



TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

LIIKETALOUS

TUTKINTOTYÖRAPORTTI

**Markkinointisuunnitelma WISA-Pro -sisäverhoustuotteille  
Puukeskus Oy Tampere**



**Portti Ilkka  
Niemi Eetu**

Liiketalouden koulutusohjelma /  
Metsä- ja puutalouden markkinoinnin koulutusohjelma  
joulukuu 2006  
Työn ohjaajat: Markku Lampi / Mirja Jääskeläinen

TAMPERE 2006



<b>Tekijä(t):</b>	Ilkka Portti & Eetu Niemi (SeAMK)	
<b>Koulutusohjelma(t):</b>	Liiketalouden koulutusohjelma Metsä- ja puutalouden markkinoinnin koulutusohjelma (SeAMK)	
<b>Tutkintotyön nimi:</b>	Markkinointisuunnitelma WISA-Pro -sisäverhoustuotteille Puukeskus Oy Tampere	
<b>Title in English:</b>	Marketing plan for WISA-Pro -decoration products Puukeskus Oy Tampere	
<b>Työn valmistumis- kuukausi ja -vuosi:</b>	joulukuu 2006	
<b>Työn ohjaaja:</b>	Markku Lampi Mirja Jääskeläinen (SeAMK)	<b>Sivumäärä:</b> 61

---

## TIIVISTELMÄ

Työn tarkoituksena oli tehdä markkinointisuunnitelma Puukeskus Oy Tampereen toimipisteelle, joka tilasi Ilkka Portilta ja Eetu Niemeltä markkinointisuunnitelman loppuvuodesta 2006 myyntiin tuleville uusille WISA-Pro -sisäverhoustuotteille. Uuteen tuoteperheeseen kuuluvat paneelit, lattiat, listat, ympärihöylätyt tuotteet ja levytuotteet, ja niitä on saatavilla eri tavoilla pintakäsiteltynä yhtenäistä eri WISA-väriä. Tätä markkinointisuunnitelmaa on tarkoitus käyttää Tampereen Puukeskuksessa uusien WISA-Pro -tuotteiden markkinoinnin apuvälineenä: Tavoitteena on saada tuoteperhe tunnetuksi eri asiakasryhmien keskuudessa ja myös saada asiakkaat ostamaan sitä.

Puukeskus saa valmiiksi pintakäsitellyistä WISA-Pro -sisäverhoustuotteista kilpailukykyisen myyntivaltin tuotevalikoimaansa. Tällä pyritään vastaamaan markkinoiden tuomiin haasteisiin pidemmälle jalostetuimmista tuotteista sekä tyydyttämään eri asiakassegmenttien kasvavat vaatimukset. Tuotteita tullaan markkinoimaan mm. asuntomessuilla, Puukeskuksen tapahtumapäivillä ja painetussa mediassa.

Ennen varsinaista markkinointisuunnitelmaa on kerrottu tiivistetysti yleisellä tasolla markkinoinnin suunnittelusta ja sen eri osa-alueista. Teoriatiedon pohjalta luotiin WISA-Pro -sisäverhoustuotteille markkinointisuunnitelma.

Tämän raportin sisältämien käytettyjen toimenpide-ehtotusten tuloksia voidaan tarkastella, kun tuoteperhe on ollut hetken markkinoilla asiakkaiden saatavilla, jolloin todellisia myyntimääriä päästään analysoimaan.

# SISÄLLYSLUETTELO

1 JOHDANTO.....	5
1.1 Työn tarkoitus ja tehtävä .....	5
1.2 Työn rakenne .....	5
2 VIITEKEHYS .....	7
2.1 Puukeskus Oy .....	7
2.2 WISA-Pro -sisäverhoustuotteet .....	8
2.3 Markkinoinnin suunnittelu ja sen merkitys .....	9
2.4 Suunnitteluprosessi .....	11
2.4.1 Lähtökohta-analyysit .....	12
2.4.2 SWOT-analyysi, eli nelikenttäanalyysi .....	13
2.4.3 Strategiat .....	14
2.4.4 Tavoitteiden asettaminen.....	16
2.4.5 Toimenpidesuunnitelmat.....	17
2.4.6 Toteutus.....	17
2.4.7 Seuranta .....	18
2.5 Kohderyhmien valintaperusteet .....	19
2.5.1 Segmentointikriteerit .....	20
2.5.2 Toimivan segmentoinnin edellytykset .....	21
2.6 Markkinoinnin kilpailukeinot.....	22
2.6.1 Tuote.....	24
2.6.2 Hinta .....	27
2.6.3 Menekinedistäminen .....	27
2.6.4 Jakelu .....	29
2.7 Brandi – tuotemerkki .....	30
3 PROSESSIN KUVAUS case Puukeskus Tampere .....	31
3.1 Lähtökohta-analyysit .....	31

3.1.1 Ympäristöanalyysi.....	32
3.1.2 Markkina-analyysi .....	32
3.1.3 Kilpailija-analyysit .....	33
3.1.4 Yritysanalyysi.....	36
3.2 Strategiset ratkaisut.....	40
3.2.1 Tuotestrategia.....	41
3.2.2 Asiakasstrategia .....	41
3.2.3 Markkina-aluestrategia.....	42
3.2.4 Kilpailuedut .....	42
3.3 Tavoitteet.....	44
3.4 Toimenpidesuunnitelma .....	45
3.5 Toteutus .....	45
3.6 Seuranta.....	46
<b>4 PRODUKTI ELI TUOTOS.....</b>	<b>47</b>
4.1 Markkinointisuunnitelma .....	47
4.1.1 Tapahtumamarkkinointi.....	47
4.1.2 Mainonta .....	48
4.1.3 Markkinointimateriaali .....	49
4.1.4 Internetmarkkinointi.....	50
4.1.5 Sisäinen markkinointi .....	50
<b>5 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET .....</b>	<b>51</b>
<b>LÄHTEET .....</b>	<b>52</b>
<b>LIITTEET .....</b>	<b>54</b>
Liite 1: Näytepalakansio ja -laatikko .....	54
Liite 2: Esittelyteline.....	55
Liite 3: Pakkauskääre ja tuoteseteli .....	56
Liite 4: Markkinointisuunnitelma .....	57

# 1 JOHDANTO

Markkinoinnin suunnittelu auttaa yritystä analysoimaan toimintaansa sekä toimintaympäristöään monilla eri tasoilla. Toimintaympäristön analysointi sisältää mm. kilpailutilanteen ja kysynnän arvioinnin. Yrityksen tulee tiedostaa oman toimintansa heikkoudet ja vahvuudet sekä niiden luomat uhat ja mahdollisuudet. Markkinointisuunnitelma on markkinoinnin suunnittelun käytännön apuväline, joka sisältää yrityksen nykytilan määrittämisen, toimintastrategiat, tavoitteiden määrittämisen sekä toimintasuunnitelman, jolla tavoitteet saavutetaan. Tavoitteiden seuranta on oleellinen osa markkinointisuunnitelman hyödyntämistä.

## 1.1 Työn tarkoitus ja tehtävä

Työn tarkoituksena on tehdä markkinointisuunnitelma Puukeskus Oy Tampereen toimipisteelle. Suunnitelman kohteena ovat markkinoille tuotavat valmiiksi pintakäsittelyt WISA-Pro -sisäverhoustuotteet, joita Parkanon jalostetehdas ja Aureskosken saha alkavat valmistaa loppuvuodesta 2006. Työn tehtävänä on toimia WISA-Pro -sisäverhoustuotteiden markkinointitoimenpiteiden perustana Tampereen Puukeskuksen myyntikonttorissa.

## 1.2 Työn rakenne

Työ etenee hierarkkisessa järjestyksessä alkaen tiivistelmällä, sisällysluettelolla ja johdannolla. Työn tarkoituksen, tehtävän ja rakenteen jälkeen esittelemme Puukeskuksen yrityksenä. Sen jälkeen kerromme lyhyesti markkinoille lanseerattavista WISA-Pro -sisäverhoustuotteista.

Tämän jälkeen kerromme markkinoinnin suunnittelusta ja sen merkityksestä sekä suunnitteluprosessista yleisellä tasolla. Teoriaosuuden lopussa kerromme kohderyhmien valintaperusteista sekä markkinoinnin kilpailukeinoista.

Varsinaisen empiirisen osan työssä muodostaa kappaleessa 3 oleva prosessikuvaus, jossa kehitämme markkinointisuunnitelman WISA-Pro -sisäverhoustuotteille ympäristö- ja yritysanalyysiä, markkinointistrategiaa, toimenpidesuunnitelmaa ja seurantaan myöten. Kohdassa 4 on kuvaus tehdystä markkinointisuunnitelmasta, joka sisältyy työhön erillisenä liitteenä. Työn lopusta löytyvät johtopäätökset ja liitteet.

## 2 VIITEKEHYS

### 2.1 Puukeskus Oy

Puukeskus on maan johtava puupohjaisten rakennustarvikkeiden ja materiaalien erikoisliike. Puukeskuksen asiakaskunnasta suurin on puuta raaka-aineenaan käyttävä teollisuus, kuten puusepänteollisuus, kalusteollisuus ja puutaloteollisuus. Muita merkittäviä asiakkaita rakennusliikkeiden ohella ovat jälleenmyyjät, kuluttajat sekä valtion ja kuntien laitokset. (Puukeskus Oy.) Asiakasryhmistä puuteollisuus kattaa 39 %, jälleenmyyjät 22 % ja rakennusliikkeet tuottavat 19 % Puukeskuksen kokonaismyynnistä (Puukeskuksen esittely 2005: 12.)

Puukeskus on perustettu vuonna 1929, ja siitä tuli osa UPM-konsernia vuonna 1977 aina vuoteen 2006 asti, jolloin UPM-Kymmene myi Puukeskuksen pääomasi-joitusyhtiö Tritonille ja Puukeskuksen toimivalle johdolle. Puukeskuksesta tuli Triton-konsernin omistama 1.9.2006 lähtien. Puukeskus ei kuitenkaan ole osa Triton-konsernia, vaan se on oma itsenäinen yksikkö Tritonin omistuksessa. (Lindström 2006.) Puukeskuksen liikevaihto vuonna 2005 oli noin 394 miljoonaa euroa ja sen palveluksessa oli noin 650 työntekijää. Puukeskus palvelee Suomessa asiakkaitaan 29 toimipisteessä ja lisäksi Puukeskuksella on tytäryhtiö Virossa. (Puukeskus Oy – Puukeskus lyhyesti.)

Puukeskuksen missiona on olla ”yrittäjähenkinen palveluyritys, joka markkinajohtajana myy liiketaloudellisesti kannattavasti puupohjaisia tuotteita rakentamiseen ja muuhun käyttöön tyydyttämään parhaiten asiakkaiden tarpeita.” (Puukeskuksen esittely 2005: 4.)

Tuotesortimentteihin kuuluvat lähes kaikki mahdolliset puurakentamiseen liittyvät tuotteet sahatavarasta vanereihin, parketteihin sekä oviin ja ikkunoihin. Ylivoimaisesti suurimman osan myynnistä tuottaa sahatavarakauppa (53 %), levytavarakaupan tuottaessa 20 %. Muiden puutuotteiden, kuten sisustustuotteiden, myynti on vain 2 %. (Puukeskuksen esittely 2005: 9-11.)

Liikevaihdoltaan Tampereen Puukeskus kuuluu maan kärkikastiin. Vuonna 2005 Tampereen myyntikonttorin liikevaihto oli noin 34 miljoonaa euroa, jolla sijoitutaan liikevaihtotilastoissa toiselle sijalle. Ylivoimaisesti suurin liikevaihto on Oulun Puukeskuksella, 56,7 miljoonaa euroa. Tämä selittyy sillä, että Kastelli-talojen pääpaikka on Oulussa, joka näin ollen kasvattaa Oulun liikevaihtoa merkittävästi. (Puukeskuksen esittely 2005: 14–17.)

## 2.2 WISA-Pro -sisäverhoustuotteet

Valmiiksi pintakäsittellyt WISA-Pro -sisäverhoustuotteet ovat uusia sisäverhoustuotteita, joita ei ole ennen markkinoilla ollut. Valikoimaan kuuluvat lakatut, maalatut, öljytyt, vahatut ja petsatut paneelit, lattiat, listat sekä ympärihöylätyt ja levytuotteet.

WISA-Pro -sisäverhoustuotteet lanseerataan markkinoille, joilla entistä valmiimmille tuotteille on lisääntyvä tarve ja tarkoituksena on tarjota monipuolisempaa tuotevalikoimaa. WISA-Pro tuotteet on suunnattu yksityisille kuluttajille, rakennusliikkeille ja pienrakentajille sekä talotehtaille ja puusepänteollisuuteen. (Welling 2006b: 3.)

Parkanon Aureskoskelle investoitiin uusi pintakäsittelylinjasto WISA-Pro -sisäverhoustuotteiden valmistusta varten. Linjan tarkoituksena on mm. tehdä monipuolisia ja täysin asennusvalmiita sisäverhoustuotteita sekä kehittää uusia tuotteita massatuotteiden rinnalla. Pintakäsittelyt tapahtuvat pääsääntöisesti vesiohenteisilla, ympäristöystävällisillä, pintakäsittelyaineilla. Näin pintakäsittelyjä tuotteita on saatavissa eri väreissä. Käsittelyaineet levitetään joko telalla, ruiskulla tai puleeraamalla. (Welling 2006a: 5.) Puleeraus tunnetaan meillä myös ranskalaisena kiillotuksena, jossa huokosten täyttö, kalvon kasvattaminen ja hiominen tehdään lähes yhtä aikaa, osin samana toimenpiteenä (Pölkki 2005: 1).

Valmiiksi pintakäsittelyjä WISA-Pro -sisäverhoustuotteita varten kehitettiin 11 uutta perusvärimallia, niin kutsuttuja WISA-värejä. Nämä värit on nimetty englanniksi ja suurin osa nimistä viittaa vahvasti



ruokamaailmaan, kuten kaneli, hunaja, chili ja kookospähkinä. Alla olevassa kuvassa on luetteloituna kaikki 11 väriä tuotenimineen. (Welling 2006b: 11.)



Kuvio 1 WISA-värit (Welling 2006b: 11)

Pintakäsitellyt tuotteet on testattu Lahden T&K keskus WISA:ssa ja testit on pääosin tehty EN-standardien mukaan (Welling 2006b: 5). WISA-Pro paneeleita toimitetaan kolmena eri paksuutena (9, 12 ja 14 mm) ja kahtena eri leveytenä (95 ja 120 mm). WISA-Pro listojen valikoima tulee olemaan kapeista ja ohuista listoista aina koristeltuihin ja leveisiin listoihin asti. WISA-Pro lattialautojen dimensiot eli mitat ovat seuraavat: 15 x 120 mm, 20 x 120 / 145 mm ja 28 x 95 / 120 / 145 mm (Welling 2006c: 4-12.).

## 2.3 Markkinoinnin suunnittelu ja sen merkitys

Markkinoinnille on yhtä paljon määritelmiä kuin on kirjallisuuttakin. Nykyaikainen, kokonaisvaltainen ja asiakaskeksäinen markkinointi voidaan määritellä tapahtumaketjuna, joka tuottaa sen tarpeiden mukaiset hyödykkeet tehokkaasti ja kannattavasti vaikuttamalla valitun kohderyhmän mielikuviin. (Lampikoski, Suvanto & Vahvaselkä 1997: 33.)

Markkinointia suunniteltaessa tutustutaan markkinointiympäristöön, asetetaan sille tavoitteet ja valitaan

markkinoinnin keinot. Markkinoinnin suunnittelu on tuleviin valintoihin liittyvää perusteltua päätöksentekoa, sillä markkinointisuunnitelma perustelee, kohdistaa, ohjaa ja koordinoi etukäteen kaiken, mitä tapahtuu markkinoinnissa. Markkinointisuunnitelmaa voi kutsua perustelluksi työsuunnitelmaksi, jota toteutetaan käytännön tilanteissa. Taloakin rakennetaan piirustusten mukaan ja suunnistaja tarvitsee kartan. Markkinoinnista vastaava henkilö käyttää markkinointisuunnitelmaa johtamisen välineenä viestiessään markkinoinnin tavoitteista ja keinoista sitä toteuttaville tahoille. (Juslin & Neuvonen 1997: 91–92.)

Bergström ja Leppänen (2003: 43–44) puhuvat markkinoinnin suunnittelusta kahdella tasolla: strategisesta eli usean vuoden tähtäimellä tapahtuvasta markkinoinnista ja operatiivisesta eli vuoden sisällä tapahtuvasta markkinoinnista. Strategia tarkoittaa yrityksen tietoisesti valitsemia keinoja päämäärään pääsemiseksi. Operaatiot taas ovat käytännön markkinointitoimia, esimerkiksi mainoskampanjan toteuttamista. Jotta suunnittelu olisi pitkäjänteistä, molempia tarvitaan, sillä markkinoinnin tulokset voivat näkyä vasta vuosien kuluttua.

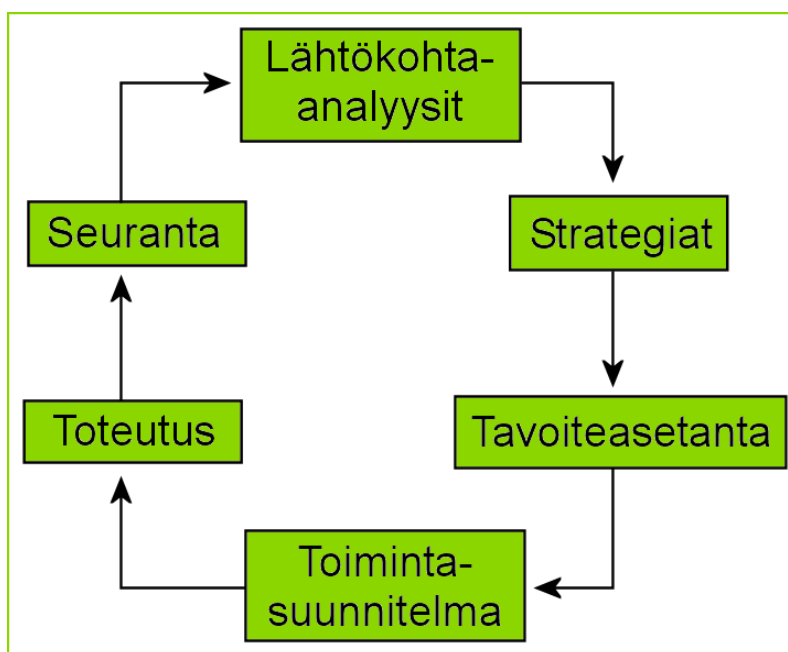
Bergströmin ja Leppäsen mukaan pitkän aikavälin suunnittelu tehdään vähintään 3-5 vuoden tähtäimellä ja se on karkeaa ja kokonaisvaltaista suunnittelua, josta vastaa ylin johto. Pitkän aikavälin suunnittelun kohteita ovat markkinointistrategiat, toimintaympäristön muutoksiin vastaaminen ja markkinoinnin päämäärät. Operatiivinen eli taktinen suunnittelu on lyhyen aikavälin suunnittelua, eli enintään vuoden mittaisia suunnitelmia. Lyhyellä aikavälillä suunnitellaan yksityiskohdat ja tarkat markkinointitoimenpiteet ja tähän suunnitteluun osallistuvat yrityksen keskijohto, eri yksiköt ja asiantuntijat. Lyhyen aikavälin suunnittelun kohteita ovat mm. lähitavoitteet, avaintulokset, markkinointitoimet, budjetti ja seurannan toteutus.

Lahtinen ja Isoviita (1998: 112) lisäävät edelliseen vielä keskipitkän aikavälin suunnittelun, joka eroaa lyhyen aikavälin suunnittelusta siinä, että markkinointitoimenpiteitä ei lyödä lukkoon kovin tarkasti, vaan suunnitelmat ovat enemmänkin tavoitteiden asettamista, strategisia hahmotelmia ja luonteeltaan visioivaa suunnittelua. Lisäksi Lahtinen ja Isoviita määrittelevät aikajän-

den pituudetkin erilailla kuin Bergström ja Leppänen. Lyhyen aikavälin suunnittelu on Lahtisen ja Isoviidan mukaan yhden vuoden tai alle vuoden ajalle ulottuvaa suunnittelua. Keskipitkän aikavälin suunnittelu ulottuu heidän mukaansa 2-5 vuoden ajalle ja pitkän aikavälin suunnittelu ulottuu muutaman vuoden päähän. Pitkän ja keskipitkän aikavälin suunnittelun raja on kuitenkin yrityskohtainen ja liukuva.

## 2.4 Suunnitteluprosessi

Liiketoiminnan markkinoinnillista kehittämistä voidaan tarkastella Ropen ja Vahvaselän (1997: 212) mukaan suunnitteluprosessina, jonka tavoitteena on tukea liiketoiminnan markkinoinnillista tulevaisuutta koskevia menestysratkaisuja, suunnitella tehtyjen ratkaisujen toteutukset, toteuttaa suunnitellut kehitysratkaisut sekä seurata ja varmistaa kehitystoimenpiteiden toteutuksen onnistuminen. Edellä esitetty prosessi voidaan kuvata oheisen kuvion avulla.



Kuvio 2 Markkinoinnin suunnitteluprosessi (Rope & Vahvaselkä 1997: 212)

Prosessille on ominaista, että se on päättymätön: edellisestä suunnitteluprosessin seurantavaiheesta on suora jatko seuraavaan suunnitteluprosessin analyysivaiheeseen. Edellisen vaiheen tulokset ovat käynnistävän seuraavan vaiheen sisältöön. Näin ollen suunnitteluprosessi on tarkoitettu ”ikuisesti” kiertäväksi.

### 2.4.1 Lähtökohta-analyysit

Suunnitteluprosessissa lähdetään liikkeelle analyyseista, joiden avulla kerätään tietoa sekä yrityksen sisältä että ulkoa. Tietojen hankinnan laajuus ja määrä riippuvat siitä, kuinka paljon yrityksellä on suunnittelutilanteeseen sopivaa tietoa jo valmiiksi olemassa ja käytettävissä. (Honni & Mannermaa 1992: 28–29.) Analyysivaiheessa markkinointimahdollisuudet arvioidaan ja tehdään ennusteet tulevan myynnin selvittämiseksi. Analyysien, johtopäätösten ja ennusteiden perusteella asetetaan tavoitteet suunnittelukauden markkinoinnille. (Anttila & Iltanen 1996: 334.)

Lähtökohta-analyyseihin Rope ja Vahvaselkä (1997: 213) luettelevat yritysanalyysit, markkina-analyysit, kilpailija-analyysit sekä ympäristöanalyysit. Markkinoinnin kirjallisuudessa analyysien kohteita on luokiteltu hie-man toisistaan poikkeavilla tavoilla. Esimerkiksi Lahtinen ja Isoviita (1998: 47) laskevat markkinatilanteen analysointikohteiksi ainoastaan ympäristöanalyysit ja yritysanalyysit. Kumpikin analyysin kohde sisältää alalajeja kuten kysyntäanalyysit ja kilpailutilanneanalyysit (ympäristöanalyysit) sekä organisaatioanalyysit ja toimintojen analyysit (yritysanalyysit). Tässä työssä etenemme kuitenkin Ropen ja Vahvaselän mallin mukaan.

Yritysanalyysien tarkoituksena on arvioida yrityksen sisäistä toimivuutta. Niiden avulla tuotetaan markkinoinnin päättäjien tarvitsemää tietoa, joka hankitaan yleensä erillistutkimuksin. Yritysanalyysi on tehtävä perusteellisesti muutaman vuoden välein, jotta saadaan varmistettua yrityksen sisäinen elinkelpoisuus. (Lahtinen & Isoviita 1998: 81.) Yritysanalyysin selvitettäviin kohtiin voidaan lukea mm. hinnoittelun katteellisuus, palvelun laatu ja henkilöstön osaaminen (Rope & Vahvaselkä 1997:214).

Markkinat voidaan määritellä laajasti ja suppeasti. Laajin määritelmä on ”massamarkkinat”, joka kuvaa miljardeja ihmisiä, jotka ostavat ja kuluttavat perustuotteita. Toisena ääripäänä voidaan puhua ”yksittäismarkkinoista” kuvaamaan tiettyä yksilöä tai yritystä, jonka kanssa markkinoija on tekemisissä. (Kotler 2005: 83.) Markkina-analyyseissa tulisi selvittää mm. markkina-alueella toimivan potentiaalisen asiakaskunnan koko, markkinoiden suuruus segmenteittäin, kylläisyysaste ja mahdolliset muutokset. (Rope & Vahvaselkä 1997: 215.)

Kilpailija-analyysit ovat myös tärkeitä yritykselle, sillä menestyäkseen sen on oltava kilpailijaansa parempi. Tärkeitä analysoinnin kohteita ovat kilpailun vapauteen ja sääntelyyn liittyvät seikat. Kilpailutilanteessa analysoitavia seikkoja ovat kilpailijoiden nimet ja määrä sekä näiden myymät kilpailevat tuotteet. Potentiaalisten kilpailijoiden uhka ja kilpailun luonne on myös syytä analysoida. (Lahtinen & Isoviita 1998: 58.)

Ympäristöanalyysien tehtävänä on tutkia kaikkia markkinoinnin ulkoisia menestystekijöitä niin, että niiden pohjalta saadaan käyttökelpoista tietoa tukemaan päätöksentekoa (Lahtinen & Isoviita 1998: 47). Ympäristöanalyysien tarkastelunäkökulmana on tulevaisuus, jolloin voidaan analysoida mm. yhteiskunnan taloudellista tilannetta, työvoiman saatavuutta, kysynnän määrällisiä muutoksia jne. (Rope & Vahvaselkä 1997:215).

#### **2.4.2 SWOT-analyysi, eli nelikenttäanalyysi**

Yllä mainitut ympäristö- ja yritysanalyysit voidaan helposti yhdistää niin kutsutulla SWOT-analyysillä, josta käytetään myös nimitystä nelikenttäanalyysi. SWOT-analyysissä arvioidaan aluksi yrityksen tämän hetkisiä vahvuuksia ja heikkouksia kilpailijoihin verrattuna (S= strenghts, W= weaknesses). Näiden analyysien jälkeen tarkastellaan yrityksen keskeisiä tulevaisuuden mahdollisuuksia ja uhkia (O= opportunities, T= threats). (Lahtinen & Isoviita 1998: 83). Yrityksen ympäristön ja kilpailijoiden tulevat kehitysnäkymät muodostavat ulkoisia mahdollisuuksia ja uhkia. Juuri näistä tekijöistä analyysin pyrkimyksenä on nähdä ne keskeiset olo-

suhteet ja trendit, jotka vaikuttavat liiketoiminnan tuleviin menestysedellytyksiin.

Yrityksen toiminnan menestykseen vaikuttavia heikkouksia ja vahvuuksia voidaan selvittää yrityksen sisäisillä analyyseillä, kuten kilpailukyvyn suhdetta kilpailijoihin ja nykyisiin ja ennustettaviin kehittämissuuntauksiin (Anttila & Iltanen 1996: 335–336).

*Taulukko 1 SWOT-analyysin hyväksikäyttö (Lahtinen & Isoviita 1998: 83)*

<b>Vahvuudet</b>	<b>Heikkoudet</b>
Kilpailuedun luominen vahvuuksista	Heikkouksien poistaminen
<b>Mahdollisuudet</b>	<b>Uhat</b>
Mahdollisuuksien hyväksikäyttö	Uhkien kääntö mahdollisuuksiksi

### 2.4.3 Strategiat

Suunnitteluprosessin seuraava vaihe on strategisten toimintaratkaisujen tekeminen tehtyjen analyysien pohjalta. Markkinointistrategia sisältää pyrkimyksen saavuttaa toiminnalle asetetut päämäärät ja tavoitteet. Se määrittää myös keinot, joilla tavoitteisiin aiotaan päästä. Strategian laatii yleensä ylin johto ja tämä vastaa myös sen muotoilusta. Taktiset toimenpiteet kuuluvat yrityksen keskijohdolle ja muille esimieskuntaan kuuluville henkilöille. (Lahtinen & Isoviita 1998: 39.) Markkinointistrategioita määritellessään markkinoijan tulee tehdä päätökset siitä, mitä tuotteita tuotetaan ja kenelle sekä millä markkina-alueella toimitaan ja minkä kilpailuetujen varaan markkinointi rakennetaan (Juslin & Neuvonen 1997: 94).

Strategian keskeinen ajatus on sopeuttaa yritys ympäristöönsä. Yritys määrittelee strategisen asemansa toimintaympäristössään käyttämällä amerikkalaisen Igor Ansoffin hyväksi havaitsemia strategiakomponentteja: päätös tuote/markkina - alueesta, päätös kasvun suunnasta (kasvuvektori), päätökset kilpailuetujen käytöstä (menestystekijät) sekä mahdollisuus synergiaedun saavuttamiseen resurssien kombinoinnissa. Kasvuvektorilla tarkoitetaan suuntaa, johon yritys pyrkii nykyisestä tuote/markkina-asemastaan. Strategisen suunnittelun tuote/markkina – aseman valintaa voidaan kuvata ns. Ansoffin ikkunan avulla. (Juslin & Neuvonen 1997: 105–106.)

Taulukko 2 Ansoffin ikkuna (Juslin & Neuvonen 1997: 106)

<b>Tuotteet</b> <b>Markkinat</b>	<b>Nykyiset tuotteet</b>	<b>Uudet tuotteet</b>
<b>Nykyiset markkinat</b>	Markkina-aseman vahvistaminen	Tuotekehitys
<b>Uudet markkinat</b>	Markkinoiden laajentaminen	Diversifioituminen (erilaistuminen)

Nykyisten markkinoiden markkina-asemaansa yritys vahvistaa lähinnä markkinoinnillisin keinoin. Mikäli yrityksellä on jo suuri markkinaosuus, on markkina-aseman vahvistaminen melko vaikea toteuttaa ja se saattaa tulla kalliiksi. Markkina-aseman vahvistaminen soveltuu parhaiten vähän kilpailluille kulutustavara- ja palvelualueille, joilla kilpailevat yritykset ovat melko tasavahvoja. (Lahtinen & Isoviita 1998: 130.)

Markkinoiden laajentaminen ja kehittäminen tapahtuu nykyisillä tuotteilla uusien markkinoiden suuntaan. Markkinoita voidaan laajentaa joko hakemalla uusia markkina-alueita esimerkiksi ulkomailta tai hankkimalla uusia asiakasryhmiä. (Juslin & Neuvonen 1997: 106.)

Nykyisille markkinoille voidaan tarjota kokonaan uusia tai kehitellympiä tuotteita. Tällainen toiminta edellyttää panostamista tuotekehitykseen ja teknologisen

osaamisen parantamiseen. (Juslin & Neuvonen 1997: 106)

Diversifioituminen eli monipuolistuminen tarkoittaa sitä, että siirrytään kokonaan uusille liiketoiminta-alueille, jolloin sekä tuotteet että markkinat ovat uusia. Diversifikaatio on riskialtis mutta toisaalta lupaava tuotestrategia. (Lahtinen & Isoviita 1998: 131.) Metsäteollisuusyritysten puolelta diversifioitumisesta hyvä esimerkki on Enson Finnjet, jolla haettiin uusia strategisia asemia laivanvarustusliiketoiminnan kautta. Monipuolistuminen menetti kuitenkin suosiotaan ja Enso myi Finnjetin 1980-luvulla, jolloin korostettiin perusliiketoiminnan merkitystä. (Juslin & Neuvonen 1997: 106.)

#### 2.4.4 Tavoitteiden asettaminen

Tavoitteiden asettamisen tarkoituksena on ilmoittaa yksityiskohtaisesti, mihin markkinoinnin toimenpiteillä pyritään. Markkinoinnin tavoitteet tulee johtaa yrityksen kokonaistavoitteista ja hyvien tavoitteiden tulisi olla tulossuuntautuneita, mitattavia, saavutettavia, haastavia, selkeitä, hyväksyttäviä ja johdonmukaisia. (Äyväri, Suvanto & Vitikainen 1995: 87–88.)

Markkinoinnin tavoiteasetannan piiriin kuuluvat myyntitavoitteet, mielikuvatavoitteet sekä kannattavuustavoitteet. Myyntitavoitteet voidaan ilmoittaa esimerkiksi menekin suuruutena, markkinaosuuden muutoksena ja myynnin kehitysprosentteina. Mielikuvatavoitteisiin kuuluvat mm. yrityskuvan muutokset, toimitusnopeuden parannukset ja laatutason parantamiset. Myyntikatteen parantaminen, käyttökate ja nettotulos kuuluvat oleellisena osana kannattavuustavoitteisiin. (Lahtinen & Isoviita 1998: 43.)

Rope ja Vahvaselkä (1997: 246) jakavat markkinoinnin tavoitteet myyntitavoitteisiin, puitetavoitteisiin sekä välitavoitteisiin, mutta pääpiirteittäin markkinoinnin tavoitteet ovat kirjallisuudesta riippumatta hyvin samankaltaiset.



## 2.4.5 Toimenpidesuunnitelmat

Markkinointitoimien suunnittelu käsittää käytettävien kilpailukeinojen valinnan, painotuksen, ajoituksen sekä keinojen kokonaisvaltaisuuden ja koordinoinnin. Jokaiselle tavoitteelle tulee rakentaa yksityiskohtainen suunnitelma, jolla asetettu tavoite saavutetaan. (Rope & Vahvaselkä 1997: 251.) Vuosisuunnittelu muodostaa yleensä perustan ja rungon yrityksen suunnittelutoiminnalle. Vuosisuunnitelmat ovat nimittäin perusta viikoittaiselle ja kuukausittaiselle käytännön toiminnalle. Markkinoinnin vuosisuunnittelun piiriin kuuluu monentasoisia suunnitelmia, kuten erilaiset kampanjasuunnitelmat ja tarkemmat kuukausittaiset myyntisuunnitelmat. (Anttila & Iltanen 1996: 365–366.)

## 2.4.6 Toteutus

Peter Drucker mainitsi aikoinaan ”suunnitelma on yhtä tyhjän kanssa, jos se ei murru työnteoksi” (Kotler 2005: 163). Tämä pitää hyvin paikkansa, sillä markkinointitoimenpiteiden perustana on markkinointisuunnitelma. Oleellista on, että markkinoinnin toteutus sisältää sekä sisäisen että ulkoisen markkinoinnin keinot. Hyvä toteutus edellyttää suunnitelman toteuttajien panostusta ja parhaiten panostuksen saa, kun he osallistuvat myös suunnitelman kehittämiseen. Suunnitelman tekijän on ensin myytävä suunnitelma yrityksen sisällä, ei sen ulkopuolelle (Kotler 2005: 163).

Sisäinen markkinointi on markkinoinnin keskeinen tekemisaalue, sillä tavoitteena on saada markkinoinnillinen liikeidea toimimaan yrityksen henkilöstön jokapäiväisessä toiminnassa. Tämä edellyttää mm. henkilöstön tiedostamisen yrityksen päätavoitteista sekä sen, että henkilöstö on halukas toteuttamaan markkinointitoimet mahdollisimman tehokkaasti.

Ulkoisella markkinoinnilla voi pyrkiä esimerkiksi kohdeasiakkaiden tietämättömyydestä ensiostoon. Tällöin on tärkeää roolittaa viestintäkeinot niin, että ne vievät tehokkaasti asiakkaan ostopäätösprosessia eteenpäin (Rope & Vahvaselkä 1997: 253–256).

### 2.4.7 Seuranta

Seurannalla tarkoitetaan toimintaprosessia, jossa todellisia toteutuneita tuloksia verrataan tavoitteisiin, haluttuihin tuloksiin, ja pyritään saamaan ne lähimmäksi toisiaan (Anttila & Iltanen 1996: 370). Tarkoituksena on oppia tulevaisuutta varten ja hyödyntää tuloksia seuraavan suunnittelukauden analyysivaiheessa. jolloin seuranta käynnistää uuden kehitysprosessin, kuten aiemmin esitetty kuvio 1 osoittaa.

Tuotospuolelta seurannan kohteita ovat myyntitavoitteet, mielikuvatavoitteet sekä kannattavuustavoitteet. Seurannan välineitä edellä mainituille ovat mm. myyntikatteet ja varaston kiertonopeudet, ja näitä seurataan jatkuvasti. Asiakaspalveluohjelmat ja kustannusbudjetit ovat esimerkkejä panospuolen seurannan kohteista ja seurannan välineitä näille ovat mm. markkinaosuudet ja markkinointiohjelmien sisällön ja aikataulujen toteutukset. Näitä seurataan ajoittain seurantavälin ollessa tapauskohtaisesti viikoista vuosiin. (Lahtinen & Isoviita 1998: 285.)

Kotler listaa teoksessaan (2005: 164–165) neljä erilaista seurantatapaa: vuosisuunnitelmaan perustuva seuranta, tuottavuuden seuranta, tehokkuuden seuranta sekä strategian seuranta. Vuosisuunnitelmaan perustuvalla seurannalla pyritään selvittämään saavutetaanko suunniteltu tulos vai ei. Lähestymistapoja seurantaan ovat mm. myyntianalyysit, myynnin suhde kuluihin ja markkinaosuuden muutokset. Tuottavuuden seuranta tutkii yrityksen rahavirtoja, eli mihin yritys menettää rahaa ja mistä se sitä saa. Tuottavuutta tutkitaan esimerkiksi asiakkaittain, segmentein sekä myyntikanavien mukaan. Tehokkuutta seuraamalla pyritään arvioimaan ja parantamaan kulujen tuottamaa tehokkuutta sekä markkinointikulujen vaikutusta mainonnan, myynninedistämisen, jakelun ja myyntityövoiman avulla. Strateginen seuranta tutkii tavoitteleeko yritys parhaita mahdollisuuksiaan markkinoiden, tuotteiden ja kanavien suhteen. (Kotler 2005: 164–165.)

## 2.5 Kohderyhmien valintaperusteet

Yrityksen on tehtävä kunkin markkina-alueen sisällä asiakaskohderyhmän valinta, määrittely ja kohderyhmän tyyppiominaisuuksien kuvaus markkinoinnin toimintatarkoituksien perustaksi. Tätä kutsutaan segmentoinniksi. (Rope 2000: 153.)

Segmentoinnin avulla valitaan yrityksen resursseihin ja osaamiseen parhaan liiketaloudellisen tuloksen mahdollistavat kohderyhmät eli segmentit, joille kohdistetaan tarjonta ja markkinointi.

Segmentoinnissa ajatuksena on, ettei yrityksen heterogeenisiä kokonaismarkkinoita käsitellä kokonaisuutena, vaan pyritään pilkkomaan ne ominaisuuksiltaan pienempiin yhtenäisempiin ryhmiin, jotka ovat yrityksen markkinointitoimille suotuisampia ja tuottoisampia kuin toiset mahdolliseen asiakaskuntaan kuuluvat ryhmät. Kun tarjonta kohdistetaan suotuisampaan ryhmään tai ryhmiin, saavutetaan yleensä parempi tulos kuin pyrkimällä koko potentiaalisen asiakasjoukon palveleminen. Segmentoinnin avulla voidaan siis saavuttaa positiivinen synergia ( $2+2=5$ ), jolloin segmenttien osien summa on suurempi kuin mitä tulos olisi ilman segmentoitua markkinointia. (Rope 2000: 153.)

Kohderyhmien tyyppiominaisuuksia kutsutaan segmentointikriteereiksi. Niillä on oleellinen merkitys tuotevalikoimaa ja tuotteiden käyttäjiä pohdittaessa. Segmentointikriteerien täytyy olla helposti tunnistettavia ja mitattavia, jotta segmentit voidaan erotella.

Teollisessa markkinoinnissa segmentointi tehdään usein vain yksinkertaisesti rajaamalla eri teollisuuden sektorit. Havusahatavaran tuottaja saattaa jakaa markkinat esimerkiksi ikkunoiden, ovien ja huonekalujen valmistajiin. Lehtipuutavaran tuottajan segmentit voisivat olla mökki, huonekalu- ja sisäverhoustuottajat. (Juslin & Hansen 2002: 293–294.)

### 2.5.1 Segmentointikriteerit

1. Läheisyys; viittaa sekä maantieteelliseen sekä henkiiseen läheisyyteen. Markkinointi on sitä helpompaa mitä pienempi etäisyys on.
2. Volyyymi eli segmentin suuruus. Segmentin tulee olla esimerkiksi yrityksen tuotantoon tai myyntitavoitteisiin nähden sopivan kokoinen.
3. Tuottomahdollisuus. Eri segmenttien tuottopotentialit saattavat poiketa huomattavasti.
4. Ostopäätöskriteerien yhteensopivuus. Yrityksen ei kannata valita segmenttiä, jonka odotukset toimintaa kohtaan ovat aivan eri kuin missä on yrityksen suurimmat vahvuudet.
5. Segmentin kehitysvaihe. Yrityksen tulisi aina hakea segmenttejä, jotka ovat vahvassa kasvussa, sillä kasvusta oman osuuden ottaminen on helpompaa kuin supistuvilla segmenteillä tuottavasti toimiminen.
6. Kilpailutilanne segmenteillä. Markkinoilla, joilla ei ole selkeää markkinajohtajaa, vaikka tarjontaa olisikin runsaasti, voidaan ajatella löytyvän tilaa uusille toimijoille.
7. Investointivaateet. Jokin segmentti saattaa olla mielenkiintoinen yrityksen kannalta, mutta sinne pääseminen voi edellyttää niin mittavia investointeja, että yrityksen resurssit eivät yksinkertaisesti siihen riitä.
8. Riskit. Segmentointi lisää bisneksentekomahdollisuuksien ohella myös riskiä, jolloin on pohdittava kuinka suuri riskinotto on yritykselle mielekästä ja kannattavaa.
9. Segmenttisynergisyys. Liiketoiminnan osatekijöiden tulisi olla liiketaloudellisesti positiivisella tavalla kytkeytyviä toisiinsa.
10. Johdon tahtotila. Vaikka segmenttipäätös tulee aina tehdä liiketaloudellisten kriteerien pohjalta, tulee segmentin olla sellainen, jonka johto kokee sopivan itselleen ja yritykselle. (Rope 2000: 156–157)

Edellä mainitut kriteerit saattavat mennä ristiin eri segmenttienkin sisällä. Esimerkiksi suurivolyymiset segmentit ovat monien tavoittelemia, mutta niistä saatavat tuotot voivat kovan hintakilpailun vuoksi olla pienempiä kuin kapeammilta erikoissegmenteiltä saatava tuotto. Samoin jotkut kasvavat lupaavalta vaikuttavat segmentit saattavat vaatia investointeja huomattavasti enemmän kuin jo valmiit, muttei niin hyvin kasvavat segmentit. (Rope 2000: 158–159.)

Segmenttiä valittaessa yrityksessä joudutaan siis tarkoin harkitsemaan niitä kriteereitä, jotka ovat sille keskeisimpiä ja mitkä vähemmän merkityksellisiä. Tällöin saatetaan joutua luopumaan joistakin segmenteistä, vaikka ne vaikuttaisivatkin houkuttelevilta markkinoilta, koska yrityksen tulisi saavuttaa hallitseva asema ja kilpailuetu valitsemallaan segmentillä. (Rope 2000: 159.)

Segmentoinnin toteuttamiseen liittyvä mielettömältä vaikuttava ajatusmalli onkin siinä, että mahdollisuus saada paljon toteutuu vain luopumalla paljosta (markkinapotentiaalia). Kun hajotetaan resurssit kaikille segmenteille käy niin, että resurssit eivät riitä minkään segmentin hoitamiseen. Kun ei kohdisteta tarjontaa, ei tuotetta koe omakseen nekään, joille kohdistetulla ja tarkoin suunnatulla toiminnalla tuote olisi ollut mahdollista tuloksekkaasti viedä markkinoille, jää tulos ilman segmentointia useimmiten huonoksi. (Rope 2000: 159.)

### **2.5.2 Toimivan segmentoinnin edellytykset**

Segmentin pitää olla tarpeeksi suuri, että siihen kannattaa suunnata erillistä markkinointia. Kokonaismarkkinoiden ollessa pienet, ei niitä kannata segmentoida. Sen sijaan suuremmat markkinat parantavat yleensä yrityksen toimintamahdollisuuksia. (Rope 2000: 159.)

Segmentoinnin kannattavuutta mittaa se, että segmentoinnista aiheutuneet kustannukset pitää saada lisämyynnin tai paremman kannattavuuden kautta tuottoina segmentoinnin kustannuksia runsaampina takaisin. Useimmiten tämä toteutuu, jos segmenttien väliset ostokriteerien erot ovat merkittäviä ja eri

segmenteissä on riittävästi ostopotentiaalia yritykselle. (Rope 2000: 160.)

Potentiaalisten asiakkaiden ominaisuuksien tulee olla määriteltävissä ja luokiteltavissa. Yritysmarkkinoilla erilaiset yrityssegmentit saattavat olla helppojakin määrittellä ja luokitella esimerkiksi toimialan, yrityskoon tai maantieteellisen sijainnin perusteella. Yritystasoinen segmentointi on siis melko helppo toteuttaa. Kuluttajamarkkinoilla sen sijaan saattaa olla vaikeampi selvittää tarkkaan esim. asenne- ja arvoperusteisesti segmentoitu kuluttajaluokka. Segmentoinnissa keskeistä on kyetä määrittämään kuka potentiaalisista asiakkaista kuuluu mihinkin segmenttiin. (Rope 2000: 160.)

## 2.6 Markkinoinnin kilpailukeinot

Markkinoinnin suunnittelussa käytetään usein 4-P- ja markkinointimix -käsitteitä kuvaamaan markkinoinnin kilpailukeinoja. 4-P -mallissa markkinointimix muodostuu seuraavista:

1. Tuote (Product = P)
2. Hinta (Price =P)
3. Menekinedistäminen (Promotion =P)
4. Jakelu (Place =P)

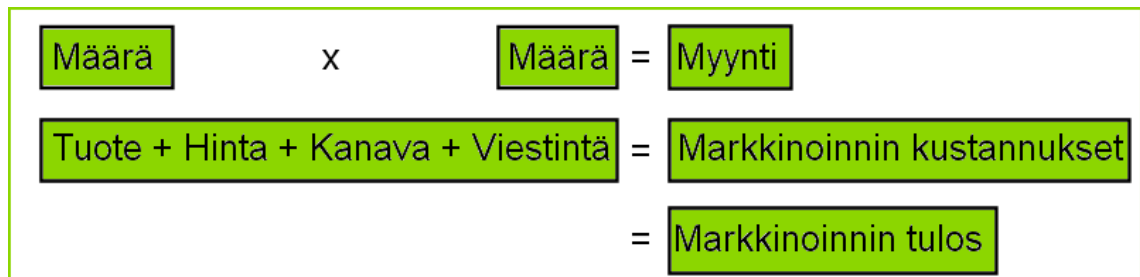
Markkinoinnin suunnittelun kokonaismallin ja 4-P -mallin välillä suurin ero liittyy päätösten hierarkkisuuuteen. Päätökset tuotteista, kohdemarkkinoista ja kilpailueduista ovat strategisia ja hierarkkisesti muiden markkinointipäätösten yläpuolella markkinoinnin suunnittelun kokonaismallissa. Hierarkkisesti strategisten päätösten alapuolella ovat jakeluun liittyvät markkinointikanavapäätökset. Tuotteet, asiakkaat ja asiakkaiden sijainti vaikuttavat markkinointikanavien valintaan. Lisäksi markkinointikommunikaatio määräytyy strategioista johdettavien tavoitteiden pohjalta.

4-P -mallissa ei hierarkkisuuutta vaikuttaisi olevan. Sekä tuotteet, jakelu ja markkinointikommunikaatio käsitellään samantasoisina päätöksinä. (Juslin & Neuvonen 1997: 96–97.)

Kilpailukeinojen kenttää voidaan kuvata ikään kuin joustavana palapelinä. Yhtä kilpailukeinojen osatekijää (palaa) muutettaessa, tulee muitakin osatekijöitä hieman siirtää, jotta tuloksena olisi toimiva yhdistelmä (palapeli). Kilpailukeinopäätökset tulee tehdä siis kokonaisuutena niin, että jokaisessa kilpailukeinossa tehty päätös tukee toisessa kilpailukeinossa tehtävää ratkaisua. Näin saavutetaan jo aiemmin segmentoinnin yhteydessä mainittu synergiavaikutus ( $2+2=5$ ), positiivinen yhteisvaikutus, joka tuottaa suuremman edun kuin kilpailukeinot erillään. Tosin se voi olla myös negatiivinen ( $2+2=3$ ), mikäli kilpailukeinot eivät sovi yhteen (esimerkiksi halpa hinta ja korkea laatu). (Rope 2000: 159.)

Kilpailukeinoratkaisuihin vaikuttavat Ropen (2000: 206) mukaan yrityksen liikeidea sekä resurssit ja sen luomat puitteet tai mahdollisuudet, nykytilan pohjalta tehdyt liiketoiminnan tavoitteet ja ympäristötekijät, jotka antavat puitteet toiminnallisille ratkaisuille.

Kilpailukeinopäätöksiä tehtäessä tulee ottaa huomioon tehtävien ratkaisujen vaikutus liiketaloudelliseen tulokseen. Tätä havainnollistaa oheinen kuvio:



Kuvio 3 Markkinoinnin kilpailukeinojen tulosvaikutus (Rope 2000: 207)

Edellisestä kuvioista ilmenevät seuraavat asiat:

- Kilpailukeinot vaikuttavat myyntimäärän edellytyksiin ja tuotteesta saatavaan hintaan.
- Kilpailukeinot aiheuttavat kustannuksia ja kokonaiskustannus on suoraan riippuvainen valitusta kilpailukeinosta ja niiden yhteensopivuudesta.
- Markkinoinnin kilpailukeinoratkaisut tulee tehdä niin, että pitkän aikavälin tulosvaikutus on mahdollisimman suuri. (Rope 2000: 207.)

Tämä ajatustapa on periaatteessa yksinkertainen. Ongelmia kuitenkin tuo se, että erilaisten yhdistelmien vaikutus tulokseen havaitaan usein vasta kokeilemalla niitä käytännössä (Rope 2000: 207).

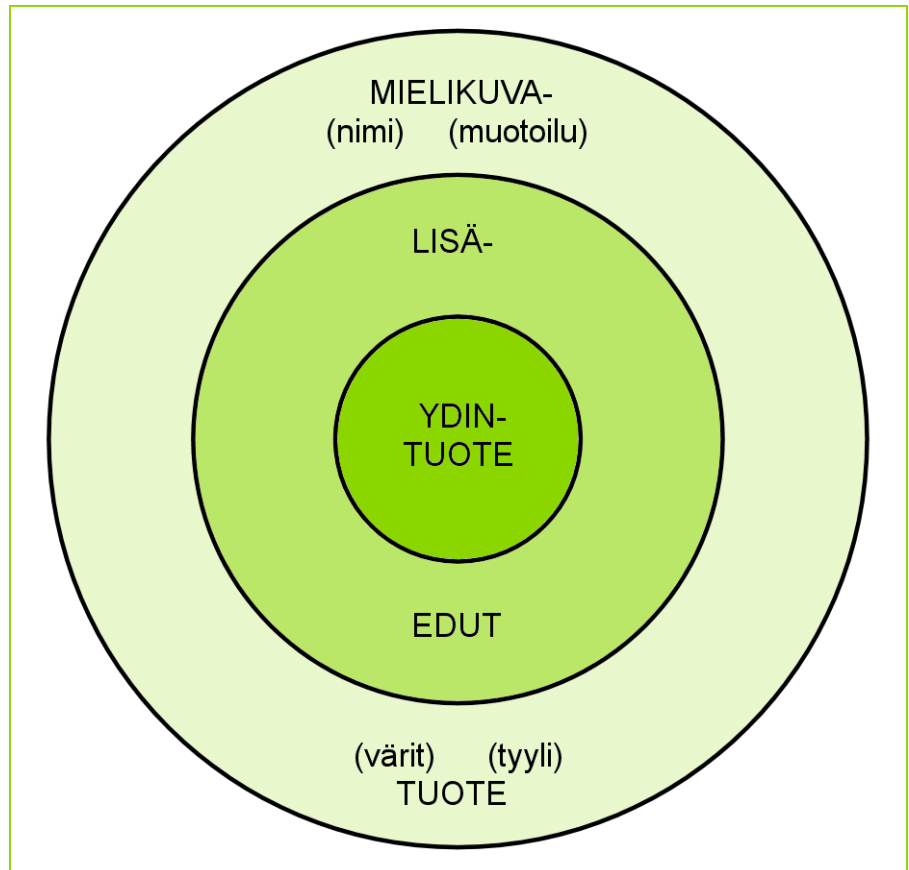
### 2.6.1 Tuote

Usein sanotaan tuotteen olevan yritystoiminnan sydän. Tämä juontuu siitä, että toiminnallisessa mielessä kaikki näyttää kietoutuvan tuotteeseen ja sen ympärille. Siksi tuotokeskeinen ajattelu on ollut sitkeässä ja asiakassuuntaisen ajattelutavan tuominen sen tilalle liiketoimintaan on ollut usein hankalaa. (Rope 2000: 208.)

Tuotetta pidetään muiden kilpailukeinojen pohjana (se hinnoitellaan, sille haetaan markkinointikanavat, se tulee saada markkinoille viestitettyä jne.) Kuitenkin tuotteen aseman muuttaminen siihen asemaan, jonka avulla yrityksen osaaminen rakennetaan liiketaloudelliseksi tulokseksi, on eräs avain onnistuneen liiketoiminnan tekemiseen. Tuote ei siis ole toiminnan lähtökohta, vaan keino saada asiakas ostamaan yritykseltä. Asiakasnäkökulmaisuuuden kytkeminen tuoteratkaisujen perustaksi on erittäin tärkeässä roolissa onnistuneen tuotesisällön aikaansaamisessa. Markkinoinnillinen ote tuoteratkaisuissa on myös merkittävä seikka, mikä tarkoittaa sitä, että kaikki ratkaisut tehdään markkinoinnillisesta näkökulmasta, jotta tuotteen myyvyys ja jalostusperusteinen kilpailuetu toteutuisi tuoteratkaisussa mahdollisimman suurena. (Rope 2000: 208.)

Tuote on kokonaisuus, millaisena tuote asiakkaalle näkyy ja millaisena hän sen ostaa. Tuote on siis kaupattava hyödyke, eli se tulee jollekin johonkin käyttöön. Tuote ei siis välttämättä ole konkreettinen tavara, vaan se voi olla myös esimerkiksi palvelu, aate tai tapahtuma. Kuitenkaan tuotteen olomuoto ei ole markkinoinnillisessa mielessä oleellinen, vaan se, että se saadaan kaupaksi. Siksi tuotteen pitää olla jossain mielessä haluttava ja mielellään kilpailijoiden tuotetta parempi.





Kuvio 4 Kerrosteinen rakennemalli (Rope 2000: 209)

Tuotekäsitteen ydin on nimensä mukaisesti *ydintuote*, tarve johon tuotetta ollaan ostamassa. Tätä markkinoija yleensä kaupaa. Ydintuotetta rakennettaessa tulee muistaa, että yleistuotteiden aika on ohi. Yleistuote, eli alkutuote, on se tuotteen ensimmäisen sukupolven versio, jota tarjottiin niin sanottuun ilmeisimpään tuotetarpeeseen. Tyypillisiä alkutuotteita ovat mm. auto, lapio, veitsi. Markkinoilla on kuitenkin nykyään erikoistuotteita kuten leipäveitsi, rapuveitsi, voiveitsi, hedelmäveitsi jne. Samaa mallia voidaan soveltaa kaikkiin tuotteisiin. Tuote tuleekin suunnata segmenttiperusteisesti (esimerkiksi hotellisiivous, laivasiivous jne.) ja käyttötarveperusteisesti (puutarhasakset, kynsisakset, ompelusakset, peltisakset jne.). (Rope 2000: 210.)

Nykymarkkinoilla jopa erikoistuotteilla tarjonta saattaa ylittää kysynnän, joten pelkällä ydintuoteratkaisulla ei voi kuvitella menestyvänsä, vaikka se olisikin miten hyvä tahansa. Vaikka yrityksellä olisi erinomainen ydintuote, pystyvät merkittävät kilpailijat yleensä

tekemään vastaavan, joten ydintuotteesta ei yleensä ole toiminnallisesti sellaiseen kilpailuperustaan, joka on kilpailijoiden saavuttamattomissa. (Rope 2000: 210.)

Ydintuote mahdollistaa yleensä vain pääsyn edellytystekijätasolle, jotta tuote olisi kilpailijoiden joukossa toimivana vaihtoehtona asiakkaan suorittaessa valintaansa monien tuotteiden joukosta. Siispä monet yritykset keskittyvät tuotekehityksessään ydintuotteen ulkopuolisiin osiin, lisäetuihin. *Lisäedut* ovat varsinaiseen ydintuotteeseen sisältymättömiä tavara- tai palveluosioita (takuut, asennukset, koulutukset, kuljetukset jne.), joita tuotteen kaupantekoon yhdistetään. Niiden tarkoitus on madaltaa asiakkaan ostokynnystä ja erottautua positiivisella tavalla kilpailijoista. Usein lisäedut ovat palveluita ja niiden merkitys onkin korostunut tuotteen menestysperustassa ja palveluelementtien osuus korostunut tuotekokonaisuudessa.

Ydintuote ja lisäedut muodostavat kokonaisuutena *toiminnallisen tuotteen*. Ne muodostavat tuotteen toimintaperusteisen sisällön, mutta markkinoinnillisessa mielessä kyseessä on vasta *raakatuote*, joka on markkinoinnistettava ennen kuin se on kaupattava tuote. (Rope 1999: 75.)

Lisäeduilla voidaan muunnella tarjontaa runsaammin kuin rajaamalla kehitystyö pelkkään ydintuotteeseen. Kuitenkin myös lisäedut on kilpailijoiden usein helppoa matkia, joten nekin eivät mahdollista kilpailueduista nauttimista pitkäksi aikaa. Toiminnallisen tuotteen mistään osasta ei siis ole helppoa löytää ajallisesti kestävää kilpailuetua.

Tuotteen markkinoinnistamista voidaan kutsua myös mielikuvallistamiseksi. Se kertoo kuinka markkinoinnillisuus rakentuu nimenomaan merkin ja sen sisältämän imagon tuottaman arvon pohjalle. Mielikuvatason matkiminen ei ole niin helppoa eikä tarkoituksenmukaista kuin toiminnallisten tekijöiden matkiminen. Erottautumismahdollisuudet mielikuvien avulla ovat siis aina parhaat ja niiden jalostaminen etuna kauimmin säilyvä kilpailuperusta. (Rope 2000: 210–211.)

## 2.6.2 Hinta

Hinta kilpailukeinona muodostuu itse hinnasta, hintaporrastuksesta sekä alennuksista ja maksuehdoista. Lopulliset hintaa koskevat päätökset tehdään tuotteen rakentamisen jälkeen, koska tuotteen laatua, elinikää ja imagoa koskevat päätökset vaikuttavat hinnoitteluun.

Hinnan tärkeimpiä tehtäviä on toimia tuotteen arvon mittarina eli se osoittaa asiakkaalle tuotteen arvon. Esimerkiksi laadukkaan mielikuvan luomiseksi hinnan tulee olla myös suhteellisen korkea uskottavuuden vuoksi. Hinta rakentaa myös haluttua mielikuvaa tuotteesta. Sen avulla voidaan siis haluttaessa kohottaa mielikuvaa tuotteen laadusta. (Rope 1999: 88–91.)

Hinnalla on vaikutusta kilpailuunkin. Korkea hinta saattaa ehkäistä saavutettavaa myyntivolyymia. Hinnan ollessa matala se ehkäisee kilpailijoiden tuloa markkinoille, jos he eivät voi tarjota tuotetta yhtä alhaiseen hintaan. Hinnoittelulla voidaan myös parantaa kannattavuutta, sillä edellytyksellä, ettei hinnannosto ehkäise tuotteen menekkiä. Hinnan tulee olla kohderyhmälle oikea. Liian matala tai korkea hinta ehkäisevät molemmat tuotteen menekkiä. Toisin sanoen eri kohderyhmillä saman tuotteen toimiva hintataso voi vaihdella merkittävästikin. (Rope 2000: 222–223.)

## 2.6.3 Menekinedistäminen

Markkinointiviestinnän avulla yritys pyrkii kertomaan tuotteistaan ja toiminnastaan asiakaskohderyhmille ja muille sidosryhmille. Useimmiten viestintäkeinot jaetaan neljään kategoriaan: Mainonta, henkilökohtainen myyntityö, menekinedistäminen sekä suhde- ja tiedotustoiminta. (Rope 2000: 277.)

Usein mainonta määritellään tunnistettavissa olevan lähettäjän maksamaksi kaupalliseksi viestinnäksi, jonka tavoitteena on luoda tunnettuutta, rakentaa haluttua mielikuvaa sekä pyrkiä edesauttamaan ja aikaansaamaan myyntiä.

Mainonta on myös suostutteleva viestintäkeino eli se välittää informaation tietoisesti tunneperusteisesti vai-

kuttavaa viestiä viestikohteesta. Mainonta on perinteisesti ollut massaviestintää, jossa informaatio pyritään levittämään suurille asiakasjoukoille edullisin kontaktikustannuksin. Nykyään yleisessä yksilöviestinnässä pyrkimyksenä on mainosviestin tarkka kohdistaminen tuloksellisessa mainonnan toteuttamisessa, eikä mainonnan levittämismalli ole niin oleellista.

Mainonta on kilpailukeinona vahvassa asemassa erityisesti sellaisten kulutushyödykkeiden piirissä, joissa tuote-erilaistaminen on merkittävässä asemassa. Kuitenkin myös tuotantohyödykkeiden markkinoinnissa on siirrytty yksilöllisten sanomien välittämiseen mainonnalla. (Rope 2000: 306.)

Puutuotetoimialalla tuotteet ovat hyvin samankaltaisia, joten vain pitkälle jalostettujen sisustustuotteiden mainonta yksilöviestinnän, kuten houkuttelevan pakkauksen avulla, on perusteltua. Tavallisempien puutuotteiden, kuten sahatavaran, mainonnassa lähinnä hinnalla on merkitystä, kun yritetään erottautua kilpailijoista.

Suhde- ja tiedotustoiminnan avulla on tarkoitus muodostaa ja ylläpitää hyviä suhteita ja saada näkyvyyttä. Suhdetoiminnassa pyritään edistämään viestinnällisesti erilaisia suhteita, jotta kahden osapuolen välinen suhde muodostuisi mahdollisimman läheiseksi. Suhdemarkkinoinnissa on kyse ihmisten välisistä suhteista, koska kaiken markkinoinnin tekevät ihmiset. Yrityksen pitää toimia siten, että kaikki sidosryhmät suhtautuvat positiivisesti yrityksen hankkeisiin ja toimintaan. (Rope 2000: 353–355.) Esimerkiksi puutavaraliikkeen asiakassuhteet ovat sille tärkeitä, mutta myös suhteet jakelukanaviin ja tavarantoimittajiin on syytä olla kunnossa.

Menekinedistäminen (sales promotion eli SP-toiminta) sisältää kaiken toiminnan, jonka avulla on tarkoitus lisätä myyntiä, mutta joka ei kuulu mainonnan tai suhde- ja tiedotustoiminnan piiriin. Rajanveto mainonnan ja suhdetoiminnan kanssa menekinedistämisestä puhuttaessa on ollut markkinointikirjallisuudessa hieman häilyvää. Keskeisimpiä menekinedistämismuotoja ovat kuitenkin:

- markkinointikilpailut
- näytemarkkinointi
- kylkiäismarkkinointi

- product placement (tuotteen harkittu sijoittaminen näkyviin paikkoihin)
- sponsorointi
- tapahtumamarkkinointi
- messut

Näillä keinoilla voidaan tavoitella laajasti hyvin erilaisia sidosryhmiä. Menekinedistämällä pyritään yleensä kattamaan suuri joukko tavoiteltavaa kohdehenkilöjoukkoa. Menekinedistämiskeinot saattavat kytkeytyä keskenään toisiinsa. Esimerkiksi markkinointikilpailu ja näytemarkkinointi voivat olla messutapahtumassa käytössä. (Rope 2000: 366–367.)

Henkilökohtainen myyntityö kuuluu myyntiviestintään, mutta sitä ei tule käsittää erillisenä toimintana, jonka kautta pyritään tekemään mahdollisimman paljon kauppoja, vaan sen tuloksellisuuteen vaikuttavat olennaisesti myyntiä edeltävät ja sitä pohjustavat viestintätoimet. Myynti on siis laaja-alaista myyntiviestintää, johon sisältyy kaikki myyntityön muodot ja niihin liittyvät elementit. (Rope 2000: 385.)

#### 2.6.4 Jakelu

Metsäteollisuusyritys harvoin myy tuotteitaan suoraan lopullisille kuluttajille. Ne siirtyvät kuluttajille useiden yritysten ja organisaatioiden yhteistyön tuloksena. Tätä kaupankäynnin ketjua tuottajalta lopulliselle kuluttajalle kutsutaan tuotteen markkinointikanavaksi. Suomessa eräillä metsäteollisuusyrityksillä on suora yhteys tuotteiden kuluttajiin paikallismyynnin tai yksittäisten vähittäisliikkeiden kautta. (Juslin & Neuvonen 1997: 171.)

Tästä esimerkkeinä puutavaraliikeketjuina voidaan mainita Stora Enson Puumerkki -ketju ja UPM-Kymmenen sittemmin konsernin ulkopuoliseen omistukseen siirtynyt Puukeskus -ketju.

Markkinointikanava muodostaa siis tuottajan ja kuluttajan välille yhteyden. Markkinointikanava käsittää kaikki toiminnot (tuotteiden myynti ja osto, varastointi, mainonta, asiakaspalvelu, kuljetukset jne.), joita tarvitaan tuotteiden ja palvelujen siirtämisessä tuottajalta kuluttajalle. Usein puhutaan myös jakelukanavasta tai jakelutiestä markkinointikanavan synonyyminä. (Juslin & Neuvonen 1997: 171.)

## 2.7 Brandi – tuotemerkki

Saksalaisen menestyksekkään mainostoimiston Publicis MCD:n toimitusjohtaja Christian Böltzin mukaan voidaan puhua vahvasta brandistä, kun käytännössä jokainen tietyllä alalla tietyn tuoteryhmän tuottaja- ja asiakaskunnassa, ilman sen tarkempia vihjeitä tunnistaa nimen ja asettaa sen kyseisessä ryhmässä automaattisesti kolmen parhaan joukkoon. (Michaela Petek-Dinges, UPM-Kymmene Watch, 1999 no. 4). Uudet brandit vaativat markkinointipanostusta. Merkki ei tee tuotetta, jollei siihen liitetyt ominaisuudet ja väittämät toteudu. Ominaisuudet tulee olla huomioituna tuotantoprosessin ja markkinoinnin eri vaiheissa (Veijo Käyhty, UPM-Kymmene Watch, 1999 no. 4. 10). Brandiä ei synnytetä yleensä alle viidessä vuodessa. Ensimmäisenä brandäämisessä luodaan nimi yhdessä viestintäalan ammattilaisten kanssa. Tuote tai tuoteryhmä voidaan nimetä mm. emoyhtiön nimen tai tuotteen ominaisuuksien perusteella. Nimen luonnin ja testaamisen jälkeen brandille aletaan muovata sisältöä ja ulkoasua. Brandin ja merkin taustalla on tietty tarjonta, joka pitää pystyä viestimään halutulle kohderyhmälle. Tärkeintä on erottua kilpailevista tuotteista sekä tuomalla esille hyvät erityisominaisuudet että huomioimalla taloudelliset näkökohdat ja tuotteen saatavuus. Kulutushyödykemarkkinoilla, mahdollisesti puhtaasti mainonnan avulla luodut, tunteet ja tunnelmat ovat tärkeässä roolissa. Luovuus on siis merkkituotteen tekijöiden perusominaisuus. Business to business -viestinnässä myös ihmisten väliset kontaktit ovat ratkaisevia. Asiakasta on kuunneltava ja reagoitava nopeasti hänen viesteihinsä. Asiakas tulee vakuuttaa, että hän on saanut liiketoimintansa kannalta parhaat, luotettavat tuotteet sekä yhteistyökumppanin. (Michaela Petek-Dinges, UPM-Kymmene Watch, 1999 no. 4; 4-7).

## 3 PROSESSIN KUVAUS case Puukeskus Tampere

Tässä prosessin kuvauksessa edetään Ropen ja Vahvaselän suunnitteluprosessin mallin mukaan. Malliin kuuluvat lähtökohta-analyysit, strategiset valinnat, tavoitteiden asettamiset, toimintasuunnitelmat, toteutukset sekä seuranta. Seuraavaksi on käsitelty suunnitteluprosessia Tampereen Puukeskuksen näkökulmasta.

Tampereen Puukeskuksessa markkinoinnin suunnittelun suuntaviivat tulevat pääkonttorista Helsingistä. Tämä tarkoittaa sitä, että mainosten pohjat ja muiden markkinointimateriaalien yleisilmeet luodaan Helsingissä Puukeskuksen markkinointiosastolla. Myös valtakunnalliset mainoskampanjat tulevat Helsingistä. Tampereen Puukeskus luo itse omat alueelliset markkinointi- ja mainoskampanjansa vuosibudjetin puitteissa noin puoleksi vuodeksi kerrallaan. Markkinoinnin vuosibudjetin laativat johtaja Laakson kanssa muutama asiaan vihkiytynyt henkilö.

### 3.1 Lähtökohta-analyysit

Seuraavan vuoden kokonaisbudjettia luotaessa Tampereen Puukeskuksessa käytetään aikaisempien vuosien toteutuneita budjetteja suuntaa antavina ohjenuorina. Tulevaan kokonaisbudjettiin analysoidaan mm. markkinoiden suhdanteet, lähialueiden suuret ja merkittävät rakennushankkeet, asiakkaiden tarpeet sekä tulevat myynnin ennusteet. Budjettia luotaessa huomioidaan myös mahdolliset hintojen nousut sekä myyjien myyntitavoitteet. Budjettiin eritellään tuoteryhmät omille riveilleen, kuten esimerkiksi vanerituotteet, sahatavara ja rautakauppatuotteet. Asiakassegmenteille luodaan kullekin oma budjettinsa, joka sisällytetään lopulliseen kokonaisbudjettiin.

### 3.1.1 Ympäristöanalyysi

Ympäristöanalyysien tehtävänä on tutkia kaikkia markkinoinnin ulkoisia menestystekijöitä niin, että niiden pohjalta saadaan käyttökelpoista tietoa tukemaan päätöksentekoa. Tämän hetkinen kansantalouden kasvu näkyy sekä uudis- että korjausrakentamisen lisääntymisenä ja ostovoimaiset asiakasryhmät luovat kysyntää esimerkiksi sisäverhoustuotteille. Tampereelle ja sen ympäryskuntiin rakennetaan jatkuvasti uusia asuinrakennuksia ja liiketiloja, joten markkinoilla on jatkuva kysyntä puupohjaisille rakennustarvikkeille. Tampereen Puukeskuksella ei ole ongelmia osaavan työvoiman rekrytoinnissa, sillä Tampereen alueella riittää motivoitunutta ja osaavaa työvoimaa. Raaka-aineen saatavuus puunjalostusteollisuudessa saattaa vaikeutua, mikäli Venäjä asettaa vientipuulle korkeampia tullimaksuja sekä nostaa jalostusastetta omissa tuotantolaitoksissaan. Tämä heijastuu Puukeskuksen ostohintoihin, mikä puolestaan nostaa myyntihintoja.

### 3.1.2 Markkina-analyysi

Liikevaihdoltaan Tampereen Puukeskus on Länsi-Suomen suurin myyntikonttori lähes 34 miljoonan euron liikevaihdolla. Koko Länsi-Suomen Puukeskuksien liikevaihdosta Tampere haukkaa noin 33 % palan. Prosentuaalisesti suurimman myynnin tuottaa sahatavara, josta tulee noin 53 % Puukeskuksen myynnistä. Levyt ja rakennuspuusepäntuotteet tuottavat yhteensä noin 37 % myynnistä. Pirkanmaan alueella Puukeskus on yksi suurimmista puutavaraliikkeistä, ellei jopa markkinajohtaja.

Markkinoilla on tarjolla erilaisia sisäverhoustuotteita mutta kylläisyysaste ei ole niin korkea, etteikö UPM-Kymmenen valmistamat WISA-Pro -sisäverhoustuotteet menestyisi. Markkinoilla on lisääntyvä tarve valmiille tuotteille, joten pitkälle jalostettu WISA-Pro -tuotevalikoima kohtaa asiakkaiden tarpeet.



## Asiakasryhmät

Puukeskuksen asiakasryhmiin kuuluvat rakennusliik-  
keet, puuteollisuuden ja muun teollisuuden liikkeet,  
jälleenmyyjät, kuluttajat sekä valtion ja kuntien laitok-  
set. Tampereen Puukeskuksen suurimmat asiakkaat  
rakennusliikkeistä ovat YIT, Rakennustoimisto Palm-  
berg sekä Skanska. Jälleenmyyjistä merkittävimmät  
asiakkaat ovat lähiseudun K-raudat ja Rautiat sekä  
RTV-yhtymän liikkeet. Valtion ja kuntien laitoksista  
mainitsemisen arvoiset ovat Tampereen kaupunki sekä  
sen sidosryhmät.

WISA-Pro -sisustustuotteiden potentiaalisia asiakkaita  
ovat jo Puukeskuksen asiakkaisiin kuuluvat suuret  
rakennusliikkeet, jälleenmyyjät sekä yksityiset  
kuluttajat, jotka haluavat sen vanhan ja perinteisen  
kuusipaneelin tilalle jotain uutta ja erilaista, joka on  
tehty mahdollisimman asennusvalmiiksi. (Welling  
2006b: 3.)

### 3.1.3 Kilpailija-analyysit

#### Kilpailevat yritykset

Kilpailija-analyysin kuvauksen apuna käytetään  
Company Profile -mallia, jossa kerrotaan mm. yrityksen  
perustiedot, missio ja/tai liikeidea, perusstrategia sekä  
liiketoiminta-alueet. Sisäisten sidosryhmien  
lisäinformaatiota ja strategista suunnittelua varten  
listataan mm. yrityksen SWOT-analyysi, taloudellinen  
analyysi, kilpailuedut sekä tulevaisuuden näkymät.  
Seuraavan sivun taulukossa on listattu Tampereen  
Puukeskuksen suurimpien kilpailijoiden Company  
Profile, josta käy ilmi kilpailijoiden perustiedot, missio /  
liikeidea sekä tärkeimmät asiakasryhmät.

Taulukko 3 Company Profile

	<b>Starkki</b>	<b>Bauhaus</b>	<b>Puumerkki</b>
<b>Perustiedot</b>	<p>Nykyaikainen rauta-, rakennustarvike-, puutavara- ja sisustuskauppa.</p> <p>Tukku- ja vähittäiskauppaa 20 yksikössä eri puolilla Suomea</p> <p>Työllistää noin 1070 henkilöä</p>	<p>Valikoimiin kuuluvat kaikki kodin, kesämökin ja puutarhan rakentamisessa, sisustamisessa ja kunnostamisessa tarvittavat tarvikkeet ja työvälineet</p> <p>Suomessa tavarataloja on kolme ja työntekijöitä noin 450</p>	<p>Tarjoaa asiantuntevia raaka-aineratkaisuja puuta ja puupohjaisia levyjä käyttävälle ja jalostavalle teollisuudelle.</p> <p>Toimii 13 paikkakunnalla ja työllistää noin 200 henkilöä</p>
<b>Missio / liikeidea</b>	<p>Starkki on kannattava, asiakaslähtöisesti toimiva valtakunnallinen ketju, joka palvelee yritys- ja yksityisasiakkaita tuottamalla ideoita ja ratkaisuja näiden ongelmiin myymällä rakennustarvikkeita, puutuotteita sekä rautakauppa- ja sisustustuotteita</p> <p>Starkki panostaa asiantuntemukseen, laatuun, palveluun ja parhaisiin merkkeihin.</p>	<p>Laajan valikoiman ja edullisen hinnan lisäksi haluaa olla alueensa markkinajohtaja toimialallaan sekä tarjota asiakkailleen erinomaista asiakaspalvelua. Asiakas on heille tärkein henkilö.</p>	<p>Osaava hankintaorganisaatio asiakkailleen ja tehokas myyntiorganisaatio tavarantoimittajille</p>
<b>Asiakasryhmät</b>	<p>Yritys- ja yksityisasiakkaat</p>	<p>Yksityisasiakkaat tärkein asiakasryhmä. Yritysmyynti käynnistynyt hiljattain</p>	<p>Tuottaa palveluja ammattilaiselta ammattilaiselle. Asiakkaita ovat rakennusliikkeet, teollisuus ja jälleenmyyjät</p>

Tampereen Puukeskuksen markkinaosuus Pirkanmaan talousalueella puupohjaisten rakennustarvikkeiden myynnistä on noin 35 %, mikä oikeuttaa ylivoimaiseen markkinajohtajuuteen alueella. (Laakso 23.11.2006, haastattelu.)

Tampereen Puukeskuksen suurimmat kilpailijat Pirkanmaalla ovat Starkki, Bauhaus sekä Puumerkki. Edellä mainituilla yrityksillä ainoaksi kilpailuvaltiksi voi nousta hinnoittelu, sillä näiden puutavaraliikkeiden sisustuspaneelien valikoima on paljon suppeampi

kuin Puukeskuksella. K-rauta, Rautiaa ja RTV-yhtymää ei voida laskea Puukeskuksen varsinaisiksi kilpailijoiksi, sillä edellä mainitut yritykset ovat Tampereen myyntikonttorin suurimmat jälleenmyyjäasiakkaat. Kuitenkin kolmen edellä mainitun yrityksen kokonaismyynti vähentää Puukeskuksen myyntiä, sillä asiakkaat saattavat keskittää rakennustarvikeostoksensa tiettyyn liikkeeseen.

*Taulukko 4 Puukeskuksen ja sen kilpailijoiden myynti vuonna 2005 (Ryhmittymien myynnit ja myymälät 2006 ja Kaleva, 25.10.2005.)*

<b>Yritys</b>	<b>Myynti milj. €</b>
<b><i>Puukeskus</i></b>	<b><i>469,0</i></b>
K-rauta	561,0
Starkki	552,6
Rautia	464,0
Puumerkki	276,0
RTV-yhtymä	138,3
Bauhaus	100,0 (ennuste)

### **Kilpailevat tuotteet**

Markkinoille tulevien WISA-Pro sisustustuotteiden varsinaisiin kilpailijoihin voidaan laskea esimerkiksi ET-listojen ja Listatalon valkolakatut ja -vahatut paneelit, maalatut MDF-paneelit, UPM-Kymmenen WISA-Deco sisustuslevyt sekä WISA-Pro Design-paneelit Laine, Tasa ja Viiste. Lisäksi Koskisen Oy valmistaa KoskiPanel sisustuslevyä, joka vastaa WISA-Deco levyjä. Tampereen seudulla Puukeskus on ainoa UPM-Kymmenen valmistamien WISA-Pro tuotteiden jälleenmyyjä, joten tämän tuoter ryhmän hinnoilla kilpailijat eivät pääse kilpailemaan.

WISA-Pro -sisäverhoustuotteiden kohdalla uhkina voidaan nähdä esimerkiksi vastaavanlaisten ”halpakopioiden” ilmestyminen markkinoille lyhyen ajan sisällä, jol-

loin asiakkaat saattaisivat siirtyä edullisemman tuotteen perässä kilpailijan asiakkaiksi. Myös yhtäkkinen kiinnostamattomuus uutta tuotetta kohtaan voidaan nähdä uhkana.

Mahdollisuuksia on tulla suosituimmaksi ja käytetyimmäksi sisäverhoustuotteeksi Suomen markkinoilla. Mahdollisuuksia on myös laajentaa tuoteperhettä ulkoverhoustuotteisiin asti.

Tuotteen vahvuudet ovat sen uutuusviihätys sekä yhdisteltävyys. Kuluttaja voi yhdistellä eri sävyillä ja tavoilla käsiteltyjä paneeleita ja listoja keskenään. WISA-Pro -sisäverhoustuotteita varten on investoitu miljoonia euroja uuteen pintakäsittelylinjastoon, jolla voidaan taata huippulaatuisen tavaran tuotanto. Lisäksi tuotteet on testattu UPM-Kymmenen omassa tutkimus- ja kehityskeskuksessa seuraamalla mm. kosteuselämistä, halkeilua ja UV-valon vaikutusta värimuutokseen. Tuotteen vahvuuksiin kuuluvat myös sen helppous: tuotteet ovat suoraan paketista asennusvalmiita, eikä käyttäjän näin ollen tarvitse hankkia erikseen pintakäsittely-, suojaus- eikä muita oheistarvikkeita. Lisäksi tuotteen kestävyys on parempi ja tasaisempi, sillä tuote tulee suoraan tehtaalla ja siitä johtuen tuotteen ulkonäkö on parempi ja tasalaatuisempi, jolloin vastuu siirtyy valmistajalle.

### 3.1.4 Yritysanalyysi

Tampereen Puukeskuksen liikevaihto vuonna 2005 oli 34 miljoonaa euroa, joka on 8,7 % Puukeskuksen kokonaisliikevaihdosta. Yli puolet liikevaihdosta koostuu sahatavaran myynnistä sisäverhoustuotteiden osuuden ollessa vain muutamia prosentteja. Henkilöstöä koulutetaan Puukeskuksessa tuotekoulutuksen avulla sekä oppisopimusjärjestelmää hyväksi käyttäen. Henkilökunnan määrä on mitoitettu riittäväksi työtehtävien mukaisesti. Kuitenkin ajoittaiset ruuhkasesongit ja sairauspoissaolot kuormittavat työntekijöitä etenkin varasto-osastolla kohtuuttomasti, jolloin osa työtehtävistä jää tekemättä kiireen vuoksi.

Puukeskuksen henkilökunnan työssäviihtyvyyttä ylläpidetään erilaisilla virkistystoiminnoilla, TYKY-toiminnalla sekä ilmaisilla terveydenhoitopalveluilla. Henkilöstön

välisiä suhteita pyritään kehittämään organisaation ja sen johdon toimintaa arvioimalla tasaisin väliajoin. Puukeskuksen organisaatiossa yhteistyö myyntihenkilöstön ja varaston asiakaspalvelutehtävissä olevien välillä pääsääntöisesti hyvin, vaikka satunnaiset viestintäkatkokset ja huolimattomuusvirheet keruulistoissa aiheuttavat lieviä ristiriitaisuuksia.

Puukeskus tyydyttää asiakkaidensa tarpeet asiantuntevalla palvelulla sekä laadukkaalla tuotevalikoimalla. Palvelun laatuun sisältyy tavallisen asiakaspalvelun lisäksi kuljetuspalvelu, joka mahdollistaa tilattujen tuotteiden toimittamisen asiakkaan haluamaan osoitteeseen. Palvelun laatuun kuuluu myös reklamaatioiden asiallinen ja viiveetön käsittely.

Kaikkien Suomen Puukeskusten tuotteet hinnoitellaan Helsingin pääkonttorista käsin, joten Tampereen Puukeskus ei voi hinnoitella tuotevalikoimaansa itse. Kanta-asiakkaille Puukeskus myöntää viiden prosentin alennuksen normaalihintaisista tuotteista. Lisäksi eri asiakasryhmille on muodostettu omat hintaryhmänsä, kuten esimerkiksi jälleenmyyjät, teollisuuden ja rakentamisen asiakasryhmät sekä julkishallinnon tahot.

Tuotevalikoimaa pyritään pitämään mahdollisimman laajana, mutta toimitusten viivästyminen voi aiheuttaa joidenkin tuotteiden saamisessa ongelmia. Osa tuotteista joudutaan myymään toimitusmyyntinä, sillä asianmukaisia varastotiloja ei ole riittävästi ja varastotilan kasvattaminen onkin yrityksen suunnitelmissa vuonna 2007.

Puukeskus sijaitsee keskeisellä paikalla hyvien kulkuyhteyksien varrella aivan valtatie 9:n välittömässä läheisyydessä ja kadunvarsioasteet Messukylänkadun varrella johdattavat asiakkaat helposti perille. Hyvän sijaintinsa ansiosta kuljetusyrietykset pääsevät sujuvasti sekä tuomaan että noutamaan tilattuja tavaraeriä. Tampereen Puukeskuksessa yritysanalyysi tehdään puolivuositain.

Yritysanalyysi kootaan SWOT-analyysiksi, jossa aluksi arvioidaan yrityksen tämän hetkisiä sisäisiä vahvuuksia ja heikkouksia, minkä jälkeen tarkastellaan yrityksen ulkoisia mahdollisuuksia ja uhkia.

Vahvuudet	Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toiminnan kehittäminen uuden omistajan tuella</li> <li>• Varastotilan kasvattaminen nykyisessä toimipisteessä</li> <li>• Tuotevalikoiman laajuus ja sen laajentaminen</li> <li>• Osaava myyntihenkilöstö</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toimitusten myöhästymiset ja puutteet</li> <li>• Ajoittainen työvoimapula keräily- ja asiakaspalvelutehtävissä</li> <li>• Tiedottamisen puutteellisuus</li> <li>• Katetun varastotilan vähyyys</li> <li>• Rakennusten sijoittelu</li> </ul>
Mahdollisuudet	Uhat
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rakennustarvikemyynnin kasvaminen</li> <li>• Jalostetumpien puutuotteiden myynti -&gt; parempi kate</li> <li>• Uusien tuotteiden myyminen vanhoille asiakkaille</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suurimpien asiakkaiden siirtyminen kilpailijoille</li> <li>• Puutavaran hinnan jatkuva kohoaminen ja raaka-ainepula</li> <li>• Rakennusmarkkinoiden ylikuumentuminen</li> </ul>

### Vahvuudet

Tritonilla on huomattavat mahdollisuudet kehittää Puukeskusta vieläkin menestyvämmäksi yritykseksi. Puukeskuksen siirryttyä Tritonin omistukseen Puukeskuksen toimintaa on mahdollisuus kasvattaa uusilla investoinneilla ja laajentamalla tuotevalikoimaansa esimerkiksi lisäämällä siihen ei-puupohjaisia rakennusmateriaaleja. Puukeskuksella on suunnitteilla varastotilan lisäämistä vuoden 2007 puolella, jolloin niin sanottu ”filmivanerikenttä” pinnoitetaan asfaltilla ja sinne rakennetaan ainakin yksi iso varastohalli tai -katos.

Tampereen Puukeskuksen myyntihenkilöstöä on koulutettu erilaisilla myynti- ja tuotekoulutuksilla sekä henkilökunnalle tarjottavilla myynnin oppisopimuskoulutuksilla.

## Heikkoudet

Toimituksen myöhästymisiä ja puutteellisuuksia voidaan tarkastella kahdelta eri kannalta. Toimitukset saattavat myöhästyä tai olla puutteellisia tavarantoimittajan syystä, jos heillä ei ole mahdollisuutta toimittaa tavaraa (esimerkiksi raaka-aineen saatavuusongelmat) tai se tulee vaurioituneena Puukeskukseen. Puukeskuksen toimitusongelmien syynä voi olla esimerkiksi kuljetuskaluston vähyys ruuhka-aikoina ja puutteellisuudet voivat johtua tavarantoimittajan virheellisyydestä, sen loppumisesta varastosta tai väärän tavarantoimittamisesta. Ajoittainen työvoimapula ruuhka-aikoina saattaa kuormittaa työntekijöitä etenkin varasto-osastolla kohtuuttomasti, jolloin osa työtehtävistä jää tekemättä ajanpuutteen vuoksi ja näin ollen toimitukset voivat myöhästyä tai olla puutteellisia.

Sisäistä tiedottamista tulisi parantaa entisestään, jotta henkilökunnalle saataisiin entistä nopeammin uutta tietoa tuoteuutuuksista sekä mahdollisista toiminnan muutoksista. Tällä hetkellä tieto ei välttämättä saavuta jokaista työntekijää välittömästi, vaan se kulkeutuu tietoisuuteen välikäden kautta.

Tällä hetkellä Puukeskuksen tuotevalikoima on niin laaja, että kaikille tuotteille ei löydy asianmukaista varastointipaikkaa. Esimerkiksi sääältille tuotteille kohdistuvat säävaikutukset tulisi minimoida ja varastoida paremmin. Näin tuotteiden virheellisyyksiä saataisiin vähennettyä. Logistisesta näkökulmasta katsottuna varastorakennusten sijoittelu ei ole paras mahdollinen, sillä Tampereen Puukeskuksen alue on vanhaa teollisuusaluetta, joka on rakennettu kymmeniä vuosia sitten.

## Mahdollisuudet

Puukeskuksen rakennustarvikkeiden myynnin kasvaminen tuotevalikoiman laajentamisella nähdään mahdollisuutena, sillä asiakkaat ovat osoittaneet mielenkiintoa sellaisia tuotteita tai tuoteryhmiä kohtaan, joita Tampereen Puukeskuksesta ei ole saatavilla. Katetta saadaan paremmin myymällä jalostetumpia puutuotteita, joihin myös WISA-Pro - sisäverhoustuotteet lukeutuvat.

Vanhoja asiakassuhteita hyödyntämällä uusia tuotteita on mahdollista myydä heille suhteellisen vähäisin markkinoinnillisin ponnistuksin. Mikäli uusia tuotteita pyritään myymään täysin uusille asiakkaille, vaatii se paljon suurempia markkinoinnillisia panostuksia.

## Uhat

Jonkin asteisena uhkana voidaan pitää avainasiakkaiden menettämistä kilpailijoille. Näin saattaa tapahtua esimerkiksi myyjän ja asiakkaan edustajan tulehtuneiden ihmissuhteiden tai hinnoista johtuvien erimielisyyksien vuoksi. Uhkana nähdään myös raakapuun hinnan nousu ja raaka-ainepula, sillä jatkuva tavaran saanti on ensiarvoisen tärkeää Puukeskukselle. Rakennusmarkkinoiden ylikuumentuminen on myös uhka, sillä korot ovat jatkuvassa nousussa, mikä heijastuu suoraan rakentamisen määrään negatiivisesti.

## 3.2 Strategiset ratkaisut

Tampereen Puukeskuksen markkinaosuus Pirkanmaan talousalueella puupohjaisten rakennustarvikkeiden myynnistä on noin 35 %, mikä oikeuttaa ylivoimaiseen markkinajohtajuuteen alueella. (Laakso 23.11.2006, haastattelu.)

Puukeskuksen strateginen valinta on kasvustrategian vaihtoehtoista kasvu tuotelohkoa laventaen. Markkinoille tuodaan nykytuotteisiin verrattuna paranneltu tai täysin uusi tuote, tässä tapauksessa WISA-Pro -sisäverhoustuoteperhe. Strategiseen valintaan on päädytty, koska yrityksen markkinalohkoja ei ole tarvetta laajentaa, sillä markkinasegmentit ovat riittävän laajat. WISA-Pro -sisäverhoustuotteiden strateginen valinta on Ansoffin ikkunan mukaan tuotekehitys eli tuote-ekspansio, sillä uusi tuoteperhe lanseerataan nykyisille markkinoille.



### 3.2.1 Tuotestrategia

Puukeskuksen tuotestrategiana on pyrkiä ostamaan puupohjaiset rakennustarvikkeet pääsääntöisesti kotimaisilta, isoilta toimijoilta. Näihin lukeutuvat mm. UPM-Kymmene, Versowood sekä Finnforest.

Uusien WISA-Pro -sisäverhoustuotteiden on tarkoitus tukea Puukeskuksen jo ennestään laajaa sisäverhoustuotevalikoimaa. Puukeskus pyrkii tarjoamaan asiakkailleen entistä erilaisempia ja räätälöidympiä tuoteratkaisuja korkealle jalostettujen WISA-Pro -sisäverhoustuotteiden avulla. Lisäksi tuotevalikoiman uudistaminen on osa Puukeskuksen kannattavuuden parannustoimia.

UPM-Kymmenen tavoitteena on ollut luoda markkinoille tunnettuja tuotemerkkejä, kuten esimerkiksi WISA-puutuotteet sekä UPM Finesse päällystetyt hienopaperit. Uudet WISA-Pro -sisäverhoustuotteet kytkeytyvät WISA-brandin alle muiden sisäverhoustuotteiden rinnalle.

### 3.2.2 Asiakasstrategia

Puukeskuksen asiakasstrategiana on palvella mahdollisimman hyvin kaikkia puupohjaisia rakennustarvikkeita käyttäviä asiakkaita. Asiakasryhmät jaetaan viiteen lohkoon, joista jokaiselle luodaan omat markkinointitoimenpiteet. Asiakasryhmät ovat: (1) rakennusliikkeet, (2) huonekalu- ja puusepänteollisuusyritykset sekä taloelementtitehtaat, (3) muu puuta käyttävä teollisuus, (4) jälleenmyyjät, (5) pienrakentajat sekä julkishallinto ja (6) yksityiset kuluttajat.

WISA-Pro -sisäverhoustuotteiden kohderyhmät voidaan jakaa yksityisiin kuluttajiin ja yritysasiakkaisiin. Yksityisille kuluttajille markkinoidaan pienin volyymein ja asiakaspalvelun merkitys tällä sektorilla on suuressa merkityksessä vaikuttaessa yksittäisten kuluttajien ostopäätöksiin heidän valitessaan sisäverhoustuotteita.

### 3.2.3 Markkina-aluestrategia

Tampereen Puukeskus markkinoi uusia WISA-Pro -sisäverhoustuotteita pääasiallisesti Pirkanmaan talousalueella. Markkina-alue ei kuitenkaan rajoitu pelkästään Pirkanmaahan, sillä WISA-Pro -sisäverhoustuotteita toimitetaan tarvittaessa muuallekin kotimaahan.

### 3.2.4 Kilpailuedut

Puukeskus on suuri ja vakavarainen yritys, joten se voi tehdä mittavia investointeja markkinointiin. Sidosryhmät ovat tuttuja ja ”ideasta valmiiksi tuotteeksi” -ajattelun mukainen ketju on sidosryhmien kautta hyvin hallinnassa. Lisäksi uusi omistaja on aktiivisesti mukana kehittämässä Puukeskuksen toimintaa ja investoimassa siihen.

### Tuote kilpailukeinona

WISA-Pro -sisäverhoustuotteiden kohdalla asiakkaille voidaan tarjota kokonaisratkaisuja tuoteperheiden muodossa. Tuoteperheiden vahvuuksia ovat niiden muunneltavuus ja monipuolisuus, sillä pintakäsittelyvaihtoehtoja löytyy paljon: tuotteita on saatavilla lakattuna, maalattuna, öljyttynä, vahattuna sekä petsattuna useissa eri väreissä ja sävyissä. Lisäksi ne ovat asennusvalmiita ja määrämittäisiä. Tuotteeseen voidaan integroida palveluita, kuten kotiinkuljetus, jolloin asiakkaan ostokynnystä saadaan madallettua hänen tuntiessaan ostaminen vaivattomaksi tapahtumaksi.

Asiakkaiden positiivinen mielikuva tuotteesta pyritään varmistamaan houkuttelevan pakkauksen sekä mielenkiintoa herättävän nimen avulla. Pakkausseloste kertoo tuotteen asennus- ja käyttöohjeet yksityiskohtaisesti sekä tuotteelle myönnetyt sertifikaatit. (Liite 3: Pakkauskääre ja tuoteseteli.) Ne luovat yhdessä värien ja eri pintakäsittelymahdollisuuksien kanssa mielikuvaa trendikkästä ja ekologisesti kestävästi tuotetusta vaihtoehdosta. Tämä tuotteen kerrosteinen rakenne edesauttaa uuden tuotteen lanseerauksessa ja markkinoinnissa, sillä tuotteen kerrosteisesta rakennemallista

voidaan pilkkoa eri elementit (ydintuote, lisäedut, mielikuvatuote) omiksi kilpailuvalteikseen ja näitä yhdistelemällä luoda tuotteesta tehokas kilpailukeino. Lisäetuihin luetaan esimerkiksi tuoteperheen eri käsittelytavat ja värivaihtoehdot. Tuotteen pakkauskääre ja näyttävä esillepano luo mielikuvatuotteen.

## **Hinnoittelu**

Tuotteet hinnoitellaan valtakunnallisesti samalle tasolle, joten Tampereen Puukeskuksessa ei voida hinnoitella tuoteperhettä. Hintataso päätetään Puukeskuksen pääkonttorissa Helsingissä. Tuote hinnoitellaan eri asiakasryhmien katetuottovaatimusten mukaisesti lisäämällä ostohintaan arvonlisävero sekä myyntikate. Eri asiakasryhmille voidaan sopia eri maksuehtoja esimerkiksi asiakkaan luottoluokituksen perusteella. Tarkoituksena ei ole luoda hinnan avulla elitististä vaikutelmaa tuotteesta, vaan sellainen, että hinta ei karsi asiakkaita. Hinta on samansuuntainen kuin vastaavien jo valikoimissa olevien korkealle jalostettujen sisäverhoustuotteiden hinnat.

## **Markkinointiviestintä**

Puukeskus käyttää suurimmaksi osaksi lehtimainontaa, eikä niinkään radio- tai televisiomainontaa. Pirkanmaan talousalueella merkittävin sanomalehti Aamulehti on toiminut laajalevikkisenä julkaisuna hyvin lehtimainonnan kanavana. Omien Kodinrakentajan kuvastojen lähettäminen kotitalouksiin sekä jakaminen Puukeskuksessa ovat tuoneet tarjoukset asiakkaiden tietoon. Uusia WISA-Pro -sisäverhoustuotteita mainostetaan mainituissa julkaisuissa muiden tuotteiden ohella.

Henkilökohtainen myyntityö on uuden tuotteen markkinoinnissa tärkeässä asemassa, sillä jokainen myyntihenkilö on päivittäin suorassa kontaktissa asiakkaan kanssa ja voi näin ollen tarjota WISA-Pro -tuoteperhettä ratkaisuksi asiakkaan tarpeisiin.

## Jakelukanavat

WISA-Pro -sisäverhoustuotteita myyvät Puukeskukset ja sen jälleenmyyjät, eli tuoteperhettä ei ole saatavilla kilpailijoiden tuotevalikoimista. Tuotteita on aina saatavilla Puukeskuksen varastossa, vaikka suuria varastoja ei Puukeskuksessa pidetäkään. Hyvän kilpailukeinon jakelukanavasta tekee se, että tuotteita saadaan lyhyellä varoitusaajalla tilattua Parkanon tehtaalta toimitusmyyntejä ja suurempia tilauseriä.

## 3.3 Tavoitteet

Puukeskus pyrkii saavuttamaan paremman kannattavuuden ja suuremman markkinaosuuden sisäverhoustuotemarkkinoilla (Laakso 23.11.2006), koska markkinoilla on lisääntyvä tarve valmiille tuotteille. (Welling 2006b: 3.) Lisäksi monipuolisemman tuotevalikoiman avulla Puukeskus pyrkii tarjoamaan asiakkailleen entistä erilaisempia ja räätälöidympiä ratkaisuja sisustukseen. WISA-Pro -sisäverhoustuotteiden kohdalla asiakkaille voidaan tarjota kokonaisratkaisuja tuoteperheiden muodossa. Puutuotteiden myyntitavoitteet asetetaan kuutiomääriin perustuen ja uusille tuotteille tavoitteet asetetaan ennusteperusteisesti ja tarkastelemalla kilpailevien tuotteiden myyntimääriä.

Puukeskuksen tärkeimmiksi painopistealueiksi tulevaisuudessa on määritely voimakas liikevaihdon kasvu, selkeästi korkeampi kannattavuus sekä vahva kassavirta. Puukeskuksella on aikaisempaan nähden selkeästi paremmat mahdollisuudet investoida kannattaviin kohteisiin Puukeskuksen siirryttyä Tritonin omistukseen.

Markkinointisuunnitelman tavoitteena on saattaa tuoteperhe tunnetuksi eri asiakasryhmien keskuudessa ja myös saada asiakkaat ostamaan sitä. Suunnitelman on tarkoituksena tehostaa WISA-Pro -tuoteperheen markkinointia Tampereen Puukeskuksessa.

### 3.4 Toimenpidesuunnitelma

Kasvutavoitteet pyritään saavuttamaan henkilökuntaa kouluttamalla ja kehittämällä sekä kannustavan ja bonus- ja tulospalkkausjärjestelmän avulla. Liikevaihdon kasvuun päästään tuotevalikoimaa laajentamalla, myymäläverkoston kehittämisellä sekä lisäarvopalveluiden lisäämisellä.

Markkinointisuunnitelman tavoitteisiin päästään luomalla tehokas kampanjasuunnitelma ja panostamalla sisäiseen markkinointiin. Sisäiseen markkinointiin panostetaan tuotekohtaisella koulutuksella, jotta myyjillä olisi mahdollisimman korkea tietotaito uudesta WISA-Pro -tuoteperheestä. Tärkeimpänä kilpailukeinona WISA-Pro -sisäverhoustuotteiden markkinoinnissa käytetään itse tuotetta ja sen kolmikerroksisen rakenteen elementtejä. Markkinointikanavaa käytetään myös tuoteperheen markkinoinnin kilpailukeinona, sillä Puukeskus ja sen jälleenmyyjät ovat ainoita jakeluteitä, josta kyseistä tuoteperhettä saa.

### 3.5 Toteutus

Markkinointitoimenpiteiden perustana käytetään sekä sisäistä että ulkoista markkinointia. Uusia tuotteita lanseerattaessa markkinoille täytyy henkilökunnalle pitää tuotekoulutusta ja perehdyttää tuoteperheen ominaisuuksiin ja käyttömahdollisuuksiin. Henkilökunnalle tulee myös selvittää mihin tuoteperheen lanseerauksella pyritään. Myyntihenkilöstöä pyritään motivoimaan tulospalkkausjärjestelmällä ja järjestämällä myyntikilpailuja, joissa paras myyjä palkitaan.

Ulkoinen markkinointi toteutetaan työn liitteenä olevaa kampanjasuunnitelmaa soveltaen (Liite 4: Markkinointisuunnitelma.) Lehtimainonta on pääasiallinen markkinointiviestinnän kanava WISA-Pro -tuoteperhettä mainostettaessa. Henkilökohtainen myyntityö hoidetaan myyjien jokapäiväisten kontaktien avulla sekä yritys-että vähittäismyyntiasiakkaille. Tapahtumamarkkinointi on merkittävässä osassa tuoteperhettä markkinoitaessa, sillä erilaisten tapahtumien välityksellä tuotteiden tunnettuutta pystytään lisäämään.

### 3.6 Seuranta

Seuranta pohjautuu kokonaisbudjettiin ja myyntiraportteihin, jotka saadaan SBA-analyysin avulla tuotekohtaisesti. Lisäksi viikoittain tarkastellaan kassaraporttien avulla myydyimpien tuotteiden menekkiä euronääräisesti ja kappalemääräisesti. Tuoteperheen kokonaismyyntiä seurataan tuotekohtaisia myyntianalyyssejä, myyntikatteita sekä varaston kiertonopeutta tarkastelemalla. Myyjäkohtaisia tavoitteita seurataan kuukausittain myyntiraporteista saatavilla tiedoilla. Myyjien myynti- ja katetavoitteet asetetaan vuosittaisissa myyntikokouksissa, jotka pidetään ennen seuraavan vuoden kokonaisbudjetin hyväksymistä.

Noin vuoden kuluttua tuoteperheen lanseerauksesta Puukeskus teettää markkinointitutkimuksen liittyen WISA-Pro -sisäverhoustuotteiden tunnettuuteen markkinoilla ja toteutuneeseen myynnin määrään. Tässä olisi mahdollisuus jollekin opiskelijalle tehdä opinnäytetyönsä Tampereen Puukeskukselle.

## 4 PRODUKTI ELI TUOTOS

### 4.1 Markkinointisuunnitelma

Markkinointisuunnitelma kertoo miten WISA-Pro - sisäverhoustuotteita tullaan markkinoimaan eri kanavien kautta ja miten markkinointisuunnitelmaa sovelletaan käytännön tasolla. Toimenpidesuunnitelma ulottuu reilun vuoden mittaiselle jaksolle, sillä uutuustuotteiden markkinointi on pitkä ja raskas prosessi eikä lyhyen aikavälin suunnitelmat välttämättä riitä.

#### 4.1.1 Tapahtumamarkkinointi

Puukeskus järjestää uutuustuotteiden esittelyyn liittyviä tapahtumapäiviä ja kampanjoita yksityisille kuluttajille perjantaisin ja lauantaisin Tampereen toimipisteessä. Tapahtumapäivät järjestetään tammikuussa 19.–20. päivä, helmikuussa 16.–17. päivä sekä kesäkuussa 15.–16. päivä. Syksyn tapahtumapäivä ajoittuu syyskuun 14.–15. päivälle. Tapahtumapäivillä esitellään WISA-Pro -sisäverhoustuotteita ja kerrotaan niiden ominaisuuksista, mahdollisuuksista ja käyttökohteista. Lisäksi tarjolla on WISA-Pro karamellejä sekä perheen nuorimmille WISA-Pro aiheisia ilmapalloja.

Puukeskus osallistuu Hämeenlinnan asuntomessuille, jotka järjestetään 13.7.–12.8.2007. Messuille toimitetaan valmiiksi pintakäsiteltyjä WISA-Pro - sisäverhoustuotteita eri kohteisiin yhdessä UPM-Kymmenen kanssa. Tämän avulla saavutetaan laajaa näkyvyyttä ja tunnettuutta pienrakentajien ja alan ammattilaisten keskuudessa. Myös vuoden 2007 ASTA-messuilla esitellään WISA-Pro -tuotteita, jolloin pyritään vahvistamaan tuotteen asemaa ja tunnettuutta sisäverhoustuotemarkkinoilla. Syksyn 2007 ASTA-messut järjestetään 19.–21.10.2007.

Tapahtumapäivillä ja messuilla järjestetään arvontoja, joissa voi voittaa Puukeskuksen tuotepalkintoja sekä jättää palautetta ja omat yhteystietonsa, mikäli haluaa lisätietoja tai tarjouksen esimerkiksi WISA-Pro -sisäverhoustuotteista.

Puukeskus on mukana Kesko-ryhmän jälleenmyyjäsiakkaiden (K-Rauta ja Rautia) K-markkinapäivillä, jotka järjestetään vuosittain lokamarraskuun aikana. K-markkinapäivillä tuotteiden valmistajat esittelevät uutuustuotteitaan, joten tämä tapahtuma on tärkeä markkinoitaessa WISA-Pro -sisäverhoustuotteita Puukeskukselta K-Raudan ja Rautian edustajille.

Jälleenmyyjäsiakkaista RTV-yhtymällä on niin kutsutut rakentajapäivät pari kertaa vuodessa keväisin ja syksyisin. Puukeskus on osallistunut ja tulee osallistumaan rakentajapäiville markkinoidakseen omia tuotteitaan jälleenmyyjille ja yksityisille kuluttajille. Yksi tärkeä tapahtuma on myös ammattikuntamessut, jotka järjestetään yleensä joulutammikuun vaihteessa. Messuille osallistuvat mm. Puukeskus ja RTV, jolloin Puukeskus tulee markkinoimaan WISA-Pro -tuotteita näkyvästi omalla osastollaan.

#### 4.1.2 Mainonta

Normaalisti Tampereen Puukeskus on mainostanut Aamulehdessä noin kahden viikon välein, mutta WISA-Pro -tuotteiden tullessa markkinoille niille varataan alussa hieman enemmän näkyvyyttä ja palstatilaa kuin muille tuotteille. Ensimmäisen kerran WISA-Pro -sisäverhoustuotteita mainostetaan helmikuun ensimmäisen viikon perjantaina, eli 2. päivä. WISA-Pro -tuoteperhettä mainostetaan muiden Puukeskuksen tuotteiden mainosten yhteydessä kuukausittain.

Tampereen joukkoliikenteessä mainostetaan linja-autojen istuinselustoissa kahden viikon ajan sekä keväällä että syksyllä. Kevään kampanja ajoittuu viikoille 15 ja 16 (9. – 22.4.2007). Syksyn kampanja toteutetaan viikoilla 37 ja 38 (10.–23.9.2007). JCDecaux'n kampanjapaketti sisältää mainokset yhdelletoista paikkakunnalle, joita ovat Espoo, Helsinki, Hämeenlinna, Kauniainen, Lappeenranta, Pori,



Seinäjoki, Tampere, Turku, Vaasa ja Vantaa. Näistä paikkakunnista ainoastaan Hämeenlinnassa ja Kauniaisissa ei ole Puukeskuksen toimipistettä, joten mainoksen näkyvyys on laaja. Tampereen joukkoliikenteessä mainokset laitetaan Tampereen kaupungin liikennelaitoksen, Paunun sekä Länsilinjojen linja-autoihin.

Tampereen Hakametsän jäähallissa harjoitetaan areenamainontaa. WISA-Pro -sisäverhoustuotteisiin liittyvän mainoksen paikka ostetaan kaudelle 2007–2008 areenaa kiertävästä mainostilasta, joka on ala- ja yläkatsomon välissä.

#### **4.1.3 Markkinointimateriaali**

Vuoden 2007 jokaisessa Puukeskuksen Kodinrakentajan kuvastossa mainostetaan kaikkia uusia WISA-Pro -sisäverhoustuotteita sekä kerrotaan tuotteiden tärkeimmät ominaisuudet mittoineen ja käyttökohteineen.

Suurimmille rakennusliikkeille ja jälleenmyyjille toimitetaan näytepalakansioita ja -laatikoita (Liite 1: Näytepalakansio ja -laatikko.) sekä WISA-puutuotteiden esittelytelineitä (Liite 2: Esittelyteline.), joiden avulla pyritään edistämään tuotteiden myyntiä kyseisille asiakkaille. Esittelyteline sekä näytepalat sijoitetaan näkyväälle paikalle Puukeskuksen sisustustarvikemyymälään yksityisiä kuluttajia silmällä pitäen. Näyttelytilaan tai muulle soveltuvalla paikalla rakennetaan malliseinä, jossa tulevat esille useimmat tuoteperheeseen kuuluvat pintakäsittely- ja profiilivaihtoehdot. Puutavarahallin sisäseinään asennetaan mainoskyltti, joka kertoo uusien WISA-Pro -sisäverhoustuotteiden löytyvän sisustustarvikemyymälästä.

Esitteitä WISA-Pro -tuoteperheestä laitetaan esille mallitelineen yhteyteen, sisustustarvikemyymälän tiskien välittömään läheisyyteen sekä rakentajapalvelun eli noutomyynnin tiloihin.

#### 4.1.4 Internetmarkkinointi

Puukeskuksen Internet-sivuilla tuodaan esille kattava tietopaketti käyttövalmiista WISA-Pro -sisäverhous-tuotteista, niiden käyttökohteista, pintakäsittelyvaihtoehdoista ja profiileista kuvineen. Tällä tavoin pyritään havainnollistamaan asiakkaille tuotteiden suomia mahdollisuuksia. Internet-sivustolle sijoitetaan UPM:n kehittämä sisustussimulaattori, jossa käyttäjä voi valita lukuisista eri profiili- ja väri vaihtoehdoista katto-, seinä- ja lattiamateriaalit sekä tilat joissa niitä käytetään. Käyttäjä voi suunnitella esimerkiksi omassa olohuoneessaan käytettävät värisävyt ja profiilit, joita uusi WISA-Pro -tuoteperhe tarjoaa. Simulaattoria voi käyttää joko Java-pohjaisena, Internetissä toimivana kokonaisuutena tai mahdollisesti kotikoneelle ladattavana versiona, jossa olisi mahdollisuus tallentaa omat suunnitelmat omalle tietokoneelle. Tällä hetkellä UPM:n sisustussimulaattoria ei ole julkisesti saatavilla, mutta toivon mukaan tällainen mahdollisuus kuluttajalle suodaan.

Asiakkaille tarjotaan mahdollisuus tutustua uusiin WISA-Pro -tuotteisiin sekä muuhun tuotevalikoimaan myymälään sijoitettavalla ATK-pisteellä, jossa asiakas voi lisäksi suunnitella sisustusohjelman avulla esimerkiksi keittiönsä sisäverhousratkaisuja. Tietokonepisteellä asiakas pääsee selailemaan Puukeskuksen Internet-sivustoa sekä katselemaan tuotteista tehtyjä PowerPoint -esityksiä.

#### 4.1.5 Sisäinen markkinointi

Jokaiselle Puukeskuksen myyjälle jaetaan valmiiksi pintakäsittelyistä WISA-Pro -tuotteista näytepalakan-siot, rakennustietokortit sekä tuotesetelit, joista ilmenevät tuotteiden tekniset ominaisuudet ja -tiedot. Myyjä perehdytetään tuotekoulutuksen avulla erityisesti tuoteperheen mahdollisuuksiin ja yhdisteltävyyteen. Sisäisen markkinoinnin avulla henkilökunnalle pyritään luomaan positiivinen mielikuva tuotteesta ja hälventämään mahdollisten ennakkoluulojen aiheuttamaa negatiivista asennetta uutta tuoteperhettä kohtaan.

## 5 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tampereen Puukeskus saa valmiiksi pintakäsitellyistä WISA-Pro -sisäverhoustuotteista mainiot myyntiartikkelit tuotevalikoimaansa, joiden avulla pystytään vastaamaan markkinoiden tuomiin haasteisiin kovasti kilpailulla sisustustarvikesektorilla. Lisäksi uusien tuotteiden avulla pyritään tyydyttämään niin yksityisten kuluttajien kuin yritysasiakkaidenkin kasvavat vaatimukset, joita nykypäivän erilaiset sisustuslehdet ja televisio-ohjelmat ruokkivat.

Eri asiakasryhmistä on tullut entistä vaativampia ja heidän tarpeensa ovat vuosien saatossa erilaistuneet, joten nämä tuotteet vastaavat vaatimuksiin. Ihmiset haluavat entistä valmiimpia ja nopeammin asennettavia sisäverhoustuotteita, sillä heillä ei välttämättä ole aikaa, halua tai osaamista alkaa itse työskennellä asian parissa. Tälle tuoteperheelle on Suomen sisustusmarkkinoilla potentiaalia, sillä tällaisia värisävyjä ja yhdisteltävyyshmahdollisuuksia omaavia sisäverhoustuotteita ei ole ennen ollut saatavilla yhdeltäkään puutuotteiden valmistajalta.

Puukeskus on uuden WISA-Pro -tuoteperheen markkinoinnissa Pirkanmaan talousalueella selkeässä etulyöntiasemassa, sillä se on ainoa jakelukanava tällä markkina-alueella jälleenmyyjäasiakkaidensa ohella. Toisin sanoen kaikki markkinoille päätyvät WISA-Pro -sisäverhoustuotteet kulkevat Puukeskuksen kautta ja niitä saa vain Puukeskuksen ohella esimerkiksi K-Rau-doista ja RTV:n myymälöistä.

Tuoteperheen markkinointi perustuu pitkälti korkealaatuisiin, monipuolisiin ominaisuuksiin, vahvaan jakeluorganisaatioon, merkittävään näkyvyyteen sekä osaavaan ja ammattitaitoiseen myyntihenkilöstöön. UPM on käyttänyt näiden uusien tuotteiden valmistuksessa viimeisintä tekniikkaa ja huippuosaamista, mikä vahvistaa kilpailuetua, sillä muilla valmistajilla ei todennäköisesti ole resursseja eikä tietotaitoa vastaavien tuotteiden valmistukseen.

## LÄHTEET

- Anttila, Mai & Iltanen, Kaarina 1996. Markkinointi. Porvoo: WSOY.
- Bergström, Seija & Leppänen, Arja 2003. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Juslin, Heikki & Hansen, Eric 2002. Strategic marketing in the global forest industries. Corvallis, United States of America: Authors Academic Press.
- Juslin, Heikki & Neuvonen, Jorma 1997. Metsäteollisuustuotteiden markkinointi. Helsinki: Hakapaino Oy.
- Honni, Matti & Mannermaa Kari 1992. Markkinoinnin suunnittelun perusteet. Tampere: Tammerpaino Oy.
- Kaleva 25.10.2005. Kansainvälisyys valtina. Talous. [online] [viitattu 13.10.2006].  
[www.bauhaus.fi/fileadmin/mounts/fi/documents/others/Kaleva2.doc](http://www.bauhaus.fi/fileadmin/mounts/fi/documents/others/Kaleva2.doc).
- Kotler, Philip 2005. 80 konseptia menestykseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy
- Lahtinen, Jukka & Isoviita, Antti 1998. Markkinoinnin suunnittelu. Tampere: Avaintulos Oy.
- Lampikoski, Kari, Suvanto, Pirkko & Vahvaselkä, Irma 1997. Markkinoinnin menestystekijät. Porvoo: Weilin + Göös.
- Lindström, Christel 2006. INFO – TRITON. [online 11.10.2006] [viitattu 26.11.2006].  
[intranet.puukeskus.upm-kymmene.com/pks/intranet/upmnet](http://intranet.puukeskus.upm-kymmene.com/pks/intranet/upmnet). [intranet]
- Puukeskuksen esittely 2005. [online] [viitattu 9.9.2006].  
[intranet.puukeskus.upm-kymmene.com/pks/intranet/upmnet](http://intranet.puukeskus.upm-kymmene.com/pks/intranet/upmnet). [intranet]
- Puukeskus Oy – Puukeskus lyhyesti. [online] [viitattu 7.9.2006].  
[w3.puukeskus.upm-kymmene.com/pks/internet/pksintern2.nsf/AllByLanguageID/CEE2FFA1FCEADF24C2256AA7003AA5C9\\_1?OpenDocument](http://w3.puukeskus.upm-kymmene.com/pks/internet/pksintern2.nsf/AllByLanguageID/CEE2FFA1FCEADF24C2256AA7003AA5C9_1?OpenDocument).
- Pölkki, Jyrki 2005. Ranskalainen kiillotus. [online] [viitattu 12.10.2006].  
[www.soitinrakentajatamf.fi/ohjeet/Kiillotus1.pdf](http://www.soitinrakentajatamf.fi/ohjeet/Kiillotus1.pdf).

- Rope, Timo & Vahvaselkä, Irma 1997. Nykyaikainen markkinointi. Porvoo: Weilin + Göös.
- Rope, Timo 1999. Lanseerausmarkkinointi. Porvoo: WSOY.
- Rope, Timo 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Kauppakaari Oyj.
- Ryhmittymien myymälät ja myynnit 2006. [online] [viitattu 13.10.2006].  
[http://www.pihapiiri.fi/wmanage/files.ph?download=true&file\\_id=777](http://www.pihapiiri.fi/wmanage/files.ph?download=true&file_id=777)
- Welling, Tommi 2006a. UPM-Kymmene Oyj, tuotepäällikkö sisäverhoustuotteet. Investointien lähtökohta. Sähköposti 7.9.2006.
- Welling, Tommi 2006b. UPM-Kymmene Oyj, tuotepäällikkö sisäverhoustuotteet. Pintakäsittelyn koulutuspaketti. Sähköposti 16.10.2006.
- Welling, Tommi 2006c. UPM-Kymmene Oyj, tuotepäällikkö sisäverhoustuotteet. UPM WISA-sisäverhoustuotteet. Sähköposti 16.10.2006.
- Äyväri, Anne, Suvanto, Pirkko & Vitikainen Matti 1995. Markkinoi palveluja. Porvoo: WSOY.

# LIITTEET

## Liite 1: Näytepalakansio ja -laatikko



*Kuvio 5 Näytepalakansio*



*Kuvio 6 Näytepalalaatikko*

## Liite 2: Esittelyteline



*Kuvio 7 WISA-puutuotteiden esittelyteline*

WISA-Shop esittelytelineen korkeus on 2480 mm ja leveys 1245 mm. Telineeseen mahtuu kahdeksan kappaletta irrotettavaa mallipalaa, joiden koko on 400 x 400 mm. Lisäksi mallipalojen taustalta löytyvät tuotetiedot. Telineen alaosaan mahtuu rinnakkain viisi nippua A4-kokoisia esitteitä.





## Liite 4: Markkinointisuunnitelma



# Markkinointisuunnitelma Puukeskus Oy Tampere

WISA-Pro -sisäverhoustuotteet



## Lähtökohdat

- Puukeskus Tampere ottaa valikoimiinsa uusia WISA-Pro -sisäverhoustuotteita, joita UPM-Kymmene Parkanon jalostetehdas ja Aureskosken saha valmistavat
- Tuotteilla ei ole vielä markkinointia Tampereen Puukeskuksessa, sillä kyseessä ovat uudet tuoteartikkelit
- Uudet tuotteet vaativat markkinointisuunnitelman



## Lähtökohdat

- Markkinointisuunnitelmaa käytetään markkinoinnin apuvälineenä
- Tarkoituksena saada uudet tuotteet tunnetuksi eri asiakasryhmien keskuudessa sekä saada asiakkaat ostamaan niitä



## Tapatumamarkkinointi

- Hämeenlinnan asuntomessut 13.7.–12.8.2007
- Tampereen ASTA-messut 19.–21.10.2007
- K-Ryhmän markkinapäivät
  - loka-marraskuussa
- RTV:n rakentajapäivät ja ammattikuntamessut
  - keväällä ja syksyllä
- Tapatumapäivät Puukeskuksen tiloissa
  - tammikuu, helmikuu, kesäkuu, syyskuu



## Mainonta

- Lehtimainonta
  - Aamulehti ml. liitteet
- Bussien istuinselustat (JCDecaux)
  - TKL, Paunu, Länsilinjat
- Areenamainonta
  - Hakametsän jäähalli

Ilkka Portti, Eetu Niemi

5



## Markkinointimateriaali

- Kodinrakentajan kuvasto
- Näytepalakansiot ja –laatikot
  - Puukeskus, jälleenmyyjät, rakennusliikkeet
- Mainoskyltit puutavarahalliin
- Esitteet
- Näyttelytilan malliteline ja malliseinät

Ilkka Portti, Eetu Niemi

6



## Internetmarkkinointi

- Tietopaketti Puukeskuksen sivuille
- UPM-Kymmene sisustussimulaattori
- ATK-piste Puukeskuksen tiloissa
  - sisustussimulaattori
  - tuotetietoutta
    - PowerPoint-esitykset

Ilkka Portti, Eetu Niemi

7



## Sisäinen markkinointi

- Tuotekoulutus myyjille
- Näytepalakansiot ja –laatikot
- Tuotesetelit

Ilkka Portti, Eetu Niemi

8



## Aikataulutus vuosi 2007

	Tammi	Helmi	Maalis	Huhti	Touko	Kesa	Heinä	Elo	Syys	Loka	Marras	Joulu
Asuntomessut, Hameenlinna												
ASTA-messut, Tampere												
K-ryhmän markkinapäivät												
RTV:n rakentajapäivät	-											
Tapahtumapäivät, Puukeskus	-	-										
Lehtimainonta, Aamulehti		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bussin istuinselustat												
Areenamainonta, Hakametsä												
Kodinrakentajan kuvasto	-			-		-			-			