



# KEHYSTÄMÖN LANSEERAUS- JA KEHITTÄMISSUUNNITELMA

Minna Lähteenmaa  
Katja Urrila-Virtanen

Opinnäytetyö  
Marraskuu 2011  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Uudistuva yritystoiminta, markkinointi  
ja talousjohtaminen  
Tampereen ammattikorkeakoulu

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Uudistuva yritystoiminta, markkinointi ja talousjohtaminen

LÄHTEENMAA, MINNA & URRILA-VIRTANEN, KATJA:  
Kehystämön lanseeraus- ja kehittämissuunnitelma

Opinnäytetyö 51 s., liite 36 s.  
Marraskuu 2011

---

Tämän opinnäytetyön aiheena oli laatia lanseeraus- ja kehittämissuunnitelma valokuvausalalla toimivalle Kuvaamo Into Oy:lle. Työ rajattiin koskemaan vain Kuvaamo Into Oy:n kehystämöpalveluita. Tavoitteena oli laatia suunnitelma, jonka avulla lanseerataan markkinoille uusi liiketoimintamuoto ja perehdytään kehystämöpalveluiden hinnoitteluun. Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää ja kasvattaa liiketoimintaa uuden palvelun myötä. Työ toteutettiin niin sanottuna kirjoituspöytätyönä. Valmiina olevista lähteistä koottiin viitekehys, jota käytettiin työn empiirisen osan tukena.

Erillisenä toteutettu lanseeraus- ja kehittämissuunnitelma, joka on opinnäytetyön liitteenä, sisältää erilaisia keinoja ja niiden analysointia tavoitteiden saavuttamiseksi. Suunnitelma sisältää lanseerauksen aikataulun ja markkinointibudjetin. Kehystämölle laadittiin myös oma tulosbudjetti. Työn menetelminä käytettiin erilaisia analyysejä. Suunnitelmassa pohditaan markkinoinnillisia perusratkaisuja ja lanseerauksen riskejä. Lanseeraus- ja kehittämissuunnitelmassa arvioitiin myös kehystämön toimintaan ja toimintaympäristöön liittyviä epävarmuustekijöitä eli liiketoimintariskejä. Suunnitelma sisältää yrityksen hinnoittelupäätökset ja hinnoitteluprosessin ja selvityksen hinnan muodostumisesta. Hinnoittelun avuksi laadittiin kehystämöpalveluiden hinnoittelulaskuri.

Opinnäytetyöllä onnistuttiin pääsemään asetettuihin tavoitteisiin ja työ vastaa sen tarkoitusta. Lanseeraus- ja kehittämissuunnitelma onnistuttiin laatimaan realistisesti, yrityksen käytävissä olevat resurssit huomioon ottaen. Kehystämöpalveluiden hinnoittelu ja katetuoton seuranta on jatkossa helpompaa hinnoittelulaskurin avulla. Jatkokehittämis ehdotuksena esitetään, että yrityksen tulisi solmia kannattavia sopimuksia tukkuliikkeiden kanssa, tarkistaa tuotteiden katteet, lisätä markkinointia ja mainontaa, parantaa asiakaskantaa segmentoimalla ja panostamalla avainasiakkaisiin sekä seurata kilpailijoita. Lisäksi ehdotetaan, että Kuvaamo Into Oy tekee liikkeen siisteyteen ja viihtyvyyteen liittyviä toimenpiteitä.

## ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Innovative Business, Marketing and Financial Management

LÄHTEENMAA, MINNA & URRILA-VIRTANEN, KATJA:  
Product Launch Strategy and Development Plan for a Photography Company

Bachelor's thesis 51 pages, appendix 36 pages  
November 2011

---

The purpose of this bachelor's thesis was to create a product launch strategy and a development plan for Kuvaamo Into Oy, which operates in photography business. The thesis only concentrates on the framing services. The product launch strategy and development plan was aimed at having an impact on making the business activities grow and develop. This thesis has been carried out as a desk study where various existing sources were used to create the theoretical framework of the thesis. The framework has then been used to support the empirical part of the study.

The launch and development plan, which was carried out separately, describes different tools and analyses them in order to achieve the aims. The plan includes launching schedule, marketing budget, profit and loss account, basic marketing solutions, risks related to product launch and general business risks, as well as the company's pricing decisions, pricing process and price formation. A pricing calculator was developed to facilitate pricing.

The thesis has achieved its objectives and the plan meets its purpose. The launch and development plan was successfully drawn up to be realistic, taking into account the resources of the company. The pricing of framing services and monitoring the profit margin will be easier with the pricing calculator. As for further development, it is suggested that the company should make more profitable deals with the wholesalers, increase marketing and advertising and improve customer service by segmenting the clientele and focusing on key customers. Monitoring the competitors might also be beneficial. Kuvaamo Into is also suggested to take notice of the cleanliness and the overall cosiness of the premises.

---

Key words: product launch, marketing, pricing

## SISÄLLYS

1 JOHDANTO .....	5
2 KEHITYSPROJEKTIN TAUSTA .....	7
2.1 Tilannekartoitus ennen omistajan vaihdosta .....	7
2.2 Kuvaamo Into Oy:n liiketoimintasuunnitelma .....	7
2.3 Kehytämön perustaminen .....	8
3 LANSEERAUS.....	9
3.1 Lanseerauksen käsite.....	9
3.2 Lanseerausprosessin lähtökohtien määrittely.....	10
3.2.1 Aikataulukutus.....	10
3.2.2 Budjetointi.....	11
3.3 Lähtökohta-analyysit.....	12
3.3.1 Markkina-analyysi.....	13
3.3.2 Kilpailija-analyysi .....	14
3.3.3 Ympäristöanalyysi .....	15
3.3.4 Yritysanalyysi .....	17
3.3.5 SWOT-analyysi .....	17
3.4 Lanseerauksen strategiset ratkaisut .....	18
3.5 Markkinoinnilliset perusratkaisut .....	19
3.5.1 Tuote (Product) .....	22
3.5.2 Hinta (Price) .....	24
3.5.3 Saatavuus (Place) .....	24
3.5.4 Markkinointiviestintä (Promotion) .....	26
3.5.5 Henkilökunta (People) .....	29
3.5.6 Tuotantoprosessi (Process).....	29
3.5.7 Palveluympäristö (Physical evidence) .....	30
3.6 Lanseerauksen riskit.....	30
3.7 Lanseerauksen seuranta .....	30
4 HINNOITTELUSTRATEGIA.....	32
4.1 Hinnanmuodostus.....	32
4.1.1 Kustannukset.....	33
4.1.2 Kilpailutilanne markkinoilla .....	34
4.1.3 Tuotteen ominaisuudet.....	35
4.1.4 Tuotteen kohderyhmä.....	36
4.1.5 Yrityksen tavoitteet.....	37
4.1.6 Yrityksen resurssit .....	38
4.1.7 Yhteiskunnallinen säätely .....	39
4.2 Hinnoittelupäätökset .....	39
4.3 Hinnoitteluprosessi .....	40
4.3.1 Hinnoittelun taustatekijöiden määrittely .....	41
4.3.2 Hinnalle asetettavat tavoitteet .....	42
4.3.3 Markkinoinnilliset hinnoitteluperiaatteet .....	43
4.3.4 Hinnan määrittely.....	44
4.4 Alennukset ja maksuehdot.....	44
5 LANSEERAUS- JA KEHITTÄMISSUUNNITELMA .....	46
6 POHDINTA .....	47
LÄHTEET .....	50
LIITE.....	52

## 1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli palvelualan yrityksen liiketoiminnan kehittäminen ja uuden liiketoimintamuodon lanseeraaminen. Työ tehtiin valokuvausliike Kuvaamo Into Oy:lle, joka on Pohjois-Pirkanmaalla sijaitseva valokuvausalan yritys. Tavoitteena oli laatia yritykselle lanseeraus- ja kehittämissuunnitelma uuden toimintamuodon, kehystämisen, osalta ja perehtyä tuotteen hinnoitteluun.

Valokuvaamoala on digitalisoitumisen myötä varsin kilpailtu ala, jolla on viime vuosina ollut vaikeaa tehdä hyvää tulosta. Yrityksessä on puolitoista vuotta sitten tehty sukupolvenvaihdos, jossa yrityksen työntekijöinä toimineet henkilöt ostivat yritystoiminnan eläkkeelle siirtyvältä liikkeenharjoittajalta. Jo yritystä ostettaessa oli tiedossa, että liikkeen kulurakenne on liian raskas nykyiseen volyymiin nähden. Näin ollen toimintoja täytyy kehittää ja ajanmukaistaa, jotta yrityksellä on toimintaedellytyksiä myös tulevaisuudessa. Uusien tuotteiden ja palveluiden tarjoaminen koettiin tärkeäksi, jotta asiakaspohja pystytään säilyttämään ja myös laajentamaan sitä. Kuvaamo Into Oy:n tarkoituksena on kyetä tarjoamaan yrityksille ja yksityisille valokuvaamopalvelujen lisäksi uusia toimintoja, jotka tukevat yrityksen toimintaa ja palvelevat asiakkaiden tarpeita.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, kuinka valokuvausalalla toimiva Kuvaamo Into Oy saa lanseerattua sille uuden tuotteen markkinoille ja mitä tulee ottaa huomioon tuotteen hinnoittelussa. Tavoitteena oli myös pohtia, mihin suuntaan kehystämötoimintaa kannattaisi tulevaisuudessa kehittää.

Opinnäytetyö toteutettiin kehittämishankkeena, jossa selvitettiin yrityksen nykytilannetta ja liiketoiminnan kasvuun vaikuttavia osatekijöitä. Työn tuotoksena ja lopputavoitteena oli aikaansaada kasvuun tähtäävä, dynaaminen kehystämöpalveluiden lanseeraus- ja kehittämissuunnitelma.

Opinnäytetyö rajattiin pk-yrityksen näkökulmaa vastaavaksi. Kehittämiskohteena oli vain kehystämö, sillä haluttiin kohdentaa opinnäytetyö koskemaan vain osaa liikkeen uusista toiminnoista. Kehystys on uutena

palveluna haastavin ja mielenkiintoisin kohde valokuvausliikkeen palvelujen monipuolistamisprojektissa.

Työn teoreettisessa viitekehyksessä on käsitelty laajasti tuotteen lanseerausta ja esitelty eri markkinointiviestintäkeinot. Tuotteen hinnoitteluun vaikuttavia seikkoja on tarkasteltu monesta eri näkökulmasta. Erillinen lanseeraus- ja kehittämissuunnitelma on opinnäytetyön liitteenä.

## 2 KEHITYSPROJEKTIN TAUSTA

### 2.1 Tilannekartoitus ennen omistajan vaihdosta

Kuvaamo Into Oy toimi ennen omistajanvaihdosta nimellä Virtain Valokuvausliike. Liike oli perinteikäs yli 50 vuotta Virroilla toiminut valokuvaamo. Yrityksen toiminta kattoi kaikki valokuvaamon perustoiminnot kuvanvalmistuksesta muoto- ja koulukuviin sekä alan tarvike- ja kehyskauppaan.

Kehyskauppaa tehtiin eri tukkukauppiailta hankituilla tuotteilla. Katteet eivät muodostuneet suuriksi, sillä kuljetuskustannukset ja tukkuportaat veivät osansa. Kehystyspalvelua pystyttiin tarjoamaan Virtain Lasipalvelun kehystämön kautta, mutta usein asiakkaat toimittivat kehystettävät tuotteensa suoraan kehystäjälle. Liikkeessä myydyt kehykset olivat lähinnä valokuvakokoja vastaavia.

### 2.2 Kuvaamo Into Oy:n liiketoimintasuunnitelma

Omistajanvaihdoksen yhteydessä tiedettiin, ettei yritys tule menestymään nojaten vanhaan liiketoimintamalliin. Digitaalisuuden saapuminen ja asiakaskunnan vanheneminen sekä väheneminen olivat tiedossa. Oli vastattava ajan haasteisiin ja keksittävä uutta.

Digitaalisuuden myötä palveluihin päätettiin lisätä kuvien korjailu ja käsittely sekä esite- ja taittopalvelut, joita varten hankittiin ajanmukaiset ohjelmistot. Yritys investoi myös tuotantoyksikköön, jolla asiakkaan omasta tai kuvaamossa kuvatusta kuvasta voidaan kuumaprässillä siirtää kuva useaan paikkaan, esimerkiksi mukeihin, paitoihin, penaaleihin, hiirimattoihin, avainperiin, lautasiin ja palapeleihin. Näille oheistuotteille on olemassa tasainen kysyntä lahjatuotteina niin yritysten kuin yksityisasiakkaidenkin taholta. Uusilla

toiminnoilla halutaan saada lisää töitä hiljaisiin talvi- ja kevätkuukausiin. Uusien tuotteiden katetuotto on myös parempi kuin hintakilpailujen 10x15 kuvien teossa.

### 2.3 Kehystämön perustaminen

Aivan uusi liiketoimintamuoto yrityksessä oli kehystämön perustaminen. Omistajanvaihdoksen yhteydessä liikkeeseen ostettiin kehysleikkuri, kasauskone, työpöydät ja listavarasto paikalliselta kilpailijalta. Hankkeeseen haettiin investointitukea, jota myönnettiin 35 % koneiden hinnasta. Näin ollen investointina kehystämön perustaminen ei rasittanut budjettia kohtuuttomasti.

Oma kehystämö toi liikkeeseen lisää monipuolisuutta, laajensi palvelutarjontaa sekä nosti yrityksen liikevaihtoa ja katetuottoa. Kuvaamo Into osti Virroilla toimineen kehystämön koneet ja listat. Kaupan myötä entinen olemassa oleva asiakaspohja oli saatavissa omaan liikkeeseen. Yrityksen imago on ammattitaitoinen, osaava, yksilöllinen ja asiakaspalveluhenkinen.

Yrityksen perustaminen ja siitä seuranneet toimenpiteet veivät kuitenkin niin paljon energiaa ja aikaa, että kehystämön esilletuonti, markkinointi ja kehysten hinnoittelu jäivät huteralle pohjalle. Toiminta on saatu käyntiin, mutta asiakkaat eivät osaa yritykseen vähäisen markkinoinnin vuoksi. Uuden tuotteen hinnoittelu on myös tuottanut päänvaivaa. Erillistä budjettia ei myöskään ole laadittu kehystämön osalta ja näin ollen kehitys on jäänyt täysin seuraamatta.

Jo nyt on havaittavissa kehystämön perustamisen kannattavuus ja sopivuus olemassa olevaan liiketoimintaan. Yritys uskoo saavuttavansa kehystämöllä enemmän kannattavuutta ja kasvua, kunhan yritykselle laaditaan toimiva budjetti, hinnoitellaan tuotteet oikein ja panostetaan markkinointisuunnitelmaan. Opinnäytetyön tavoitteena oli ratkaista näitä ongelmia ja opinnäytetyön tekijät laativat toimivat suunnitelmat tähdäten kehystämön parempaan tuottavuuteen ja näin ollen saamaan siitä vahva oheistuote kuvatuotteiden rinnalle.



## 3 LANSEERAUS

### 3.1 Lanseerauksen käsite

Lanseeraus voidaan ymmärtää käsitteenä yksinkertaisimmillaan tuotteen tuomisena markkinoille. Tässä yhteydessä tuotteella tarkoitetaan markkinoitavaa hyödykettä, joka voi tuotteen lisäksi olla myös palvelu tai muu kaupattavaksi tarkoitettu hyödyke. Sanoja kaupallistaminen ja lanseeraus käytetään usein synonyymeinä. Sana kaupallistaminen kuvastaa sitä ajatusta, että tuote saadaan lanseerauksen avulla menestymään kaupallisesti. Useimmiten lanseerauksella tarkoitetaan uuden tuotekehitysprosessin viimeistä vaihetta. Lanseerausprosessin aikana tulisi muun muassa selvittää, milloin lanseeraus toteutetaan, mitkä kohderyhmät tuotteelle valitaan, minkälainen markkinointistrategia on oikea vaihtoehto ja miten lanseeraus toteutetaan. Lanseerauksessa eri markkinointiviestinnän keinoja käyttämällä tuotteesta pyritään tekemään tunnettu. Lanseerausprosessin jälkeen siirrytään tuotteen seurantaan ja jatkokehittelyyn. (Bergström & Leppänen 2009, 211–212; Rope 2005, 501; Kotler & Keller 2006.)

Uusi tuote voi lanseerauksen kannalta katsottuna olla täysin uusi, nykyisestä parannettu tai vain näennäisesti uudistettu. Oleellista asiassa on vain se, että yritys pitää tuotetta uutena, koska aina silloin kyseessä on lanseeraus. Toinen ulottuvuus lanseeraus-käsitteeseen on, että kyseessä voi olla yrityksen olemassa oleva tuote, mutta jos se viedään uusille markkinoille, joilla yritys ei ole ennen kyseisellä tuotteella toiminut, niin kyseessä on lanseeraus. (Rope 2005, 502.)

Lanseerauksen tavoitteet voidaan eritellä tunnettuus- ja imago tavoitteisiin, taloudellisiin tavoitteisiin ja viestintäkeinojen toimivuutta kuvaaviin välitavoitteisiin. Yritys lanseeraa uuden tuotteen tai palvelun päästäkseen haluamaansa strategiseen päämäärään. Näitä päämääriä ovat markkinaosuuksien säilyttäminen, markkina-asemien vahvistaminen, innovaattorin aseman hankkiminen ja säilyttäminen sekä kilpailijoista

erottuminen ja kilpailijoiden poissa pitäminen yrityksen markkinasegmentiltä. (Rope 2005, 524.)

Liitteessä 1 on kerrottu Kuvaamo Into Oy:n kehystämön lanseerauksesta.

### 3.2 Lanseerausprosessin lähtökohtien määrittely

Lanseerauksen käynnistämiseen vaikuttavia tekijöitä on useita. Lanseerausprosessin eteneminen on riippuvainen siitä, onko tuote sellaisenaan yrityskonseptiin sopiva ja markkinointikelpoinen. Tuotteen tulee olla myös innovatiivinen ja kustannustehokas eli hinta-laatusuhteen täytyy olla kohdallaan. Jos uusi tuote täyttää kaikki nämä neljä kriteeriä, lanseerausprosessia kannattaa jatkaa. Jos joukossa on yksi tai useampi ominaisuus, joka ei täyty pohdittaessa uuden tuotteen markkinoille tuomista, on syytä miettiä vielä, vastaako tuote kysyntään ja onko tuotteen lanseeraaminen järkevää. (Rope 2005, 505.)

Kuvaamo Into Oy:n kehystämön lanseerausprosessin lähtökohdat on määritelty liitteessä 1.

#### 3.2.1 Aikataulutus

Lanseerauksen aikataulutus merkitsee ajankäyttöpäätösten tekoa eli kyse on siitä, missä ajassa prosessin eri vaiheet viedään läpi. Lanseerauksen eri vaiheisiin kuluva aika pitää pystyä arvioimaan etukäteen. Sopivimpaan lanseerausajankohtaan vaikuttaa ennen kaikkea tuotteen luonne, jolloin esim. vuodenaikojen merkitys huomioidaan. (Rope 1999, 35.)

Ajankäytön suunnittelu tulee aloittaa hyvissä ajoin ennen tuotteen markkinoille tuloa. Jos aikaa ei ole riittävästi, voi prosessi jäädä liian lyhyeksi ja jotkin kohdat jäävät vähemmälle huomiolle tai pahimmillaan ne puuttuvat kokonaan. Tästä voi olla seurauksena se, ettei päästä riittävän lähelle asiakasta. Toisaalta jos aikaa

on paljon ja lanseeraus pitkittyy, voivat kilpailijat ehtiä edelle ja lanseerata markkinoille vastaavan tuotteen. (Rope 2005, 532-533.)

Kuvaamo Into Oy:n kehystämön lanseerauksen aikataulu löytyy liitteestä 1.

### 3.2.2 Budjetointi

Budjetti on tärkeä yrityksen johtamisväline. Budjetin avulla yritys pystyy suunnittelemaan liiketoimintaansa ja asettamaan tavoitteita toiminnalleen. Sen avulla voidaan määritellä yrityksen käytössä olevia resursseja, valvoa toimintaa sekä motivoida ja ohjata henkilöstöä. Budjetoinnin avulla yritykset pystyvät etsimään vaihtoehtoisia toimintamalleja ja tekemään taloudellisia vertailuja eri vaihtoehtojen välillä. Budjetit voidaan jakaa tarkastelujakson pituuden mukaan kolmeen ryhmään: pitkän aikavälin strategiseen kehysbudjettiin, jolla määritellään yrityksen tavoitteet noin 3-5 vuoden ajanjaksolle ja mietitään keinoja, joilla tavoitteisiin päästään, tilikauden budjettiin ja jatkuvaan budjettiin. (Mäntyneva 2002, 147.)

Budjetointijärjestelmät ovat hyvin yrityskohtaista. Yleisimpiä osia yritysten budjettijärjestelmissä ovat tulosbudjetti ja rahoitusbudjetti. Yrityksen toimiala ja toiminnan laajuus määrittelevät, millaisia muita alabudjetteja sen on tarkoituksenmukaista laatia. Tulosbudjetissa määritellään yrityksen tulostavoite tietyllä ajanjaksolla ja huomioidaan asiat, jotka vaikuttavat tavoitetulokseen pääsemiseen. Yritysten on laadittava myös myynti-, osto-, valmistus- ja markkinointibudjetti, jotta se pystyy laatimaan realistisen tulosbudjetin. Rahoitusbudjetin avulla varmistetaan, että yrityksen likviditeetti riittää tuleviin maksuihin, ja pyritään järjestämään puuttuva rahoitus mahdollisimman edullisesti. (Mäntyneva 2002, 150.)

Lanseerauksen yhteydessä budjetoinnilla selvitetään pääoman tarve vietäessä uutta tuotetta markkinoille. Budjetti tulisi laatia siten, että siitä selviävät kaikki lanseerauksen kustannukset suunnittelusta ja toimenpiteistä henkilöstökuluihin. (Rope 2005, 532.) Onnistunut, huolella suunniteltu ja toteutettu lanseeraus

maksaa itsensä takaisin, vaikka lähtökustannukset olisivat ns. kotikutoista vaihto-ehtoa suuremmat. Lanseerausosaaminen ja -resurssit ovat se osa lanseerausta, jossa ei kannata säästää. (Rope, 1999, 144.)

Liitteessä 1 on laadittu Kuvaamo Into Oy:n kehystämölle tulosbudjetti kuluvalle tilikaudelle sekä lanseerauksen markkinointitoimenpiteille aikataulu ja markkinointibudjetti.

### 3.3 Lähtökohta-analyysit

Lähtökohta-analyysien avulla pyritään selvittämään kaikki yrityksen liiketoimintaan vaikuttavat sisäiset ja ulkopuoliset tekijät mahdollisimman kattavasti. Lähtökohta-analyyseillä tarkastellaan yrityksen nykyistä tilaa sekä tutkaillaan asioita, jotka vaikuttavat yritystoiminnan tuleviin menestysedellytyksiin. (Rope 2005, 464.)

Lähtökohta-analyyseillä etsitään tietoa käytettäväksi lanseerausprosessin eri vaiheissa. Ilman riittävää tietoa joudutaan erilaiset ratkaisut perustamaan enemmän tai vähemmän mutu-tuntumalle. Analyyseissä hankitaan tietoa uuden tuotteen kohdemarkkinoista, kilpailijoista ja muusta yritys ympäristöstä. Yrityksen sisältä on taas analysoitava yrityksen käytössä olevat resurssit ja niiden kehittämismahdollisuudet, liikeidea ja tuotteisto suhteessa uuteen tuotteeseen. Lisäksi on analysoitava uuden tuotteen aiheuttamat kehitystarpeet yritystoiminnan eri osa-alueilla, kuten markkinoinnissa, tuotannossa tai johtamisessa. (Rope 1999, 38.)

Markkinoinnin johtamisen näkökulmasta lähtökohta-analyysit jaetaan neljään osaan: markkina-analyysiin, kilpailija-analyysiin, ympäristöanalyysiin ja yritysanalyysiin (Kotler & Keller 2006, 60). Analyyseillä tulee pyrkiä selvittämään eri osa-alueet mahdollisimman kattavasti, ja tehdä niiden yhteisvaikutuksesta yhteenveto ja johtopäätökset. Tehokkain tapa koota eri analyysit yhdeksi kokonaisanalyysiksi on tehdä nelikenttä- eli SWOT-analyysi. (Rope 2005, 468.)

### 3.3.1 Markkina-analyysi

Markkina-analyysin tarkoituksena on selvittää mahdolliset markkinat sekä visioida mahdollisuudet ja uhat myös tulevaisuudessa. (Rope 1999, 40.) Markkina-analyysissä selvitetään yrityksen uuden tuotteen potentiaaliset markkinat, näkymät tulevaisuudessa ja asiakaskohderyhmät. Se luo pohjan, jota vasten voidaan arvioida uuden tuotteen myyntimahdollisuuksia eri kohderyhmissä. (Rope 1999, 39-40.)

Markkina-analyysi voidaan jakaa eri osa-alueisiin. Markkinoiden koko määräytyy maantieteellisen kohdealueen potentiaalisten asiakkaiden lukumäärästä ja heidän keskistoksestaan. Markkinoiden kylläisyysaste yhdessä asiakaskohderyhmien tutkimisen kanssa luo kuvan siitä, missä vaiheessa kysyntä markkina-alueella tuotteen lanseerausvaiheessa on. Markkinoiden rakenteessa selvitetään markkinoiden maantieteellinen sijainti, joka antaa suuntaa asiakasryhmän kuvaamiselle. Tämän jälkeen analysoidaan millaisista asiakaskohderyhmistä markkinat muodostuvat. Selvitettäviä asioita ovat mm. sukupuoli, ikäryhmä, koulutustaso, ammattiryhmät, tuloluokat, perheen elinvaihe, elämäntyylikijät. Viimeisenä tutkimusalueena on ostokäyttäytyminen, jonka analysointi vaikuttaa jatkossa jakeluteiden valintaan. (Rope 1999, 39-41.)

Yrityksen asiakasryhmät ovat usein varsin yhteneväisiä. Tästä johtuen uuden tuotteen markkinat ovat pitkälti selvillä ja valmiina, jolloin pääasiaksi jää onnistunut ”esiinmarssi” esimerkiksi jonkin sellaisen ominaisuuden avulla, jota muut eivät ole vielä esitelleet. Uhkana on markkinoiden ruuhkautuminen: kun tuotevalikoima on rajattu, on vaarana useampi samankaltainen tuote tai halpa kopio, joka tulee markkinoille samanaikaisesti.

Ropen (1999,42) mukaan riittävän laajan markkina-analyysin tekeminen vaatii yleensä aina erillisselvityksiä. Mutta silloin, kun markkina-alue ei olekaan yritykselle uusi, on tietoa usein kerääntynyt ja se on vain analysoitava uudelleen.

Markkinaympäristöstään yrityksen tulisi selvittää mm. seuraavat seikat:

- markkinoiden koko (kokonaismarkkinat/osamarkkinat)
- markkinoiden kehittyminen (kokonaismarkkinat/osamarkkinat)
- markkinoiden kylläisyysaste
- markkinoiden rakenne ja sen kehitys (markkinointikanavat)
- markkinoiden suuruus segmenteittäin ym. asiakkaiden ostamiseen vaikuttavat tekijät

Kuvaamo Into Oy:n kehystämön markkina-analyysi löytyy liitteestä 1.

### 3.3.2 Kilpailija-analyysi

Yrityksen toiminnan kannalta on elintärkeää, että se pystyy selviytymään kovassa kilpailussa. Selviytyäkseen kilpailussa on yritysten seurattava jatkuvasti kilpailijoita ja kilpailutilannetta markkinoilla sekä osattava tehdä päätelmiä saamiensa tietojen pohjalta. Yrityksen kannattaa selvittää markkinoilla vallitseva kilpailutilanne kilpailija-analyysin avulla. Kovan kilpailun vuoksi yritysten tulee pystyä ennakoimaan tulevia tilanteita ja reagoimaan nopeasti muuttuviin tilanteisiin. Menestyäkseen markkinoilla, on yrityksen pystyttävä erottumaan edukseen muista alan toimijoista ja pystyttävä kiinnittämään asiakkaiden huomio puoleensa. (Bergström & Leppänen 2009; Kotler & Keller 2006, 60.) Yritys pystyy saavuttamaan parempia tuloksia, tehostamaan toimintaansa ja vahvistamaan kilpailuasemaansa, kun se tuntee kilpailijoiden toimintatavat ja ymmärtää, miksi he toimivat tietyllä tavalla.

Kilpailija-analyyseissä selvitetään kilpailijoita ja niiden markkinaosuuksia. Kilpailijoiksi voi kutsua kaikkia yrityksiä, joilla on "samaa tarvetta tyydyttäviä hyödykkeitä liiketoiminta-alueen eri asiakasryhmille". (Rope 1999, 42.) Analyysin avulla selvitetään, ketkä ovat yrityksen kilpailijoita tällä hetkellä ja tulevaisuudessa, mitä kilpailevia tai vaihtoehtoisia tuotteita markkinoilla on sekä tarkastellaan, miten kilpailijat toimivat. On erittäin tärkeää osata tunnistaa kilpailijoiden strategiat. On myös tiedettävä, kuinka suuret heidän markkinaosuutensa ovat, millainen taloudellinen tilanne kilpailijoilla on sekä osattava tunnistaa kilpailijoiden vahvuudet ja heikkoudet. Analyysiin kuuluu

myös kilpailijoiden tulevaisuuden suunnitelmien ennustaminen. (Raatikainen 2004, 63-64.) Kilpailutilanteen arviointi auttaa yritystä löytämään oikean strategian ja kilpailukeinoratkaisut. Kilpailijoiden määrä ja toiminnan samankaltaisuus ovat ratkaisevia tekijöitä määriteltäessä yrityksen toimintamahdollisuuksia. (Rope 2005, 466-467.)

Yrityksen tavoitteena on kilpailuanalyysin avulla saavuttaa kilpailuetua kilpailijoihin nähden. On tärkeää, että asiakas kokee yrityksen ja sen tuotteet paremmiksi kuin kilpailijoiden. Yrityksen päämääränä on saavuttaa tuotteillaan ykkösasema, joka perustuu laatuun, henkilöstön osaamiseen, pitkään takuu-aikaan, huollon toimivuuteen ja kannattavaan hinta-laatusuhteeseen. Kilpailuetu voi olla joko taloudellista tai toiminnallista. Taloudellinen kilpailukyky tarkoittaa, että yritys pystyy hankkimaan raaka-aineensa edullisemmin ja valmistamaan tuotteensa alhaisemmilla kustannuksilla ja tehokkaammin kuin kilpailijat. Toiminnallista kilpailukykyä aiheuttaa tilanteesta, jolloin yrityksen käyttämät raaka-aineet ovat laadukkaampia kuin kilpailijoiden käyttämät raaka-aineet tai tuotteiden suunnittelu ja valmistusmenetelmät ovat parempia. Kilpailuetua voi saavuttaa myös yrityksen imagon kautta.

Kuvaamo Into Oy:n kehystämön kilpailija-analyysi löytyy liitteestä 1.

### 3.3.3 Ympäristöanalyysi

Ympäristöanalyysin avulla pyritään selvittämään ja ennustamaan mahdollisia muutoksia yrityksen toimintaympäristössä ja arvioimaan niiden vaikutuksia yrityksen liiketoimintaan. Ympäristöanalyysissä keskeistä on seurata reaalia maailmaa ja sen muutoksia. Taloudellis-tekninen kehitys, lainsäädäntö ja kulttuuriset muutokset vaikuttavat lanseerausprosessiin. (Rope 1999, 45.) Ympäristötekijöiden merkitys on suuri, koska esim. muuttuvat lainsäädännöt ja kansantalouden kehitys voivat vaikuttaa suoraan yrityksen tuotevalikoimaan.

Ympäristöanalyysillä tutkitaan esimerkiksi kansantalouden ja teknologian kehitystä sekä lainsäädännön ja tapakulttuurin muutoksia. Näiden

ennustettavuus on todella vaikeaa, minkä takia analysointi usein laiminlyödään. (Rope 1999, 44-45.) Oleellista ympäristöanalyseissa ei ole se, mitä muutoksia tekijöissä tapahtuu, vaan se miten muutokset vaikuttavat kyseisten tuotteiden lanseeraukseen.

Sisäisestä toimintaympäristöstä on analysoitava mm. seuraavat yrityksen menestysmahdollisuuksiin vaikuttavat tekijät:

- liikeidean toimivuus
- toimintakulttuurin, johdon ja organisaation toimivuus
- toiminnan laajuus, markkina-asema
- toiminnan kannattavuus, vakavaraisuus ja maksuvalmius
- yrityksen ja sen tuotteiden imago markkinoilla
- henkilöstöresurssit (know how:n taso)
- tuotekehitystoiminnan resurssit ja taso
- tuotelajitelmien ja valikoimien kilpailukyky
- jakeluteiden tehokkuus
- tuotannon tehokkuus ja ajanmukaisuus
- kapasiteetin riittävyys
- toiminnan joustavuus sopeutua muuttuviin olosuhteisiin jne.

Yrityksen ulkoisesta ympäristöstä on analysoitava mm. seuraavat yrityksen toimintaan vaikuttavat tekijät:

- kulttuuri (tavat, tottumukset, perinteet)
- lainsäädäntö
- toimialasopimukset (esim. työehtosopimukset)
- jakelutiet (ketjuuntuminen)
- Yhteiskunnan taloudellinen, poliittinen ja sosiaalinen kehitys
- alan teknologian kehitys

Kuvaamo Into Oy:n kehystämön ympäristöanalyysi löytyy liitteestä 1.



### 3.3.4 Yritysanalyysi

Yritysanalyysin avulla tarkastellaan yrityksen sisäistä toimivuutta. Yritysanalyysillä pyritään selvittämään yrityksen vahvuudet ja heikkoudet. Siinä tarkastellaan muun muassa myyntiä, katetta, tuotantoa, tuotteita, tuotekehitystä, henkilöstöä, johtoa, yrityksen toimintakulttuuria, rahoitusta, hinnoittelua ym. asioita, jotka vaikuttavat keskeisesti yrityksen toimintaan. Yritys pystyy oleellisesti vaikuttamaan omalla toiminnallaan ja valinnoillaan näihin toimintoihin. Yritysanalyysin avulla pyritään tuottamaan tietoa myös markkinoinnin käyttöön. (Rope 2005, 465-466; Kotler & Keller 2006, 61.)

Uuden tuotteen lanseerauksen yhteydessä yritysanalyysin avulla tulee tutkia muun muassa se, onko yritys taloudellisesti tarpeeksi vakaa ottamaan uuden tuotteen lanseerauksesta aiheutuvan riskin. Samalla tutkitaan myös esimerkiksi myynnin ja tuotannon tehokkuutta, tuotteita, niiden imagoa sekä tuotekehityksen resursseja. (Anttila & Iltanen 2001, 351-352.)

Kuvaamo Into Oy:n kehystämön yritysanalyysi löytyy liitteestä 1.

### 3.3.5 SWOT-analyysi

SWOT-analyysi on nelikenttämenetelmä, jota käytetään yleisesti yritysten strategioiden laatimisessa, toiminnan kehittämisessä ja suunnittelussa sekä ongelmien tunnistamisessa. Se on kooste edellä mainituista neljästä lähtökohta-analyysistä. Sen avulla pystytään tarkastelemaan yrityksen menestystekijöitä ja miettimään toimintatapoja, joilla yritystoimintaa pystytään kehittämään. (Kotler & Keller 2006, Wikipedia.)

Nimi SWOT muodostuu englannin kielen sanoista strengths, weaknesses, opportunities ja threats eli vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. SWOT-analyysin avulla voi tarkastella koko yrityksen toimintaa tai jonkin yksittäisen tuotteen asemaa tai kilpailukykyä. Sen avulla pystytään myös analysoimaan kilpailijoiden toimintaa ja kilpailukykyä. Vahvuuksia ja heikkouksia

analysoitaessa tarkastellaan yrityksen sisäistä ympäristöä. Menestystekijöitä ja uhkia analysoitaessa tarkastellaan yrityksen ulkoista ympäristöä, kuten kulttuurillisia, sosiaalisia, poliittisia ja teknologisia tekijöitä. (Kotler & Keller 2009, 90-92.)

<b>+</b>	<b>-</b>
<b>S</b> VAHVUUDET	<b>W</b> HEIKKOUEDET
<b>O</b> MAHDOLLISUUDET	<b>T</b> UHAT

KUVIO 1. SWOT-analyysi. (Rope 2005, 469.) Muokattu.

Analyysin yläosassa kuvataan yrityksen sisäiset asiat ja alaosassa ulkoiset asiat. SWOT-analyysin vasemmalla puolella kuvataan myönteiset asiat eli sisäiset vahvuudet ja ulkoiset mahdollisuudet. Kuvion oikealla puolella kuvataan negatiiviset asiat eli sisäiset heikkoudet ja ulkoiset uhat.

Analyysin kokoamisen jälkeen on huolellisesti tarkasteltava kaikkia kohtia, ja mietittävä, kuinka yrityksen vahvuuksia voidaan hyödyntää, kuinka heikkoudet voidaan parantaa, kuinka mahdollisuuksia pystytään hyödyntämään ja kuinka uhkat voidaan välttää. (Rope 2005, 469; Kotler & Keller 2009, 90-92.)

Kuvaamo Into Oy:n kehystämön SWOT-analyysi löytyy liitteestä 1.

### 3.4 Lanseerauksen strategiset ratkaisut

Lähtökohta-analyysien perusteella tarkastellaan uuden tuotteen soveltuvuutta yrityksen strategiaan, resursseihin sekä pitkän aikavälin päämääriin ja tavoitteisiin. Näiden perusteella tehdään strategiset perusratkaisut ja muodostetaan yritysstrategiset päämäärät. (Rope 1999, 35.)

Ropen (1999, 49) kiteyttämänä kilpailuetustrategia vastaa yhteen kysymykseen: ”Miksi tuotteen valitsema asiakaskohderyhmä tulee valitsemaan tämän tuotteen?”. Kilpailuetu on siis sellainen ominaisuus, jonka perusteella asiakas valitsee tuotteen ennen kilpailijan tuotetta. Michael E. Porterin mukaan pysyvän kilpailuedun saavuttamiseksi on valittavissa kaksi perustrategiaa: kustannusjohtajuus tai erilaistuminen. Kustannusjohtajuus on näistä hankalampi, sillä markkinoilla voi olla yleensä vain yksi yritys, joka pystyy valmistamaan tuotteita kilpailijoita pienemmin kustannuksin. Tämä vaatii yleensä suuria tuotantovolyymeja ja silloin kotimaiselle teollisuudelle pelkkä Suomi on markkina-alueena liian pieni. Erilaistumisen avulla annetaan tuotteelle etu, jota kilpailijat eivät pysty tarjoamaan. Tämä onkin luonnollinen lähtökohta brändiään rakentaville yrityksille. Erilaistumisstrategian valinnut yritys pyrkii erottumaan jollain sellaisella ominaisuudella, jota kohderyhmä arvostaa. Toisin kuin kustannusjohtajuudessa, markkinoilla voi olla yhtä aikaa monia erilaistumiseen perustuvia tuotteita. (Laakso 2004, 30-34; Rope 1999, 49-51.)

Yritys voi erilaistaa tuotteensa myös vain jollekin kapealle segmentille. Tämä on usein katvealueella, jonka asiakkaiden tarpeista suuret yritykset eivät ole riittävän kiinnostuneita. Näin kilpailuetu voidaan saavuttaa huolehtimalla paremmin tarpeista ja spesifioimalla tuote sopimaan juuri tähän kapeaan sektoriin. Kyseinen strategia tuottaa usein ns. premium-brändejä, jotka edustavat tuoteryhmänsä laadukkainta ja usein kalleinta huippua. (Laakso 2004,33-34.)

Kuvaamo Into Oy:n kehystämön lanseerauksen strategiset ratkaisut on esitetty liitteessä 1.

### 3.5 Markkinoinnilliset perusratkaisut

Markkinointiviestintää ovat kaikki ne keinot, joilla pyritään luomaan vuorovaikutusta yrityksen ja sen sidosryhmien välille (Vuokko 2003, 17). Markkinoinnin tarkoituksena on saada asiakkaat kiinnostumaan yrityksestä ja sen tuotteista sekä saada asiakkaat ostamaan tuotteita. Kysynnän

aikaansaamiseksi on tiedostettava asiakkaiden tarpeet ja pyrittävä luomaan ja ylläpitämään tyytyväisiä, pitkäaikaisia ja kannattavia asiakassuhteita. Yritysten tulee myös jatkuvasti seurata markkinoiden kysynnän ja kilpailun kehittymistä, selvittää mitä mahdollisuuksia, rajoitteita ja uhkia on olemassa ja arvioida, kuinka ne vaikuttavat oman yrityksen toimintaan.

Yritykset asettavat toiminnalleen tavoitteita, jotka voidaan saavuttaa monin eri tavoin. Esimerkiksi myyntiä pystyy kasvattamaan joko hintaa muuttamalla, parantamalla tai kehittämällä tuotetta, monipuolistamalla palvelua, kasvattamalla myyntiverkostoa tai tehostamalla markkinointia. Yrityksen tulee tarkoin miettiä, millaista linjaa se haluaa toiminnassaan noudattaa, eli mitkä ovat sen menestystekijöitä ja ketkä ovat yrityksen kohderyhmää. Haluaako yritys esimerkiksi korostaa laadukkaita tuotteitaan vai edullisia hintojaan. Kun yritys on määrittänyt markkinointistrategiansa, tulee sen toimia niin, että valittu strategia säilyy kaikissa sen toimintatavoissa. Toteuttaakseen valitsemaansa strategiaa tulee yrityksen valita sopivat toimintatavat eli markkinoinnin kilpailukeinot. Markkinoinnin kilpailukeinot ovat niitä keinoja, joilla yritys lähestyy asiakkaitaan ja muita sidosryhmiään. (Bergström & Leppänen 2004, 147; Kotler & Keller 2006, 19; Fill 2005, 28.)

Lanseerauksen markkinoinnillisilla perusratkaisuilla eli markkinointimixillä tarkoitetaan yrityksen kilpailukeinoratkaisuja: tuotetta, sen hintaa, markkinointiviestintää ja saatavuutta. Niiden tarkoituksena on aikaansaada sellainen linjaratkaisu, joiden avulla yritys saavuttaa lanseerattavalla tuotteellaan kilpailuedun sen markkina-alueella. (Rope 1999, 72-73.) Nämä ratkaisut tehdään edellisessä osiossa määriteltyjen lähtökohtien perusteella, joista ohessa vielä yhteenveto:

- Aikataulutus ja budjetti rajaavat lanseerauksen suunnittelun ja toteutuksen pelikentän.
- Lähtökohta-analyysillä etsitään tietoa, johon markkinoinnilliset perusratkaisut tukeutuvat.
- Markkina-analyysissä selvitetään yrityksen uuden tuotteen potentiaaliset markkinat, näkymät tulevaisuudessa ja asiakaskohderyhmät.

- Kilpailija-analyyseissä analysoidaan kilpailijoiden markkinaosuudet ja kilpailuvoimat sekä kilpailun luonne.
- Ympäristöanalyyseillä tutkitaan esimerkiksi kansantalouden ja teknologian kehitystä sekä lainsäädännön ja tapakulttuurin muutoksia.
- Yritysanalyysissä tutkittavia asioita ovat esimerkiksi yrityksen taloudellisten ja tuotannollisten resurssien määrät, nykyisten tuotteiden markkina-asema sekä yrityksen ja sen tuotteiden imago.
- Strategisissa perusratkaisuissa tarkastellaan tuotteen soveltumista yrityksen perusstrategiaan sekä pitkän aikavälin päämääriin ja tavoitteisiin.
- Kilpailuetustrategia vastaa kysymykseen: ”Miksi tuotteen valitsema asiakaskohderyhmä tulee valitsemaan tämän tuotteen?”
- Yrityksen strategiset päämäärät testaavat, sopiiko tuote yrityksen nykyiseen strategiaan ja päämääriin.

Kilpailukeinoratkaisuksi katsotaan siis tuotteet, hinta, markkinointiviestintä ja saatavuus. Tuotteiden, hintojen, viestinnän ja saatavuuden avulla löydetään keinot joilla pystytään palvelemaan asiakkaita mahdollisimman hyvin ja tehokkaasti kohderyhmä huomioon ottaen. Tämä käsitekehys, jota kutsutaan tutummin 4P-malliksi, on aikoinaan Jerry McCarthyn esittämä, mutta yleisesti sitä on kirjoissaan käsitellyt Philip Kotler. 4P-mallia on kritisoitu paljon ja muunnelma siitä on D. Cowellin markkinoinnin 7P-malli, joka sopii paremmin pienelle palveluyritykselle. Markkinoinnin 7P-mallissa markkinoinnin kilpailukeinojen valikoimaan kuuluvat tuotteen, hinnan, saatavuuden ja markkinointiviestinnän lisäksi ihmiset, tuotantoprosessi ja palveluympäristö. Nämä 7P:tä ovat kiinteästi yhteydessä toisiinsa ja niitä pitää aina ajatella kokonaisuutena. Tehtäviä ratkaisuja tulee aina tarkastella toivotun asiakaskohderyhmän näkökulmasta. (Bergström & Leppänen 2009; Kotler & Keller 2009, 63; Smith & Taylor 2002, 6-7; Fill 2005, 28.)

Kuvaamo Into Oy:n kehystämön markkinoinnilliset perusratkaisut on esitetty liitteessä 1. Tuotetta, hintaa, saatavuutta, markkinointiviestintää, henkilökuntaa, toimintatapoja ja palveluympäristöä on kaikkia pohdittu kehystämöpalveluiden osalta omissa alakohdissaan.

### 3.5.1 Tuote (Product)

Markkinoinnin keskeisin kilpailukeino on tuote, koska muut kilpailukeinot rakentuvat sen ympärille. Liikeideaa mietittäessä tulee tunnistaa markkinoiden tarpeet, jotta osataan tehdä oikeita tuotepäätöksiä. Ensin tulee tutkia asiakaskuntaa ja miettiä asiakkaiden tarpeita ja sitten vasta tulee miettiä, mitä tuotteita myydään. (Bergström & Leppänen 2009.) Oikeat tuotepäätökset vaikuttavat ratkaisevasti yrityksen menestymiseen. Tuote on yrityksen toimeentulon perusta, jonka tuotoilla katetaan liiketoiminnasta aiheutuneet kustannukset. Tuotteen kautta luodaan edellytykset muiden kilpailukeinojen, kuten hinnoittelun, jakeluratkaisujen ja markkinointiviestinnän käytölle (Mäntyneva 2002, 52).

Tuotteen tulisi olla niin ainutlaatuinen, että asiakkaan ei tarvitse etsiä muita vaihtoehtoisia tuotteita. Ainutlaatuisuus rakentuu yrityksen ydinosamiselle, joka voi olla hyvää asiakaspalvelua, joustavaa toimintaa, teknistä osaamista, toimiva huoltoverkosto, liikepaikan hyvä sijainti tai kilpailukykyinen hinta. Yrityksen tulee varmistaa, että asiakkaat eivät saa pelkästään haluamiaan tuotteita, vaan myös nopeaa, asiantuntevaa, persoonallista ja ystävällistä palvelua. Sellaista palvelua, jonka piirissä he haluavat pysyä ja jota he suosittelevat myös ystävilleen. (Bergström & Leppänen 2007, 88.) On tärkeää, että yritys pystyy tyydyttämään kaikki asiakkaan tarpeet, eikä esimerkiksi lisälaitteita tai huoltoa tarvitse hakea muista yrityksistä. Ydintuotteen avulla saadaan asiakkaat kiinnostumaan yrityksestä ja rakennetaan asiakassuhteet. Usein ydintuotteen myynnistä saatava kate on kovan kilpailun vuoksi alhainen, minkä vuoksi myyntituloja on saatava tuotteen liitännäispalveluista. (Mäntyneva 2002, 53.)

Mäntyneva (2002, 53) jakaa tuotteen menestystekijät neljään pääryhmään, tuotekehityksen markkinalähtöisyyteen, markkinoilla olevien mahdollisuuksien hyödyntämiseen, tuotteen ylivoimaan markkinoilla ja tuotteen soveltuvuuteen yrityksen nykyiseen osaamiseen. Tuotekehityksessä on erittäin tärkeää huomioida asiakkaiden tarpeet ja heidän ostopäätökseen vaikuttavat tekijät. Tuotteen oikea-aikainen lanseeraus ja markkinointiin käytettävä panostus täytyy

osata suhteuttaa olemassa oleviin markkinoihin ja niiden kasvuun. Lanseerattu uusi tuote saavuttaa uutuusarvoa markkinoilla ja sen käyttöarvon verrattuna hintaan tulee olla edullinen suhteessa kilpaileviin tuotteisiin. Yritys- ja tuotekuva vaikuttavat myös suuresti tuotteen menestymiseen markkinoilla. (Mäntyneva 2002, 54.) Menestyäkseen on yrityksen panostettava toiminnassaan sen osaamisen vahvointiin alueisiin. Tuotteen on sovelluttava yrityksen nykyiseen osaamiseen sekä tuotanto- ja markkinointiresursseihin.

Useimmilla yrityksillä on tuotevalikoimassaan useita tuotteita. Tuotteet voivat täydentää toisiaan, korvata toisiaan tai välttämättä niiden välillä ei ole mitään yhteyttä. Tuotevalikoimapäätöstä tehdessään yrityksen tulee miettiä tarkasti tuotevalikoiman laajuutta, leveyttä ja syvyyttä. Mitä eri tuotteita ja tuoteryhmiä otetaan mukaan yrityksen tuotevalikoimaan sekä kuinka laaja valikoimasta tulee. Mitä tuotteiden erityyppisiä sovelluksia ja versioita olemassa olevista tuotteista otetaan mukaan valikoimaan. Liian laajassa tuotevalikoimassa saattaa olla useita heikosti kannattavia tuotteita, jotka heikentävät yrityksen kannattavuutta. Yhdenmukaistamalla tuotevalikoimaansa yritys voi keskittää osaamisensa tietylle vahvalle osaamisalueelle. (Mäntyneva 2002, 55.) Markkinat elävät jatkuvasti ja muutokset vaikuttavat myös yritysten tuotekokonaisuuksiin. Muutoksia tapahtuu asiakkaiden tarpeissa ja mieltymyksissä sekä kilpailutilanteissa. Myös raaka-aineiden saatavuudessa saattaa tapahtua muutoksia. Yritysten on ensiarvoisen tärkeää seurata muutoksia ja osattava tehdä oikeita tuoteratkaisupäätöksiä varmistaakseen yrityksen myynnin jatkuvuuden ja kannattavuuden.

Myös sillä on merkitystä, sopiiko tuote yrityksen muuhun markkinaan ja onko se ylipäättään markkinointikelpoinen. Jos kaikilla kilpailijoilla on jo entuudestaan vastaava tuote myynnissä alennettuun hintaan, on markkinoille menoa syytä harkita. Jos jälleenmyyntiin tarjottu uusi tuote sen sijaan on kovin kekseliäs tarjoten esimerkiksi uuden, käyttökelpoisen ominaisuuden, se kannattaa huomioida hieman kalliimmallakin sisäänostohinnalla. Tällöin voi ottaa harkitun riskin, kunhan laatu muuten on kohdallaan ja uusi ominaisuus antaa tuotteelle todellista lisäarvoa. (Rope 1999, 23–25.)

Kuvaamo Into Oy:n kehystämön tuoteratkaisuista kerrotaan liitteessä 1.

### 3.5.2 Hinta (Price)

Tuote on markkinoinnin kilpailukeinoista keskeisin, ja sen pohjalta määräytyy myös hinta. Tuotteen myyntihinnan on oltava samassa linjassa yrityksen liikeidean ja valitun strategian kanssa. Hinta takaa yritykselle kannattavuuden ja taloudellisen menestyksen. Hinta on kilpailukeinona näkyvä, joustava ja nopeavaikutteinen keino, johon kilpailijat pystyvät reagoimaan nopeasti. Hinta on merkittävä kilpailukeino, sillä asiakkaan näkökulmasta se voi olla ratkaiseva ostokäyttäytymiseen vaikuttava tekijä. Hinta vaikuttaa myös tuotteen arvon mittaamiseen, kilpailuun, kannattavuuteen ja tuotteeseen asennoitumiseen. Asiakkaan mielikuva tuotteen hinnasta asettaa tietynlaisia ennako-odotuksia, kallis on laadukasta ja halvalla ei saa laatua. Toisaalta liian korkea hinta tai huono hinta-laatusuhde ajaa asiakkaan kilpailevaan yritykseen. (Rope 2005, 222-223; Bergström & Leppänen 2009.) Rope (2005, 222-223) pitää hinnoittelua yhtenä tuotteen menestyksen avaintekijöistä. Se on tuotteen arvon mittari myös mielikuvatasolla, mutta sen tulee olla kohderyhmän hyväksyttävissä.

Tuotteen hinta, maksuehdot ja annetut alennukset vaikuttavat merkittävästi yrityksen tuloksen muodostumiseen ja kilpailukykyyn. Hinnoittelemalla tuotteensa oikein yritys varmistaa riittävän kysynnän ja saavuttaa haluamansa myyntikatteen.

Tuotteen hinnoittelun teoriaa tarkastellaan tarkemmin tämän opinnäytetyön kappaleessa neljä. Kuvaamo Into Oy:n kehystämön hinnoittelustrategiaa selvitetään liitteessä 1.

### 3.5.3 Saatavuus (Place)

Vaikka yrityksellä on oikea tuote ja oikea hinta, ei ilman saatavuutta saada asiakkaan tarpeita tyydyttämään. Asiakkaan täytyy tietää, mistä tuotetta voi ostaa ja milloin. Tuotteen saatavuus vaikuttaa hinnan ohella siihen, millainen kuva tuotteesta asiakkaille syntyy. Saatavuuden helppous auttaa yritystä



toiminnassaan. Kun tuote on oikeassa paikassa, oikeaan aikaan ja helposti saatavilla sopivan kokoisena, on saatavuus taattu. (Bergström & Leppänen 2009.)

Keskeistä onnistuneessa lanseerauksessa on markkinointikanavan määrittely. Määrittelyn tavoitteena on tuotteen saatavuuden varmistaminen kohderyhmässä. Ropen (1999, 93) mukaan valittava kanavaratkaisu määrittää yrityksen tavan saavuttaa kohderyhmänsä sekä sen, miten jakeluun liittyvät tehtävät suoritetaan. Lähtökohdaksi on valittava lopullinen asiakaskohderyhmä ja jakelupäätöksen perustaksi tulisi selvittää ainakin mahdollisten asiakkaiden määrä, heidän maantieteellinen sijaintinsa, ostotiheys, kuka päättää ostamisesta, mistä vastaavia tuotteita on totuttu ostamaan ja mitä palveluita asiakas haluaa tuotteisiin kytkeytyvän. (Rope 1999, 93 – 94.)

Se, millaisia jakelukanavia on järkevää käyttää, riippuu yrityksen tuoteryhmistä ja siitä, ketkä ovat sen kohderyhmiä. Eri toimialojen jakeluratkaisut eroavat toisistaan. Tuotantoyritykset käyttävät usein suoraa jakelukanavaa, jolloin valmistaja toimittaa tuotteet suoraan ostajalle ilman välikäsiä. Kaupanalalla taas käytetään pääsääntöisesti epäsuoraa jakelukanavaa, jolloin tuotteet kulkevat loppukuluttajille useiden väliportaiden kautta. Epäsuorassa jakelukanavassa valmistajan ja loppukuluttajan välissä on usein maahantuojat sekä tukku- ja vähittäiskaupat. Oikeilla jakeluratkaisuilla yritys varmistaa, että tuotteet ovat oikeilla kohderyhmillä, oikeaan aikaan, oikeassa paikassa, oikean suuruisina erinä ja oikeilla hinnoilla.

Yritys voi käyttää tuotteidensa markkinointikanavana intensiivistä myyntiä, jolla tavoitellaan mahdollisimman kattavaa myymäläpeittoa ja kaikille jälleenmyyjille annetaan mahdollisuus myydä tuotteita. Mikäli tavoitteena on luoda tuotteelle korkea imago, tulee jakelutienä käyttää selektiivistä myyntiä, jolloin tuotteen jälleenmyyntioikeus annetaan vain harvoille tarkkaan valituille jälleenmyyjille. Rajoitetussa myynnissä eli yksinmyynnissä tuotteiden jälleenmyyntioikeus annetaan vain yhdelle liikkeelle tietyllä alueella tai tuotteen valmistaja perustaa oman markkinointikanavan. (Rope 2005, 258-259.) Jakelutien valinnan tulee myös olla linjassa yrityksen strategian kanssa.

Kaupan ja palvelualan yritysten saatavuuspäätöksiin sisältyvät myös asiakkaiden tarpeet tyydyttävän tuotevalikoiman tarjoaminen sekä tuotteen helppo saatavuus. Saatavuuspäätöksiä tehtäessä tulee siis kiinnittää huomiota myös myymälöiden aukioloaikoihin, sijaintiin ja pysäköintitiloihin, tuotteiden esille asetteluun, niiden sijaintiin myymälässä, kalustukseen, opasteihin sekä palvelujen saatavuuteen eli myyjien määrään ja huomiokykyyn. (Raatikainen 2005, 97.)

Jakelun tehtävänä on tyydyttää tuotteen kysyntä ja se, kuinka saatavuus on järjestetty ja kuinka helposti tuote on hankittavissa, vaikuttavat suoraan yrityksen menestymiseen. Saatavuuteen vaikuttavat myös yhteistyö valmistajan ja jälleenmyyjien välillä sekä varastointi- ja kuljetusratkaisut.

Kuvaamo Into Oy:n kehystämön saatavuuspäätökset löytyvät liitteestä 1.

#### 3.5.4 Markkinointiviestintä (Promotion)

Saavuttaakseen toiminnalleen asettamansa tavoitteet on yrityksen oltava vuorovaikutuksessa sidosryhmiensä kanssa. Yrityksen viestinnän tulee olla kokonaisvaltaista tulokseen tähtäävää toimintaa, joka tukee kaikkea sen toimintaa, markkinointia, myyntityötä, tuotantoa ja hallintoa. Viestinnällä yritys pyrkii luomaan haluamansa mielikuvan itsestään ja tuotteistaan sidosryhmilleen. Markkinointiviestinnällä yritys toteuttaa toiminnalleen asettamia tavoitteitaan, eli välittää halutulle kohderyhmälle tietoa yrityksen tuotteista, niiden hinnoista ja saatavuudesta. Markkinointiviestinnälliset ratkaisut vaikuttavat olennaisesti siihen, kuinka haluttu kohderyhmä saadaan tietoiseksi yrityksestä ja sen tuotteista sekä kuinka asiakkaiden kiinnostus saadaan heräämään. On myös tärkeää, että viestinnän tyyli sopii haluttuun yritys- ja tuotekuvaan.

Lanseerauksen markkinointiviestintä jakautuu neljään eri osioon: mainontaan, menekinedistämiseen, suhde- ja tiedotustoimintaan sekä henkilökohtaiseen myyntityöhön. Markkinointiviestintään voidaan lukea myös julkisuus ja sponsorointi. (Smith & Taylor 2002, 6.) Henkilökohtainen myyntityö on usein

välttämätöntä palveluiden ja business to business -markkinoinnissa. Palveluiden tuottaminen ja markkinoiminen edellyttää asiakkaan ja myyjän välistä vuorovaikutusta ja henkilökohtaista kontaktia. Business to business -markkinoinnissa kaupattavat tuotteet ovat usein teknisesti monimutkaisia erikoistuotteita, joiden markkinoiminen edellyttää useita neuvotteluja, joissa pyritään löytämään asiakkaalle räätälöityjä erillisratkaisuja. (Vuokko 2003, 171-172.) Henkilökohtainen myyntityö on erittäin tehokas markkinointiviestinnän muoto, koska keskustelemalla pystytään selvittämään asiakkaan toiveet ja saadaan suoraa palautetta.

Kulutushyödykkeet ovat tuttuja ja teknisesti useimmiten yksinkertaisia tuotteita, joiden markkinoinnissa henkilökohtaista myyntityötä voidaan täydentää mainonnalla ja myynninedistämällä. Mainonnalla pyritään tukemaan myyntityötä herättämällä asiakkaiden tietoisuus ja mielenkiinto yritystä ja sen tuotteita kohtaan sekä saamaan aikaan myyntiä. Myynninedistämällä tuetaan myyntityötä ja mainontaa. Sen avulla pyritään synnyttämään asiakkaiden ostohalua sekä aktivoimaan omia myyjiä ja jälleenmyyjiä tuotteiden myynnissä. Uutuustuotteita markkinoidaan usein myynninedistämistoimien avulla, kuten messuilla ja myymälöissä tapahtuvien tuote-esittelyjen kautta. (Vuokko 2003, 246-248.)

Suhde- ja tiedotustoiminnan kautta yritys pyrkii lisäämään tietoisuutta sen toiminnasta, luomaan haluamaansa yritys- ja tuotekuvaa sekä herättämään myönteisiä asenteita. Suhdetoimintaan kuuluvat julkisuus, sponsorointi ja suhteiden ylläpitäminen sidosryhmiin (Vuokko 2003, 278). Suhde- ja tiedotustoiminnan tulee olla suunnitelmallista ja jatkuvaa, eikä sitä voida toteuttaa kampanjaluonteisesti kuten mainontaa. Markkinointiviestinnän jokaiselle osa-alueelle tulee määritellä tavoitetaso, johon pyritään pääsemään määritellyn budjetin rajoissa (Smith & Taylor 2002, 6). Kaikkien markkinointiviestinnän eri muotojen tulee tukea toisiaan ja tähdätä yrityksen asettamien viestintätavoitteiden saavuttamiseen.

Tehtäviin viestintäratkaisuihin vaikuttavat oleellisesti yrityksen toimiala, valittu kohderyhmä, muut kilpailukeinoratkaisut (tuote, hinta ja jakelu), yrityksen muiden tuotteiden viestinnälliset ratkaisut ja lanseeraukselle asetetut strategiset

päämäärät. Markkinointiviestinnän neljän eri osa-alueen avulla tulisi saada haluttu kohderyhmä ainakin kokeilemaan tuotetta. (Rope 1999, 103.)

Philip Kotlerin mukaan mainonta on kuluttajamarkkinoilla tehokkain työkalu, kun halutaan lisätä ostajien tietoisuutta uudesta tuotteesta – varsinkin jos kampanjat ovat innovatiivisia (Kotler 1999, 144). Mainonnan päätavoitteet ja niiden keinot voidaan luokitella seuraavasti (Lahtinen & Isoviita 2004, 124):

- tiedottaminen
- tuotteen ominaisuuksista, eduista ja hyödyistä tiedottaminen
- tuotteen hinnasta, saatavuudesta ja palvelusta tiedottaminen
- vaikuttaminen kohderyhmän tunteisiin ja asenteisiin
- tavoitteena hyvä tuote-, laatu-, hinta- ja yrityskuva
- asiakassuhteiden luominen ja ostohalun herättäminen
- tuotteesta saatavien hyötyjen esitteleminen
- vaikuttaminen suoraan myyntituloksiin
- esimerkiksi myymälämainonnan käyttäminen
- asiakassuhteiden kehittäminen

Menekinedistäminen eli myynninedistäminen täydentää mainontaa ja henkilökohtaista myyntityötä markkinointiviestinnässä. Sitä kohdistetaan niin omaan henkilökuntaan, jälleenmyyjiin kuin kuluttajiinkin. Menekinedistämiseen lasketaan erilaiset kilpailut, jakotavarat, näytejakelut, promootiot, tuotetelineet jne. (Bergström & Leppänen 2005, 240). Kuluttajiin kohdistuvan menekinedistämisen tavoitteita on mm. tuotteeseen tutustuminen, ostopäätöksen nopeuttaminen ja heräteostoksen aikaansaaminen (Lahtinen & Isoviita 2004, 147).

Lanseerauksen käynnistämiseen liittyy aina sisäinen ja ulkoinen tiedottaminen. Henkilökunnan ja sidosryhmien tulee tietää mahdollisimman hyvin, millaisilla tuotteilla ja mainonnalla ollaan menossa mediajulkisuuteen, sillä se auttaa viestin perillemeno. Ulkoisen tiedottamisen tarkoituksena on hankkia tuotteelle tunnettuutta ja näkyvyyttä mainonnan tukena. (Raninen & Rautio 2003, 355-356).

Liitteessä 1 esitetään Kuvaamo Into Oy:n kehystämöpalveluille laaditut markkinointiviestintäratkaisut.

### 3.5.5 Henkilökunta (People)

Henkilökohtainen myyntityö ja asiakaspalvelu ovat myyjän ja asiakkaan välistä vuorovaikutusta. Myyntihenkilöt ovat tärkeässä asemassa yrityksen ja asiakkaiden välisen suhteen kehittymisessä. Myyntityön tehtävänä on viestiä yrityksestä ja sen tuotteista ja palveluista ja varmistaa asiakkaan tyytyväisyys. Asiakaspalvelu voi olla ratkaiseva tekijä siinä, valitseeko asiakas yrityksen uudelleen.

Myyntityö on tehokas viestintäkeino, mutta se vie paljon resursseja ja sillä tavoitetaan lähinnä yksilöitä. Siksi se tarvitsee tuekseen muita viestinnän keinoja. (Isohookana 2007, 133-134, 138.)

Kuvaamo Into Oy:n henkilökunta osana kilpailukeinoja esitellään liitteessä 1.

### 3.5.6 Tuotantoprosessi (Process)

Laajennettuun markkinointimixiin kuuluu prosessin hallinta. Usein palveluyritysten asiakkaat osallistuvat palvelun tuottamiseen, jolloin tärkeäksi seikaksi nousee palveluprosessien toimivuus ja helppous. Asiakaspalvelutilanteissa on kuitenkin yleensä vaikeaa taata tasaista laatua, sillä jokainen palvelutapahtuma on erilainen. Palvelun laatuun voivat vaikuttaa muun muassa asiakkaiden ja asiakaspalvelijoiden välinen vuorovaikutus, asenteet ja palvelun ajankohta.

Yritykset voivat vaikuttaa tuotantoprosessin laatuun standardoimalla prosessejaan, kouluttamalla työntekijöitään ja automatisoimalla palveluitaan.

Kuvaamo Into Oy:n kehystämön tuotantoprosessi esitellään liitteessä 1.

### 3.5.7 Palveluympäristö ( Physical evidence)

Palveluympäristö käsittää kaiken minkä asiakas voi nähdä tai kokea. Se voi olla esimerkiksi kaupan julkisivu, sekainen hylly tai työntekijän nonverbaaliviestintä. Palveluympäristöön sisältyy paljon samoja asioita kuin sisäiseen saatavuuteen. Varsinkin ensimmäisellä kerralla asioidessaan asiakas luo itselleen tietyn mielikuvan yrityksestä. Se voi syntyä yrityksen värimaailmasta, musiikista, asiakaspalvelusta, siisteydestä tai näyteikkunasta.

Kuvaamo Into Oy:n kehystämön palveluympäristöä selvitetään liitteessä 1.

### 3.6 Lanseerauksen riskit

Markkinakelpoisuus ja kiinnostavuus eivät kuitenkaan takaa tuotteen menestystä, vaan lanseeraussuunnittelu on tehtävä huolella ja vaihe vaiheelta edeten. (Rope 1999, 31.) Lanseerauksessa on omat strategiset riskinsä. Erilaisista virhearvioinneista johtuen lanseeraus voi epäonnistua. Nämä virhearviointit voidaan jakaa neljään ryhmään: tuotekehitysriskit, kohdistusriskit, synergia-riskit ja kannibalismiriskit. (Rope 1999, 57-58.)

Synergia-riskeillä tarkoitetaan tuotteen sopimattomuutta yrityksen liikeideaan (Rope 1999, 60). Kannibalismiriski tarkoittaa sitä, että tuote asemoidaan niin lähelle entisiä tuotteita, että se syö niiden markkinoita (Rope 1999,60).

Kuvaamo Into Oy:n kehystämön lanseerauksen riskejä on pohdittu liitteessä 1.

### 3.7 Lanseerauksen seuranta

Lanseerauksessa täytyy varmistaa lanseeraussuunnitelmassa pysyminen mahdollisimman tarkasti. Lanseeraussuunnitelman edetessä on tärkeää tarkkailla myyntivolyymia, saatavuutta, tuotteen tunnettuutta ja sitä herättääkö

tuote asiakkaiden mielenkiinnon ja millainen mielikuva asiakkaille tuotteesta syntyy. Tärkeimpiä tarkkailukohtia ovat markkinaosuuden ja nettotuloksen kehitys suhteessa markkinakehitykseen. (Rope 1999, 148–149.)

Mitä aikaisemmassa vaiheessa huomataan oikaisukohtia, sitä nopeammin voidaan ryhtyä oikaisutoimenpiteisiin. Tämän takia onkin olennaisen tärkeää seurata lanseerauksen etenemistä tarkasti. Tilanne voi hyvinkin muuttua lanseerausvaiheen aikana. Mikäli kehitys on jäänyt jo alussa taloudellisista tavoitteistaan, on vaarana, ettei sitä pystytä korjaamaan enää lanseerauksen aikana. Myös kilpailutilanne saattaa muuttua jo lanseerauksen aikana siinä määrin, että tilanteeseen on reagoitava nopeasti. (Rope 1999, 148–149.)

Liitteessä 1 kerrotaan tapoja, joilla Kuvaamo Into Oy:n kehystämön lanseerauksen onnistumista tullaan seuraamaan.

## 4 HINNOITTELUSTRATEGIA

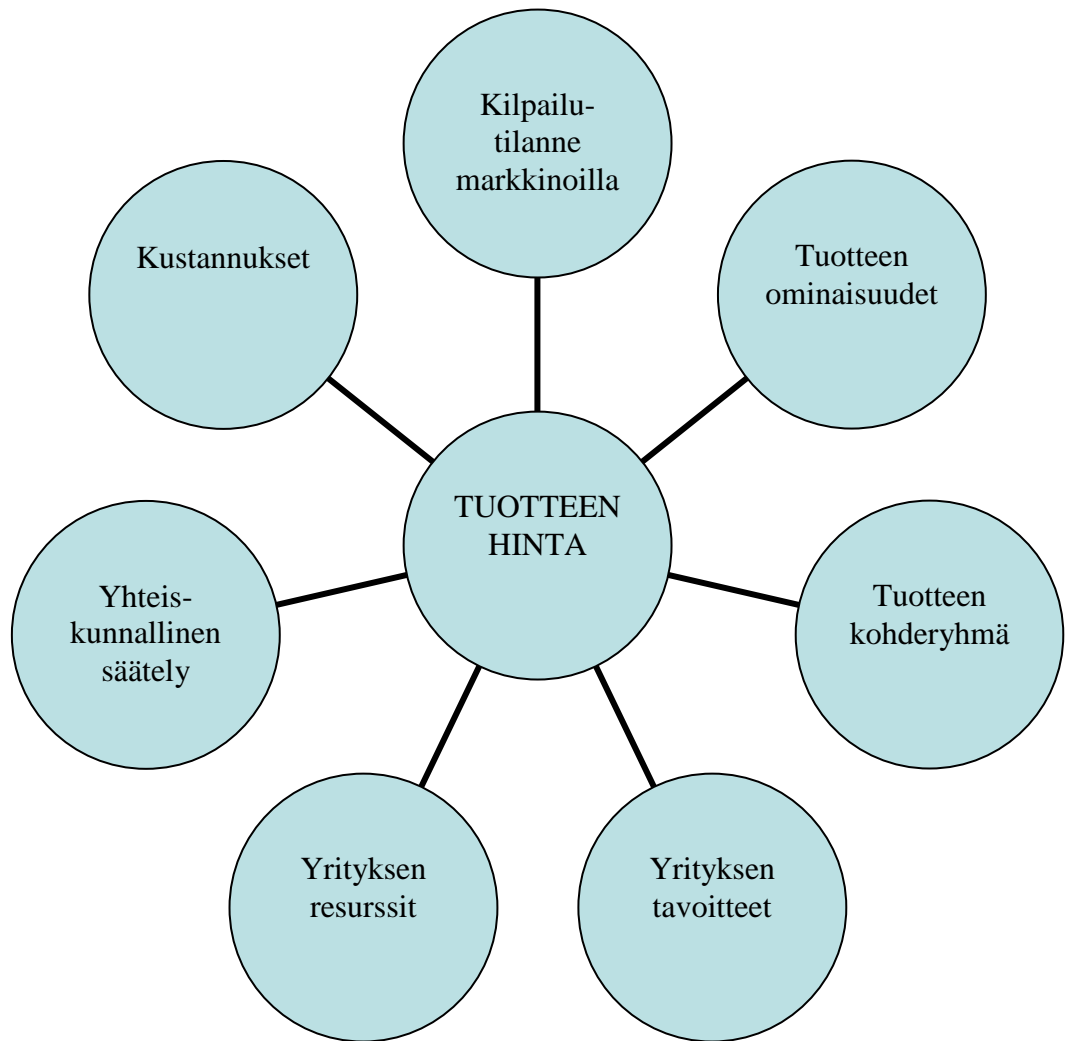
Hinnoittelu on keskeinen markkinoinnin kilpailukeino ja se vaikuttaa siihen, kuinka asiakkaat reagoivat. Tuotteen oikealla hinnoittelulla on merkitystä, koska se on yksi asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavista asioista. Hinnan alaraja on yleensä yrityksen kustannukset, mutta hintapäätöstä ei voi tehdä pelkästään laskelmien avulla. Onnistunut hinnoittelu edellyttää, että päätöksiä tehtäessä käytetään laskelmia ja harkintaa. Hinnoittelupäätösten tekijöiden on ymmärrettävä, kuinka kustannukset, asiakkaat ja kilpailuympäristö vaikuttavat hinnan muodostumiseen. (Mäntyneva 2002, 84.)

Yrityksen tulee tarkoin miettiä, millaista hinnoittelustrategiaa se käyttää, ja sen tulee perustua yrityksen muihin strategisiin tavoitteisiin. Hinnoittelustrategiassaan yritys linjaa tuotteidensa hintatason, mitkä seikat vaikuttavat hinnanmuutokseen sekä millaista maksuehto- ja alennusjärjestelmää se noudattaa. (Rope 2005, 222.) Hinnoittelustrategialla tulee pyrkiä löytämään tuotteelle sellainen hinta, jolla saadaan luotua katteen ja kysynnän välille sellainen suhde, että yritys saavuttaa mahdollisimman hyvän kannattavuuden pitkällä tähtäyksellä.

### 4.1 Hinnanmuodostus

Tuotteen hintaan vaikuttavat useat eri tekijät, ja niillä on kaikilla erilainen painoarvo riippuen eri yhteyksistä. Mäntyneva (2002, 92) jakaa hintaan vaikuttavat tekijät seuraavan kuvion mukaisesti (kuvio 2).





KUVIO 2. Tuotteen hintaan vaikuttavat tekijät (Mäntyneva 2002, 92).

Kuvaamo Into Oy:n kehystämöpalveluiden hinnanmuodostusta selvitetään liitteessä 1.

#### 4.1.1 Kustannukset

Asiakaslähtöisen toimintatavan mukaisesti on tärkeää huomioida asiakkaiden toivomuksia. Hinnoittelu vaikuttaa olennaisesti asiakkaan ostopäätökseen. Sen vuoksi tuote on osattava hinnoitella oikein, mutta myös yrityksen kannalta kannattavasti. Tämän vuoksi yrityksen on tunnettava omat kustannuksensa ja tiedettävä, kuinka niihin pystyy vaikuttamaan. Kustannukset vaikuttavat hintoihin, ja sitä kautta myös tarjonnan määrään. Pitkällä aikavälillä hinnan tulee

olla korkeampi kuin kustannukset, jotta toiminta on kannattavaa. (Mäntyneva 2002, 92.)

Monilla toimialoilla kilpailu on erittäin kovaa, ja hintoja on jouduttu laskemaan markkinatilanteen vuoksi. Enää ei myyntihintaa voida määrittellä pelkästään kattamaan yrityksen kustannuksia ja katetta, vaan yritysten on pystyttävä alentamaan kustannuksiaan, jotta myydylle tuotteelle saadaan katetta. Mäntynevan (2002, 93) mukaan yrityksillä on kaksi lähestymistapaa kustannuksiinsa. Joko myyntihinta joustaa (yhtälö 1) tai kustannukset joustavat (yhtälö 2).

$$\text{Myyntihinta} = \text{Kustannukset} + \text{Kate} \quad (\text{Yhtälö 1})$$

$$\text{Kustannukset} = \text{Myyntihinta} - \text{Kate} \quad (\text{Yhtälö 2})$$

Mikäli myyntihinta joustaa, tulee yrityksen tarkoin laskea ja harkita, pystyykö se valmistamaan tuotetta kannattavasti markkinoilla vallitsevaan hintaan, ja kannattaako sen ylipäättään pitää tuotetta valikoimassaan. Mikäli kustannukset joustavat, on yrityksen tiedettävä, miten kustannukset muodostuvat ja kuinka ne vaikuttavat hinnoitteluun ja sitä kautta tuotevalikoimaan. (Mäntyneva 2002, 93.)

Kuvaamo Into Oy:n kehystämön kustannuksiin vaikuttavia seikkoja pohditaan liitteessä 1.

#### 4.1.2 Kilpailutilanne markkinoilla

Lähes kaikilla toimialoilla vallitsee kova kilpailu. Kilpailutilanne markkinoilla vaikuttaa merkittävästi myös tuotteen hinnoitteluun. Markkinoille tulevat uudet yritykset pyrkivät usein alussa valtaamaan markkinoita edullisilla hinnoilla, mikä laskee yleistä hintatasoa ainakin väliaikaisesti. Lisääntyneen tarjonnan myötä hinnat laskevat kysynnän ja tarjonnan suhteessa. Myös kapasiteetti vaikuttaa hinnoitteluun. Suuria investointeja tehneet yritykset haluavat hyödyntää kapasiteettinsa mahdollisimman hyvin. (Mäntyneva 2002, 94.)

Kilpailijoiden kustannusrakenteen tuntemisesta on hyötyä hinnoittelussa. Mikäli yritys pystyy arvioimaan kilpailijoidensa kustannukset, pystyy se myös arvioimaan heidän kannattavan hinnoittelun alarajan. Myös kilpailijat pyrkivät pitkällä aikavälillä saamaan katetta toiminnastaan. Kilpailijoiden kustannusrakennetta arvioitaessa on otettava huomioon mahdolliset investoinnit, joiden ansiosta heidän tuotantonsa voi olla huomattavasti tehokkaampaa. Tuotannon tehokkuutta lisäävien investointien avulla kilpailijat pystyvät vaikuttamaan hintoihin myös valmistamalla vaihtoehtoisia tai korvaavia tuotteita, mikä voi pakottaa muut laskemaan hintojaan. (Mäntyneva 2002, 94.)

Yritysten tulee seurata tarkasti toimintaympäristössään tapahtuvia muutoksia. Kilpailijoiden hinnoittelustrategioita ja menettelytapoja on seurattava jatkuvasti ja hinnalla kilpailemisen haasteisiin on pystyttävä reagoimaan nopeasti. Asiakkaiden ostovoima vaikuttaa osaltaan yritysten hintatavoitteiden asettamiseen. Yrityksen tulee tarkastella myös sitä, kuinka asiakkaat reagoivat muuttuviin hintoihin. (Raatikainen 2005, 96.)

Kilpailutilanteen vaikutus Kuvaamo Into Oy:n kehystämöpalveluiden hinnoitteluun esitellään liitteessä 1.

#### 4.1.3 Tuotteen ominaisuudet

Tuotteen ominaisuudet vaikuttavat oleellisesti hinnoitteluun. Yrityksen tuoteratkaisujen yhtenä tehtävänä on luoda mahdollisuus vapaammalle hinnoittelulle. Mitä omaleimaisempi tuote on, sitä vapaammin se voidaan hinnoitella. (Rope 2005, 223.) Tuotteilla, jotka ovat samanlaisia kilpailijoiden tuotteiden kanssa, on yleensä pieni hinnoittelualue. Vakiotuotetta on vaikea erilaistaa niin paljon, että tuotantokustannuksiin voisi lisätä suurta katetta. Vakiotuotteilla on sen vuoksi paljon kilpailua ja niitä on myytävä suuria määriä pienellä katteella. Vakiotuotteita myyvien yritysten tulee pyrkiä minimoimaan kustannuksensa. (Mäntyneva 2002, 94.)

Jonkin verran omaleimaisten tuotteiden hinnoittelualue on laajempi. Kun tuotteeseen on onnistuttu saamaan hieman omaleimaisuutta, kilpailu vähenee ja kate paranee. Tuotteiden myyntivolyymien ei tarvitse myöskään olla yhtä suuria kuin vakiotuotteilla. Jonkin verran omaleimaisia tuotteita myyvien yritysten täytyy olla tietoisia kustannusrakenteestaan ja niiden pitää tarkkailla sen kehitystä. (Mäntyneva 2002, 95.)

Täysin omaleimaisilla, räätälöidyillä tuotteilla on suurin hinnoittelualue. Tuotteet pyritään erilaistamaan kilpailijoiden tuotteista esimerkiksi tuotemerkin avulla. Asiakkaille merkkituote tarkoittaa vakiolaatua ja he ovat valmiita maksamaan siitä korkeamman hinnan. Merkkituotteista luodaan usein tuoteperheitä. Uuden tuotteen lanseeraus on helpompaa valmiiseen tuoteperheeseen, koska asiakkailta on jo tietty laatukäsitys samaan tuoteperheeseen kuuluvista tuotteista. Kilpailu omaleimaisten tuotteiden markkinoilla on vähäistä, tai kilpailijoita ei välttämättä ole lainkaan. Mikäli asiakkaat saadaan kiinnostumaan tuotteesta, voidaan niitä myydä suurella katteella. Yrityksen valmistaessa omaleimaisia tuotteita, tulee sen kiinnittää huomiota riittävän asiakaskunnan hankkimiseen ja toiminnan tulee olla asiakaskeskeistä. (Mäntyneva 2002, 95.)

Liitteessä 1 pohditaan kuinka Kuvaamo Into Oy:n kehystystöiden omaleimaisuus vaikuttaa hinnoitteluun.

#### 4.1.4 Tuotteen kohderyhmä

Pelkistetysti voidaan ajatella, että tuotteen oikea hinta on se, jonka asiakkaat ovat valmiita siitä maksamaan. Yrityksen kohderyhmä saattaa muodostua kuitenkin hyvin erilaisista asiakkaista. Tuotteen kohderyhmään perustuvan hinnoittelun perusajatuksena on se, että samaa tuotetta voidaan myydä eri hintaan eri asiakkaille. Tarjouskampanja saatetaan suunnata vain tietyille kohderyhmälle, jonka edustajien oletetaan olevan hintatietoisia ja ostavan tuotteen alennettuun hintaan. Tuotteita ei voi kuitenkaan jatkuvasti myydä alennettuun hintaan, minkä vuoksi on oltava myös sellaisia asiakkaita, jotka

eivät ole kovin hintatietoisia ja ostavat tuotteen joka tapauksessa hinnasta riippumatta. (Mäntyneva 2002, 96.)

Mäntyneva (2002, 96) mainitsi esimerkkinä tuotteen kohderyhmälähtöisestä hinnoittelusta lentomatkat. Lentoyhtiöt myyvät samoja lentoja eri asiakasryhmille eri hintaan. Vapaa-ajan matkustajat vertailevat hintoja ja seuraavat tarjouksia ja ovat valmiita joustamaan lentoajankohdasta tai varauskäytännöistä matkustaakseen edullisesti. Työkseen matkustavat eivät taas voi muuttaa aikataulujaan tarjouslentojen vuoksi.

Kohderyhmälähtöisen hinnoittelun edellytyksenä on, että yksittäiset kohderyhmät arvostaa tarjottua tuotetta eri tavalla. Edellytyksenä on myös, että kaikkien yksittäisten segmenttien on oltava kannattavia. Kohderyhmälähtöinen hinnoittelu maksaa yleensä enemmän kuin se, että tuotetta myydään samaan hintaan kaikille asiakkaille. Mikäli yritys päättää käyttää kohderyhmälähtöistä hinnoittelua, tulee sen varmistaa, että hinnoittelun toteuttamisesta aiheutuvat kustannukset eivät ylitä siitä saatavaa hyötyä, eikä hinnoittelu saa aiheuttaa hämmennystä nykyisissä eikä tulevaisissa asiakkaissa. (Mäntyneva 2002, 96.)

Liitteessä 1 kerrotaan kuinka Kuvaamo Into Oy:n kehystämön kohderyhmä vaikuttaa hinnoitteluun.

#### 4.1.5 Yrityksen tavoitteet

Tuotteiden hinnoittelussa on otettava huomioon yrityksen strategiset tavoitteet. Yrityksen pitkän aikavälin tavoitteena on usein myyntimäärien ja markkinaosuuksien kasvattaminen sekä kannattavuuden parantaminen. Usein yrityksen kannattavuus kärsii voimakasta markkinaosuuden kasvua tavoiteltaessa tai markkinaosuus pienenee kannattavuuden paranemisen myötä. Yritysten tulee miettiä keinoja, joilla ne pystyvät sekä saavuttamaan markkinaosuuteen liittyvät tavoitteensa että mahdollisimman hyvän kannattavuuden pitkällä aikavälillä. (Mäntyneva 2002, 97.)

Yritysten tulee tarkastella myös tuotevalikoimaansa hinnoittelun kautta ja miettiä, kannattaako tuotetta pitää lainkaan valikoimassa. Mikäli tuotteen tämänhetkinen hinta ei kata sen kuluja, tulee miettiä, päästäisiinkö uusilla tuotevariaatioilla sellaisiin kustannuksiin, että tuote voidaan hinnoitella kannattavasti vai täytyykö yrityksen panostaa tuotekehitykseen ja kehittää täysin uusia tuotteita. (Mäntyneva 2002, 97.)

Kuvaamo Into Oy:n strategisten tavoitteiden vaikutuksesta hinnoitteluun kerrotaan liitteessä 1.

#### 4.1.6 Yrityksen resurssit

Yritykset pystyvät tuottamaan tuotteita tai palveluita niiden käytössä olevien resurssien mukaisesti. Mikäli yrityksellä on käyttämätöntä kapasiteettia, tulee sen hinnoitella lisätuotanto niin, että ainakin lisätuotannosta aiheutuneet kulut tulevat katettua. Jos yrityksen kapasiteetti ei ole riittävä, tulee sen selvittää, kannattaako sen itse investoida lisäkapasiteettiin vai hankkia sitä sopimusjärjestelyin. (Mäntyneva 2002, 98.)

Yritysten käytettävissä oleva kapasiteetti vaikuttaa myös hinnoitteluun. Kausina, jolloin yrityksillä on reilusti käyttämätöntä kapasiteettia, ovat hinnat usein alhaisia, kun taas kapasiteetin ollessa kokonaan käytössä asiakkailta peritään usein korkeampaa hintaa. Mäntyneva (2002, 98) mainitsi kirjassaan esimerkkeinä sähkön, puhelut, tietoliikenneyhteydet, hotellit ja lomamatkat tuotteina, joiden hinnoitteluun vaikuttaa kapasiteetin vaihtelu.

Liitteessä 1 esitellään Kuvaamo Into Oy:n kehystämön resurssit.

#### 4.1.7 Yhteiskunnallinen säätely

Valtaosa toimialoista kuuluu nykyään vapaan kilpailun piiriin, mutta edelleen on toimialoja, joilla toimiminen on luvanvaraista. Tietyillä toimialoilla toimivien tai sinne pyrkivien yritysten toimintaedellytyksiä on yhä rajattu yhteiskunnallisella säätelyllä. Yhteiskunnallinen säätely vaikuttaa merkittävästi joidenkin tuotteiden hinnoitteluun, koska alalle ei voi tulla uusia kilpailijoita. (Mäntyneva 2002, 98.)

Tuotteen hintaan voivat vaikuttaa myös yhteiskunnan asettamat erilaiset verot. Tuotteesta riippuen hintaan voidaan joutua lisäämään valtiolle tilitettävä arvonlisävero, valmistevero tai ulkomaankaupassa tullimaksut ja erilaiset tuontikustannukset. Lainsäädännöllä rajoitetaan myös luottokauppaa, tarjous- ja alennusmyyntimarkkinointia sekä asetetaan tiettyjä vaatimuksia tuotteiden hintamerkinnoille.

#### 4.2 Hinnoittelupäätökset

Tuotteiden oikea hinnoittelu on yksi ratkaiseva osatekijä yrityksen tuloksen muodostumisessa. Yrityksen on mietittävä tarkasti, mitkä sen hinnoitteluperusteet ovat. Haluaako se vaikuttaa hinnoittelulla esimerkiksi yrityksen kannattavuuteen, myynnin määrään vai markkinaosuuteensa. Lopullinen hinnoittelupäätös tehdään vasta tuotteen valinnan jälkeen, koska tuotteen laatua, elinikää ja imagoa koskevat päätökset vaikuttavat hinnoitteluun. Hinnoittelupäätös on tehtävä harkiten, koska se vaikuttaa monella eri tavalla tuotteen kaupalliseen menestymiseen. Hinta toimii mm. tuotteen arvon mittarina ja arvon muodostajana. Hinta kertoo asiakkaalle tuotteen arvon ja luo siitä tietyn mielikuvan. Mikäli yritys haluaa luoda tuotteesta laatumielikuvaa, tulee sen näkyä myös hinnassa. Halpa hinta ei synnytä asiakkaille laadukasta mielikuvaa tuotteesta. (Rope 2005, 222.)

Hinta vaikuttaa myös kilpailuun ja yrityksen kannattavuuteen. Mikäli tuotteen hinta on korkea, saattaa myyntivolyymi laskea. Matalalla hinnalla saatetaan taas vaikeuttaa kilpailijoiden tuloa markkinoille, mikäli he eivät pysty

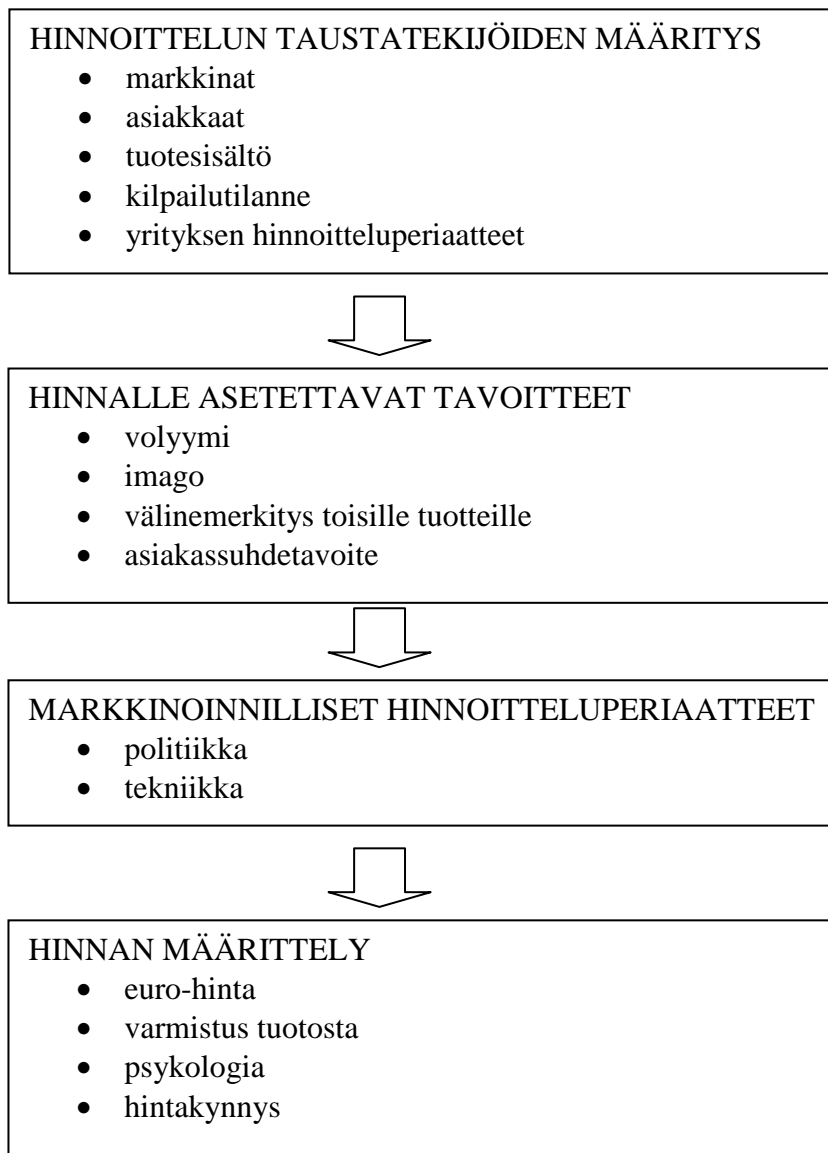
valmistamaan tuotetta yhtä edullisesti. Onkin tärkeää tarkastella tuotteen hintaa aina saavutettavan myyntivolyymien ja katteen yhteisvaikutuksen perusteella. Tuotteen lopullista hintaa arvioitaessa on otettava huomioon myös tavoiteltava kohderyhmä. Hinnan on oltava kohderyhmän hyväksyttävissä, koska liian matala tai korkea hinta saattavat molemmat ehkäistä tuotteen menekkiä. (Rope 2005, 223.)

Liitteessä 1 esitellään Kuvaamo Into Oy:n kehystämön hinnoittelupäätökset.

#### 4.3 Hinnoitteluprosessi

Hinnoittelun toteutus voidaan Ropen (2005, 225) mukaan kuvata prosessimallina. Vaiheittain etenevää hinnoitteluprosessia tarkastellaan tässä siitä näkökulmasta, että yrityksellä on olemassa myös muita tuotteita ja nyt tuodaan markkinoille uusi tuote ja hinnoitellaan se (kuviot 3).





KUVIO 3. Hinnoitteluprosessin vaiheet (Rope 2005, 226).

Kuvaamo Into Oy:n hinnoitteluprosessi selvitetään liitteessä 1.

#### 4.3.1 Hinnoittelun taustatekijöiden määrittäminen

Taustatekijöitä määriteltäessä tulee selvittää, mitä paineita tai mahdollisuuksia hinnoittelulle asettavat markkinat, asiakkaat, tuotesisältö, kilpailutilanne ja yrityksen hinnoitteluperiaatteet. Markkinoiden koko, luonne ja kehittyneisyys luovat perustan markkinoiden hintatason määrittelylle. Erilaiset kohderyhmät ovat valmiita maksamaan tuotteesta eri hintatasoa, joten segmenttien määrittäminen

vaikuttaa siihen hintahaarukkaan, joka tuotteelle on mahdollista asettaa. (Rope 2005, 226.)

Se, millainen mielikuva-arvo tuotteella on asiakkaiden keskuudessa tai missä vaiheessa elinkaarta tuote on, luo myös mahdollisuuksia tai paineita hinnoittelupäätöksille. Hintaratkaisuja tehtäessä on otettava huomioon myös kilpailijat ja kilpailutilanne markkinoilla, koska ne vaikuttavat ratkaisevasti tuotteen hinnoitteluun. Hinnoittelussa on otettava huomioon myös yrityksen muiden tuotteiden hinnat, sillä yrityksen kaikkien tuotteiden on oltava hinnoittelullisesti samassa linjassa keskenään. (Rope 2005, 225.)

#### 4.3.2 Hinnalle asetettavat tavoitteet

Hinnoittelupäätöstä tehtäessä on otettava huomioon tuotteelle asetetut tavoitetekijät, joita ovat volyyymi, imago, välinemerkitys toiselle tuotteelle ja asiakassuhdetavoite. Tuotteen hinnoittelu ei saa estää volyymitavoitteen saavuttamista. Tämä on erittäin tärkeää huomioida etenkin silloin, kun yrityksellä on suuri tuotantokapasiteetti. Hintaratkaisun on tuettava tuotteelle asetettua imagotavoitetta, koska hinta konkretisoi omalta osaltaan tuotteelle asetettua laatutavoitetta. (Rope 2005, 226.)

Hinnoittelupäätökseen vaikuttaa myös se, onko tuotteella välinemerkitystä toisille tuotteille. Mikäli tuote on osa jotakin järjestelmää, voidaan ensimmäinen tuote myydä edullisella hinnalla, jonka avulla saadaan asiakassuhde syntymään. Tämän jälkeen muut järjestelmään liittyvät tuotteet voidaan hinnoitella järjestelmäkytkentäisinä välttämättömyyksiä korkeammalla hinnalla. Yritykset asettavat tiettyjä asiakassuhdetavoitteita, jotka vaikuttavat myös hinnoitteluun. Asiakassuhteiden varmistamista ja asiakastyytyvää tavoitellaan usein erilaisilla kanta-asiakkaisiin kohdistetuilla erityishinnoituilla. (Rope 2005, 227.)

### 4.3.3 Markkinoinnilliset hinnoitteluperiaatteet

Kun hinnoittelun taustatekijät on analysoitu ja hinnalle asetettavat tavoitteet on määritelty, tehdään varsinaiset hinnoittelupäätökset. Hinnoittelupäätöksiä ovat hinnoittelupolitiikka ja hinnoittelutekniikka. Päätöksenteko tapahtuu juuri tässä järjestyksessä, eli hinnoittelupolitiikka määritellään ensin ja sitten vasta hinnoittelutekniikka, koska ne kytkeytyvät tiiviisti toisiinsa.

Hinnoittelupolitiikalla yritys suhteuttaa oman hintatasonsa kilpaileviin tuotteisiin, jolloin lähtökohtana on markkinoinnillinen hinnoittelu. Hinnoittelupolitiikalla tietoisesti asetetaan oma hintataso kalliimmaksi, halvemmaksi tai samantasoiseksi kuin kilpailijoiden hintataso. Hinnoittelupolitiikassa on kyse laatuasemoinnista, jolloin yritys arvottaa hinnan avulla oman tuotteen rahamitallisesti suhteessa kilpaileviin tuotteisiin. Mikäli yritys haluaa osoittaa, että tuote on hyvälaatuinen, tulee asia osoittaa myös hinnoittelulla. Suuria myyntivolyymeja tavoiteltaessa hinta asetetaan usein kilpailijoiden hintoja alhaisemmaksi. Mikäli hinnoittelupolitiikaksi valitaan markkinahintainen toimintamalli eli tuote hinnoitellaan samalle tasolle kuin kilpailijoiden tuotteet, ei tuotetta markkinoida silloin hinnan avulla vaan muilla kriteereillä. (Rope 2005, 227-288.)

Yrityksen tavoitteena on myydä tuote mahdollisimman hyvällä hinnalla, ja asiakkaan tavoitteena on ostaa tuote mahdollisimman halvalla. Mikäli tuotteet ovat samankaltaisia, pystyvät asiakkaat vaivattomasti suorittamaan hintavertailuja. Saadakseen tuotteesta mahdollisimman hyvän hinnan tulee tuotetta markkinoinnillisesti jalostaa niin, että asiakas ei koe tuotetta samankaltaiseksi kilpailijoiden tuotteiden kanssa tai tulee valita kilpailijoista poikkeava hinnoittelutekniikka. Kilpailijoista poikkeava hinnoittelutapa sekä tuotteen sisällöllinen ja mielikuvallinen jalostaminen ovat ainoat keinot, joilla vaikeutetaan asiakkaan hintavertailua eri tuotteiden välillä. Mikäli tuote ei merkittävästi eroa kilpailijoiden tuotteesta, on hinnoittelutekniikan erilaistaminen vartenotettava vaihtoehto. Hinnoittelutekniikoita ovat kokonais- eli pakettihinnoittelu, ydintuote + lisät erikseen hinnoiteltuina ja täysin pilkottu hinnoittelu. (Rope 2005, 232-233.)

#### 4.3.4 Hinnan määrittely

Hinnoittelupolitiikan ja hinnoittelutekniikan määritysten jälkeen määritellään yksittäisten tuotteiden hinnat. Hintaa määriteltäessä tulee ajatella, että jokainen euro on kate-euro, ja miettiä, paljonko asiakas on valmis maksamaan tuotteesta. Yrityksen kannattaa myös roolittaa tuotteensa niin, että toisten tuotteiden avulla houkutellaan mahdollisimman paljon asiakkaita liikkeeseen ja toisilla tuotteilla saavutetaan mahdollisimman suuri kate. (Rope 2005, 235.)

Tuotteen hinnan tulee näyttää lasketulta, ja sen vuoksi tasarahahintoja kannattaa välttää. Ysi ysi -filosofia toimii kaikilla markkinoilla ja kaikissa tilanteissa. Ysi ysi -ajatusmallin mukaan ihmisiä houkuttaa hinta, joka on hintapsykologisesti asetettu jonkin hintaluokan alle. Hinnan määrittelyssä kannattaa hintakynnys eli se alue, joka tuotteella on käytettävänä ilman, että hinnan muuttaminen sen sisällä vaikuttaa tuotteen menekkiin, käyttää kokonaan hyväksi. Joihinkin tuotteisiin liittyy myös erilaisia toimituskustannuksia, kuten rahtikustannuksia sekä kilometri- ja matkakustannuksia. Tuotteen varsinaiset kustannukset ja toimituskustannukset kannattaa pitää erillään toisistaan. (Rope 2005, 235-235.)

#### 4.4 Alennukset ja maksuehdot

Alennukset ovat usein mukana yritysten hinnoitteluratkaisuissa. Yrityksen tulee tarkoin miettiä, millaisia alennuksia se tuotteistaan myöntää. Annetut alennukset pienentävät suoraan tuotteesta saatavaa katetuottoa, ja alennusten vuoksi myyntimäärien tulisi kasvaa vastaavasti niin paljon, ettei yrityksen kokonaiskate laske. Alennukset ovat tärkeä neuvottelukysymys varsinkin suurissa yritysten välisissä kaupoissa, mutta niiden myöntämistä täytyy miettiä aina tarkasti. Alennusten antamisessa täytyy olla tarkkana ja miettiä, onko alennuksen antamisesta hyötyä pitkällä tähtäyksellä. Yleisimpiä myönnettyjä alennuksia ovat maksuehtoalennus, vuosialennus, kampanja-alennus, asiakasryhmäalennus ja sesonkialennus. (Rope 2005, 241-243.)

Maksuehdot vaikuttavat merkittävästi yrityksen maksuvalmiuteen ja kannattavuuteen. Maksuehdoista neuvoteltaessa tulee tarkkaan miettiä, mitä ne yritykselle tosiasiaassa merkitsevät. Pitkillä maksuajoilla saatetaan saada uusia asiakkaita, mutta yrityksen pääomien kierto hidastuu ja maksuvalmius heikkenee, kun rahat sitoutuvat myyntisaamisiin. Mikäli pitkiä maksuaikoja myönnetään, tulee myynnin lisäyksen olla niin suuri, että se kattaa maksuajan pitenemisestä aiheutuneet kustannukset. Myönnetyt luotot, maksuajat ja saatavien perintäkäytännöt vaikuttavat kassahallinnon tehokkuuteen. Tyypillisimpiä maksuehtoja ovat ennakkomaksu, käteismaksu ja luottokauppa. (Rope 2005, 245.)

Kuvaamo Into Oy:n alennuspolitiikka ja maksuehdot löytyvät liitteestä 1.

## 5 LANSEERAUS- JA KEHITTÄMISSUUNNITELMA

Kuvaamo Into Oy:n kehystämön lanseeraus- ja kehittämissuunnitelma on tämän opinnäytetyön liitteenä. Lanseeraus- ja kehittämissuunnitelma käsittää lanseerauksen aikataulun ja markkinointibudjetin, kehystämön tulosbudjetin, lähtökohta-analyysit, markkinoinnilliset perusratkaisut, lanseerauksen riskit ja seurannan, yrityksen hinnoittelupäätökset ja hinnoitteluprosessin sekä selvityksen hinnan muodostumisesta.

Opinnäytetyön yksi keskeisistä tavoitteista oli selvittää tuotteen oikea hinnoittelu. Kehystystyöt ovat hyvin yksilöllisiä, ja niiden hinnoittelu on ollut Kuvaamo Into Oy:lle aikaisemmin vaikeaa. Hintaan vaikuttaa niin moni muuttuva tekijä, että todellisten kustannusten laskeminen on ollut työlästä. Lanseeraus- ja kehittämissuunnitelmassa on hinnoittelun avuksi Excelillä tehty hinnoittelulaskuri, joka laskee kehystystyön todelliset kustannukset ja valitun hinnoittelukertoimen avulla työn lopullisen myyntihinnan.

## 6 POHDINTA

Elämme kiihtyvässä ja globaalissa muutoksen virrassa, myös täällä pienellä maaseutupaikkakunnalla. Yritysten on koostaan riippumatta pystyttävä vastaamaan muun muassa teknologisen kehityksen ja asiakastarpeiden muutosten haasteisiin. Etäisyyksien kutistuminen sekä trendien ja sesonkien lyheneminen ovat aiheuttaneet ilmiselviä muutospaineita tuotekehitykselle alalla kuin alalla. Myös palvelualan yrityksen on kaiken kiireen keskellä kyettävä joustavasti seuraamaan aikaansa ja kehittämään liiketoimintaansa. Palvelualan yrityksen tuotekehitys ei aina ole kovin järjestelmällistä tai suunnitelmallista, vaan uusia liikeideoita ja palveluinnovaatioita syntyy usein suorassa asiakaskontaktissa ja ”sorvin äärellä” itse palveluprosessin lomassa niin, ettei yrittäjä edes tietoisesti välttämättä ymmärrä varsinaista tuotekehitystä tapahtuneen.

Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli valokuvausalalla reilun vuoden toimineen yrityksen liiketoiminnan kehittäminen. Valokuvausalan yritysten on digitalisoitumisen myötä löydettävä uusia liiketoimintamuotoja, jotka tukevat niiden aikaisempia toimintoja. Omistajanvaihdoksen yhteydessä Kuvaamo Into Oy laajensi toimintojaan koskemaan myös kehystämöpalveluita. Uuden palvelun lanseeraus jäi yrityksen perustamisesta johtuvien kiireiden vuoksi tekemättä. Uusilla yrittäjillä ei ollut myöskään käsitystä kehystämöpalveluiden kannattavuudesta, minkä vuoksi palveluiden hinnoittelu on tuottanut päänvaivaa.

Opinnäytetyö rajattiin koskemaan vain kehystämöpalveluita, ja tavoitteena oli laatia kehystämön lanseeraus- ja kehittämissuunnitelma sekä perehtyä tuotteen hinnoitteluun. Opinnäytetyötä tehtäessä opinnäytetyön tekijät pohtivat, mitkä nykypäivän lanseerauksen haasteita ovat ja kuinka yritys selviää niistä kunnialla. Pienen yrityksen resurssit lanseerata uutta palvelua ovat rajalliset ja lanseeraussuunnitelmat jäävät usein muiden kiireiden jalkoihin. Samaa voi sanoa yrityksen kehittämisprosessien loppuun asti viemisestä. Ideoita syntyy ja ongelmat tiedostetaan, mutta aika ei riitä ideoiden toteuttamiseen ja ongelmien ratkaisemiseen. Yrityksen tulisi myös osata tulkita ympäristön ja asiakkaiden viestejä. Vain sitä kautta se voi selvitä voittajaksi tässä nopeasti muuttuvassa

maailmassa. Työssä selvitettiin yrityksen nykytilanne ja liiketoiminnan kasvuun vaikuttavia osatekijöitä sekä pohdittiin, mihin suuntaan kehystämötoimintaa kannattaisi tulevaisuudessa kehittää.

Opinnäytetyö pyrki tuomaan ratkaisuja toimeksiantajalle siitä, kuinka kehystämö saadaan tunnetuksi ja sen palveluille asiakkaita. Jotta kehystämö tulisi tunnetuksi, on osattava valita juuri oikeat kohderyhmät ja markkinointikanavat. Kehystämöpalveluiden kannattavuuden selvittämiseksi kehystämölle laadittiin päättäneeltä ensimmäiseltä tilikaudelta oma tuloslaskelma, jonka pohjalta laadittiin kehystämölle oma tulosbudjetti myös kuluvalle tilikaudelle. Tärkeä osa-alue on myös palvelun hinnoittelun merkityksen huomaaminen. Kehystystyöt ovat hyvin yksilöllisiä, ja työn lopulliseen hintaan vaikuttavat useat eri tekijät. Jokainen työ on hinnoiteltava erikseen, työn koosta ja käytettävistä materiaaleista johtuen. Jotta tuote osataan hinnoitella oikein, on erittäin tärkeää tuntea tuotantoprosessi ja tietää, mitä kustannuksia valmistuksesta aiheutuu.

Kuvaamo Into Oy on jo laajasti tunnettu valokuvaustoiminnoistaan. Opinnäytetyön tavoitteena oli saada se tunnetuksi myös laadukkaana kehystämönä. Tämän vuoksi kehystämölle laadittiin oma markkinointibudjetti. Lehtimainonnalla tavoitetaan kohderyhmää, mutta lanseerausbudjetin ollessa hyvin pieni ei joka lehdessä voi mainostaa. Näin ollen on tärkeää löytää oikea lehti tai lehdet missä mainostaa ja miettiä tarkkaan, kuinka usein voi mainostaa. Pyrkimyksenä on myös antaa lehdille aiheita jutun tekoon. Artikkelit Kuvaamo Intosta ja kehystämöstä paikallislehdessä on vahva markkinointikeino pienillä paikkakunnilla. Kohdennettu sähköpostimainonta ja internetsivujen informatiivisuus ovat keinoja löytää asiakkaita.

Opinnäytetyöllä onnistuttiin pääsemään asetettuihin tavoitteisiin ja työ vastaa tarkoitustaan. Yritys voi hyödyntää lanseeraus- ja kehityssuunnitelmaa myös tulevaisuudessa uutta tuotetta markkinoille lanseeratessaan. Tätä työtä tehtäessä opinnäytetyön tekijät ymmärsivät budjetoinnin ja hinnoittelun tärkeyden ja sen, kuinka tärkeää on suunnitella prosessin eri vaiheet ja käydä ne läpi yksi kerrallaan. Työn myötä he ymmärsivät tuotteiden lanseerauksen merkityksen ja sen valtavan vastuun, joka projektiin osallistuneilla on kannettavanaan. Tuotteiden lanseeraus ei ole opinnäytetyön tekijöille enää



pelkästään osa markkinointikeinoja, vaan he ymmärtävät sen olevan osa koko yrityksen toimintaa.

Lanseeraus- ja kehittämissuunnitelma onnistuttiin laatimaan realistisesti, yrityksen käytettävissä olevat resurssit huomioon ottaen. Kehystämöpalveluiden hinnoittelu ja katetuoton seuranta on jatkossa helpompaa hinnoittelulaskurin avulla. Perehtyminen hinnoitteluun ja kehystämöpalveluiden hintalaskurin tekeminen oli toimeksiantajan mielestä opinnäytetyön parhainta antia. Asiakkaalle on sen avulla helppo kertoa kehyksen lopullinen hinta eri malleja mietittäessä ja yritys voi luottaa näin saavansa haluamansa katteen tehdyille työlle. Hinnan täytyy kattaa kustannukset ja tavoitteena onkin riittävä taloudellinen etu.

Jatkokehittämissuunnitelmana opinnäytetyön tekijät esittävät, että yrityksen tulisi solmia kannattavia sopimuksia tukkuliikkeiden kanssa, tarkistaa tuotteiden katteet, lisätä markkinointia ja mainontaa, parantaa asiakaskantaa segmentoimalla ja panostamalla avainasiakkaisiin sekä seurata kilpailijoita. Lisäksi ehdotetaan, että Kuvaamo Into Oy tekee liikkeen siisteyteen ja viihtyvyyteen liittyviä toimenpiteitä.

Jatkotutkimusaiheiksi esitetään erilaisia markkinatutkimuksia, kuten markkinaosuuden, kilpailijoiden, hintojen, asiakkaiden ja mainonnan vaikuttavuuden seuranta ja asiakastytyväisyyden sekä alihankkijoiden seuranta.

## LÄHTEET

Anttila & Iltanen 2001. Markkinointi. Helsinki:WSOY

Bergström, S. & Leppänen, A. 2007. Markkinoinnin maailma. 8. uudistettu painos Helsinki: Edita

Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13. uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Fill, C. 2005. Marketing Communications. 4<sup>th</sup> edition. Pearson Education Limited. Essex, England.

Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOY pro

Kotler, P. 1990. Markkinoinnin käsikirja: analyysi, suunnittelu, toteutus ja seuranta / Philip Kotler; (suom. Ainamo, A. Ranta, H.). 6. täysin uudistettu painos, Helsinki: Rastor-julkaisut

Kotler, P. 1999. Kotler on Marketing. How to create, win and dominate markets. New York: The Free Press.

Kotler, P. & Keller, K.L. 2006. Marketing Management. 12<sup>th</sup> edition. Upper Saddle River, New Jersey. Pearson Education.

Kotler, P. & Keller, K.L. 2009. Marketing Management. 13<sup>th</sup> edition. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.

Laakso, H. 2004. Brändit kilpailuetuna: miten rakennan ja kehitän tuotemerkkiä. 6. tarkastettu painos. Helsinki: Talentum

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2004. Markkinoinnin perusteet, 1.painos. Tampere: A5 Repro palvelu Oy.

Mäntyneva, M. 2002. Kannattava markkinointi. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.

Rope, T. 1999. Lanseerausmarkkinointi. Porvoo: WSOY.

Rope, T. 2005. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Talentum.

Raatikainen, L.T. 2004. Tavoitteellinen markkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy.

Raatikainen, L.T. 2005. Tavoitteellinen markkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy.

Raninen, T. & Rautio, J. 2003. Mainonnan ABC: käsikirja. Helsinki: WSOY, 2003

Smith, P.R. & Taylor, J. 2002. Marketing communications. An integrated approach. 3<sup>rd</sup> edition. London: Kogan Page Limited.

Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä. Merkitys, vaikutus ja keinot. Helsinki: WSOY.

<http://www.wikipedia.org>