



NETTIVIDEO FINLANDIN LIIKETOIMINNAN KEHITTÄMINEN
Jaakko Salmijärvi

Joulukuu 2012
Mediatuottamisen ylempi amk
Tampereen ammattikorkeakoulu

TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU
Tampere University of Applied Sciences

TIIVISTELMÄ

Jaakko Salmijärvi
Mediatuottamisen ylempi amk
Tampereen ammattikorkeakoulu

Pienyrityksen liiketoiminnan kehittäminen
Opinnäytetyö
53 sivua
Joulukuu 2012

Tämä opinnäytetyö syntyi tarpeesta arvioida Nettivideo Finlandin yritystoimintaa jota on harjoitettu vuodesta 2005 asti. Aiemmin ei ole tehty mitään kirjallisia suunnitelmia toiminnan kehittämiseksi. Toiminta onkin kehittynyt ajatusten voimalla ja yrityksen, sekä erehdyksen kautta. Opinnäytetyön tarkoituksena on luoda erilaisia liiketoimintamalleja yrityksen toiminnan kehittämiseksi. Lisäksi käydään läpi yhden tuotteen markkinointi-case, jossa tutkitaan uuden led-projektorin mahdollisuuksia menestyä markkinoilla.

Liiketoiminnan kehittämisen työkaluksi on valittu Business model canvas-niminen työkalu jonka avulla suunnitellaan erilaisia liiketoiminnan kehittämisen malleja ja tutkitaan nykyistä liiketoimintaa tarkoituksena löytää kehittämiskohteita joita parantamalla mahdollistetaan yrityksen toiminta myös tulevaisuudessa.

Opinnäytetyössä esitellään yhden tuotteen, Led-projektorin lanseerausprojekti jonka tueksi on tehty markkinatutkimus dokumenttitutkimuksena. Tuotteelle valitaan asiakassegmentit ja vertaillaan erilaisten segmenttien eroavaisuuksia. Markkinointisuunnitelmaa varten etsitään argumentteja tuotteen hyvistä puolista.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että parempaan tulokseen päästään liiketoimintamallia kehittämällä kuin uuden tuotteen lanseerauksen käynnistämällä koska tuotteen laatu ei riitä vertailussa uusien vastaavien tuotteiden kanssa.

ENGLISH ABSTRACT

Jaakko Salmijärvi
Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
School of Media
Degree Programme in Media Production

Commercial Development of Nettivideo Finland
Master's Thesis
53 pages
December 2012

Purpose of the thesis is to open a business model of Nettivideo Finland and build up a new business models to develop the activity of the company. Methodology of thesis is based on a data research. Data has been collected from technical magazines during 2010 and 2011. Comparison between different web stores and different target groups.

The Business Model Canvas was used to study the present business model. Three different business models were also built to develop new ways to make value for customers. Comparison between models was made to find out the best way to make business.

Results of data analysis are that there is a market for the led-projector with the features that this particular projector can offer. Target group is professional users who value energy, cost and environment saving products.

Conclusion is that if quality of the product can be increased to the level that western customer can agree and marketing is planned good, the led-projector will be success on the market. Nevertheless most efficient way to enhance business is to develop business model for the company.

Keywords: Media production, business model, importing, marketing

Sisällysluettelo

1. JOHDANTO	5
2. NYKYTILANNE JA LÄHTÖKOHDAT	6
2.1 Yrityskuva.....	8
2.1.1 Jakelukanavat	8
2.1.2 Kuljetuksien järjestäminen.....	8
2.2 Tuoteportfolio	9
2.2.1 Projektorilamput.....	9
2.2.2 Cre-projektorit.....	10
3 LIIKETOIMINTAMALLIN TUTKIMINEN.....	11
3.1 Yrityksen nykyinen liiketoimintamalli	15
4. LIIKETOIMINNAN KEHITTÄMINEN	17
4.0.1 Kasvun suunta, hyödyt, haitat ja esteet	18
4.0.2 Kasvun tarve	18
4.1. Erilaiset kilpailukeinot.....	19
4.2. Kohderyhmä.....	19
4.2.1 Asiat, joita kohderyhmät saavat yritykseltä	20
4.3 Liiketoimintamallin kehittäminen	21
5. MARKKINOINTI CASE: LED-PROJEKTORI	28
5.0.1 Uusi tilalle, miten kaupaksi?.....	29
5.1. Markkinatiedon hankinta	31
5.1.1 Tuotteen kilpailukyvyn SWOT-analyysi.....	32
5.1.2 Dokumenttianalyysi	33
5.2. Konkreettiset toimenpiteet.....	36
5.2.1 Erilaistaminen	38
5.2.2 Segmentointi	39
5.2.3 Kansainvälistyminen.....	43
5.3. Aikataulu.....	44
6. RISKIT	45
6.1 Taloudelliset riskit.....	46
6.2 Imagolliset riskit	46
7. JOHTOPÄÄTÖKSET	48
7.1 Myynnin kasvun mittarit.....	48
7.2 Tunnettuuden lisääminen	49
7.3 Cre Projektorien myynnin kannattavuus.....	49
8. POHDINTA	50
9. LÄHTEET	52

1. JOHDANTO

Tässä opinnäytetyössä keskityn käsittelemään omaa yritystäni jossa teen töitä yksin. Yritystoiminta on sivutoimista varsinaisen päätyön ohessa, joten toiminnan on oltava tehokasta ja vietävä mahdollisimman vähän aikaa koska haluan tehdä varsinaisen päätyöni opettajana hyvin ja jättää aikaa myös perheelle.

Tarkastelen liiketoiminnan kehittämistä erilaisten liiketoimintamallien avulla. Mallit muodostan käyttäen apuna Business model canvas -nimistä työkalua. Mukana on myös markkinointi-case jossa tutkitaan CRE X-1000 led-dataprojektorin mahdollisuuksia Euroopan markkinoilla.

Ensimmäiseksi kartoitetaan yrityksen toimintaa, historiaa ja mahdollisuuksia luoda menestyvää liiketoimintaa valitsemallaan alalla. Käydään läpi ne seikat, mitkä ovat johtaneet tähän tuotelanseerausprojektiin, mitä toimenpiteitä markkinoille saattamiseksi tehdään ja mitä tutkimustyötä on tehty päätösten tueksi. Onko laitteesta kilpailijaksi markkinoille? Kenelle laitetta tulee markkinoida ja mitä ominaisuuksia tulee painottaa, jotta laite käy kaupaksi?

2. NYKYTILANNE JA LÄHTÖKOHDAT

T:mi Nettivideo Finlandin alkuperäinen toimintaidea on ollut tarjota video- ja multimedia-alan palveluja yrityksille sekä yksityisille. Aputoiminimi Nettivideo Import Finland puolestaan tuo maahan projektorilamppuja, dataprojektoreita ja studiovalaisimia. Toiminta on määritelty varsin väljästi, kuten Yves Doz ja Mikko Kosonen tutkielmassaan esittävät: ”Kun liiketoiminta määritellään laavammin ja avoimemmin kuin pelkästään kuvaamalla, mitä yritys juuri nyt tekee, henkinen riippuvuus nykytoiminnasta vähenee” (Doz, Kosonen, 2008, 104). Yrityksen toiminta ei siis ole rajattu pelkästään myyntiin vaan liiketoiminnan muuttaminen esimerkiksi verkkosivujen sisällöntuotantopainotteiseksi on täysin mahdollista. Suurin liikevaihto syntyy tällä hetkellä maahantuonnista, jossa projektorilamppujen myynti kattaa suurimman osan toiminnan liikevaihdosta. Suurimpia asiakkaita ovat erilaiset av-alan yritykset, julkishallinnon tietotekniikkakeskukset sekä oppilaitokset. Myös yksityiset asiakkaat ovat kasvava joukko erityisesti verkkokaupan maksutapavaihtoehtojen laajennusprojektin myötä. Av-palvelujen tarjoaminen käsittää videointi-, editointi- ja monikameratuotantopalveluja sekä jonkin verran laitevuokrausta. Omia laitteita on valaisimista kameravakaajiin, joita yritys vuokraa ulos aina, kun omaa tarvetta ei ole. Tämänhetkinen toiminnan visio on laajentua muutaman vuoden sisällä Suomen tunnetuimmaksi projektorilamppujen toimittajaksi.

Yrityksen toiminta korostaa asiakaslähtöisyyttä kaikessa tekemisessä, koska tyytyväinen asiakas on paras käyntikortti sekä mainos. Yhtä tyytymätöntä asiakasta kohti tarvitaan viisi tyytyväistä asiakasta, jotta positiivinen kuva yrityksestä säilyy markkinoilla. Toiminnan eri painopistealueet ovat eriarvoisessa asemassa strategisessa suunnittelussa. Päätuote on tällä hetkellä projektorilamput.com –verkkosivusto, mutta kehitysvaiheessa olevasta led-projektorien maahantuonnista haetaan parempaa tuottoa tulevaisuudessa. Tässä strategisella ketteryydellä on suuri merkitys, koska väistämättä jossain vaiheessa projektorilampuista luovutaan ja tilalle tulevat kestävätkä led- ja laserprojektorit. Missiona on ollut alun perin edullisempien vaihtoehtojen tarjoaminen

asiakkaan eduksi muun muassa projektorilamppujen moduulittomia versioita tarjoamalla.

Nettivideo Finlandin toiminnan sekä johtamisen työkaluja ovat ennen muuta yrittäjän vainu siitä, mitä oman toimialan asiakkaat kulloinkin haluavat ja mitkä ovat tulevaisuuden trendit, joiden mukana pitäisi kehittyä. Konkreettisia työkaluja toiminnan arviointiin ovat verkkoanalyysityökalut Google Analytics ja verkkokaupan omat mittarit. Tilauskirja on myös hyvä tulosmittari, kuten myös pankkitili, sekä Osuuspankin Oma talous – tulosseurantajärjestelmä, joka näyttää reaaliaikaisen liikevaihdon ja rahavirtojen suunnan ja osoitteet. Näitä työkaluja käyttäen säädetään hinnat ja mainosbudjetti.



KUVA 1: Projektorilamput.com verkkokauppa (Kuva: Jaakko Salmijärvi 2011)

2.1 Yrityskuva

Visuaalinen yrityskuva on tärkeässä asemassa tuotaessa uutta tuotetta markkinoille. Visuaaliseen yrityskuvaan kuuluu tuote/brandi, viestintä, toimintaympäristö sekä ulkoinen ja sisäinen käyttäytyminen. Pakkaus- laskutus- ja muita piilolisiä laskuttava yritys mielletään nopeasti omaa etua tavoittelevaksi, itsekkääksi yritykseksi jollaisen kanssa ei haluta olla tekemisissä. Ilmaiseksi mainostetun tuotteen tulee olla oikeasti ilmainen ja tarjoushintaan ei saa sisältyä ennalta mainitsemattomia lisäkuluja tai ehtoja.

Mainonnan lisäksi erinomainen keino tuoda uutta laitetta esille on mediajulkisuus, koska kuluttaja pitää median välityksellä saatua tietoa luotettavana ja suodattaa sen helpommin kuin perinteisen mainonnan (Vahvaselkä, 2009, 253).

2.1.1 Jakelukanavat

Jakelutie ja saatavuus ovat kilpailukeinoja siinä missä muutkin edellä mainitut kilpailukeinot. Mahdollisimman suoraviivainen ja tehokas jakelu säästää kustannuksia ja pitää asiakkaan tyytyväisenä. Yrityksen toiminnan yksi vahvuus on kevyt ja tehokas jakelu ilman ylimääräisiä välikäsiä. Tuotteet tulevat minulle suoraan tehtaalta ja lähtevät minulta suoraan asiakkaalle. Varasto on pieni ja tilausmäärät verrattain pieniä, lähinnä tarpeen mukaan tilattavia eriä, joten kulurakenne toimituksessa ja varastoinnissa on varsin maltillinen. Paras myyntikanava menekin kannalta olisi Euroopan-laajuinen verkkokauppa. Tulevaisuuden tavoitteena voisi olla laitteen saaminen esimerkiksi elektroniikkaketjujen hyllyille Suomessa ja ulkomailla.

2.1.2 Kuljetuksien järjestäminen

Jakelutie ja saatavuus ovat kilpailukeinoja siinä missä muutkin edellä mainitut kilpailukeinot. Mahdollisimman suoraviivainen ja tehokas jakelu säästää kustannuksia ja pitää asiakkaan tyytyväisenä. Yrityksen vahvuus on kevyt ja tehokas jakelu ilman ylimääräisiä välikäsiä. Tuotteet tulevat yritykselle suoraan tehtaalta ja lähtevät asiakkaalle. Varasto on pieni ja tilausmäärät verrattain pieniä, lähinnä tarpeen mukaan

tilattavia eriä, joten kulurakenne toimituksessa ja varastoinnissa on varsin maltillinen. Lisäksi kuljetussopimus DHL kuriiripalvelun kanssa on erittäin kilpailukykyinen verrattuna kotimaisiin Itellaan ja Matkahuoltoon.

2.2 Tuoteportfolio

Käyn tässä läpi lyhyesti päätuotteet, joiden maahantuontia ja myyntiä Nettivideo import Finland on harjoittanut viimeisen viiden vuoden aikana.

2.2.1 Projektorilamput

Yritys aloitti maahantuonnin vuonna 2005 löydettyäni mielenkiintoisen tuotteen, jolle löytyi markkinat, mutta ei vielä yhtään toimittajaa. Kyse oli dataprojektorien eli videotykkien lamppujen maahantuonnista. Aikaisemmin lamput olivat alkuperäisiä merkkivalmistajien lamppuja jotka toimitettiin poikkeuksetta uudessa asennusmoduulissa. Pitkän etsinnän jälkeen löysin toimittajan, joka toimitti tarvikevalmistajan lamppuja ilman asennusmoduulia ja tarvikemoduulin kanssa. Asiakkaan kustannussäästö oli parhaimmillaan useita satoja euroja, joten näistä tuotteista syntyi varsin hyvää liiketoimintaa. Projektorilamppujen maahantuonti tapahtuu hollantilaisten tukkurien kautta. Tämä on yksinkertaisinta valtavan valikoiman ja pienten toimituserien takia. Tilatut tuotteet lähtevät suoraan tukkuvarastosta asiakkaalle, joten yritys ei tarvitse varastotiloja Suomessa lainkaan. Jossain vaiheessa yritys kokeili suoratoimituksia kiinalaisen toimittajan varastosta, mutta toimituksen saapuminen ehjänä perille oli varsin epävarmaa.



KUVA 2: CRE X-1000 projektori (Kuva: Jaakko Salmijärvi 2011)

2.2.2 Cre-projektorit

Uusin tuontiartikkeli on CRE merkinen led-projektori. Projektorin markkinointisuunnitelma-case esitellään tässä opinnäytetyössä. Tuotteeseen kohdistuu jonkin verran odotuksia, koska se on ensimmäinen todellinen led-projektori, jonka hinta asettuu kuluttajalle suunnattujen projektorien keskiarvoon. Laitteen suurin ongelma lienee outo merkki, jota asiakkaat vierastavat. Tärkeää on saada asiakkaat vakuuttuneeksi laitteen toimivuudesta ja luotettavuudesta. Kun tarpeeksi laitteita on saatu kaupaksi, alkavat ne markkinoida itse itseään. Laitteen pitää tietysti lunastaa paikkansa luotettavana ja toimivana, muuten kauppvoja ei synny.

3 LIIKETOIMINTAMALLIN TUTKIMINEN

Liiketoimintamalli kuvaa yrityksen liiketoiminnan osa-alueita ja jäsentää eri toimintoja liiketoimintakokonaisuuden sisällä. Eri osa-alueita kehittämällä voidaan liiketoimintaa optimoida ja kehittää tehokkaasti ja taloudellisesti (Tuulaniemi, 2011, 175). Kirjassaan Business Model Generation Alexander Osterwalder ja Yves Pigneur ovat jakaneet liiketoiminnan yhdeksään osaan, jotka ovat seuraavat:

1. Asiakassegmentit
 - Kenelle arvoa luodaan?
 - Ketkä ovat asiakkaita?
2. Arvolupaus
 - Mitä arvoa asiakkaille luodaan?
 - Mitä asiakkaiden ongelmia ratkotaan?
 - Mitä asiakkaiden tarpeita tyydytetään?
3. Arvolupauksen jakelukanavat
 - Miten asiakkaat saavutetaan?
 - Miten jakelukanavat toimivat?
4. Asiakassuhde
 - Millaista asiakassuhdetta asiakkaat odottavat?
 - Mitkä ovat asiakassuhteen kustannukset?
5. Ansaintamalli
 - Mitä asiakkaat maksavat palvelusta?
 - Miten asiakkaat maksavat?
 - Mistä ja keneltä raha tulee yritykseen?
6. Resurssit

- Mitä resursseja liiketoiminnan pyörittäminen vaatii?

7. Ydinprosessit

- Millaisia ydinprosesseja arvolupauksen toteuttaminen vaatii?
- Mitä prosesseja ansaintamalli vaatii?

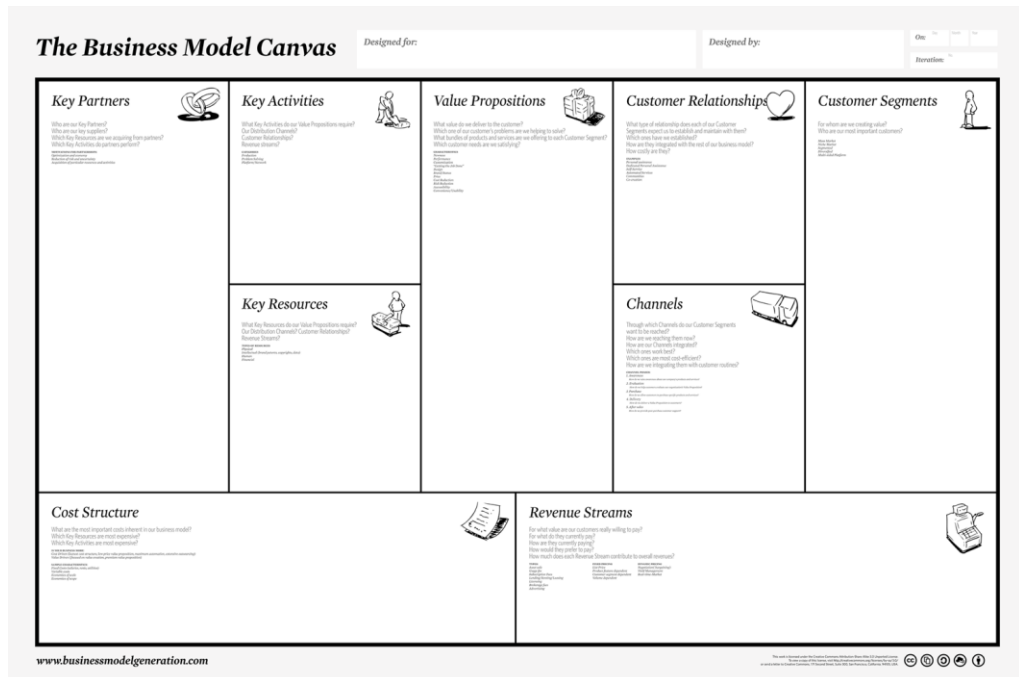
8. Kumppanuudet

- Ketkä ovat tärkeimpiä kumppaneita?
- Mitä avainresursseja kumppaneilta haetaan?
- Mitä ydinprosesseja kumppaneilta saadaan?

9. kulurakenne

- Mitkä ovat liiketoiminnan merkittävimmät kulut?
- Mitkä ydinprosessit ovat kalleimpia?

Osa-alueista voidaan muodostaa yhdeksään osaan jaettu taulu, jossa jokaiselle osa-alueelle on oma lokeronsa, mihin sijoitetaan tietoa kysymyksiin vastaamalla. Osterwalder ja Pigneur ovat antaneet tälle taulukolle nimeksi Business Model Canvas (Osterwalder, Pigneur, 2010, 16-17, 44).



KUVIO 3: Business model canvas. Wwww.businessmodel.com, Cc-lisenssi

Osterwalder ja Pigneur ovat jakaneet yritystoiminnan viiteen kaavaan, joiden mukaan liiketoimintamallit on rakennettu. Lista ei ole kattava läpileikkaus kaikesta liiketoiminnasta, mutta antaa kuvan siitä, miten Business Model Canvas toimii käytännössä. Kaavat ovat seuraavat:

1. Unbundled eli paketoimaton, tai yksipuolistettu liiketoimintamalli, jossa yritystoiminnasta karsitaan epäolennainen toiminta ja keskitytään yhteen tuottoisimpaan osa-alueeseen. Esimerkiksi puhelinoperaattoritoiminta keskittyy brandin luomiseen ja asiakkaiden hankintaan ulkoistaen televerkon ja puhelunvälityspalvelut muualle.
2. Long Tail liiketoimintamalli, jossa suuresta tuotevalikoimasta myydään yksittäisiä eri tuotteita suuria määriä vastakohtana harvojen tuotteiden massamyynnille. Esimerkki Long Tail -mallista on Ebay -verkkohuutokauppa jonka valikoimassa on suuret määrät erilaisia nimikkeitä. Suurinta osaa tuotteista haluaa ja tarvitsee vain harva kuluttaja mutta massiivinen tarjonta takaa sen, että tarpeeksi moni löytää jotain ostettavaa ja näin toiminta pysyy kannattavana.
3. Multi-Sided Platforms liiketoimintamallissa asiakkaita on kahta eri lajia. Toiset ovat maksavia asiakkaita, jotka tuottavat palveluja toiselle ryhmälle asiakkaita, jotka

käyttävät ensimmäisen asiakasryhmän palveluja. Esimerkiksi luottokorttiyhtiö, joka tarjoaa kuluttajalle luottokortin, jota hän voi käyttää yrityksessä, joka on kyseisen luottokorttiyhtiön asiakkaana.

4. FREE eli ilmainen liiketoimintamalli jossa maksavan asiakkaan edellytyksenä on suuri joukko ilmaisiasiakkaita, esimerkkinä ilmaisjakelulehdet, joiden tulonlähde on mainostus, joka taas toimiakseen vaatii suuria lukijamääriä.

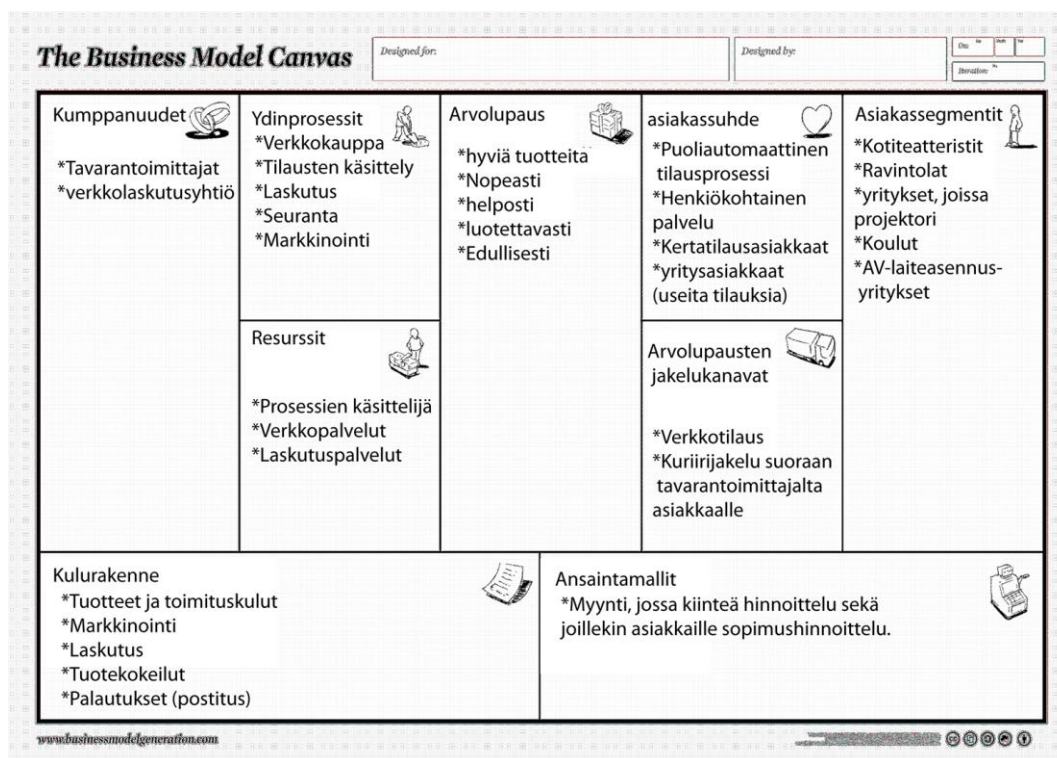
5. Open Business Models tarkoittaa liiketoimintamallia, jossa innovaatiot ja uudet ajatukset otetaan yritykseen ulkopuolelta, toisin sanoen ei kehitetä uutta yrityksen sisällä vaan etsitään ulkopuolelta valmiiksi kehitettyjä ideoita käytettäväksi omassa liiketoiminnassa.

(Osterwalder, Pigneur, 2010, 56-115, 118-119).

Käytin hyväkseni Business Model Canvasia ja sijoitin nykyisen ydinliiketoiminnan toiminnot niille tarkoitettuihin lokeroihin. Näin sain varsin hyvän kuvan siitä, mikä on tämänhetkisen liiketoimintamallin kaava, jota yritystoiminta seuraa.

3.1 Yrityksen nykyinen liiketoimintamalli

Nykyinen yrityksen liiketoiminta perustuu lähes yksinomaan verkkokaupan ylläpitämiseen, tiivistettynä tilausten vastaanottamiseen ja tavaroiden toimittamiseen.



KUVIO 4: Projektorilamput.com -verkkokaupan liiketoimintamalli

Verkkokaupan liiketoiminta perustuu edellä mainituista viidestä kaavasta Long Tail -liiketoimintamalliin, jossa suuresta valikoimasta tilataan yksittäisiä tuotteita. Tässä mallissa luotettavat kumppanit ovat ensiarvoisen tärkeitä, koska ilman sujuvaa kumppanuustoimintaa täytyisi perustaa oma varasto ja järjestää tuotteiden toimitusprosessi kokonaan itsenäisesti.

Perusmuodossaan verkkokaupalla tarkoitetaan sitä, että liiketoimet tapahtuvat digitaalisen tietoverkon välittämänä prosesseina. Verkkokauppa on kuitenkin muutakin kuin vain palvelujen ja tavaroiden ostamista ja maksamista verkon välityksellä. Sähköinen kaupankäynti sisältää tekniikoita joiden avulla liiketapahtumien käsittelyä

voidaan virtaviivaistaa. Se mahdollistaa myös tietojen vaihtamisen asiakkaiden ja toimittajien kesken niin, että kaikki hyötyvät. Verkkokauppa tulee vähitellen korvaamaan paperin liiketapahtumien dokumentoinnissa ensin yritysten välisessä kaupankäynnissä ja sitten yritysten ja kuluttajien välillä. Hyvällä verkkokaupan ratkaisulla voi olla vaikutuksia laajemmalle kuin ainoastaan omaan liiketoimintaan. Se voi antaa mahdollisuuksia myös asiakkaille, toimittajille ja yhteistyökumppaneille. Verkkokaupassa tehokkaasti kilpailevat yritykset tekevät todennäköisesti parempia päätöksiä, mikä ajan mittaan vahvistaa niiden markkina-asemaa ja kasvattaa voittoa (Trepper, 2001, 7-13).

Tällä hetkellä Projektorilamput.com -verkkokauppa ei anna mahdollisuutta tietojen vaihtamiseen asiakkaiden kesken eikä mahdollista yhteistyökumppaneiden ja toimittajien hyötymistä asiakasmääristä. Markkina-aseman vahvistamiseksi olisi hyvä osallistaa asiakkaita löytämään toisensa, esimerkiksi asennuspalveluja tarjoavat yritysasiakkaat voisivat kommunikoida asennuspalveluja tarvitsevien kuluttaja-asiakkaiden kanssa. Esittelen tämän kaltaisia ratkaisuja kappaleessa 4.3 Liiketoimintamallin kehittäminen.

Osallistaminen tarkoittaa mm. asiakkuuksien arvon kasvattamista nojaamalla suuren yleisön tai yhteistyökumppaneiden suhteellisen avoimeen ja ennen kaikkea vapaaehtoiseen toimintaan alueilla, joilla perinteisesti on hyödynnetty palkattua ammattilaistyövoimaa (Viitamäki, 2009, 131).

4. LIIKETOIMINNAN KEHITTÄMINEN

Tavoitteena 2-5 vuoden ajanjaksolla on löytää liiketoiminnalle jatkuvuutta projektorilamppumarkkinoiden loputtua. Yksi suunta toiminnalle on vallata uusia alueita lamppujen kaupassa ottamalla tuoteportfolioon myös elokuvateattereiden lamput. Tällöin olisi mahdollisuus saada liikevaihtoa kolmanneltakin suunnalta tavallisten projektorilamppujen ja led-projektorien lisäksi. Laajempi toiminta kuitenkin lisää työmäärää ja elokuvateattereiden huoltotoiminta on keskittynyt vahvasti muutamalle toimittajalle, joten kilpailu tässä segmentissä on vaikeaa. Mahdollisuuksia on kuitenkin pienten elokuvateattereiden osalta joten mahdotonta kasvu elokuvateatterisegmentissä ei ole. Elokuvateatteritekniikassa on nähtävissä myös uudistuksia. Laserkäyttöiset projektorit tulevat korvaamaan nykyiset kaasupurkauslamppuprojektorit tulevaisuudessa. Elokuvateattereista ei siis ole liiketoiminnan pitkän tähtäimen pelastajaksi. Nykyiset digitaaliprojektorit on hankittu teattereihin viiden vuoden sisällä. ”Elokuvateatteri Gildan ykkössali digitalisoitiin vuoden 2009 lopussa. Laitteiston käyttöikä lyhenee filmiprojektoreiden 50:stä vuodesta digitaalistenprojektoreiden noin 10-15 vuoteen” (Immonen, 9, 2012). Koneet ovat kalliita ja uudesta digitaalitekniikasta huolimatta toimivat Ksenon-kaasupurkauslampulla. Kun projektorin 15 vuoden käyttöikä loppuu, tarjolla on laser- tai led-tekniikalla toteutettuja projektoreita ja viimeistään silloin elokuvateattereiden lampputarve häviää. Elokuvateatteriprojektoreiden myynnin aloittaminen ei ole realistinen vaihtoehto. Kyseessä ovat niin kalliit laitteet, että niiden markkinat ovat keskittyneet muutamalle maahantuovalle toimittajalle. Suurimmat maahantuojat ovat Kaukomarkkinat Oy ja Hedcom Oy. Projektorin lisäksi täytyy tarjota asennus ja säätöpalvelu, jollaiseen ei tässä tilanteessa ole resursseja.

Toinen suunta on erikoistua pelkästään uudentyyppisten projektorien toimittajaksi ja hylätä vanha liiketoiminta sitten kun se ei ole enää kannattavaa. Kannattavuus vähenee sitä mukaa kun vahantyyppiset laitteet poistuvat käytöstä ja uusi tekniikka otetaan käyttöön.

4.0.1 Kasvun suunta, hyödyt, haitat ja esteet

Ammattilaitemarkkinoilla teknisten asiantuntijoiden palkkaus ja huolto- sekä asennusjärjestelmien perustaminen on kallista verrattuna siihen, että tämän hetkinen toiminta tapahtuu kokonaisuudessaan yhden henkilön voimin. Kasvun suunta on siis selkeästi kuluttajatuotteissa koska siten henkilöstöresurssi voidaan pitää pienenä toimitusten ja takuuasiaoiden hoituessa tukkuliikkeiden kautta. Hyödyt toimimisesta kuluttajamarkkinoilla ovat tuotteiden hinnan alhaisuus ja tuotteiden yksinkertaisuus, jolloin markkinoille pääsy ei vaadi suuria investointeja. Suurin haitta kasvusta on se, että toiminta ei voi jatkua sivutoimisena vaan on tehtävä päätös, jatkaako liiketoimintaa kokopäiväisesti tai vaihtoehtoisesti palkatako henkilöstöä tekemään joitain toimintoja kuten laskutusta ja tilausten käsittelyä. Henkilöstön palkkaaminen vaatii liikevaihdon moninkertaistamista eikä onnistu aluksi ilman vierasta pääomaa.

CRE-projektorin myynnistä haettava kasvu on tehokkainta toteuttaa siten, että keskittyy laitteen myynnissä tukkutoimintaan jälleenmyyjille ja suurten volyymien asiakkuuksiin kuten kouluihin ja muihin suuriin organisaatioihin. Tällöin työmäärä yhtä myytyä laitetta kohden on huomattavasti pienempi.

4.0.2 Kasvun tarve

Tällä hetkellä Nettivideo Suomen toiminta on taloudellisesti kannattavaa. Helpointa olisi asettua tekemään tulosta nykyisen markkinatilanteen avulla ja keskittyä myymään projektorilamppuja. Historialliset esimerkit kuitenkin osoittavat, että uudistuminen on välttämätöntä. Digitaaliset kamerat syrjäyttivät filmit, energiansäästölamput syrjäyttivät hehkulamput ja lcd-naytöt syrjäyttivät putkitelevisiot ja monitorit. Tästä syystä tarve etsiä jotain uutta on suuri, vaikka se onkin taloudellisesti raskasta pienelle yritykselle. Tavoitteena on pitää liiketoiminta kannattavana myös jatkossa.

4.1. Erilaiset kilpailukeinot

Markkinoinnin kilpailukeinot voidaan tiivistää neljän P:n malliksi, eli tuote (product), hinta (price), viestintä (promotion), saatavuus (place) (Vahvaselkä, 2009, 88). Tuotevalikoimaa rajaamalla voi esimerkiksi verkkokaupasta tehdä specialisoituneen, jolloin omaan tuotesegmenttiin pystyy keskittymään kunnolla. Suomessa on monia verkkokauppoja, jotka tarjoavat suoraan jonkin suuren tukkurin koko varaston marginaalisella katteella erikoistumatta mihinkään asiakas- tai tuotesegmenttiin.

Hinta pysyy kohtuullisena ja kateprosentti omalta kannalta mukavana, kun panostaa omaan tuontiin ja kustannustehokkuuteen markkinoinnissa, jakelussa ja asiakasrajapinnassa. Oman liiketilan sijasta verkkokauppa tarjoaa huomattavan säästön tuoda markkinoille marginaalisiakin tuotteita ilman, että on pakko tehdä liikevaihtoa hinnalla millä hyvänsä. Verkkokauppa ei myöskään sido henkilöstöresursseja ja on auki 24 tuntia vuorokaudessa.

Mainonta on hinnaltaan arvokkain osa markkinointia. Perinteinen printti- ja televisiomainonta on varsin kallista, mutta nostaa yrityksen profiilia ja asiakasluottamusta pelkkään verkkomainontaan verrattuna. Kuitenkin pienen budjetin yrittäjän on pakko aloittaa verkkomainonnalla kustannustehokkuuden nimissä.

4.2. Kohderyhmä

Videotykkiä, tai dataprojektorin tarvitsevat kaksi erilaista ryhmää, jotka tässä jaan kohderyhmiksi. Kohderyhmä on koko asiakaskunnasta rajattu joukko, jota tarjottava tuote kiinnostaa ja jota se tarvitsee. Ensimmäinen kohderyhmä on kuluttaja, joka on kiinnostunut kotiteatterin rakentamisesta, laadukkaasta äänentoistosta, pelaamisesta ja suuresta kuvasta. Kotiteatterikäyttäjien mieltymyksiä pystyy kattavasti kartoittamaan harrastajien keskustelufoorumeilta. Suuri suomalainen alan foorumi on Dvdplaza.fi.

Kotiteatterikäyttäjä arvostaa elokuvateatterikokemusta ilman häiritseviä tekijöitä kuten karkkipussin rapinaa, keskustelua ja kommentointia elokuvan aikana ja kuvan poikki kävelevää yleisöä (Dvdplaza, 2012, www.dvdplaza.fi/forums). Toinen kohderyhmä on työnsä puolesta projektoria tarvitseva ammattilainen joka arvostaa laitteen luotettavuutta ja kestävyyttä sekä kirkasta kuvaa.

4.2.1 Asiat, joita kohderyhmät saavat yritykseltä

Kohderyhmät saavat uusimpaan teknologiaan perustuvia ratkaisuja, mutta ennen kaikkea palvelukokemuksen, jossa hankinnan helppous ja luotettavuus yhdistyvät pohdintaan, jota tehdään yhdessä asiakkaan kanssa. Kontaktipintana toimii sähköposti tai puhelin. Asiakas saa yritykseltä henkilökohtaiset ja yksilölliset neuvot päätöksensä tueksi. Emme pyri ensisijaisesti myymään, vaan löytämään asiakkaalle parhaan ratkaisun ongelmaan. Esimerkiksi jos asiakkaan projektori näyttää violettia laikukasta kuvaa, emme myy hänelle uutta lamppua, vaan neuvomme kääntymään paikallisen huoltokorjaamon puoleen, jonka puhelinnumeron ja osoitteen asiakas meiltä saa. Tästä ei seuraa meille välitöntä tuottoa, mutta uskon, että lopulta hyvät neuvot ja opastus tuottaa pitkällä aikavälillä paremmin, kuin tuotteiden tarjoaminen ongelmiin, joihin niistä ei ole apua.

Eri asemoinneissa erot löytyvät kuluttajien puolella elämyksistä ja toisaalla ammattikäyttäjien vaatimista teknisistä ominaisuuksista. Kotisohvalla käytön aikana ei merkityksiä löydy niinkään siitä, miten monta pikseliä kuvaa esittävän laitteen takana on, kuin miten laitteen hankkinut henkilö voi esitellä esimerkiksi kotiteatterinsa vierailleen. Kokonaisuus ratkaisee sen, miten kotisohvakäyttäjä kokee laitteen. Jos hankintaprosessissa on jokin mennyt huonosti, laite on tullut ilmoitettua kalliimmaksi ja käyttöönottoon ei saa minkäänlaista apua, saattaa koko kotiteatterielämys jäädä vaisuksi, vaikka teknisesti laitteissa ei olisi mitään vikaa. Ammattikäyttäjä sen sijaan sietää joitain ongelmia, kunhan laite vain toimii hyvin ja on huoleton käytössä. Jokainen tukihenkilö arvostaa laitetta, joka ei tarvitse paljoa tukea.

Yhtäläisyydet molemmilla kohderyhmillä löytyvät yhteydenpidon ja hankinnan helppouden vaatimuksena. Kumpikin asiakasryhmä myös arvostaa laitteen huoltovapautta ja sitä, että laitteen voi “unohtaa” ja keskittyä sisällön esittämiseen. Hinta on myös tekijä, joka saa molemmat asiakasryhmät punnitsemaan laitteen etuja perinteisiin ratkaisuihin verrattuna. Sama tai ainoastaan hieman kalliimpi hinta houkuttelee hankkimaan laitteen, joka pitkällä aikavälillä säästää kuluissa. Toisaalta jotkin asiakkaat saattavat epäillä tuotetta, joka on verrattain edullinen ja näin ei täyty erikoislaitteen kriteerejä hinnan osalta. Näin ollen onkin tärkeää saada laitteet testattavaksi puolueettomalle taholle, kuten johonkin testilehteen.

Lisätietoa tarjoaman kilpailukyvystä tarvitsen varsinkin tulevien mallien ja kilpailijoiden mallien eroissa. Monilla suurilla valmistajilla ei ole lainkaan LED-laitteita, kun pienemmät valmistajat tulevat vauhdilla markkinoille omilla laitteillaan. Tilanteen voi selittää kahdella tavalla. Suurten valmistajien laitteet ovat testivaiheessa ja niitä hiotaan loppuun asti, jotta saadaan mahdollisimman laadukkaita laitteita markkinoille. Samalla annetaan suuren yleisön tutustua tekniikkaan pienten valmistajien toimesta, tai sitten suuret valmistajat ovat panostaneet niin paljon perinteiseen tekniikkaan, että kehityskustannuksia ei ole vielä kuoletettu tarpeeksi kattavasti. Näin ollen vanhalla tekniikalla olevia laitteita myydään viimeiseen asti. Lisätietoa tarvitaan myös kuluttajien mielipiteistä tuntemattomia merkkejä kohtaan. Vaikuttaako ostopäätökseen merkin tuntemattomuus, vaikka takuu onkin pitkä ja kattava? Entä miten vaikuttaa verrattain tuntematon myyjätaho? Vaikuttaako se, että tuotetta myydään pienen verkkokaupan kautta, eikä suuren kodinkoneketjun hyllyltä?

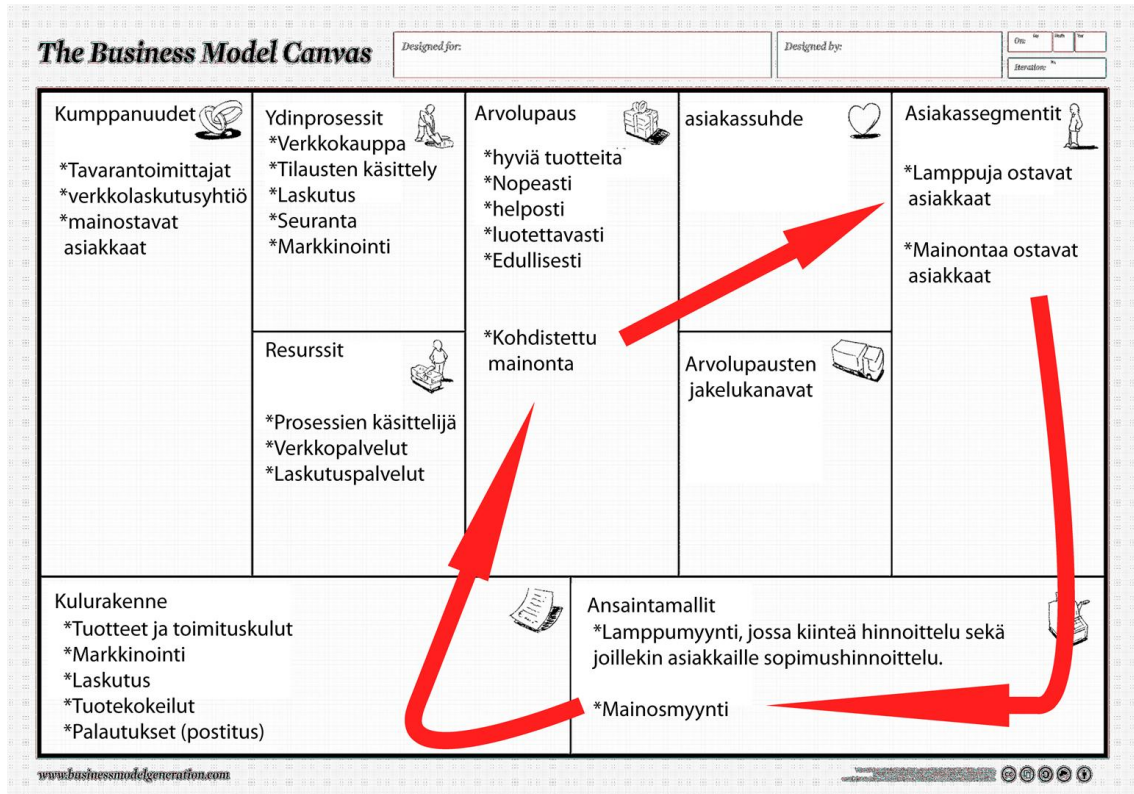
4.3 Liiketoimintamallin kehittäminen

Uusien tuoteryhmien lanseeraamisen lisäksi on hyvä tarkastella myös vanhan liiketoiminnan muotoa ja toimintaa. Vanhan mallin viilaaminen on kustannustehokasta ja tuottaa moninkertaisesti siihen satsatut rahat takaisin (Tuulaniemi, 2011, 175).

Tämänhetkinen liiketoimintamalli (katso KUVIO 4) on varsin tyypillinen verkkokaupan malli. Tuotteita on paljon ja niitä tilataan satunnaisesti, mutta tasaisesti.

Mikään tuote ei yllä myyntimäärissä olennaisesti muiden yläpuolelle. Tosin sellaisia tuotteita on paljon, mitä ei ole milloinkaan tilattu. Tästä syystä oman laajan varaston pitäminen olisi taloudellisesti täysin kannattamatonta. Jopa eniten myytyjä tuotteita myydään niin harvoin, ettei oman varaston pitämisestä olisi juuri hyötyä. Tuotekatalogi pitää sisällään noin 16 000 eri tuotenimikettä. Näistä noin 200 tuotetta ovat ne, mitä myydään useampia kuin 2 kpl vuodessa. Olennainen huomio liiketoimintamallia tarkasteltaessa on se, että tarjolla on ainoastaan fyysisiä tuotteita, ei palveluja, tai aineettomia tuotteita, kuten ohjelmistoja, tai muuta digitaalista materiaalia.

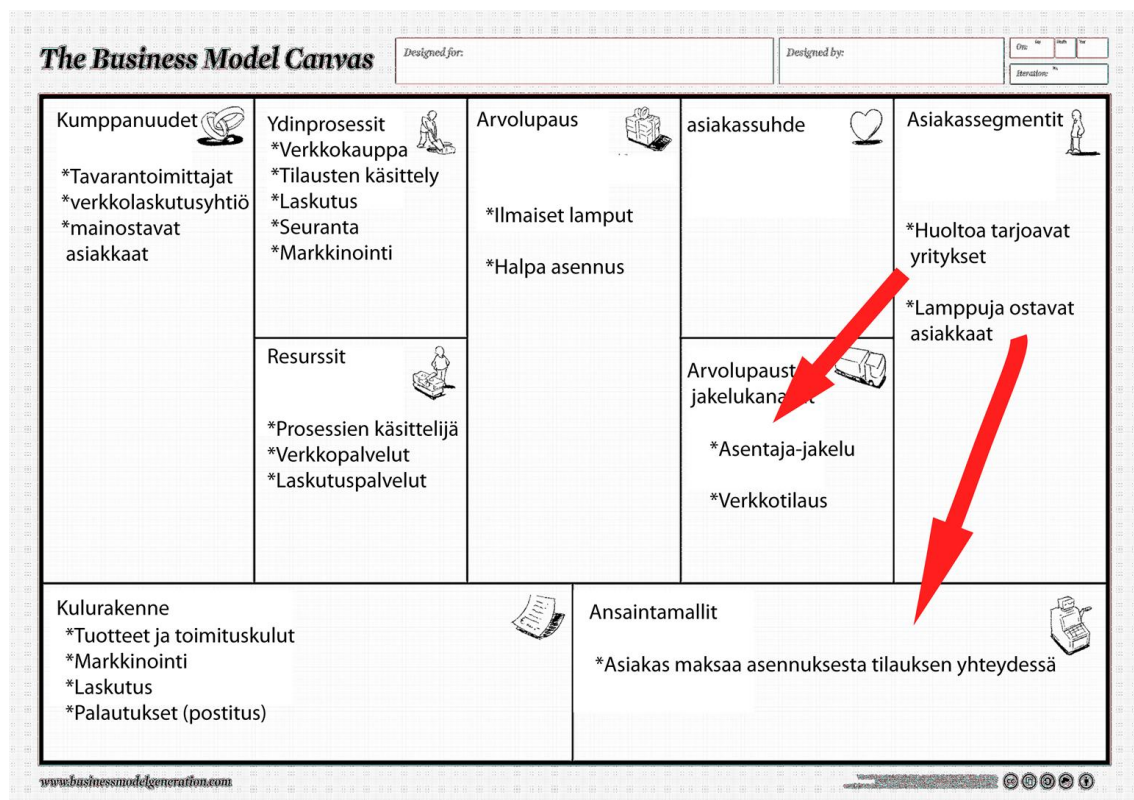
Muotoilin kaksi uutta liiketoimintamallia, johon on otettu mukaan palvelutuotteet ja digitaaliset tuotteet. Ensimmäinen malli perustuu Multi-Sided Platform -kaavaan (Osterwalder, Pigneur, 76, 2010), jossa verkkokauppa kokoaa yhteen kolmenlaisia asiakkaita. Yksi asiakasryhmä on tuotteita tilaavat asiakkaat, kuten kuluttajat ja yritysasiakkaat. Toinen ryhmä on muita yritysasiakkaita palvelevat asennusfirmat. Kolmas, uusi asiakasryhmä on omia palveluitaan mainostavat huolto- ja asennusfirmat, jotka ostavat kohdennettua mainontaa palveluistaan. Mainonta kohdistetaan verkkokaupan asiakkaille asiakkaan tilaaman tuotteen, asuinpaikan ja asiakasstatuksen mukaan. Asiakasstatus voi muodostua sukupuolesta, tuotteen merkistä tai muusta ominaisuudesta, tai siitä, onko kyseessä yksityinen, vai yritysasiakas.



KUVIO 5: Multi-Sided Platform liiketoimintamalli

Mainonnan kohdentamisen voi toteuttaa kahdella tavalla. Nykyaikainen keino on luoda verkkokauppaan asiakkaiden ominaisuudet tunnistava koodi, joka tarjoilee halutut mainokset asiakkaille ja mittaa klikkaukset, jos asiakas klikkaa mainosta. Toinen, helpommin toteutettava keino on lähettää postitse paperinen mainoslehti. Molemmissa vaihtoehdoissa on hyvät ja huonot puolensa. Verkkokauppaan integroitu sähköinen mainontajärjestelmä olisi räätälöitävä alusta asti tarkoitukseen sopivaksi, jolloin koodaustyöstä tulisi varsin hintava ratkaisu. Tämän jälkeen tosin kustannukset olisivat mitättömät. Paperisen esitteen lähettäminen voisi olla jopa tehokkaampi markkinointikeino, koska ihmiset ovat niin tottuneet sähköisiin mainoksiin, etteivät niitä välttämättä noteeraa. Sähköisen mainoksen etu taas on nopeus. Lampun mukana tullut asennustarjous saattaa olla jo myöhässä. Heti tilauksen jälkeen saatuun tarjoukseen asiakas ehtii reagoida ennen kuin tuote on saapunut perille. Hyödyt omalle liiketoiminnalle ovat liikevaihdon kasvun lisäksi kiinnostavuuden lisääminen eri asiakassegmenttien keskuudessa sekä mainostavien yritysten sitouttaminen sopimuksilla.

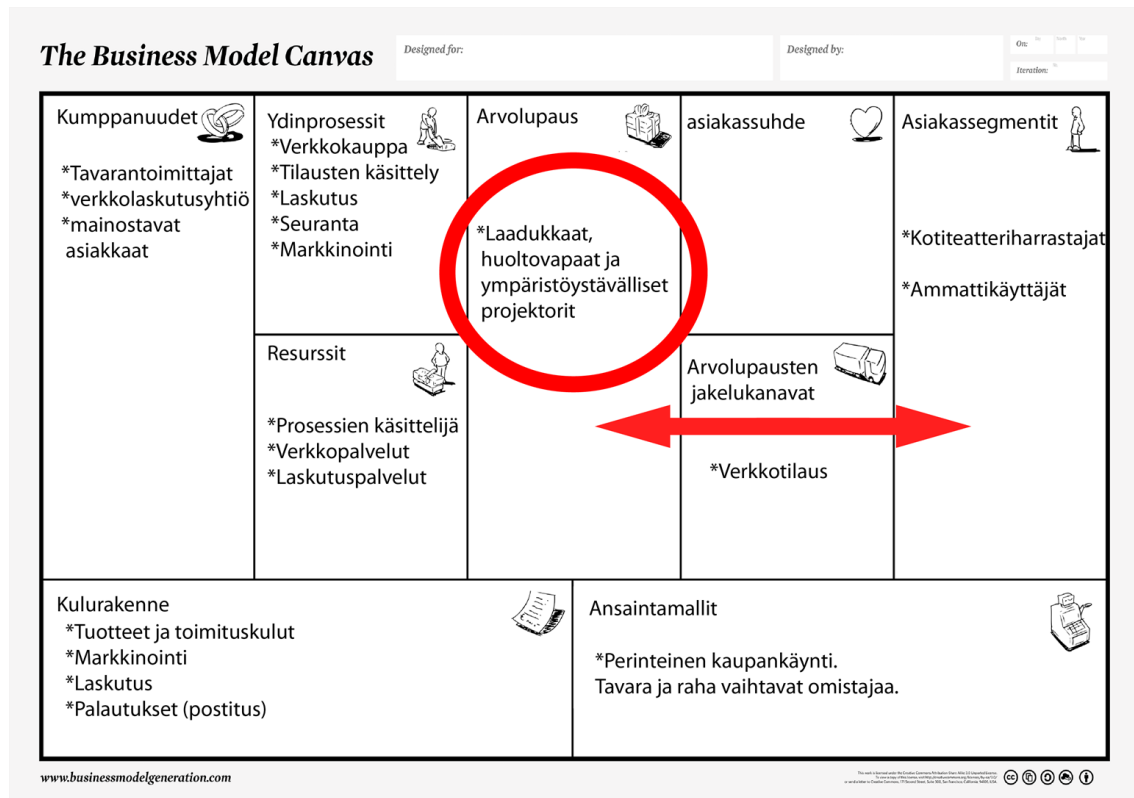
Toinen uusia ominaisuuksia liiketoimintaan tuova kaava perustuu Free -kaavaan (Osterwalder, Pigneur, 2010, 88), jossa perustason tuotteet saa ilmaiseksi, mutta lisäominaisuuksista joutuu maksamaan. Tietenkään fyysistä tuotetta ei mitenkään ole mahdollista antaa ilmaiseksi ainakaan kovin montaa kappaletta, mutta tuotteen voi paketoita muun maksullisen palvelun sisälle, jolloin saadaan laskutusta aikaiseksi ainakin jonkin verran.



KUVIO 6: Liiketoimintamalli Free-kaavaa mukaillen

Ansaintamalli Free -kaavassa tulee asennuksen ja huollon hinnasta, johon on sisällytetty mukaan lampun hinta. Hinnoittelu on toteutettava siten, että lampusta saatava kate on pienempi kuin ilman huoltoa ja asennusta tarjottavan lampun kate. Myös huollon hinta ei voi olla niin sanottu listahinta, vaan huollon hinnoittelu on saatettava houkuttelevalle tasolle. Kun lampun ja asennuksen sekä huollon hinta paketoidaan yhdeksi, saadaan asiakkaita houkutteleva paketti aikaiseksi. Paketin tarjoajia, siis itseäni sekä huollon toteuttavia yrityksiä järjestely hyödyttää siten, että

molempien toimijoiden liikevaihto sekä asiakaskunta kasvavat. Kate myytävistä tuotteista pienenee, mutta tunnettuuden lisäys kompensoi voittojen menetyksen. Lisäksi palvelukonsepti herättää mielenkiintoa ja näin tuo lisäarvoa mukana oleville yrityksille. Omista katteista ei välttämättä tarvitse tinkiä, jos huoltopalvelun tarjoajaksi haluavat yritykset ovat valmiita maksamaan mukaan pääsemisestä.



KUVIO 7: Ainoastaan led-projektoreita sisältävän verkkokaupan liiketoimintamalli

Yksi toimintamalli sisältää ainoastaan projektoreiden verkkokaupan. Tässä mallissa projektorien varaosat poistuvat ja tilalle tulee ainoastaan uudenaikaisia led-projektoreita. Arvolupaus sisältää laatua, huoltovapautta ja ympäristöystävällisyyttä mihin kategoriaan lamput eivät kuulu. Ansaintalogiikka on suoraviivainen myyntiin ja markkinointiin perustuva. Liiketoimintamallin toimivuutta voidaan arvioida SWOT-analyysin avulla.

Lyhenne SWOT tulee englannin sanoista Strengths (vahvuudet), Weaknesses (heikkoudet), Opportunities (mahdollisuudet) ja Threats (uhat). SWOT-analyysi on suositeltavaa toteuttaa ennen suunnitteluvaihetta, kun toteuttamis- tai kehittämispäätös on tehty. SWOT-analyysin tulosten avulla voidaan ohjata prosessia ja tunnistaa hyvien käytäntöjen kriittiset kohdat.

Jaottelu sisäisiin ja ulkoisiin tekijöihin tapahtuu seuraavasti: Vahvuudet ja heikkoudet ovat sisäisiä tekijöitä. Organisaation vahvuus voi olla esimerkiksi hyvät työelämäsuhteet. Heikkous puolestaan voi olla työpaikalla tapahtuvan oppimisen suunnitteluun varattujen resurssien riittämättömyys.

Mahdollisuudet ja uhat ovat ulkoisia tekijöitä. Mahdollisuus voi olla esimerkiksi Internetin käyttö jakelukanavana, mikä voi lisätä kysyntää ja organisaation vetovoimaa. Uhka voi olla kilpaileva ammatillisen koulutuksen järjestäjä, joka pystyy tarjoamaan parempaa koulutusta, työpaikalla tapahtuvaa oppimista ja työelämäyhteyksiä.

Mainittakoon, että SWOT-analyysi voi olla hyvin subjektiivinen – kaksi henkilöä päätyy erittäin harvoin samaan analyysiin edes silloin, kun heillä on samat tiedot organisaatiosta ja sen toimintaympäristöstä. Näin ollen SWOT-analyysin tuloksia tulisi käyttää lähinnä suuntaa antavina, eikä niinkään velvoittavina ohjeina. Kunkin osatekijän kriteereiden lisääminen ja niiden painottaminen parantavat analyysin käyttökelpoisuutta (Opetushallitus, 2012, www2.edu.fi/yrittajyysvayla).

VAHVUUDET -Laaja asiakasrekisteri valmiina -Kevyt kulurakenne -Omaa maahantuontia	HEIKKOUEDET -Pienet volyymit, jonka ansiosta laitteiden tukkuhinnat ovat varsin korkeat -Asiakkaat eivät ole uskollisia yhdelle toimittajalle
MAHDOLLISUUDET -CRE-merkin ainoa maahantuoja	UHAT -Muilta valmistajilta ilmestyy parempia ja edullisempia laitteita -Suuret kaupat tarjoavat edullisilla hinnoilla samankaltaisia laitteita

KUVIO 8: Ainoastaan led-projektoreita sisältävän verkkokaupan liiketoimintamallin SWOT-analyysitaulukko

Verkkokaupan muuttaminen tarjoamaan pelkkiä projektoreita varaosalamppujen sijaan on SWOT-analyysin perusteella haasteellinen prosessi. Vahvuuksina voidaan nähdä laaja asiakasrekisteri josta on mahdollista poimia kiinnostuneet asiakkaat. Näille voidaan tarjota laitteita kokeiltavaksi ja oikeanlaisella kohdistetulla markkinoinnilla voidaan saada myyntiä aikaiseksi. Heikkoutena ovat asiakkaiden sitoutumattomuus ja kotimaisten tukkuliikkeiden korkeat hinnat pienistä volyymeistä johtuen. Näistä syistä suuret toimittajat pystyvät tarjoamaan samankaltaisia tuotteita edullisemmin. Mahdollisuutena on omaa maahantuontia oleva CRE – projektori. Uhkana kuitenkin ovat suurten valmistajien led-projektorit, joita alkaa ilmestyä markkinoille kiihtyvää tahtia vuoden 2012 lopussa (Weckström, 2012, 4/20).

5. MARKKINOINTI CASE: LED-PROJEKTORI

Tässä kappaleessa tutkin uuden led-projektorin mahdollisuuksia menestyä markkinoilla. Etsin yhtymäkohtia muiden alojen erikoistuotteiden markkinoinnista, tuon esille samankaltaisuuksia ilmalämpöpumppujen markkinoinnista verrattuna projektorien markkinointiin sekä vertaan laitetta muihin vastaaviin jo markkinoilla oleviin laitteisiin. Maailma muuttuu ja tekniikka kehittyy ja väijäämättä projektorien valonlähde muuttuu ongelmajätteeksi luokiteltavasta lyhytikäisestä kaasupurkauslampusta pitkäikäisiin led -valonlähteisiin. Tässä kehityksessä yritän pysyä mukana etsimällä laadukkaita led -projektoreita ensimmäisten joukossa. Suurten valmistajien led -projektorit antavat odottaa itseään, mutta kiinalaisten pienvalmistajien tuotteet valtaavat vielä pieniä markkinoita.

Led projektori kiinnostaa ammattikäyttäjää ominaisuuksiensa puolesta. Kokenut av-asiantuntija osaa eritellä vaadittavat ominaisuudet ja tehdä vertailuja muiden tuotteiden kesken. Tässä vertailussa LED-projektori toimii loistavasti. Laitteen huoltovapaus ja käytön huolettomuus ovat omaa luokkaansa verrattaessa perinteisellä kaasupurkauslampulla varustettuun projektoriin. Lampun vaihtoa ei tarvitse surra varsinkin, jos laite on kiinnitetty korkealle auditorion kattoon. Perinteinen projektori ei kestä jatkuvaa käynnistämistä ja sammuttamista varsinkin, jos virta katkaistaan virtajohto irrottamalla. Tällainen käyttö rikkoo perinteisen projektorin, mutta led -projektoriin moinen käyttö ei vaikuta mitenkään.

Tietoni ammattikäyttäjien käyttäytymiseen perustuvat omakohtaiseen vuosien kokemukseen av-asiantuntijana suurissa kouluissa sekä usean vuoden asiakassuhteisiin moniin koulutusorganisaatioihin ympäri suomen. Asiakkainani ovat mm. koulutuskuntayhtymät, yksittäiset koulut sekä lukuisa joukko suuria ja pk-yrityksiä monen vuoden ajalta. Yksityiskäyttäjien haluja ja toiveita olen myös kartoittanut myydessäni lamppuja yksityisille keskustellen ja kysellen heidän mielipiteitään eri tuotteista. Lisäksi erilaisilta kotiteatteri- ja kuluttajafoorumeilta löytyy paljon

keskustelija, missä toivotaan led -projektoreita ja huoltovapaita laitteita, koska 200-500 euron lamppukulu on tavalliselle kuluttajalle varsin suuri menoerä.

5.0.1 Uusi tilalle, miten kaupaksi?

Uuden konseptin liikeideana on tuoda maahan monipuolisia dataprojektoreita yksityis- ja yrityskäyttöön. Projektoreissa erikoisuutena on led-lamppu perinteisen kaasupurkauslampan sijaan. Tuotteet tilataan suoraan kiinalaisesta tehtaasta ilman välikäsiä, jolloin hinta saadaan varsin edulliseksi.

Tuotteella on kaksi pääkohderyhmää, jotka kumpikin voidaan jakaa pienempiin ryhmiin. Kullakin ryhmällä on erilaiset painotuksensa tuotteen ominaisuuksien tärkeydessä. Pääkohderyhmät ovat yksityisasiakkaat, jotka hankkivat laitteen yksityiskäyttöön, yleensä kotiteatterin näyttölaitteeksi. Toinen, laajempi kohderyhmä on yritysasiakkaat, jonka voi jakaa kolmeen osaan: oppilaitokset luokkakäyttöön, yritykset neuvotteluhuonekäyttöön ja yritykset siirrettävään käyttöön.

Yksityiskäyttäjät	Yrityskäyttäjät
*Kotiteatteri (pelit ja elokuvat)	*Luokkahuone *Neuvotteluhuone *Siirrettävä ja mukaan otettava

KUVIO 9: Projektorien käyttäjät kohderyhmittäin

Tyypillinen yksityinen projektorin hankkija on henkilö, joka haluaa kotiinsa suuren kuvan yleensä elokuvien katselua varten. Enenevässä määrin myös kaikki televisio-ohjelmat katsellaan projektorin avulla. Kun projektorin näyttämään isoon kuvaan on tottunut, suurikin televisio näyttää avuttoman pieneltä. Varsinainen kotiteatteriharrastus on siis muuttunut päivittäiseksi käytöksi ja projektorin käyttö on yleistynyt. Projektoriin liitetään useita laitteita kuten dvd- ja blu ray-soittimia, pelikonsoleita, tietokone ja digiboksi. Oppilaitoksissa työskentely on siirtynyt suurelta osin tietokoneelle. Power Point-esitykset ovat osittain korvanneet piirtoheitinkalvot ja jokaisessa luokassa

oletetaan nykyään olevan esityslaitteisto joka sisältää ainakin tietokoneen ja projektorin, mutta mukana voi olla myös digiboksi, dokumenttikamera, dvd-soitin ja videonauhuri.

Kotona sohvakäyttäjä haluaa projektoriltaan tarpeeksi hyvää kuvanlaatua. Peruskäyttäjän vaatimukset kuvanlaadulle ovat yllättävän matalat. Hieman heikompi tasoinenkin projektori riittää pitämään monta käyttäjää tyytyväisenä. Harrastuksensa pisimmälle jalostaneet kotiteatteriharrastajat toki vaativat huipputason kuvanlaatua, mutta he ovat valmiita maksamaan projektoristaan enemmän. Jokainen käyttäjä sen sijaan osaa arvostaa laitteesta lähtevän melutason mataluutta. Vaikka käyttäjä ei ymmärtäisi mitään kuvanlaadun päälle, projektorista lähtevä humina ja tuulettimen kohina sen sijaan ärsyttää jokaista. Myös laitteen ulkonäön on oltava kunnossa. Projektori asennetaan monesti varsin näkyvälle paikalle kotiin. Laitteen olisi parasta näyttää sulavalinjaiselta, eikä rujolta kenkälaatikolta, kuten ensimmäiset prototyypit, joita tehdas tarjosi myyntiin. Kotikäyttäjä arvostaa laitteen lampulle luvattua pitkää ikää. Normaleissa projektoreissa lampun ikä oli noin 1000 tuntia, jonka jälkeen se piti vaihtaa uuteen. Nykyaikaisissa projektoreissa lampulle luvataan ikää 2000 – 5000 tuntia. Lamppu on varsin kallis sohvakäyttäjän näkökulmasta. Lamppujen hintahaitari vaihtelee 200 eurosta aina 500 euroon asti riippuen lampun tyypistä.

Oppilaitoskäytössä projektorilta odotetaan erityisesti valovoimaa ja kontrastia. Oppilaitoksesta riippuen laitteita hankkivat asiaan perehtyneet ammattilaiset jotka osaavat ottaa huomioon tärkeät seikat luokkaprojektorin valinnassa. Toisaalta taas joissain laitoksissa projektorihankinnat on annettu atk-tuen tai vahtimestareiden hoidettavaksi. Tällöin ei välttämättä osata ottaa tärkeitä asioita huomioon, vaan hinta muodostuu määrääväksi tekijäksi kilpailutusvaiheessa. Luokkatilassa on tärkeää, että projektorin antama kuva on tarpeeksi kirkas. Jos luokan valoja joudutaan himmentämään tai sammuttamaan kokonaan esitettävän kuvan ehdoilla, opiskelijoiden muu työskentely muuttuu valon puutteessa mahdottomaksi. Kuvassa on oltava myös tarpeeksi suuri kontrasti, jotta ohjelmien harmahtavat käyttöliittymät näkyvät riittävän selkeästi myös luokan takariville. Toisin kuin luullaan, luokassa olevan projektorin

resoluutiolla ei ole niin suurta merkitystä, kuin kotikäytössä olevan projektorin resoluutiolla. Vaikka luokassa olisikin suuriresoluutioinen erittäin tarkka projektori, joudutaan tekstin pistekokoa suurentamaan, jotta takarivi näkisi mitä valkokankaalle heijastetaan. Ihmisen näön erottelukyky on kuitenkin varsin rajallinen, joten äärimmäisen tarkasta projektorista ei ole hyötyä. Luokkakäytössä laitteen hiljaisuudella on myös merkitystä, ei kuitenkaan niin paljoa, kuin kotikäytössä. Luokkatilassa humisee jo valmiiksi ilmastointi, joten projektorin hurina peittyy osittain tämän alle. Suurissa kouluissa, missä jokaisessa luokassa on projektori, lamppuja kuluu paljon ja tästä muodostuu varsin suuri kuluerä. Kohderyhmiä yhdistävä tekijä on oikeastaan yksinomaan juuri lampun vaihdosta syntyvä kustannus ja vaiva.

5.1. Markkinatiedon hankinta

Ennen taloudellisia satsauksia kansainvälistymiseen yrityksen täytyy etsiä tietoa kohdemaan markkinoista. Vahvaselän mukaan selvitettäviä asioita ovat mm. Kilpailutilanne, kilpailukeinot, markkinapotentiaali, muun muassa kohderyhmän tarpeet, osto ja kulutuskäyttäytyminen, arvot, asenteet, life style sekä innovaation omaksujaryhmä (Vahvaselkä, 2009, 120).

Tarvekartoitus on tärkeää tässä vaiheessa, jotta erilaisia kieliversioita ei tee turhanpäiten sellaisille alueille, joissa menekkiä ei tule olemaan. Kuitenkin yrityksen tarjoama tuote on kiinnostava kaikkialla, koska se tuo aikaisempiin vastaaviin tuotteisiin selkeitä, globaalisti tavoiteltuja etuja: muun muassa pitkäikäisyys, taloudellisuus ja ekologisuus. Tarvekartoitusta yritys on tehnyt tutkimalla Euroopan laajuisten verkkokauppojen tarjontaa ja niiden suosituimpien tuotteiden listoja vastaavasta segmentistä. Signaali on selkeästi siihen suuntaan, että teräväpiirtoiset, n. 2000 euron hintaiset projektorit kiinnostavat ihmisiä enemmän, kuin edullisemmat, mutta kвалtaan epätarkemmat projektorit.

Vertailussa käytettyjä verkkokauppoja ovat mm. Pixmania.com (26 kieliversiota) ja kotimainen Verkkokauppa.com. Kotimaisten ja ulkomaisten verkkokauppojen vertailu kieliä siitä, että Suomessa tilataan enemmän n. 1000 euron hintaisia laitteita, joten laajentuminen kannattaa ehdottomasti, koska tuote osuu juuri siihen segmenttiin, joka kiinnostaa ulkomaista ostajaa enemmän, kuin kotimaista asiakasta.

5.1.1 Tuotteen kilpailukyky SWOT-analyysi

Tarkastelen tuotteen kilpailukykyä yksinkertaisen nelikenttäanalyysin avulla. SWOT-analyysissä kartoitetaan tutkittavan aiheen heikkouksia ja vahvuuksia sekä ulkoisia mahdollisuuksia sekä uhkia.

Keskityn tässä pelkästään CRE projektorin ominaisuuksiin.

VAHVUUDET -Ensimmäinen full-HD led-projektori. -Suhteellisen edullisesti hinnoiteltu verrattuna vastaaviin led-projektoreihin. -Huoltovapaa.	HEIKKOUEDET -Kuvan laatu ei vastaa asiakkaiden vaatimuksia. -Kallis vastaavilla ominaisuuksilla varustettuihin perinteisiin laitteisiin nähden. -Asiakkaille tuntematon valmistaja.
MAHDOLLISUUDET -Korvaa projektorit jotka tarvitsevat varaosalamppuja.	UHAT -Suuret valmistajat tuovat markkinoille laadukkaita ja edullisia tuotteita.

KUVIO 10: Cre led-projektorin kilpailukykyanalyysi

Laitteen vahvuutena on vastaaviin led-laitteisiin nähden edullinen hinnoittelu. Hinta on myös laitteen heikkous jos sitä vertaa samanlaisiin perinteisellä lampulla varustettuihin projektoreihin. Laitteella on myös mahdollisuus kilpailla markkinoilla huoltovapautensa avulla. Uhkana on suurten valmistajien astuminen markkinoille tunnetuilla brändeillä ja laadukkaammilla tuotteilla sekä edullisemmilla hinnoilla.

Seuraavassa taulukossa on esitetty laitelistausta siten, kun se kyseisten verkkokauppojen sivuilla on ollut 26.10.2012. Tuotelistauksesta on jätetty pois tuotteet, jotka eivät sovi

vertailuun kuten 3D lasit ja valkokankaat. Verkkokauppa.com antaa listauksen vain kategorian kymmenestä suosituimmasta tuotteesta, kun taas Pixmania.com listaa suosituimmuusjärjestykseen koko kotiteatterituotekatalogin.

verkkokauppa.com	Hinta
1.Epson EH-TW480 HD Ready projektori	540,00 €
2.Epson EH-TW3200 Full HD LCD-projektori	999,00 €
3.Epson EH-TW5900 Full HD 3D projektori	999,00 €
6.Epson EH-TW6000 Full HD 3D projektori	1 328,00 €
7.Optoma Themescene HD23 Full HD DLP projektori, valk	988,00 €
8.Acer P1220 XGA-projektori	499,00 €
10.Optoma Themescene HD33	1 469,00 €
Keskiarvo	974,57 €

Pixmania.com	Hinta
BENQ 3D-videoprojektori W7000	2 479,00 €
MITSUBISHI 3D-videoprojektori HC7800D	1 990,00 €
BENQ 3D-videoprojektori W700	519,00 €
LG 3D-videoprojektori PB60G	499,00 €
PANASONIC 3D-videoprojektori PT-AT5000	2 299,00 €
MITSUBISHI 3D-videoprojektori HC7800D	1 990,00 €
ACER Videoprojektori K750	1 799,00 €
ACER 3D-videoprojektori H9500BD	1 699,00 €
EPSON 3D-videoprojektori EH-TW6000W WiFi	1 649,00 €
ACER Videoprojektori H9500	1 499,00 €
EPSON 3D-videoprojektori EH-TW6000	1 390,00 €
MITSUBISHI Videoprojektori Home Cinema Full HD	1 199,00 €
ACER 3D-videoprojektori K520	1 199,00 €
Keskiarvo	1 554,62 €

TAULUKKO 1: Verkkokauppojen suosituimpien projektorien hintavertailu

5.1.2 Dokumenttianalyysi

Dokumenttianalyysi on menetelmä, jossa päätelmiä pyritään tekemään kirjalliseen muotoon saatetusta erityisesti verbaalisesta, symbolisesta tai kommunikatiivisesta aineistosta. Tarkastelun kohteena olevia dokumentteja voivat olla esimerkiksi tekstiksi muutetut haastattelut, www-sivut, lehtiartikkelit, vuosikertomukset, markkinointimateriaalit, ideointipalaverien muistiot, päiväkirjat, puheet, keskustelut

raportit ja muut kirjalliset materiaalit. Dokumentteihin voidaan lukea kaikki tutkittavasta ilmiöstä kirjoitettu, puhuttu tai kuvattu materiaali, jopa esineistö. Tavoitteena on analysoida dokumentteja järjestelmällisesti ja luoda sanallinen ja selkeä kuvaus tutkittavasta ja kehitettävästä asiasta. Sisällönanalyysillä pyritään järjestyttämään aineisto tiiviiksi ja selkeäksi. Analyysin tarkoituksena on informaation lisääminen. Sillä luodaan selkeyttä aineistoon, jotta voidaan tehdä selkeitä ja luotettavia johtopäätöksiä. Dokumenttianalyysin vahvuus on sen herkkyys asiayhteydelle, siis sille, millaisena kehittämisen kohteena oleva ilmiö esiintyy luonnollisessa ympäristössään. Sitä voidaan käyttää valmiiden aineistojen analysointiin, myös sellaisten, joita alunperin ei ole tarkoitettu tutkimusta varten. (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti, 2009, 121-122).

Jotta selviäisi, millaisia laitteita markkinoilla on tällä hetkellä ja millaisista laitteista valtamedia kirjoittaa, tein dokumenttianalyysin, jossa kartoitin tekniikan alan aikakauslehtien kirjoituksia videoprojektoreista. Tarkoituksena oli selvittää, onko myymämme laite juuri sellainen, mistä ihmiset ovat kiinnostuneita ja millaisia ominaisuuksia kilpailijoiden tuotteilla on. Analyysi kertoo myös sen, mitä ominaisuuksia kannattaa myymässämme laitteessa korostaa, jotta saadaan aikaan erilaistumista muihin tuotteisiin nähden.

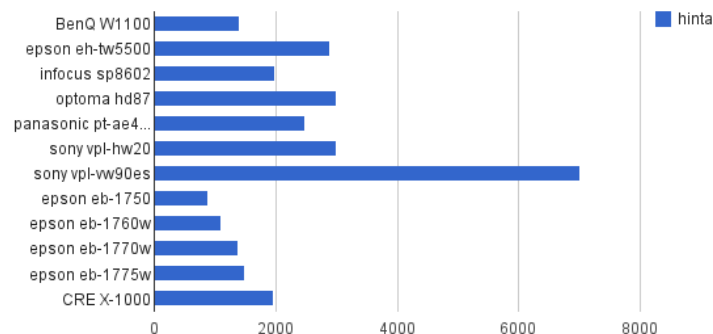
Keräsin tiedot eri lehdistä vuosilta 2010 ja 2011. Nopeasti uusiutuvan tekniikan kohdalla en nähnyt tarpeelliseksi ottaa mukaan julkaisuja pidemmältä aikaväliltä. Mukana ovat seuraavat lehdet Tekniikan maailma (18 numeroa 2010-2011), Mikrobitti (5 numeroa 2011), Tietokone-lehti (4 numeroa 2011) ja HiFi-maailma (1 numero 2011). Kaikissa numeroissa ei ollut projektoreista artikkeleita ja joissain numeroissa artikkeleita oli useita. Itseäni yllättikin, että projektoreista juttuja oli verrattain vähän lehtien yhteenlaskettuun määrään nähden. Lehtien numeroita mukana yhteensä 28 kpl, sivumäärä yhteensä noin 3600 sivua. Artikkeleita projektoreista oli näissä lehdissä yhteensä neljä kappaletta. Artikkeleissa esiteltiin merkittäviä uutuuksia ja vertailtiin laitteita keskenään. Kahdessa jutussa käsiteltiin useampaa projektorista samanaikaisesti ja kahdessa jutussa kerrottiin yksittäisestä laitteesta. Vertailuissa testattiin laitteiden ominaisuuksia ja asetettiin laitteet paremmuusjärjestykseen ominaisuuksiensa

perusteella. Erilaisia laitteita löytyi artikkeleista yhteensä 12 kappaletta. Seuraavaan taulukkoon on koottu laitteiden yhteneväiset ominaisuudet. Mukana on vertailun vuoksi projektori, jota on tarkoitettu markkinoida.

Kuvapaneeli	Tarkkuus	Lampun kesto	Laite	hinta	Tekniikka
ei mainintaa	1920x1080	ei mainintaa	BenQ W1100	1399	lcd
0,74"	1920x1080	3000	epson eh-tw5500	2900	lcd
0,65"	1920x1080	2000	infocus sp8602	1990	dlp
1,65"	1920x1080	3000	optoma hd87	2990	dlp
0,74"	1920x1080	2000	panasonic pt-ae4000	2490	lcd
0,61	1920x1080	3000	sony vpl-hw20	2990	sxrd
0,61	1920x1080	ei mainintaa	sony vpl-vw90es	7000	sxrd
ei mainintaa	1280x768	ei mainintaa	epson eb-1750	890	lcd
ei mainintaa	1280x768	ei mainintaa	epson eb-1760w	1090	lcd
ei mainintaa	1280x768	ei mainintaa	epson eb-1770w	1390	lcd
ei mainintaa	1280x768	ei mainintaa	epson eb-1775w	1490	lcd
0,74"	1920x1080	20000	CRE X-1000	1970	lcd

TAULUKKO 2: Eri artikkeleissa esiintyneet laitteet listattuna.

Taulukosta käy ilmi, että laitteista annetaan varsin niukasti tietoa joka olisi vertailukelpoista keskenään. Taulukkoon on keltaisella merkitty hankkeessa markkinoitava laite. Ominaisuuksia vertailtaessa selviää, että teknisesti laitteessa ei ole muita poikkeavia ominaisuuksia kuin parempi lampun kesto. Hinnoittelultaankin laite osuu keskikastiin olematta mitenkään erityisesti kalliimpi tai halvempi kuin muut



vertailun laitteet.

TAULUKKO 3: Projektorien hintadiagrammi

Hintadiagrammista voidaan nähdä, että laitteet, joista on tekniikkalehdissä kirjoitettu viimeisen reilun vuoden aikana, sijoittuvat hinnaltaan kahdentuhannen euron molemmin puolin. Ainoastaan Sonyn uusin lippulaivamalli on hinnoiteltu yli 6500 euron arvoiseksi. Ominaisuuksiltaan tämä laite on kuitenkin aivan erilainen, joten sitä ei kannata vertailussa huomioida.

5.2. Konkreettiset toimenpiteet

Led-projektorien markkinoinnissa kannattaa ehdottomasti ottaa mallia ilmalämpöpumppujen markkinoinnista. Tyypillistä ILPO-markkinoinnissa on se, että korostetaan ympäristöseikkoja ja energiansäästöä, mutta numeerista tietoa on niukasti ja tekniset tiedot on jätetty taulukkoon, jota tavallinen kuluttaja ei sen kummemmin ymmärrä. Myös led-projektorin markkinoinnissa voisi keskittyä raskasmetallittomuuteen, energiansäästöön ja huoltovapauteen ja jättää todellinen numeerinen fakta pois markkinointimateriaalista. Kampanja olisi yksinkertainen,



Mitsubishi Electric
GE-sarjan
ilmalämpöpumput

Lämmitä edullisesti kotiasi
ja vapaa-ajan asuntoasi.

Kuiskaavan hiljainen
käyntiään!

Ääniteho Silent Mode-
asennolla vain
19 dB(A)

MITSUBISHI
ELECTRIC
Changes for the Better

ILMALÄMPÖPUMPPU



arvo
1290 €

JÄMÄ

JÄMÄ Mars ilmalämpöpumppu

JÄMÄ-ilmalämpöpumpulla säästät energiaa,
ja mukavuutta kesäaikaan tuo viilennys-
toiminto. Pohjoisen olosuhteisiin kehitetty
ilmalämpöpumppu on erinomainen lisä
kaikkien normaalien lämmönlähteiden
rinnalle.

Lue lisää: www.kaukora.fi.

Lisätietoja >

tavalliselle trenditietoiselle ja ympäristöstään välittävälle ihmiselle suunnattu.

KUVA 11 ja 12: Ilmalämpöpumppumainontaa

Projektorin ominaisuudet puoltavat käyttöä neuvottelutiloissa ja luokkahuoneissa, joten markkinointi kannattaa suunnata koulujen ja yritysten av-laitevastaaville varsinkin, kun oppilaitosten ja yritysten strategioihin on kirjattu kestävä kehitys ja energian säästö.

Led-projektori vastaa tähän tarpeeseen täydellisesti kun muut ominaisuudet ovat toisarvoisia ja täyttävät vaadittavan minimin.

Projektori tarvitsisi jonkin virallisen, tai tunnustetun tahon hyväksyvän tunnustuksen. Tällä hetkellä laite on läpikäynyt yhden testin, missä korostettiin pelkästään kuvanlaadullisia seikkoja ja laitteen vahvuudet, eli pitkäikäisyys, huoltovapaus, energiansäästö ja ympäristöystävällisyys sivuutettiin täysin. Tässä testissä oli vanhojen laatuvalmistajien kalliimpia laitteita ja testitulokset muodostettiin kuvanlaadun perusteella, joten tulos ei ollut kovin mairitteleva. Vertailu tulisikin suunnata enemmän pois kuluttajalaitteista kohti ammattimaista neuvotteluhuonekäyttöä, missä esitettävä materiaali on PowerPoint-esityksiä ja Excel-taulukoita. Tässä käytössä laite on omimmillaan hyvän resoluution ja valotehon ansiosta. Hifi-kotiteatteriharrastajat eivät saa laitteesta haluamaansa, joten heidät voi markkinoinnissa unohtaa.

Ilmalämpöpumppumarkkinoinnista jäi lisäksi opittavaa muun muassa konkreettisten säästölaskelmien tekemisessä. Pumppuja markkinoidaan suoraan säästölaskelmilla, jossa kerrotaan säästyneen sähkön määrä euroissa mitattuna. Saman voisi tehdä projektorienkin kohdalla kun lasketaan vastaavan projektorin virrankulutus ja lampunvaihtokustannukset verrattuna led -projektorin kulutukseen. Markkinointivaltti on huomattava verrattuna perinteiseen laitteeseen. Samalla saisi hankintapäätöksen tekijän huomion pois kuvanlaatuasioista, joissa on jonkin verran parannettavaa kyseisen laitteen kohdalla. Ilmalämpöpumppujen markkinointi on keskittynyt sähkön säästöön, ympäristön säästöön sekä suojeluun. Myös asumismukavuus ja kosteusongelmien ja homevaurioriskin pieneneminen on huomioitu ilmalämpöpumppumarkkinoinnissa. Ilmalämpöpumppujen markkinointia on vauhdittanut monien virallisten tahojen antama tunnustus laitteiden ja markkinoinnissa onkin keskitytty eritoten energiansäästön korostamiseen ja väitteen tueksi on myös tutkimustietoa (Motiva 6/2008) joka osoittaa laitteiden tehokkuuden verrattuna sähkö- ja öljylämmityksen energiatehokkuuteen. Pumppujen markkinoinnissa harvoin muistutetaan, että saatu energiansäästö monesti häviää käytettäessä laitetta kesäisin ilman viilennykseen. Projektorin kohdalla tällaista haittatoimintoa ei ole, vaan laite säästää energiaa aina toimiessaan.

5.2.1 Erilaistaminen

Philip Kotler puhuu erilaistamisesta. Tuotteen pitää erottua muista vastaavista tuotteista edukseen, olla erilainen. ”luo merkityksellistä eroa, älä parempaa vastaavuutta” (Kotler, 2003). Led-projektorin on siis oltava korostetusti energiaa ja vaivaa säästävä, pelastettava luonto tuhoutumiselta ja estettävä ihmisiä hengittämästä haitallisia elohopea- ja kromihöyryjä. Kuvanlaadulliset asiat kuitataan samalla tasolla oleviksi kuin kilpailijoillakin.

Innovaatiotoimintaa tehdään siis keksimällä olemassa olevalle tuotteelle uusia ominaisuuksia ja keksimällä kuluttajille uusia tarpeita ja pelkoja jotka he voivat välttää hankkimalla tietyn tuotteen tai palvelun. Jokainen uusi tekniikka on ”luovan tuhon” voima (Kepler 2003). Tämä tarkoittaa, että lopulta uusi tekniikka hävittää vanhan liiketoiminnan. Yrityksen harjoittama projektorilamppumyynti häviää vääjäämättä led-projektorien nousun myötä. Tästä syystä tavoitteena on olla ensimmäisiä pioneereja led-projektorien markkinoiden kasvattajana. Ensimmäiset toimijat keräävät parhaat hedelmät. Asiat on vain tehtävä tehokkaasti ja palvelut on tuotava ensimmäisenä asiakkaiden tietoisuuteen, jotta markkina-asema säilyy.

Ideoiden keräys yrityksessäni tapahtuu tarpeen kautta. Syksyllä 2010 yritys koki lievän liikevaihtokriisin, kun hinnoittelu ei pysynyt alan kehityksen perässä. Suurin syy oli iso ruotsalainen toimija, joka pyrki markkinoille aggressiivisella hinnoittelulla ja kattavalla tuoteportfoliolla. Pikainen kirjeenvaihto tukkuliikkeen kanssa, tuotekatalogin selkeyttäminen asiakasystävällisemmäksi, hinnoittelun tarkistaminen tukkuliikkeen avustuksella ja markkinointibudjetin korottaminen auttoivat ja tällä hetkellä liikevaihto on noussut n. 45 % tuottoprosentin ollessa n. 17 % (edellinen vuosi 15 %). Tarve siis synnytti innovaatioita tuotekatalogin ja markkinoinnin osalta. Kilpailijan ilmestyminen markkinoille siis terästi toimintaa ja sain liikevaihdon nousuun, hinnat alemmas ja samalla kateprosenttia nostettua.

5.2.2 Segmentointi

Tuotteen markkinoinnissa täytyy lähteä siitä, että kaikki eivät tarvitse, tai halua tarjoamaamme tuotetta. Kaikilla ei ole siihen varaa ja vaikka olisikin, jokin muu tuote on asiakkaan näkökulmasta sopivampi hankittavaksi. Tästä syystä markkinoinnin kohdentaminen oikealle ryhmälle asiakkaita on tärkeää. Tätä ryhmittelyä kutsutaan segmentoinniksi. Tässä markkinat jaetaan asiakasryhmittäin siten, että erotellaan potentiaaliset asiakkaat ominaisuuksiensa perusteella kohderyhmiksi, joista valitaan primäärikohderyhmä ja tarvittaessa sekundäärikohderyhmä. Anttila ja Iltanen listaavat segmentoinnin perusehdot seuraavasti:

”Jotta markkinoita yleensä kannattaisi harkita jaettavaksi

1. On oltava riittävästi potentiaalia (halukkaita asiakkaita ostamaan) taloudellisen edun saavuttamiseksi segmentistä. Voittoa tavoittelemattomille organisaatioille on kriteerinä asiakkaiden tehokkaampi palvelu
2. Ostajilla tulee olla segmentin sisällä samanlaiset tarpeet. Tällaisia ovat esimerkiksi tuotteen ominaisuudet, hyöty, jota asiakas haluaa.
3. Segmenttien on erottauduttava toisistaan. Ostotarpeiden tulee olla selkeästi erilaiset, jotta kullekin segmentille voidaan suunnata omat markkinointitoimenpiteet.
4. Markkinoinnin tulee saavuttaa segmentit taloudellisesti ja tehokkaasti.

(Anttila, Iltanen, 2001, 96)”

Primäärikohderyhmä, eli pääasiallinen kohderyhmä CRE led-projektorien markkinoinnissa ovat oppilaitos ja neuvotteluhuonekäyttäjät. Tarkasteltaessa projektorien vertailutaulukkoa käy ilmi, että kaikki laitteet ovat varsin samankaltaisia. Kohderyhmää valitessa tuleekin kysyä kuka tarvitsee tällaista projektoria? Sekundäärikohderyhmä on kotikäyttäjät, jotka ovat suurelta osin kotiteatteriharrastajia. Verrataan primääri- ja sekundääriyhmää, niin näiden segmenttien erot tulevat varsin selkeästi esiin ja samalla käy ilmi, miksi juuri ammattikäyttäjät ovat ensisijaisia ja kotikäyttäjät toissijaisia käyttäjiä.

Seuraavassa taulukossa listataan CRE X-1000 led-projektorin ominaisuuksia ja verrataan niitä kohderyhmäläisten erityisesti arvostamiin ominaisuuksiin. Kotiteatteriharrastajien arvostamat ominaisuudet on kerätty DVD Plaza – foorumilta jossa alan harrastajat kertovat kokemuksiaan, vertailevat laitteita ja neuvovat aloittelijoita harrastuksen alkuun. DVD Plaza on Suomen johtava elokuvaan, DVD:hen sekä kodin viihde-elektronikkaan keskittyvä verkkopalvelu (Nikulin, 2012). Ammattikäyttäjien tarvelistaus perustuu omiin kokemuksiini työssäni av-asiantuntijana Suomen Liikemiesten Kauppaopistossa vuosina 2004–2009. Projektorien käyttöympäristöjä olivat luokkatilat, neuvotteluhuoneet, messut ja asiakkaiden vaihtelevat tilat myymälöistä olohuoneisiin. Ympäristötekijät mainitaan monien yritysten ja yhteisöjen toimintasuunnitelmissa, joten luonnonvaroja säästävä projektori on hankintavertailuissa etulyöntiasemassa.

	CRE LED-projektori	Kotiteatteri-harrastaja	Ammattikäyttäjä
Värintoisto	-	+	-
Kontrasti	-	+	-
Valoteho	+	-	+
Ympäristötekijät	+	-	+
Virrankulutus	+	-	+
Hinta	-	+	-
Käyttökustannukset	+	+	+

TAULUKKO 4: Laitteen ja kohderyhmien vertailu

Taulukosta 5 käy ilmi, että kohderyhmäläiset arvostava varsin erilaisia asioita. Kotiteatteriharrastajalle tärkeimmät ominaisuudet liittyvät kuvan laatuun, jotka muodostuvat kontrastin ja värintoiston yhteisvaikutuksesta. Näissä ominaisuuksissa CRE ei ole parhaimmillaan, joten hifi-laitteeksi siitä ei ole. Valotehoa kotiteatterissa ei tarvita niin paljoa, kuin CRE:ssä olisi tarjolla. Liika valo tekee pimennetyssä huoneessa katsomisesta silmälle rasittavaa, joten kotiteatteriin valitaan yleensä vähemmän valoa antava laite. Hinta on CRE:ssä liian kova siihen nähden, että ne ominaisuudet puuttuvat, mitä kotiteatteriharrastaja projektorilta vaatii.

Kun siirrytään tarkastelemaan ammattikäyttäjäsegmenttiä, alkaa haluttuja ominaisuuksia projektorista löytyä. Kuten aiemmin kävi ilmi, ammattikäyttäjä ei välitä täydellisestä värintoistosta. Riittää, että värejä on. Kontrastinkaan suhteen ei ole suuria vaatimuksia, mutta valotehoa saa olla, jotta neuvottelu- tai luokkahuonetta ei tarvitse pimentää täydellisesti, jotta heijastettava kuva näkyisi. Lisäksi virrankulutus ja ympäristöystävällisyys, sekä edulliset käyttökustannukset ovat ammattikäyttäjän vaatimia ominaisuuksia.

”yrityksen tulee asemoida tarjoamansa tuotteet/palvelut ja mielikuva siten, että niillä on selkeästi kilpailijoista erottuva asema kohderyhmän mielissä. asemointi vastaa kysymykseen, mitä haluamme myydä. Tavoitteena on löytää asiakkaiden valintaperusteet ja niiden perusteella erottua kilpailijoista (Opetushallitus, 2012)”. CRE-projektorin kauppaamisessa asiakasryhmille ei voida nojata tarkempaan kuvaan, parempaan kontrastiin hiljaisempaan ääneen tai edullisempaan hintaan niin kuin projektorien markkinoinnissa yleensä tehdään. Konkreettinen valtti tulee ainoastaan valonlähteen kestävydestä, joka on noin 10 kertaa kestävämpi kuin kaasupurkauslampuilla. Ensinnäkin laitteen kuvanlaadulliset ominaisuudet huomioiden tulee markkinointi kohdentaa neuvottelu- ja luokkahuonekäyttäjiiin, todellisiin projektorien kuluttajiin, joille tärkeämpää on lampun kesto, kuin kuvanlaadulliset yksityiskohdat. Markkinoinnissa täytyy keskittyä ympäristöystävällisyyteen ja myrkyttömyyteen erityisesti elohopean osalta.

Asemointisuunnitelma voisi olla seuraavanlainen mukailten Mai Anttilan ja Kaarina Iltasen Markkinointi -kirjaa:

- 1) määritellään kohdemarkkinoiden segmentit, joita ovat yksityiset kotiteatteriharrastajat ja ammattimaiset neuvottelu- ja luokkahuonekäyttäjät (NLH-käyttäjät).
- 2) Päätetään mihin segmentteihin keskitytään. Tämän tuotteen kohdalla keskitytään NLH-käyttäjiiin.

- 3) Ymmärretään, mitä kohdeasiakkaat odottavat ja mitä he pitävät tärkeimpänä tehdessään ostopäätöstä. Tässä kohtaa asiakasta pitää auttaa ymmärtämään oma tarpeensa. Meidän asiakkaamme tarvitsee erityisen huoltovapaan ympäristöystävällisen tuotteen, joka ei myrkytä käyttäjiään, vaan toimii turvallisesti vuodesta toiseen ilman kalliita huoltotoimenpiteitä.
- 4) Kehitetään yksi tai useampi tuote kattamaan nämä tarpeet ja odotukset.
- 5) Arvioidaan valittujen segmenttien kilpailevien tuotteiden asema ja mielikuva asiakkaiden muodostaman käsityksen mukaan. Kilpailevia tuotteita ovat tavalliset projektorit, joiden heikkous on vaihdettava, elohopeaa sisältävä lamppu. Vahvuus taas on huippuhyvä kuvanlaatu. Perinteisillä valmistajilla on myös vuosien työn tuloksena muodostunut positiivinen imago ja monipuolinen laadukas tuoteportfolio.
- 6) Päätetään imago, jolla tuote erotetaan kilpailevista tuotteista. Valitun aseman on oltava uskottava. Keskitytään markkinoinnissa pelkästään vihreisiin arvoihin, ympäristöystävällisyyteen, myrkyttömyyteen, taloudellisuuteen ja huoltovapauteen. Markkinoinnista jätetään pois yksityiskohtaiset numeeriset kuvanlaatua mittaavat määreet. Yksityiskohtina kerrotaan ainoastaan teräväpiirtoisuus ja zoom-objektiivi sekä tärkeimmät liitännät. Tuotteen imago siis on olla tarpeelliset ominaisuudet omaava tuote, jonka käyttäminen säästää luontoa ja kustannuksia.
- 7) Kerrotaan ostajalle tuotteesta.

(Anttila, Iltanen, 2001, 12)

5.2.3 Kansainvälistyminen

Tällä hetkellä vientiä ei ole juuri ollenkaan, mutta tulevaisuuden strategiassa on viennillä jonkinlainen osuus lähinnä Euroopan alueelle. Vienti käsittää LED-projektorit, kunhan hinta/laatusuhteeltaan sopiva laite löytyy.

Kansainvälistymiseen liittyy kolme strategista päätösalueita:

- 1) Miksi kansainvälistyä?
- 2) Minne kansainvälistyä?
- 3) Miten kansainvälistyä?

(Vahvaselkä, 2009, 117)

Kansainvälistymisen syyt ovat hankkeessani selkeästi reaktiivisissa tekijöissä. Kotimaiset markkinat ovat liian pienet erikoistuotteiden kannattavaa myyntiä ajatellen. Hintakilpailu on kotimarkkinoilla varsin kovaa ja katteet jäävät pieniksi, joten ulkomaille suuntautuva vienti lisää liikevaihtoa huomattavasti. Myös pieni tuoteportfolio kannustaa hakemaan lisää asiakaspohjaa ulkomailta, jolloin asiakassegmentti voi olla kapea-alaisempi kuin pelkästään kotimarkkinoilla.

Kansainvälistymisen suunta on rajattu pelkästään Eurooppaan ja Euroopan markkinoille. Koska yritys ei itse valmista tuotteita, vaan tuo tuotteita Kaukoidästä, ei ole kustannustehokasta toimittaa samoja tuotteita edelleen esimerkiksi Amerikan markkinoille koska paikallinen toimija pystyy tarjoamaan saman tuotteet paljon edullisemmin. Eurooppa on otollinen myös yhtenäisen talousalueen takia. Rahaliikenne, tullikäytännöt ja verotusasiat ovat varsin helppoja ja yksinkertaisia, joten tavara liikkuu joustavasti ja maksut tulevat perille lähes reaaliajassa. Yrityksellä on myös entuudestaan kokemusta Euroopan sisäisestä kaupankäynnistä niin myyjänä, kuin ostajana, joten EU-talousalueelle rajoittuminen helpottaa asioita alkuvaiheessa.

Tämän hetken liikevaihto koostuu 95 prosenttisesti nettikaupasta, joten kansainvälistyminen on luonnollista aloittaa internetin avulla. Tämä on myös ylivoimaisesti edullisin tapa. Olen ennakoanut kansainvälistymistä varaamalla strategisesti tärkeitä domain-nimiä, kuten valmistajan brändillä olevia vapaita .com-osoitteita. Olen myös tehnyt tiedonhankintatyötä tuotteista, joita aion markkinoida Euroopan-laajuisesti. Pienten valmistajien uutuustuotteet ilmaantuvat kokemuksen mukaan varsin hitaasti Euroopan markkinoille, joten oikeiden domain-nimien varaamisella ja nopealla toiminnalla saan etulyöntiaseman haluamieni tuotteiden markkinoinnissa.

5.3. Aikataulu

Hanke etenee siten, että kun tavarantoimittaja on vahvistanut, että he pystyvät toimittamaan minulle toimivia laitteita haluamillani ominaisuuksilla, alan suunnitella markkinointimateriaalia. Toivon, että paranneltu laiteversio tulee heti vuodenvaihteen jälkeen. Täydellisin tilanne olisi sellainen, että keväällä 2013 saisin lähetettyä esitemateriaalia koulujen av-vastaaville. Myös kohdennettu lehtimainoskampanja tulisi toteuttaa ennen kesää. Paras myyntihetki esitystekniikalle on kuitenkin syksy, joten kevään kampanjan myöhästymisen ei ole kuitenkaan suuri tappio. Tärkeintä on saada toimiva laite, jotta asiakkaiden kiinnostus ei lopahda heti alkuunsa. Todennäköisesti markkinointi ajoittuu syksyksi 2013.

6. RISKIT

Organisaatio on yhtä vahva kuin siinä toimivat ihmiset. Nettivideo Finlandin suurin heikkous on sen organisaation koko. Yksin toimiessa reflektointi muiden ihmisten kanssa on minimissään. Omia ideoita ei voi kertoa kovin laajalle, ettei niitä joku muu käytä hyväkseen. Hyvien ystävien mielipiteitä kysyessä taas vastausten luotettavuudesta ei ole takeita, koska ystävät eivät halua aiheuttaa pahaa mieltä ja sanoa suoraan mitä ajattelevat. Tällöin kommentit ovat liian optimistisia jopa tuhoon tuomittujen ideoiden kohdalla. Ainoa vaihtoehto saada luotettavaa tietoa ideoiden pätevyydestä on kokeilla niitä käytännössä. Tästä löytyykin Nettivideo Finlandin vahvuus. Osaan toteuttaa erialisia kokeiluja varsin kustannustehokkaasti löytäen varsin nopeasti tuottavat kohteet, mitä jatkojalostaa. Erikoisuutena on nollakulukonsepti, jossa uuden tuotteen lanseeraus tuottaa saman, mitä kuluttaa. Tämä tapa on varsin hidaskäyttöinen uuden tuotteen lanseeraustapa, mutta sopii pieniin kokeiluihin, joihin ei ole budjettia juuri laadittu. Konsepti sisältää sissimarkkinointia, kärsivällistä lobbausta, yrityksen sisäisiä testejä ja sosiaalisen median markkinointikampanjoita.

Nollakulukonseptin voisi toteuttaa esimerkiksi näin: Projektorin esittely toteutetaan liikkuvasti siten, että yksi henkilö kantaa projektoria ja toinen henkilö kantaa valkokangasta ympäri kaupunkia. Kankaalle heijastetaan projektorilla erilaisia viestejä ympäristöasioista, elohopean vaarallisuudesta ja energiansäästöstä. Samalla esittelijät jakavat lentolehtisiä projektorin ominaisuuksista. Lobbaus tapahtuu puhelimitse etukäteen valitulle joukolle yritysten laitehankinnoista päättäviä henkilöitä. Heille myös lähetetään materiaalia sähköpostitse projektorin eduista. Sosiaalisessa mediassa levitetään laitteesta videoita ja tietoja sekä korostetaan ympäristöasioita kuten liikkuvassa esittelyssäkin on tehty.

6.1 Taloudelliset riskit

Aluksi viennin aiheuttamat menot ovat tuloja suuremmat useiden vuosien ajan. Lämpilyöntiaika on yleensä n. 3 vuotta ja takaisinmaksuaika, jolloin investoinnit saadaan takaisin, on 6-7 vuotta (Vahvaselkä, 2009, 64). Suurimmat kiinteät kulut syntyvät varastoinnista. Muuttuvia kuluja syntyy rahdista ja markkinoinnista. Tavarantoimittajan ripeyden ansioista varastoa ei tarvitse pitää kovin suurena, joten tästä ei synny kovin suurta kuluerää. Internetsivujen valmistus ja ylläpito, sekä verkkokaupan rahaliikenne ovat rahallisesti mitättömän pieniä kuluja. Suurin kuluerä syntyy käyttöohjeiden kieliversioiden teosta. Tässäkin voidaan säästää tekemällä käyttöohjeista mahdollisimman visuaalisia, jolloin käännöstyötä tarvitaan mahdollisimman vähän.

Hinnoittelustrategian luominen on haasteellista Suomen arvonlisäveron suuruudesta johtuen. Jotta tuotteiden hinta pysyy kohdemarkkina-alueen keskimääräisten hintojen mukaisella alueella, on katteista nipistettävä hieman. Suurempi myyntivolyymi kuitenkin kuittaa pienemmän kateprosentin euromääräisesti.

6.2 Imagolliset riskit

Teknisen laitteen myyjällä on riski profiloitua romukauppiaksi, mikäli hänen myymänsä tuote osoittautuu roskaksi. Muutama tarpeeksi äänekkäs nettikirjoittelija voi saada paljon imagothuoa aikaiseksi, vaikka kyseessä olisi vain yksittäinen viallinen tuote. Uuden tuotteen markkinoille saattamisessa on imagotappion vaara ilmeinen, mikäli tuote-erä sisältää viallisia laitteita heti myynnin alettua. Toimitusvaikeuksista johtuva tuotteiden saatavuuden heikkeneminen murentaa imagoa niin kuluttaja- kuin yrityskaupankäynnissäkin. Kuluttaja-asiakkaat ovat äänekkäämpiä kritiikissään ulospäin, kun taas yritysasiakkaat valittavat suoraan myyjälle. Näin saattaakin olla turvallisempaa aloittaa myynti yritysasiakkaille ja kun tuotteen luotettavuus on todettu,

aloittaa myynti myös kuluttajille. Tällöin mahdollinen negatiivinen viesti ei leviä kovin laajalle vaan kohdentuu suoraan itselle, jolloin korjausliikkeiden tekeminen on helpompaa. Toimituksien myöhästyessä kuluttajien kärsivällisyys on koetuksella, koska he ovat todennäköisesti maksaneet tuotteet tilausvaiheessa ja rahan menettäminen vastikkeetta harmittaa ja saa ihmisen toimimaan harkitsemattomasti. Toimituksellisten ongelmien sattuessa tiedottaminen on erityisen tärkeää. Asiakkaan tulee tietää, miksi hän joutuu odottamaan ja kauanko hänen on vielä odotettava. Rehelliset vastaukset rauhoittavat, vaikka toimitusaika olisikin pitkä. Sen sijaan ylioptimistiset lupaukset, jotka eivät toteudu, saavat asiakkaan pois tolaltaan ja epävarmuuden valtaan.

Tavaroiden maahantuonti ulkomailta tarkoittaa myös yhteistyötä ulkomaalaisten toimijoiden kanssa. Ulkomaalaisten kanssa törmää väistämättä jonkinlaisiin kulttuurisiin erilaisuuksiin. Toimintatavat ja yhteinen kanssakäyminen on eri maissa erilaista. “Luottamuksen rakentaminen intressiryhmien kesken vaatii aikaisempaa tiiviimpää vuorovaikutusta ja läpinäkyvyyttä, kun yhteiset kulttuuriset koodit puuttuvat. Menetettyä luottamusta on vaikea palauttaa, joten sen huolellinen vaaliminen on tärkeää (Lahti, 2008, 14)”. Samalla tulee vaalia myös omien asiakkaiden taholta saavutettua luottamusta.

7. JOHTOPÄÄTÖKSET

Lopullisia tuloksia mitataan paitsi rahassa, myös erilaisten tunnettuutta mittaavien mittareiden avulla. Yrityksen tavoitteena on myynnin kasvattamisen lisäksi edistää myyntikanavien tunnettuutta ja käytännössä saada lisää kävijöitä verkkosivuille. Koko yrityksen toimintaa ajatellen tavoitteena on edellä mainittujen lisäksi kertoa yritysasiakkaille, että teen perusmyynnin lisäksi kokonaisvaltaisempaakin toimintaa markkinoinnin parissa. Tuotteen lisäksi myyn siis myös omaa osaamistani. Liiketoimintamallia muuttamalla yritys saa osallistettua muita yritysasiakkaita tarjoamaan palvelujaan projektorilamppumyynnin ohessa. Tällöin tuotekaupan lisäksi saadaan liikevaihtoa myös aineettomasta palveluiden välittämisestä. Samalla yrityksen tunnettuus lisääntyy.

7.1 Myynnin kasvun mittarit

Hankkeen ollessa siinä vaiheessa, ettei tuloksia vielä ole, käyn läpi erilaisia tuloksen mittaamisen välineitä. Projektorien markkinoinnin onnistuminen on mitattavissa varsin yksinkertaisesti myydyn kappalemäärän ja liikevaihdon suuruudesta. Tarkoituksena on kuitenkin myydä laitteita voitollisesti alusta lähtien, eikä tappiollista hinnoittelua ole tarkoitus hyödyntää markkinoille pääsyn nimissä. Markkinointikampanjan onnistuminen on siis tärkeässä asemassa, jotta tappiollisiin alennusmyynteihin ei tarvitse lähteä. Markkinointi on tarkoitus kohdistaa segmenttiin siten, että laitteita menisi useampia kappaleita yhdelle asiakkaalle. Monesti tällaista isompaa kauppaa edeltää testiosto, jossa hankitaan yksi laite kokeiltavaksi ja sen jälkeen päätetään isomman erän hankinnasta. Tällöin yhden laitekaupan jälkimarkkinointiin kannattaa panostaa huolellisesti, jotta isompi kauppa syntyy. Laitteita kannattaa tarjota myös kokeiltavaksi veloitusetta, jos tarkoituksena on usean laitteen myyminen samalle asiakkaalle. Kokeilumahdollisuutta arvostavat erityisesti oppilaitosten hankinnoista päättävät. Yksi onnistumisen mittari on siis kappaletta/asiakas absoluuttisen kappalemäärän lisäksi.

7.2 Tunnettuuden lisääminen

Projektorien myyntikampanja tuo lisäarvona tunnettuutta koko liiketoiminnalle varsinkin projektorilamppukaupan osalta. Tässä toimii hyvänä mittarina verkkokaupan kävijäanalyysiohjelma. Kävijöistä on helppo seuloa oppilaitosten tietokoneilla vierailleet kävijät, joihin voi kohdistaa täsmämarkkinointia kirjeiden, sähköpostien ja puhelinsoittojen avulla. Tämänhetkinen kävijämäärä on noin 50 kävijää vuorokaudessa. Tämä pitäisi ainakin kaksinkertaistaa, jotta myyntimäärissä näkyisi selkeää kasvua. Keinovalikoimaa kävijämäärien lisäämiseksi tulee monipuolistaa, koska verkkomarkkinoinnin resurssit ovat jo käytössä ja niihin suunnattu lisäpanostus ei enää tuo niin suurta hyötyä, että se kannattaisi. Markkinointia tulekin lisätä perinteisiin medioihin, kuten lehtiin. Kokeilu rivi-ilmoituksella sanomalehdessä tuotti muutaman yhteydenoton, joten lehti-ilmoittelun tehoa ei ainakaan pidä aliarvioida. Tekniikan alan lehdissä ilmoittaminen tavoittaa juuri oikeanlaista asiakaskuntaa, joten markkinointiresurssien lisääminen siihen suuntaan tuo tehokasta lisätunnettuutta verkkomainonnan ohessa.

7.3 Cre Projektorien myynnin kannattavuus

Vertailtaessa nykyisen liiketoiminnan mallia, erilaisia vaihtoehtoja nykyisen toiminnan kehittämiseksi ja yhden tuotteen mallia tulokset ovat selkeät. Mikäli verkkokauppa keskittyy pelkästään CRE projektoriin, riskit kannattamattomaan liiketoimintaan ovat erittäin suuret. Syinä tähän ovat laitemyyjien suuri määrä, laitekaupasta saatava alhainen kate ja suurten valmistajien paremmat laitteet joita odotellaan markkinoille vuoden 2012 lopussa. Liiketoiminnan kehittäminen enemmän palveluiden suuntaan laitekaupan vähentyessä on realistisin vaihtoehto saada kannattavuutta kulujen karkaamatta liian suuriksi.

8. POHDINTA

Vuotta 2011 rasitti Kreikasta lähtenyt talouden epävarmuus, joka alkoi levitä ympäri Eurooppaa ja koko maailmaa. Tällaisessa tilanteessa ihmiset tulivat varovaisemmiksi rahankäytössään ja yleinen ilmapiiri muuttui negatiiviseksi, jolloin uuden kokeilulle ei ollut sijaa. Uuden tuotteen lanseeraus ei sovi tällaiseen ilmapiiriin kovin hyvin, joten led-projektorin markkinoille saattaminen on ollut säästöliekillä loppuvuodesta. Dokumenttitutkimus osoitti, että noin 2000 euron hintaluokassa löytyy useita uusia laitemalleja mutta mikään näistä ei varsinaisesti kilpaile siinä segmentissä, jonka valitsin kahdesta mahdollisesta. Vuoden 2012 lopulla markkinoille saapuu joukko suurten valmistajien led-projektoreita jotka ovat hinnaltaan samaa luokkaa kuin CRE-projektori. Uusimmissa laitteissa laatu on myös tuntuvasti parempi joten liiketoiminnan painopistettä ei kannata asettaa kovin paljoa CRE:n varaan.

Projektorimarkkinat voi jakaa kahteen segmenttiin, joista toinen on kotiteatterikäyttäjät ja toinen ammattikäyttäjät neuvottelu- ja luokkahuoneineen. Segmenttien vertailussa kävi ilmi, että led-projektorilla kannattaa tarjota erityisesti ammattikäyttäjille, jotka arvostavat enemmän laitteen ominaisuuksia. Kotiteatterikäyttäjät ovat vaikeammin saavutettava ryhmä, koska he keskittyvät itse laitteeseen enemmän, kuin laitteella tekemiseen verrattuna ammattikäyttäjien.

Markkinoinnissa pitää korostaa laitteen huoltovapautta, energiansäästöominaisuuksia ja ympäristöystävällisyyttä, koska nämä ominaisuudet vetoavat valitsemaani segmenttiin ja tällä sektorilla on tilaa uudelle tuotteelle. Huippua kuvanlaatua, hiljaisuutta ja tyyliä on tarjolla jo valmiiksi muiden valmistajien toimesta. Jotta CRE led-projektorilla olisi kaupallisia mahdollisuuksia, tulee sen kuvanlaatu saada perusasioiltaan kunnolliseksi.

Suurin puute on kuvassa esiintyvä värivirhe, jota valmistaja vähättelee, mutta koekatseluissa asia on noussut esiin joka kerta myös kuvanlaatuasioista tietämättömien katselijoiden taholta. Puute on helposti korjattavissa jos halua vain

löytyy. Tästä löytyykin hankkeen onnistumisen kannalta suurin ongelma; miten saada tehdas valmistamaan länsimaisen asiakkaan vaatimustason täyttävä laite?

Laitelanseerauksen ollessa epävarmalla pohjalla on hyvä ottaa huomioon myös olemassa olevan liiketoiminnan kehittäminen. Kehitystyöhön sopiva työkalu on liiketoimintamallitaulukko, tai Business Model Canvas, jonka avulla voi luoda liiketoiminnasta kokonaiskuvan ja viilata eri osa-alueita parhaan tuloksen saavuttamiseksi. Taloudellisen riskittömyytensä takia liiketoimintamallin hienosäätö on myös turvallisin ja tehokkain tapa kehittää yritystä kasvu-uralle. Erilaisten mallien ja ideoiden kokeileminen ei maksa mitään ja jopa ideoiden toimivuutta voi testata taulukon avulla.

Tutkimustulosten pohjalta yritys onkin päättänyt lähteä kehittämään verkkokaupan ominaisuuksia. Pitkän aikavälin tavoitteena on siirtyä palveluiden välittäjäksi uuden tekniikan korvattessa vanha ja lamppukaupan vähentyessä merkittävästi.

9 Lähteet

Anttila, Mai, Iltanen, Kaarina (2001). Markkinointi. WS Bookwell Oy

Doz, Yves, Kosonen, Mikko (2008). Nopea Strategia. Miten strateginen ketteryys auttaa pysymään kilpailun kärjessä. Talentum media Oy

Immonen, Jani Antti (2012) . Elokvateatteri Gildan digitalisointi, HAMK

Juhola, Lindqvist, Siivonen (2003) Media Technology Outlook, VTT

Korkeamäki, Anne, Selinheimo, Raili, Vahvaselkä, Irma (1996). OPTIO Markkinointi, WSOY

Kotler Philip (2003). Markkinoinnin avaimet - 80 konseptia menestykseen, Readme

Lahti, Leena (2008). Monikulttuurinen johtaminen, WS Bookwell Oy

Levander, Kirsi (2006). Tekniikan akateemiset. Saatavilla [www-osoitteesta: http://www.tek.fi/tek-lehti/TEK206/206s8-12.pdf](http://www.tek.fi/tek-lehti/TEK206/206s8-12.pdf) (Luettu 1.12.2012)

Lindroos Jan-Erik , Lohivesi Kari (2004). Onnistu strategiassa, WSOY

Mattila, Pekka (2008). Otollinen Tilaisuus, Talentum media Oy

McKinsey & Company (2000). Ideasta kasvuyritykseksi, WSOY

Moody, Glyn (2001). Rebel Code. The Inside story of Linux and the Open Source Revolution, Gummerus Oy

Motiva. Lämpöä ilmassa, opas ilmalämpöpumpuista, Motiva 6/2008. Saatavilla osoitteesta:
http://www.motiva.fi/julkaisut/rakentaminen/lampoa_ilmassa_opas_ilmalampopumpuista.1072.shtml

Nieminen, Tuula (2003). Visuaalinen markkinointi, Sanoma Pro

Nikulin, Mika, Dvdpaza foorumi. Saatavilla [www-osoitteesta: http://www.dvdplaza.fi/forums/](http://www.dvdplaza.fi/forums/) (Luettu 1.12.2012)

Nordberg, Kai, Vuorenmaa, Tuomo-Juhani (2006). Valokuvaajan uusi tekijänoikeusopas 2006. Suomen Valokuvajärjestöjen Keskusliitto Finnfoto ry

Ojasalo, Katri, Moilanen, Teemu, Ritalahti, Jarmo (2009). Kehittämistyön menetelmät, WSOY

Opetushallitus, Etälukio – Yrittäjyysväylä. Saatavilla [www-osoitteesta: http://www2.edu.fi/yrittajyysvayla/?page=298](http://www2.edu.fi/yrittajyysvayla/?page=298) (Luettu 1.12.2012)

Opetushallitus: menetelmiä ja työvälineitä, SWOT-analyysi. Saatavilla [www-osoitteesta: http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/wbl-toi/menetelmia_ja_tyovalineita/swot-analyysi](http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/wbl-toi/menetelmia_ja_tyovalineita/swot-analyysi) (Luettu 3.12.2012)

Osterwalder, Alexander, Pigneur, Yves (2010). Business Model Generation. Wiley Inc.

Sydänmaanlakka, Pentti (2009). Jatkuva uudistuminen, Talentum media Oy

Tiedon hiljainen maailma. Saatavilla [www-osoitteesta: http://nexusdelfix.internetix.fi/fi/sisalto/materiaalit/2_metodit/7_hiljainen?C:D=64139&C:selres=64139](http://nexusdelfix.internetix.fi/fi/sisalto/materiaalit/2_metodit/7_hiljainen?C:D=64139&C:selres=64139) (Luettu 1.12.2012)

Trepper, Charles (2001). E-kauppa strategiat, IT Press

Tuulaniemi, Juha (2011). Palvelumuotoilu. Talentum.

Vahvaselkä, Irma. (2009). Kansainvälinen liiketoiminta ja markkinointi. Edita.

Viitamäki, Sami (2009). Klikkaa tästä. Internetmarkkinoinnin käsikirja, Mainostajien Liitto

Weckström, Henrik (2012). Tekniikan maailma, numero 20/2012. Otavamedia

Wikipedia. Ilmalämpöpumpun tekniikkaa. Saatavilla [www-osoitteesta: http://fi.wikipedia.org/wiki/Ilmal%C3%A4mp%C3%B6pumppu](http://fi.wikipedia.org/wiki/Ilmal%C3%A4mp%C3%B6pumppu) (Luettu 18.10.2012)

Wikipedia. Kiinan talousuudistukset. Saatavilla [www-osoitteesta: http://fi.wikipedia.org/wiki/Kiinan_talousuudistukset#Talousuudistukset_vuodesta_1978](http://fi.wikipedia.org/wiki/Kiinan_talousuudistukset#Talousuudistukset_vuodesta_1978) (Luettu 1.12.2012)