoest
- telefoni teel tellida
- tellides läbi e-maili või muu e-vestluse

**15. Kas Teil on soovi saada oma tööriistapargiga seotud küsimustes ajalist ja rahalist kokkuhoidu andes tööriistaportfelli halduse Varustaja24-le? \***

- Jah.
- Ei ole sellest nii mõelnud varem, võib-olla soovin.
- Ei.
- Other:

**16. Kuidas soovid tööriista remontida? \***

- viin ise remondikeskusesse
- kutsun esindaja objektile
- saadan kulleriga remonti
- helistan telefoni teel esindusse, kes siis mure tervikult ise lahendab

**17. Kas olete huvitatud võtma kasutusele nõ kasutusrendipõhimõttel käsitööriistad? \***

Kuutasu sisaldab endas tööriista, tööriista markeerimist, tööriista kohaletoometamist, remonti, asendustööriista, utiliseerimist? Näiteks 125 mm ketaslõikur kuutasu tuleks 12€+km.

- Jah
- Ei

**18. Kas hind on Teie jaoks peamine argument? \***

Või on olulisemad muud teeninduse osad, millest tekib nõ toote lõpphind (resurss, mis kulub tootele tema eluea jooksul - külma ajal tegemata töö, aja- ja töökadu jõudlusprobleemidest või remonti oodates, kallid remondid, tihe remontimisvajadus üldse jne)?

1 2 3 4 5

Ei, lõpphind on tähtsam

Jah, peaasi, et soodsalt kohe töötama saan hakata

**19. Kas soovid, et Varustaja24 oleks Sinu peamine tööriistade, tarvikute ja kinnitusvahendite tarnija? \***

Kui soovid, siis Sinuga võetakse ühendust ja tehakse personaalne pakkumine 2015. aastaks, selleks kirjuta järgmisel lehel oma kontaktandmed.

- Jah  
 Ei

## Andmed enda kohta

Küsimused on läbi, järgnevad teie andmed.

**Vanus \***

**Amet \***

- Ehitustöoline või objektijuht  
 Ettevõtte (kesktaseme)juht  
 Ettevõtte varustaja  
 Other:

**Mida sooviksid edasi öelda meile?**

Häid kogemusi, halbu kogemusi meiega või teistega, ettepanekuid, soovitusi?

**Lisa 2. SWOT analüüsi tabel**

Sisekeskkond	Tugevused	Nõrkused
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lai valik tooteid rohkem kui 6 tootjatelt</li> <li>• omaniku pikaldane 7a tööriistamüügi kogemus</li> <li>• liikuvus ja paindlikkus tiimi struktuuris ja väikeses ettevõttes</li> <li>• lisandväärtusega abiteenused - kohene maksmine, arvega maksmine, nõustamine</li> <li>• garantiiremont tehakse 90% juhtudel 3 päevaga (tootja poolt)</li> <li>• personaalne teenindus (kokkupuude kindlate konsultantidega)</li> <li>• kaupluse olemasolu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Noor alustav ettevõtte, kellel võrdlemisi väike kliendibaas</li> <li>• liialt väikesemahuline turundus või nõrk turundustöö</li> <li>• personali voolavus, viimase paari aastaga ära läinud 5-6 inimest</li> <li>• keskmiselt vähekoogenud personal</li> <li>• kliendid eelistavad poes käimist</li> <li>• tarne ja garantii tähtajad on varem hilinenud paar päeva kuni paar nädalat</li> <li>• personali voolavusest tingitud kliendiga isikliku suhte kaotamine</li> </ul>
Väliskeskkond	Võimalused	Ohud
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personalikonkurss</li> <li>• välised müügiälased koolitused</li> <li>• perioodilised kliendiuuringud</li> <li>• ehitusmessid</li> <li>• konkurendid võivad olla aeglasemad muudatustele reageerima</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konkurentide tehnoloogiline läbimurre, millega ettevõtte põhitarnija ei suuda võistelda või ettevõtte piisavalt kiiresti kohanduda</li> <li>• Konkurendi fookusemuutus võib röövida igasuguse turupositsiooni, mis võimalik saavutada</li> <li>• katastroof Lāti Boschi vahelaos</li> <li>• seadusandluse/maksekoormuse piiravaks muutumine</li> </ul>

SWOT-tabel on koostatud toetudes intervjuudele Varustaja24 juhatajaga.

Lisa 3. Varustaja24 logo



## **SUMMARY**

The final paper is called „The challenges of creating a market plan in a business client oriented construction tool sales market in the example of Varustaja24.“

Tool sales market is closely related to the developments in the construction market. The Baltic countries construction order volumes are expected to decline in 2015-2016, primarily due to a decrease in the volume of public procurement due to the expiry of the period of the European Union budget. Therefore, the company is in need of a flexible marketing plan, to accustom the market situations current state in order to operate more efficiently.

Thesis' aim was to make proposals that will help to create the company's marketing plan. In order to achieve this goal, an overview of how well-established marketing plan will help improve corporate governance in various fields, was given. The specifics of corporate customers and sales aspects affecting it were discussed. Thesis addressed market share oriented features and how it applied to business customers in the construction industry market. The second part of the thesis included overview of the organization and its activities so far, analysis of customer survey and suggestions for creating the marketing plan.

From the research results in the context of the study questions, it became clear that the customer purchase preference is primarily affected by the price. An opinion which can be swayed by product positioning using the available strengths in comparison with analogues. For example, suitable for use in arguments is the capacity and quality of the product in relation with price, quality of repair and warranty conditions. Moreover, it turned out that the specific nature of the organization's service, counseling, maybe one of the company's competitive advantages. Chances are that counseling plays a smaller role than the price of the tools or the warranty conditions. Internet shop is without any

counseling, but it was chosen the least. While the clients are ready to tackle concerns itself, it seems that the estimated speed and convenience offered by a personalized service and advice is tough to beat.

Thesis' objective enforcement will result in opportunities to improve the quality of the service, better understanding of their customers, increased sales volumes and profitability. In the future, one should investigate the impact and importance of counseling and how to express it to the client in a sales supportive manner. Furthermore, it is imperative to investigate the reasons for the availability of electrical tools, because right now it is not clear, as the results of the study indicate weak points in this area.

## **Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks**

Mina, Kristo Küdorf

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose Turundusplaani koostamise väljakutsed äriklientide turul tööriistade müügiettevõtte „Varustaja24“ näitel, mille juhendajad on Mari Erm-Reining ja Liina Puusepp,
  - 1.1.reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;
  - 1.2.üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.
2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Pärnus, **20.05.2015**