

Asemointi Burton Storessa

Marko Niemi

Liiketalouden koulutusohjelma

Tekijät Marko Niemi	Ryhmä
Opinnäytetyön nimi Asemointi Burton Storessa	Sivu- ja liitesivumäärä 43 + 2
Ohjaajat Marja Brandtberg	
<p>Opinnäytetyön tavoitteena oli selkeyttää Burton Storen asemointia ja antaa yrityksen avainhenkilöille työkaluja asemoinnin pohtimiseen tulevaisuudessa. Haastattelujen avulla selvitettiin asemoinnin nykytilaa ja avainhenkilöiden mielipiteitä kaupan asemoinnista.</p> <p>Teoria koostui alan kirjallisuudesta, ammattilehdistä ja Internetistä haetusta aineistosta. Empiirisessä osuudessa käytettiin haastatteluja sekä opinnäytetyöntekijän omaa työkokemusta Funster Companyssa.</p> <p>Tutkimuksen tulokset osoittivat, että Burton Storen asemointia ei oltu aikaisemmin mietitty avainhenkilöiden kesken. Haastateltavat olivat tästä huolimatta samoilla linjoilla asemointimuuttujien painotuksissa. Tutkimuksessa tuli esiin kohderyhmään ja kilpailijoihin liittyviä tarkennuksia, jotka voivat jatkossa auttaa kaupan asemointipäätösten tekemisessä. Tutkimus antaa myös haastateltaville yksinkertaisia työkaluja asemointipäätösten pohtimiseen jatkossa.</p> <p>Opinnäytetyö antaa hyvän pohjan asemoinnin kehittämiseen jatkossa. Yrityksessä voidaan jatkossa arvioida vuosittain Burton Storen asemointia opinnäytetyössä käytetyillä mittareilla. Jatkossa haastatteluun voi ottaa mukaan myös asiakkaiden näkökulman, jolloin voidaan verrata henkilökunnan mielikuvaa asemoinnista asiakkaiden mielikuvaan.</p>	
Asiasanat asemointi, vähittäiskauppa, markkinointi	

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
1.1	Tausta	1
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet.....	1
1.3	Opinnäytetyön rakenne	2
1.4	Toimeksiantajan esittely	2
2	ASEMOINTI.....	4
2.1	Markkinointistrategia	4
2.2	Burtonin kohderyhmä ja aseointi	4
2.3	Aseointimuuttajat.....	5
2.3.1	Elämyksellisyys	6
2.3.2	Helppous	7
2.3.3	Hinta.....	8
2.3.4	Valikoima	9
3	EMPIIRINEN TUTKIMUS	12
3.1	Tutkimusmenetelmä	12
3.2	Aineiston hankinta	12
3.3	Aineiston analyysi.....	13
3.4	Tutkimuksen luotettavuus.....	13
4	ASEMOINTI BURTON STORESSA.....	14
4.1	Burton Storen kohderyhmän määrittely	14
4.2	Kilpailutilanne	17
4.3	Elämyksellisyys Burton Storessa	19
4.4	Asiainnin helppous Burton Storessa	25
4.5	Valikoima Burton Storessa	27
4.6	Hinta Burton Storessa	31
4.7	Aseointimuuttajien painotukset Burton Storessa.....	32
5	POHDINTAA	37
5.1	Tulokset ja kehittämis ehdotukset	37

5.2	Prosessin arviointi	40
	LÄHTEET:	42
	LIITTEET	44
	Liite 1 Haastattelurunko.....	44

1 Johdanto

1.1 Tausta

Suomalaiset lumilautailijat ovat maailman parhaimmistoa. Suomella on lumilautailusta monia maailmanmestaruuksia ja olympiamitaleita, mutta Suomesta ei löydy yhtään lumilautailun erikoisliikettä. Burton Store avattiin syyskuussa 2012 täyttämään tätä tyhjiötä. Liike on nyt toiminut neljä vuotta ja liikevaihto sekä asiakasmäärät ovat pysyneet tasaisina.

Burton Storen tavoitteena on tuloksellisen liiketoiminnan lisäksi esitellä Burtonin mallistoa mahdollisimman monipuolisesti ja brändille ominaisessa ympäristössä. Burtonin jälleenmyyntiverkosto Suomessa on kattava, mutta laajasta mallistosta jälleenmyyjien tuotevalikoima kattaa vain murto-osan. Lisäksi erikoiskauppojen puute tekee saatavilla olevasta valikoimasta homogeenisen, sillä jakelukanavat ovat keskenään hyvin samantyyppisiä. Suomen erityislaatuinen toimintaympäristö tuottaa vaikeuksia lumilautailun erikoisliikkeen asemoinnissa. Kilpailijoita ja kohderyhmää on hankala määrittää, koska vastaavanlaisia toimijoita ei ole Suomen markkinoilla.

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena on selkeyttää Burton Storen asemointia, ja antaa henkilökunnalle työkaluja asemoinnin pohtimiseen tulevaisuudessa.

Tutkimusongelmat:

- Mikä on Burton Storen kohderyhmä
- Mikä on Burton Storen kilpailutilanne
- Mitkä ovat Burton Storen avainhenkilöiden tavoitteet kaupan asemoinnin suhteen
- Tukevatko nykyiset ratkaisut asemoinnin tavoitteita
- Miten Burton Storen asemointi vastaa Burtonin brändiä

Lisäarvon tuominen asiakkaille ja omistajille ovat liiketoiminnan peruseriaatteita. Markkinoinnin suunnittelu mahdollistaa tämän tavoitteen toteutumisen. Opinnäytetyössäni keskityn markkinointistrategiaan, ja pääpaino on asemoinnin arvioimisessa.

1.3 Opinnäytetyön rakenne

Johdannossa käyn läpi työn taustaa, tutkimuksen tavoitteita ja tutkimusongelmat, tutkimusmenetelmät sekä esittelen kohdeyrityksen. Teoriaosuudessa käsittelen asemoinnin teoriaa, jota käytän pohjana opinnäytetyössäni. Opinnäytetyö on kvalitatiivinen tapaustutkimus, jossa haastatellaan yrityksen avainhenkilöistä toimitusjohtaja sekä myymäläpäällikkö. Työssä käytetään tiedonkeruuseen myös tilastoja sekä aikaisempia tutkimuksia. Lisäksi lähteenä hyödynnetään opinnäytetyöntekijän henkilökohtaista kokemusta ja asiantuntemusta Burton Storesta ja Funster Companysta. Yllä mainituilla menetelmillä saatuja tietoja verrataan kaupan nykytilaan.

Pohdinta-osuudessa mietitään parannusehdotuksia Burton Storen asemointiin tutkimusosassa saatujen tuloksien pohjalta. Viimeisessä osuudessa ovat lähteet sekä työhön kuuluvat liitteet.

1.4 Toimeksiantajan esittely

Funster Company Oy on perustettu 1988. Funster Companyn perustaja toimii edelleen yrityksen toimitusjohtajana. Yrityksen toimiala on liikuntavälineiden tukkumyynti. Funster Company tuo maahan rulla- ja lumilautailuvälineitä sekä tekstiilejä. Yrityksen toimisto, näyttelyhuone ja varastotilat sijaitsevat Vantaalla, Hakkilassa. Yrityksen liikevaihto oli vuonna 2015 noin 3,5 miljoonaa euroa. Funster Companyn toimitusjohtaja omistaa myös Burton Storen, joka on erillinen yhtiö, mutta toimii tiiviissä yhteistyössä Funster Companyn kanssa.

Funster Company työllistää kuusi vakituista työntekijää. Lisäksi varasto työllistää 2-6 osa-aikaista työntekijää kausiluonteisesti. Lisätyövoiman tarve ajoittuu alkukevääseen ja alkusyksyyn. Näinä aikoina ennakkotilaukset saapuvat päämiehiltä varastoon. Tavarat tulee saada mahdollisimman nopeasti purettua ja lähetettyä eteenpäin jälleenmyyjille.

Burton Storessa on kolme vakituista työntekijää. Myymäläpäällikkö sekä kaksi myyjää. Toimitusjohtaja hoitaa kummankin yrityksen rahaliikenteen, henkilöstöhallinnon sekä markkinoinnin. Kaikki yrityksen työntekijät harrastavat aktiivisesti lumilautailua, joten he tuntevat erittäin hyvin lajiin liittyvän kulttuurin ja sen erikoispiirteet. Lajin harrastaminen edesauttaa myös ymmärtämään yrityksen edustamien merkkien luonnetta, joka poikkeaa perinteisistä urheilu-alan merkeistä.

2 Asemointi

2.1 Markkinointistrategia

Yrityksen toiminnan lähtökohtana tulisi olla lisäarvon tuottaminen asiakkaalle ja kannattava liiketoiminta. Tähän tavoitteeseen pyritään markkinointistrategian avulla. Markkinointistrategiassa yritys päättää, mitä asiakasryhmää yritetään tavoittaa ja miten. Työkaluina tähän käytetään segmentointia, jolla tunnistetaan potentiaaliset asiakkaat ja kohdentamista, jossa valitaan mahdollisista segmenteistä ne, joihin keskitytään. Kun asiakkaat on tunnistettu yrityksen tulee differentioida valikoimansa kullekin segmentille ja asemoida itsensä segmenttien sisällä. Opinnäytetyössäni keskitytään yrityksen asemointiin. (Kotler & Armstrong 2016, 74-77.)

2.2 Burtonin kohderyhmä ja asemointi

Andrew Burke (2015), Burtonin senior business unit director määrittelee Burtonin brändiä, asemointia ja kohderyhmää.

Jo 30 vuoden ajan olemme pyrkineet tekemään parhaita lumilautavaatteita markkinoilla. Meitä ohjaa laskijoiden palaute ja innovaatiot. Kaudelle 2015/2016 esittelemme uusia teknologioita kaikissa hintaluokissa, jotta pystymme tarjoamaan parhaat mahdolliset tuotteet kaikille kuluttajille. Todellinen inspiraatio tälle mallistolle oli uusien teknologioiden esittely. Ne hyödyttävät loppukäyttäjää ja tekevät tuotteidemme käytöstä nautittavampaa. Meidän innoituksemme tulee innovaatioista, jotka hyödyttävät asiakkaitamme. (Andrew Burke 2015.)

Burke (2015) nostaa haastattelussa esille asioita, jotka määrittelevät Burtonia brändinä. Kaikki, mitä Burton tekee, liittyy vahvasti lumilautailuun. Lumilautailu on määrittävä tekijä kaikissa Burtonin tuotteissa, repuista ja hatuista, siteisiin ja kenkiin.

Burtonilla lumilautailu on aina ollut ja tulee aina olemaan toimintamme lähtökohta. Me teemme tuotteita elämäntyyliin, joka sisältää monia erilaisia aktiviteetteja sekä sesonkeja. Kun laajennamme toimintaamme muihin kuin talvituotteisiin, on tärkeää muistaa, että lumilautailu on silti tämän kaiken ytimessä. (Andrew Burke 2015)

Toinen Burtonin toimintaa määrittelevä tekijä on sponsoroitujen urheilijoiden läsnäolo koko prosessissa. Burton ei pelkästään käytä laskijoita markkinoinnissa, vaan he ovat tiiviisti mukana tuotekehittelyssä ja kaikessa muussakin yrityksen toiminnassa.

Kolmas asia, jonka Burke (2015) nostaa esiin on innovaatiot. Burton on ollut perustamisestaan asti vahvasti innovatiivinen yritys, joka tuo joka kausi esille runsaasti uusia tekniikoita, jotka mahdollistavat kuluttajia nauttimaan lumilautailuharrastuksestaan.

Burke (2015) kuvailee Burton kuluttajaa seuraavanlaisesti:

Me puhuttelemmme laajaa yleisöä, mutta kuluttajiamme yhdistävät tietyt piirteet. Me määrittelemme jatkuvasti uudelleen miltä lumilautailuvaatteet näyttävät, mutta pidämme tiukasti kiinni siitä, että vaatteet täyttävät tekniset kriteerit, jotta kuluttajamme pysyvät kuivana ja lämpimänä rinteessä. Meidän kohderyhmämme on kuluttaja, joka haluaa näyttää hyvältä mutta silti saada parhaat mahdolliset tekniset ominaisuudet vaatteisiinsa. (Andrew Burke 2015.)

Kohderyhmiä voidaan jakaa esimerkiksi nykyisiin ostajiin, mahdollisiin ostajiin, tuotteen lopullisiin käyttäjiin, jälleenmyyjiin, suosittelijoihin ja suureen yleisöön. Yrityksen tulee valita oikeat markkinointiviestinnän keinot kullekin kohderyhmälle erikseen. (Bergström & Leppänen 2009, 328.)

Kohderyhmien määrittelyssä käytetään työkaluna segmentointikriteerejä. Niitä voi olla esimerkiksi demografiset tekijät, psykografiset tekijät, sitoutumisaste, ostomotiivit tai käyttötarkoitus. Määrittely voidaan tehdä yhden kriteerin avulla, jolloin saadaan suurempi joukko tai siihen voidaan käyttää useampia kriteereitä. Yritykselle on tärkeä tuntea asiakkaansa hyvin, jotta segmentoinnista saataisiin täysi hyöty. (Vuokko 2003,132-134; Isohookana, H 2007, 94.)

2.3 Asemointimuuttujat

Kotler (2012) jakaa asemointimuuttujat kahteen eri kategoriaan. POD (Points-of-difference) on erottava tekijä, jonka kuluttajat yhdistävät vahvasti juuri kyseessä olevaan brändiin. Se erottaa brändin kilpailijoista. POP (Points-of-parity) on alue, jossa brändi ei erotu kilpailijoista mutta sen tulisi kuitenkin pärjätä kilpailussa myös näillä alueilla. POP voidaan jakaa kahteen eri luokkaan. "Kategoria POP" tarkoittaa tuote- tai palveluvalikoimaa, joka vaaditaan siihen että valittu asemointi on kuluttajien mielestä uskottava. "Kilpailukykyinen POP" on alue, jolla kilpailija yrittää erottua ja brändin on yritettävä tarjota riittävän hyvä vastike näillä osa-alueilla pärjätäkseen kilpailussa. (Kotler, Keller, Brady, Goodman, Hansen 2012, 396.)

”Erottautuminen asemoinnilla on perusta menestyvällä kaupalla.”. (Floor, 2009, 77). Floor esittelee neljä eri muuttujaa kaupan asemointiin. Ne ovat valikoima, hinta, ostamisen helppous ja elämyksellisyys. Floorin jako on lähes identtinen Kotlerin 4P mallin kanssa, jossa kilpailukeinot koostuvat neljästä eri osa-alueesta: tuote, hinta, jakelukanavat ja markkinointiviestintä. Floor käsittelee asemointia enemmän vähittäiskaupan näkökulmasta, josta syystä valitsin Floorin teorian opinnäytetyöhön.

Floorin mukaan aikaisemmin on menestyvälle kaupalle riittänyt yhteen muuttujaan keskittyminen mutta nykyään kaupan pitää hallita kaikkia muuttujia. Oleellista on löytää näiden muuttujien välinen tasapaino joka palvelee omaa konseptia ja erottaa sen kilpailijoista.

Floor käyttää seuraavanlaista kuviota näiden muuttujien määrittämiseen (Floor 2009, 82.):



Kuvio 1. Floor, asemoinnin muuttujat (Floor 2009, 82)

2.3.1 Elämyksellisyys

Elämyksellisissä kaupoissa jälleenmyynti on paljon enemmän kuin vain tuotteiden myymistä. Se on tarinan kerrontaa ja viihdykettä. Asiakkaiden kokemus on kokonaisvaltainen kuva kaupasta. Se sisältää valikoiman, hinnat, myymäläsuunnittelun, työntekijät ja kaikki muut impulssit. Elämyksellisyyden avulla kauppa voi erottautua kilpailijoistaan tarjoamalla uniikin ostoselämyksen. Tuotteiden ostamisesta tulee elämysten ostamista ja kaupasta tulee vapaa-ajanviettopaikka. Internet-kauppojen kasvun myötä, kaupoissa käymisen luonne on muuttunut, koska ostosten tekemiseksi ei välttämättä enää tarvitse poistua kotoa. Kaupan tulisi ottaa tämä huomioon miettiessään myymäläkokemuksen merkitystä asemoinnissa. (Floor 2009, 191).

Jotta elämyksellisyttä voidaan käyttää asemoinnissa tulee kaupan täyttää ainakin seuraavat Kriteerit (Floor 2009, 197):

- Elämyksen tulee olla rehellinen ja aito ja sopia kaupan brändiin.
- Elämyksen pitäisi vahvistaa kaupan brändiä ja asemointia
- Kaupan pitää tarjota kokemuksen lisäksi kokemuksen mukainen tuote valikoima. Jos kaupan esittämä mielikuva ja valikoima eivät kohtaa, asemointi kääntyy itseään vastaan.
- Asiakkaan elämystä voi tukea ottamalla hänet mukaan kaupan prosesseihin kuten tuotteiden tai valikoiman suunnitteluun. Osallistumalla asiakas saadaan sitoutettua helpommin kaupan asiakkaaksi
- Elämyksellisen kaupan tulisi tarjota joka sesonki uusia innovaatioita ja elämyksiä asiakkaalle.
- Elämys ei ole tavoite vaan keino. Elämysten tuottaminen on suhteellisen kallista ja kaikki kokeilut eivät välttämättä tuota tulosta. Kuitenkin elämyksellisyys täytyy välittää asiakkaalle jokaisella vierailulla. Tämä pitää ottaa huomioon materiaaleja ja visuaalista markkinointia suunnitellessa.

(Floor 2009, 197)

2.3.2 Helppous

Kuluttajien ajasta käydään nykyään kovaa taistelua. Elämyksellisessä asemoinnissa ostamiseen käytetylle ajalle halutaan antaa merkitys, mutta jos helppoutta halutaan käyttää asemointimuuttujana on kuluttajan aikaa säästettävä. Ne kuluttajat joille aika ja helppous ovat tärkeitä muuttujia etsivät kauppia, jotka ovat joko lähellä koteja tai työpaikkoja, tai ovat helposti saavutettavissa autolla tai julkisilla kulkuvälineillä. Helppoutta lisäävät myös laajat aukioloajat. Helppoutta lisäävinä elementteinä voidaan ajatella myös esim. kaupan internet-sivuja joista asiakas voi tarkistaa tuotteen saatavuuden ja hinnan etukäteen. Kuluttajat ovat valmiita maksamaan lisähinnan siitä, että kauppa tarjoaa ratkaisuja heidän ajankäytön tehokkuuteensa. Kuluttajat haluavat ostaa aikaa. Helppous ei rajoitu pelkästään sijaintiin ja saavutettavuuteen. Sen tulee näkyä myös tuotteiden esillepanossa. Hyvät hintamerkinnot, esillepano ja opasteet ovat kaikki elementtejä joilla voidaan helpottaa asiakkaan toimintaa kaupassa. Henkilökunta on myös tärkeä osa helppouden kokemusta. Nopeasta toimivista kassat, asiantuntevat asiakaspalvelijat ja nopea reklamaatioiden hoito ovat oleellisia elementtejä asiakkaan muodostamassa kuvassa kaupan toiminnasta. (Floor 2009, 164)

Helppoutta asemointikeinonaan käyttävät kaupat voidaan jakaa kolmeen eri kategoriaan: saavutettavuus, tehokkuus ja palvelu. Saavutettavuuden tärkeimmät tekijät ovat sijainti, parkkipaikat, kulkuyhteydet ja aukioloajat. Huonompaa sijaintia voidaan kompensoida esim. ostoskeskuksissa saatavien palvelujen määrällä. Jos asiakas pystyy hoitamaan kaikki asiansa saman katon alla, se kompensoi hieman pidemmän ajomatkan haittoja. (Floor K, 2009, 164)

Pelkkä saavutettavuus ei välttämättä riitä helppouden määritelmäksi. Kaupassa käynnin kokemus saattaa muuttua helposta vaikeaksi, jos saavutettavuus on ainut muuttuja, joka tukee helppoutta. Tehokkuuden vaikuttavia elementtejä ovat esimerkiksi :

- Ennakoon nähtävä valikoima, jolloin asiakas voi etukäteen suunnitella ostoksiaan.
- Aukioloajat
- Hyvät opasteet
- Valikoima ja palvelut, jotka on suunniteltu palvelemaan omaa asiakassegmenttiä
- Tuotteiden saatavuus
- Hinta ja infomerkinnät tuotteissa
- Riittävä henkilökunnan määrä ja osaaminen
- Nopea kassatoiminta
- Toimiva jälkimarkkinointi

(Floor K, 2009, 175)

Palvelua voidaan myös käyttää erottavana tekijänä helpon ostoskokemuksen saavuttamisessa. Internet kaupan ja itsepalvelu myymälöiden lisääntyessä palvelulla on helppo erottua. Jos palvelu halutaan valita erottavaksi tekijäksi siihen pitää todella keskittyä. Floorin (2009) mukaan lähes kaikki jälleenmyyjät uskovat tarjoavansa hyvää palvelua, mutta asiakkaat ovat harvoin samaa mieltä. Palveluun erikoistuvan kaupan tulisi kartoittaa mahdollisimman tarkasti kilpailijoiden tarjoama palvelun taso ja käyttää sitä referenssinä omaan palvelutasoon. . (Floor K, 2009, 184)

2.3.3 Hinta

Lähes kaikilla kaupan aloilla hinnan on oltava vähintään kilpailukykyinen muuttuja, mutta sen käyttäminen erottavana muuttujana on vaikeaa. Hinnan käyttäminen kilpailukeinona on lyhyellä tähtäimellä helppoa. Se toimii lähes poikkeuksetta, mutta se vaikuttaa kaupan kannattavuuteen ja harvoin luo todellista asiakasuskollisuutta. Varsinkin jos hinnalla erottautumisessa käytetään valikoituja tuotteita eikä yleistä hintatasoa, se houkuttelee asiakkaita, jotka käyttävät hyväkseen vain näitä erikoistarjouksia.

Hinnan merkitys asemoinnissa on muuttunut huomattavasti viime vuosina koska hintavertailu on helpottunut mobiiliteknologian kehittymisen myötä. Jälleenmyyjien on tästä syystä varmistettava että hintataso on riittävän hyvä. Vertailukohtana ei enää ole

kallein vaihtoehto, vaan halvin mahdollinen vaihtoehto ja kaupan on pystyttävä perustelemaan kuluttajalle halvimman ja oman hinnan välistä eroa muilla asemointimuuttujilla.

Hintamielikuva koostuu monista eri tekijöistä. Asiakkaat eivät ole selvillä kaikkien tuotteiden hinnoista vaan muokkaavat hintamielikuvaansa niiden tuotteiden mukaan, joita myydään paljon ja monissa jälleenmyyntikanavissa. Kaupalle joka käyttää hintaa kilpailukeinona onkin tärkeää tunnistaa nämä tuotteen ja kategoriat ja näyttää kilpailukykyä niissä. Hintamielikuvaan vaikuttaa myös valikoima ja palvelun määrä. Kallit brändit ja hyvä palvelu luovat mielikuvan kalliista ostospaikasta. Myymäläympäristö ja viestintä kaupan sisällä vaikuttavat myös asiakkaan kokemaan hintatasoon. Tuotteiden määrä/neliömetri on myös tärkeä tekijä hintatason mielikuvan luomisessa. Halvan hintatason myymälöissä joudutaan kompensoimaan halpaa hintaa tuotteiden määrällä ja näin ollen tuotetiheys on paljon suurempi kuin kalliimman hintatason myymälöissä. (Floor 2009, 145).

Floorin (2009) mukaan hinnoittelustrategiat voidaan jakaa neljään eri kategoriaan:

- halvin hinta
- hinta-laatu
- yhden hinnan strategia
- Laatu

(Floor 2009, 145).

2.3.4 Valikoima

Valikoima on perusta jokaisen jälleenmyyjän asemoinnissa. Sen tulisi edustaa kaupan brändiä sekä olla selkeä ja tunnistettava. Valikoimalla itseään asemoivan kaupan tulee olla todella vahva kyseisellä osa-alueella sillä kilpailijatkin kiinnittävät valikoimaan paljon huomiota riippumatta asemoinnistaan. Mikään asemointi muuttaja ei vakuuta kuluttajaa jos kaupan valikoima ei vastaa asemointia.

Floor (2009) jakaa kirjassaan erilaiset valikoima mallit seuraaviin kategorioihin

- Eksklusiiviset brändit

Valikoima brändejä, joita ei saa muualta esim. Good kicks

- Yhteen Brändiin perustuva valikoima

Erotuu joko laajalla kategorioiden määrällä tai poikkeuksellisen laajalla otannalla yhdestä kategoriasta esim. Burton Store

- Brändi-mixiin perustuva valikoima

Tarjoaa kuluttajalle uniikin yhdistelmän brändejä esim. Stadium

- Tuote-mixiin perustuva valikoima

Tarjoaa yllättävän yhdistelmän erilaisia tuotekategorioita esim. Stockmann

- Kohderyhmään perustuva valikoima

Erotuu kilpailijoista tarjoamalla mahdollisimman paljon tuotteita yhdelle kohderyhmälle esim. Camu, joka tarjoaa poikkeuksellisen laajaa valikoimaa kiipeilytuotteista

- Nopeaan reagointiin perustuva valikoima

Adaptoituu nopeasti kuluttajien toiveisiin ja trendeihin esim. Beam, joka tarjoaa eksklusiivisia brändejä, joista valtaosa kuluttajista ei ole edes tietoisia

- Ideologiaan perustuva valikoima

Valikoima perustuu johonkin ideologiaan esim. RCM, jonka tuotevalikoima perustuu vain ekologisesti tuotettuihin tuotteisiin.

Floor jakaa näiden muuttujien väliset suhteet neljään eri kategoriaan, jotka näkyvät kuvio 2:ssa. (Floor 2009, 90):



Kuvio 2. Floor asemoinnin muuttujien suhteet

Tämän kuvion avulla voidaan määritellä kaupan asemointia suhteessa kilpailijoihin. Kuvion palojen koko osoittaa määritellyn muuttujan merkitystä kaupan asemoinnissa. Erottava muuttuja on alue, jossa yritys on huomattavasti kilpailijoita parempi. Tukeva muuttuja on alue jossa yritys on kilpailijoita parempi, mutta se ei yksinään riitä erottuvaksi muuttuvaksi. Kilpailukykyinen muuttuja on alue, jossa yhtä vahva kuin kilpailijansa ja riittävä muuttuja on alue, jossa kauppa ei varsinaisesti loista, mutta se täyttää minimivaatimukset. Se, miten asemointi tulee painottaa riippuu kohderyhmän tarpeista ja kilpailijoiden asemoinnista. (Floor, 2009, 90).

Asemoinnin tulisi sopia valitun kohderyhmän kulutustyyliin. Yrityksen on mahdotonta täyttää kaikkien kuluttajien toiveita. Jokaisella kohderyhmällä on omat vaatimuksensa ja heille täytyy räätälöidä oma asemointi-mix. Yrityksen tulee valita ne muuttajat, joissa se haluaa olla paras ja keskittyä niihin. Kohderyhmälle tulisi olla selvää, mikä on yrityksen asemointi. Jos asiakkaiden täytyy miettiä mikä on yrityksen asemointi, se on epäonnistunut. Asemointi ei saa olla ristiriidassa yrityksen vision, mission ja arvojen kanssa. Jos yritys yrittää olla jotain muuta kun se todellisuudessa on, asiakkaat näkevät sen läpi.

Erottautuminen on avain menestykseen. Yrityksen täytyy erottautua kilpailijoistaan ja olla paras valitsemassaan asemoinnissa. Yrityksen tulee valita kohderyhmänsä tarkoin ja olla merkittävä toimija kyseiselle kohderyhmälle. Kohderyhmän kuluttajalle tulisi tulla tunne että kauppa on juuri häntä varten.

Kaupan-ala muuttuu jatkuvasti ja kuluttajien mieltymykset ja trendit vaihtuvat nopeasti. yrityksen tulisi aina olla ajan tasalla siitä, mitä kohderyhmässä tapahtuu seuraavaksi. Yritys on juuri sitä, miltä se kuluttajasta tuntuu. Yrityksen halutun asemoinnin ja kuluttajien mielipiteen välillä voi olla huomattava ero. Yrityksen pitää kiinnittää huomiota siihen, että asemointi näkyy asiakkaalle asti. Pitkäjänteinen brändin rakentaminen ja asemoinnin viestittäminen vievät aikaa. Jatkuva asemoinnin muuttaminen ja viestinnän epäjohtomukaisuus karkottavat asiakkaat

Tuloksen tekeminen on jälleenmyynnin perimmäinen tavoite ja näin ollen asemointikin todistaa oikeutuksensa tuloksen kautta. (Floor 2009, 94-99).

3 Empiirinen tutkimus

Tässä luvussa esitellään opinnäytetyöhön valitut tutkimusmenetelmät.

3.1 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmä oli laadullinen tapaustutkimus. Tapauksena oli lumilautailun erikoisliike Burton Store. Tutkimusongelmana oli selvittää Burton Storen kohderyhmä ja kilpailutilanne, sekä pohtia avainhenkilöiden tavoitteita asemoinnin suhteen.

Tapaustutkimus on tutkimustapa, jonka sisällä voidaan käyttää erilaisia aineistoja ja menetelmiä. Tapaustutkimuksessa tutkitaan yleensä pientä joukkoa tapauksia tai vain yhtä tapausta. Se on tarkka kuvaus tutkittavasta kohteesta. (Laine & Bamberg 2007, 9-10.) Tapaustutkimus sopi opinnäytetyöni tutkimusmenetelmäksi, koska tutkimuksessa oli selvästi rajattu tutkimuskohde ja tutkimuksen tuloksia sovelletaan pelkästään Burton Storeen. Laadullisella tutkimuksella päästään lähemmäs merkityksiä, joita ihmiset antavat ilmiöille ja tapahtumille (Hirsjärvi & Hurme 2015, 21-23).

3.2 Aineiston hankinta

Opinnäytetyössä yrityksen avainhenkilöt haastateltiin yksilöhaastatteluissa.

Yksilöhaastattelu valikoitui menetelmäksi, koska asemointia ei yrityksessä oltu aikaisemmin tutkittu ja oli tärkeää saada esille avainhenkilöiden, toimitusjohtajan ja myymäläpäällikön asemoinnille antamat merkitykset. Haastatteluissa käytettiin apuna opinnäytetyössä liitteenä olevaa haastattelurunkoa (liite 1). Haastattelut olivat puolistrukturoituja. Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset ovat kaikille haastateltaville samat, mutta vastausmuotoa tai vaihtoehtoja ei ole ennalta määrätty. (Hirsjärvi & Hurme 2015, 47.) Haastattelurunkoa käytettiin haastattelussa apuna, mutta sen järjestystä muokattiin tarpeen mukaan. Haastateltavia pyydettiin myös vertaamaan Burton Storea ennalta määrättyihin kilpailijoihin. Vertailu toteutettiin asettamalla verrokki janelle, jonka asteikko oli 1-10, jossa 1 on huonoin mahdollinen ja 10 paras mahdollinen tulos. Haastattelun yhteenvetona pyydettiin haastateltavia täyttämään asemointipainotuksensa Floorin (2009) kuvioon (Kuvio 2).

Toinen haastateltavista avainhenkilöistä oli Burton Storen myymäläpäällikkö. Hänellä on 15 vuoden kokemus urheilukaupan parissa. Hän on toiminut myyjänä ison urheilukaupan lumilautaosastolla 12 vuotta ja viimeiset kolme vuotta myymäläpäällikkönä Burton Storessa. Myymäläpäällikön haastattelu toteutettiin Burton Storen taukotiloissa, jotta haastattelu saatiin toteutettua rauhallisessa ympäristössä. Haastattelu kesti 1,5 tuntia ja

se tallennettiin puhelimen avulla ja litteroitiin samana päivänä (liite 2). Toisena haastateltavana oli Funster Companyn toimitusjohtaja. Hän on toiminut 20 vuotta Burtonin maahantuoja ja omistaa Burton Storen. Toimitusjohtajaa haastateltiin Funster Companyn tiloissa Vantaalla. Haastattelu kesti 2 tuntia ja senkin tallentamiseen käytettiin puhelinta. Toimitusjohtajaa haastateltaessa tallennus oli keskeytynyt jo muutaman minuutin jälkeen, joten haastattelun litterointi ei ollut mahdollista. Haastattelu purettiin samana päivänä tutkijan paikanpäällä tehtyjen muistiinpanojen sekä haastattelussa tehtyjen kuvaajien avulla.

3.3 Aineiston analyysi

Laadullisen aineiston käsittely oli keskeisiltä osiltaan analyysiä ja synteysiä. Aineiston analyysissä tutkija luokittelee aineiston ja yhdistelee luokittelun avulla jäsennettyä tietoa. Synteesissä pyritään luomaan kokonaiskuvaa aiheesta ja löytämään uusia näkökulmia aiheeseen. (Hirsjärvi & Hurme 2015, 21-23.)

Haastatteluissa saatu aineisto luokiteltiin opinnäytetyön tutkimusongelmien ja Floorin asemointiteorian mukaan. Luokittelun avulla haastateltavien mielipiteitä verrattiin keskenään. Vertailua havainnollistettiin kuvaajilla. Aineiston luokittelun ja vertailun avulla pyrittiin kuvailemaan tutkittavaa aihetta ja vastattiin tutkimusongelmien kysymyksiin.

3.4 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuus perustuu hyviin alkuvalmisteluihin, kuten huolellisesti valikoituun teoriaan, hyvin valmisteltuun haastattelurunkoon ja haastattelujen laadukkaaseen toteuttamiseen sekä aineiston laadukkaaseen käsittelyyn. (Hirsjärvi & Hurme 2015, 184-187.) Haastattelurungot on valmisteltu valitun teorian pohjalta ja haastattelut on toteutettu niiden mukaisesti rauhallisessa ympäristössä.

Opinnäytetyössäni suurimmat luotettavuusongelmat liittyivät toisen haastateltavan kohdalla tapahtuneeseen tallenteen katkeamiseen. Tutkija toimi itse haastattelijana. Hän on työskennellyt Funster Companyssa myyntiedustajana 8 vuotta ja ollut mukana perustamassa Burton Storea. Hänellä on 15 vuoden kokemus urheilukaupasta. Kokemus toimialasta lisäsi haastattelujen luotettavuutta, koska asiantuntemus käsiteltävästä aiheesta mahdollisti väärinymmärrysten minimoimisen haastattelutilanteessa ja muistiinpanojen hyödyntämisen tallenteen teknisestä ongelmasta huolimatta.

4 Asemointi Burton Storessa

Burton Store on Helsingin Sörnäisissä sijaitseva lumilautailun erikoisliike. Se avattiin syyskuussa 2012. Burton Storen liikevaihto vuodelta 2014 oli 369 000 euroa (taloussanomat). Yritys työllistää kaksi kokoaikaista ja yhden osa-aikaisen työntekijän. Liikkeen pinta-ala on 300 m² ja lisäksi kaupassa on noin 50m² varasto. Burton Store toimii Franchising periaatteella, jossa Burton Store ja Burton toimivat tiiviissä yhteistyössä myymälän ulkoasun ja valikoiman suunnittelussa.

Burton Store on Suomen ainoa pelkästään lumilautailuun keskittyvä erikoiskauppa. Burtonin mallisto on niin laaja, että Suomessa olemassa olevien jakelukanavien kautta siitä saadaan kuluttajille vain murto-osa. Burton Storessa saadaan esiteltäviä kuluttajille kaikki brändin kannalta oleelliset tuoteryhmät laajemmin kuin muissa jakelukanavissa.

4.1 Burton Storen kohderyhmän määrittely

Burton Storessa kohderyhmävalintaan vaikuttavia demografisia tekijöitä ovat kaupan maantieteellinen sijainti ja asiakkaiden ikä. Burton Storella ei ole internetkauppaa, joten se rajaa potentiaaliset asiakkaat pääkaupunkiseudulla ja lähikunnissa asuviin sekä Helsingissä vieraileviin turisteihin. Toimitusjohtaja ja myymäläpäällikkö mainitsivat kummatkin haastatteluissa, että pääkaupunkiseutu on kaupan selvästi tärkein maantieteellinen alue. Iän puolesta rajausta ei ole niin tarkka, koska potentiaalisia asiakkaita löytyy periaatteissa kaikista ikäluokista mutta eri ikäluokkien tarpeet tulee ottaa huomioon valikoimaa suunnitellessa. Demografisia tekijöitä enemmän kohderyhmän valintaan vaikuttavat psykografiset tekijät. Burton Storen tapauksessa kohderyhmän tärkein määrittävä tekijä on lumilautailu. Kohderyhmään kuuluvissa talouksissa harrastetaan lumilautailua tai samaistutaan lumilautailun edustamaan elämäntyyliin. Lisäksi haastatteluissa kävi ilmi, että monia asiakkaita yhdistävä tekijä on perhe. Useat asiakkaat ovat perheellisiä ja harrastaneet lumilautailua pitkään, mutta mahdollisesti pitäneet välissä taukoa ja ovat lasten kanssa aloittamassa harrastusta uudelleen.

Taulukko 1. Rinnelajien harrastajat (Suomen hiihtokeskusyhdistys, 2015)

	laskettelevat tal.	aktiiviset tal.	passiiviset tal.
laskettelijat ja lumilautailijat	905000	561000	344000
lumilautailijat	307700	190740	116960
uusimaa laskettelijat ja lumilautailijat	262450	162690	99760
uusimaa lumilautailijat	89233	55315	33918
pääkaupunkiseutu laskettelijat ja lumilautailijat	181000	112200	68800
pääkaupunkiseutu lumilautailijat	61540	38148	23392

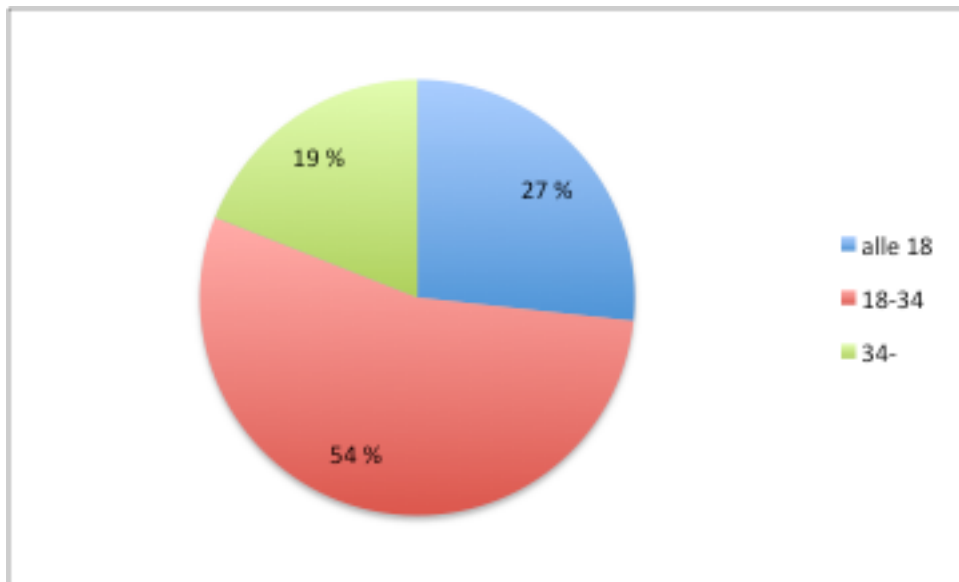
Suomen hiihtokeskusyhdistyksen 2014 tekemän tutkimuksen mukaan Suomessa 905 000 ihmistä elää taloudessa, jossa joku perheen jäsenistä harrastaa rinnelajeja. Näistä 34% harrastaa lumilautailua, joten lumilautailua harrastavien talouksien yhteenlaskettu henkilömäärä on 307700. Uudellamaalla asuu n. 29% Suomen väestöstä ja pääkaupunkiseudulla n. 20%, koko maan luvuista saadaan näillä prosenttiluvuilla laskettua lumilautailevien talouksien määrä Uudellamaalla ja pääkaupunkiseudulla. SHKY on käyttänyt tutkimuksessa talouden keskimääräistä henkilömäärää joka oli vuonna 2012 oli 2,06. (Suomen hiihtokeskusyhdistys, 2015).

Tämän laskukaavan perusteella saadaan seuraavanlainen taulukko kotimaisen kohderyhmän koosta:

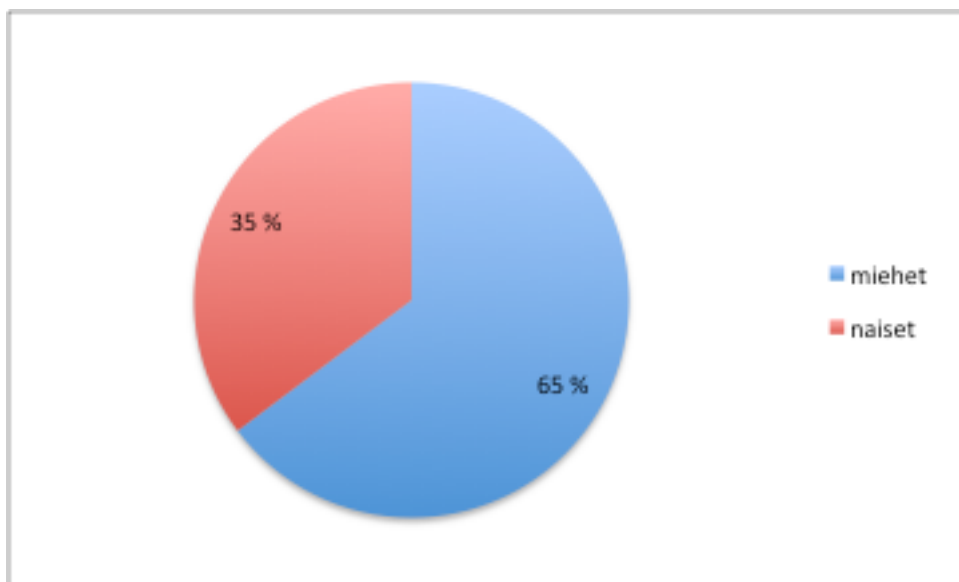
Taulukko 2. Lumilautailun harrastajat

aktiiviset lumilautailijat uusimaa	26852
passiiviset lumilautailijat uusimaa	16465
aktiiviset lumilautailijat pääkaupunkiseutu	18518
passiiviset lumilautailijat pääkaupunkiseutu	11355

Demografisista tekijöistä ei löytynyt suomalaista tutkimustietoa, mutta yhdysvalloissa Snowboard industries America on tutkinut lumilautailun harrastajien ikä ja sukupuolijakaumaa. Kuvioista 3 ja 4 näkyy kohderyhmän jako ikäluokkien sekä sukupuolen mukaan. (Snowboard industries America, 2015)



Kuvio 3. Lumilautailun harrastajien ikäjakauma (Snowboard industries America, 2015)



Kuvio 4. Lumilautailun harrastajien sukupuolijakauma (Snowboard industries America, 2015)

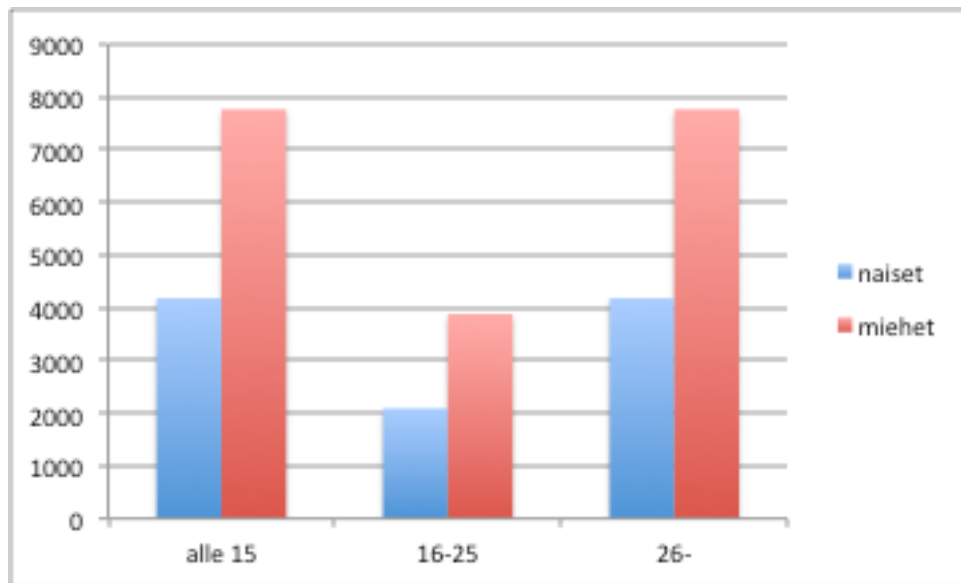
Yhdysvalloissa tehdyn tutkimuksen kohderyhmäjakoja ei haastattelujen perusteella voi yleistää Suomeen. Kummatkin haastateltavat sanoivat, että vaikeimmin tavoitettava asiakasryhmä on 17-26-vuotiaat nuoret miehet. Burton Storessa kohderyhmäpainotus on vahvempi yli 30-vuotiaissa, sekä alle 15-vuotiaissa.

Määrittelen opinnäytetyössäni Burton Storen kohderyhmän kuvio 5:n mukaisesti.

Kohderyhmän koko on 30 000 lumilautailijaa joista 65% on miehiä ja 35% on naisia. Tästä kohderyhmästä on 40% alle 15-vuotiaita, 20% 16-25-vuotiaita ja 40% yli 26-vuotiaita.

Kuviossa 5 on esitelty kohderyhmä graafisessa muodossa. Kuvion perusteella voidaan

suunnitella Burton Storen valikoimaa ja markkinointia tulevaisuudessa. Tämän lisäksi tulee asemointia suunnitellessa ottaa huomioon turistit ja potentiaaliset asiakkaat kohderyhmän ulkopuolelta.



Kuvio 5. Burton Storen kohderyhmä

4.2 Kilpailutilanne

Burton Storen kilpailutilanne on haastateltavien mukaan vaikeasti määriteltävissä. Suomessa ei ole olemassa toista samanlaista liikettä, joka keskittyy vain lumilautailuun. Erikoisliikkeiden kategoriassa mainittavia kilpailijoita ovat My board/Intersport Forum, Quicksilver myymälät Jumbon kauppakeskuksessa Vantaalla sekä Oulussa, Union Five Kampin kauppakeskuksessa sekä Boardstock Kotkassa. Kaikki erikoiskaupan kilpailijat keskittyvät kuitenkin enemmän rullalautailuun tai vaatemyyntiin kun taas Burton Storen myynnistä merkittävä osa tulee lumilautailuvälineistä. Laajin välinevalikoima kilpailijoista on Intersport Forumissa ja heidän verkkokaupassaan Myboard.comissa.

Erikoiskauppojen lisäksi Burton Store joutuu kilpailemaan lumilautoja myyvien urheilukauppojen kanssa, joita tällä hetkellä ovat Intersportit, Stadiumit, Xxl:t ja Sportiat. Näissä valikoiman ja palvelun taso vaihtelee toimipisteittäin paljon. Haastatteluissa nousi esille hintakilpailu näiden toimijoiden kanssa. Kalliimmissa tuotteissa 20%-40% alennukset tuovat niin merkittäviä säästöjä asiakkaille, että se vaikuttaa ostopäätökseen merkittävästi.

Stadiumilla on Suomessa 27 myymälää, joista pääkaupunkiseudulla sijaitsee yhdeksän (Stadium 2016). Stadium Finlandin liikevaihto oli vuonna 2015, 95 miljoonaa euroa (Kauppalehti 2016). Kauppojen keskimääräinen liikevaihto on siis 3,5 miljoonaa euroa. Stadium myy lumilautailutuotteita kaikissa myymälöissään. Lumilautailuvälineissä

valikoima on kohtuullinen ja lumilautailuvaatteissa valikoima on hyvä. Stadiumin merkkivalikoimaan kuuluvat Burton, Sweet, Nitro ja Clwr.

Xxl myymäläverkko käsittää tällä hetkellä 9 myymälää ja vuonna 2016 aukeaa 4 myymälää lisää. Xxl:n liikevaihto oli vuonna 2015 86 miljoonaa euroa (Kauppalehti 2016). Keskimääräinen myymäläkoko on Xxl:ssä 9,5 miljoonaa euroa. Lumilautailussa Xxl keskittyy enemmän välineisiin kuin vaatteisiin. Vaatteiden osalta Xxl tarjoaa vain satunnaisia halpoja eriä sekä muutamia lastenvaatemalleja. Välineiden osalta heidän valikoimansa on kattavampi. Perusvalikoima koostuu Burtonin laudoista, kengistä ja siteistä, jotka on hinnoiteltu hieman suositushinnan alle. Lisäksi he myyvät kauden aikana muutaman lautamallin tuntuvalle alennuksella. Xxl Pitää kaikissa liikkeissään lähestulkoon samanlaista valikoimaa. Perusvalikoimassa lumilautailun osalta on Burton, Quicksilver, DC, K2 ja Salomon

Intersport ketjulla on Suomessa 58 myymälää, joista 8 sijaitsee pääkaupunkiseudulla. Intersport-kauppiat ovat itsenäisiä yrittäjiä, joten liikkeiden myynnit eivät näy Intersport Finlandin liikevaihtoluvuissa. Intersport-liikkeiden koot ovat välillä 1-10 miljoonaa euroa. Intersporteissa lumilautakategorian myynti vaihtelee todella paljon eri kauppapaikoissa. Muutamat Intersport-kaupat kuten Intersport Forum, Intersport Joutsensilta ja Intersport Levi pitävät kattavaa valikoimaa Lumilautoissa, kun taas jotkut kaupat eivät myy niitä ollenkaan. Intersportin perusvalikoimaan kuuluvat Burton, Clwr ja Firefly, joka on Intersportin oma tuotemerkki.

Budget sportilla on 10 myymälää ja niistä pääkaupunkiseudulla sijaitsee kaksi. Budget sportien liikevaihto sisältyy Intersport Finlandin liikevaihtoon, joten siitä ei ole tarkkoja lukuja saatavilla. Budget sport myy Burtonin ja Fireflyn lumilautailutuotteita.

Yhteenlaskettuna pääkaupunkiseudulla on 23 urheilukauppaa, joiden valikoimassa on lumilautailutuotteita. Lisäksi Quicksilverin kauppa Jumbon kauppakeskuksessa ja Union five Kampin kauppakeskuksessa myyvät lumilautoja.

Kolmas kilpailijaryhmä on hiihtokeskukset, joissa välinemyynti on lisääntynyt runsaasti viime vuosina. Pienemmät hiihtokeskukset myyvät kypäriä, hanskoja ja laseja sekä käytettyjä vuokralautoja. Isoissa keskuksissa kuten Levillä, Rukalla ja Vuokatissa on tarjolla jälleenmyyjä, joilla on parempi valikoima kuin urheilukaupoissa.

Viimeinen ja vaikeimmin määriteltävä kilpailijaryhmä on ulkomaiset internet-kaupat. Euroopassa on todella isoja toimijoita verkkokaupassa. Tärkein eurooppalainen internet

kauppa on Blue tomato jonka liikevaihto oli vuonna 2015 69 miljoonaa euroa (Boardsport source 2016).

Haastateltavat eivät kummatkaan olleet kovin huolissaan kilpailusta, sillä Burton Store on niin uniikki kauppa suomalaisessa jälleenmyyntiympäristössä, että ne asiakkaat jotka haluavat Burtonin tuotteita löytävät kyllä kauppaan ja ovat valmiita maksamaan ympäristöstä ja palvelusta.

4.3 Elämyksellisyys Burton Storessa

Haastateltujen avainhenkilöiden mukaan Burton Storen differoiva muuttuja on elämyksellisyys. Burton Storessa koko myymäläympäristö on muokattu välittämään Burtonin brändisanomaa. Toimitusjohtajan mukaan koko kauppaprojekti lähti käyntiin halusta luoda Suomeen myymälätila, jossa Burtonin brändi pääsisi esille oikeassa ympäristössä ja mahdollisimman laajasti. Projektin lähtökohtana oli brändille sopivan ympäristön ja liiketilan löytäminen. Burton Store vaatii ehdottomasti Brändin arvoja kuvastavan liiketilan, jopa kaupallisemman sijainnin kustannuksella. Burtonin myymälä onkin vanhassa punatiilisessä tehdasrakennuksessa, joka on osa Helsingin teollista historiaa ja näin ollen sitoo kaupan Burtonin brändiin perinteiden arvostamisen ja autenttisuuden kautta.



Kuva 1 . Kaupan julkisivu

Myymlätila oli aikaisemmin toimistokäytössä ja seinät olivat valkoiset ja tila oli jaettu sermeillä osiin. Myymälää rakennettaessa alkuperäiset seinät kaivettiin esiin, jotta saataisiin rosainen, perinteitä ja autenttisuutta kuvastava tunnelma kauppaan.



Kuva 2. Alkuperäinen seinä ja lattia.

Lattia- ja seinätelineet on tehty kierrätetystä metalliputkesta ja kierrätyspuusta, mikä korostaa Burtonin ekologisuutta. Burton käyttää paljon resursseja tuotannon ympäristöystävällisyyteen ja kierrätykseen, joten kaupassa haluttiin korostaa myös kierrätysteemaa.



Kuva 3. Kierrätetyt myymälätelineet

Somisteina kaupassa käytetään Burtonin vanhoja lumilautoja, jotka tuovat esille Burtonin historiaa yhtenä ensimmäisistä lumilautavalmistajista sekä lajin kehitystä. Esillä on myös Jari Salon alkuperäismaalauksia, joista on tehty lumilautagrafiikoita Burtonin lumilautoihin. Tällä pienellä yksityiskohdalla saadaan luotua yhteyttä Helsingin ja Burtonin välille.



Kuva 4. Vintage lumilautoja



Kuva 5. Jari Salon lautagrafiikoiden alkuperäisteokset

Myymäläpäällikön mukaan myymälän sisustukseen käytetään paljon aikaa. Sisustus vaihdetaan aina ennen uuden sesongin alkua. Sesongin vaihdon yhteydessä myymälän julkisivun ikkunat teipataan uusilla kuvilla, jotka liittyvät aina kiinteästi uuden sesongin tuotteisiin. Lisäksi sisällä olevien valotaulujen kuvat vaihdetaan sesongin mukaisiksi. Uuden malliston esillepanon yhteydessä myös myymäläkalusteiden paikat vaihtuvat vastaamaan alkavan sesongin tarpeita. Sesonkien väliset erot myymälässä ovat isoja, sillä kevät/kesä sesongilla myymälässä ei ole välineitä kuin murto-osa talven määrästä. Myymälän henkilökunta käyttää esillepanoissa myös paljon kierrätettyä tavaraa ja muita somisteita jotka eivät kuulu Burtonin virallisiin myymäläkalusteisiin. Näiden somisteiden avulla saadaan myymälään uniikki tunnelma. Myymäläpäällikön mukaan tuotteiden korostaminen esillepanoilla vaikuttaa selvästi tuotteen myyntiin. Erilaisten tuotenostojen ja esillepanojen avulla voidaan siis vaikuttaa suoraan asiakkaiden ostoskäyttäytymiseen.



Kuva 6. Uniikkeja myymäläkalusteita

Kauppaan on tehty asiakkaille oleskelutila, jossa asiakkaat voivat viettää aikaa, lukea lumilautailulehtiä ja nauttia virvokkeita. Asiakkaille on tarkoitus saada tunne, että he ovat kaupassa paitsi asiakkaina niin myös vieraina.



Kuva 7. Oleskelutila

Myymläpäällikkö korostaa myös palvelun merkitystä asiakkaiden kohtaamisessa. Hänen mukaansa asiakkaille tulee antaa tilaa kaupassa, jotta he kokevat asioinnin kiireettömänä ja rauhallisena. Myyjän tulee kuitenkin olla koko ajan valmiina auttamaan asiakasta tarvittaessa. Kaikki kaupan työntekijät ovat harrastaneet pitkään lumilautailua ja eläneet koko ikänsä lumilautakulttuurin mukana. He tuntevat lajin ja siihen liittyvän elämäntavan läpikotaisin.

Burton Storessa järjestetään myös erilaisia tapahtumia asiakkaille ja sidosryhmille. Kaupassa on järjestetty elokuvanäytöksiä, teemajuhlia kanta-asiakkaille, pressitilaisuuksia olympiamitalisteille ja paljon muita tapahtumia, jotka vahvistavat kaupan roolia aktiivisena toimijana suomalaisessa lumilautakulttuurissa. Tapahtumiin kutsutut asiakkaat valitaan kanta-asiakasrekisteristä sekä kaupan sidosryhmistä. Osa tapahtumista järjestetään avoimena, jolloin kutsu välitetään Facebookin kautta. Myymäläpäällikön mukaan tapahtumat ovat olleet hyvä tapa tavata kuluttajia ympäristössä, jossa myynti ei ole pääasiallinen tavoite, näin keskustelu asiakkaiden kanssa on avoimempaa ja palautetta on helpompi saada. Tapahtumat, joissa on muitakin kuin kaupallisia ulottuvuuksia ovat myös loistava tapa luoda syvyyttä asiakassuhteeseen. Tapahtumien kaupallistaminen on kuitenkin haastavaa lyhyellä aikajänteellä, joten niiden suurin arvo jääkin markkinoinnilliseksi.



Kuva 8. Vapaalaskutapahtuma Burton Storessa

4.4 Asioinnin helppous Burton Storessa

Toimitusjohtajan mukaan asioinnin helppous ei ollut tärkein kriteeri myymälän paikkaa valittaessa. Vuokrataso Sörnäisissä on kolmasosa keskustan vuokratasosta, joten syrjäinen sijainti mahdollistaa suuremman myymälätilan ja sitä kautta paremman valikoiman. Burton Store on Helsingissä Vilhovuorenkadun ja Sörnäisten rantatien risteyksessä, jossa on kuitenkin erinomaiset liikenneyhteydet. Julkisilla liikennevälineillä kauppaan pääsee Sörnäisten ja Kalasataman metroasemilta tai bussilla Sörnäisten rantatieltä. Keskustaan tuleva liikenne kulkee pääosin Sörnäisen rantatietä joten kaupan julkisivun näkee päivittäin 55 000 ohikulkijaa (Helsingin kaupungin liikennesuunnitteluvirasto 2006). Kauppaan on helppo tulla, mutta kaupan sijainti ei ole kuitenkaan optimaalinen asiakkaan kannalta. Pysäköintipaikkoja on alueella rajallisesti ja alueella ei ole juurikaan muita kauppoja. Alue on kuitenkin tulevaisuuden kannalta erinomainen. Kaupan lähelle rakennetaan kauppakeskus Redi, joka lisää parkkipaikkojen ja ihmisvirran määrää ratkaisevasti.

Kaupan sisällä on ostamisen sujuvuuteen kiinnitetty paljon huomiota. Esillepanossa toisiaan tukevat tuoteryhmät ovat lähekkäin. Esimerkiksi lumilautailusiteet ja lumilautailukengät ovat vierekkäisillä seinillä, koska ne usein ostetaan samalla kertaa.



Kuva 9. Kenkä- ja sideseinä

Hintamerkinnot ovat selkeät ja tuotteissa olevat infolaput ovat hyvin havainnolliset. Infolaput tulevat suoraan Burtonilta ja ovat tästä johtuen englanniksi.



Kuva 10. Infolappu tuotteesta.

Toimitusjohtajan mielestä henkilökunnan määrä on niin suuri kuin se voi olemassa olevalla liikevaihdolla olla. Myös myymäläpäällikkö oli sitä mieltä, että muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta henkilökunnan määrä on riittävä. Jonotusajat sekä kassalle, että palveluun ovat lyhyet.

Burton Storella ei ole erikseen Internet-sivuja, joista näkyisi valikoima tai varastosaldo. Myymäläpäällikön mukaan käytännössä koko Burtonin mallisto on myynnissä ainakin tilaustavarana ja hyllystäkin löytyy muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta suurin osa valikoimasta. Tarvittaessa asiakkaat voi ohjata burton.com sivustolle, jossa näkyy koko Burtonin tuotevalikoima. Tuote- ja saldotiedustelut hoituvat sähköpostin, puhelimen ja Facebookin avulla.

Palvelu on se asiointia helpottava muuttuja, johon Burton Storessa panostetaan kilpailijoita enemmän. Burton Storen henkilökunta tuntee lumilautailun ja Burtonin tuotteet läpikotaisin. Lumilautailu on lajina niin pieni, että harvalla kilpailijalla on varaa pitää asiantuntevaa henkilökuntaa myymälässä vain lumilautailua varten.

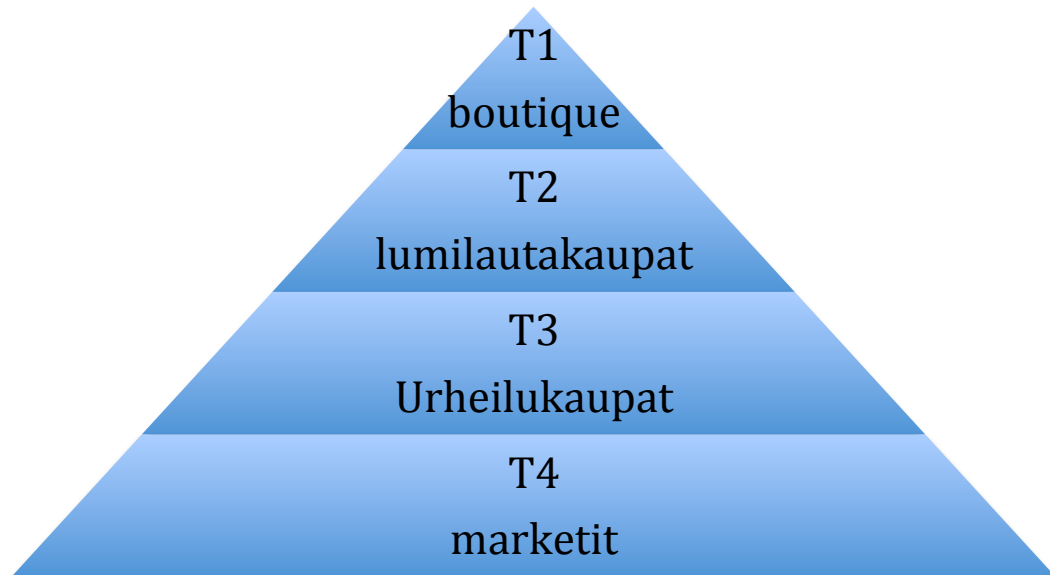
4.5 Valikoima Burton Storessa

Burton Storen valikoima tukee elämyksellisyyttä. Kaupassa on yli 3000 erilaista mallia Burtonin valikoimasta ja siellä ovat edustettuna kaikki Burtonin tuotekategoriat ja niiden sisältämät alakategoriat. Valikoiman tulee edustaa Burtonin näkemystä lumilautailusta elämäntapana. Peruskategorioiden lisäksi kauppaan ostetaan kauden aikana kaikki rajoitetun saatavuuden tuotteet, joita Burton julkaisee, sekä rajoitettuja mallistoja muiden merkkien kanssa. Näiden erikoistuotteiden avulla pystytään korostamaan myymälän valikoiman laajuutta ja eksklusiivisuutta.

Toimitusjohtajan mukaan Burton kannustaa ylläpitämään mahdollisimman laajaa valikoimaa, varsinkin tuotteissa, joissa on rajoitettu saatavuus. Burton on valmis ottamaan Storelta palautuksena myymättä jääneitä tuotteita, jotta mallisto saataisiin mahdollisimman laajasti esille. Tämä malliston kautta tapahtuva markkinointi on toimitusjohtajan mukaan puoli, jossa olisi Burton Storessa kehitettävää. Tilan puutteen vuoksi joudutaan panostamaan malliston niihin osiin, joissa on paras läpimyynti. Käytännössä tämä on kuitenkin haastavaa, koska myyntiraportit osoittavat, että asiakkaat ostavat todella laajalta skaalalta malliston eri tuotteita. Tästä syystä voisikin olla järkevää yrittää rakentaa mallistoa harkitummin ja yrittää markkinoida asiakkaille niitä tuotteita, joita

mallistoon halutaan ottaa. Tämä mahdollistaisi ehjemmän valikoiman rakentamisen ja keskihinnan nostamisen.

Burtonilla brändinä on laaja kohderyhmä. Mallistoa segmentoidaan, jotta sisäänostajien olisi helpompi löytää laajasta kokonaisuudesta omalle kaupalleen sopivia kokonaisuuksia. Malliston segmentointi on suunniteltu neljälle eri segmentille.



Kuvio 6. Jälleenmyyjien segmentointi

Kuviossa 6 esitellään Burtonin segmentointi jälleenmyyjille. Tasolla yksi on boutique lumilautakaupat, jotka panostavat esillepanoon, seuraavat trendejä ja ovat uskottavia lumilautakulttuurin vaikuttajia. Suomessa esimerkkinä Burton Store. Tasolla kaksi on lumilautailuun erikoistuneet ja siihen panostavat kaupat. Suomessa tällaisia ovat esim. Levi Zero point ja South point, Intersport Forum ja Union five. Tasolla kolme on palvelevat urheilukaupat, jotka pitävät valikoimassaan kaikkia lumilautailun tuoteryhmiä. Tästä esimerkkinä Intersportit ja Topsportit ja Stadium. Viimeisellä tasolla on hintavetoiset ketjut, jotka tarjoavat vain satunnaisia lumilautatuotteita tai hyvin kapeaa valikoimaa. Esimerkkinä näistä Budget sport ja Xxl.

Taulukko 3 kuvaa Segmentointia Burtonin malliston sisällä. Laskuvaatemallisto on jaettu viiteen eri kategoriaan jotka eroavat selvästi toisistaan. Kaikille kategorioille on oma kohderyhmä, jakelukanava, tyyli ja hinnoittelustrategia. Ne on erotettu toisistaan myös erilaisella brändäyksellä. Kaikilla kategorioilla on omat logot Burtonin logon lisäksi

Taulukko 3. Burtonin malliston segmentointi

	hinta	tyyli	tasot
Collaboraatiot	250€-500€	eksklusiivinen, rohkea	1
AK	300€-800€	tekninen, urheilullinen	1,2
Process	180€-500€	urheilullinen, värikäs	1,2,3,4
mountain	180€-550€	trendikäs, casual	1,2,3
twc	170€-300€	klassinen, casual	1,2,3,4

Collaboraatiot on kategoria, jossa markkinointiosasto pääsee toteuttamaan luovuuttaan ja tekemään yhteistyötä muiden brändien kanssa. Burton on tehnyt collaboraatioita hyvin erilaisten brändien kanssa. Innoittajana voi olla kangas (Woolrich Woolen Mills), perinteet (Red wings), musiikki (Gwen Stefani) tai uusimmat trendit (UNDFTD). Kategorian tuotteita valmistetaan usein vain rajoitettu erä. Kohderyhmän asiakas on muotia seuraava, eksklusiivisia tuotteita hakeva, katukulttuurin seuraaja.

AK on suunniteltu vapaalaskuun ja äärimmäisiin olosuhteisiin. AK vaatteissa käytetään parhaita mahdollisia materiaaleja kuten Gore-tex, Polartec ja YKK. Kaikki malliston yksityiskohdat suunnitellaan toimivuus edellä, mutta silti vaatteet erottuvat muista vapaalaskumerkeistä Burtonille tyypillisillä rohkeilla väreillä ja printeillä. Tähän kategoriaan liittyviä kulutustyyliä ovat ratkaisuperusteinen ostaminen ja itseilmaisua korostava ostaminen. Kohderyhmän asiakas on aktiivinen lumilautailija, joka viettää paljon aikaa rinteessä ja rinteiden ulkopuolella vaativissa olosuhteissa ja vaatii paljon itseltään ja varusteiltaan. Tai kuluttaja joka haluaa parhaat mahdolliset varusteet ilmaistakseen olevansa osa vapaalaskukulttuuria.

Process tarjoaa urheilullisia ja värikkäitä lumilautavaatteita, joissa tekniset ominaisuudet ovat näkyvillä. Se on kategorioista lähinnä perinteistä rinnevaatetusta ja sopii näin ollen suurelle yleisölle. Kategoriassa brändäys on hyvin näkyvä. Tämä kategoria on suunniteltu leveimmälle kohderyhmälle. Tähän kategoriaan voidaan yhdistää kulutustyyleistä täydennysostaminen, ratkaisuperusteinen ostaminen ja itseilmaisua korostava ostaminen. Kategorian kohderyhmä on kuka tahansa lumilautailua harrastava, joka haluaa toimivat, laadukkaat välineet ja laadukkaan tuotemerkin mutta ei välttämättä seuraa muodin uusimpia liikkeitä vaan luottaa enemmän hyväksi havaittuihin malleihin ja tuttuun brändiin.

Mountain tarjoaa Process-malliston kanssa samoja hintaluokkia mutta tuotteet ovat muodikkaampia ja materiaalit erikoisempia kuin Processissa. Tässä kategoriassa laskuvaatteet saavat paljon inspiraatiota katuvaatteista ja seuraavat enemmän muotia.

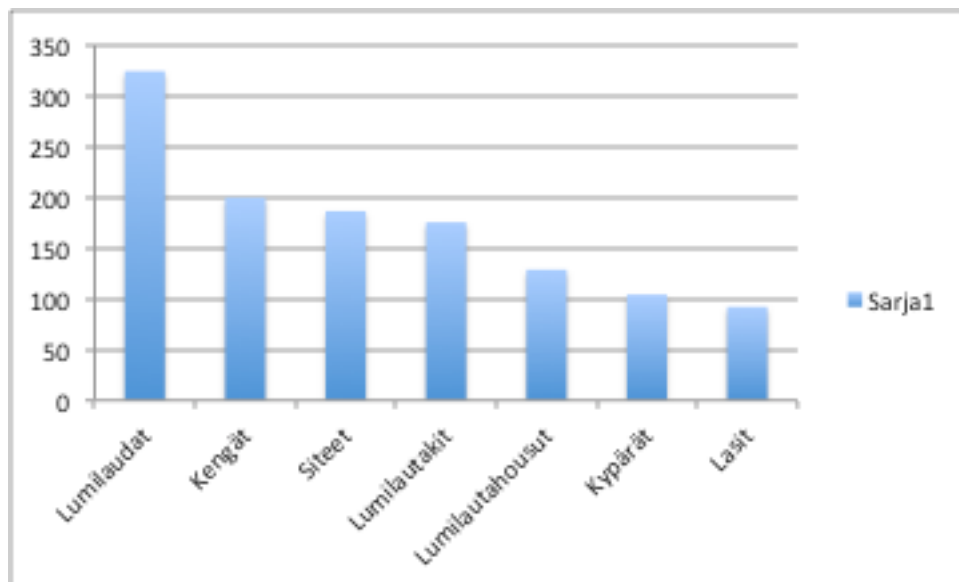
Kategorian kohderyhmä on nuorekas lumilautailija joka haluaa erottua massasta rinteessä ja kadulla.

TWC mallisto on Burtonin sponsoroidun urheilijan Shaun Whiten nimikkomallisto. Sieltä löytyy Burtonin edullisimmat hintaluokat ja laajimmalle kohderyhmälle tarkoitetut mallit. Malliston ulkoasu on Shaun Whiten suunnittelema ja eroaa ulkonäöltään Burtonin muusta mallistosta. Kulutustyyleistä tähän kategoriaan voi yhdistää täydennysostamisen, sekä ratkaisuperusteisen ostamisen. Kategorian kohderyhmä on lumilautailua aloittelevat nuoret kuluttajat sekä Shaun White ihannoivat kuluttajat.

Burton Storessa malliston segmentointia pyritään näyttämään niin että kaikki malliston osa-alueet ovat kaupassa esillä. myymäläpäällikön mukaan myynti jakautuu malliston osien välillä seuraavanlaisesti: Process 35%, mountain 35%, twc 2%, collaboraatiot 8% ja AK 10%. Eli selvästi suurin osa myynnistä tulee process ja mountain segmenteistä jotka ovat myös urheilukaupan tärkeimpiä mallistoja ja hintapisteiltään halvimpia. Toimitusjohtaja ja myymäläpäällikkö olivat kummatkin sitä mieltä että Vaikka AK ja collaboraatiot eivät myynnillisesti ole kovin suuressa osassa kaupassa niin kuitenkin niiden vaikutus asiakkaiden mielikuvaa kaupasta on suuri. Ne luovat kauppaan erikoiskaupan tunnelmaa ja esittelevät Burtonin malliston teknisiä ja tyyllisiä yksityiskohtia perusmallistoa paremmin.

Toimitusjohtaja mainitsi haastattelussa, että Burton ajaa vahvasti AK malliston ja collaboraatioiden myyntiä omissa kaupoissa. He panostavat niihin määrällisesti paljon ja tukevat sitä soveltuvalla markkinoinnilla. Erikoismallistojen myynti tukee brändimielikuvaa ja niiden avulla pystytään nostamaan ostosten keskihintaa kuten taulukko 3:sta käy ilmi.

Kaudella 2015 ostot jakaantuivat niin, että miesten tuotteita valikoimasta oli 54%, naisten tuotteita 28% ja lasten tuotteita 10%. Loput 10% tuotteista sopivat kaikille kuluttajille. Vaatteet ja reput muodostavat 48% ostoista. Välineet, kypärät ja lasit vievät 52%. Kuvio 7:stä näkyy eri kategorioiden toteutuneiden myyntien keskihinnat kaudella 2015.



Kuvio 7. Kategorioiden toteutuneet keskihinnat 2015

4.6 Hinta Burton Storessa

Haastatteluissa kävi selvästi ilmi, että hinta ei ole merkittävä kilpailukeino Burton Storessa. Funster Company toimii myös Burtonin maahantuoja ja siitäkin syystä hinnan käyttäminen kilpailukeinona olisi vaikeaa, koska se vaikuttaisi myös tukkukaupan asiakkaisiin. Burton Store hinnoittelee tuotteet suoraan Burtonin suositushintojen mukaan ja ainoat hintajoustot ovat normaalit sesonki-alennusmyynnit ja kaksi kertaa vuodessa järjestettävät ystävämyynnit, joissa poistetaan edellisen sesongin tuotteita ja mallikappaleita.

Myymläpäällikön mukaan hinta vaikuttaa joissain tapauksissa jo kaupassa olevien asiakkaiden ostopäätökseen. Pieni osa asiakkaista saattaa lähteä muualle halvemman hinnan perässä, mutta Burton Storen valikoima on niin uniikki, että harvoja tuotteita saa ostettua muualta.

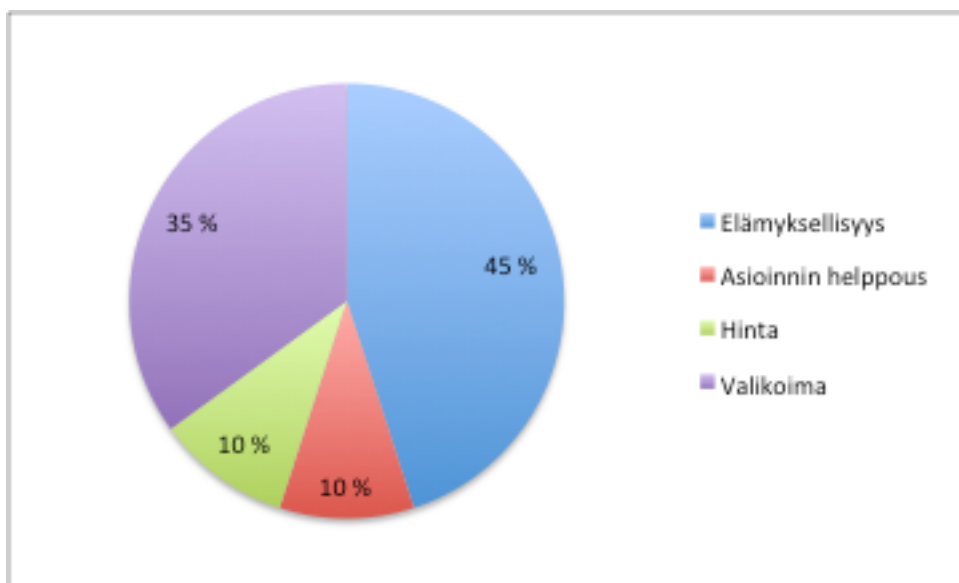
Toimitusjohtajan mukaan Burton Storella on tavoitteena siirtää kauppaa vielä entistä enemmän Burtonin malliston kalliimpiin tuotteisiin ja myydä asiakkaille parempia välineitä. Lumilautavälineiden keskihinta on tippunut suomen markkinoilla jo pitkään ja se johtaa maanlaajuisesti valikoiman kaventumiseen ja parempien välineiden häviämiseen markkinoilta. Varsinkin välinemyynnissä Burton Store onkin löytänyt hyvin paikkansa parempien välineiden myyjänä. Myytyjen lumilautojen keskihinta on selvästi korkeampi kuin suomalaisessa lumilautakaupassa keskimäärin.

Suurin hintaongelma tulee Suomessa vertailussa eurooppalaisiin isoihin internetkauppoihin. Suomen korkea arvonlisäveroprosentti aiheuttaa hinnannostopaineita

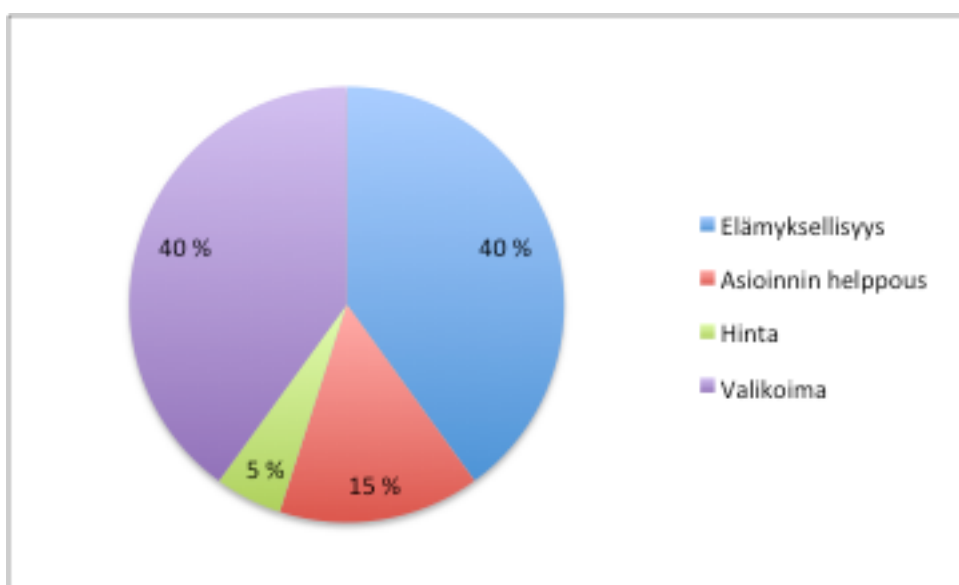
suositushintoihin, jolloin jo suositushinta on monilla merkeillä 5-15% korkeampi kuin keskieurooppalaisilla kaupoilla. Suomessa on Burtonin osalta päästy keskieurooppalaiseen hintatasoon, joka antaa hyvät lähtökohdat kilpailla myös kansainvälisten toimijoiden kanssa.

4.7 Asemointimuuttujien painotukset Burton Storessa

Haastattelujen lopuksi Toimitusjohtajaa ja myymäläpäällikköä pyydettiin piirtämään paperille Burton Storen asemointipainotukset kuvaajan muotoon. Alla olevista kuvioista 8 ja 9 näkyy kummankin haastatellun henkilökohtaiset mielipiteet asemoinnista.



Kuvio 8. Toimitusjohtaja, asemoinnin painotukset

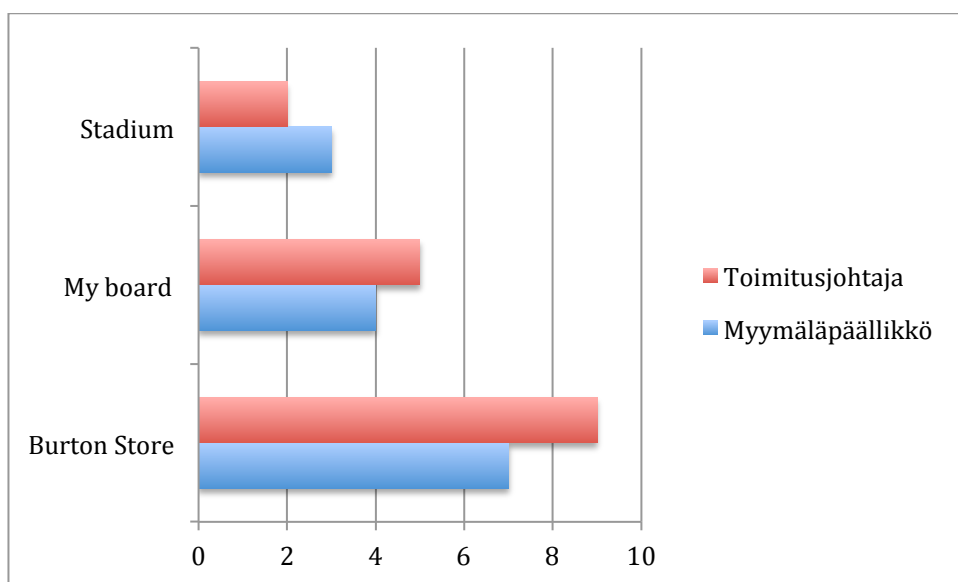


Kuvio 9. Myymäläpäällikkö, asemoinnin painotukset

Kuvioista käy ilmi, että kummallakin haastateltavalla on hyvin samankaltainen näkemys asemointimuuttujien painotuksista. Kummatkin haastateltavat valitsivat tärkeimmiksi muuttujiksi elämyksellisyyden ja valikoiman. Toimitusjohtaja painotti Elämyksellisyyttä hieman valikoimaa enemmän ja myymäläpäällikön mielestä niiden painoarvo oli yhtä suuri.

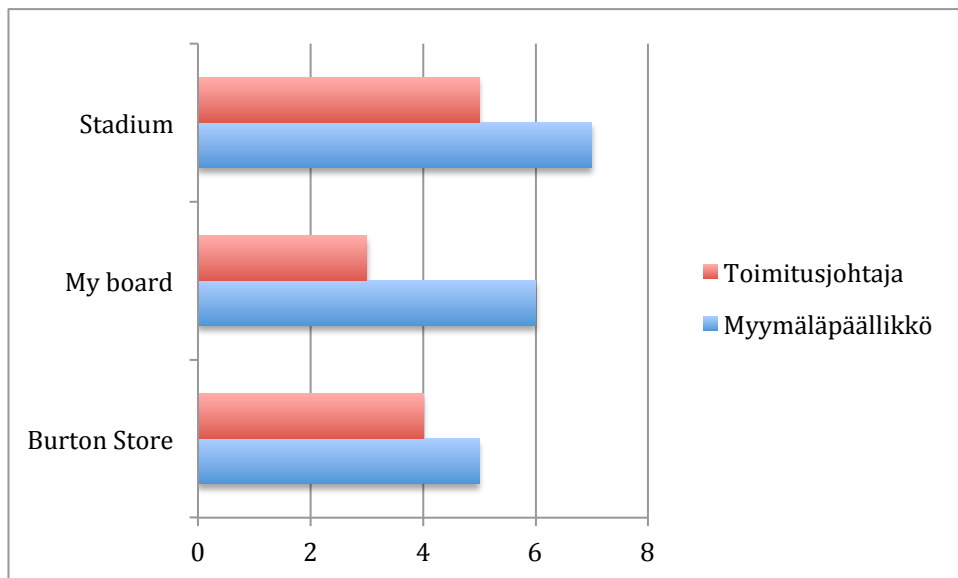
Kummankaan haastateltavan mielestä hinta ja asiointin helppous eivät ole merkittäviä asemointi muuttujia. Niiden painotus jää kummallakin haastateltavalla 20% tasolle.

Haastateltavia pyydettiin piirtämään asemointimuuttujat suhteessa kahteen tärkeimpään kilpailijaan janalle asteikolla 1-10 jossa 1 on heikoin ja 10 paras. Kilpailijoiksi valittiin kummallakin haastateltavalla Stadium ja Intersport Forum/My Board. Vertailtavat kilpailijat valittiin edustamaan erikoiskauppaa ja urheilukauppaa. Kuvioissa 10-13 näkyy asemointi kyselyn tulokset.



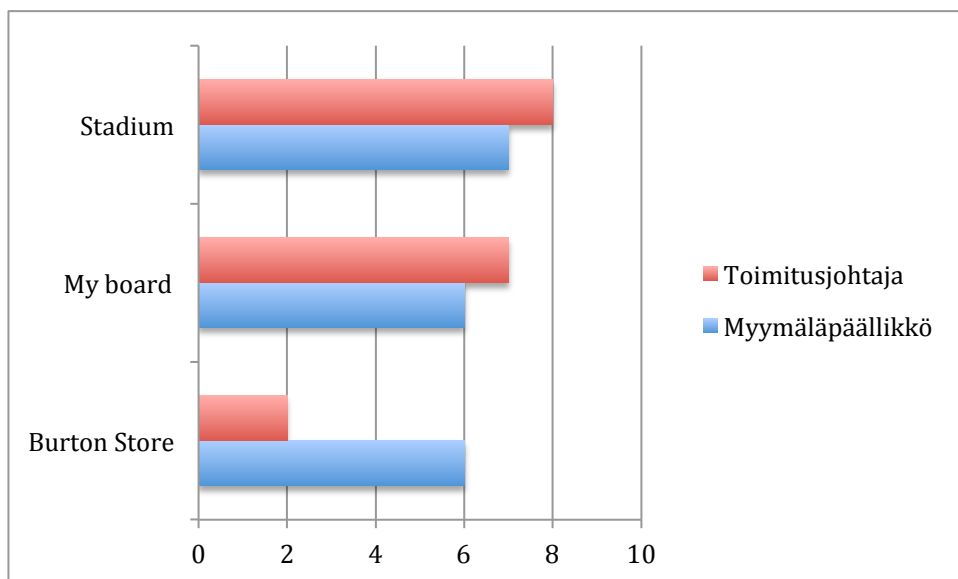
Kuvio 10. Elämyksellisyys suhteessa kilpailijoihin

Elämyksellisyyden suhteen haastateltavat olivat samaa mieltä kilpailijoiden välisestä järjestyksestä ja arvosanatkin olivat hyvin lähellä toisiaan.



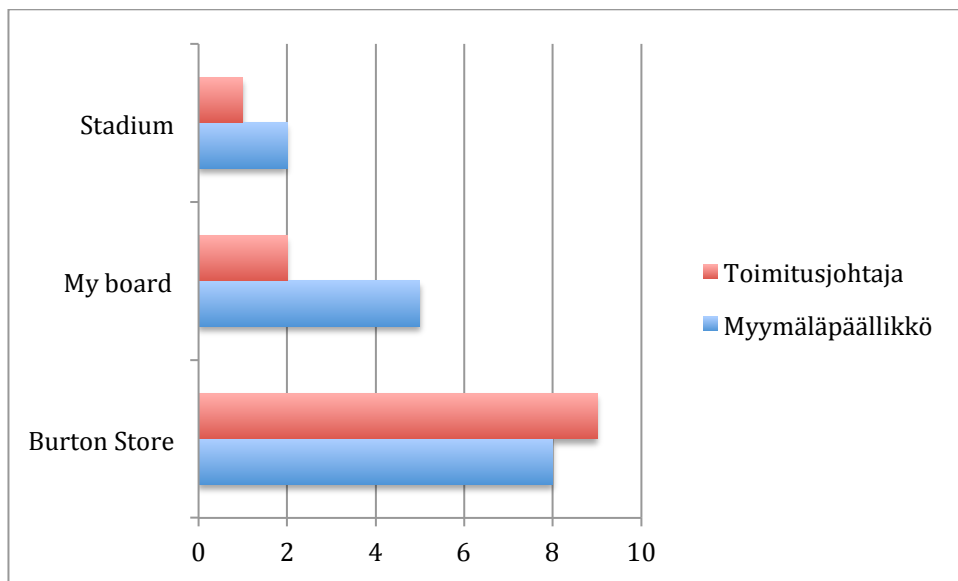
Kuvio 11. Asiointin helppous suhteessa kilpailijoihin

Asiointin helppoutta arvioidessa tuli enemmän hajontaa. Toimitusjohtajan mielestä Burton Store ohittaa asiointin helppoudessa My Boardin kun taas Myymäläpäällikön arviossa Burton Store on heikoin.



Kuvio 12. Hinta suhteessa kilpailijoihin

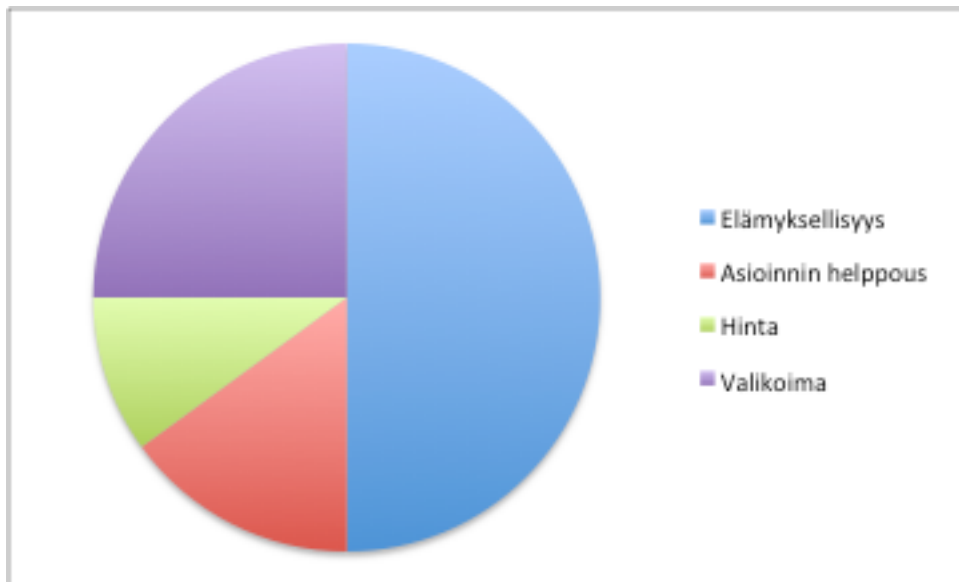
Hinnan suhteen hajontaa esiintyi myös. Kummankin haastateltavan mielestä Stadium on hintamielikuvaltaan halvin kauppa. Toimitusjohtajan mielestä hinnan suhteen My Board ja Burton Store ovat tasoissa kun taas myymäläpäällikön mielestä Burton Store on selvästi heikoin hintakilpailussa. Ero saattaa johtua siitä, että myymäläpäällikkö on päivittäin tekemisissä asiakkaiden kanssa ja keskustelelee yksittäisten tuotteiden hinnoista, kun taas toimitusjohtaja katsoo hintamielikuvaa yleisemmällä tasolla.



Kuvio 13. Valikoima suhteessa kilpailijoihin

Valikoiman suhteen kummatkin haastateltavat olivat yksimielisiä kauppojen järjestyksestä. Kummatkin antoivat Burton Storelle selkeästi parhaan arvosanan valikoiman suhteen, My Board oli kummallakin toisena ja Stadium viimeisenä.

Jos kuvioiden painotuksia yhdistää niin voidaan todeta että Burton Storen erottava asemointimuuttuja on Elämyksellisyys. Elämyksellisyys sai eniten painoarvoa prosenteissa ja se oli myös merkittävä vahvuus suhteessa kilpailijoihin. Tukeva muuttuja Burton Storen tapauksessa on valikoima, joka on painoarvoltaan hyvin lähellä elämyksellisyyttä. Kilpailukykyinen muuttuja on asiointin helppous ja riittävä muuttuja hinta. Kuviossa 14 on esitetty Burton Storen asemointi Floorin kuvaajan muodossa.



Kuvio 14. Burton store asemointimuuttujat (muokattu Floor 2009)

5 Pohdintaa

Tässä luvussa pohditaan opinnäytetyön tuloksia ja tulevaisuuden toimenpiteitä, jotka voivat selkeyttää asemointia. Lopuksi käydään läpi opinnäytetyöprosessi ja arvioidaan sen onnistumista.

5.1 Tulokset ja kehittämis ehdotukset

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selkeyttää Burton Storen asemointia ja pohtia asemointipäätösten näkyvyyttä myymälässä. Tarkoituksena oli myös pohtia Burton Storen kilpailutilannetta ja kohderyhmää. Pohjana opinnäytetyössä oli markkinoinnin teoriaa, josta pääasialliseksi lähteeksi valikoitui Floorin asemointiteoria.

Kaupan kohderyhmän tarkentamiseen ei oltu avainhenkilöiden haastattelujen perusteella käytetty kovin paljon aikaa kauppaa suunniteltaessa. Potentiaalisista tai nykyisistä asiakkaista ei myöskään ole tutkimustietoa. Kaikki kohderyhmään liittyvät tiedot perustuvat kaupassa vierailevien asiakkaiden kanssa tapahtuviin keskusteluihin ja työntekijöiden tuntumaan asiakaskunnasta.

Opinnäytetyössäni käytin hyväkseni Suomen hiihtokeskusyhdistyksen 2014 tekemää tutkimusta suomalaisista hiihtokeskusasiakkaiden, sekä Snowboard industries of American tekemää tutkimusta (2015.) lumilautailun harrastajista. Näiden avulla saatiin arvio Burton Storen potentiaalisesta kohderyhmästä. Haastateltavien mielestä asiakkaiden ikärakenteessa oli suuri ero Yhdysvaltalaiseen tutkimukseen. Burton Storessa haastavin segmentti on nuoret aikuiset, joka taas Yhdysvalloissa oli vahvin segmentti. Tämän segmentin aktivoiminen markkinoinnin avulla voisi tuoda Burton Storelle paljon lisää asiakkaita. Lisäksi voisi olla hyödyllistä yrittää kerätä kaupassa asioivilta asiakailta perustietoja kuten asuinpaikka ja ikä, jotta pystytään tarkentamaan kuvaa kohderyhmästä. Kaupan liikevaihdon suuruusluokan takia laajamittaisen markkinoinnin tekeminen on haastavaa. Tarkennettu kohderyhmä, sekä mahdolliset aukot asiakaskunnassa voivat helpottaa jatkossa markkinoinnin kohdentamista.

Kilpailutilannetta ei ole seurattu aktiivisesti. Osittain siitä syystä, että Suomessa ei täysin vastaavaa kilpailua löydy. Kilpailutilanteen tarkempi kartoittaminen voisi kuitenkin helpottaa vielä tarkempaa asemointia. Asemoinnin tarkka määrittäminen on haastavaa, jos ei tarkkaan tiedetä mihin kaupan asemointia verrataan. Opinnäytetyössä verrokkeina käytettiin My board/Intersport Forumia sekä Stadiumia. Näiden kolmen vertaaminen on

ongelmallista, koska My boardia ja Burton Storea käsiteltiin yksittäisinä kauppoina ja Stadiumia ketjuna. Tämä varmasti osittain selittää eroja kilpailijoiden asemointia käsittelevissä kysymyksissä. Tulevaisuudessa voisi olla aiheellista selvittää tarkemmin ainakin pääkaupunkiseudulla sijaitsevien kilpailijoiden toimintamalleja ja valikoimaa sekä hinnoittelua. Haastattelussa kävi ilmi, että kilpailijoiden alennusmyynnit ja muu hintakilpailu näkyy Burton Storen myynissä. Kilpailutilannetta käsittelevässä luvussa todettiin, että pääkaupunkiseudulla toimii 25 kauppa, jotka myyvät lumilautoja. Ainakin näiden kauppajien valikoima, hintataso ja palvelun taso olisi hyvä kartoittaa kunnolla, jotta sitä pystytään vertaamaan Burton Storen asemointiin.

Elämyksellisyys on haastattelujen mukaan kaupan tärkein asemointimuuttaja. Elämyksellisyyteen on panostettu kaupassa paljon. Sen suhteen kehittämistarpeita ei nykyisillä resursseilla ja asiakasvirroilla mielestäni ole. Elämyksellisyyden suhteen voisi olla hyvä miettiä keinoja mitata panostusten vaikutusta liikevaihtoon ja asiakastytyvyyteen. Jatkossa voisi olla aiheellista tehdä asiakastytyvyysselvitys, jossa kartoitettaisiin elämyksellisyyden merkitystä asiakkaiden ostokokemuksessa. Kilpailijoihin verrattuna Burton Store on elämyksellisyyden suhteen täysin omassa luokassaan. Kaupan ulkoasu, tapahtumat, tunnelma ja palvelu ovat selkeästi parempia kuin kilpailijoilla.

Asiainnoin helppous on muuttuja, johon Burton Storessa on vaikeinta vaikuttaa. Helppouteen vaikuttavat tekijät, joita on mahdollista muuttaa kaupan sisällä on jo otettu huomioon. Kaupan järjestys on looginen ja vaihtuu sesongin mukaan. Hintamerkinnot ovat selkeät ja tuotelaput erittäin informatiiviset. Henkilökunnan lisäämisellä ruuhka-aikoina olisi mahdollista parantaa asiainnoin sujuvuutta. Sen järkevyyttä taloudellisesti kannattaa miettiä tulevaisuudessa.

Suurin ongelma asiainnoin sujuvuudessa oli kaupan sijainti. Kauppa sijaitsee selkeästi Helsingin keskustan ulkopuolella ja sen ympärillä ei tällä hetkellä ole kauppa tukevaa liiketoimintaa. Burton on tuotemerkinä niin tunnettu, että se pystyisi mahdollisesti hyödyntämään isompaa asiakasvirtaa. Ongelmaksi keskeisemmän myymälätilan hankkimisessa muodostuu suuri tilantarve ja kesän ja talven suuret erot kaupan myynissä. Jos kauppa haluttaisiin siirtää ostoskeskusympäristöön, jouduttaisiin tekemään suuria kompromisseja liiketilan koon suhteen. Pienempi liiketila vaikuttaisi valikoiman kokoon, sillä talven mallisto vaatii vähintään nykyisen kokoisen liiketilan jotta se saadaan kattavasti esille. Vuokrataso on keskustan ostoskeskuksissa niin paljon suurempi, että tämänhetkinen liikevaihto mahdollistaisi vain kolmanneksen nykyisestä myymälätilasta kaupakeskuksessa. Kaupallisempi sijainti on kuitenkin mahdollisuus, jota kannattaa myös tutkia jatkossa. Nykyisellä sijainnilla liikevaihto on pysynyt melko

tasaisena, mutta jos liikevaihtoa halutaan merkittävästi kasvattaa niin sijainnin vaihtaminen on välttämätöntä. Uutta sijaintia voisi tulevaisuudessa testata pop-up Burton Storella. Pop-up myymälä talvisesongin aikaan keskustan kauppakeskuksessa voisi antaa viitteitä siitä, onnistuuko Burton Store käyttämään hyväkseen tarpeeksi ison osan kauppakeskuksen asiakasvirrasta.

Nykyisellä sijainnilla asiointin helppoutta voisi yrittää parantaa kaupalle saapumista helpottamalla. Yksinkertaisia parannusehdotuksia voisi olla parkkipaikkojen näyttäminen kaupan internet sivuilla sekä saapumisohjeet julkisilla liikennevälineillä. Lisäksi markkinointikampanja läheisillä metroasemilla sesonkiaikaan voisi tuoda lisää asiakkaita kaupalle.

Hintakilpailu on lumilautailussa kovaa. Lumilautojen myynti ei ole useimmille urheilukaupoille ydinliiketoimintaa. Tuotevalikoima on monilla jälleenmyyjillä kapea ja vaadittavaa osaamista lumilautojen myymiseen ei välttämättä löydy. Tästä syystä hinta valikoituu usein kilpailukeinoksi. Varsinkin huonolumisina talvina jälleenmyyjät pyrkivät pienentämään varastoarvoa poistamalla talviurheiluvälineitä jo hyvissä ajoin ennen sesongin loppua. Burton Store ei ole lähtenyt tähän hintakilpailuun mukaan vaan on pyrkinyt erottumaan muilla kilpailukeinoilla. Kilpailijoiden hintakilpailun seuraamiseen kannattaa kuitenkin jatkossa keskittyä tarkemmin, jotta asiaan pystytään reagoimaan valikoimasuunnittelun ja markkinoinnin avulla.

Valikoiman osalta Burton Store on vahvoilla verrattuna kilpailijoihin. Jatkossa valikoimasuunnittelussa voisi keskittää huomiota kohderyhmän rakenteeseen ja kokeilla tietoisesti yhdistää markkinointia ja valikoimasuunnittelua segmentteihin, jotka ovat jääneet aikaisemmin pienemmälle huomiolle. Nyt kun asemointia ja kohderyhmää on tarkennettu tutkimuksen avulla niin myös valikoiman pitäisi tukea uusia asemointipainotuksia.

Nykyisellä toimintamallilla Burton Store vastaa hyvin avainhenkilöiden mielikuvaa asemoinnista. Asemointimuuttujien painotukset ovat avainhenkilöillä samanlaiset. Kehitettävää voisi olla kohderyhmän huomioimisessa asemointitratkaisuissa.

Yhtenä tutkimusongelmana opinnäytetyössä oli vastaako kaupan asemointi Burtonin brändiä. Tutkimuksen perusteella kauppa edustaa todella hyvin Burtonin brändiä.

5.2 Prosessin arviointi

Opinnäytetyön tekijä on työskennellyt kahdeksan vuotta Funster Companyssa joten kohdeyritys ja aihe olivat jo ennestään tuttuja. Tästä oli paljon hyötyä opinnäytetyön tekemisessä koska monista opinnäytetyön kysymyksistä oli henkilökohtaista kokemusta. Haasteita aiheutti objektiivinen suhtautuminen aiheeseen, koska opinnäytetyön tutkimusongelmasta oli muodostunut mielipiteitä jo ennen tutkimuksen aloittamista. Mielestäni kuitenkin ulkopuolisen tarkkailijan rooliin asettuminen onnistui opinnäytetyössä.

Tutkimusprosessi sujui hyvin. Ongelmia esiintyi haastatteluissa kilpailijoiden arvioinnissa. Suomessa ei ole vastaavia erikoisliikkeitä, joten toiseksi vertailukohteeksi valittiin Stadium. Urheilukauppaketjun vertaaminen yksittäiseen kauppaan asemointitratkaisuisa vaikuttaa vastausten vertailukelpoisuuteen jonkin verran. Toinen ongelma tutkimustyötä tehdessä oli opinnäytetyöntekijän oman työkokemuksen näkyminen työssä. Tuttua aihetta tutkiessa monet asiat tuntuvat itsestään selviltä vaikka ne eivät välttämättä ole sitä ulkopuoliselle lukijalle.

Tutkimusongelmiin vastaamisessa opinnäytetyö onnistui. Kaikkiin työn alussa esitettyihin tutkimusongelmiin löytyi vastaus.

Opinnäytetyön tekeminen kokopäivätyön ohessa aiheutti omat haasteensa prosessiin. Pitkät tauot opinnäytetyön teossa ovat haastavia. Opinnäytetyön pariin palaaminen vaatii oman aikansa, jotta aiheeseen pääsee sisään. Kun työskentely tapahtuu työn ohessa lyhyissä jaksoissa niin aiheeseen palaamiseen kuluu yllättävän paljon aikaa.

Lähteet:

Bergström, S. Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Edita Publishing Oy. Helsinki

Boardsport source 2015. Burton outerwear FW15/16 preview. Luettavissa:
<http://www.boardsportsource.com/article/burton-outerwear-fw15-16-preview>
Luettu:9.3.2015

Boardsport source 2016. Blue tomato increases sales 36%. Luettavissa:
<http://www.boardsportsource.com/#!/article/blue-tomato-increases-sales-36-to-69-million>.
Luettu: 16.5.2016

Floor, Ko. 2009. Branding a store. BIS publishers

Helsingin kaupungin liikennesuunnitteluvirasto 2006. Sörnäistenrannan ja Hermanninrannan osayleiskaavaehdotus. Luettavissa:
<http://www.hel.fi/hel2/ksv/Aineistot/kalasatama/070100193.pdf>. Luettu: 17.3.2015

Hirsjärvi, H. Hurme, H. 2015. Tutkimushaastattelu. Gaudeamus Helsinki University Press

Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. WS Bookwell Oy. Juva

Kauppalehti 2016. Stadium Oy. Luettavissa:
<http://www.kauppalehti.fi/yritykset/yritys/stadium+oy/15155742>. Luettu: 25.5.2016

Kauppalehti 2016. XXL:n liikevaihto Suomessa kasvoi 183%. Luettavissa:
<http://www.kauppalehti.fi/uutiset/xxln-liikevaihto-suomessa-kasvoi-183-prosenttia/UFLV5xLH>. Luettu: 25.5.2016

Kotler, P., Armstrong, G. 2016. Principles of marketing. Pearson education

Kotler. Keller. Brady. Goodman. Hansen. 2012. Marketing management. Pearson education.

Laine, M. Bamberg, J. Jokinen, P. 2007. Tapaustutkimuksen taito. Gaudeamus Helsinki University Press

Snowboard industries America 2013. Engaging your customer in snow sports. Get to know: generation Y 2013. Luettavissa:
http://www.snowsports.org/gatekeeper/files/SIA_Engaging_GEN-Y_in_Snow_Sports.pdf
Luettu: 23.4.2015

Stadium 2016. Stadium store locator. Luettavissa:
https://www.stadium.fi/INTERSHOP/web/WFS/Stadium-FinlandB2C-Site/fi_FI/-/EUR/CC_ViewStoreLocator-Start. Luettu: 25.5.2016

Suomen Hiihtokeskusyhdistys Ry
2014. SHKY Hiihto- ja laskettelututkimus 2014. Luettavissa: <http://www.ski.fi/wp-content/uploads/2015/02/Katsaus-Hiihto-ja-laskettelututkimus-2014-tuloksiin-30-10-2014-verkkoversio.pdf>. Luettu: 23.4.2015

Suomen hiihtokeskusyhdistys 2011. Hiihto- ja laskettelututkimus 2011. Luettavissa
http://www.ski.fi/files/skifi/Tiedotus/SHKY__Perusraportti_2011FINAL_netti.pdf Luettu:
20.11.2011

Taloussanommat 2015. Bfs Oy. Luettavissa: <http://yritys.taloussanommat.fi/y/bfs-helsinki-oy/vantaa/2489680-9/> Luettu: 16.3.2015

Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä merkitys, vaikutus ja keinot. WS Bookwell Oy.
Porvoo

Liitteet

Liite 1 Haastattelurunko

Haastattelurunko – Yrityksen henkilökunta

1. Kohderyhmän määrittely
 - Miltä alueelta Burton Storen asiakkaat tulevat?
 - Minkälainen ikähaarukka asiakkailla on?
 - Mitkä ovat yhdistäviä tekijöitä
2. Ketkä ovat mielestäsi Burton Storen tärkeimmät kilpailijat?
3. Asemointi muuttujien esittely
 - Elämyksellisyys asiakkaalle
 - Asioinnin helppous
 - Hinta
 - Valikoima
4. Käydään tarkemmin läpi muuttujia.
5. Elämyksellisyys – miten Burton Storessa toteutuvat mielestäsi seuraavat elämyksellisyyden elementit?
 - Aitous – onko asiakkaalle välittyvä mielikuva totudenmukainen?
 - Valikoima – vastaako kaupan valikoima laadultaan ja laajuudeltaan kaupan imagoa?
 - Asiakkaan osallistuminen – pääsevätkö asiakkaat osallistumaan kaupan prosesseihin tai muuhun toimintaan
 - Jatkuva innovointi – miten kaupan elämyksellisyyttä kehitetään
 - Kaupallisuus - pystytäänkö tuotetut elämykset kaupallistamaan?
 -
6. Asioinnin helppous – Miten seuraavat asioinnin sujumiseen vaikuttavat muuttujat toteutuvat mielestäsi Burton Storessa?
 - Saavutettavuus
 - Ostamisen tehokkuus
 - Palvelu
7. Hinta – Mikä näistä neljästä hinnoittelustrategiasta kuvaa mielestäsi parhaiten Burton Storea, ja miksi se on valikoitunut hinnoittelustrategiaksi, ja miten se vaikuttaa kilpailutilanteeseen?
 - Halvin hinta
 - Hinta-laatu
 - Yhden hinnan strategia
 - Laatu
8. Valikoima
 - Miten valikoima eroaa kilpailijoista
 - Edustaako kaupan valikoima mielestäsi Burtonin brändi identiteettiä?

- Mitkä osat Burtonin mallistosta ovat Burton Storelle tärkeimpiä ja miksi – näytä kuvio Burtonin malliston segmentoinnista. S.15

9. Asemointi muuttujat kuvion muodossa

- neljä janaa joissa kaikissa yksi asemointimuuttujista, pyydä haastateltavaa asettamaan janalle Burton Store ja kaksi tärkeintä kilpailijaa asteikolla 0-10, jossa 0 on heikko ja 10 vahva.
- Pyydä täyttämään asemointimuuttujien painotukset kuvio 6