

Jani Yli-Karjanmaa

Segmentointi kasvun välineenä

Opinnäytetyö

Syksy 2014

SeAMK Liiketoiminnan ja kulttuurin yksikkö

Pk-Yrittäjyyden koulutusohjelma

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: SeAMK Liiketoiminnan ja kulttuurin yksikkö

Koulutusohjelma: Pk-Yrittäjyyden koulutusohjelma

Suuntautumisvaihtoehto: Markkinointi

Tekijä: Jani Yli-Karjanmaa

Työn nimi: Segmentointi kasvun välineenä

Ohjaaja: Sanna Joensuu

Vuosi: 2014 Sivumäärä: 51 Liitteiden lukumäärä: 1

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia suomalaisia kuluttajia, ja heidän ostokäyttäytymistään huonekalujen osalta. Lisäksi kartoitettiin huonekaluteollisuuden tilaa Suomessa. Tavoitteena oli löytää kuluttajien keskuudesta joukko kuluttajia, joiden huonekaluhankinnoissa tuotteen kotimaisuus on määräävässä asemassa ostopäätöksen suhteen. Teoreettisena viitekehysenä tutkimuksessa toimii segmentointi ja segmentoinstrategiat.

Tutkimuksen tuloksista ilmeni, että suomalaisten kuluttajien ostopäätöksiin, erityisesti huonekalujen osalta vaikuttaa erityisesti tuotteen kotimaisuus. Kuluttajat, joiden ostopäätökseen kotimaisuus vaikuttaa positiivisesti voidaan rajata tutkimustulosten perusteella hyvinkin tarkasti muun muassa: iän, sukupuolen, tulojen, asuinpaikan, harrastusten ja mielenkiinnon kohteiden osalta. Tutkimuksen tulosten perusteella kotimaisuutta arvostavien kuluttajien joukon voidaan todeta olevan hyvin homogeeninen joukko, joka voidaan tavoittaa markkinointiviestinnällä

Tutkimus on yhdistelmä kvalitatiivisia- sekä kvantitatiivisia tutkimusmenetelmiä ja se on toteutettu ns. kirjoituspöytä tutkimuksena. Tutkimuksen tuloksista muodostui kokonaisuus, jota toimeksiantaja voi hyödyntää omassa markkinoinnissaan ja sen suunnittelussa.

Avainsanat: segmentointi, markkinointistrategia , markkinointisuunnitelma

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: SeAMK School of Business and culture

Degree programme: SME Business management

Specialisation: Marketing

Author/s: Jani Yli-Karjanmaa

Title of thesis: Segmentation as a growing tool

Supervisor(s): Sanna Joensuu

Year: 2014 Number of pages:51 Number of appendices:1

The objective of the thesis was to research Finnish consumers and their behaviour in the furniture branch. In addition, the Finnish furniture industry was analysed in general. The main goal was to recognize among Finnish consumers a certain group, whose main criterion while making purchase decisions related to furniture is that the product has been made in Finland .

The results of the study show that the domestic origin of the product does have an influence on Finnish consumer behaviour. Consumers who most appreciate the domestic origin of the product can be delimited to a certain group based on their age, sex, income, hobbies, residence, etc.

The results prove that consumers who value domestic products, are a homogenous group of people, which can be reached by marketing communications.

Keywords: segmentation, strategic marketing, marketing

SISÄLTÖ

TIIVISTELMÄ.....	2
THESIS ABSTRACT.....	3
SISÄLTÖ.....	4
1 JOHDANTO.....	7
1.1 Tutkimuksen tausta.....	7
1.2 Tutkimuksen tavoitteet.....	8
1.3 Tutkimuskyselyt.....	8
1.4 Huonekalualan markkinat.....	9
2. SEGMENTOINTI.....	14
2.1 Segmentointiprosessi.....	16
2.2 Brändäys ja segmentointi.....	20
3. TUTKIMUSMENETELMÄ JA TOTEUTUS.....	23
4. TULOKSET.....	25
4.1 Palvelevat Puuyritykset -hanke.....	25
4.2 Avainlippu -bränditutkimus 2014.....	27
4.3 Kauppiaskysely.....	28
4.4 Segmentointi.....	31
5. JOHTOPÄÄTÖKSET JA TOIMENPIDE-EHDOTUKSET.....	39
5.1 SWOT-analyysi.....	39
5.2 Toimenpide-ehdotukset.....	44
LÄHTEET.....	49
LIITTEET.....	51

Kuvio- ja taulukkoluetelo

Kuvio 1. Huonekalualan lukuja.....	10
Kuvio 2. Huonekalualan markkinat.....	11
Kuvio 3. Huonekalualan logistiikka.....	12
Kuvio 4. Suurimmat huonekaluvalmistajat.....	13
Kuvio 5. Huonekalumarkkinat tuoteryhmittäin.....	24
Kuvio 6. Ostopäätökseen vaikuttavat tekijät #1.....	29
Kuvio 7. Ostopäätökseen vaikuttavat tekijät #2.....	30
Kuvio 8. Keskimääräinen ostaja.....	30
Kuvio 9. Väestö ikäryhmittäin.....	32
Kuvio 10. Segmentin koko.....	32
Kuvio 11. Miehet vs. Naiset.....	33
Kuvio 12. Segmentin koko lukuina.....	33
Kuvio 13. Segmentin sijainti #1.....	34
Kuvio 14. Segmentin sijainti #2.....	35
Kuvio 15. Kotitalouksien varat ja tulot.....	36
Kuvio 16. SWOT-taulukko.....	39
Kuvio 17. Keskitetty segmentointistrategia.....	47
Kuvio 18. Monoliittinen brändiarkkitehtuuri.....	48
Taulukko 1. Ostajaryhmien tutkiminen.....	17
Taulukko 2. Segmenttien priorisointi.....	19

1 JOHDANTO

Opinnäytetyössä tutkitaan eteläpohjalaisen huonekalualan yrityksen Suomessa olevia markkinoita, ja kuluttajien käyttäytymistä niissä. Erityisesti tutkimuksen focus kohdistuu kuluttajiin, joiden ostopäätöksiin huonekaluhankintojen osalta tuotteen kotimaisuus vaikuttaa positiivisesti. Kuluttajat, jotka arvostavat kotimaista käsityötä, ja ylipäättään antavat kotimaiselle tuotteelle muita suuremman arvon, pyritään segmentoimaan mahdollisimman tarkasti. Segmentoinnin tarkoituksena on luoda toimeksiantajalle mahdollisimman tarkka kuva potentiaalisista asiakkaista, johon markkinointia voidaan kohdistaa. Lisäksi tutkimuksessa tarkastellaan suomalaista huonekalualaa ja markkinoita yleisesti. Tarkastelun tarkoituksena on kartoittaa mahdollisimman hyvä yleiskuva suomalaisesta huonekalualasta, ja käyttää sitä apuna yrityksen markkinointistrategian luomisessa.

Opinnäytetyön apuna käytettiin alalla jo aiemmin tehtyjä tutkimuksia muun muassa huonekalualasta ja kuluttajien käyttäytymisestä. Tutkimuksessa hyödynnettiin myös yrityksessä jo aiemmin tehtyä asiakastyytyväisyyskyselyä (Kauppiaskysely). Lisäksi lähteinä käytettiin kirjallisuutta, joka käsitteli segmentointia ja brändäystä.

1.1 Tutkimuksen taustat

Opinnäytetyön aihe syntyi eteläpohjalaisen huonekalualan yrityksen vuonna 2014 teettämän asiakastyytyväisyyskyselyn (Kauppiaskysely), tulosten pohjalta, jossa yrityksen asiakkailta kysyttiin muun muassa, yrityksen tuotteiden ostajien profiilia. Tuloksista paljastui, että yrityksen valmistamien huonekalujen suurin ostajaryhmä on yli 50 -vuotiaat naiset ja miehet. Tieto herätti kysymyksen siitä, olisiko tästä asiakasryhmästä mahdollista määrittää tarkempi profiili, jota voisi hyödyntää jatkossa yrityksen markkinointiviestinnässä ja tuotekehittelyssä. Opinnäytetyön ajankohta osui hyvin oikeaan ”saumaan”, sillä toimeksiantaja oli juuri

kehittelemässä uutta markkinointistrategiaa, jolloin lisätutkimukselle strategianpohjaksi oli tarvetta.

1.2. Tutkimuksen tavoitteet

Tavoitteena tutkimukselle oli löytää suomalaisten kuluttajien keskuudesta joukko, joka arvostaa kotimaisuutta ja sen vaikutus ostopäätökseen on merkittävä erityisesti huonekaluhankintojen osalta ja pyrkiä löytämään mahdollisimman paljon tietoa heidän käyttäytymisestään. Saatua informaatiota kuluttajien käyttäytymisestä oli tarkoitus käyttää segmentoinnin tietolähteenä. Potentiaalisesta asiakasryhmästä oli tarkoitus luoda mahdollisimman tarkka ”kuva”, jonka mukaan yritys voisi kohdentaa tulevia toimintojaan, niin markkinoinnin kuin tuotekehittelyn suhteen. Kysymykset joihin haluttiin saada vastaus olivat: Kuka ostaa ja miksi ostaa? Missä ostaja asuu? Mikä on ostajan ikä? Ostajan tulot ja varallisuus? Mitä ostaja arvostaa ja harrastaa?

Toisena tutkimuksen kohteena oli suomalainen huonekaluteollisuus ja markkinat. Kotimaisten huonekalumarkkinoiden tutkimuksen tavoitteena oli luoda mahdollisimman kattava yleiskuva kilpailutilanteesta ja alan rakenteesta, sekä verrata Swot-analyysillä yrityksen nykyistä tilaa vallitsevaan markkinatilanteeseen.

1.3. Tutkimuskyselyt

Tutkimusaineistona käytettiin kirjallisten lähteiden lisäksi myös erilaisia tutkimuksia, jotka käsittelevät huonekalualaa ja kuluttajien käyttäytymistä erityisesti huonekaluostosten yhteydessä, sekä kuluttajien arvostusta kotimaisten tuotteiden suhteen. Huonekalualaa käsittelevä tutkimus on vuosittain julkaistava Toimialaraportti, jossa käsitellään kotimaisia huonekalumarkkinoita yleisesti. Kuluttajien arvostuksista ja käyttäytymisestä tutkimustietoa haettiin Suomalaisen työnliiton ja Palvelevat Puuyritykset -hankkeen tuottamista tutkimuksista. Tutkimusten analyysillä pyrittiin saamaan suurempi tutkimusotos, luomaan tarkempi kuva koko huonekalualasta, ja suomalaisista kuluttajista. Tutkimukset ovat laadultaan

kvantitatiivisia-, eli määrällisiä sekä kvalitatiivisia-, eli laadullisia-tutkimuksia. Tutkimuksessa aineistona käytettiin myös toimeksiantajan tuottamaa kyselyä (Kauppiaskysely), jossa tutkimuskohteena oli muun muassa huonekalukalu-kauppioiden näkemykset kuluttajien käyttäytymisestä. Kauppiaskysely toteutettiin keväällä 2014, jonka tuloksia käytettiin apuna segmentin määrittelyssä.

1.4. Huonekalualan markkinat

Työ- ja elinkeinoministeriö julkaisee vuosittain toimialoittain toimialaraportteja, joissa tutkimuksen kohteena on kunkin toimialan nykytilanne ja tulevaisuuden näkymät. Lähtökohtana raporteille on tuoda asiantuntijoiden näkemykset alasta pk-yritysten päättäjien päätöstentien välineiksi. Toimialaraportissa käsitellään muun muassa toimialan rakennetta, markkinoita, taloudellista tilaa sekä tulevaisuuden näkymiä. Lähteenä raportissa käytetään uusinta tietoa, jota on saatavissa sekä yritysten näkemyksiä, jotka operoivat kyseessä olevalla toimialalla. (Loukasmäki, P. 2/2013. Toimialaraportti, Huonekalujen valmistus. Työ- ja elinkeinoministeriö.)

Huonekaluuala voidaan jakaa neljään osaan. Konttori- ja myymäläkalusteet (TOL 3101), keittiökalusteet (TOL 3102), patjojen valmistus (TOL 3103) ja muiden huonekalujen valmistus (TOL 3104). Tässä tutkimuksessa kuitenkin focus kohdistuu erityisesti TOL 3101 ja TOL 3104 eli konttori- ja myymäläkalusteiden, sekä muiden huonekalujen valmistukseen, koska toimeksiantaja operoi kyseessä olevilla aloilla (Toimialaraportti 2013, 3-7).

Taulukko 1. Huonekalualan lukuja

TOL-Luokka	Tiedot vuodelta	Tuotannon bruttoarvo milj. €	Toimipaikat kpl 2011	Henkilöstö 2011	Jalostus- arvo milj. €	Vienti milj. € 2012
310 Huonekalujen valmistus	enn 2012	1 147	1 074	7 776	342	106
3101 Konttori- ja myymäläkalusteet	2011	312	206	2104	107	9
3102 Keittiökalusteiden valmistus	2011	393	280	2535	127	2
3103 Patjojen valmistus	2011	56	17	279	17	1
3109 Muiden huonekalujen valmistus	2011	387	571	2857	113	43
Istuimet ja niiden osat, huonekalujen osat	2012/ Vienti					50

TEM:N JA ELY-KESKUSTEN JULKAISU

Kuva 1: Huonekalualan lukuja. (Toimialaraportti 2013)

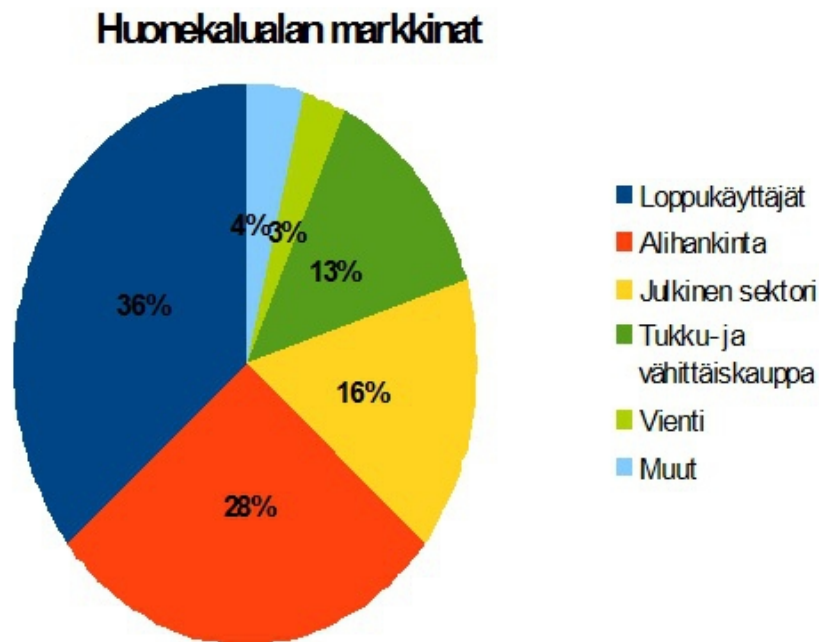
Suomalainen huonekaluteollisuus koostuu suurilta osin pienyrityksistä ja perheyrityksistä. 84 % alan toimipaikoista työllistää alle 10 henkilöä. Ala on ollut laskusuhdanteessa vuodesta 2009 alkaen, ja varsinkin suuria ongelmia alalla on viennissä, jonka arvo 2012 oli vajaa 106 milj. euroa. Vuonna 2008 ala työllisti 9531 työntekijää, kun vastaavasti 2011 toimipaikkojen määrä oli 1074, ja työllistävyys 7776 henkilötyövuotta. Alan bruttotuotannon arvo vuonna 2012 1.1 mrd. euroa. Suomen teollisuuden bruttoarvosta huonekaluteollisuuden osuus on 1 %, ja sen työllistävä vaikutus on 2.4 %.

Toimialaraportin mukaan markkinat keskittyvät pääosin kotimaahan, ja erityisesti pienyrityksistä harvalla on vientitoimintaa. Viennin arvo alan kokonaisarvosta on vajaat 10 %. Suomen viennin arvosta alan osuus on 0.2 %.

Viennin arvo on muutamassa vuodessa puolittunut 106 milj. euroon vuoden 2008 200 milj. eurosta. Syynä viennin romahtamiseen pidetään Ikean ostojen tyrehtymisen ja alan yleisesti heikkojen vientivalmiuksien. Suurin vientikohde alalla on Ruotsi 29 %:lla ja Venäjä 21 %:lla.

Huonekalujen valmistus ei ole milloinkaan kehittynyt varsinaiseksi klusteriksi, jota asiantuntijat pitävätkin syynä alan kehityksen hidastumiseen. Nykykehityksen myötä ala on kuitenkin liittymässä vahvasti osaksi sisustus- ja asumisklusteria. Syynä kehitykseen pidetään asiakaskunnassa tapahtunut kehitys, jonka ansiosta huonekalukauppaa käydään yhä enemmän liikkeissä, joiden tarjontaan kuuluu myös kokonaisvaltainen sisustuspalvelu. Sähköinen kaupankäynti on myös tullut osaksi huonekalukaupan arkea (Toimialaraportti 2013, 3-10).

Vuonna 2013 toteutetun PK-yritys barometrin mukaan huonekalualan markkinat voidaan jakaa kuuteen osaan valmistajien näkökulmasta, (loppukäyttäjät, alihankinta, julkinen sektori, tukku- ja vähittäiskauppa sekä muut). Kuvissa 2-3 on esitetty kunkin osan prosentuaalinen osuus markkinoista barometrin kyselyyn vastanneiden yritysten vastauksista (Toimialaraportti 2013, 10-11).

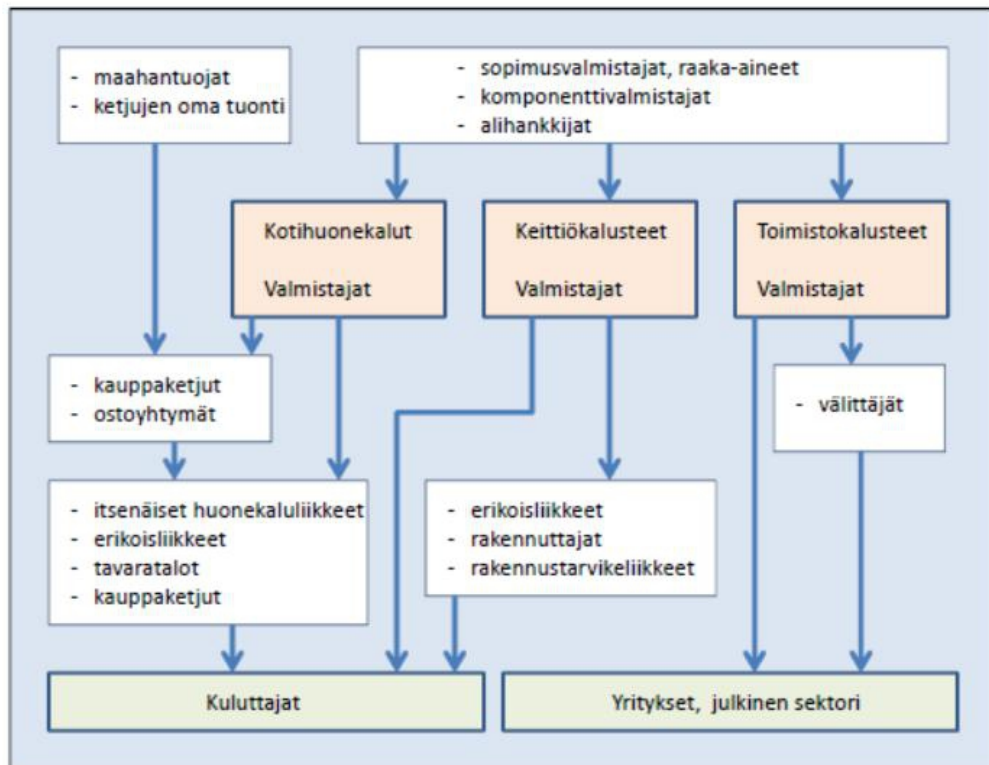


Kuva 2: Huonekalualan markkinat (Toimialaraportti2013)

Raportin mukaan toimialalla sopimusvalmistamisen ja alihankinnan merkityksen trendi on kasvussa. Monet alan yritykset eivät tuota markkinoimiaan tuotteitaan

itse, vaan tuottavat ne sopimusvalmistajilla ja alihankkijoiden avulla. Kotihuonekaluilla (TOL 3109) tuonnin merkitys on suuri, mutta kuitenkin valmistaja on usein kotimainen. Kuva 3 kuvaa alan logistiikkarakennetta (Toimialaraportti 2013, 13).

Kuva 2. Huonekalualan logistiikkarakenne



Kuva 3: Huonekalualan logistiikkarakenne. (Toimialaraportti 2013)

Vaikka huonekaluala on kokonaisuudessaan hyvin pienyritysvaltainen, voidaan kuitenkin todeta että kymmenen alan suurinta toimijaa edustaa liikevaihdoltaan lähes puolta koko alan bruttoarvosta. (ks. kuva 4).

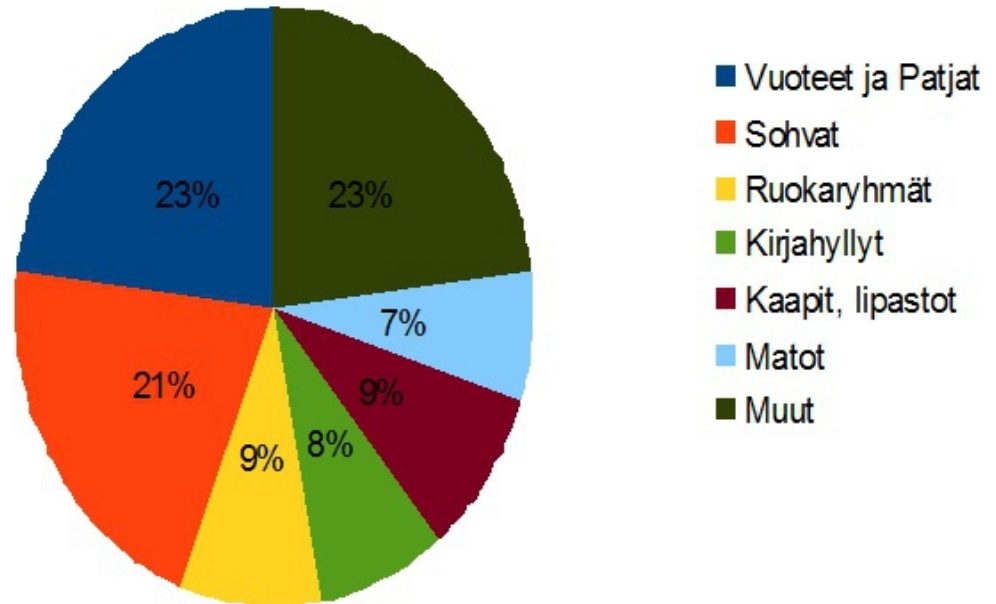
Taulukko 5. Huonekaluvalmistuksen suurimpia yrityksiä vuonna 2012

VIRALLINEN NIMI	LIKEVAIHTO €	HENKI- LÖSTÖ	KONSERNI	KONSERNI LV €	KON- SERNI HLÖ	TOL
Martela Oyj	102 250 953	398				3101
Novart Oy	86 886 000	448				3102
Puustelli Group Oy	73 661 000	260	Harjavalta-konserni	185 389 636	574	3102
Norpe Oy	60 905 000	317				3101
Isku Teollisuus Oy	50 289 213	506	Isku-Yhtymä-konserni	153 678 640	1 031	3109
Topi-Kalustaja Oy	39 764 654	170				3102
Pohjanmaan Kaluste Oy	29 328 822	88				3109
Pikval Oy	22 298 000	102	Pikval Group -konserni	22 298 168	104	3109
Hilding Anders Finland Oy	21 564 000	67				3109
Sovella Oy	16 801 000	108	Treston-konserni			3101
Unico Finland Oy	14 650 000					3103
Mellano Oy	14 525 775	142	PRT-Forest-konserni	134 677 070	788	3102
Kankarin Kaluste Oy	12 426 305	47				3109
I.S. Mäkinen Oy	11 150 431	19	Mäkinen Group -konserni	12 122 915	33	3109
Kidex Oy	10 685 000	70	Martela-konserni	142 686 000	806	3101

Kuva 4: Suurimmat valmistajat vuonna 2012. (Toimialaraportti 2013)

Kotimaiset huonekalumarkkinat ovat hyvin keskittyneet, ja kasvu alalla keskittyy hyvin pitkälti ketjujen kasvuun ja heidän jakeluverkostoonsa kuuluviin valmistajiin ja jälleenmyyjiin. Ikea edustaa kotimaan huonekalukaupasta vajaata kolmasosaa, joka on samalla kasvattanut eniten markkinaosuuttaan Suomessa. 20 % markkinoista kuuluu Indoor Groupille, johon kuuluvat ketjut Sotka, ja Asko. Molempien Masku Oy:n ja Isku Oy:n osuus markkinoista on yli 10 %. Markkinoista vajaa 50 % kuuluu Vepsäläinen Oy:lle, Jysk:lle Stemma Oy:lle sekä Kodin Ykköselle. Loput markkinoista jakautuvat yksityisten huonekalukauppiaiden kesken. Tuoteryhmittäin markkinat jakaantuvat kuvan 5. mukaisesti (Toimialaraportti 2013, 28).

Huonekalumarkkinat tuoteryhmittäin



Kuva 5: Huonekalumarkkinat tuoteryhmittäin. (Toimialaraportti 2013)

2 SEGMENTOINTI MARKKINOINNINSUUNNITTELUSSA

Timo Ropen (2003, 156-158) mukaan segmentointi on liiketoiminnan rakentamisen peruspilareista. Segmentointi voidaan käsittää yhtenä yrityksen strategioista, koska sen avulla yritys valitsee itselleen potentiaalisimmat asiakkaansa ja kohderyhmänsä, joille markkinoinnin toimet suunnataan. Lähtökohtanaan segmentoinnille on markkinoiden heterogeenisyys eli erilaisuus. Saman kaltainen viestintä yritysten kesken asiakkaille ei Ropen mukaan tuota lisäarvoa yritykselle. Ropen myös tiivistää että aiempi kaikkea kaikille -malli ei ole enää nykyään enää käyttökelpoinen, vaan yritysten tulisi rakentaa liikeideansa segmenttiperusteisesti.

Bergström ja Leppänen (2007, 74) kiteyttävät segmentoinnin erilaisten asiakasryhmien etsimiseksi, ja niiden valintaa markkinoinnin kohteeksi. Heidän mukaansa vanha tapa, jossa yritysten markkinointi perustui ”kaikkea kaikille”-malliin, ei myöskään ole enään toimiva strategia, vaan yritysten on lähdettävä

liikkeelle tarjonnassaan ostajien tarpeesta.

Havumäki ja Jaranka (2006, 80) puolestaan määrittelevät segmentoinnin markkinoiden jakamiseksi mahdollisimman homogeeniseen joukkioon, jolloin ne erottuvat muista asiakasryhmistä.

Kim:n ja Mauborgn:en (2007, 84) mukaan yritykset, jotka operoivat samalla alalla, useimmiten määrittelevät asiakkaansa samankaltaisesti. Yksittäiset yritykset saattavat kiinnittää huomionsa eri segmentteihin kuten esimerkiksi suur- tai pienasiakkaisiin. Tavallista kuitenkin on, että toimialalla kokonaisuutena kiinnitetään ainoastaan huomiota yhteen ostajaryhmään. Todellisuudessa yhden ostajaryhmän sijasta tulisi markkinat nähdä suurempana kokonaisuutena. Kim ja Mauborgne huomauttavat myös että ostopäätös ei ole kiinni ainoastaan yhdestä tekijästä vaan on kyse on ostajaketjusta jäseneet osallistuvat ostopäätökseen suoraan tai välillisesti. Kim ja Mauborgne (2007, 84) jakavat ostajaketjun kolmeen eri tekijään: *ostajat, käyttäjät ja vaikuttajat*. Kolme tekijää voivat olla päällekkäisiä, jolloin kyse on yhdestä henkilöstä, mutta usein kyse on eri ihmisestä. Ostajaketjuun kuuluvien jäsenten kiinnostuksen kohteet tuotetta kohtaan saattavat vaihdella. *Ostaja* saattaa olla kiinnostunut enemmän hinnasta, kun taas *käyttäjää* kiinnostaa tuotteen helppokäyttöisyys eikä niinkään *vaikuttajan* mielenkiinnon kohteena olevat valmistajan tarjoamat edulliset rahoitusratkaisut. Kim ja Mauborgne (2007, 84) havainnoillistavat osaketjun tekijöiden asemia: ”*Lääkealalla keskitytään selvästi vaikuttajiin eli lääkäreihin. Toimistolaitealalla pääasiallisena kohteina ovat ostajat eli yritysten osto-osastot. Vaateteollisuus myy etupäässä käyttäjille*”.

Kim:in ja Mauborgne:n (2007, 84) mukaan mikäli yleisesti vallitsevia käsityksiä kohderyhmäasiakkaista kyseenalaistetaan, saattaa uusi sininen meri ilmestyä. Ostajaryhmän laajan tarkastelun tuloksena yritykset voivat löytää keinoja, joilla he voivat palvella paremmin asiakkaita, jotka aiemmin ovat jääneet vaille huomiota. Termi sininen meri tarkoittaa liike-elämässä aluetta, jossa kilpailu on vähäistä tai sitä ei ole lainkaan. Sininen meri on vastakohta punaiselle merelle, jossa kilpailulle varattu alue on rajattu, ja johon on mahdotonta luoda uusia markkinoita ja tilaa

kilpailulle. Sinisen meren käsite perustuu ajatukselle innovaatiosta ja sen tuomista uusista mahdollisuuksista.

Myös Philip Kotler (2005, 46.) puhuu erilaistumisen puolesta kuten Kim ja Mauborgne. Ihmisten maku tottumusten muuttuessa, yritykset jotka löytävät ja hyödyntävät uusia markkinarakoja voivat tähdätä kapeampiin markkinasegmentteihin. Kotler kuitenkin huomauttaa että massamarkkinointi ei suinkaan ole turhaa eikä sitä voida pitää kuolleena markkinointistrategiana. Tästä esimerkkinä toimivat massabrandit kuten McDonald`s, Coca-Cola ja Crest-hammastahna. Massamarkkinoinnin tehokkuutta kuitenkin heikentää kopioitujen tuotteiden tulo markkinoille, joista väsitämättä seuraa hintojen lasku. Myös viestintäkanavien lisääntyminen vaikeuttaa massamarkkinointia, jolloin suuria yleisöääriä on yhä vaikeampi tavoittaa yhdellä hyvään katseluaikaan sijoitetulla mainoksella. Paine valikoida kohderyhmänsä kasvaa viestintäkanavien lisääntymisen myötä, jonka vuoksi yhä useammin segmenttimarkkinointi on osoittautunut tehokkaammaksi kuin segmenttoimatonmarkkinointi.

2.1. Segmentointiprosessi.

Ropen tulkinnan (2003, 158-159) mukaan markkinointisegmentin voidaan sanoa olevan se joukko, jonka yritys haluaa omiksi asiakkakseen. Segmenttiä ei kuitenkaan voi pitää jo olemassa olevana valmiina asiakaskuntana, joukkona, johon toimenpiteitä suunnataan, vaan valittu joukko on segmentti, jota varten toiminta on aloitettu. Segmentin valinta on haastava tehtävä yritykselle, koska sitä voidaan pitää synonyymina mahdollisista asiakkaista luopumiselle. Tästä johtuen varsinkin pienet yritykset ajoittain kokevat segmentoinnin varsin vaikeaksi, koska jo entuudestaan suppeat markkinat tulisi vielä pilkkoa pienempään reurssien muutoinkin ollessa jo vähäiset. Vähäisten reurssien määrään juuri markkinoiden segmenttoimattomuus tai sen puute saattaa olla syynä. Liian suuren palan ottaminen markkinoilta syö yrityksen resursseja. Tarkoin kohdennetulla markkinoinilla yritys pystyy jakamaan resurssinsa tehokkaasti. ”Segmentin tulisi olla niin kapea, että ihan hirvittää. Ja kun alkaa oikein hirvittää, niin kannattaa

ottaa vielä puolet pois”, Rope määrittelee segmentointiprosessia. Leppänen ja Bergström (2007, 75) jakavat segmentointiprosessin kolmeen vaiheeseen. Ostamisen tutkimiseen, kohderyhmien valintaan ja markkinointi toimenpiteisiin. Ostamisen tutkimisen tavoitteena on löytää ostajaryhmä, joiden sisällä heidän ostokäyttäytyminen on mahdollisimman homogeeninen, eli samankaltainen. Tällöin yrityksen tuotteet ja markkinointi kiinnostavat ja tavoittavat mahdollisimman monia ryhmään kuuluvia potentiaalisia ostajia. Ostajaryhmiä tutkittaessa keskitytään segmentointi *perusteisiin*, - ja *kriteereihin*. Mitä tarkemmin yritys tuntee tuotteidensa markkinat ja ostajat, on sen helpompi muodostaa segmentti johon markkinointi kohdistetaan tuloksellisesti. ks. taulukko 1.

Segmentointi perusteet	Segmentointi kriteerit
Kuka ja kuinka moni ostaa?	Ostajien taustat -ikä, sukupuoli, tulot, asuinpaikka
Kuka käyttää ja päättää ostamisesta?	Ostajien käyttäytyminen -mitä ja kuinka paljon ostetaan
Kuinka paljon ja milloin ostetaan?	Ostajien tarpeet ja elämäntyyli -harrastukset ja mielipiteet
Millainen ostaja on, ja mitä arvostaa?	Asiakassuhteen syvyys -satunnainen vs. avainasiakas

Taulukko 1: Ostajaryhmien tutkiminen, Bergström&Leppänen

Leppänen ja Bergströmin (2007, 77) mukaan kohderyhmien valinta on seuraava askel segmentointiprosessia, kun ensiksi on selvitetty potentiaaliset ostajat erilaisten kriteerien mukaisesti. Kohderyhmien valinnassa valitaan parhaiten soveltuvat segmentit joita markkinoinnissa tavoitellaan, ja keiden tarpeet yritys pystyy parhaiten tyydyttämään. Tässä tulee ottaa myös huomioon kilpailutilanne markkinoilla, on valittava sellainen kohderyhmä joista kilpailtaessa yritys voi menestyä hyvin. Kuitenkin ennen varsinaista kohderyhmien valintaa, on yrityksen päätettävä oma segmentointi strategiansa. Strategioita on kaksi. Keskitetty- ja valikoiva segmentointistrategia. Valikoivaa segmentointistrategiaa kutsutaan myös selektiiviseksi strategiaksi. Ropen (2003,169) mukaan segmentointistrategioita on vielä kolmaskin, keskitetyn ja valikoivan segmentointistrategian lisäksi. Rope kutsuu sitä segmentoimattomaksi markkinointistrategiaksi. Hän kuitenkin korostaa segmentoinnin tärkeyttä, mutta muistuttaa että tilanteissa joissa markkinoilla on

erityisen vaikea erottautua kilpailijoista, on tällöin syytä valita segmentoimaton markkinointistrategia.

Leena Raatikainen (2008, 23) täsmentää että segmentoimaton strategia on usein käytetty massamarkkinoinnissa, jossa yritys tarjoaa tuotteitaan kaikille mahdollisille kohderyhmille samalla tavalla.

Ropen (2003, 169) mukaan *Selektiivinen* segmentointistrategia sopii yritykselle jonka resurssit ovat niukat suhteessa markkinoiden kokoon. On kuitenkin suotavaa mikäli yrityksellä on varoja käytettävänä markkinointiin, segmentoida mahdollisimman pitkälle ja kattavasti. Tähän ryhmään kuuluvat useimmiten pienet alihankkijat tai johonkin tuotteeseen erikoistuneet yritykset. Selektiivinen markkinointistrategia on usein suur-yritysten käyttämä segmentointimalli. Tällöin yritys on läsnä usealla segmentillä samanaikaisesti luoden kullekin segmentille tuotteita kunkin tarpeiden mukaisesti. Selektiivisellä markkinointistrategialla pyritään saavuttamaan suuria markkinaosuuksia monen erilaisen segmentin avulla. Selektiivinen strategia vaatii runsaasti resursseja toimiakseen tuloksellisesti. Kunkin segmentin tarpeet tulee täyttää, jotta markkinoinnissa voidaan onnistua. Kuitenkin Ropen mukaan selektiivinen sopii myös yrityksille jotka toimivat ns kapeilla markkinoilla, joissa asiakkaiden määrä on pieni mutta ostotapahtuma rahallisesti suuri. Selektiivinen segmentointistrategia tarkoittaa Raatikaisen (2008, 23) mukaan täydellistä segmentointia, jossa markkinointi kohdistetaan useille erilaisille asiakasryhmille. Asiakassuhdemarkkinoinnissa se on käytetty tapa, jolla kunkin kohderyhmän ominaisuudet voidaan huomioida heitä lähestyttäessä.

Keskitetyn segmentointistrategian valinneet yritykset valitsevat markkinoilta yhden tai muutaman segmentin joihin he keskittävät resurssinsa. Tuntemalla kohderyhmänsä tarkoin, yritys voi saavuttaa vankan markkina-aseman niillä lohkoilla joihin se on keskittynyt. Keskitetty strategia tarjoaa yritykselle strategisen edun tuotannossa, koska tuotteita voidaan tuottaa suurella volyyymilla yhdellä tai muutamalla segmentille. Kuitenkin Rope (2003, 166-172) painottaa että keskipitkällä aikavälillä keskitetty strategia lisää yrityksen riskiä epäonnistua, mikäli

kasvu perustuu ainoastaan suppeasta kohderyhmästä saataviin tuottoihin. Kuitenkin Rope (2003, 166-172) myöntää että keskitetty segmentointistrategia on nykypäivän toimintamalli. Keskitetty segmentointistrategia sopii hyvin yritykselle jonka tuotteiden ominaisuudet vaihtelevat suuresti, ja jonka useat segmentit voivat kokea omakseen. Raatikaisen mukaan (2008, 23) keskitetty strategia sopii erityisesti pitkälle erikoistuneille pienyrityksille ja vientiin tähtääville yrityksille.

Havumäen ja Jarangan (2006, 83) mukaan segmentoinnilla voidaan saavuttaa suuriakin etuja kilpailijoihin nähden , mutta tärkeää on ajatella segmentointiprosessi suunnitelmallisena toimintana, joka tähtää parhaaseen panos/tuotos-suhteeseen. *”Segmentointi tulee ajatella kokonaisuutena ja miten sillä voidaan saavuttaa maksiminen panos-/tuotos-suhde. ”esimerkiksi 20 % markkinaosuuden tavoittelemisen segmentillä, joka muodostaa 25 % kokonaismarkkinoista voi olla kannatavampaa kuin 5 % tavoittelemisen kokonaismarkkinoista”*, Havumäki ja Jaranka toteavat. He perustelevat pienemmän segmentin valintaa sillä että myyntitavoitteen saavuttaminen on helpompaa, vaikka segmentti on pienempi. Valikoitujen segmenttien reagointi markkinoilla on yhdenmukaisempaa ja kilpailu on vähäisempää kuin kokonaismarkkinoilla joissa suurempi joukko saattaa kilpailla 5 % markkinoista.

Havumäki ja Jaranka (2003, 83) jakavat segmentit kahteen ryhmään, ydin- ja vähemmän tärkeisiin asiakkaisiin. Ko. Jakoa tarkasteltaessa tulee kuitenkin ottaa huomioon että se on määritelty vähittäiskaupan näkökulmasta. (ks taulukko 2).

Ydinasiakkaat	Vähemmän tärkeät asiakkaat
Pääasiallinen ostospaikka	Satunnaiset ostoskäynnit
Uskollisimmat asiakkaat	Toinen tai kolmas vaihtoehto ostospaikkana
Hyvä myymälämielikuva	Heikompi myymälämielikuva
Suurin asiakasryhmä	Pienempi asiakasryhmä
Suurin myynninmäärä	Myyniltään pienempi ryhmä
Pääkohderyhmä	Strategian toissijainen kohderyhmä

Taulukko 2: Segmenttien priorisointi. Havumäki&Jaranka

Onnistunut segmentointiprosessi voidaankin käsittää kohderyhmätutkimusten tulosten analyysin, mutta myös riskinoton ja innovoinnin yhteissummaksi.

2.2 Brändäys ja segmentointi

Mikä on brändi ja miten sitä käytetään markkinoinnissa? Viitalan ja Jylhän mukaan (2006, 127) mukaan sana ”brändi” on käsitteellinen ajatus jolla yritys pyrkii ymmärtämään asiakkaan tarpeita ja arvostuksen kohteita. Brändillä tarkoitetaan myös yksilöityä tuotetta tai yritystä. Tuotemerkestä syntyy brändi kun asiakkaat ostavat tuotteen siksi että tuote edustaa jotain heidän arvostamaansa asiaa ja johon he haluavat samaistua. Aula ja Heinonen (2006, 16) puolestaan kiteyttävät käsitteen kuluttajamarkkinointiin ”*Brandi on tuotemerkkiin perustuva mielikuva tuotteesta kuluttajien keskuudessa*”. American Marketing Associationin mukaan ”*brändi on nimi, käsite, merkki, symboli tai muu piirre joka erottaa myyjän tuotteen tai palvelun muiden myyjien tuotteesta tai palvelusta*” (2006, 16). Viitalan ja Jylhän (2006, 128) mukaan brändimarkkinointiin liittyy vahvasti mielikuvat ja niiden luominen. Mielikuvien luominen, varsinkin sellaisten joilla halutaan luoda positiivisia mielikuvia tuotteesta/ yrityksestä on erityisen hidasta. Negatiiviset

mielikuvat syntyvät paljon helpommin, joten on erityisen tärkeää että yrityksessä jossa brändimarkkinointi on yksi markkinoinnin osa-alue, tulisi jokaisen työntekijän omaksua yhteinen brändiä tukeva ajattelumalli. Negatiivisia mielikuvia on vaikea pyyhkiä pois asiakkaiden mielestä, jotka asiakasta palveleva työntekijä voi hetkessä synnyttää omalla poikkeavalla käytöksellään. Brändin rakentaminen yrityksen tai sen tuotteen ympärille on järjestelmällistä ja pitkäjänteistä työtä. Työ lähtee liikkeelle brändivision luomisesta ja sen tehtävistä. Brändin rakentamiseen liittyy rationaalisia ja emotionaalisia seikkoja. Ensisijainen kysymys johon brändivision tulee vastata on ”Mitä kuluttaja saa tuotteesta ja miksi kuluttaja ostaisi tuotteen? Miksi tuote on parempi kuin muut vastaavat tuotteet ja mitkä asiat kuluttajalla on paremmin kuin ennen tuotteen ostamista?” Brändiä tulee tarkastella kuten aiemmin on jo mainittu myös yrityksen sisältä. Yritys tulee muokata sellaiseksi sekä ulkoa että sisältä jotta se vastaisi mahdollisimman hyvin brändivisiota ja siihen liitettyä strategiaa. On myös tärkeää tarkastella yrityksen toimintaympäristöä siten että sitä voi muokata tarvittaessa tukemaan strategiaa.

Ropen (2003, 173) mukaan yrityksen johdon selkeä tavoite on luoda yritykselle tunnettuutta, tietynlainen imago markkinoilla. Imago voidaan käsittää yrityksen suunnannäyttäjänä joka ohjaa sen jokaista liiketoimintaa. Imagon rakentaminen on tietoista toimintaa, joka myös vaatii omat strategiansa kuten segmentointikin. Strategisessa imagonrakentamisessa yrityksellä on käytössä kolme perusvaihtoehtoa. A) puhdas yrityskuva ratkaisu, b) puhdas tuotekuva ratkaisu ja c) näiden kahden yhdistelmä ratkaisu. Oleellista kuitenkin on että valittaessa strategiaa yrityksen imagon luomiseen, tulee valita sellaiset alueet joihin yritys voi alkaa rakentamaan brandia jossa on selkeästi määriteltävissä oleva sielu.

Taipale (2007, 12) korostaa tuloksellisuutta brändityössä. Brändityössä tulee kuitenkin muistaa että erottautumisesta markkinoilla ei saa muodostua itseisarvoa, vaan erottautumisen seurauksena yrityksen tulee saada aikaan kilpailuetua muihin kilpailijoihin nähden. Asiakkaan tulee kokea yritys ominaisuuksiltaan ylivoimaiseksi markkinoilla, mutta kuitenkin siten että erottautuminen on kustannustehokasta.

Yrityksen perusfunktion kuitenkin ollessa se että se tuottaa voittoa omistajilleen ja että toiminta on kustannustehokasta.

Von Herten:in (2006, 70-84) mukaan brändin rakentamisessa on viisi toisistaan poikkeavaa tapaa, jotka sopivat eri lähtökohdista toimivien yritysten käyttöön. Nämä ovat: *Monoliittinen- Harmonisoitu- Vahvistava- Hajautettu- ja Co-Branding-brändiarkkitehtuuri.*

Monoliittinen brändiarkkitehtuuri soveltuu yrityksille, jotka toimivat ainoastaan yhdellä toimialalla, jolloin kaikki yrityksen tarjoamat palvelut ja tuotteet noudattavat samaa linjaa ja ilmettä kuin yritys. Yhden brändin-malli sopii myös kansainvälisille yrityksille, jossa tytäryhtiöt noudattavat markkinoinnissaan emoyhtiön visuaalista ilmettä ja nimeä. Esimerkkinä yhden brändin strategian valinneista yrityksistä on mm: ISS,Ramirent ja Sodexho.Haittoina yhden brändin strategialle voidaan katsoa yrityksen myyntitilanteessa brändin arvon mittaaminen on hankalaa, koska uusi omistaja ei useinkaan voi käyttää vanhan omistajan nimeä. Tällöin brändin tunnettuus saattaa hukkuu. Lisäksi yksikin huono tuote tai puute tytäryhtiön toiminnassa saattaa aiheuttaa ongelmia kaikille brändin alla toimiville yrityksille ja niiden tuotteille(Von Herten 2006, 70).

Harmonisoitu brändiarkkitehtuuri sopii yrityksille, jotka ovat kasvattaneet kokoaan yritysostoilla samalla laajentuen eri markkinoille. Ominaista on, että yrityksillä on useita eri brändejä, jotka tulevat eri tytäryhtiöiden kautta ja näitä yhdistää sama liikemerkki. Harmonisoinnilla pyritään osoittamaan asiakkaille että kyseinen brändi on osa suurempaa kokonaisuutta. Tytäryhtiölle on etua siitä että he voivat osoittaa olevansa osa vahvempaa kokonaisuutta.Harmonisoinnilla voidaan myös viestiä sidosryhmille että vanhat brändit eivät ole kadonneet, vaan ne ovat osuutta ja vahvempaa organisaatiota. Harmonisoitua mallia käytetään yleensä välivaiheen ratkaisuna, jolloin pyritään turvaamaan ja pitämään yllä kaikkien yrityksen brändien tunnettuutta. Esimerkkinä Harmonisoidusta-mallista on Osuuspankki-ryhmä sekä Lähivakuutus(Von Herten 2006, 70-71).

Vahvistava Brändiarkkitehtuuri on tyypillinen vaihtoehto monialakonserneille ja useita erilaisia tuotteita valmistaville yrityksille. Brändiviestinnän vastaanottajat eli asiakkaat huomaavat että yritys on osa suurempaa kokonaisuutta. Emoyhtiöltä se on viesti markkinoille sen vahvuudesta. Emoyhtiöön tai konserniin kuuluvien brändien tai yritysten viestinnässä tuodaan julki, että he ovat osa emoyhtiötä. Käytännössä viestinnässä käytetään samankaltaisia visuaalisia teemoja, värejä ja logoja kuin emoyhtiökin. Tällä pyritään luomaan luottamusta ja takuuta asiakkaille yrityksestä ja itse brändistä. Vahvistava Brändiarkkitehtuuri sopii erityisesti monialayritykselle, jotka haluavat säilyttää yrityksen eri osien hyvän maineen fuusioiden jälkeen. Vahvistalla menettelytavalla brändien vahvuudet voidaan yhdistää ja ne tulevat näkyviin. Hyvin usein vahvistava brändiarkkitehtuuri toimii välivaiheen ratkaisuna yrityskaupoissa. Haittoina suuntaukselle ovat sen kalliit viestintäkustannukset, sekä useiden brändien hallittavuus ja viestinnän sekavuus. Mallia käyttävät mm: Talentum-konserni, General Electric ja YIT-Group (Von Herten 2006, 73-75).

Konserni, jonka liiketoiminta perustuu useiden erilaisten tuotteiden valmistus erilaisille asiakasryhmille ja joiden laajentuminen koostuu vahvasti yristysostoista, usein harjoittavat ”Hajautettun Brändiarkkitehtuurin-mallia”. Viestinnässä emoyhtiö ei tuo itseään julki aktiivisesti, vaan tytäryhtiöt käyttävät viestinnässään omaa tunnettuuttaan. Esimerkkinä Suomalainen lukkovalmistaja Abloy käyttää markkinoinnissaan omaa tunnettuuttaan Suomessa, vaikka se kuuluukin maailmanlaajuiseen turvallisuusalan konserni Assa-Abloy:hin, johon kuuluu mm Ruotsalainen Boda, Yhdysvaltalainen Yale ja Saksalainen Keso. Hajautetun mallin etuja ovat mm: jokaista brändiä voidaan kehittää erikseen, voidaan ylläpitää ja kehittää myös keskenään kilpailevia brändejä, jolloin asiakkaalle annetaan useampia vaihtoehtoja oman talon sisältä. Brändien arvostus säilyy. Haittana voidaan nähdä mallin kalleus, koska jokainen konserniin kuuluva brändi vaatii resursseja(Von Herten 2006, 74-78).

Co-Branding on kahden, tai useamman yrityksen välistä yhteistä markkinointiviestintää. Esimerkiksi Formula-kisoissa Co-Brandin näkyy selvästi. Tallit esiintyvät rintarinnan yhdessä sponsoreidensa kanssa. Rakennustyömailla yhteiset kyltit urakoitsijoista ja aliurakoitsijoista on Co-Branding:ia. Varsinkin pienemmät yritykset hyötyvät tästä, kun saavat rinnalleen suuremman luotettavuutta herättävän yrityksen. Tarkoituksena on antaa asiakkaille hyvä kuva omasta toiminnasta, lisätä oman brändin luotettavuutta (Von Herten 2006, 79-84).

3. TUTKIMUSMENETELMÄT JA TOTEUTUS

Mäntynevan (2003, 28-32) mukaan tutkimusta suunniteltaessa ensimmäiseksi askeleeksi kohti tutkimussuunnitelmaa tulee määrittellä itse tutkimusongelma mahdollisimman tarkoin, sekä mitä tutkimuksella halutaan saavuttaa. Tutkimusongelman määrittelyn jälkeen voidaan siirtyä seuraavan tasoon, eli aineistonkeruuseen. Aineistonkeruu tapoja on useita, riippuen siitä millainen on tutkimusongelma, ja millaista dataa halutaan saada tutkittavaksi, ja mitkä ovat resurssit tutkimuksen teolle. Vaihtoehtoja tutkimuksen datankeruulle on kaksi. Kvantitatiivinen-, eli määrällinen tutkimusote, sekä kvalitatiivinen-, eli laadullinen tutkimusote. Kvantitatiivinen aineisto perustuu dataan, joka on numeerisessa muodossa. Jos tutkimusongelmassa esiintyy kysymykset: mitä, missä, paljonko ja kuinka usein?, on kvantitatiivinen menetelmä paras vaihtoehto tutkimuksen toteuttamiseksi. Mikäli kysymyksiin: millainen, miksi, miten?, halutaan saada vastauksia, on kvalitatiivinen menetelmä soveltuvin. Kvantitatiivinen - ja kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä eroavat toisistaan myös otoksen koossa. Kvantitatiivinen tutkimusaineistonkeruu on yleensä suuri joukko, kun laadullisessa tutkimuksessa otos on suppeampi ja tarkoin harkittu.

Menetelmiä tiedonkeruuseen on myös kaksi. Kirjoituspöytä tutkimus, sekä kenttätutkimus. Mäntynevan (.2003, 29) mukaan kirjoituspöytä tutkimus saattaa olla nopea ja edullinen saada tieto tutkittavasta asiasta, mutta on kuitenkin tärkeää muistaa lähdekritiikki. Lähteinä voidaan käyttää yrityksen omia eli sisäisiä lähteitä, tai ulkoisia lähteitä. sisäisiä lähteitä voivat olla mm: asiakaspalautteet, tiedot kustannuksista, tiedot myynti- ja jakelukanavasta sekä tieto jo aiemmista toteutetuista aktiviteeteista. Ulkoisina lähteinä toimivat mm: kirjat, lehdet, hakemistot, tutkimukset, erilaiset tietokannat, vuosikertomukset yms. Kirjoituspöytä tutkimus soveltuu Mäntynevan mukaan erinomaisesti segmentointiin. Kenttätutkimusta voidaan hyödyntää silloin kun havaitaan, että kirjoituspöytä tutkimus ei ole riittävä tiedonkeruun menetelmänä. Lähteinä kenttätutkimukselle ovat mm: erilaiset kyselyt, sekä haastattelut.

Tutkimuksen tulee olla luotettava ja sen luotettavuus on pystyttävä jotenkin todistamaan. Tutkimusta luotettavuutta, laatua ja sisältö voidaan arvioida monesta näkökulmasta. Mäntynevan (2003, 33-35) luettelee yleisiä tutkimuksen arvioinnissa käytettäviä kriteerejä ovat mm: *validiteetti*, *reliabiliteetti*, *toistettavuus*, *kustannustehokkuus* ja *tarpeeseen vastaaminen*. *Validiteettia* eli pätevyyttä arvioitaessa arvioidaan sitä, että tutkimus vastaa siihen ongelmaan mikä sille on määritelty, ja että sillä voidaan mitata sitä mitä on ollut tarkoituskin. *Reliabiliteetin* tutkiminen tarkoittaa tutkimuksen luotettavuuden arviointia. Tutkimus tulisi olla toistettava ja luotettavuus on hyvä, mikäli tutkimus tuottaisi samankaltaisia tuloksia toistettaessa. Kustannustehokkuutta voidaan arvioida siten että olisiko sama tulos saatu muilla keinoin, mutta edullisemmin. Tarpeeseen vastaavuutta arvioitaessa fokus kiinnittyy siihen että tutkimuksen tulokset ovat sovellettavissa myös käytännössä.

Tässä tutkimuksessa tiedonkeruun menetelmänä käytettiin kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Tutkimus on myös yhdistelmä kirjoituspöytä- ja kenttätutkimusta. Määrällinen tutkimusote soveltui parhaiten tutkimuksen tiedonkeruun välineeksi, koska kysessä on segmentointi ja sen tutkimus. Dataa oli paljon, ja tulosten haluttiin olevan numeerisia jotta niistä voitaisiin tehdä yleistyksiä. Kenttätutkimusta käytettiin mm: toimeksiantajan oman

asiakastyytyväisyys-kyselyn yhteydessä, jossa kauppiaita haastateltiin. Kyselyllä pyrittiin saamaan niin numeerista tietoa, mutta myös laadullista tietoa, jota ei voi kuvata numeroin. Tässä tutkimuksessa kuitenkin käytettiin ainoastaan ko. tutkimuksen numeerisessa muodossa olevaa dataa.

4 TULOKSET

Tässä luvussa tarkastellaan tutkimuksessa käytettyjen tutkimusten tuloksia.

4.1. Palvelevat Puuyritykset -hanke

Suomen metsäkeskus ja Seinäjoen ammattikorkeakoulu toteuttivat vuosina 2012-2013 yhteistyössä tutkimuksen, joka oli osa Palvelevat Puuyritykset -hanketta. Tutkimuksessa kartoitettiin kuluttajien ostopäätöksiin vaikuttavia tekijöitä, sekä kuluttajien palvelutarjontaan liittyviä toiveita ja odotuksia. Tutkimuskysely toteutettiin kaksiosaisena. Ensimmäinen kuluttajakysely pidettiin Helsingissä, Habitare -messujen yhteydessä 12.-19.9.2012, ja toinen osa Seinäjoella Pytinkimessuilla 22.-24.3.2013.

Tutkimuksen (Palvelevat Puuyritykset -hanke.2013) tavoitteena oli löytää keinoja kotimaisen huonekaluteollisuuden markkina-aseman parantamiseksi, selvittämällä kuluttajien valintakriteerejä huonekaluja hankkiessaan. Pää tavoitteina oli löytää vastaus seuraaviin kysymyksiin:

- Kuinka paljon eri tekijät vaikuttavat kuluttajien ostopäätöksiin huonekaluhankintoja tehtäessä?
- Mitkä tekijät ovat kuluttajille yleensä tärkeitä ostopäätöstä tehtäessä huonekalujen osalta?
- Mikä on erilaisten palvelujen tärkeys nyt ja tulevaisuudessa?

- Miten kuluttajien taustatekijät vaikuttavat ostopäätökseen huonekalujen osalta?
- Millaisia ovat kuluttajat, joille kotimaisuus on tärkeä kriteeri ostopäätöksen osalta?

Tutkimuksen otos on 750 vastausta, (Habitare 384 vastausta, Pytinki 366 vastausta). Naisten osuus vastaajista oli 2/3. Kaikki ikäryhmät 20-vuotiaista yli 60-vuotiaisiin, ovat melko tasaisesti edustettuina vastauksissa. Vastaajien keski-ikä oli 42 vuotta. Vastaajien vuositulot olivat 20000- 60000 €. Kolmanneksella vastaajista tulot olivat yli 60 000€/ vuosi. Habitaren vastaajat ovat pääosin kotoisin Uudeltamaalta, ja Pytinki-messujen vastaajat Etelä-Pohjanmaalta.

Vastaajia pyydettiin mm. arvioimaan viimeksi hankkimaansa huonekalun ostopäätökseen vaikuttaneita tekijöitä asteikolla 1-5, jossa 5= on korkea ja 1= ei lainkaan. Kalusteen koko, sopivuus tilaan ja muuhun sisutukseen, käyttömukavuus ja ulkonäöllä oli suuri vaikutus (5) yli 60 % vastanneiden keskuudessa. 40 % vastanneista kertoi muotoilun vaikuttaneen oleellisesti ostopäätökseen. Toimitusajan pituuden 32 % vastaajista kertoi vaikuttaneen ostopäätökseen. Materiaalien korkea laatu vaikutti n. 30 % vastanneista päätökseen, ja kotimaisuus oli 18 % vastanneista tärkeä ostopäätöskriteeri.

Kuluttajien iällä on tutkimuksen mukaan vaikutusta siihen, mitkä seikat vaikuttavat ostopäätökseen. Vanhemmat kuluttajat arvostavat nuoria enemmän korkeaa laatua, sekä tuotteen kotimaisuutta ja pitävät niitä tärkeinä kriteereinä ostopäätökselle. Naisten arvioissa tärkeänä ostopäätöskriteerinä korostuivat muotoilu ja ekologisuus, miehiä enemmän. Hyvätuloiset arvostivat tulosten mukaan muotoilua, korkeatasoisia materiaaleja, arvostettua suunnittelijaa ja valmistajaa enemmän kuin matalatuloisemmat.

Tutkimuksen yhteenvedossa tiivistetään mm: Millaisia ovat kuluttajat joille kotimaisuus on tärkeä valinta kriteeri ostopäätöstä tehtäessä. Yli 50 vuotta täyttäneistä vastaajista 34 % prosenttia arvioi kotimaisuuden vaikuttaneen

merkittävästi ostopäätökseen huonekalujen osalta. 30-49 -vuotiailla vastaava osuus oli 18 % ja alle 30-vuotiailla 13 %. Talouden tuloilla ei ollut nähtävissä merkittävää vaikutusta kotimaisuuden suhteen, eikä myöskään sukupuolella. Kotimaisuutta arvostaneet vastaajat pitivät myös korkea laatuista materiaaleja, arvostettua valmistajaa, arvostettua suunnittelijaa sekä ekologisuutta tärkeänä kriteerinä. Myymälän tunnettuudella oli tulosten mukaan myös vaikutusta. Myymälät jotka ovat tunnettuja siitä että myyvät kotimaisia tuotteita, saivat osakseen arvostusta ko. ryhmältä.

4.2 Avainlippu -bränditutkimus 2014

Suomalaisen Työliitto ry (Avainlippu -bränditutkimus 2014) teetti tutkimuksen jolla mitattiin kuinka hyvin kuluttajat tuntevat Avainlippu-merkin ja millaisia vaikutuksia sillä on ostopäätökseen. Tulosten mukaan 90 % vastaajista tunnisti merkin ja 50 % vastaajista kertoi merkillä olleen vaikutuksia ostopäätökseen. Tavoitteena tutkimukselle oli muodostaa kattava kuva suomalaisten kuluttajien mielipiteistä, Avainlippu-merkin tunnettuudesta ja mahdollisista vaikutuksista ostopäätökseen.

Tutkimuksen kohderyhmänä olivat kaikki yli 15-vuotiaat miehet ja naiset. Tutkimukseen vastasi 1007 kuluttajaa ympäri suomea. 49 % vastaajista oli kotoisin Etelä-Suomesta, 29 % Länsi-Suomesta, 12 % Itä-Suomesta ja 10 % Pohjois-Suomesta.

Tutkimuksen mukaan vastaajat jotka asuivat Etelä-, ja Länsi-Suomessa tunnistivat Avainlippu-merkin parhaiten, mutta suurimmat vaikutukset ostopäätökseen sillä oli Itä-Suomessa, kun Etelä-Suomessa vaikutukset oli muita alueita vähäisempiä. Tutkimuksessa ilmeni että suomalaisilla miehillä ja naisilla on erilaisia ostopäätöskriteerejä. Miehet pitivät laatua, luotettavuutta ja edullista hintaa tärkeänä ostopäätöskriteerinä, kun naiset vastaavasti arvostivat kotimaisuutta ja ekologisuutta.

Ikäryhmien välillä on tutkimuksen mukaan myös eroja. Yli 55-vuotiaista vastaajista 53 % arvioivat kotimaisuuden vaikuttaneen ostopäätöksiin, kun kaikkien vastaajien kesken prosenttiosuus oli 44 %. Nuorista kuluttajista (15-22-vuotiaat) 30 % kertoi kotimaisuuden vaikuttaneen ostopäätökseen. Kaikkiaan 88 % vastaajista tunnisti avainlipun, mutta yli 55-vuotiaat vastaajat tunnistivat merkin 91 %:sti. Nuoret vastaajat (15-22-vuotiaat) tunnistivat merkin huonoiten, 80 %:sti.

4.3 Kauppiaskysely

Osana opinnäytetyötä toteutettiin myös ns. kauppiaskysely jossa mitattiin huonekalukauppioiden näkemystä mm: asiakkaista, jotka keskimäärin ostavat yrityksen tuotteita. Kyselyyn kuului myös joukko muita aiheita, mutta niiden tuloksia ei tässä tutkimuksessa otettu huomioon.

Kysely lähetettiin 107 huonekalukauppiaille ympäri suomen, joista 40 vastasi määräaikaan mennessä. Näin ollen kyselyn tuloksia voidaan pitää riittävänä jotta niitä voitaisiin pitää yleistävänä.

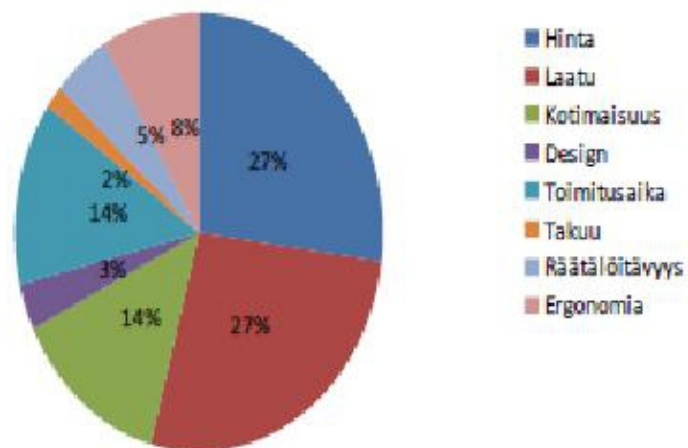
Kyselyssä tavoitteena oli saada selville mm:

1. Mikä vaikuttaa asiakkaan ostopäätökseen yleisesti eniten?
2. Mikä vaikuttaa ostopäätökseen Yrityksen tuotteiden osalta?
3. Keskimääräinen Yrityksen tuotteen ostaja on iältään?

Vastausten perusteella huonekalun suhteen ostopäätökseen yleisesti vaikuttaa

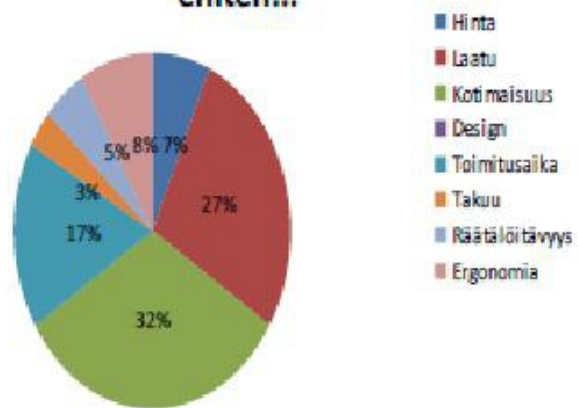
eniten hinta (27 %), laatu (27 %) kotimaisuus (14 %) ja toimitusaika (14 %), mutta yrityksen tuotteiden osalta ostopäätökseen vaikutti eniten kotimaisuus (32 %), laatu (27 %), toimitusaika (17 %). (ks.kuvat 6&7).

9# Yleisesti asiakkaan ostopäätökseen vaikuttaa eniten...



Kuva 6: Ostopäätökseen vaikuttavat tekijät #1 (Kauppiaskysely)

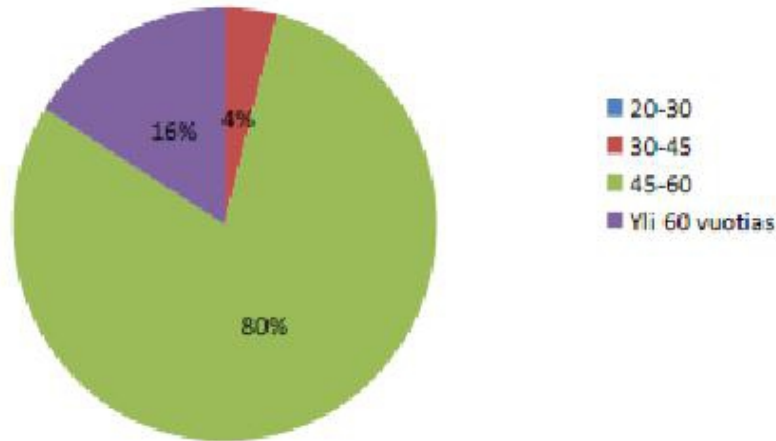
8# Asiakkaan ostopäätökseen vaikuttaa tuotteidemme osalta eniten...



Kuva 7: Ostopäätökseen vaikuttavat tekijät #2 (Kauppiaskysely)

Kyselyyn vastanneiden huonekalukauppiaiden mukaan keskimääräinen yrityksen tuotteen ostaja on iältään 45-60-vuotias (80 %), yli 60-vuotias (16 %), 30-45-vuotias (4 %) (ks. kuva 8).

11# Keskimääräinen tuotteen ostaja on iältään...



Kuva 8: Keskimääräinen ostaja (Kauppiaskysely)

4.4. Segmentointi

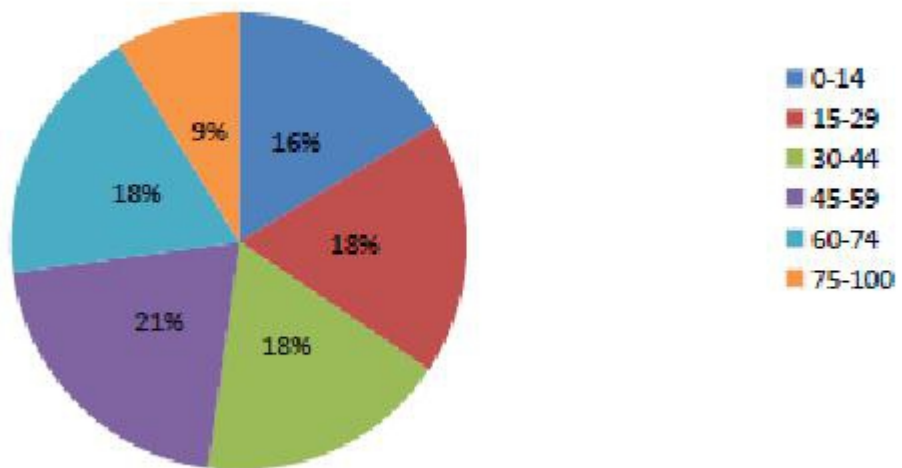
Tutkittavan kohderyhmän rajaus, päätettiin aiempien tutkimusten tulosten pohjalta. Aiempien tutkimusten tulosten osoittaessa että kotimaista tuotetta, eritoten huonekalujen osalta arvostavat varttuneempi ikäryhmä (yli 40 vuotiaat), päätettiin kohderyhmää tutkia tarkemmin.

Kohderyhmä rajauksen tavoitteena oli saada selville yli 40-vuotiaiden suomalaisten kuluttajien segmentin koko, sukupuoli, sijainti, arvostukset, sekä taloudellinen tilanne, ja joissain määrin verrata sitä muihin ikäryhmiin. Lähteenä käytettiin Tilastokeskuksen tietokantoja, joista pystyi hyvin helposti rajaamaan erilaisia kriteerejä, ja vertaamaan niitä keskenään. Lähteenä käytettiin myös Otavamedian teettämää lukijaprofiiliaan omista aikakauslehdistään. (<http://mediatiedot.otavamedia.fi/tutkimus/profiilit/>)

Segmentin koko

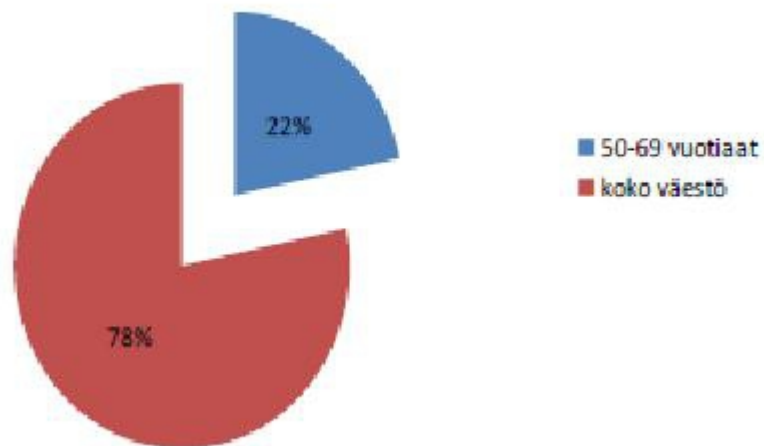
Vuonna 2014 Suomessa oli n.5.24miljoonaa. 45-59-vuotiaiden miesten ja naisten osuus on 21 %, ja 60-74-vuotiaiden osuus 18 %. 50-69-vuotiaiden lukumäärä koko väestöstä on 1.46 miljoona, jonka %-osuus kokoväestöstä on 22 %. Naisten osuus 50-69-vuotiaista suomalaisista on 51 %, ja miesten vastaavasti 49 %. (ks kuvat. 9.10.11.12).

Väestö ikäryhmittäin koko maa



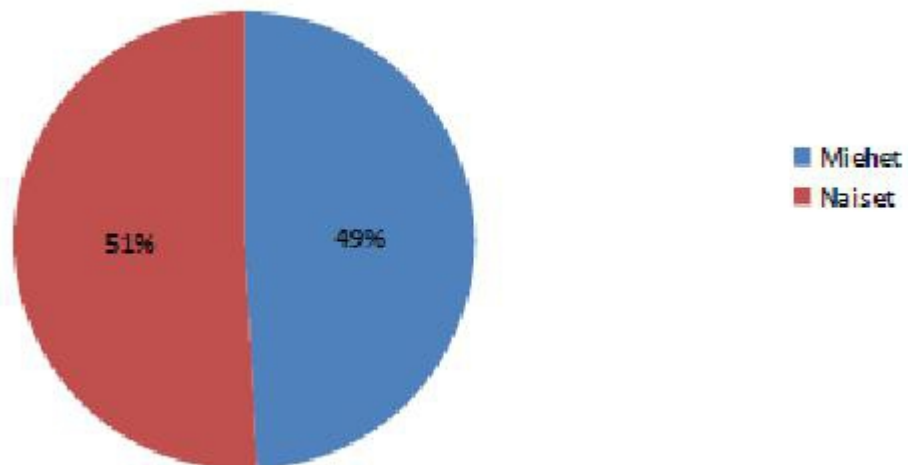
Kuva 9: Väestö ikäryhmittäin (Tilastokeskus 2014)

Potentiaalisen asiakassegmentin koko% (koko maa)



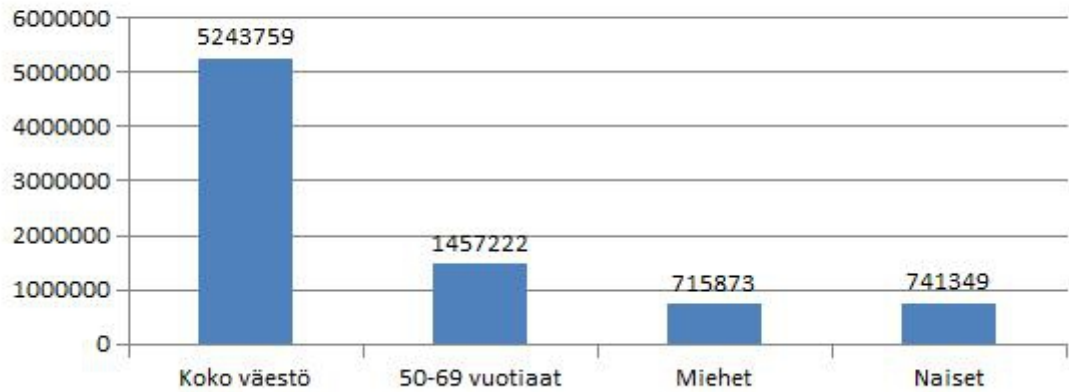
Kuva 10: Segmentin koko (Tilastokeskus 2014)

Miehet vs. Naiset (50-69v)



Kuva 11: Miehet vs. Naiset (Tilastokeskus 2014)

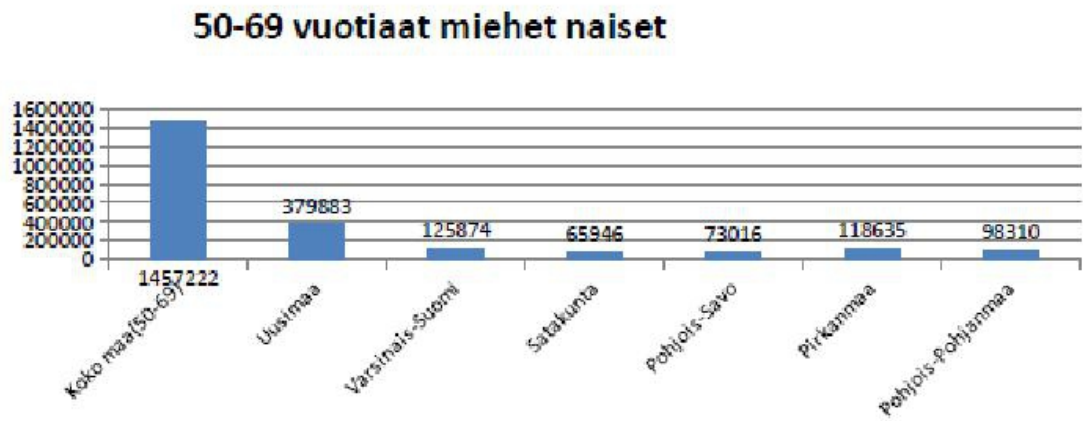
Segmentin koko lukuina (koko maa)



Kuva 12: Segmentin koko lukuina (Tilastokeskus 2014)

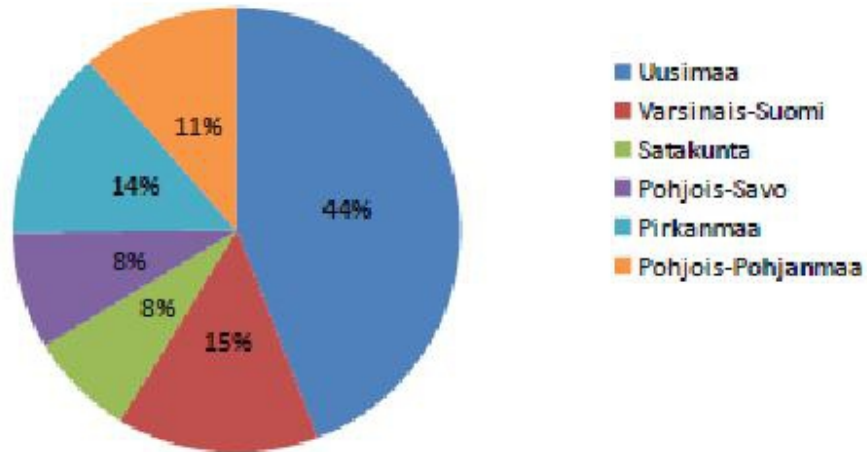
Segmentin sijainti

Segmenttien sijaintia alettiin tutkia heidän sijaintinsa mukaan, siten että ensimmäiseksi valittiin kuusi suurinta maakuntaa väkiluvultaan, (Uusimaa, Varsinais-Suomi, Satakunta, Pohjois-Savo, Pirkanmaa, Pohjois-Pohjanmaa). Seuraavaksi kutakin maakuntaa tarkasteltiin siten että paljonko ko. segmentistä sijoittuu maakuntaan. Tämän jälkeen lukuja verrattiin kokomaan segmentin kokoon, jonka jälkeen maakuntia verrattiin vielä keskenään. Uudellamaalla asuu 21 % kyseessä olevasta segmentistä. Varsinais-Suomessa ja Pirkanmaalla 16 %, Pohjois-Pohjanmaalla 6 %, Pohjois-Savossa 5 % ja Satakunnassa 4 %. Uudenmaan osuus kuuden suurimman maakunnan yhteenlasketusta 50-59-vuotiaiden määrästä on 44 %, Varsinais-Suomi 15 %, Pirkanmaa 14 %, Pohjois-Pohjanmaa 11 %, Satakunta ja Pohjois-Savo kumpikin 8 %. (ks.kuvat 13&14).



Kuva 13: Segmentin sijaintoi #1 (Tilastokeskus 2014)

5. suurinta maakuntaa 50-69 vuotiaat

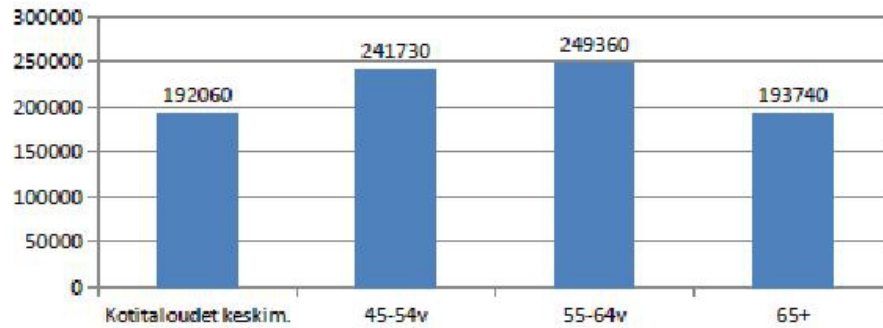


Kuva 14: Segmentin sijainti #2 (Tilastokeskus 2014)

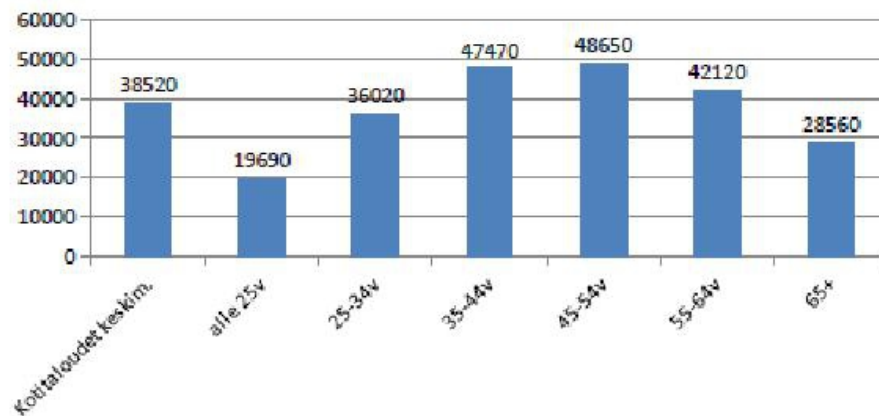
Segmentin tulot ja varallisuus

Tilastokeskuksen mukaan suomalaisten kotitalouksien varallisuus vuonna 2013 oli keskimäärin 192 060€. 45-54-vuotiaiden kotitalouksien varallisuus 241 730€, 55-64-vuotiaiden 249360€ ja +65-vuotiaat 193740€. Kotitalouksien käytettävissä olevat tulot/vuosi jakaantuvat seuraavasti: keskimäärin 38580€, 45-55-vuotiaat 48650€, 55-64-vuotiaat 42120€, +65-vuotiaat 28560€. (ks. kuva 15).

Kotitalouksien varallisuus



Kotitalouksien käytettävissä olevat tulot



Kuva 15: Kotitalouksien varat ja tulot (Tilastokeskus 2014)

Segmentin arvostuksen ja kiinnostuksen kohteet

Otavamedian teettämä lukijaprofiili toimii erinomaisena tietolähteenä kyseisen kohderyhmän käyttäytymisestä. Otavamedialla on 8 naisille suunnattua aikakauslehteä, joiden lukijaprofiili on tarkoin määritelty ja se on tulokset ovat myös verrattavissa Suomalaisten naisten keskiarvoon. Koska kohderyhmänä on 45-64 vuotiaat naiset, keskitymme ainoastaan niihin Otavamedian aikakauslehtiin, jotka ovat kohdennettu juuri ko. ryhmälle. Tämän ryhmä pilkotaan vielä pienempään osaan ja tutkitaan ainoastaan 45-64 -vuotiaita korkeastikoulutettuja ja hyvätulaisia naisia (<http://mediatiedot.otavamedia.fi/tutkimus/profiilit/>).

Viva on kuukausittain ilmestynvä lukulehti suurille ikäluokille. Viva:a lukee 90 000 naislukijaa. Lukijoissa korostuvia ominaisuuksia ovat mm:

- Iältään 55+
- Eläkeläisiä
- Kiinnostuneita mm. terveydestä ja hyvinvoinnista, ruuanlaitosta, pukeutumisesta ja muodista, kirjoista ja kirjallisuudesta.
- Harrastavat mm. puutarhanhoitoa, matkustamista, teatterissa käymistä, lukemista ja sisustusta.

Anna on viikkolehti naisille: haastatteluja ja artikkeleita sekä muotia, kauneutta ruokaa sisustusta ja hyvinvointia. Anna tavoittaa viikoittain 278 000 naislukijaa. Lukijoissa korostuvia ominaisuuksia ovat mm:

- 35+-vuotiaita naisia pääkaupunkiseudulta
- Yliopisto- tai korkeakoulututkinnon suorittaneita
- Johtavassa asemassa tai ylempiä toimihenkilöitä

- Kiinnostuneita:
hyvinvoinnista, terveydestä, ruuanlaitosta, kauneushoidosta, pukeutumisesta, muodista sekä raha-asioista.
- Harrastavat: sisustamista, matkustamista, shoppailua, ravintoloissa syömistä ja viinejä.

Kotiliesi on kahdesti kuukaudessa ilmestyvä naisten luku- ja hyötylehti. 340 000 kuukausittaista naislukijaa. Lukijoissa korostuvia ominaisuuksia ovat mm:

- 45+-vuotiaita naisia
- Päivittäisostospäittäjiä
- Kiinnostuneita mm. hyvinvoinnista ja terveydestä, pukeutumisesta ja muodista ja hyväntekeväisyydestä
- Harrastavat mm. ruuanlaittoa ja leivontaa, sisustamista, matkailua, teatterissa käymistä, puutarhanhoitoa ja viinejä.

Deko on trendikkään kodin sisustajan idealähde. Kuukausittain naislukijoita 108 000. Lukijoissa korostuvia ominaisuuksia ovat mm:

- 25-54 vuotiaita naisia
- Yliopisto/korkeakoulu-, ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneita
- Ammatiltaan johtavassa asemassa olevia tai ylempiä toimihenkilöitä
- Hyvä tuloisia- talouden bruttotulot yli 75 000€/v
- Asuinpaikkana pääkaupunkiseutu
- Kiinnostuneita mm: rakentamisesta ja remontoimisesta, liike- ja talouselämästä, kauneushoidosta, pukeutumisesta ja muodista.
- Harrastavat mm: sisustamista, matkustamista, puutarhanhoitoa, shoppailua ja viinejä.

5.0 SWOT-ANALYYSI JA TOIMENPIDE-EHDOTUKSET

Tässä luvussa tarkastellaan yrityksen nykytilanteesta tehtyä SWOT-analyysia, sekä tutkimustuloksista muodostuvia toimenpide-ehdotuksia.

5.1 SWOT-analyysi

Yrityksen on jatkossa pidettävä yllä vahvuuksistaan, (kotimaisuus, joustava tuotanto, kokemus). Nämä ovat asioita, joilla yritys voi pitää asemansa markkinoilla. Kasvuun tähtäävä strategia tarvitsee tuekseen myös heikkouksien ja mahdollisuuksien huomioimista ja niiden kehittämistä. Heikkouksista on päästävä eroon ja mahdollisuudet on hyödynnettävä siten, että niistä muodostuu vahvuuksia pitkällä aikavälillä. Uhat ovat kysymys joihin ei voida paljoakaan vaikuttaa, mutta niihin voidaan varautua kun uhat ovat tiedostettu.

SWOT-ANALYYSI	
Vahvuudet	Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> • Kokemus • Joustavatuotanto • Design in Finland, Avainlippu-sertifikaatit • Riippumattomuus jälleenmyyjistä 	<ul style="list-style-type: none"> • Suppea tuotevalikoima • tuotannon volyyymi--> kallis yksikkökustannus • Resurssit (markkinointi, tuotekehitys) • Tunnettuus
Mahdollisuudet	Uhat
<ul style="list-style-type: none"> • Vienti • Brändäys • Suomalainen tuote • Yhteistyökumppanien avulla tarjoaman laajentaminen 	<ul style="list-style-type: none"> • Riippuvuus alihankkijoista • Ulkomainen tuonti • Kansantalouden suhdanteet • Työvoiman saatavuus

Kuva 16: SWOT-Taulukko

Vahvuudet

Kokemus

Yritys on valmistanut kodinhuonekaluja jo vuodesta 1993. Vuosittainen liikevaihdon kasvu on ollut viimeiset 10 vuotta +- 10 %. Kasvu kertoo siitä, että yritys on arvostettu toimija alallaan, ja jonka tuotteet ovat myyviä. Jotta tuotteet olisivat myyviä, tuotteiden täytyy olla oikein suunniteltuja siten, että ne vastaavat kuluttajien tarpeita ja ovat ns. ajan hermolla. Laatu täyttää asiakkaiden vaatimukset. Asiakkaita yritykselle ovat jälleenmyyjät. Asiakkaina ei niinkään pidetä kuluttajia, vaan he ovat jälleenmyyjien asiakkaita. Kuitenkin tuotteiden tulee täyttää molempien segmenttien kriteerit laadukkaasta kotimaisesta tuotteesta. Tätä taustaa vasten voidaankin todeta että yrityksen kokemusta alalta voidaan pitää erittäin suurena vahvuutena.

Joustava tuotanto

Hyvin usein huonekalu-alalla asiakas saattaa pyytää joitain muutoksia tuotteeseen. ”voisiko sohva olla 25 cm pidempi tai olisiko mahdollista saada 2.5 cm korkeammat jalat?” ”Onko pehmusteen kovuutta mahdollista vaihtaa?” Nämä asiat ovat tärkeitä asiakkaille ja saattavat olla ostopäätöksen kynnykskysymys. Ihmiset ostavat huonekaluja omiin tiloihinsa, jotka he haluavat kalustaa oman mieltymyksensä mukaisesti. Räätelöitävyys on Yrityksellä ollut aina ”myyntivalttina”. Räätelöitävyydellä tarkoitetaan siis sitä, että yritys pystyy tarjoamaan asiakkailleen vakiomalliston lisäksi mittatilauksesta tehtäviä tuotteita kilpailukykyiseen hintaan.

Helposti operoitava alihankinta-ketju

On tärkeää että alihankkijat ovat joustavia. Yritys voi tilata pieniä eriä isojen sarjojen sijaan. Alihankkijoiden sijainti tulee olla lähellä itse tilaajaa jolloin räätelöitävien tuotteiden suunnittelu on helppoa ja taloudellista. Kuljetus

kustannukset myös ovat pienemmät läheisyyden vuoksi. Tällä hetkellä yrityksen alihankkijat ovat suurimmaksi osaksi 100 km säteellä, ja toiminta taloudellisesti kannattavaa pienissä erissä, lukuunottamatta muutamia toimijoita, jotka operoivat ulkomailla.

Joustavan alihankintaketjun etuna voidaan nähdä taloudellisuus. Pieni varasto ei sido pääomia niin kuin suuri varasto. Näin ollen pääomaa vapautuu muuhun operatiiviseen toimintaan. Joustava alihankintaketju myös pitää yllä räätälöitävyyttä tuotetarjoomassa.

Design from Finland ja Avainlippu

Design in Finland ja Avainlippu ovat suomalaisia sertifikaatteja, jotka myönnetään yrityksen tuotteille, jotka täyttävät sertifikaatin kriteerit. Avainlipun kriteerinä tuotteelle kotimaisuusasteen on oltava yli 80 %. Design from Finland kriteerinä on tuotteiden muotoilun kotimaisuus. Merkit ovat erittäin tärkeitä takeita tuotteen laadun varmistuksesta kuluttajan näkökulmasta. Suomalaisen työnliiton mukaan yli 90% suomalaista kuluttajista tunnistaa Avainlipun. Sertifikaatit ovat osoitus kotimaisuudesta, jolla puolestaan on vaikutusta kuluttajan ostopäätökseen. Suomalaisen Työnliiton tekemän tutkimuksen mukaan 88 % Suomalaisista kuluttajista tunnistaa Avainlipun ja 58 % kertoo sen vaikuttavan ostopäätökseen tuotteen osalta. (ks. luku 4).

Riippumattomuus jälleenmyyjistä

Yritys operoi tällä hetkellä riippumattomien huonekaluliikkeiden parissa. Tällöin tuotanto ja markkinointi ovat omissa käsissä, jolloin uusien tuotteiden suunnittelu ja markkinointi on helpompaa, kuin toimittaessa suurten ketjujen kanssa. Tällä strategialla säästetään markkinointikustannuksissa, jotka pitävät sisällään kampanja-alennukset ja mainonnan. Lisäksi tarkempi strategian mukaista segmentointia voidaan toteuttaa ja muuttaa helpommin.

Heikkoudet

Suppea tuotevalikoima

Jos verrataan kilpailijoiden valikoimaan Yrityksen tarjooma ei vastaa kilpailijoiden tarjoomaa. Tuotteita tulisi olla tarjolla siten että tilaaja voi ostaa koko kaluston yhdestä paikasta. Tämä pätee erityisesti kilpailtaessa julkisista hankinnoista joissa hinta on määräävä tekijä. Valikoimasta puuttu tuotteita mm. toimisto; ja koulukalusteita. Kodin huonekaluissa valikoima on laajempi, ja vastaa paremmin kysyntään.

Tuotannonvolyymi

Tällä hetkellä yrityksen volyyymi ei tuo kilpailuetua. Pienet ostovolyymit pitävät raaka-aineiden hinnan korkealla tasolla eikä suurtuotannon tuomiin etuihin ole mahdollista nykyisellään päästä. Tämä tarkoittaa yksikkökustannusten korkeaa tasoa, ja siten hinnalla kilpailu ei ole mahdollista.

Resurssit

Markkinointiin allokoitut resurssit ovat huomattavasti pienemmät kuin kilpailijoilla. Tämän vuoksi on erityisen tärkeää kohdentaa markkinointia tehokkaasti strategian mukaisille segmenteille.

Tunnettuus

Yrityksen tunnettuus on vähäinen julkitilakalusteiden valmistajana. Yritys ja tuotteet eivät ole markkinoiden tietoisuudessa joka heikentää huomattavasti kilpailuetua sekä luo runsaasti paineita markkinoinnille ja sen resurssien tehokkaaseen käyttöön. Vaikka Yritys on on valmistanut yli 20 vuotta kodinhuonekaluja ja on valmistajana tunnettu alallaan. Brändin tunnettuutta kodinkalusteiden valmistajana tulisi määrätietoisesti hyödyntää myös julkikalusteiden markkinoilla.

Uhat

Riippuvuus alihankkijoista.

Yritys ei itse valmista kaikkia myytäviä tuotteitaan, vaan tuotantoketju koostuu erilaisista alihankkijoista. Osa alihankkijoista on suurempia kuin toiset, näin ollen myös riippuvuus suhteet ovat erilaisia alihankkijoiden välillä, toinen alihankkija

saattaa olla korvattavissa helposti uudelle ongelmien ilmentyessä kun taas toinen saattaa olla lähes korvaamaton. Alihankintaketjun tulisi olla helposti muokattava ja uudistuva, jotta tuotanto voisi pysyä joustavana ja taloudellisena. Liika riippuvuus alihankkijasta saattaa aiheuttaa tilanteen jossa alihankkijan ongelmista muodustuu myös tilaajan ongelma. Sama voi kääntyä myös päinvastaiseksi. Tilaajan taloudellinen tilanne on määräävässä asemassa alihankkijan omassa taloudessa, jolloin tilausten vähentyessä alihankkijalle syntyy ongelmia toimittaa toimituksia sopimuksen mukaisesti. Alihankintaketjua tulisi pystyä ohjaamaan siten, että kukaan ei ole määräävässä asemassa toisen suhteen, toisin sanoen jokainen toimija voi toimia itsenäisesti ilman että toisen osapuolen päätökset vaikuttavat merkittävästi. Kuitenkaan edellä mainittua optimaalista ketjua on erittäin hankala luoda.

Ulkomainen tuonti

Suomalainen huonekaluteollisuus on erittäin riippuvainen kotimaan kysynnästä. Ulkomaisen tuonnin kasvu voidaankin nähdä kotimaisen tuotteen kysyntää heikentävänä tekijä. Suomeen tuodun huonekalun tuonnin arvo oli Työ ja Elinkeinoministeriön mukaan vuonna 2012 475 miljoonaa euroa. Vuonna 201 vastaava arvo oli 420 milj€. Suurimmat tuontimaat ovat Ruotsi ja Viro. Ulkomainen tuonti vastaa lähes 50% kotimaisesta tuotannosta. (ks. luku 1.4).

Kansantalouden suhdanteet

Huonekaluteollisuus, kuten muukin teollisuus on riippuvainen kansantalouden suhdanteista ja ostovoimasta. Viime aikojen laskusuhdanne vaikuttaa niin yksityisen kuin julkisen sektorin ostohalukkuuteen ja lykkää hankintoja tuonnemmaksi. Laskusuhdanteessa alkava hintakilpailu ei ole eduksi huonekaluteollisuudelle, vaan aloittaa yritysten välisen eloonjäämis-kamppailun. Erikoistuneille yrityksille joiden tulon lähteenä ovat pääasiassa projekteihin tehtävät kalustukset, laskusuhdanne on kiistatta uhka. Kotitalouksien hankinnat ovat myös riippuvaisia suhdanteista, ostopäätöstä lykätään helposti myöhemmälle epävarmoina aikoina.

Mahdollisuudet

Vienti.

Vienti on kansantaloudellisesta näkökulmasta erityisen tärkeä asia. Omien kotimarkkinoiden ollessa pienet ja suhteellisen kylläiset, on vienti nähtävä suurena mahdollisuutena niin yrityksille kuin koko Suomen valtiolle. Huonekaluteollisuuden viennin arvo vuonna 2012 oli 106 milj.€ eli lähes 10% kokonaistuotannosta. Vuonna 2008 viennin arvo oli 200 milj.€. Suurimmat vientimaat ovat Ruotsi (29 %) ja Venäjä (21 %). Yritysten heikot vientivalmiudet ovat suurin syy viennin vähyyteen kokonaistuotannosta. Tämä voidaankin nähdä mahdollisuutena, mikäli yrityksessä panostetaan avainhenkilöiden rekrytointiin ja uusien markkinoiden tutkimiseen. (ks. luku 1.4).

Brändäys

Yritys on tähän asti käyttänyt resursseja vähän brändäykseen. Imagon vahvistaminen kuluttajille saattaisi lisätä kuluttajien kiinnostusta yrityksen tuotteisiin ja lisätä yrityksen luotettavuutta. Huolellisen suunnittelun ja resurssien allokoinnin avulla, voidaan ainakin olettaa kasvattaa kuluttajien tuntemusta yrityksestä.

Suomalainen tuote

Yritykselle on myönnetty Avainlippu-, sekä Design From Finland-merkki jotka osoittavat että tuotteet ovat kotimaisia. Markkinoinnissa tämä vahvuus käytettävä hyödyksi eritoten niissä asiakassegmenteissä, joissa kotimaisuuden arvostus on suurempaa kuin muilla segmenteillä.

Yhteistyökumppanien avulla tarjooman laajentaminen

Hyvien verkostojen avulla yritys voi keskittyä omaan osaamiseensa ja saada etua synergiasta. Kaikkea ei tarvitse valmistaa itse, vaan yhteistyöllä muiden alan toimijoiden kanssa saadaan aikaan synergiaa josta on hyötyä kaikille osapuolille.

Resursseja on helpompi ohjata tuottaviin toimiin, kun toimintaa voidaan keskittää ydinosaamiseen.

5.2 Toimenpide-ehdotukset

Tutkimusongelmana oli selvittää kuluttajien käyttäytymistä ja löytää siten ryhmä, jonka ostopäätökseen vaikuttaa positiivisesti tuotteen kotimaisuus eritoten huonekaluhankintojen osalta. Jotta yritys voisi markkinoinnissaan ja tuotekehittelyssään panostaa juuri näihin ihmisiin, on perusteltua huomioida seuraavaksi esitettävät toimenpide-ehdotukset :

Yrityksen on suunnattava katseensa kohti uusia markkinoita ja alettava tutkia vientimahdollisuuksia naapurimaihin (Venäjä, Ruotsi, Norja). Ulkomainen tuonti lisää kilpailua, jolloin markkinat ovat entistä kylläisemmät. Näin ollen kasvustrategia vaatii onnistuakseen katseen suuntaamista yhä enemmän vientiin. Kotimaan markkinoilla yrityksen on kasvatettava brändinsä tunnettuutta kuluttajien keskuudessa, ja erityisesti potentiaalisissa segmenteissä. Brändin tunnettuuden kasvattaminen vaatii yritykseltä uusia näkökulmia markkinointiin. Tällöin ainoastaan markkinointi jälleenmyyjille ei riitä vaan markkinoinnissa tulee ottaa yhä enemmän huomioon myös kuluttajat. Tarkoin suunnitellulla markkinoinnilla tietyille segmentille voidaan saavuttaa hyviä tuloksia kustannustehokkaasti. Yrityksen tulee panostaa avainhenkilöihin, ja erityisesti markkinointihenkilöstöön. ”Myyntimiehen” työn tueksi yritys tarvitsee osaava markkinointihenkilökuntaa, joka vastaa markkinoinnista kuluttajille sekä jälleenmyyjille. Yrityksen tulee myös hakea synergiaetuja muista alueen yrityksistä, jotka toimivat samalla alalla, ei kuitenkaan sohvien valmistajista vaan pöytien, hyllyjen, mattojen ja muiden kodinsisustukseen liittyvistä tuotteiden valmistajista. Synergiaeduiksi voisi syntyä rahtikustannukset ja markkinointikustannukset. Yritykset voisivat luoda yhdessä jakeluverkoston ja toteuttaa yhteisiä markkinointikampanjoita.

Markkinoinnissa tulee keskittyä erityisesti 45-64 vuotiaisiin Suomalaisiin kuluttajiin. Jo aiemmin mainittujen tutkimusten tuloksen osoittavat, että juuri tämän segmentin arvomaailma vastaa parhaiten yrityksen omia arvoja ja tarjoamia tuotteita. Tämä

segmentti on maksukyvyltään keskiarvoa parempi, jolloin he ovat valmiita maksamaan laadusta. He tunnistavat Avainlipun ja se vaikuttaa heidän ostopäätökseensä paljon tai melko paljon. Markkinoinnissa voidaan käyttää apuna niin sähköisiä medioita kuin fyysistä mediaakin. Suoramarkkinointi sosiaalisenmedian välityksellä on myös hyvä tapa saavuttaa kohderyhmä. Mainoskampanjat voidaan toteuttaa alueellisesti, jolloin resurssien käyttö on tehokasta ja tulokset voidaan mitata helposti vertaamalla jälleenmyyjän aikaisempia myyntilukuja. (ks.luku 4).

Jälleenmyyjät eli kauppiat ovat avainasemassa myynnissä. Kauppiat tulee sitouttaa aiempaa tehokkaammin yrityksen tuotteiden myyntiin. Kauppioiden motivoiminen on ensiarvoisen tärkeää, jotta yrityksen tuotteita tarjotaan kuluttajalle ja sitä kautta lisätä myyntiä. Jälleenmyyjien motivaatiota voidaan lisätä järjestämällä heille koulutuksia yrityksen tarjoamista tuotteista, järjestämällä paikallisia kampanjoita joita yritys tukee omalla markkinoinnillaan ja kampanja-alennuksin, lisäämällä myyjien keskuudessa kilpailua erilaisin myyntikilpailuin. Huonekalukaupan ketjut tulee ottaa myös huomioon tulevaisuudessa. Kotimaisia huonekaluja ostavat kuluttajat asioivat myös huonekaluketjujen liikkeissä, ja ketjuuntuneiden huonekalukauppojen markkinaosuus on merkittävä.

Kohderyhmä on kiinnostunut sisustamisesta ja käyttää aika-ajoin myös sisustussuunnittelijoiden palveluita. Sisustussuunnittelijat ovat myös potentiaalinen asiakasryhmä joihin markkinointia voitaisiin kohdentaa. Tällöin kauppioiden lisäksi myös sisustussuunnittelijat tarjoaisivat yrityksen tuotteita kuluttajille. Tällöin markkinoinnin toimenpiteet olisivat hyvin samankaltaisia kuin kuluttajille, (sähköinen,-+printtimedia) sekä suoramarkkinointia. Myyntiedustaja kiertäisi huonekaluliikkeiden sijasta myös sisustussuunnittelijoita ja arkkitehtitoimistoja. Sisustussuunnittelijoista ja arkkitehteistä tulisi luoda omat kohderyhmänsä, joille markkinointia kohdennetaan. Kohderyhmä vaatii kuitenkin osakseen erillisen kohderyhmä tutkimuksen ja analyysin, jotta markkinointitoimenpiteitä voidaan alkaa suunnittelemaan.

Potentiaaliset kohderyhmät yritykselle ovat siis:

Huonekalukauppiat

- Itsenäiset- ketjuuntumattomat kauppiat
- Huonekalukaupan ketjut (Isku, Asko, Masku, Vepsäläinen, Sotka, jne)

Kuluttajat

- 45- 65 vuotiaat kuluttajat. Huomio tulee kiinnittää erityisesti korkeastikoulutettuihin naisiin. Markkinointia suunniteltaessa on syytä jaotella kohderyhmä myös maakuntiin ja paikkakuntiin. Kohderyhmän määrissä on huomattavia alueellisia eroja.

Sisustussuunnittelijat ja Arkkitehdit

- Molemmat voidaan määritellä jatkossa omaksi ryhmäkseen mikäli kohderyhmien käytöksessä on huomattavia eroja. (Vaatii kuitenkin kattavan kohderyhmätutkimuksen.)

Kasvuun tähtääväksi strategiaksi otetaan tässä tutkimuksessa keskitetyn segmentointistrategian ja monoliittisen brändiarkkitehtuurin muodostama kokonaisuus. Nämä kaksi teoreettista strategiasuuntausta soveltuvat parhaiten yrityksen tilanteeseen ja ne ovat myös kustannustehoikkaimmin toteuttaa käytännössä. Kuvat 17 & 18 vertailevat kutakin strategiaa etujen ja haittojen näkökulmista.

Keskitetty segmentointistrategia

Mahdollisuudet	Riskit/Ongelmat
<ul style="list-style-type: none">- Mahdollisuus vankkaan markkina-asemaan- Helppo hallita koska segmenttejä on vain yksi tai muutama- Mahdollisuus suurtuotannon etuihin volyymien kasvaessa- " 20% osuus pienestä markkinasta on tavoiteltavampi kuin 5% osuus kokonaismarkkinoista"	<ul style="list-style-type: none">- Riski epäonnistua mikäli tuotto-odotukset ja kasvu perustuvat liian pienestä kohderyhmästä saataviin tuloksiin

Kuva 17: Keskitetty segmentointistrategia

Monoliittinen brändiarkkitehtuuri

Edut	Riskit/Ongelmat
<ul style="list-style-type: none">- Yrityksen yleisilme on sama riippumatta tuotteesta tai markkinoista → lisää yrityksen tunnistettavuutta markkinoilla.- Kustannustehokas <p>Helppo hallita</p>	<ul style="list-style-type: none">- Yrityksen maine on yhden brändin varassa. Yksikin huono tuote/palautte/toimenpide saattaa aiheuttaa paljon harmia yrityksen maineelle ja brändille

Kuva 18: Monoliittinen brändiarkkitehtuuri

LÄHTEET

Bergström, S & Leppänen, A. 2003. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy.

Bergström, S & Leppänen, A. 2007. Markkinoinnin maailma. Helsinki: Edita Prima Oy.

Eljala, J. 2014. Suomalaisen Työn Liitto: Avainlippu bränditutkimus 2014. Suomalaisen Työnliitto.

Havumäki, H & Jaranka, E. 2006. Kauppa toiminnan suunnittelusta markkinointiin. Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Otava.

Von Herten, P. 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Helsinki: Talentum.

Kim, W Chan & Mauborgne, R. 2007. Sinisen meren strategia. Suomentaja Maarit Tillman. Helsinki: Talentum.

Kotler, P. 2005. Kotlerin kanta. Suomentaja Mauri Laukkanen. Helsinki: Rastor Oy.

Loukasmäki, P. 2/2013. Toimialaraportti, Huonekalujen valmistus. Työ- ja elinkeinoministeriö.

Mäntyneva, M. Heinonen, J. Wrange, K. 2003. Markkinointitutkimus. Helsinki: WSOY.

Otavamedia Oy. 2008. [verkkajulkaisu] [Viitattu: 21.09.2014]
Saatavana: <http://mediatiedot.otavamedia.fi/tutkimus/profiilit/>

Raatikainen, L. 2008. Asiakas, tuote ja markkinat. Helsinki: Edita Prima Oy.

Rope, T. 2003. Johdon markkinointiratkaisut. Strateginen markkinointi. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Taipale, J. 2007. Brändi- liiketoiminnan ytimessä. Infor.

Tuuri,H. Holma,H. Ylkänen, Y. Varamäki, E. Kangasniemi, M. 2013. Kuluttajien ostopäätöksiin vaikuttavat tekijät ja oheispalveluiden tarpeet huonekaluhankinnoissa : Eväitä kotimaisen huonekaluteollisuuden markkina- aseman parantamiseksi, Seinäjoen ammattikorkeakoulu.

Tilastokeskus.2014.[verkkosivu][viitattu:15.09.2014]

Saatavana:<http://www.tilastokeskus.fi/til/vtutk/tau.html>,<http://www.tilastokeskus.fi/til/vaerak/index.html>

Viitala, R & Jylhä, E. 2006. Liiketoiminta osaaminen- menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita Prima Oy

LIITTEET

