

Opinnäytetyö (AMK)  
Myyntityön koulutusohjelma  
Myynnin johtaminen  
2012

Anna Uusitalo

# UUDEN TEKNISEN INNOVAATION KAUPALLISTAMINEN JA MYNNIN HAASTEET

– Case Juras Oy



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU  
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Anna Uusitalo

## UUDEN TEKNISEN INNOVAATION KAUPALLISTAMINEN JA MYYNNIN HAASTEET – CASE JURAS OY

Lämpöpumppujen määrä pientalojen lämmitysjärjestelmien tukena on lisääntynyt viimeisen kymmenen vuoden aikana huomattavasti. Juras Oy on kehittänyt uuden innovaation, lämpöpumppuun tulevan lisäosan, jonka avulla lämpöpumppu on toimintakykyinen myös kovilla pakkasilla eli ympäri vuoden. Tällöin asiakkaan kokema hyötysuhde kasvaa ja lämpöpumppua voidaan käyttää päälämmön lähteenä. Uudelle tuotteelle on haussa patenttisuoja.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten ja mitä väylää käyttäen Juras Oy:n kehittämä uusi innovaatio kannattaisi kaupallistaa. Tutkimuksessa selvitetään myös alalle tyypillisiä myynnin muotoja, markkinointitoimenpiteitä sekä verkostojen vaikutuksia liiketoiminnassa.

Teoriaosuus on yksi iso kokonaisuus, jossa korostuu uuden innovaation tuotteistaminen kaupallistamisen perustana sekä kaupallistamiseen liittyvät olennaiset toimenpiteet. Näitä toimenpiteitä ovat muun muassa myyntistrategian eri muodot (tuote-, ratkaisu- ja arvomyynti) tukku- ja jälleenmyyjien sekä maahantuojien näkökulmasta, tutkijan mielestä alalle parhaiten soveltuvimmat markkinointitoimenpiteet, lanseerausprosessi sekä verkostojen merkitys liiketoiminnalle. Opinnäytetyön empiirisessä osiossa selvitetään kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimusmenetelmän kautta saatuja tutkimuksen tuloksia. Tutkimusta varten haastateltiin viittä eri lämpöpumppualan yrittäjää Turun seudulla. Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina ja haastattelujen avulla pyrittiin saamaan yleiskuva lämpöpumppualan yritysten muista toimialoista, myynnin organisoinnista, markkinointitoimenpiteistä, sekä ammattilaisten näkökulma Juras Oy:n kehittämästä innovaatiosta, sen mahdollisuuksista markkinoilla ja sen onnistuneesta kaupallistamismenetelmästä.

Haastattelujen perusteella todettiin, että Juras Oy:n kehittämällä lämpöpumpun lisälaitteelle on markkinat jo olemassa, koska Suomessa on satoja tuhansia asennettuja lämpöpumppuja ja niiden asennusmäärät kasvavat vuosittain. Alan ammattilaiset ovat hyvin kiinnostuneita tästä uudesta lisälaitteesta ja sen toimintaperiaatteesta. Tämän uuden tuotteen kaupallistamiselle on kaksi vaihtoehtoa, joko oma valmistus tai yhteistyö jonkun lämpöpumppuvalmistajan kanssa.

### ASIASANAT:

Kaupallistaminen, myynnin organisointi, markkinointitoimenpiteet, lämpöpumppu, hyötysuhde, huolto- ja asennuspalvelut

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Professional Sales | Sales Management

December 2012 | 71

Instructor: Anne Leinovaara-Matomäki

Anna Uusitalo

## COMMERCIALIZATION OF THE NEW TECHNICAL INNOVATION AND SALES CHALLENGES – CASE JURAS LTD.

The number of heat pumps has increased over the past decade. Heat pumps are usually used as support with the main heating system. Juras Ltd has developed a new innovation which allows that the heat pump is operative round the year. The new innovation is an additional component to heat pump and with that the heat pump can operate even at the big winter frosts. Customers' efficiency increases with this new component and heat pumps can be used as a source of the main heating system. The application process of patent protection is searching.

The aim of this thesis is to find out how and which way this new innovation pays commercialize. This thesis finds out typical forms of sale, marketing acts and networks importance in business in this field. The theory section is one big totality which consists of productisation and commercialization and especially business acts which help launching the new innovation to the market. These acts are for example different types of sales strategy (product, solution & value selling) the merchants, retailers and importers points of view. Also the researchers opinion of the best marketing acts for this field, launch process and network importance doing business. The case section presents the results of this qualitative research method. There were five different heat pump companies interviewed for the research in Turku area. Interview included six different subjects. The direction was to find out an overview of the heat pump field and companies other business, sales organization and marketing acts. The most important thing was to find out the experts opinion of the new technical innovation which Juras Ltd. has developed. The experts were asked if this innovation has opportunities in the market and how they would commercialize the innovation.

Fact based on interviews is that market already exists to Juras Ltd. innovation. There is a hundred thousand heat pumps already installed in Finland and the volume of installation grows every year. The fields' experts are very interested in this new attachment and its operational principles. There is two option for commercializing this attachment. Either self-sufficient manufacture or cooperation with some heat pump producer.

### KEYWORDS:

Commercialization, sales organizing, marketing acts, heat pump, efficiency, installation & maintenance services.

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>6</b>
<b>2 TUOTTEISTAMINEN KAUPALLISTAMISEN PERUSTANA</b>	<b>9</b>
2.1 Kaupallistamisen organisointi	13
2.2 Myyntistrategia	14
2.3 Lanseerausprosessi	19
2.3.1 Lanseerausstrategiat	20
2.4 Markkinointitoimenpiteet	21
2.4.1 Mainonta	22
2.4.2 Messut ja näyttelyt	23
2.4.3 Henkilökohtainen myyntityö	24
2.4.4 Digitaaliset mediat	25
2.4.5 Yhteenveto markkinointikeinoista kaupallistamisessa	29
2.5 Verkostojen merkitys myynnissä	30
2.5.1 Ulkoistaminen	31
2.5.2 Strategiset verkostot	32
2.5.3 Sidosryhmät	32
<b>3 CASE JURAS OY</b>	<b>34</b>
3.1 Lämpöpumppujen nykymarkkinatilanne	34
3.2 Haastattelut	37
3.3 Haastattelujen analysointi	53
3.4 Kehitysideoita uuden innovaation kaupallistamiseen	59
<b>4 JOHTOPÄÄTÖKSET</b>	<b>64</b>
<b>LÄHTEET</b>	<b>68</b>
<b>HAASTATTELURUNKO</b>	<b>70</b>

## LIITTEET

Liite 1. Haastattelurunko

## KUVAT

Kuva 1. Lämpöpumpun ulkoyksikkö.	8
Kuva 2. Hankintaturvaliikkeen logo.	37

## KUVIOT

Kuvio 1. Sisäinen ja ulkoinen tuotteistus.	11
Kuvio 2. Lanseerauksen päävaiheet, niiden sisältö ja linkit tuotekehitykseen.	19
Kuvio 3. Suomeen asennetut lämpöpumput (kpl) 1996 – 2011.	35
Kuvio 4. Markkinoinnin rakenne arvoketjussa.	51

# 1 JOHDANTO

Pientalojen rakennusvaiheessa on tärkeää ajatella myös talon lämmitysjärjestelmää. Mahdollisuuksia on monia, eikä ole olemassa yhtä tiettyä ratkaisua, joka olisi paras ja kustannustehokkain kaikille taloille. Kannattavinta on valita energiaa säästävin ratkaisu. Puu-, öljy- ja sähkölämmitysjärjestelmät ovat perinteisiä lämmitystyyppisiä. 2000-luvulla markkinoilla on kuitenkin yleistyneet lämmitysjärjestelmät, jotka hyödyntävät ympäristöstä saatavaa energiaa, kuten lämpöpumput, maalämpö, aurinkoenergia ja pelletit.

Lämpöpumpun toiminta perustuu lämpöenergian siirtoon. Lämpöpumppu ottaa energiansa maahan, kallioon, veteen tai ilmaan varastoituneesta lämpöenergiasta ja siirtää sen paikasta a paikkaan b. Lämpöpumppu jäähdyttää sisälämpötilan siirtämällä sisäilmaa ulkoilmaan ja lämmittää sisäilman siirtämällä ulkoilmaa sisäilmaan. Lämpöpumppuja on useimmiten pientaloissa (omakotitaloissa) tukilämmitysjärjestelmänä päälämmitysjärjestelmän apuna, koska ilmalämpöpumpun heikkoutena on sen toimivuus kovalla pakkasella. Lämpöpumpun toiminta perustuu laitteen putkistossa virtaavaan kylmäaineeseen, ja sen olomuodon muutokseen. Lämpöpumppuja käytetään yleisimmiten rakennusten ja käyttöveden lämmittämiseen sekä huoneistojen viilentämiseen.

Juras Oy on kehittänyt uuden lämpöpumppuun perustuvan lämmitysjärjestelmän. Tämä uusi järjestelmä on lämpöpumpun ja Juras Oy:n kehittämän lisäosan yhdistelmä. On todistettu, että lisäosan avulla lämpöpumppu toimii ulkolämpötilan laskiessa jopa -29 °C:een. Lisäosan avulla lämpöpumppua voitaisiin siis käyttää päälämmönlähteenä. Lisäosalle on patentti haussa, ja patentti astuu voimaan todennäköisesti loppuvuodesta 2012.

Toimeksiantaja Juras Oy on ollut muutaman vuoden pöytälaatikkoyrityksenä. Patentin astuessa voimaan yrityksen on tarkoitus aloittaa tuotteen valmistus ja myynti. Tätä ennen on kuitenkin selvitetävä, mitä väylää käyttäen tuotetta kannattaa lähteä myymään asiakkaille. Tämä innovaation tuotteistaminen on lähtenyt liikkeelle jo ideoinnista ja kehityksestä, mutta tuotteistamisen loppuunsaat-

taminen edellyttää kaupallisten toimenpiteiden selvitystä. Kaupallisen muodon saavuttaminen on koko organisaation kattava prosessi, jossa päätavoitteena on saada tuote asiakkaiden tarpeita vastaavaksi. Tällöin myös ostopäätöksen tekeminen on asiakkaille helpompaa.

Tämän opinnäytetyön päätavoitteena on selvittää, miten Juras Oy:n kehittämän lämpöpumpun lisäosan kaupallistaminen olisi kannattavinta. Tutkimuksessa selvitetään lämpöpumppualan markkinatilannetta, alalle tyypillisiä myynnin ja markkinoinnin muotoja sekä toimeksiantajan uuden tuotteen mahdollisuuksia markkinoilla teemahaastattelun avulla. Teemahaastattelun päätavoitteena on selvittää, mitä mieltä lämpöpumppualan ammattilaiset ovat tästä Juras Oy:n kehittämästä tuotteesta ja miten se heidän mielestään kannattaisi tuoda markkinoille. Osatavoitteina on selvittää, miten lämpöpumppualan yrittäjät Turun seudulla ovat organisoineet myyntinsä, mitkä ovat olennaisia markkinointitoimenpiteitä ja miten näitä käytetään yhdessä apuna myynnin edistämiseksi. Lisäksi arvioidaan verkostojen merkitystä alalla toimiville yrityksille ja millaisia verkostoja Juras Oy tarvitsisi tuotteen lanseerauksessa.

Tutkimus koostuu kolmesta eri osiosta, teoriasta, empiirisestä osiosta ja näiden kahden osion peilaamisesta käytäntöön eli tutkimuksesta saatuihin johtopäätöksiin. Teoriaosio on yksi iso paketti, joka käsittelee tuotteistamista kaupallistamisen perustana. Kaupallistamisprosessi lähtee uuden idean tuotteistamisesta, jonka jälkeen keskitytään kaupallistamisen organisointiin ja sen kautta myyntikanavan valintaan, lanseerausprosessiin, teknisen tuotteen markkinointitoimenpiteisiin sekä verkostojen merkitykseen uuden tuotteen myynnissä onnistumiseen.

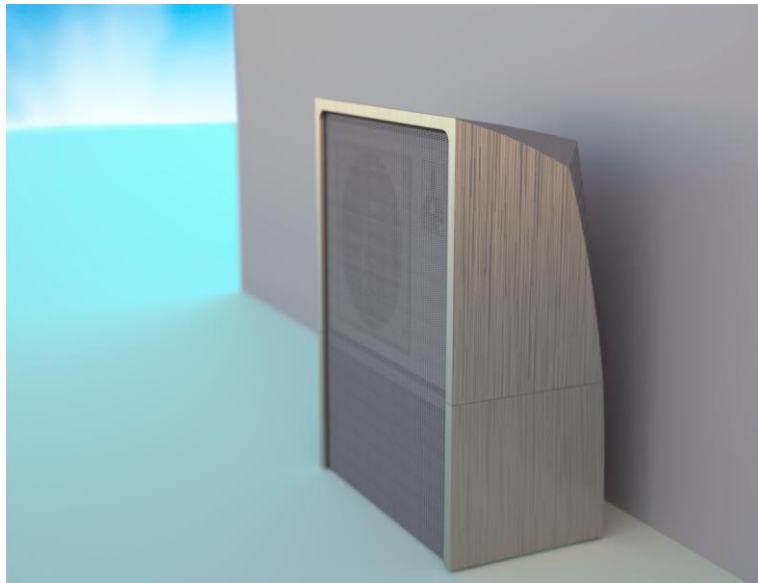
Empiirinen osio käsittelee tutkimukseen valittua kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää sekä tutkimuksen tuloksia. Osion alussa käsitellään lämpöpumppumarkkinoiden nykytilaa. Osiossa avataan haastattelut ja analysoidaan haastatteluiden perusteella saadut tulokset. Tämän lisäksi esitellään kehitysideoita Juras Oy:n tuotteen kaupallistamiseen.

Tutkimusta varten haastateltiin viittä lämpöpumppualan ammattilaista Turun seudulla. Haastattelu toteutettiin teemahaastatteluna ja sen avulla pyrittiin selvittämään Juraksen tuotteen mahdollisuuksia markkinoilla ammattilaisten silmin.

Kolmannessa ja viimeisessä osiossa keskitytään tutkimuksen johtopäätöksiin eli tutkimusongelmien ratkaisuihin. Johtopäätöksissä esitellään myös muutamia jatkotutkimusaiheita sekä tutkijan oma näkemys opinnäytetyöprosessin kulusta ja onnistumisesta.

Patentin haku ja voimaantuminen tekee tästä opinnäytetyön aiheesta ajankohtaisen ja tutkimisen arvoisen. Tuotteistaminen ja kaupallistaminen ovat koko yrityksen, mutta etenkin myynnin osaprosesseja, jotka kuuluvat myynnin ammattilaisen arkeen yrityksessä kuin yrityksessä tuotteen tai palvelun luonteesta riippumatta. Perehtyminen kaupallistamiseen ja myyntiprosessin tukitoimintoihin tukee ammattikorkeakoulusta ja työelämästä saatuja oppeja ja kokemuksia myyntiprosessin eri vaiheista ja myynnin esimiestyöstä, ja siksi tämä opinnäytetyön aihe on tutkijalle mieleinen.

Alla olevassa kuvassa on lämpöpumpun ulkoyksikkö, jonka alle Juraksen kehittämä lisälaitte sijoittuu. Kuvassa myös lämpöpumpulle kehitetty ulkokehikko.



Kuva 1. Lämpöpumpun ulkoyksikkö. (Jurax Oy.)

## 2 TUOTTEISTAMINEN KAUPALLISTAMISEN PERUSTANA

Useimmiten uusi idea on tulos inspiraatiosta tai oivalluksesta. Tuoteideoinnin päällekkäisinä työprosesseina ovat samalla myös tuotekehitys ja tuotteistus. Parhaassa tapauksessa näiden yhdistelmä johtaa uuden tuoteidean kaupallistamiseen. (Fogelholm 2009, 28.) Tuotteistus on osa yrityksen ajattelumaailmaa, joka sisältää sekä tuotekehityksen että siihen liittyvän tuotestrategian. Voidaan ajatella, että tuotteistus pyrkii koko ajan vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin paremmin eli täsmentämään ja jäsentämään koko palvelu- ja arvotuotantoketjua. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 30.)

Tuotteistaminen ja kaupallistaminen kulkevat siis käsi kädessä. Kaupallistaminen on laaja käsite, jonka alle tuotteistus kuuluu omana suorituskohtanaan. Tuotteistamisen peruslähtökohtana on saada uusi innovaatio siihen muotoon, että asiakkaan on helppo ymmärtää tarjoama ja tehdä ostopäätös. Tuotteistus käsittää monia ennakkoon määriteltyjä yrityksen sisäisiä prosesseja, jotka tähtäävät haluttuun lopputulokseen eli onnistuneesti tuotteistettuun tuotteeseen, joka on valmis markkinoille. Tuotteen määrittely, kehittäminen, tuottaminen ja toimittaminen ovat edellytys asiakkaan kokeman arvon maksimointiin sekä yrityksen omien tavoitteiden saavuttamiseen. (Simula ym. 2010, 21.)

Tuotteistaminen voidaan erään teorian mukaan nähdä tuotteen ja palvelun fuusiona sekä fuusion systematisointina ja vakiointina. Nykypäivänä palvelu on usein yrityksen tarjoama materiaalisen tuotteen lisä tai osa ja näin ollen asiakkaan osallistuminen tuotteen ja palvelun tuotantoon on lisääntynyt. Esimerkiksi asiakaspalaute, asiakastutkimukset sekä henkilöstön omat kokemukset otetaan huomioon tuotteen ja palvelun tuottamisessa. Tuotteistamiseen liittyy siis sekä yrityksen sisäisiä että asiakkaalle näkyviä ulkoisia prosesseja. Prosessien tavoitteina on asiakastyytyväisyyden maksimointi sekä yrityksen kannattavuuden nostaminen eli käytännössä palveluliiketoiminnan kehittäminen laadukkaaksi ja tuottavaksi. (Jaakkola ym. 2009, 1.)

Kaupallistamisessa on kyse siitä, että uusi tuotteistettu innovaatio saatetaan kaupallistamistoimenpiteiden avulla helposti ostettavaan ja myytävään muotoon. Kaupallistamisessa tuotteen vienti markkinoille suunnitellaan ja toteutetaan koko organisaation kattavissa toimenpiteissä. Jokainen toiminto, joka liittyy tuotteen ja palvelun luomaan arvoon asiakkaalle, täytyy ymmärtää ja hyödyntää yrityksen sisällä. Näin hyödyt saadaan maksimoitua asiakkaalle sekä yritykselle itselleen. Vaikka puhutaan kaupallistamistoimenpiteistä, kyse on organisaation sisäisestä liiketoimintahenkisestä ajattelumaailmasta, eikä suinkaan omasta kaupallistamisorganisaatiosta yrityksen sisällä. (Simula ym. 2010, 19 – 20.)

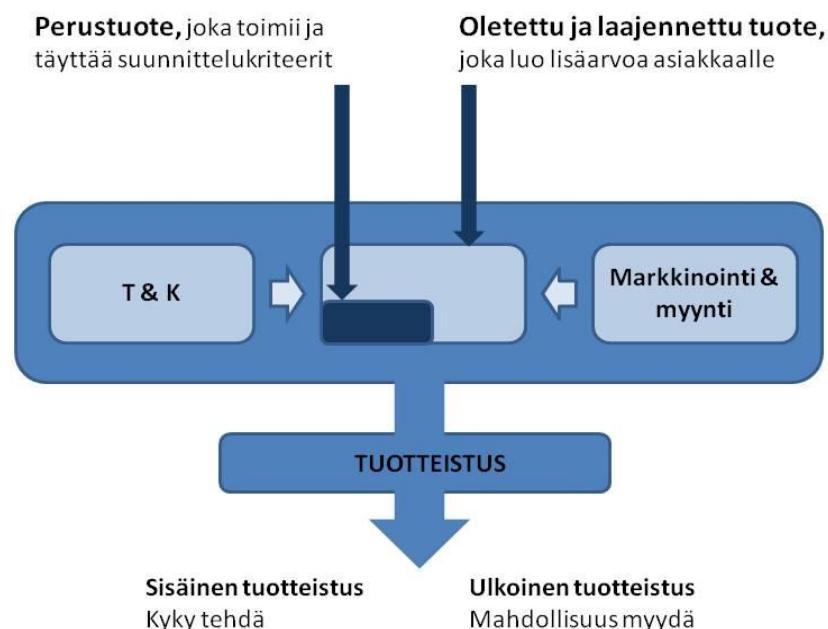
Kaupallistaminen on rinnakkaistoiminto muiden uuden innovaation toimenpiteiden ohessa. Liiketoimintahenkinen ajattelumaailma on sisäistetty koko organisaatiossa ja kulkee siis rinnakkaistoimintona mukana koko arvoketjussa. Jo uuden tuotteen ideointivaiheessa mietitään tuotteen mahdollisuuksia markkinoilla ja yrityksen valmiuksia ja tavoitteita uuden tuotteen suhteen. Kaupallistamisen toimenpiteet kulkevat siis mukana koko tuotteen elinkaaren ajan. (Simula ym. 2010, 21.)

Tuotteistaminen voidaan kuitenkin myös nähdä selkeänä kaupallistamisen esivaiheena, ja tuote saavuttaa läpimurron kaupallistamisessa. Tämän teorian mukaan kaupallistaminen on oma työprosessi tuotteistamisen jälkeen ja eroaa siis Simulan ynnä muiden teoriasta. Tuotteistus- ja kaupallistamisprosessiin kuuluvat olennaisesti myös markkinaselvitys, markkinointiviestintäkanavien ja -keinojen suunnittelu, myyntistrategian ja -aineistojen laatiminen, jakelukanavien valinta sekä lanseerausprosessi. (Fogelholm 2009, 29.)

Tuotteistamisen avulla tarjoamasta saadaan selkeää. Asiakkaan on helppo lähestyä tuotteita ja tehdä ostopäätös. Tuotteilla pyritään vastaamaan asiakastarpeisiin mahdollisimman kattavasti ja yritykset pyrkivätkin vastaamaan näihin vaihteleviin tarpeisiin yksilöllisesti mutta kuitenkin niin, että kustannukset pysyvät minimissä. Tuotteistamiseen liittyy siis olennaisesti massakustomointi (toisin sanoen massaräätälöinti). Selkeän tuotteistamisen avulla jäsennetään ja selkiytetään yrityksen toimintaa ja tämän kautta saadaan myös kustannussäästöjä. Kun tuotteistuksen rajapinnat on mietitty sekä sisäisesti että ulkoisesti, säästy-

tään turhilta virhearvioinneista johtuvilta kustannuksilta. (Simula ym. 2010, 27–28.)

Kustannussäästöjä tavoitellessa tuotteistamisen rooli on suuri, sillä tuotteistettu palvelu on helposti markkinoitavissa, palvelun kate kestää paremmin ja palveluiden tehokas massaräätälöinti on mahdollista asiakastarpeen mukaan (Parantainen 2007, 81). Massaräätälöinnissä pyritään saavuttamaan standardoinnin (kustannustehokkuuden saavuttaminen) ja räätälöimisen (korkean laadun saavuttaminen) edut yhtäaikaaisesti (Ojala & Ojala 2008, 170). Massaräätälöinnin peruspiirteitä ovat siis massatuotannon kustannukset, nopea reagoiminen asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin sekä joustavien ja integroitujen prosessien ja tietotekniikan hyväksikäyttö (Ojala & Ojala 2008, 171). Massaräätälöinti on nykyaikaa, koska markkinat ovat pirstaloituneet, asiakkaiden tarpeita on vaikea yleistää ja asiakassegmenttejä on vaikeampi yhtenäistää nopeasti muuttuvien markkinoiden vuoksi (Ojala & Ojala 2008, 171).



Kuvio 1. Sisäinen ja ulkoinen tuotteistus (Simula ym. 2010, 29).

Sisäinen tuotteistaminen osoittaa, että yrityksellä on kyky tehdä. Käytännössä se tarkoittaa, että systematisoidaan, yhtenäistetään ja tehostetaan toimintatapoja ja näin onnistutaan tuotteiden suunnittelussa, valmistamisessa ja markkinomisessa. Sisäisen tuotteistuksen strategisia puolia ovat muun muassa markkinapotentiaalin ja asiakassegmenttien pohtiminen (Simula 2010, 29–32). Ulkoinen tuotteistus liittyy kaikkeen siihen, mikä näkyy yrityksestä ulospäin. Ulkoiseenkin puoleen liittyy strategisia seikkoja, jotka tulee päättää. Tällaisia ovat esimerkiksi asiakkaiden lähestymistapa, miten ideoita tulisi toteuttaa ja miten niitä priorisoidaan. Ulkoisen tuotteistuksen valmistuttua tuote on valmis markkinoille, ja kommunikointi asiakkaan kanssa on helpompaa. Ulkoinen tuotteistus on siis kaikkea tuotteen nimeämisestä, myyntikanavien määrittelystä, hinnoittelusta, logistiikasta huoltoasioiden määrittelyyn saakka (Simula 2010, 33–35).

Myyntiprosessi lähtee liikkeelle prospektoinnista eli potentiaalisten asiakkaiden kartoituksesta (Nieminen & Tomperi 2008, 73). Ennen tätä kuitenkin on huolehdittava, että kaikki yrityksestä löytyvä uuteen tuotteistettavaan tuotteeseen liittyvä informaatio ja asiantuntemus on tiedostettu ja paketoitu yhdeksi kokonaisuudeksi. Näin ollen tuotteistamisen hyödyt pystytään maksimoimaan uusia asiakkaita hankittaessa. Mitä tahansa asiakkaalle lähdetään myymään, ensiarvoisen tärkeää on myydä ensin oma asiantuntemus. Asiantuntemuksella asiakkaat vakuutetaan tuotteen toimivuudesta ja ansaitaan luottamussuhde. Tällöin tuotekin näyttää asiakkaalle arvokkaammalta kuin se todellisuudessa ehkä on. (Apunen & Parantainen 2011, 35–37.)

Yksinkertaisimmillaan tuotteistaminen on tuotteen ja siihen nivotun asiantuntijuuden palvelukokonaisuus, joka määritellään, kuvataan, suunnitellaan, kehitetään, tuotetaan ja jatkuvasti parannetaan tuotteistamisprosessin avulla. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 30.) Koska tuotteistus kattaa kaikki uuteen innovaatioon liittyvät yrityksen toimenpiteet, tuotteistus voidaan nähdä myös uuden liiketoiminnan luoja, kun tuotetta parannetaan jatkuvasti vastaamaan kattavammin asiakkaiden tarpeita (Tiensuu 2005, 5).

Tuoteidean esittelemisestä teollisille tai kaupallisille osapuolille saadaan suurempi hyöty, kun tuoteidealle on hankittu teollinen suoja (Fogelholm 2009, 34).

Patentti on yleinen teollinen suoja, koska se edellyttää, että keksintö on teollisesti hyväksikäytettävissä (Siivola 2004, 8). Tekninen ja fyysinen keksintö suojataan laajimmin patentilla kuin muilla suojamuodoilla (Fogelholm 2009, 34).

## 2.1 Kaupallistamisen organisointi

Ennen kuin uutta tuotetta lähdetään tuotteistamaan ja kaupallistamaan, on tunnettava toimialan liiketoimintaympäristö sekä tiedettävä suunnilleen, paljonko uusi tuote tuo liikevaihtoa ja tulosta yritykselle. Kun tuleva tuotto ja liikevaihto on arvioitu, on mahdollista miettiä, kuinka paljon yritys voi panostaa uuden tuotteen liiketoiminnan toteuttamiseen. (Simula ym. 2010, 41.)

Kaupallistamisen organisoinnin lähtökohta on se, että eri toiminnot tekevät yhteistyötä saumattomasti. Tuotteen ideointi, tuotekehitys, valmistus, myynti, markkinointi, elinkaarihallinta, strateginen suunnittelu ja rahoitus ovat esimerkkejä tällaisista toiminnoista. Jos yhteistyö ei suju, on yleensä kyse epäselvistä vastuukysymyksistä tai pelisääntöjen puuttumisesta. Vuorovaikutus eri toimintojen välillä yrityksen sisällä on mahdollista erilaisten tiimien muodossa. Tiimeissä on edustajia yrityksen tärkeimmistä toiminnoista. Tiimien kokoonpanot voivat vaihdella prosessin eri vaiheissa. Tiimityöskentely lähtee liiketoimintasuunnitelman tekemisestä, joka toimii pohjana koko prosessille. (Simula ym. 2010, 42–43.)

Kaupallistaminen organisointi tarkoittaa käytännössä siis sitä, miten tuotteen myynti on organisoitu. Se sisältää myyntiresurssien kohdentamisen, tehtävien täsmällisen määrittelyn sekä toimintaohjeiden laatimisen. Yritysten sisällä myyntiresurssit on jaoteltu tuotteittain, asiakkaittain sekä alueittain, jolloin jokaisella osastolla on oma vastuualueensa. Tuotevastuun ohella myynnillä on myös asiakasvastuu, uusasiakashankinta sekä avainasiakassuhteiden jatkuvuus ja syventäminen. (Rope 2003, 119.)

Kaupallistamisen organisoinnissa suurimmassa roolissa ovat lanseerausprosessi sekä ennen ja jälkeen lanseerauksen tehtävät markkinointitoimenpiteet.

Myyntin rooli on automaattinen, koska markkinoinnilla monistetaan myyntipuhetta ja näin ollen edistetään myyntiä.

Tärkein ja ratkaisevin tekijä kaupallistamisen organisoinnissa ja siinä onnistumisessa on inhimillinen pääoma eli yrityksen osaava henkilöstö. Prosessin kannalta on olennaista, että prosessin osalliset saavat palautetta tehdystä työstään, jotta toimintaa voitaisiin kehittää haluttuun suuntaan. Palautteen anto on tärkeää, oli kyseessä sitten onnistuminen tai epäonnistuminen. Käytännössä palautteenanto on molemminpuolista, joka sisältää tiedonkulun ja kommunikoinnin henkilökunnan sisällä sekä henkilökunnan ja johdon välillä. (Simula ym. 2010, 45.)

## 2.2 Myyntistrategia

Jokainen yritys noudattaa omaa myyntistrategiaansa. Strategian luonne vaihtelee yrityksen tuotteiden ja palveluiden sisällön ja asiakaskunnan mukaan. Myynti on yrityksen sydän ja siihen kohdistuu kovat paineet koko ajan. Myynti tarvitsee koko ajan lisää keinoja tuottaakseen yritykselle enemmän tulosta (Kaario ym. 2004, 17–18). Myyntistrategiaan kuuluu olennaisesti myös yrityksen myynnille antamat tavoitteet, yrityskulttuuri, toimintamallit, työkalut, johtamisjärjestelmät sekä tietenkin myytävien tuotteiden ja palveluiden luonne ja laatu. Tämä rakenne ohjaa myyntihenkilöstöä haluttuun suuntaan. (Kaario ym. 2004, 45–46.)

Myyntistrategia on kokonaisvaltainen asiakkuuskonsepti, joka pyrkii vastaamaan kysymyksiin kenelle, mitä ja miten. Strategia lähtee siis segmentoinnista ja asiakasvalinnasta. Asiakassegmentoinnissa on kyse yrityksen asiakkuuksien asemoinnista myyntin näkökulmasta esimerkiksi asiakkaan koon, toimialan, maantieteellisten sijaintien, teknologian tai vaikka markkinaosuuden mukaan (Nieminen & Tomperi 2008, 77). Asiakassegmentointi on siis toiminto, joka ryhmittelee asiakkuuksia. Asiakassegmentoinnin avulla myyntin resursseja pystytään kohdentamaan tarkemmin. Kun on vastattu kysymyksiin kenelle, mitä ja miten, differentioidaan tarjoomat eri asiakassegmenteille. Differentioinnissa

määritellään, mitä tuotteita, palveluja ja tietoa tarjooma sisältää. Tarjooman ytimenä on tietenkin asiakaslupaus, joka toimii myös asiakkaan ja myyjän suhteessa tärkeimpänä vaikuttimena. Kuten aikaisemmin on mainittu, yrityksen myynti on usein jaoteltu esimerkiksi asiakkuuksittain, alueittain tai tuotteittain. Lopuksi määritellään toimintatapa, jota käytetään valittujen asiakkaiden johtamisessa. Siinä on kuvattuna asiakkuuden eri vaiheet, hankinta, vakiintuminen ja jalostuminen. Asiakkuusprosessi on myynnin toteuttama myyntiprosessin osa. (Kaario ym. 2004, 50–51.)

Myyntistrategian olennaisin osa on siis myytävän kokonaisuuden laatu. Tämä kokonaisuus sanelee, miten yrityksen myyntiä on kannattavinta harjoittaa. Myynnin muodossa tulee ottaa huomioon myös asiakkaan prosessi, johon myyjäyryitys hakee ratkaisua omalla tuotteella tai palvelulla ansaitakseen samalla itse tuloksen. Myynnin muotoon vaikuttaa olennaisesti myös asiakaskunta, ovatko asiakkaat yksityisiä kuluttajia, yrityksiä vai kenties molempia. Seuraavissa luvuissa on esitelty tyypillisiä myyntistrategiaan kuuluvia myynnin muotoja.

## **Tuotemyynti**

Tuotemyynti vastaa sanansa mukaisesti asiakkaan ostoprosessiin, jossa asiakas tarvitsee tuotteen tarpeeseen, jonka on itse määritellyt. Tuotemyyjien täytyy pystyä sovittamaan oma prosessinsa asiakkaan ongelmiin ja haasteisiin, kun myyntitoiminta keskittyy asiakkaan ilmaisemiin tarpeisiin. Haasteena toimittajalle on myyntiprosessin kehittäminen ja laajentaminen sekä alku- että loppupäästä. Myyntiprosessin laajentaminen tuotemyynnissä tarkoittaa käytännössä lisäämyyntiä. Kun toimittaja pääsee osallistumaan tarpeiden määrittelyvaiheeseen, hän voi pyrkiä vaikuttamaan ratkaisun määrittelyyn ja tarjota ratkaisuja ehkä jopa laajempiin yhdessä oivallettuihin tarpeisiin. Luottamussuhde sekä asiakkaan ymmärrys ovat tärkeässä asemassa. Loppupäästä asiakasta voidaan tukea esimerkiksi asennuspalvelulla sekä huolto- ja kunnossapitotoimenpiteillä. (Kaario ym. 2004, 56.)

Tuotemyyntiä harjoittavat sekä tukku- että jälleenmyyjät asiakaskunnasta riippumatta. Asiakkaalla on tietty ongelma ja tarve, johon tuote on ratkaisu.

## **Ratkaisumyynti**

Ratkaisumyyntiä voidaan kuvata myös sanalla projektimyynti. Tämän kaltaisella myyntiprojektilla on selkeä kohde, alku ja loppu. Projektiin kuluva aika ja resurssit on arvioitu tarkkaan. (Roune & Joki-Korpela 2008, 4.)

Ratkaisumyynti lähtee liikkeelle asiakkaan hankintaprosessista. Investointi voi olla asiakkaalle uusinvestointi, laajennus tai vanhan investoinnin modernisointi, tehostamisinvestointi esimerkiksi liiketoiminnalle tai korvausinvestointi. Kun yritys on tietoinen ratkaisusta asiakkaan investointiin, pystytään ennakoimaan kokonaiskuvaa, ratkaisuun kuluvaan aikaan ja tekemään toimenpiteitä tilanteiden vaatimalla tavalla oikeaan aikaan. (Roune & Joki-Korpela 2008, 53–56.)

Ratkaisumyynnissä pääosassa ei ole pelkkä asiakkaan ostoprosessi, vaan kyseessä on laajempi kokonaisuus yhteistyöstä. Asiakkaan tarpeena saattaa olla esimerkiksi käyttöprosessi, johon yritys vastaa kokonaisvaltaisella ratkaisumyyntiprosessilla. Tärkeintä on yhteisymmärrys siitä, miten ratkaisua tullaan käyttämään asiakasyrityksessä ja mahdollisesti myös kehittämään ratkaisun käyttöä tukevia lisäratkaisuja. Tällaisia ovat esimerkiksi toimitukseen ja asennustukeen liittyvät seikat sekä ratkaisun arviointi ja seuranta. (Kaario ym. 2004, 57.)

Ratkaisumyynti on alusta loppuun-projekti, jossa keskitytään siihen, mitä tehdään ja erityisesti, miten tehdään. Projektissa keskitytään kokonaisvaltaiseen laatuun ja kontrolliin. (Eades ym. 2005, 7–13.)

Jälleenmyyjät toteuttavat ratkaisumyyntiä yksityisasiakkaille, kun laite käydään asentamassa. Yrityisasiakkaille tukkumyyjät saattavat tarjota tuotemyynnin lisäksi suunnitteluratkaisuja. Maahantuojat taas välittävät tukku- ja jälleenmyyjille tuotteita, ja tarjoavat samalla apua markkinointiin ja myyntiin. Tässä on kyse

sidosryhmien välisestä ratkaisumyynnistä. Toisaalta sitä voidaan kuvata myös arvomyynniksi, jota käsitellään enemmän seuraavassa luvussa.

## **Arvomyynti**

Arvomyynnissä ostajat ja myyjät näkevät toisensa yhteistyökumppaneina, joiden toiminnan yhteisenä tavoitteena on saada maksimaalinen hyöty molemmille osapuolille. Kun puhutaan hyödyn maksimoinnista molemmille osapuolille, on kyse myös strategisesta suhteesta, jota edistetään suhteesta saatujen hyötyjen avulla. Tällöin arvomyynnistä on enemmän hyötyä tuotteelle ja yritykselle pidemmällä tähtäimellä. (Reilly 2010, 39–41.) Strategisia suhteita käsitellään kattavammin Verkostot-osiossa.

Arvomyynti tähtää asiakkaan liiketoimintaprosessin tukemiseen. Prosessi voi olla tuotannon, markkinoinnin, myynnin tai muiden valmiuksien kehittämiseen liittyvä tuki. Arvomyynti lähtee asiakkaan liiketoiminnan kokonaisvaltaisesta tuntemuksesta ja myös sen arvoketjun dynamiikasta, johon asiakas kuuluu. Asiakkaalla on tarve, johon toimittajan täytyy vastata, mutta ratkaisun löytäminen tapahtuu arvomyynnissä vuorovaikutuksen ja innovoinnin kautta yhdessä asiakkaan kanssa. Arvomyynnissä kaupan päättäminen on toissijainen asia, kun ratkaisuun on päästy. Tärkeintä on prosessin aloittaminen, kun asiakas on vakuutunut ratkaisusta saatavista eduista. (Kaario ym. 2004, 57–58.)

Arvomyyntiprosessi voi olla myös asiakkaan ja myyjän välisen suhteen ja luottamuksen kehittymisen summa. Kun asiakas on vakuutettu esimerkiksi tuotemyynnissä asiantuntemuksella, on samalla saatu aikaan positiivinen mielikuva, kokemus sekä luottamussuhde. Arvomyynnissä on osaltaan kyse myös asiakkaan toiminnan kokonaisvaltaisesta tuntemuksesta, eli luottamuksen avulla tuotemyynnistä voidaan luonnollisen siirtymän kautta siirtyä laajempaan yhteistyöhön, arvomyyntiin.

Arvomyynti on tyypillistä tukkumyyjille, jotka tekevät jatkuvaa yhteistyötä jonkun yritysasiakkaan kanssa. Silloin arvomyynnistä on jatkuvaa hyötyä molempien yhteistyön osapuolille yritysten liiketoiminnassa.

## **Myyntin muodon valinta ja moninaisuus**

Myyntitoiminnan avulla luodaan asiakkaalle lisäarvoa ja tuotetaan yritykselle tulosta. Myyntitoimintatyyppin valinta on pitkälti riippuvainen yrityksen oman liiketoiminnan luonteesta sekä tietenkin tuotteiden ja palveluiden sisällöstä. Toimintatyyppin valintaan vaikuttaa olennaisesti myös se, millaisia tarpeita yrityksen asiakassegmenteillä on ja miten kattavasti niihin halutaan vastata.

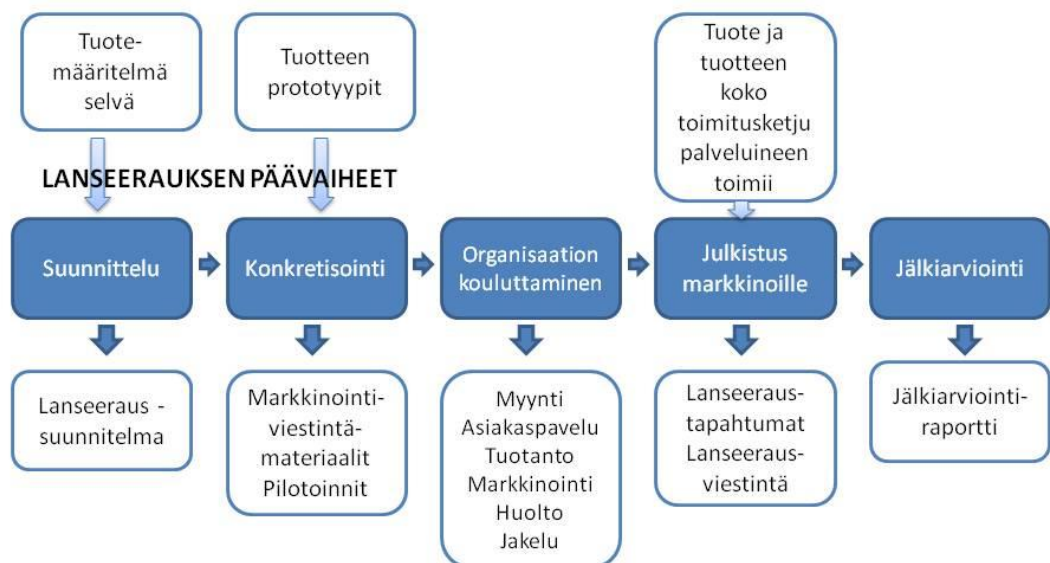
Uuden innovaation myyntiprosessi sisältää omat haasteensa, koska asiakaskunnan täytyy tiedostaa tarve tähän uuteen innovaatioon, joka on ratkaisu uudelleenlaiseen ongelmaan. Kaupallistamisen haastavuus ja myyntiprosessin alkuvaiheen pituus on suoraan verrannollinen uuden innovaation erikoisuuteen, yksityiskohtaisuuteen ja monimutkaisuuteen. (Roune & Joki-Korpela 2008, 73.)

Yrityksen myyntistrategia voi sisältää samaan aikaan useita myyntin muotoja. Myyntin muodot eivät siis sulje toisiaan pois. Uuden asiakkaan kanssa tuotemyynti on tyypillinen myyntin muoto, koska riskit ovat uusille kumppaneille pienet. Asiakassuhteen muuttuessa luottamus laajenee ja näin ollen tuotemyynti voi vaihtua esimerkiksi ratkaisu- tai arvomyyntiin. Yrityksen voi harjoittaa siis näitä kaikkia myyntin muotoja, tietenkin riippuen tuotteista ja palveluistaan.

Valtaosa yrityksen kassavirrasta tulee asiakkailta, ja asiakkaat ovatkin rahallisesti mittaamattoman eli aineettoman pääoman tärkein osatekijä. Markkinoilla vallitsee hintakeskeisyys, kun markkinahintoja joudutaan koko ajan laskemaan kilpailun kasvaessa. Kun hintoja lasketaan, liikevaihdon ja -voiton kasvattamisesta ja ylläpitämisestä tulee entistä haastavampaa. Jotta voitto kuitenkin voitaisiin maksimoida, on aineetonta pääomaa kuunneltava ja tätä ajateltava myös myyntikanavan valinnassa. (Kaario ym. 2004, 162.) Kustannustehokkuus, mutta kuitenkin asiakkaalle lisäarvon maksimoima myyntin muoto, on yritykselle paras.

## 2.3 Lanseerausprosessi

Lanseeraus tarkoittaa uuden tuotteen esittelyä markkinoille. Lanseerauksen tavoitteena on aikaansaada onnistunut startti tuotteen menestykselle pidemmällä aikavälillä, mikä vaikuttaa myös pidemmällä tähtäimellä tuotteen myyntiin. Tuotetietous asiakaskunnassa, kiinnostus uutta tuotetta kohtaan sekä lisämyynti ovat lanseerauksen suorat tavoitteet. Laajemmalla mittakaavalla ajateltuna lanseeraus voi vahvistaa yrityksen brändiä, uusasiakashankintaa ja täydentää esimerkiksi tuotetarjoamaa. (Simula ym. 2010, 71–72.) Lanseeraus lähtee liikkeelle aina uudelle tuotteelle tärkeimmistä asiakassegmenteistä (Ojasalo & Ojasalo 2008, 230).



Kuvio 2. Lanseerauksen päävaiheet, niiden sisältö ja linkit tuotekehitykseen (Simula ym. 2010, 75).

Huolelliseen lanseeraukseen ja tuotteen tai palvelun lanseeraukseen kuuluu myös sidosryhmistä huolehtiminen. Tämä on itsestäänselvyys, joka saattaa sik-

si unohtuakin. Sidosryhmiä ovat esimerkiksi palvelun tuotantoon osallistuva henkilökunta ja muu henkilöstö, alihankkijat ja muut yhteistyökumppanit, pilot-tiasiakkaat ja asiakkaat sekä tietenkin tiedotusvälineet. Lanseerausprosessia suunniteltaessa on otettava huomioon, miten eri sidosryhmien edustajat hyötyvät yrityksen uudesta tuotteesta, ja onnistunut lanseeraus sisältää vastauksen tähän kysymykseen jokaiselle sidosryhmälle. (Parantainen 2007, 225.)

Lanseerauksen yksi suurin haaste on ajoitus. Etukäteen päätetty ja ilmoitettu lanseerauspäivä pitää harvoin, koska tuotekehitys ja tuotanto elävät koko ajan. Lanseerausaikataulu on koko ajan riippuvainen tuotekehityksen kulusta. Kun ennakkoon ilmoitettu lanseerauspäivä viivästyy, syö se uskottavuutta tuotteen laadulta sekä koko yrityksen brändiltä sekä yrityksen sisällä että markkinoilla. (Simula ym. 2010, 87–88.)

Lanseerauksen epäonnistuminen voi johtua esimerkiksi keskeneräisestä tuotteesta tai lanseerauksen myöhästymisestä. Tällaiset seikat voivat vaikuttaa negatiivisesti tuotteen myyntiin, yrityksen ja tuotteen tai palvelun brändiin ja pitkällä tähtäimelle myös taloudelliseen tilanteeseen. (Simula ym. 2010, 71.)

### 2.3.1 Lanseerausstrategiat

Lanseerausstrategia muodostuu niistä markkinoinnin päätöksistä, joita yritys tekee uuden tuotteen esittelyä varten. Lanseerauksessa kohdemarkkina vastaanottaa tiedon uudesta tuotteesta ja tällöin alkaa myös tuotteen myynti. Lanseerauksella pyritään saavuttamaan tietty ostokäyttäytyminen asiakkaissa: omaksuminen ja leviäminen, kokeilu ja uudelleenosto tai uuteen versioon siirtyminen. Ostokäyttäytyminen ja uuden tuotteen suhteellinen innovatiivisuus ovat avaintekijöitä lanseerausstrategiaa mietittäessä. (Ojasalo & Ojasalo 2008, 227.)

#### **Tavoitteena massamarkkinat tai kapea kohdennus**

Lanseerausstrategia kulkee käsi kädessä tuotteen kohderyhmän eli segmentin kanssa. Asiakkaita kiinnostavat tuotteesta saadut hyödyt ja ratkaisu omaan tar-

peeseen. Mitä tarkemmin suunniteltu ja segmentoitu tuote on, sitä vähemmän kilpailijoita markkinoilla on. Tällöin on kyseessä kapea kohdennus. Kapea kohdennus on hyvä silloin, kun on kyseessä pienen kantokyvyn yritys, jolta massamarkkinat vaatisivat liikaa resursseja. Mikäli kyseessä on yleishyödyllinen tuote, joka sisältää vähän yksityiskohtia, on markkinoilla myös enemmän voimakkaita kilpailijoita ja vastustajia. Jos uudella tuotteella on voimakas suhteellinen kilpailuetu ja yhteensopivuus laajan asiakaskunnan kanssa, ovat massamarkkinat hyvä vaihtoehto. (Ojasalo & Ojasalo 2008, 229–230.)

### **Tuote voi olla myös edelläkävijä tai vanhan seuraaja**

Uudella innovaatiolla on lähtökohtaisesti hyvät mahdollisuudet markkinoilla. Kustannuksia kuluu kuitenkin tietoisuuden lisäämiseen ja koulutukseen markkinoilla, mutta nämä toimenpiteet vahvistavat edelläkävijän arvoa markkinoilla tulevaisuudessa. Edelläkävijä omaa yleensä vankan kilpailuedun suurissa segmenteissä seuraajiinsa nähden, jotka tyytyvät pienempiin markkinaosuuksiin ja pienempiin segmentteihin. Erityisominaisuudet aikaansaavat siis paremman kilpailuedun ja markkina-aseman edelläkävijälle, mutta loppukäyttäjät eivät välttämättä huomaa suuria eroja edelläkävijän ja seuraajan välillä. (Ojasalo & Ojasalo 2008, 230–231.)

## **2.4 Markkinointitoimenpiteet**

Markkinointi on olennainen myyntiä edistävä tekijä. Markkinointikeinoilla voidaan tehostaa uuden tuotteen kaupallistamista ja lisätä myyntiä. Eri markkinointikeinot toimivat eri tavoin kaupallistamisen eri vaiheissa (Simula ym. 2010, 109). Markkinointi on myynnin väline, jolla monistetaan myyntipuhetta eri väyliä apuna käyttäen ja monistetaan tuotteistetun tuotteen antama lupaus (Parantainen 2007, 84–85).

Markkinointiin liitetään yleensä myös brändäys. Brändi on yleinen mielikuva yrityksestä ja sen tuotteista ja palveluista, joka on saatu aikaan markkinoinnilla ja

myynnillä. Brändäys on siis huomion herättämistä markkinoilla. (Sounio 2010, 63.) Asiakas arvio yritysten brändejä markkinoilla koko ajan, kaikissa ostopäätöksissään. Arviointikriteerit liittyvät muun muassa asiakaskokemukseen, saatuun hyötyyn sekä asiakassuhteen sisältöön. Tämä tarkoittaa sitä, että yleis-markkinoinnin rooli on väistymässä, kun brändimarkkinointi on käytännössä myynnin ohjaamista ja asiakaskokemusten parantamista. Markkinoinnin kustannuksia kohdennetaan yhä enemmän asiakaskohtaisiin toimenpiteisiin. (Rubanovitsch & Valorinta 2009, 117–118.)

Tähän lukuun on listattu muutamia teknisen tuotteen kaupallistamisessa hyviksi markkinointikeinoiksi havaittuja toimintoja.

#### 2.4.1 Mainonta

Mainonnasta on monia erilaisia määritelmiä ja näkemyksiä. Yhtäläistä on kuitenkin se, että mainonta on aina maksettua viestintää ja se on kohdistettu suu-  
relle kohderyhmälle. Mainonnalla pyritään edistämään mainostettavan tuotteen tai palvelun kysyntää markkinoilla, lisätä tuotteen tunnettavuutta kohderyhmässä ja näin ollen myös lisätä myyntiä (Karjaluoto 2010, 36). Mainonnan eli joukkoviestinnän tavoitteena on jakaa tietoa tuotteista, palveluista ja ideoista. Mainonta jaetaan usein luonteensa perusteella joko mediamainontaan tai suoramainontaa (Isohookana 2007, 139).

Mainonnan onnistumisessa olennaista on oikean kohderyhmän rajaaminen. Rajaamisen jälkeen suunnitellaan ja päätetään, mitä tälle kohderyhmälle halutaan viestiä. Suunnittelussa tärkeintä on ottaa huomioon kohderyhmän tarpeet ja rakentaa mainonnan viesti hyötyargumenttien ympärille. (Karjaluoto 2010, 41.)

Mainonta on olennaista koko tuotteen elinkaaren ajan. Kun tuotteistus lähtee liikkeelle yrityksessä, on mietittävä myös mainonnan muotoja, joita tulevaisuudessa käytetään. Samaa tai vähän tarkennettua asiakassegmenttiä käytetään sekä tuotteistus- ja kaupallistamisprosessissa että mainonnassa.

## 2.4.2 Messut ja näyttelyt

Messut ja näyttelyt ovat oiva myynninedistämisen muoto, joka sopii lähes kaikille yrityksille omien tuotteiden ja palveluiden markkinointiin. Perustyyppinä ovat yleis-, ammattilais- ja erikoismessut. Perustyyppi kohdentuu yleensä vielä tiettyyn ja tarkempaan kohderyhmään tai alueeseen. (Isohookana 2007, 166.)

Messut ovat tilaisuus, jossa valmistajat, jälleenmyyjät, alihankkijat ja jakelijat kohtaavat nykyisiä ja uusia potentiaalisia asiakkaita esitellen omia tuotteita ja palveluita. Asiakkaiden lisäksi messuilla pääsee tutustumaan kilpailijoihin ja heidän tuotteisiinsa ja palveluihin, sekä heidän asiakkaisiinsa. (Karjaluo 2010, 65.)

Messuille osallistuminen vie suuren osan markkinointibudjetista (Karjaluo 2010, 65). Tämän vuoksi messuprojektin suunnittelu on tärkeää. Mitä tehdään ennen messuja, messujen aikana ja niiden jälkeen. Suunnittelussa määritellään myös tavoitteet, joita messuille osallistumisella lähdetään tavoittelemaan. Suunnittelussa on otettava huomioon myös messuprojektin ulkoinen viestintä, jonka avulla tavoitellut sidosryhmät pyritään saamaan messuille (Isohookana 2007, 167). Messutoiminta on myös suhdetoimintaa ja verkostojen ylläpitoa, joten se on tärkeää yleensäkin yritykselle ja tuotteen kaupallistamiselle.

Messuilla esitellään yrityksen tuotteita ja palveluita. Tämän ohessa pyritään saamaan aikaan myyntiä, luomaan uusia asiakassuhteita ja vahvistamaan nykyisiä asiakassuhteita, seurata kilpailijoita ja luoda uusia kontakteja sidosryhmiin. Kaikkien markkinointiin ja myyntiin liittyvien materiaalien ja toimintojen on oltava messujen ajan kunnossa. Esimerkiksi esitteet, henkilökohtainen myyntityö sekä asiakas- ja sidosryhmäkontaktien jälkihoito. Näin ollen yritys saa messuista maksimaalisen hyödyn itselleen.

### 2.4.3 Henkilökohtainen myyntityö

Koska yrityksen perimmäiset tavoitteet ovat tuloksen, kannattavuuden ja asiakastytyväisyyden saavuttaminen, on olennaista, että yrityksen myynti on kannattavaa. Henkilökohtainen myyntityö on avainasemassa, koska myynti ja sitä tekevä myyjä ovat linkki yrityksen ja asiakkaan välisessä suhteessa. (Isohookana 2007, 133.)

Henkilökohtainen myyntityö on face-to-face-vuorovaikutusta eli kaksisuuntaista kommunikointia palvelua tarjoavan yrityksen ja asiakasehdokkaan välillä (Karjaluoto 2010, 87).

Henkilökohtainen myyntityö on useimmiten tehokkain tapa vaikuttaa asiakkaaseen ja asiakkaan ostopäätökseen. Henkilökohtaisen myyntityön avulla myydään asiakkaalle tuote, mutta luodaan myös luottamussuhde asiakkaaseen ja vakuutetaan asiakas myyjän asiantuntemuksella tuotteen suhteen. Henkilökohtainen myyntityö on vuorovaikutusta, jossa sanallinen ja sanaton viestintä pelaavat yhteen ja ovat tärkeitä tekijöitä ostopäätöksen aikaansaannissa. Asiakkaan epävarmuus pyritään poistamaan vastaamalla kysymyksiin ja ongelmiin. Kielenkäytöllä ja käytöksellä on olennainen merkitys asiakkaan turvallisuuden tunteeseen. (Parantainen 2007, 83.)

Henkilökohtainen myyntityö on kustannustehokkainta ja hyödyllisintä, kun myyjät keskitetään keskittymään tärkeimpiin asiakkaisiin, jotka ovat reagoineet markkinointiin ja myyntipuheisiin ja ovat näin ollen potentiaalisimpia asiakasehdokkaita (Parantainen 2007, 85). Henkilökohtainen myyntityö lähtee kuitenkin asiakkaan tarpeista. Myyjän tunnettava asiakasyritys läpikotaisin, jotta pitkä myynti- ja ostoprosessi tuottaisivat tulosta. Asiakassuhteen luominen, ylläpitäminen ja vahvistaminen on pitkäaikaista, asiakassuhdekeskeistä toimintaa. (Isohookana 2007, 133.)

Asiakassuhdekeskeinen sekä asiakasuskollinen toiminta on tärkeää. Uusasiakashankinnan ohessa tulee pitää huoli olemassa olevista asiakkaista, koska usein uuden asiakkaan hankintakustannus on reippaasti suurempi kuin olemas-

sa olevan asiakassuhteen ylläpito- ja hoitokustannukset. Henkilökohtaisen myyntityön haasteena onkin ymmärtää asiakkaan nykyarvo ja ostopotentiaali. (Rubanovitsch & Valorinta 2009, 114.)

Henkilökohtaisella myyntityöllä päästään sitä parempiin tuloksiin, mitä paremmin asiakas tunnetaan. Henkilökohtaista myyntityötä voidaan parantaa ja kehittää esimerkiksi asiakastyytyväisyystutkimusten ja -kyselyjen avulla. Jatkuva asiakkaista oppiminen auttaa pitämään vuorovaikutuksen säännöllisenä ja avoimena. Kokonaisuudessaan henkilökohtainen myyntityö perustuu myyntiorganisaatiossa määriteltyihin myyntityön arvoihin, joiden perustana pitäisi tietenkin olla asiakastyytyväisyys ja sitä kautta ansaittu tulos.

Kaupallistamisprosessissa henkilökohtainen myyntityö näkyy asiakkaiden kontaktoinnissa jo ennen tuotteen lanseerausta. Henkilökohtaisen myyntityön avulla kohderyhmä saadaan tietoiseksi uudesta tuotteesta ja ennenaikaisella myyntityöllä pyritään herättämäänkin kiinnostusta.

#### 2.4.4 Digitaaliset mediat

Digitaaliset markkinointikeinot ovat avainasemassa nykyajan markkinoinnissa. Esimerkiksi internetsivut ovat yrityksen käyntikortti, koska ne ovat asiakkaalle helposti saatavilla. Tämän vuoksi kotisivujen on oltava ajan tasalla yritykseen liittyvistä asioista. Mitä laadukkaammat sivut, sitä paremman ensivaikutelman asiakas saa yrityksestä.

Digitaaliset markkinointikeinot ovat oiva apuväline uuden tuotteen menestyksessä kaupallistamisessa ja myynnin tehostamisessa. Eri keinot toimivat eri tavoin kaupallistamisen eri vaiheissa (Simula 2010, 109). Markkinoinnissa toiminnan kohdistaminen on tärkeää, ja se on digitaalisen markkinoinnin vahvuus. Internet ja mobiilisovellukset mahdollistavat myös digitaalisen markkinoinnin vuorovaikutteisuuden, joka on myös selkeä etu muihin markkinointitoimenpiteisiin nähden. Nämä kanavat ovat siis myös olennaisia asiakassuhde-markkinoinnin välineitä. (Karjaluoto 2010, 127.)

## **Internetsivut**

Internetsivut ovat yrityksen käyntikortti, joka sisältää perusinformaation yrityksen toiminnasta, tuotteista, palveluista sekä asiakkaista. Olennaista on myös yhteystietojen helposti saatavuus.

Internetsivuilla tarjotaan myös sijoittajia kiinnostavaa informaatiota, kuten esimerkiksi vuosikertomus ja muuta yrityksen tuloksellisuuteen sekä historiaan liittyvää tietoa digitaalisessa muodossa. Yhä enenevässä määrin yrityksen sivuilta löytää myös verkkokaupan. (Simula 2010, 114–115.)

Lanseerauksessa internetsivujen rooli kasvaa, kun uudelle tuotteelle voidaan integroida ja brändätä oma lanseeraussivusto. Tällaisesta sivustosta käytetään usein myös nimitystä kampanjasivusto, jotka keskittyvät ainoastaan tiettyyn brändiin, informaatioon, materiaalityökaluihin, uutiskirjeen tilaamiseen ynnä muuhun. (Karjaluoto 2010, 130.) Internetsivujen on tarkoitus saada asiakkaissa aikaan myönteisiä mielleyhtymiä yrityksen toiminnasta ja näin ollen herättää asiakkaan kiinnostus yritykseen ja ostohalukkuus yrityksen tuotteisiin ja palveluihin (Simula 2010, 114–115).

Internetsivujen rooli on suuri, koska yritysten pitää olla siellä, missä asiakkaatkin.

## **Hakukoneet**

Hakukoneet ovat yleisimpiä välineitä Internetissä tapahtuvan tiedon hakemiseen. Hakukonemarkkinointi on tärkeä digitaalisen markkinoinnin ja verkkomainonnan väline, koska sen avulla pystytään olennaisesti parantamaan yrityksen ja tuotteiden näkyvyyttä ja helpottamaan omien tuotteiden löydettävyyttä Internetissä. (Karjaluoto 2010, 133.) Tyypillisesti yritys ostaa hakukoneelta sponsoroidun linkin, joka näkyy tiedon hakijalle ennen varsinaista hakutulosta (Isohookana 2007, 263). Hakukone hakee verkkosivuilta avainsanoja, jotka perustuvat sisältöön, saavutettavuuteen, linkittyvyyteen ja sivuston suosioon (Kar-

jaluoto 2010, 133–134). Yritys voi hakukoneoptimoinnilla muokata internetsivujaan hakukoneystävällisempään muotoon, jolloin sivujen löydettävyys on parempi (Simula 2010, 116). Hakukonemarkkinoinnin vahvuus on se, että asiakkaat eivät koe sitä mainontana. Asiakkaiden tilannetta helpotetaan hyvillä hakutuloksilla, kun asiakkaalle on ensin saatu aikaan tarve jollain massatukimedialla, esimerkiksi televisiolla tai radiolla. (Karjaluoto 2010, 136.)

## **Verkkomainonta**

”Verkkomainonta tarkoittaa kaupallisten viestien eli mainosten esittämistä standardoiduissa muodoissa ostetuilla mainospaikoilla verkkosivustoilla” (Karjaluoto 2010, 139). Perinteikäs verkkomainonta on yleensä banner-mainontaa, jossa yritys maksaa toiselle yritykselle saadakseen pitää omaa banner-mainostaan toisen yrityksen internetsivuilla. Maksun sijasta mainonta voi olla vastavuoroista yritysten välillä (Simula 2010, 115). Banner on linkitetty mainos, joka on puettu graafisen kuvan tai animoidun sovelluksen muotoon (Karjaluoto 2010, 139). Banneria painamalla selaaja päätyy mainostettavan yrityksen sivuille (Simula 2010, 115).

## **Sähköpostimarkkinointi**

Sähköpostimarkkinoinnilla kontaktoidaan helposti, nopeasti ja kustannustehokkaasti suuri määrä ihmisiä. Yritykset kokoavat sidosryhmistään erilaisia sähköpostilistoja, joille välitetään esimerkiksi uutiskirjeitä, tietoa ja mainostusta tuotteista ja uudistuksista. Sähköpostimarkkinoinnilla pystytään kohdentamaan viestin saaja paremmin kuin esimerkiksi massamedialla.

Sähköpostimarkkinointi tehdään yleensä yrityksen asiakasrekisterin kautta. Asiakasrekisteri on asiakkuuksien hallinnan ja johtamisen eli CRM:n (Customer Relationship Management) väline. Kokonaisuudessaan asiakkuuksien hallinnan, tilausten ja hinnoittelun ynnä muun asiakkuuksiin liittyvän hallinnan tietojärjestelmää voidaan kutsua CRM-järjestelmäksi (Oksanen 2010, 22–23). CRM-

järjestelmän avulla voidaan esimerkiksi jaotella asiakasrekisterin asiakkuudet eri ryhmiin ja näin ollen käyttää sitä hyväksi sähköpostimarkkinoinnissa.

Asiakasrekisteristä voidaan ottaa esimerkiksi asiakaslistoja tiettyjen ostojen tai ostoajankohtien mukaan ja lähettää näille listoille kohdennettuja markkinointikirjeitä sähköisesti. Sähköpostimarkkinoinnin päätavoite on lisämyynti ja asiakassuhteen pidentäminen.

## **Sosiaalinen media**

Sosiaalinen media tarkoittaa Internet-medioiden käyttämistä sosiaaliseen käyttötarkoitukseen. Kyse on siis vuorovaikutteisesta ympäristöstä, jossa ihmiset voivat jakaa omaa tai muiden tuottamaa sisältöä (uutisia, kuvia, tapahtumia ynnä muuta) haluamilleen ihmisille lähes maksutta. Yritysten on oltava siellä, missä ihmiset ovat eli myös sosiaalisessa mediassa. Tällaisia sosiaalisen median yhteisöjä ovat esimerkiksi keskustelupalstat, blogit, Facebook, LinkedIn, Twitter, Myspace jne.

Sosiaaliset mediat ovat mahdollisuus jakaa tietoa yrityksen prosesseista, toiminnasta ja tuotteista helposti ja nopeasti niille ihmisille, jotka ovat mukana yhteisössä (Simula 2010, 119–120). Sosiaalinen media on keino tuoda tietoa yrityksestä, uutuuksista ja tapahtumista ihmisille, rakentaa ja ylläpitää brändiä, luoda uusia asiakassuhteita ja lujittaa olemassa olevia asiakassuhteita (Simula 2010, 122).

Sosiaalinen media (*some*) on tehnyt asiakaskokemusten johtamisesta ja hallinnasta vaikeampaa, koska asiakkaat ehtivät nopeammin kertomaan esimerkiksi huonoista kokemuksista somessa ennen kuin on kerrottu palvelua tarjoavalle yritykselle itselle ongelmasta. Voidaankin sanoa, että sosiaalinen media paljastaa yritysten lupauksien ja asiakkaiden kokemusten välissä olevan kuilun. Sosiaalinen media on kanava, jonka kautta informaatiota saa välitettyä joko itse tai asiakkaiden puolesta, erittäin laajasti ja nopeasti, oli informaatio sitten hyvää tai huonoa. Siksi positiivisista asiakaskokemuksista ja jatkuvista asiakassuhteista on huolehdittava entistä tarkemmin. (Löytänä & Korteso 2011, 137.)

Nykyään jokainen yritys siis varmasti löytyy sosiaalisesta mediasta jollain tavalla. Jos ei itse subjektina, sisällöntuottajana, niin jollain keskustelupalstalla asiakkaiden toimesta. Digitaalisten markkinointikeinojen merkitys kasvaa koko ajan, kun yrityksen pitäisi näkyä siellä, missä asiakkaatkin ovat. Tästä syystä somen kanaviakin pitäisi hyödyntää. (Löytänä & Kortesus 2011, 140–141.)

Somessa on lukemattomia mahdollisuuksia. Yritys voi esimerkiksi jakaa verkko-kauppaansa kampanjakoodia, jonka avulla pystytään seuraamaan, kuinka paljon myyntituloksia saatiin aikaan juuri tällä some-kampanjalla. Sosiaalisen median foorumeilla pystytään valmiiden laskureiden avulla seuraamaan, kuinka paljonkuluttajia on tavoitettu sivuston avulla. Somessa asiakkaat voivat myös kysyä ja kommentoida yritykseen ja tarjottuihin palveluihin liittyviä kysymyksiä ja asioita omasta näkökulmastaan omana itsenään. Tämä lisää yrityksen toiminnan läpinäkyvyyttä ja asiakassuhteiden kokonaisvaltaista hoitoa. (Löytänä & Kortesus 2011, 142–143.)

#### 2.4.5 Yhteenveto markkinointikeinoista kaupallistamisessa

Markkinointitoimenpiteet ovat myyntiä tukeva prosessi. Markkinointi on nykypäivänä paljon muutakin kuin ainoastaan toimenpiteitä, joilla tehdään yritys ja tuotteet tunnetuksi. Markkinointi on vuorovaikutteista eli asiakaslähtöistä toimintaa, joka ohjaa myyntiä haluttuun suuntaan. Kumppanuussuhde on markkinoinnin tavoite ja myynnin aikaansaaja, koska mitä vahvempi suhde yrityksellä on asiakkaaseen, sitä kannattavampaa yrityksen kasvu on. (Rubanovitsch & Valorinta 2009, 113.)

Markkinointitoimenpiteiden merkitys uuden innovaation kaupallistamisessa on siis suuri. Markkinointitoimenpiteet ovat avainasemassa siinä, että oikea kohde-ryhmä saadaan tietoiseksi uudesta tuotteesta ja sen hyödyistä asiakkaalle.

Digitaalisten markkinointikeinojen merkitys on kasvanut viime vuosina ja kasvaa edelleen. Niiden avulla tieto uutuuksista ja tapahtumista saadaan kustannustehokkaasti prospekteille ja vanhoille asiakkaille (Simula 2010, 123). Digitaaliset markkinointikanavat muuttuvat kuitenkin koko ajan, yrityksen on pysyttävä ajan

hermolla. Samalla kun digitaaliset markkinointikeinot lisääntyvät ja kehittyvät, Internet on tehnyt yhä useammasta yrityksestä kasvottoman, mutta kuitenkin yrityksen ja asiakkaan välisestä vuoropuhelusta on tullut tärkeä markkinointikeino muiden perinteisten olemassa olevien keinojen rinnalle. (Rubanovitsch & Valorinta 2009, 113–114.)

Digitaalisten markkinointikeinojen yleistyessä ja vallatessa yrityksen markkinointitoimenpiteitä täytyy kuitenkin muistaa perinteisen mainonnan ja printtimedian rooli, joka ei ole kuolemassa.

Tämän vuoksi onkin tärkeää muistaa keskittyä yritykselle tärkeimpiin markkinointikeinoihin tasapuolisesti.

## 2.5 Verkostojen merkitys myynnissä

Verkostorakenteet syntyvät yleensä kahden tai useamman osapuolen välille jonkin tietyn tarpeen ympärille. Syitä verkostoitumiselle ovat esimerkiksi palvelun ulkoistaminen, kasvuhakuisuus, osaamisen monipuolistaminen, uusien markkinoiden nousu, innovaatiotoiminta ja niin edelleen. Verkostoja voidaan yrityksen sisällä järjestellä esimerkiksi tarvelähtöisyyden tai tulospainotteisuuden mukaan. (Simula ym. 2010, 50.)

Asiakasverkkoa voidaan kutsua yhdeksi yrityksen verkostoksi. Asiakasverkko on yksi tärkeimmistä verkostoista niistä saatujen kassavirtojen vuoksi. Asiakasuhde on vastavuoroisuutta, joka kehittyy suhteen pidentyessä. Kun yhteistyötä on molemmin puolin kokemusta ja omanlainen luottamussuhde on saatu aikaan, asiakassuhteesta tulee todennäköisesti myös pitempiaikainen ja kannattavampi molemmille osapuolille. Kun ensin myydään oma osaaminen ja asiantuntijuus onnistuneesti, voidaan pyytää tilausta vastavuoroisesti. Asiakas arvostaa tyrkytyspuheluiden sijaan omaa itsenäisyyttä ja rauhaa tehdä omat päätöksensä. Tällaisilla verkostosuhteilla on suora merkitys myyntiin. (Apunen & Parantainen 2011, 145–147.)

Fakta on kuitenkin se, mitä tutumpi asiakas on, sitä enemmän yritys saa kauppaa aikaan. Tuttuuden tunne lisääntyy myyjän ja ostajan välisillä yhteisillä asioilla. Myyjän ja ostajan roolissa on kuitenkin tärkeää muistaa auktoriteetti-roolin säilyminen ja säilyttää siis tietty etäisyys suhteessa. (Apunen & Parantainen 2011, 226–227.)

### 2.5.1 Ulkoistaminen

Ulkoistaminen on nykypäivää. Ulkoistus on organisatorinen päätös, jossa yritys ostaa jonkun tietyn palvelun toiselta yritykseltä itse tekemisen sijaan. Ulkoistuksessa on kyse asiakas-toimittaja-verkostosuhteesta, jossa ulkoistajasta tulee tyypillisesti asiakas ja toiminnan tarjoajasta toimittajayritys. (Valkokari ym. 2009, 45.)

Verkostoitumisen vaikutukset voivat kaupallistamiseen nähden olla erittäin moninaiset ja kokonaisvaltaiset. Yritys voi tarvita apua muilta yrityksiltä esimerkiksi teknologiaan, suunnitteluun, valmistukseen tai vaikka jakeluun liittyen. Jos jotain tuotteen ja palvelun ominaisuutta ei ole täysin ammattitaitoisesti hallinnassa yrityksen sisällä, voidaan toiminta yhtä hyvin ulkoistaa sen paremmin osaavalle taholle. Verkostoituminen vaatii yritykseltä kuitenkin ponnistuksia ammattitaitoiseen verkostojen hallintaan, jotta epäonnistuminen vältetään. (Simula ym. 2010, 51.)

Ulkoistuksella tähdätään usein monenlaisiin eri tavoitteisiin. Tällaisia ovat esimerkiksi lisäkapasiteetin hankkiminen, teknologian tai osaamisen lisääminen, fokusointi, joustavuuden lisääminen, kustannussäästöt, markkinoillepääsy tai asiakastarpeet. Tavoitteiden erilaisuuden vuoksi ulkoistuksen onnistumisen mittaaminen on haastavaa. Ulkoistaminen lähtee yrityksen omista tarpeista, ja useimmiten tärkein tarve on kustannussäästöt. (Valkokari ym. 2009, 51–57.)

### 2.5.2 Strategiset verkostot

Strategisissa liiketoimintaverkoissa on kyse monen yrityksen muodostamasta verkostosta, jossa tavoitellaan yhdessä tulosta, joihin ei yksin pystyttäisi. Tuloksena voi olla esimerkiksi joku tietty markkina-asema tai muut edut, joiden tavoittelu markkinaehtoisien toiminnan avulla ei välttämättä tuottaisi tulosta. Tällaisessa verkostossa jäsenten vastuista ja rooleista on sovittu, ja johto tapahtuu usein monenkeskisesti. Tällaisia verkkoja voi kutsua myös arvoverkoiksi. Verkostojen monimuotoisuus on usein vaikeasti jäsennettävä kokonaisuus, kun yksi verkosto voi perustua kilpailijoiden, tutkimuslaitoksen ja julkishallinnon toimijoiden välille. (Valkokari ym. 2009, 63–65.)

### 2.5.3 Sidosryhmät

Verkostoja voidaan kutsua myös yrityksen suhteiksi sidosryhmiin. Suhdetoiminnan tavoitteena on tiedon jakaminen. Usein puhutaan sisäisistä ja ulkoisista sidosryhmistä. Tällaiset sidosryhmät ovat yleensä riippuvaisia yrityksestä, ja yritys niistä (Isohookana 2007, 13). Kun asiakas tekee ostopäätöksen, luodaan samalla suhde ja sitoumus ostajaan eli syntyy sidosryhmäsuhde (Reilly 2010, 119).

Sisäinen suhdetoiminta tarkoittaa yrityksen omaa henkilökuntaa. Sisäisen suhdetoiminnan tavoitteena on pitää henkilökunta ajan tasalla ajankohtaisista yrityksen asioista, informoida, kouluttaa, motivoida ja rakentaa myönteistä yrityskuvaa. (Karjaluoto 2010, 51–52.)

Ulkoinen suhdetoiminta taas liittyy kaikkeen yrityksen ulkopuolella eli julkisella tasolla. Esimerkiksi rahoittajat, media ja muut sidosryhmät ja yhteistyökumppanit kuuluvat olennaisesti ulkoiseen suhdetoimintaan. Heille välitetyllä tiedolla luodaan luotettavuutta, uskottavuutta ja mielikuvia yrityksestä. (Karjaluoto 2010, 51–52.) Ulkoiset sidosryhmät voidaan jakaa kahteen eri ryhmään, markkinointiympäristöön ja laajempaan yhteiskunnalliseen toimintaympäristöön. Markkinointiympäristössä kohtaavat kysyntä ja tarjonta ja laajempi yhteiskunnallinen

toimintaympäristö muodostuu taloudellisesta, teknologisesta, poliittisesta ja sosiaalisesta ympäristöstä. (Isohookana 2007, 14.)

Yrityksen tulos ja onnistuminen on kaksisuuntainen väylä yrityksen ja sidosryhmien välillä. Yritys tuottaa palveluita ja tuotteita asiakkailleen (sidosryhmilleen), saadakseen tulosta. Tuotteet ja palvelut on rakennettu auttamaan sidosryhmiä omassa toiminnassaan, eli yritys auttaa asiakkaita ansaitakseen itse haluamansa tuloksen. (Reilly 2010, 120–121.)

Markkinointiympäristö, eli mikroympäristö, käsittää yrityksen nykyiset ja potentiaaliset uudet asiakkaat. Asiakkaat ovat yrityksen tärkein sidosryhmä, koska ilman asiakkaita ei olisi kysyntää ja yritys ei toimisi. Toimintaympäristöön, eli makroympäristöön, kuuluvat kaikki tahot, jotka vaikuttavat yrityksen toimintaan, esimerkiksi omistajat, liitot ja järjestöt, tiedotusvälineet, pankit ja vakuutusyhtiöt yms. (Isohookana 2007, 14–15.)

## 3 CASE JURAS OY

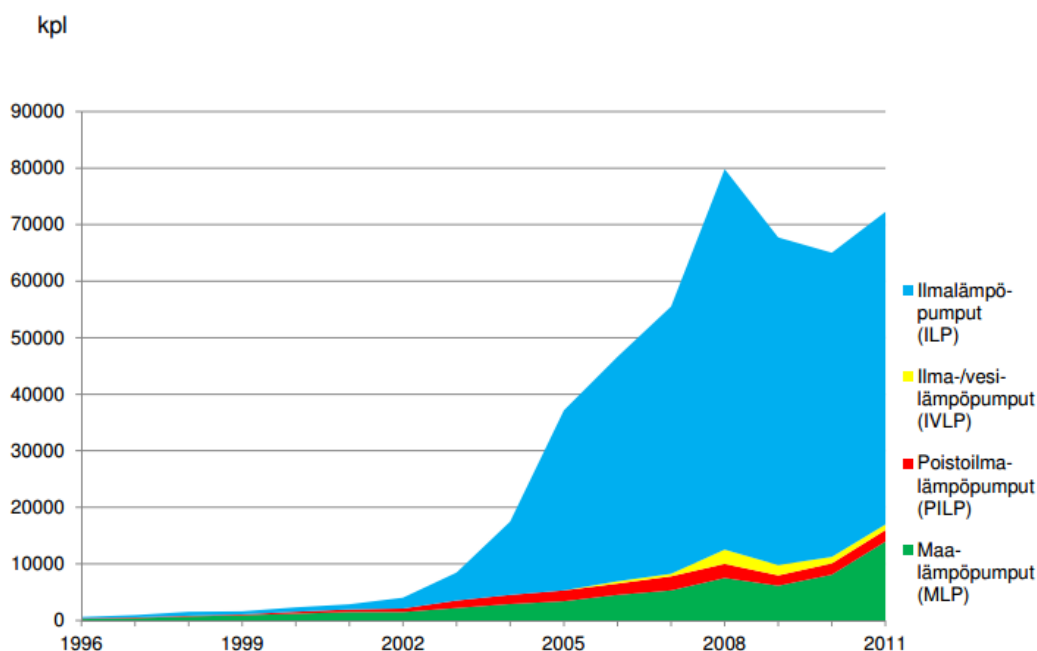
### 3.1 Lämpöpumppujen nykymarkkinatilanne

Suomessa on tällä hetkellä noin 200 000–300 000 toiminnassa olevaa ilmalämpöpumppulaitetta. Viime vuosien aikana uusien laitteiden myynti- ja asennusmäärä on ollut noin 50 000 vuodessa, mutta määrä kasvaa koko ajan. Laadukas palvelu ja tyytyväiset asiakkaat ovat mahdollistaneet myynnin jatkuvan kasvun. (Hankintaturva 2012.)

Lämpöpumppujen kasvavasta myynnistä kertoo esimerkiksi se, että vuonna 2011 uusia lämpöpumppuja asennettiin yli 70 000 kappaletta. Yhdeksi menekin kasvun syyksi on arvioitu lämpöpumppuinvestoinnin kannattavuutta, kun lämpöpumppu laskee lämmityksen hinnan lämpöpumpun tyypistä ja tilanteesta riippuen noin 3–6 senttiin / kWh. Tällöin investoinnin tuotto vuosittain on 10–20 %. Rakennuksen arvo nousee ainakin lämpöpumppuun investoidun rahamäärän verran tai jopa enemmän. (SULPU 2012.)

Lämpöpumppuja voidaan asentaa sekä uudis- että saneerauskohteisiin. On olemassa maalämpö-, ilma-vesilämpö-, ilmalämpö- sekä poistoilmalämpöpumppuja. Pumppu ottaa talteen ja hyödyntää nimensä mukaisen kohteeseen varastoitunutta lämpöenergiaa. Lämpöpumput ovat tarkoitettu kiinteistöjen ja käyttöveden lämmitykseen. Lämpökerroin (COP) kuvaa lämpöpumpun tehokkuutta lämmöntuottajana ja sen arvoihin vaikuttavat muun muassa lämmönlähde sekä sovellettava lämpöpumpputekniikka. (Kaukora 2012.)

Alla olevassa kuvassa on havainnollistettu erityyppisten lämpöpumppujen asennusmäärien kasvua Suomessa vuodesta 1996 vuoteen 2011. Asennettujen lämpöpumppujen määrä lähti selvään kasvuun 2000-luvun alussa. Ilmalämpöpumput ovat suosituin lämpöpumpputyyppejä, mutta myös maalämpöpumppu kasvattaa suosiotaan koko ajan.



Kuvio 3. Suomeen asennetut lämpöpumput (kpl) 1996 – 2011 (SULPU 2012 c).

Lämpöpumpun investointikustannukset ovat melko korkeat ja riippuvat tietenkin myös lämpöpumpputyypistä. Lämpöpumpuilla säästetään päälämmitysjärjestelmän kulutusta ja tehostetaan lämmitystä esimerkiksi sähkö-, öljy- ja puulämmitteisissä rakennuksissa. Käytännössä lämpöpumpulla haetaan siis pidemmän tähtäimen kustannussäästöjä.

Uusiutuvia energianlähteitä hyödyntäviä lämmitysjärjestelmiä on ollut markkinoilla noin kymmenen vuoden ajan, ja kuluttajat alkavat olla hyvin laatu-tietoisia tarjolla olevista järjestelmistä (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012). Ostopäätöstä tehdessä otetaan huomioon useita eri seikkoja lähtien palvelun laadusta ja asiantuntemuksesta ratkaisuehdotuksiin ja hinnoitteluun.

Ilmaston muuttuessa kuluttajat miettivät enenevässä määrin myös lämmitysratkaisujensa ilmastovaikutuksia. Lämpöpumppu on energiatehokas ja ekologinen ratkaisu, kun toiminta perustuu uusiutuvaan energiaan ja se vähentää lämmitysöljyn tai –sähkön kulutusta. Lämmitysöljyllä tuotettu lämpö lisää hiilidioksidin sekä muiden ympäristölle haitallisten kaasujen määrää ilmakehässä. Kun tämä lämmön tuotto korvataan lämpöpumpulla tuotetulla ilmalla, niin vähennetään

myös haitallisten kaasujen ja muiden ainesten määrää. Myös energian hinnan nousu sekä haasteelliset ja heikosti ennustettavat talviolosuhteet vaikuttavat positiivisesti lämpöpumppujen myyntimääriin. Energian säästö on uusien pientalojen rakennuksessa avainasemassa, ja näin ollen myös lämpöpumppujen määrä kotitalouksissa tulee lisääntymään (SULPU 2012 b). Omakotitaloja, jotka lämpiävät edelleen öljyllä tai vesikiertoisella sähköjärjestelmällä, on Suomessa kymmeniä tuhansia. Näissä tapauksissa lämpöpumppuihin siirtyminen olisi sekä ympäristö- että kustannussyistä järkevää. (Länsiväylä 2012.)

Ilmalämpöpumppujen myyntimäärien kasvaessa ala houkuttelee lyhytjänteisesti toimivia yrityksiä, joiden tavoitteena on kilpailla hinnalla ja saada nopeasti aikaan tulosta. Tällaiset yritykset eivät yleensä pärjää kilpailussa kauan, kun asennuksien laatu, jälkihoito ja takuuasioiden hoito on hoidettu huonosti. Hinnalla kilpailevat yritykset katoavat yleensä markkinoilta yhtä nopeasti, kuin ovat markkinoille tulleetkin. Tämän varjopuolen vuoksi alalle on perustettu vakava-  
raisten ja pitkään alalla toimineiden ammattiliikkeiden hankintaturvaliikeketju vuonna 2006. (Hankintaturva 2012.)

Hankintaturvaliikeketjuun kuuluu noin 45 jäsenliikettä. Liikkeille ominaista on, että ne ovat toimineet pitkään ilmalämpöpumppualalla omalla paikkakunnallaan. Tuotteiden lisäksi ketjuun kuuluvat yritykset tarjoavat mitoitus- ja suunnittelupalveluita, asennus- ja huoltopalvelut, tarvittaessa nopean varaosatoimituksen sekä turvallisen ja toimivan takuun asiakkaalle. Käyttöohjeet tulevat myös tuotteeseen kuin tuotteeseen suomeksi. Ketjun yhteinen piirre on myös se, että kaikki lämpöpumput tulevat alan suurimmalta maahantuojalta, Scannofice Oy:ltä. Hankintaturvaliikeketjun perustamisesta lähtien liikkeille toimitettavat pumput ovat olleen Mitsubishi Electric-merkkisiä, koska tuotteiden laatu on erinomainen. (Hankintaturva 2012.)

Hankintaturvaliikeketju pyrkii varmistamaan riskittömän ja turvallisen investoinnin sekä laadukkaan tuotteen ja palvelun asiakkaalle koko laitteen elinkaaren ajaksi. Tällä ansaitaan asiakastyytyväisyys ja edesautetaan tuotteiden menekkiä. Hankintaturvaliikeketjun tarkoituksena on toimia näkyvästi, jotta lyhytjänteisten yrittäjien tuomat varjopuolet saataisiin kitkettyä alalta. Hankintaturvaliikkeen

tunnistaa alla olevasta logosta. Kaikki tutkimukseen haastatellut kolme pienyrittäjää kuuluvat hankintaturvaliikeketjuun.



Kuva 2. Hankintaturvaliikkeen logo. (Hankintaturvaliike 2012).

Ilmalämpöpumpun pätevä asennus on laitteen turvallisuuden ja toimivuuden kannalta olennainen asia ja Tukes (Turvatekniikan keskus) hyväksyy kylmälaitteasennusliikkeet, jotka ilmalämpöpumppuasennuksiin on oikeutettu. Kylmäalan töitä saa tehdä vain, mikäli asennusliike ja asennuksesta vastaava henkilö ovat Tukesin urakoitsijarekisterissä sekä kylmäalan pätevyysrekisterissä. Urakoitsijarekisterissä on ne liiketoiminnanharjoittajat, joille on myönnetty kylmälaiteliikkeen todistus. Rekisteristä näkee myös, onko kylmälaiteliikkeellä sähköurakointioikeus. Kylmäalan pätevyysrekisterissä ovat myönnetyt vastuhenkilöt sekä asentajan pätevyystodistukset. Jokaisesta asennuksesta on jäätävä todistus sekä asiakkaalle että kylmäliikkeelle, joka toimii vakuutuksena siitä, että asennus on tehty määräysten ja asennusohjeiden mukaisesti. (Tukes 2012.)

Kaikilla hankintaturvaliikeketjun liikkeillä on nämä Tukesin määräämät pätevyudet. Hankintaturvaliikeketju sekä nämä Tukesin pätevyysmääräykset yhdessä tähtäävät siihen, että kuluttajat saisivat laadukkaan ja riskittömän palvelun ja laitteen koko laitteen elinkaaren ajaksi.

### 3.2 Haastattelut

Tutkimusta varten haastateltiin viittä eri ilmalämpöpumpualan ammattilaista Turun seudulla. Haastateltavina oli kolme pienyrittäjää, jotka kaikki toimivat jälleenmyyjinä sekä tukkumyyjinä. Näiden lisäksi haastateltiin yhtä lämpöjärjestelmien valmistajayrityksen myyntijohtajaa sekä yhtä suuren kansainvälisen tuk-

kumyyjäyrittäjien business support manageria. Yrityksiä yhdistävä tekijä on lämpöpumppujen myynti. Kaikissa haastatteluissa käytettiin samaa haastattelurunkoa.

Haastattelu toteutettiin teemahaastatteluna, jossa oli yhteensä kuusi teemaa. Ensimmäinen teema käsitteli yleisesti yritystä, sen liikevaihtoa, sekä haastateltavan taustaa yrityksessä. Seuraavat neljä teemaa koskivat yrityksen tuotevalikoimaa, myyntiä ja sen organisointia, markkinointitoimenpiteitä sekä yrityksen liiketoiminnalle olennaisia verkostoja. Näiden teemojen kautta pyrittiin selvittämään lämpöpumppualan yritysten muita toimialoja, myynnin muotoa ja organisointia, alan tyypillisimpiä keinoja markkinoida tuotteita ja palveluita sekä tyypillisiä verkostoja, joita esimerkiksi markkinoinnissa tai palveluiden tuottamisessa käytetään alalla hyödyksi.

Viimeinen teema koski Juras Oy:n uutta innovaatiota, lisäosaa, jonka avulla lämpöpumppu voi toimia myös päälämmön lähteenä. Teeman avulla pyrittiin selvittämään ammattilaisten näkökulmaa innovaation toimivuudesta ja mahdollisuuksista markkinoilla. Ammatilaisilta kysyttiin, miten he organisoisivat tuotteen myynnin ja asennuksen asiakkaalle. Näiden teemojen avulla pyrittiin myös siivuumaan ammattilaisten näkemyksiä vallitsevasta markkinatilanteesta lämpöpumppualalla, ja miten heidän yrityksensä vastaa markkina- ja kilpailutilanteiden haasteisiin. Haastattelujen tavoitteena oli saada sekä jälleenmyyjien sekä tukkumyyjien näkemys tuotteesta ja sen mahdollisuuksista.

Haastatteluissa esiteltiin tutkija ja tutkimuksen aihe. Lisäksi kerrottiin, miksi juuri kyseisten henkilöiden mielipiteet ovat relevantteja ja hyödyllisiä tätä tutkimusta varten. Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja käsiteltiin luottamuksellisesti nimettömänä. Haastattelut toteutettiin lokakuun loppupuolella, perjantain 19.10.2012 sekä keskiviikon 24.10.2012 välillä. Tämä luku sisältää tiivistelmän jokaisesta haastattelusta.

## Lämpöpumppuyritys 1

Ilmalämpöpumppuyritys 1 on perheyrittäjä, joka on ollut toiminnassa Turun seudulla jo vuodesta 1984. Alkujaan yritys keskittyi ainoastaan lvi-puoleen, mutta vuoden 1990 jälkeen yritys on keskittynyt myös ilmastolaitteisiin. Henkilöstöä yrityksessä on 8, ja liikevaihto vuonna 2011 oli noin 3,2 miljoonaa €. Tästä lämpöpumppujen osuus on noin 15–20 %. Suurin osa myydyistä lämpöpumpuista toimii ilma-ilma-periaatteella. Ilmavesi-pumppujen osuus myynnistä on vain muutama prosentti. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Yritys on maahantuojana, tukkumyyjä sekä jälleenmyyjä. Kaikki yrityksen lämpöpumput tulevat yhdeltä maahantuojalta, mutta yritys itse maahantuo lvi-putkipuolen tuotteita. Yrityksellä on yksityis- ja yritysasiakkaita. Yksityisasiakkaille yritys on jälleenmyyjä, ja yritykselle (käytännössä urakoitsijoille) tukkumyyjä. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Yrityksen myyntimuoto vaihtelee tuotemyynnistä ratkaisumyyniin. Peruseriaatteena on, että yksityisasiakkaalle myydään tuote ja halutessaan laite voidaan lisämaksusta myös asentaa yrityksen puolesta. Koska asennustöiden määrä vaihtelee, asennus- ja huoltopalvelu on ulkoistettu toiselle ilmalämpöpumppujen urakoitsijayritykselle, joka tarjoaa huoltoa ja asennusta. Toimitusaika huolto- ja asennustöissä on noin kolme viikkoa. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Yritysasiakkaille myydään tuotteita tukkumyyjänä. Yrityksellä on 3000 neliön suurvarasto sekä myymälä keskeisellä sijainnilla Turussa. Suuren varaston ansiosta hankintaerät ovat suuret, ja tukkuliikehinnat ovat edulliset. Sijainnin ansiosta tuotteiden nouto on helppoa. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Olellisessa roolissa yrityksen myynnissä on juurikin myymälä, ja sen yhteydessä oleva suuri varasto. Yrityksen myymälähenkilökunta vastaa toimipaikan myynnistä, mutta yrityksellä on myös erityisesti lämpöpumppuratkaisuihin erikoistunut työntekijä. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Yritys saa tukea ilmalämpöpumppujen markkinointiin maahantuojan kautta. Tuen määrä riippuu myyntimääristä. Markkinointia tehdään itsenäisenä yrityksenä sekä yhdessä maahantuojan kanssa. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Yrityksen asiakaskunnasta 70 % on yritysasiakkaita ja 30 % yksityisasiakkaita. Yrityksellä on käytössään asiakasrekisteri, jota käytetään hyödyksi markkinoinnissa. Asiakkaille lähetetään säännöllisin väliajoin uutiskirjeitä sähköpostitse. Uutiskirjeet sisältävät mainontaa lisämyyntiä silmällä pitäen sekä muita alaan liittyviä ajankohtaisia uutisia. Asiakasrekisteriä ja sen käyttöä on ollut tarkoitus kehittää monipuolisempaan suuntaan. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Markkinoinnissa täytyy ottaa huomioon asiakaskunnan monipuolisuus ja sen myötä erilaisten kanavien käyttö asiakkaiden saavuttamisessa ja potentiaalisten uusien asiakkaiden hankinnassa. Yrityksen asiakkaat ovat pääasiassa paikallisia, mutta alan liikkeisiin pyritään jakamaan tarjouskirjeitä myös laajemmalle alueelle. Yrityksen kaikessa toiminnassa asiakastyytyväisyys on tärkeintä, jolloin myös puskaradion merkitys asiakkaiden keskuudessa lisääntyy. Puskaradio on siis olennainen osa uusien asiakkaiden hankintaa. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Yrityksellä on säännöllisin väliajoin lehtimainoksia suurimmissa paikallislehdissä. Lehtimainoksiin liittyy usein shokkitarjouksia, jotta varaston arvoa saataisiin laskettua hitaasti kiertävien tuotteiden osalta. Yritys lähettää myös suoramarkkinointikirjeitä ennalta määritellyille pienomakotitaloalueille sesonkiaikoihin, keväällä ja syksyllä. Suoramarkkinointikirje on A4-kokoinen informatiivinen esitevihko, joka sisältää kokemuksia ja kertomuksia alalta, sekä tuotteiden esittelyä hintoineen. Näihin markkinoinnin muotoihin yritys saa tukea maahantuojalta. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Yrityksellä on ollut muutamia kertoja TV-mainoksia, useimmiten yhdessä jonkun toisen alan yrityksen kanssa. Useimmiten mainokset ovat maahantuojien omia, joissa yritys näkyy jälleenmyyjänä. Yrityksen videomainos pyörii TPS:n paikall-

lisotteluissa, ja se on koettu hyväksi mainonnaksi. Radiomainontaan yritys ei ole lähtenyt kannattamattomuuden vuoksi. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Yrityksellä on myös teippaukset muutamissa Turun seudun takseissa. Tämä on koettu suhteellisen edulliseksi markkinoinnin muodoksi, koska se lisää helposti yrityksen nimen näkyvyyttä katukuvassa. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Internetsivut ja muut digitaaliseen markkinointiin liittyvät seikat ovat yritykselle tärkeitä. Internetsivuilta löytyy myös nettikauppa. Yritys tekee hakukoneoptimointia Googlen kanssa. Digitaalisista markkinointikeinoista vastaa webmaster. Yritys ei ole sosiaalisessa mediassa, mutta sinne siirtyminen on ollut suunnitelmassa. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Yritys osallistuu kerran vuodessa Turun rakentajamessuille. Yritys panostaa isoon ja näkyvään messuosastoon. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Yrityksen tärkeimmät verkostot ovat ulkoistettu asennus- ja huoltopalvelu sekä markkinointiin käytettävät verkostot. Verkostoilla on olennainen merkitys yrityksen liiketoiminnalle, kun omaa asennus- ja huoltopalvelua ei enää ole. Ulkoistuksen tavoitteena on kustannussäästöt sekä riskien vähentäminen. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Yrityksen mielestä uuden lisäosan toiminta ja markkina-arvo koetaan mielenkiintoisena. Yrityksen edustajan mielestä tuotteella olisi varmasti potentiaalia markkinoilla. Koska lämpöpumppuja on asennettu jo paljon, lisäosan pitäisi ehdottomasti olla jälkiasennettavissa. Helpoin ja kannattavin tie tällaisen tuotteen markkinoille tuomiseen olisi keskustella sen tuottamisesta yhdessä maahantuojan tai lämpöpumppuvalmistajan kanssa. Tällöin sen markkinointi olisi helppoa, koska takana on maahantuojan tuki. Materiaalissa yritys hyödyntäisi enemmän metallia, kuin muovia. Tuotteen hinta pitäisi miettiä sen hyötysuhteen mukaan, mutta yritykselle jäävä myyntikate olisi noin 30 %. Hinnalla kilpailuun ei kannattaisi tämän tuotteen kanssa lähteä, silloin markkinat ja tuotteen arvo vää-

ristyvät. Yrityksen mukaan yleisiä rautakauppoja kannattaisi tämän tuotteen kanssa siis välttää. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

## **Lämpöpumppuyritys 2**

Yritys on vanha perheyritys, jolla on historiaa entisen emoyhtiön kautta yli 100 vuotta. Yritys valmistaa erilaisia lämmitysjärjestelmiä vedenlämmittimistä sähkölämmitysjärjestelmiin, hybridilaitteisiin sekä keskuslämmityslaitteisiin eri energi-  
anlähteitä hyödyntäen. Lämpöpumppubisneksessä yritys on ollut mukana noin viisi vuotta. Yrityksen liikevaihto vuonna 2012 tulee olemaan noin 27-28 miljoonaa euroa, josta lämpöpumppujen osuus on minimaalisen pieni, 1-2 %. Haastateltava on yrityksen myyntijohtaja. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Yrityksen pääperiaatteena on olla tekniikkaneutraali lämmitysjärjestelmän valmistaja ja tarjoaja tarpeeseen kuin tarpeeseen. Ilmalämpöpumput ovat kuitenkin poikkeus, pakko maahantuoda, koska niitä ei valmisteta Euroopassa. Yritys harjoittaa tuotemyyntiä, joka myy järjestelmiään tukkuliikkeille ja tukkuliikkeet taas edelleen asennusliikkeille ja jälleenmyyjille. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Yritys harjoittaa pääpiirteissään siis ainoastaan tuotemyyntiä. Asennus- ja huoltopalveluita yrityksellä ei ole. Myyntijohtajan kanssa myyntiä tekee yrityksen kymmenen myyntiedustajaa. Edustajien työtehtävät on jaoteltu alueittain ja asiakkaittain, koska tietyt asiakkaat ovat tottuneet ottamaan yhteyttä tiettyyn edustajaan. Vienti on kuitenkin eroteltu kokonaan tietyille edustajille. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Isommissa projekteissa, kun yritys valmistaa lämpöjärjestelmän esimerkiksi johonkin isoon uudiskohteeseen, saatetaan käyttää aliurakoitsijoita tuotteiden asennuksessa. Nämä ovat poikkeustilanteita, joissa myynnin edustaja, lvi-suunnittelija sekä asiakas ovat yhdessä suunnitelleet koko prosessin. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Käytännössä kaikki yrityksen asiakkaat ovat yritysasiakkaita. Yrityksellä on asiakasrekisteri, jota käytetään hyväksi suoramarkkinoinnissa. Suoramarkkinointikirjeet sisältävät hyvin informatiivista tietoa esimerkiksi uusista tuotteista, yrityksen henkilöstövaihdoksista ja muista kuulumisista. Suoramarkkinointikirjeet lähtevät asiakasedustajille sähköisesti. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Uuden tuotteen lanseeraus lähtee siitä, että yrityksen henkilöstö ja etenkin myyntikenttä on tietoinen uutuudesta. Kun itse lanseeraus on tapahtunut, tuotetta mainostetaan esimerkiksi alan lehdissä ja yrityksen omassa markkinoinnissa muille toimijoille. Uudet tuotteet ovat aina suuremmassa roolissa messuilla ja myyntikenttä puhuu tuotteista asiakkailleen, näin saadaan asiakaskunta tietoiseksi uutuuksista. Kokemuksen mukaan itse lanseeraus voi olla jokin tapahtuma, tai tapahtuman yhteydessä oleva osio, jonka jälkeen saattaa mennä muutama vuosi, että uusi tuote on ottanut tuulta alleen ja päässyt tukku- ja jälleennyjjä-verkoston läpi. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Yrityksen markkinoinnin toimenpiteissä näkyy ja toimii parhaiten perinteinen printtimedia. Kokemuksen kautta on huomattu, että alan lehtien kautta tavoittaa parhaiten alan ammattilaiset, eli potentiaaliset uudet sekä nykyiset asiakkaat. Alan lehtiä lukevat ne, jotka oikeasti tuotteita tarvitsevat, eli tukku- ja jälleennyjät. Printissä mainostetaan siis yrityksen tuotteita. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Digitaalisista markkinointikeinoista tärkeimpiä ovat internetsivut, joiden täytyy olla aina ajan tasalla. Internet on yhä useammin asiakkaan ja yrityksen ensikontakti, joten myös hakukoneoptimointia tehdään koko ajan esimerkiksi Googlen kanssa. Netissä ei kuitenkaan pyritä markkinoimaan tuotteita aktiivisesti. Printtimedian tuotteet ovat mukavammin luettavissa, joten yritys panostaa tuotteiden markkinointiin printissä. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Yrityksen markkinoinnissa suuressa roolissa ovat messut, joille yritys osallistuu. Yritys kiertää noin kymmenet eri rakennusmessut ympäri Suomen, esimerkiksi Turussa, Tampereella, Lahdessa, Jyväskylässä, Oulussa, Helsingissä, Kuopi-

ossa sekä Vantaalla. Messuilla on paikalla myyntiedustajia, ja joskus myös suunnittelijoitakin. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Yritys toimii melko itsenäisesti, ilman sen suurempia verkostoja. Markkinoinnissa käytetään apuna muutamia yhteistyökumppaneita. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Uudesta innovaatiosta yritys on kiinnostunut, mutta kuitenkin melko skeptinen päälämmön lähteenä toimimisen suhteen. Mikäli lämpöpumppu toimisi päälämmönlähteenä, ulkoyksikön täytyisi olla tehokkaampi ja tällöin myös isompi ja rakennuksen sisällä olevien puhaltimien määrää ja sijoitusta pitäisi miettiä tarkkaan, jotta lämmönjako onnistuu. Yrityksen mielestä tuotteen valmistus kannattaa toteuttaa maahantuojan kanssa. Potentiaali on jälkiasennuksessa, koska lämpöpumppuja on asennettu jo lukemattomia määriä. Tällöin tuotteen voisi myös standardoida, joka toisi hyötyä itse tuotteelle sekä sitä myyvälle yritykselle. Kaikki eivät myöskään välttämättä halua lisälaitetta, joten sitä ei ole järkeä asentaa kaikkiin. Yrityksen myyntikate tuotteen myyntihinnasta tuli olla noin 50 %. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

### **Lämpöpumppuyritys 3**

Yritys on vanha perheyrittäjä, joka on toiminut Turun alueella yli 45 vuotta. Yritys on erikoistunut kodinkonehuoltoon ja kiinteistöjen pesulapalveluihin. Näiden lisäksi yritys on ollut lämpöpumppubisneksessä noin kymmenen vuoden ajan. Yrityksen liikevaihto oli vuonna 2011 noin 1,8 miljoonaa euroa, josta lämpöpumppujen osuus on noin 50 %. Yritys on erikoistunut ilma-ilma-lämpöpumppuihin, ilma-vesi-lämpöpumppuja menee muutamia vuodessa. Yrityksessä on noin 10 työntekijää. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Yrityksen kaikki lämpöpumput tulevat maahantuojan kautta. Ilmalämpöpumppujen menekki painottuu syksyyn ja kevät-kesään, eli talvi on erittäin hiljaista. Tämän vuoksi yrityksellä on oltava muitakin osaamisalueita, jotta liiketoimintaa on ympäri vuoden. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Yrityksellä on lähestulkoon ainoastaan yksityisasiakkaita, ja jonkin verran yrittäjäasiakkaita. Yrityksen peruseriaate on, että hinnalla ei lähdetä kilpailemaan, koska se ei kannata lämpöpumppubisneksessä. Yrityksen myynti on ratkaisutai arvomyyntiä, koska jokaiseen tuotteeseen kuuluu aina asennus- ja huoltopalvelut ja yritys pyrkii pitämään huolen heiltä ostetusta tuotteesta koko tuotteen elinkaaren ajan. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Kyseessä on siis tuotteen ja palvelun yhtenäinen kokonaisuus, kun asiakas ostaa tuotteen, hän saa automaattisesti myös laitteen asennuksen. Yrityksen oma henkilökunta hoitaa laitteiden asennukset ja huollot, ja toiminnassa pyritään siihen, että toimitusaika on yksi päivä. Yritys ei ole ulkoistanut asennus- ja huoltopalveluita, koska he haluavat panostaa asiantuntemukseen ja laatuun, ja sitä kautta myös asiakkaan kokemaan lisäarvoon laitteen ostossa. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Lämpöpumppu-markkinoita vääristävät niin sanotut ”harmaan talouden”-toimijat, jotka tuottavat palveluita halvalla, mutta laatu on huonoa. EU:lta tulee nykyään paljon erilaisia säännöksiä, joita Tukes valvoo Suomessa. Säännösten vuoksi yrityksellä kuluu paljon kustannuksia asentajiensa kouluttamiseen ja lisenssien saamiin. Näillä asioilla kuitenkin varmistetaan asentajien laadukas ja sääntöjen mukainen työ. Laatutyö on yrityksen valttikortti. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Yrityksellä on asiakasrekisteri, mutta se on aikansa elänyt, ja yrityksen pitäisi panostaa uuteen rekisteriin. Asiakasrekisteristä olisi hyötyä muun muassa markkinoinnissa ja asiakassuhteiden pidentämisessä. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Yritys hoitaa myyntiään myymälästä käsin. Myymälä sijaitsee Turussa melko keskeisellä paikalla hyvien kulkuyhteyksien yhteydessä. Myymälässä työskentelevät tekevät myös asennustehtäviä, ja hoitavat siis myyntiä ja markkinointia muina aikoina. Näistä tehtävistä vastaa muutama työntekijä. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Yritys järjestää myyntitapahtumia myymälässä. Markkinointi esimerkiksi uutuustuotteista ja yrityksen tapahtumista paikallislehdissä saa ihmiset liikkeelle. Lähes kaikki laitekohteet on kartoitettu etukäteen asiakkaan luona paikan päällä, eli myyntityötä tehdään kentälläkin. Yrityksen internetsivuilla on yhteydenottolomake, jonka perusteella yritys ottaa yhteyttä uusiin asiakkaisiin. Yhteydenottolomakkeella on myös varjopuolensa, kun nykyään ihmiset ovat hyvin laatutietoisia ja testaavat eri yritysten ammattitaitoa ja tietämystä. Internetsivut ovat siis tärkeä osa yrityksen markkinointia, ja asiakaskontakteja, joten nettisivujen täytyy olla aina toiminnassa ja ajan tasalla. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Uusien tuotteiden lanseeraukset tehdään yhdessä maahantuojan kanssa. Maahantuojan oma valtakunnallinen markkinointi on apuna jälleenmyyjille. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Koska yritys tunnetaan laadukkaista tuotteista sekä työstä, ilmalämpöpumpun tulevan lisälaitteen on oltava toimintavarma, jotta se tulisi yrityksen valikoimaan. Yrityksen näkemyksen mukaan tuotteella olisi kuitenkin jo valmiit markkinat, ja tuote pitäisi sen vuoksi olla asennettavissa jälkikäteen. Tämä korostuu kyseisen yrityksen kohdalla siinä, kun asiakkaan tarve ja tilanne kartoitetaan ja ratkaisu myydään paikanpäällä asiakkaan luona. Maahantuojan kanssa yhteistyössä tehty tuotteen valmistus ja jakelu jälleenmyyjälle olisi tälle tuotteelle sopiva kanava. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

Yritykselle tuotteesta jäävä kate on noin 20 – 25 %. Tämän lisäksi katetta tulee tietenkin tarvikkeista ja varaosista, joita käytetään asennuksissa ja lisämyydään asiakkaille. (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012.)

#### **Lämpöpumppuyritys 4**

Yritys on ollut toiminnassa seitsemän vuotta. Lämpöpumppubisnekseen yritys lähti mukaan noin viisi vuotta sitten. Yritys kuuluu hankintaturvaliike-ketjuun eli kaikilla yrityksen kylmäasentajilla on vaaditut lakien ja säädöksen mukaiset pätevydet. (Henkilökohtainen tiedonanto 22.10.2012.)

Lämpöpumppujen lisäksi yritys hoitaa monenkaltaisia energiaratkaisuja uudiskohteisiin, kuten esimerkiksi maalämpö, ilmasta veteen lämpö ja aurinkolämpö. Näiden lisäksi yritys tekee sähköurakointia sekä –suunnittelua, hälytys- ja valvonta-alan töitä sekä vesikiertoisten lämmitysjärjestelmien asennuksia. Näissä kaikissa tapauksissa asennukset ja huollot hoitaa yrityksen oma pätevätyöntekijähenkilökunta. Aliurakoitsijan toimesta yritykseltä saa myös lvi-puolen osaamista. Lämpöpumppujen osuus yrityksen kokonaisliikevaihdosta on noin 50 %. (Henkilökohtainen tiedonanto 22.10.2012.)

Kaikki lämpöpumput tulevat yritykselle maahantuojan kautta. Saman maahantuojan kanssa on tehty yhteistyötä koko ajan. Yrityksen peruserä on, että tuotteen mukana tulee aina asennus eli kyseessä on palvelukokonaisuuden ratkaisumyynti. Yrityksen asiakkaat ovat pääsääntöisesti yritysasiakkaita, noin 80 %, ja loput 20 % ovat yksityisasiakkaita. Yritys toimii siis tukkumyyjänä sekä jälleenmyyjänä. (Henkilökohtainen tiedonanto 22.10.2012.)

Yrityksellä on asiakasrekisteri, josta löytyy kaikki asiakkaat. Sitä käytetään hyväksi uutiskirjeiden lähetyksessä. Esimerkiksi viime vuoden lämpöpumppuasiakkaille tarjotaan uutiskirjeessä huoltosopimusta. Asiakasrekisteriä käytetään usein markkinoinnissa sekä lisämyynnin työkaluna. Yritys tekee paljon huoltosopimuksia asiakkaidensa kanssa, ja sopimukseen sisältyy useimmiten laitteiden huolto ja katselmus muutaman kerran vuodessa. (Henkilökohtainen tiedonanto 22.10.2012.)

Myyntiä hoitavat itse yrittäjä, sekä yksi asentaja. Yrittäjä hoitaa myös markkinoinnin, ja siinä käytetään apuna mainostoimistoa. Yritys markkinoi toimintaansa paikallislehdissä. Internetsivut ovat tärkeä elementti ja hakukoneoptimointia tehdään yhdessä Googlen kanssa. Tällä hetkellä markkinointi keskittyy uusien tilojen avajaisiin ja siinä samalla myös tuotteisiin. Yritys painattaa uutiskirjeitä yhdessä maahantuojan kanssa, jotka kohdennetaan tietyille pientaloalueille. Uutiskirjeet ovat informatiivisia lehtisiä, sisältäen tuotevalikoimaa, hinnoittelua sekä palveluita. Uutiskirjeitä lähetetään muutaman kerran vuodessa. Näiden lisäksi yrityksellä on sopimus paikallisen taksipalvelun kanssa teippausmainoksista. Näiden lisäksi työmailla on aina suuret kyltit, jotka sisältävät tekstin

”Tämän kohteen energiaratkaisut toteuttaa x”. (Henkilökohtainen tiedonanto 22.10.2012.)

Uusien tuotteiden lanseerauksen kattomarkkinoinnin hoitaa maahantuoja, mutta yritys itse nostaa uutuudet näkyvämmiin esille myymälässä sekä nettisivuilla. Kattomarkkinoinnista on hyötyä, koska maahantuojalle tulevat tarjouspyyntökyselyt ohjataan aina suoraan paikalliselle tuotteentarjoajalle. (Henkilökohtainen tiedonanto 22.10.2012.)

Puskaradion merkitys yrityksen toiminnassa on olennainen. Hyvällä työllä ja asiakastyytyväisyydellä saa paljon aikaan, koska tieto leviää potentiaalisten asiakkaiden välillä nopeasti. (Henkilökohtainen tiedonanto 22.10.2012.)

Yrityksen tärkeimmät verkostot ovat yritysasiakkaat, lvi-puolen aliurakoitsijat, paikallinen taksipalvelu, maahantuoja sekä markkinoinnin kannalta mainostointi. (Henkilökohtainen tiedonanto 22.10.2012.)

Lisäosa vaikuttaa mielenkiintoiselta, mutta näkemys on kuitenkin melko skeptinen. Lisäosalla on valmiina olemassa olevat markkinat, koska lämpöpumppuja on asennettu tuhansia ja tuhansia ympäri Suomen ja sen vuoksi tuotteen olisi ehdottomasti oltava lisäasennettavissa. Tuotteen markkina-arvo ja siitä saatu kate riippuvat kuitenkin paljon siitä, kuinka suuri on lisäosan avulla saatu rahassa mitattava hyöty ja mikä sen valmistushinta loppujen lopuksi on. Mikäli tuote toimii, niin se voisi hyvin olla yrityksen tuotevalikoimassa esimerkiksi maahantuojan kautta. Yrityksen edustaja ei kuitenkaan usko tuotteeseen, koska hänen mielestään lisäosa uhmaa fysiikan lakeja. (Henkilökohtainen tiedonanto 22.10.2012.)

## **Lämpöpumppuyritys 5**

Yritys on lämpöpumppujen maahantuoja sekä tukkumyyjä. Yritys kuuluu kansainväliseen alan ketjuun, joka toimii pohjoismaissa. Yritys on palveleva tukku-liike, jolla on muutama päätoimiala. Liiketoiminnan päätoimialoja ovat kylmäpuoli (lämpöpumput yms.), lvi-tukku, sähkötukku sekä kone- ja työkalutukku.

Yritys on siis suuri toimija Suomessa, jolla on takanaan ketjun tuomat edut. (Henkilökohtainen tiedonanto 24.10.2012.)

Yritys tuottaa siis kylmäpuolen ratkaisuja asiakkailleen. Tähän tuotevalikoimaan kuuluvat esimerkiksi kylmävarastojen suunnittelu elintarvikealalle, toimistojen ja isompien kiinteistöjen jäähdytysratkaisut, sekä suuret veden jäähdytysratkaisut isoihin koneisiin esimerkiksi teollisuusyrityksille. Näiden lisäksi kylmäpuolelle kuuluvat lämpöpumput, joiden osuus koko tuotevalikoimasta on noin 30-35 %. (Henkilökohtainen tiedonanto 24.10.2012.)

Yrityksen asiakaskuntaan kuuluu ainoastaan yritysasiakkaita. Yritysasiakkaat ovat pääasiassa urakoitsijoita, ja tarkemmin sanottuna lvi- ja kylmäpuolen jälleenyrittäjiä ja asennuspalveluita tarjoavia yrityksiä. Heidän asiakkaat taas ovat yksityisasiakkaita tai palveluja tarvitsevia yrityksiä. (Henkilökohtainen tiedonanto 24.10.2012.)

Yritys on maahantuoja sekä tukkumyyjä, ja kaikki myynnin muodot ovat sille tyypillisiä. Yrityksen toimipaikoissa tapahtuva myynti on tuotemyyntiä, asiakkaat hakevat sieltä päivittäin tuotteita, joita tarvitsevat arkipäiväisissä töissä työmaille, esimerkiksi varaosia ja muita tarvikkeita. Yritys tarjoaa myös ratkaisumyyntiä, kun esimerkiksi uudis- ja saneerauskohteisiin ensin suunnitellaan jäähdytysratkaisut ja sen jälkeen myydään asiakkaalle sopivat tuotteet. Ratkaisumyynnin lisäksi voidaan puhua myös arvomyynnistä, koska yrityksellä on paljon avainasiakkaita, joiden kanssa toimiminen on hyödyksi suhteen molemmille osapuolille liiketoiminnan kannalta pidemmällä tähtäimellä. (Henkilökohtainen tiedonanto 24.10.2012.)

Kylmäpuolella pelkästä myynnistä vastaa kolme ihmistä. Heidät on eroteltu suunnittelijoista, jotka ovat myös tekemisissä asiakkaiden kanssa, mutta heidän toimenkuvaansa ei kuulu myyntiä. Suunnittelijatkin kuitenkin pitävät vakioasiakkaisiinsa yhteyttä ja tekevät yhteistyötä. Suunnittelijat saattavat esimerkiksi asiakkaiden ongelmatilanteissa käydä kentällä kartoittamassa syyn ongelmaan. Yleiset syyt löytyvät vääränlaisesta asennuksesta tai viallisesta laitteesta, mutta

useimmiten syy löytyy jo huonosta suunnittelusta. (Henkilökohtainen tiedonanto 24.10.2012.)

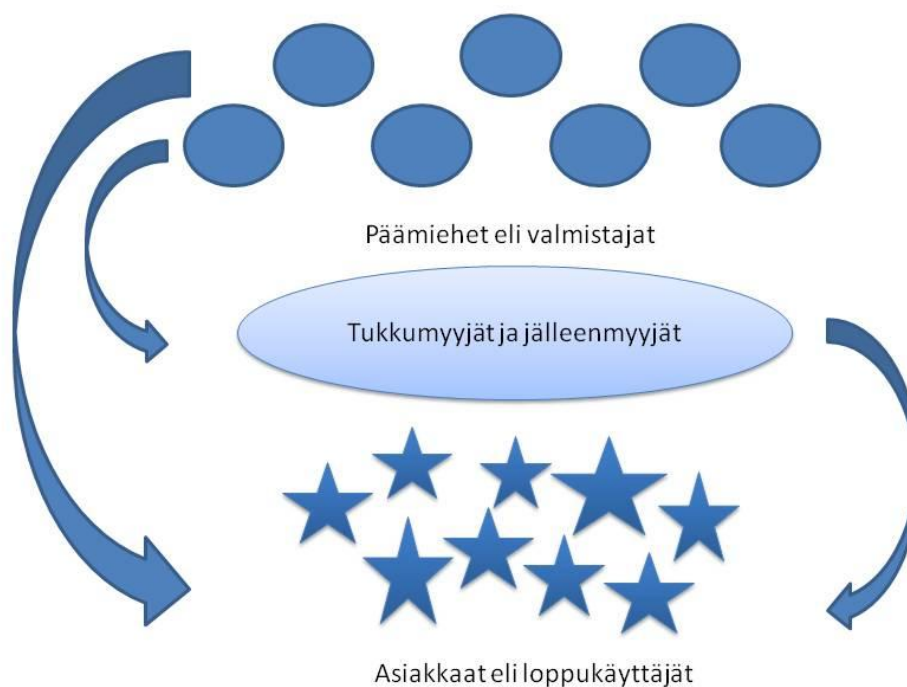
Yrityksellä on asiakasrekisteri. Kaikki asiakkaat ovat myös tiliasiakkaita. Asiakasrekisteriä käytetään hyväksi viikoittain erilaisten kampanjoiden markkinoinnissa. Asiakasrekisteristä katsotaan erilaisia listoja esimerkiksi ostojen mukaan. Rekisteristä saatuja verkostoja käytetään hyväksi myös muussa markkinoinnissa. (Henkilökohtainen tiedonanto 24.10.2012.)

Markkinoinnissa tärkeimpiä kanavia ovat perinteinen printtimainonta sekä internetsivut. Printtimainonnassa käytetään hyväksi muutamaa alan aikakauslehteä, joiden kautta tavoitetaan oma haluttu kohderyhmä. Nettisivut ovat kattavat ja ajan tasalla. Nettisivut ovat olennaiset nykyisille asiakkaille, koska asiakkaat pääsevät kirjautumaan omille asiakassivuille ja seuraamaan esimerkiksi tilaustapahtumiaan. Hakukoneoptimointia tehdään Googlen kanssa, ja se auttaa nettisivujen näkyvyydessä huomattavasti. (Henkilökohtainen tiedonanto 24.10.2012.)

Tärkeimpänä markkinoinnin muotona koetaan kuitenkin suora asiakasmarkkinointi eli asiakkaiden vakuuttaminen ja luottamuksen ansaitseminen aidolla asiantuntemuksella. Näin ollen myös uusien tuotteiden tuominen markkinoille verkoston läpi on helpompaa. Asiakasmarkkinointia tapahtuu esimerkiksi suunnittelun yhteydessä, kun asiakkaan kanssa käydään läpi mahdollisia asiakkaalle sopivia ratkaisuja. Asiakaskontakteilla saadaan välitettyä tietoa parhaalla mahdollisella tavalla asiakaskuntaan. Kokemuksen mukaan asiakkaiden ostopäätöksissä ratkaisevat tekijät löytyvät tarvittavista tuotteista ja palveluista (60–65 %) sekä asiakkaan ja yrityksen edustajan välisestä henkilökemiasta (35–40 %). (Henkilökohtainen tiedonanto 24.10.2012.)

Päämiesten eli tuotteiden valmistajien oma markkinointi on myös olennainen osa yleisestikin tukkumyyjien tuotteiden markkinointia. Päämies välittää aina yhteydenotot paikalliselle tukkumyyjälle tai jälleenmyyjälle. (Henkilökohtainen tiedonanto 24.10.2012.)

Varsinkin uusien tuotteiden lanseerauksissa päämiehen rooli markkinoinnissa on suuri. Puhutaan niin sanotusta kattomarkkinoinnista. Valmistajayritys itse panostaa erilaisin näkyvin kampanjoin uusien tuotteiden markkinointiin ja markkinoille saamiseen enemmän. Asiakastiedotteita ja asiakasrekisteriä käytetään myös hyväksi uuden tuotteen lanseerauksessa, ja kuten aikaisemmin jo mainittiin, asiakaskontakteilla on suuri merkitys, jotta asiakaskunta saadaan tietoiseksi uudesta tuotteesta ja tieto kulkee koko verkoston läpi. Alla olevassa kuvassa on havainnollistettu markkinoinnin rakennetta. (Henkilökohtainen tiedonanto 24.10.2012.)



Kuvio 4. Markkinoinnin rakenne arvoketjussa. (Henkilökohtainen tiedonanto 24.10.2012).

Yrityksen tärkeimpiä verkostoja ovat kaikki asiakkaat sekä tuotteiden valmistajat eli päämiehet. (Henkilökohtainen tiedonanto 24.10.2012.)

Lämpöpumppualalla uusia keksintöjä tulee markkinoille noin puolivuositain. Ala siis kehittyy koko ajan, kun tekniikka kehittyy ja teknologia mahdollistaa uusia

asioita. Ilman olomuoto ja ominaisuudet eivät kuitenkaan mihinkään muutu, joten uusien keksintöjen ja tuotteiden toimintavarmuus on aina kysymyksen alla. (Henkilökohtainen tiedonanto 24.10.2012.)

Tällaiselle lisäosalle on jo markkinat olemassa, koska maailmassa on valtava määrä jo asennettuja ilmalämpöpumppuja. Arveluttava kysymys on, miten energia saadaan tehokkaasti lämpöpumppuun ja toimintavarmuus on taattu. Edustajan näkemys on kuitenkin ehdottoman optimistinen tuotteen suhteen, ja suositteleeikin tuotteen lanseerausta yhdessä jonkun lämpöpumppujen valmistajan kanssa. Silloin tuote saa suoraan jakelukanavan, ja tuote saadaan nopeasti eri maahantuojien kautta markkinoille. Tällä tuotteella luodaan selkeästi lisäarvoa asiakkaalle. Ilmalämpöpumppujen myynti yleisestikin Suomessa on vielä puolet siitä, mitä Ruotsissa myydään vuosittain, eli potentiaalia on koko ajan enemmän ilmalämpöpumppujen suhteen ja samalla myös tämän lisäosan markkinat kasvavat. Ihmiset ostavat yhä enemmän tuotteita oman mukavuuden lisäämiseen, tämä näkyy kysynnässä eli ilmalämpöpumppujen sesonkimyyntipiikkeinä. Vertauksena esimerkiksi kesäsäät vuosilta 2011 ja 2012, kesällä 2011 varastot tyhjenivät, kun kysyntä ilmalämpöpumpuille oli suurempaa kuin tarjonta. Vuoden 2011 kesä oli pitkä ja helteinen. Vuonna 2012 taas varauduttiin kesään isommilla varastoilla, ja kesä olikin kylmä. Tällöin tarjonta oli suurempaa kuin kysyntä. Sesonkimyynti näkyy jälleenmyyjien myynnissä. Tukumyymyjillä myynti on tasaisempaa koko vuoden, koska yritysasiakkaat suunnittelevat ja budjetoivat tulevat ostot aina etukäteen. Tällöin heidän täytyy myös ilmoittaa tilausmääränsä hyvissä ajoin. Ilmalämpöpumppuja asennetaan kuitenkin kevät-kesäaikaan mieluummin, talvella täydennetään varastoja. (Henkilökohtainen tiedonanto 24.10.2012.)

Ketjuun kuulumisen etuna on se, että varastojen täydennykset ovat mahdollisia sisäisten siirtojen avulla. Näin ollen yrityksellä on ns. takaportti, jos joku tuote sattuu varastosta loppumaan, tai jos jotain tuotetta on liikaa. (Henkilökohtainen tiedonanto 24.10.2012.)

Ilmalämpöpumpun toimintakausi on noin maaliskuusta loka-marraskuuhun, riippuen siitä, millainen talvi on. Näin ollen lisäosalla saataisiin hyödynnettyä noin

neljä kuukautta, jolloin ilmalämpöpumppu ei muuten olisi toiminnassa. Tällöin on olennaista tietää, kuinka suuri hyöty ilmalämpöpumpusta saadaan näiden talvikuukausien aikana, jotta voidaan miettiä tuotteelle käypä hinta. Tuote on oltava jälkiasennettavissa, tällöin mahdollistetaan tuotteen suoramyyni. (Henkilökohtainen tiedonanto 24.10.2012.)

Haastateltava näkee tuotteelle potentiaalin etenkin Pohjois-Suomessa, Oulun ja Keski-Lapin välillä. Pohjoisessa esimerkiksi mökkikausi on melko lyhyt, ja tällöin sähkölämmitteiset mökit kuluttavat paljon. Mikäli mökit käyttäisivät ympäri vuoden uusiutuvia energian muotoja, ne säästäisivät paljon sähkön kulutuksessa. (Henkilökohtainen tiedonanto 24.10.2012.)

Tuotteen hinta riippuu paljon siitä saatavasta hyötysuhteesta, sekä asennettavasta kokonaisuudesta. Myyntikate on yleensä noin 35 %. Tuotteen hinta kuitenkin elää sen mukaan, mitä enemmän tukkumyyjä joutuu panostamaan sen markkinointiin. Jos esimerkiksi valmistajayritys ja maahantuoja markkinoivat tuotetta yhdessä, tukkumyyjän ja jälleenmyyjän markkinointipanos voi olla pienempi ja se vaikuttaa myös hintaan. Yritykselle jäävän katteen määrä riippuu olennaisesti myös myytävien laitteiden määrästä. Kun tuotteessa ei ole liikkuvia osia, se ei myöskään tarvitse takuuvараusta, joka vaikuttaisi hintaan. (Henkilökohtainen tiedonanto 24.10.2012.)

Tuote on hyvä ja mielenkiintoinen, ja sillä on erittäin hyvät mahdollisuudet markkinoilla lisämyynnin kannalta. Tukkumyyjä ottaisi tuotteen ehdottomasti myös yrityksensä valikoimaan, kunhan toiminta ja tuotteen varmuus on testattu muuttuvissa olosuhteissa. (Henkilökohtainen tiedonanto 24.10.2012.)

### 3.3 Haastattelujen analysointi

Haastattelujen perusteella voidaan todeta, että ilmalämpöpumppuuala on uusi ja koko ajan muuttuva. Haastattelujen perusteella kävi ilmi maahantuojan olennainen vaikutus lämpöpumppuyritysten ja etenkin jälleenmyyjien arkipäivään ja merkitykseen liiketoiminnassa. Tällaisten seikkojen tiedostaminen antaa uudenlaisen käsityksen lämpöpumppuyritysten toiminnasta ja vaikuttaa myös tutki-

muksen tuloksiin. Haastattelujen avulla saatiin jälleenmyyjien, tukkumyyjien sekä maahantuojien näkemys alasta, joka antaa laajan kokonaiskäsityksen alan tyypillisistä toimintatavoista sekä uuden tuotteen kaupallistamiseen vaikuttavista toimenpiteistä. Haastateltujen osittain yhtenevät ja osittain eroavat näkemykset eri asioista helpottavat konkreettisten kehitysideoiden antamista. Tutkimuksen kannalta haastattelut sujuivat siis erittäin onnistuneesti.

Tutkimukseen haastatellut yritykset toimivat samalla alalla, mutta yrityksen kokoluokat vaihtelevat suuresti. Tästä huolimatta myynnissä ja markkinoinnissa on huomattavissa samankaltaisia toimenpiteitä yrityksen koosta huolimatta. Tämä myös osoittaa tutkimuksen reliabeliuden. Jos tutkimus toistettaisiin, tällä kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä päädyttäisiin varmasti samoihin tutkimustuloksiin kyseisestä liiketoiminnan alasta ja ammattilaisten näkemyksistä uuden tuotteen suhteen. Kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän ja teemahaastattelun valinta tämän tutkimuksen menetelmäksi mittaa ja selvittää vastaukset asetettuihin tutkimuskysymyksiin eli tutkimus saavuttaa myös luotettavuuden eli validiuden. Luotettavuutta lisää kaikkien haastatteluiden, tuloksien ja toteuttamisen perusteellinen avaus sekä analysoinnin ja kehitysideoiden perustelu tutkimuksen haastatteluista saaduilla tiedoilla sekä niihin pohjautuvalla teoriolla. (Hirsjärvi jne. 2009, 231–232.)

Kaikki haastatellut henkilöt ovat Turun seudulla toimivien lämpöpumppualan yritysten edustajia. Kolmesta eri pienyrittäjästä kahden liiketoiminta on lähtenyt liikkeelle perheyrittäjyydestä. Nämä perheyrittäjät ovat olleet toiminnassa usean vuosikymmenen ajan, ja ilmastopuolen osaamista yrityksessä on ollut noin kymmenen vuotta. Yksi haastatelluista pienyrittäjistä on tehnyt liiketoimintaa seitsemän vuoden ajan ja ollut mukana lämpöpumppubisneksessä noin viisi vuotta. Neljäs haastateltava oli erilaisia lämmitysjärjestelmiä valmistavan ja toimittavan yrityksen myyntijohtaja. Yritys toimittaa myös ilmalämpöpumppuja. Viides haastateltava oli tukkuliikkeen kylmäpuolen ratkaisusuunnittelupäällikkö, joka vastaa muun muassa ilmalämpöpumpuista.

Jokaista yritystä siis yhdistää lämpöpumppualalla toimiminen. Lämpöpumppubisnes on jokaiselle yritykselle osa omaa liiketoimintaa, mutta taustalla vaikuttaa

muitakin uudisrakennuksiin ja saneerauksiin liittyviä aloja, kuten esimerkiksi muut energiaratkaisut ja lämmitysjärjestelmät, sähkö- ja lvi-urakointi sekä hälytysvalvontatyöt. Yleisesti ottaen lämpöpumppubisnes on tullut mukaan yrityksen toimintaan kymmenen vuoden sisällä muun toiminnan ohelle lämmitysjärjestelmien kehittyessä. Vuosien aikana ilmalämpöpumppujen menekin kasvun myötä niiden osuus yrityksen liikevaihdosta vaihteli yrityksissä 30–50 %-yksikön välillä. Poikkeuksena kuitenkin lämmitysjärjestelmiä valmistava yritys, jonka lämpöpumppuosuus on muutaman prosentin luokkaa (Henkilökohtainen tiedonanto 19.20.2012).

Useimmat lvi-alan pienyritykset toimivat tukku- ja jälleenmyyjinä. Riippuen yrityksen rakennetusta ansaintalogiikasta ja kohderyhmästä, myynnin muoto vaihtelee. Yritysasiakkaille toimitaan tukkumyyjinä, koska lämpöpumppualalla yritysasiakkaat ovat yleensä urakoitsijoita rakennus- ja lvi-alalta. Yksityisasiakkaille taas toimitaan jälleenmyyjänä, kun kuluttaja tarvitsee esimerkiksi ilmalämpöpumpun ja sen asennuksen. Pienempiin yrityksiin lämpöpumput tulevat saman maahantuojan kautta. Isommat tukkumyyjät maahantuovat useimmiten ilmalämpöpumppunsa itse.

Ilmalämpöpumppualalla asiakkaina ovat sekä yritykset että kuluttajat. Yritysasiakkaiden sekä yksityisasiakkaiden jakauma yleensä sanelee lämpöpumppufirman myynnin muodon. Mitä enemmän yrityksellä on yksityisasiakkaita, sitä useammin yrityksellä on tarjota myös asennus- ja huoltopalveluita. Tukesin asettamien kylmälaitepätevyysmääritelmien ansiosta laatu ja turvallisuus on parantunut ja yksityisasiakkaille palveluita tarjoava alan yritys haluaa useimmiten itse varmistaa palvelunsa laadun ja loppukuluttajan tyytyväisyyden. Tällöin puhutaan yksityisasiakkaille tehtävästä ratkaisumyynnistä, kun kokonaisuuteen kuuluu itse tuote sekä asennus ja halutessa myös huolto. Mitä enemmän yrityksellä on yritysasiakkaita, sitä useammin huolto- ja asennuspalvelut on ulkoistettu palvelua tarjoavalle yritykselle. Suurimmaksi syyksi ulkoistuksessa nousee kustannussäästöt. Yritysasiakkaiden kanssa kyseessä on useimmiten tuotemyynti, kun asiakkaat hakevat tukkumyyjältä sen, mitä sillä hetkellä tarvitsevat. Yhä useammin alan yritykset tarjoavat kuitenkin kokonaisvaltaisen energiarat-

kaisun suunnittelua. Suunnittelun lisäksi yritys toimittaa ratkaisun ja suunnitteluun on otettu huomioon myös ratkaisun asennus. Tällöin puhutaan arvomyynnistä, kun kokonaisvaltaisesta toiminnasta on suuri hyöty yhteistyön molemmille osapuolille.

Kaikilla alan yrityksillä on pääsääntöisesti asiakasrekisteri. Rekisteriin jää muistiin kaikki yrityksen asiakkaat ja ostot, mutta rekistereitä hyödynnetään melko vähän.

Uusien tuotteiden lanseerauksissa suurena apuna on lähestulkoon kaikissa tapauksissa maahantuojan tai itse valmistajan eli päämiehen oma markkinointipanostus eli kattomarkkinointi. Päämiehen markkinointipanostus vähentää yrityksen harteille jäävää markkinointia ja kustannuksia. Uusien tuotteiden tullessa markkinoille markkinointia tehdään kuitenkin yhdessä maahantuojankin kanssa, järjestetään myyntitapahtumia myymälöissä ja nostetaan kampanjoin esille markkinointikanavissa. Uusien tuotteiden tullessa usein pyritään varmistamaan ensin oman henkilökunnan tietoisuus ja asiantuntemus uudesta laitteesta. Näin ei kuitenkaan aina ole, vaan yritys saattaa odotella asiakkaiden kyselyjä ja innostusta päämiehen markkinointipanostuksen perusteella. Maahantuojalle tai valmistajalle saapuvat tarjouspyynnöt ja kyselyt ohjataan aina paikalliselle yrittäjälle. Vaikka lanseeraus olisi näyttävä tapahtuma hetken aikaa, saattaa mennä muutamakin vuosi, ennen kuin uusi keksintö pääsee koko verkoston läpi asiakkaiden tietoisuuteen.

Lämpöpumppualan markkinointitoimenpiteissä suurissa rooleissa ovat päämiehen markkinointipanos ja maahantuojalta tuleva tuki markkinointiin. Maahantuojan markkinointituki määräytyy yrityksen myyntimäärien mukaan. Ilmalämpöpumppualalla käytetään perinteisiä markkinointikeinoja, printtimainontaa paikallis- ja aikakauslehdissä, digitaalisista markkinointikeinoista omat internetsivut sekä hakukoneoptimointi ovat tärkeimpiä ja näiden lisäksi on ulkomainontaa esimerkiksi takseissa, työmailla ja paikallisten urheilujoukkueiden peleissä. Usein yritysten johtajat tai myynnistä vastaavat työntekijät vastaavat myös markkinointitoimenpiteistä. Yksikään alan yritys ei käytä sosiaalisen median yhteisöjä.

Markkinointikustannukset ovat vuosittain melko suuret. Markkinointiin panostetaan, koska se lisää myyntiä ja näkyvyyttä. Monet ilmalämpöpumppualan yritykset osallistuvat rakennus-messuille ympäri Suomen. Messuille osallistuminen on kallista, koska messupaikat ja osastojen pystytys maksaa melko paljon. Messuille osallistuminen nähdään kuitenkin positiivisena asiana, koska potentiaaliset asiakkaat, yhteistyökumppanit ja kilpailijatkin ovat siellä.

Markkinointitoimenpiteillä pyritään alalla uusasiakashankintaan. Potentiaalisten uusien asiakkaiden hankintaan ei kuitenkaan keskitytä olennaisesti markkinointitoimenpiteitä enempää. Poikkeuksena yksi yksityisasiakkaisiin keskittyvä alan yritys, jolla on nettisivuillaan oma yhteydenottolomake, jonka perusteella kaikki asiakkaat kontaktoidaan ja käydään kentällä kartoittamassa asiakkaan ongelma, palvelun tarve sekä mahdollinen ratkaisu (Henkilökohtainen tiedonanto 19.10.2012).

Muutamalla alan yrityksellä on omilla internetsivuillaan myös verkkokauppa tai Omat sivut -kirjautumispalvelu. Nämä palvelut ovat tarkoitettu yleensä yritysasiakkaille, jotka voivat seurata tilaustensa tilannetta tai ostaa tarvikkeita ja varaosia helposti verkkokaupan kautta. Tällaiset palvelut luovat lisäarvoa asiakkaalle palveluiden helppoudesta.

Ilmalämpöpumppuyritysten tärkeimpinä verkostoina nousivat ilmi yritysten vakioasiakkaat sekä ulkoistetut asennus- ja huoltopalvelut. Näitä ei kuitenkaan kaikilla ole. Mitä enemmän yrityksellä on yksityisasiakkaita, sitä useammin asennus- ja huoltopalvelut hoidetaan oman yrityksen puolesta. Ilmalämpöpumppualan yritysten yritysasiakkaat ovat yleensä urakoitsijoita, jotka tarjoavat laitteiden asennusta ja huoltoa ja tarvitsevat siis laitteita, varaosia ja tarvikkeita tukkumyyjältä. Tärkeimpinä verkostoina koetaan myös markkinoinnissa apuna käytettävät yritykset, kuten esimerkiksi mainostoimistot ja muut kanavat, joiden kanssa tehdään yhteistyötä säännöllisesti yrityksen markkinoinnissa.

Uuden innovaation esittelyssä keskityttiin lisäosan peruspiirteisiin ja toimintaperiaatteeseen, mutta ei kuitenkaan tarkemmin teknisiin ominaisuuksiin. Haastattelun tarkoituksena oli saada ammattilaisten mielipiteitä tuotteen mahdollisuus-

desta markkinoilla ja miten ja mitä kautta he hoitaisivat kaupallistamisen ja lanseerauksen.

Valtaosa ammattilaisista oli sitä mieltä, että tuotetta kannattaisi lähteä valmistamaan jonkun lämpöpumppuja jo valmistavan yrityksen kanssa. Tällöin tuotteen lanseeraukseen ja markkinointiin tulisi suora päämiehen ja maahantuojan tuki. Lisäksi tuote saisi suoran jakelukanavan valmistajilta eri maahantuojille, ja maahantuojien kautta tukku- ja jälleenmyyjille.

Tällaiselle lisälaitteelle on markkinat olemassa, koska ilmalämpöpumppuja on asennettuna Suomessa jo satoja tuhansia. Tämän vuoksi tuotteen on ammattilaisten mukaan oltava jälkiasennettavissa, eli sitä pitäisi pystyä myymään sellaisenaan. Lisälaite olisi siis lisämyynnin komponentti.

Jos tuote tulisi markkinoille maahantuojan kautta, se saisi siis suoran jakelukanavan alan tukku- ja jälleenmyyjille ja tällöin se tulisi automaattisesti myös suurimman osan ammattilaisliikkeiden valikoimaan. Mikäli Juras Oy lähtisi itse valmistamaan tuotetta, voisi tukkuliikeketjut ottaa sen toimintavarmuuden testauksen jälkeen omaan valikoimaansa. Tälläkin hetkellä esimerkiksi lämpöpumppuyritys 5:llä on useita asiakasyritysten valmistamia tuotteita myynnissä.

Lisälaitteen hinnan täytyy olla oikeassa suhteessa siitä saadun hyötysuhteen kanssa. Alan yritysten myyntikatteet vaihtelevat 30–50 % prosenttien välillä. Suoraan yritykselle jäävä kate pitäisi olla noin 20–25 %.

Yleinen ammattilaisten mielipide on, että tuotetta ei kannata viedä kaiken kansan rautakauppoihin kannattamattomuuden vuoksi. Rautakaupat kilpailevat hinnoilla, ja lämpöpumput, tarvikkeet ja asennukset ja näitä tarjoavat alan ammatityritykset eivät siihen pysty alan kausittaisen luonteen vuoksi. Rautakauppojen vahvuutena on laaja valikoima monelta eri alalta, mutta heikkoutena asiantuntemuksen puute laajan valikoiman vuoksi. Rautakaupat pilaisivat tuotteesta saadun hyötysuhteen arvon.

Ammattilaiset ovat kuitenkin melko skeptisiä lämpöpumpun päälämmönlähteenä toimimisen suhteen. Tällöin ulkoyksikön täytyy olla erittäin tehokas, ja näin

ollen myös sen koko kasvaa. Tilan koon mukaan rakennuksen sisällä olevien puhaltimien määrä ja sijainti täytyy suunnitella tarkkaan. Rakennuksessa täytyy olla myös toimintavarma varalämmönlähde, mikäli päälämmönlähde reistailee.

### 3.4 Kehitysideoita uuden innovaation kaupallistamiseen

Tutkimuksen tekeminen on ollut mielenkiintoinen ja opettavainen prosessi. Myyntiin liittyy monia osaprosesseja, joita tässä opinnäytetyössä käsitellään teoreettisesti sekä empiirisesti.

On tieteellisesti testattu ja todistettu, että teknisen lisäosan avulla ilmalämpöpumppu voi toimia rakennuksen päälämmönlähteenä. Tämän tuotteen avulla lämpöpumppu on toimintakykyinen myös talviaikaan kovilla pakkasilla, toisin kuin normaali lämpöpumppu. Pakkasjakson aikana tuote käyttää hyväkseen esikäsiteltyä ilmaa, joka syötetään lämpöpumpun kennolle sekoitettuna. Lämmönlähteenä voi toimia esimerkiksi sadevesijärjestelmä, maaputkisto tai rakennuksen poistoilma.

Lämpöpumpun vuosihyötysuhde nousee huomattavasti, kun laite saadaan lisäosan avulla käyttöön myös talven kuukausien (marras-helmikuu) aikana, jolloin lämpöpumppu normaalisti olisi pois käytöstä. Kesällä tämän lisälaitteen avulla pystytään tehostamaan myös rakennuksen jäähdytystä.

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että tällaisella laitteella on jo valmiit markkinat, koska asennettuja lämpöpumppuja on Suomessa satoja tuhansia ja määrä kasvaa koko ajan. Tekninen lisälaitte on laadultaan sellainen, että se voisi uudistaa lämpöpumppumarkkinat. Vaikka markkinat ovatkin valmiit, täytyy laitteen tuotteistus, kaupallistaminen ja lanseeraus markkinoille suunnitella tarkkaan.

Tutkijan mielestä laitteen tuotteistuksessa ja kaupallistamisessa olennaisinta on se, että lisälaitte on oltava asennettavissa jälkikäteen lämpöpumppuun. Tällöin potentiaaliset markkinat ovat suuremmat. Potentiaalisia asiakkaita ovat esimerkiksi kaikki ne, joilla on jo ilmalämpöpumppu ja ne, jotka ostavat uuden ilma-

lämpöpumpun. Tällöin myös tuotteen standardoiminen on helpompaa, koska sitä ei ole liitetty vakio-ominaisuutena johonkin tiettyyn ilmalämpöpumppuun. Pää- ja varalämmönlähteitä ja erilaisia lämmitysjärjestelmiä on paljon markkinoilla, ja ilmalämpöpumput ovat kasvava varalämmönlähde ja mukavuuden lisääjä asiakkaille. Tämän vuoksi tuotetta ei tutkijan mielestä kannata liittää automaattisesti vakio-ominaisuudeksi, koska kaikkien kuluttajien tarvetta se ei silloin välttämättä palvele.

Tutkija näkee laitteen kaupallistamiselle kaksi väylää, jonka kautta kaupallistaminen olisi kannattavinta tehdä. Joko valmistaa tuote itse ja myydä se tukkumyyjille ja sitä kautta saada tuote markkinoille. Toinen vaihtoehto on tehdä sopimus yhdessä jonkun ilmalämpöpumppuvalmistajan kanssa, jolloin tuote tulisi maahantuojien kautta automaattisesti markkinoille tukku- ja jälleenmyyjien valikoimaan.

Mikäli tuotetta lähdetäisiin valmistamaan itse, se olisi myytävä suoraan tukkumyyjille, jotta tuote ja markkinat kohtaisivat. Tällöin valttikorttina olisi valmistajayrityksen itse varmistama laatutyö ja itse hoidettu myynti sekä markkinointi. Tuotteen myyntihinnat nousevat kuitenkin korkealle, kun yrityksen täytyy itse hoitaa tuotteen markkinointi ja alan tukkumyyjien ja asiakkaiden tietoisuus tuotteen olemassaolosta. Mikäli Juras lähtisi valmistamaan tuotetta itse, se vaatisi panostusta markkinointiin ja myyntiin sekä asiantuntevan henkilökunnan rekrytointiin. Myös toimitilat ja resurssit tuotteen liukuhihnavalmistukseen ellei valmistusta sitten ulkoistettaisi osittain tai kokonaan. Joka tapauksessa tämän vaihtoehdon kustannukset ovat suuret ja näin ollen tuotteen myyntihinta nousee. Myyntihinnan noustessa hyötysuhde pienenee ja nämä seikat yhdessä vaikuttavat tuotteen myyntimääriin.

Mikäli joku lämpöpumppuja jo valmistava yritys lähtisi valmistamaan myös tätä lämpöpumpun lisälaitetta, laite saisi valmiin jakelukanavan sekä päämiehen markkinointi- ja myyntipanoksen kattomarkkinoinnin ja maahantuojaverkoston kautta. Mikäli Juras saisi myytyä tuotteen idean ja valmistusoikeuden jollekin lämpöpumpun valmistajayritykselle, sen ei tarvitsisi keskittyä tuotteen myyntiin

ja markkinointiin. Valmistajayritys maksaisi Jurakselle patentin käyttöoikeudesta.

Mikäli Juras valmistaisi tuotteen itse, se myisi siis tuotetta tukkuliikeketjuille. Tukkuliikeketjut keskittyvät usein yritysasiakkaisiin, joita ovat rakennus- ja lvi-alalla toimivat yritykset tai sellaiset, jotka tarvitsevat kiinteistöihinsä uudenlaisia lämmitys- tai viilennysratkaisuja. Näissä tapauksissa tukkuliikkeet ovat avainasemassa ilmalämpöpumpun lisälaitteiden menekissä, eli tukkuliikkeen myynti- ja ratkaisuhenkilöstön asiantuntemuksen on oltava kohdallaan, jotta tuotetta osataan tarjota ja ehdottaa asiakkaille.

Jos tuotetta valmistaa ilmalämpöpumpujakin valmistava yritys, sen saa suoraan maahantuojaverkostojen kautta myyntiin tukku- ja jälleenmyyjille. Tässä vaihtoehdossa suurena etuna olisi se, että päämiehen eli valmistajan oman tuotemerkin markkinointi sekä maahantuojan kattomarkkinointi auttaa tukku- ja jälleenmyyjä tuotteidensa näkyvyyden lisäämisessä. Maahantuojat välittää tuotteita verkostonsa tukku- ja jälleenmyyjille. Markkinat avautuvat tätä väylää pitkin helposti sekä yritys- että yksityisasiakkaiden piirissä, koska jälleenmyyjät keskittyvät myymään tuotteita ja ratkaisujaan yksityisasiakkaille.

Yrityksen myynnin muoto riippuu myynnin organisoinnista sekä asiakaskunnasta. Mikäli yritys harjoittaa ainoastaan tukkumyyntiä, on myynnin muotona useimmiten tuotemyynti ja asiakaskunta pääosassa yrityksiä. Yritysasiakkaat hakevat tai tilaavat tukkumyyjältä ne tuotteet, joita urakoinneissa tarvitsevat. Tukkumyyjän palveluista voi löytyä myös esimerkiksi isojen uudis- tai saneerauskohteiden energiaratkaisujen suunnittelua, jolloin puhutaan ratkaisumyynnistä. Tukkumyyjällä voi olla myös arvomyyntiä, mikäli jonkun yritysasiakkaan kanssa tehdään jatkuvaa yhteistyötä energiaratkaisujen liittyvien tuotteiden sekä suunnittelupalveluiden yhteydessä. Tällöin molemmat yritykset hyötyvät tavoillaan yhteistyössä tehdystä liiketoiminnasta. Jälleenmyyjät taas myyvät tuotteita ja palveluita yksityisasiakkaille. Yksityisasiakkaille myynnissä korostuu toimiva ja turvallisesti asennettu laite. Jälleenmyyjien palveluihin kuuluu joko integroituna tai ulkoistettuna asennus- ja huoltopalvelut. Jälleenmyyjät siis tekevät

pääasiassa ratkaisumyyntiä, mutta myös tuotemyyntiä esimerkiksi tarvikkeiden ja varaosien myynnissä.

Tutkijan mielestä alalla vallitsee melko huonosti tai olemattomasti organisoitu myynti yrityksen sisällä, varsinkin pienissä yrityksissä. Myyntiä hoitaa kaikki tai muutama työntekijä, mutta kukaan ei välttämättä tee sitä kunnolla, koska se on lisätyö muiden työtehtävien ohessa. Tutkijan mielestä lämpöpumppualalla tulisi keskittyä enemmän henkilökohtaiseen myyntityöhön, asiakassuhteiden molemminpuoliseen vuorovaikutukseen ja asiakastuntemukseen. Tällöin asiakassuhteita saataisiin pidennettyä ja lujitettua. Henkilökohtainen myyntityö pitäisi lisäksi jakaa olemassa olevien asiakassuhteiden vahvistamiseen sekä uusasiakashankintaan. Hyvillä markkinointitoimenpiteillä ja perusteellisesti suunnitellulla myyntistrategialla lisätään myyntiä huomattavasti.

Mikäli tuotetta valmistaa joku lämpöpumppuvalmistajayritys, se hoitaa myös lanseerauksen. Lanseeraus voi olla joku tietty tapahtuma, mutta tutkijan mukaan sitä voisi edeltää tapahtumamarkkinointi, jossa korostetaan uutta tuotetta ja esimerkiksi asiakaskyselyt tuotteen kiinnostavuudesta jotain digitaalista markkinointikanavaa hyväksi käyttäen. Näin asiakkaiden kiinnostus tuotetta kohtaan saataisiin nostettua jo ennen, kuin tuote on virallisesti avattu markkinoille. Myös CRM-järjestelmän hyväksikäyttö kyselyjen ja uutiskirjeiden muodossa ennen tuotteen lanseerausta olisi hyödyllistä.

Markkinointitoimenpiteistä täytyy arvostaa perinteistä printtimainontaa, suoramarkkinointikirjeitä sekä digitaalisia keinoja, kuten internetsivuja ja hakukoneoptimointia. Tutkijan mielestä kuitenkin melko moni alan yritys on kasvottomampi kuin digitaaliset markkinointikeinot ovat lisääntyneet, ja niiden päivitys ja parempi hyödyntäminen unohdetaan helposti heti internetsivujen avauduttua. Panostaminen digitaalisiin medioihin, nettisivuihin sekä esimerkiksi sosiaalisen median yhteisöihin olisi tutkijan mielestä kannattavaa, koska asiakkaan kynnys lähestyä yritystä on matalampi Internetin välityksellä. Sosiaalisen median kautta yrityksen toimintaa ja markkinointia voitaisiin myös kehittää erilaisten seurantalukujen avulla. Haastatteluista kävi ilmi, että alan yritykset eivät ole sosiaalis-

sa mediassa. Tutkijan mielestä kuitenkin myös tämän alan yritysten kannattaisi olla somessa eli siellä, missä asiakkaatkin ovat.

Tutkijan oma näkemys siitä, mitä kanavaa kaupallistamisessa tulisi käyttää, on selkeä ja myötäilee ammattilaisten mielipiteitä. Yhteistyö valmistajayrityksen ja maahantuojien kanssa antaisi hyvän lähtölaukauksen tuotteen myynnille. Miksi keksiä pyörää uudestaan, kun markkinat ovat jo olemassa ja valmistajayrityksen kautta saadaan suora yhteys maahantuoajaverkostoon, joka taas välittää tuotteet tukku- ja jälleenmyyjien valikoimiin ja sitä kautta loppukäyttäjille. Haastattelujen perusteella saadut näkemykset tuotteen mahdollisuuksista ovat lähestulkoon kaikki myönteisiä, joten mitään syytä tämän tuotteen tuotteistamatta ja kaupallistamatta jättämiselle tutkija ei näe. Ilmalämpöpumpunala on kasvava ja kehittyvä, joten tuotteen markkina- ja myyntipotentiaali on suuri. Kun patentti astuu voimaan, Juraksen kannattaa aloittaa valmistajayritysten kontaktointi ja esitellä tuotetta yhdessä ilmalämpöpumpun kanssa yritysten edustajille. Mikäli tuote on toimintavarma ja laadukas, joku yritys varmasti ostaa valmistusoikeuden ja tämän jälkeen voidaan aloittaa selkeä ja lopullinen tuotteistus- ja kaupallistamisprosessi.

## 4 JOHTOPÄÄTÖKSET

Uuden innovaation kaupallistaminen on laaja koko yrityksen kaikki erilaiset toimenpiteet kattava prosessi. Kaupallistaminen voidaan nähdä myös yrityksen liiketoiminnallisena ajattelumaailmana, joka koskettaa kaikkia yrityksen työntekijöitä. Kaupallistaminen lähtee liikkeelle jo uuden innovaation ideoinnista ja innovaation tuotteistamisesta. Kun innovaation erityispiirteet ja mahdolliset oheispalvelut ja muut asiakkaalle lisäarvoa tuottavat tekijät on määritelty, uusi innovaatio on tuotteistettu ja saatettu ostettavaan muotoon. Tuotteen kaupallistaminen lähtee liikkeelle jo uuden innovaation tuotteistuksessa, koska jo silloin on otettava huomioon esimerkiksi uuden tuotteen markkinapotentiaali, kohderyhmä sekä yrityksen omat tavoitteet, jotka tuotteella pyritään saavuttamaan.

Jotta kaupallistaminen onnistuu, on myynti organisoitava sekä lanseerausprosessi suunniteltava. Myös myyntiä edistävät markkinointitoimenpiteet sekä tarvittavat verkostosuhteet on otettava kaupallistamisessa huomioon, jotta asiakkaan kokema arvo tuotteesta olisi maksimaalinen ja yrityksen ansaitsema tulos haluttu ja voitollinen.

Tämän tutkimuksen päätavoitteena on selvittää, miten Juras Oy:n kehittämä lämpöpumpun lisälaitte kannattaa kaupallistaa ja minkälaiset mahdollisuudet uudella tuotteella on markkinoilla ammattilaisten silmin. Tutkimuksessa selvitetään myös alalle tyypillisiä ja toimivia markkinointitapoja sekä alan toimijoille tärkeiden verkostojen merkitystä liiketoiminnassa.

Juras Oy:n kehittämä uusi innovaatio on lämpöpumpun lisälaitte, joka mahdollistaa lämpöpumpun käytön päälämmönlähteenä. On todistettu, että lisälaitteen avulla lämpöpumpppuyhdistelmä voi toimia jopa yli 30 asteen pakkasilla, jolloin se on siis toimintakykyinen ympäri vuoden ja asiakkaan kokema hyötysuhde yhdistelmästä kasvaa. Kyseiselle lisälaitteelle on haussa patenttisuoja. Patenttisuoja astuu voimaan todennäköisesti loppuvuodesta 2012. Tämän jälkeen lisälaitte on valmis markkinoille.

Tämän Juras Oy:n kehittämän uuden innovaation tuotteistaminen on lähtenyt liikkeelle jo tuotteen ideoinnista ja suunnittelusta. Tämän tutkimuksen tuloksia voidaan käyttää hyväksi innovaation tuotteistamisen viimeistelyssä ja kaupallistamisen toteuttamisessa.

Haastatteluista saatujen tulosten perusteella voidaan todeta, että lämpöpump-puala on uusi, hektinen ja koko ajan muuttuva. Laitteet kehittyvät koko ajan ja alan ammattilaiset ovat hyvin kiinnostuneita tekniikan kehityksestä ja alan uu-tuuksista. Alan ammattilaiset ovat hyvin kiinnostuneita myös tästä Juras Oy:n uudesta innovaatiosta. Kun toimintavarmuus on testattu, tuote pääsisi varmasti kaikkien tutkimukseen haastateltujen yritysten valikoimaan.

Laitteelle on valmiit markkinat, koska asennettuja lämpöpumppuja on Suomes-sa jo satoja tuhansia ja niiden määrä kasvaa koko ajan. Laitteen on oltava jäl-kiasennettavissa, koska asiakkaalle on annettava mahdollisuus päättää, halu-aako lämpöpumppuun lisälaitetta vai ei. Patenttisuojan avulla varmistetaan, että laitteen tekniikka ja toimintaperiaate on turvattu. Patenttisuojan avulla myös tuotteen esittely teollisille ja kaupallisille osapuolille on helpompaa ja siitä saatu hyöty suurempaa.

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että Juras Oy:n uuden innovaation kaupallistamiselle on olemassa kaksi väylää. Joko oma tuotanto, valmistus, markkinointi ja myynti tai yhteistyö lämpöpumppuvalmistajan kanssa. Tällöin yritys hoitaa itse uuden innovaationsa tuotteistamisen ja tämän jälkeen kaupal-listaa sen markkinoille. Täysin omavaraisen tuotantoon ja valmistukseen uppo-aa paljon kustannuksia. Tuotannon ja valmistuksen lisäksi aloittavalla yrityksellä kuluu markkinointiin ja itsensä tunnetuksi tekemiseen kohderyhmässä paljon aikaa, resursseja ja kustannuksia. Myös myynnin organisointi ja resurssit vievät kustannuksia. Omalla tuotannolla ja jälleenmyynnillä pystytään kuitenkin var-mistamaan koko arvoketjun laatu sekä asiakkaan kokema lisäarvo.

Yhteistyö lämpöpumppuvalmistajan kanssa on toinen vaihtoehto kaupallistami-selle. Lämpöpumppuja valmistavia yrityksiä on maailmassa vain muutamia. Näin ollen valmistavilla yrityksillä on selkeä ja pitkä kokemus alalla toimimises-

ta, joten uuden innovaation tuotteistaminen ja kaupallistaminen on helpompaa ja kustannustehokkaampaa. Lisäosa on selkeä asiakkaan kokeman lisäarvon maksimoija sekä lisämyynnin väline lämpöpumppujen oheistuotteena, jolloin tuotteen markkinointi ja myynti on lämpöpumppuvalmistajalle helppoa. Yhteistyön kautta tuote saa myös suoran jakelukanavan valmistajalta maahantuojille ja maahantuojilta edelleen tukku- ja jälleenmyyjille. Kun jakelukanavassa on monta tekijää, myös markkinoinnin rooli moninkertaistuu. Valmistaja ja maahantuoja hoitavat kattomarkkinoinnin ja tukku- ja jälleenmyyjä oman paikallisen markkinointinsa. Asiakkaat tavoitetaan helpommin ja nopeammin, kun arvoketjussa on monta tekijää, joiden tavoite on sama eli saada tuotetta myydyksi.

Lämpöpumppualalle on tyypillistä, että asiakaskunta koostuu sekä yksityisistä että yritysasiakkaista. Tämä vaikuttaa yrityksen myynnin muotoon. Yksityisille asiakkaille myydään ratkaisuja, jolloin tuotteen ohessa yritys hoitaa myös laitteen asennuksen ja tarvittaessa myös huollon. Tämä on perinteistä tuotteen jälleenmyyntiä. Yritysasiakkaat hakevat tarvitsemansa laitteet, lisäosat ja tarvikkeet tukkumyyjältä, jolloin puhutaan tuote- ja arvomyynnistä. Sopimukseen ei sisälly muita palveluita, mutta useimmiten urakoitsija-asiakkaan ja tukkumyyjän välinen kauppa on hyödyksi molempien yritysten liiketoiminnalle.

Alan kilpailu on kovaa ja markkinoinnilla pyritään tuomaan itseään tunnetummaksi markkinoilla, lisäämään myyntiä sekä saamaan uusia asiakkaita. Koska lämpöpumppuja ei valmisteta lainkaan Suomessa, jokainen kotimaassa alalla toimiva yritys hyötyy valmistajayrityksen kattomarkkinoinnista. Myös maahantuoja auttaa markkinoinnissa omalla päämiehen markkinointipanostuksellaan ja ohjaa yhteydenottoja paikallisille tukku- ja jälleenmyyjille. Paikallisella tasolla yrityksen täytyy kuitenkin itse olla aktiivinen, jotta pysyy mukana kilpailussa.

Lämpöpumppualalla tärkeimpiä verkostoja ovat asiakkaat, koska puskaradion perusteella saaduilla uusilla asiakassuhteilla on merkittävä osuus uusasiakashankinnassa. Tämän lisäksi mahdollisesti ulkoistettu asennus- ja huoltopalvelu on tärkeä verkostosuhde yritysten liiketoimintaa ajatellen. Markkinoinnissa käytetään usein apuna mainostoimistoja ja samoja markkinointikanavia ja ne koetaan tärkeiksi suhteiksi liiketoiminnassa.

Tukesin määrittämät kylmälaitteiden pätevyysasetukset ja rekisterit pätevistä urakoitsijoista sekä kylmäalan asentajista tekevät alan toiminnasta läpinäkyvämpää ja lopputuloksesta asiakkaalle laadukkaampaa. Vaikka yrityksillä kuluu näiden pätevyyksien päivittämiseen aikaa ja resursseja, se koetaan hyvänä asiana koko toimialaa ajatellen. Myös Hankintaturvaliike-ketjun antama tuki auttaa asiakassuhteen luottamuksen luonnissa, koska liikkeeseen kuuluvat vain pitkään alalla toimineet vakavaraiset yritykset, joilla on paikallisesti hyvä maine ja jotka hoitavat myös laitteiden asennusta ja ratkaisujen suunnittelua.

Tutkijan mielestä tämä opinnäytetyö saavutti sille asetetut tavoitteet hyvin. Tämä opinnäytetyö vastaa asetettuihin tutkimusongelmiin. Tutkimusongelmien ratkaisujen perusteella pystyttiin myös arvioimaan kehitysideoita alan myynnin ja markkinoinnin toimenpiteisiin.

Tämän tutkimuksen jatkotutkimusaiheina voidaan mainita esimerkiksi lämpöpumppujen maahantuojien markkinointitoimenpiteet ja toimenpiteiden vaikutus tuotteiden myyntiin kuluttajatasolla tai ympäristövaikutusten merkitys kuluttajien lämpöjärjestelmävalintaan, pääpainona lämpöpumput.

Kokonaisuudessaan opinnäytetyöprosessi on sujunut onnistuneesti ja suunnitelman mukaisesti. Aloitaminen tuntui hankalalta, mutta kirjallisuuskartoituksen jälkeen kirjoittamisen makuun päästyäni teoriaosio valmistui helposti ja nopeasti. Teoriaosiota laatiessani huolenaiheenani oli jo haastattelujen sopiminen. Pelkäsin, että alan ammattilaisilla ei olisi aikaa haastatteluihin yrittäjälämän hektisyyden vuoksi. Teoriaosuuden valmistuttua sain kuitenkin muutamalla sähköpostilla ja puhelinsoitolla sovittua kuusi haastattelua, joista viisi toteutui. Empiirisen osion jatkaminen heti teoriaosuuden perään tuntui helpommalta, kun haastatteluajankohdat oli sovittu. Koen, että teemahaastattelu oli tässä tutkimuksessa oikea tulosten keräysmenetelmä, koska tarinanomaisista vastauksista sai paljon relevanttia tietoa koko toimialasta ja niin sanottua hiljaista tietoa myös haastattelu-teemojen ulkopuolelta, ja pystyin käyttämään kaikkea haastatteluissa oppimaani tietoa hyväksi tutkimusta tehdessäni. Kun haastattelut oli tehty, empiirisen osion kirjoittaminen

## LÄHTEET

- Apunen, A. & Parantainen, J. 2011. Tuotteistaminen 2 – Tuotteistajan 10 psykologista vipua. Helsinki: Talentum.
- Eades, K. ; Touchstone, J. & Sullivan, T. 2005. Solution selling fieldbook. New York: McGraw-Hill.
- Fogelholm C.-M. 2009. Tuoteideasta innovaatioksi. Helsinki: Mediapinta.
- Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOYpro.
- Hankintaturva 2012. Mikä on hankintaturvaliike? Viitattu 25.10.2012. <http://www.hankintaturvaliike.fi/mikae-on-hankintaturvaliike>
- Hirsjärvi, S.; Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Jaakkola, E.; Orava, M. & Varjonen, J. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua – Opas yrityksille. Helsinki: Tekes.
- Juras Oy. Toimeksiantajan materiaali.
- Kaario, K.; Pennanen, R.; Storbacka, K & Mäkinen H-L. 2004. Arvomyynnillä kasvuun. Helsinki: WSOY.
- Karjaluoto, H. 2010. Digitaalinen markkinointiviestintä – Esimerkkejä parhaista käytännöistä yritys- ja kuluttajamarkkinointiin. Jyväskylä: WSOYpro / Docendo-tuotteet.
- Kaukora 2012. Lämpöpumppulämmitys. Viitattu 11.11.2012. <http://www.kaukora.fi/lampopumppulammitys>
- Lehtinen, U; Niinimäki, S. 2005. Asiantuntijapalvelut – Tuotteistamisen ja markkinoinnin suunnittelu. Helsinki: WSOY.
- Länsiväylä 2012. Maalämmöllä säästää tuhansia euroja – myös rivi- ja kerrostalossa. Viitattu 15.10.2012. <http://www.lansivayla.fi/artikkeli/134021-maalammolla-saastaa-tuhansia-euroja-%E2%80%93myos-rivi-ja-kerrostalossa>
- Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus – Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.
- Nieminen, T. & Tomperi S. 2008. Myynnin johtamisen uusi aika. Helsinki: WSOYpro.
- Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2008. Kehitä teollisuuspalveluja. Helsinki: Talentum.
- Oksanen, T. 2010. CRM ja muutoksen tuska – Asiakkuudet haltuun. Helsinki: Talentum.
- Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen – Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Helsinki: Talentum.
- Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. Helsinki: WSOY.
- Roune, T. & Joki-Korpela, E. 2008. Tuloksia ratkaisujen myyntiin. Jyväskylä: Gummerus.
- Reilly, T. 2010. Value-added selling: how to sell more profitably, confidently, and professionally by competing on value – not price. New York, London : McGraw Hill.

Rubanovitsch, M. & Valorinta, V. 2009. Älykäs myynnin ohjaaminen. Helsinki : Imperial Sales.

Siivola, J. 2004. Immateriaalioikeudet yritysten sopimuksissa – Patentti-, hyödyllisyysmalli-, malli-, piirimalli- ja tunnusmerkkioikeudet sekä tekijänoikeudet sopimussuhteissa. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy.

Simula, H.; Lehtimäki, T.; Salo, J. & Malinen, P. 2010. Uuden B2B-tuotteen menestyksekkäs kaupallistaminen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy.

Sounio, L. 2010. Brändikäs. Helsinki: Talentum.

SULPU 2012 a. Lämpöpumput. Viitattu 15.10.2012 <http://www.sulpu.fi/lampopumput>

SULPU 2012 b. Suomen lämpöpumpputilastot. Viitattu 15.10.2012 <http://www.sulpu.fi/documents/184029/208772/L%C3%A4mp%C3%B6pumppujytky%20tuli%2C%20%20Suomen%20L%C3%A4mp%C3%B6pumppuyhdistys%20SULPU%209.2.2012-1.pdf>

SULPU 2012 c. Suomeen asennetut lämpöpumput. Viitattu 15.10.2012 <http://www.sulpu.fi/documents/184029/208772/Suomeen%20asennetut%20l%C3%A4mp%C3%B6pumput%201996-2011%2C%20k%C3%A4yr%C3%A4t%2C%20PILP%20korjattu-1.pdf>

Tiensuu, V. 2005. Tuotteistaminen tutuksi – Esitutkimus tuotteistamisen haasteista mikroyrityksessä. Lahti: Gummerus.

Tukes 2012. Ilmalämpöpumput. Viitattu 25.10.2012. <http://www.tukes.fi/fi/Kuluttajille/Koti-ja-kodin-tekniikka/Ilmalampopumput/>

Valkokari, K.; Hyötyläinen, R.; Kulmala, H.; Malinen, P.; Möller, K. & Vesalainen, J. 2009. Verkotot liiketoiminnan kehittämisessä. Helsinki: WSOYpro.

# HAASTATTELURUNKO

Tämä tutkimus on Turun ammattikorkeakoulun myyntityön koulutusohjelman opinnäytetyö. Haastattelun avulla on tarkoitus kartoittaa lämpöpumppu-alan yritysten tyypillisiä myynti- ja markkinointikeinoja ja näin ollen selvittää, millaiset mahdollisuudet uudella tuotteella on markkinoilla. Haastattelut käsitellään luottamuksellisesti.

## 1. YLEISTILANNE

- Haastateltavan tausta yrityksessä
- Henkilöstön määrä
- Yrityksen liikevaihto
- Ilmalämpöpumppujen osuus liikevaihdosta?
  - o Osuudet tyypeittäin?

## 2. TUOTTEET

- Yrityksen tuotevalikoima pääpiirteissään
- Onko yritys tukku-, jälleenmyyjä vai maahantuoja?

## 3. ASIAKKAAT & MYYNTI

- Miten myynti on organisoitu yrityksessä?
- Tuote + palvelu = palvelukokonaisuus ?
- Tuotemyynti, ratkaisumyynti vai arvomyynti?
- Onko yrityksellä asiakasrekisteri?
- Lisämyynti (tuotteet + palvelut)?

## 4. MARKKINOINTI

- Perinteinen mainonta, printti, tv/radio-mainonta ?
- Digitaaliset markkinointikeinot (netti-sivut, google, asiakasrekisteri -> sähköpostit, uutiskirjeet, sosiaaliset mediat Facebook Twitter)

## 5. VERKOSTOT

- Millaisia verkostoja yrityksellä on?
- Asennus- ja huoltopalvelut?
- Verkostojen merkitys yritykselle?
- Muut hyödyt?
- Muut sidosryhmät, yhteistyökumppanit, joista apua liiketoiminnassa?

## 6. UUSI TUOTE: LÄMPÖPUMPPU PÄÄLÄMMÖNLÄHTEEKSI

- Olisiko tuotteella mielestänne markkinoita?
- Olisiko tuotteella mahdollisuudet teidän valikoimassanne? Miten?
  - A. Laitemyynti asiakkaalle (itse asennus)
  - B. Laite asennettuna asiakkaalle
- Muovinen / metallinen? (ks. kuva)
- Lisäosan valmistuskustannus on suhteellisen alhainen -> hintaluokka?
  - A. Kate yritykselle?
  - B. Hintaa asiakkaalle?
- Lisäosa voidaan asentaa jo asennettuun ilmalämpöpumppuun. Mikäli lisäosa olisi valmiina uudessa laitteessa, olisiko tuote selkeämpi asiakkaalle? Vaikutus hintaan?