



TEATTERIRAVINTOLA TILDAN NIMEN LANSEERAUSSUUNNITELMA

Heidi Valkonen

Opinnäytetyö
Toukokuu 2011
Palvelujen tuottaminen ja johtaminen
Tampereen ammattikorkeakoulu

TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU
Tampere University of Applied Sciences

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Matkailu-, ravitsemis- ja talousala
Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma

VALKONEN, HEIDI: Teatteriravintola Tildan nimen lanseeraussuunnitelma

Opinnäytetyö 65 s., liitteet 9 s.
Toukokuu 2011

TTT-Teatteripalvelut vastaa ravintolatoiminnasta Tampereen Työväen Teatterin Vanhan päänäyttämön ja Suuren näyttämön lämpiöissä. TTT-Teatteripalvelut Oy rekisteröi syksyllä 2009 kaupparekisteriin Teatteriravintola Tildan aputoiminimekseen. Nimi oli tuolloin tarkoitus ottaa käyttöön, mutta minkäänlaista lanseerausta ei suoritettu. Opinnäytetyön tarkoitus on tehdä lanseeraussuunnitelma Teatteriravintola Tildan nimelle. Lanseeraussuunnitelman mukainen optimaalinen lanseeraushetki on syksyllä 2011.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys muodostuu lanseerauksesta ja lanseerausmarkkinoinnista. Opinnäytetyötä varten suoritettiin empiirinen asiakastutkimus, jonka havaintoaineiston keruumenetelmänä oli haastattelu. Teorian ja tutkimuksen pohjalta laadittiin lanseeraussuunnitelma kohdeyritykseen. Lanseerauksen toteutusta varten tehtiin suunnitelma sisäistä viestintää varten.

Teatteriravintola Tildan nimen lanseerauksen keskeisimmät tavoitteet olivat taloudellisen tuloksen kasvattaminen, markkinoinnin kohdistaminen oikein sekä nimen imagollinen uudistaminen. Markkinointia haluttiin kohdistaa asiakkaille, jotka ruokailevat Teatteriravintola Tildassa esityksen ohessa. Markkinoinnin kohdistamisen merkittävimmät työkalut olivat kohderyhmän segmentointi ja oikeanlaisten viestintävälineiden valinta. Nimen imagolliseen uudistamiseen liittyi ravintolatoiminnan kehittäminen sekä merkinimiratkaisun luominen. Markkinoinnin kohdistamisella ja nimen imagollisilla uudistuksilla pyritään saavuttamaan ensimmäinen tavoite eli taloudellisen tuloksen kasvattaminen.

Lanseeraushetken koittaessa syksyllä 2011 opinnäytetyön mukaista lanseeraussuunnitelmaa voidaan hyödyntää käytännössä tavoitteiden saavuttamiseksi. Opinnäytetyön perusteella havaittiin, että sisäinen tiedotustoiminta on erittäin tärkeää lanseerauksen onnistumisen kannalta ja se on pohja kaikelle muulle lanseeraustyölle. Ennen kuin ulkoista viestintää voidaan ryhtyä harjoittamaan, on sisäisen viestinnän toimittava kaikille merkittävälle sidosryhmille.

Asiasanat: Lanseeraus, markkinointi, merkinimiratkaisu, segmentointi.

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Service Management

VALKONEN, HEIDI: Launching Plan for the Theatre Restaurant Tilda

Bachelor's thesis 65 pages, appendices 9 pages
May 2011

Restaurant Tilda in Tampere Professional Workers Theatres, abbreviation TTT-Theatre, is responsible for the restaurant services in the foyers of the two stages in the theatre. The stages are The Main Stage and The Former Main Stage. Restaurant Tilda is an affiliated company of the TTT-Theatre. The purpose of this thesis was to develop a launching plan for the restaurant Tilda's name. The name Tilda was launched in autumn 2009 but there were no marketing actions for the new name at the time. The main goal of the launching plan was to improve Tilda's profit by marketing segmentation and creating a valuable image for the name Tilda.

Theoretical material of this thesis was based on launching and marketing theories. The launching plan for the restaurant was planned and created on the basis of these theories, and a customer research was conducted to support the launching plan. Research methods were experimental quantitative research and customer interviews.

According to the launching plan, the optimal launching point will be in August in 2011 when the new theatre season begins and the launching plan can be put into practice. Based on the launching plan, marketing actions and internal communication will be started in autumn. Internal communication is very important in a launching process because the stakeholders are the first priority in a successful launching process. There cannot be any public relations before the stakeholders are aware of the launching and are familiar with the marketing plan.

Key words: Launching, marketing, segmentation, internal communication

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
2	LANSEERAUS	8
2.1	Lanseerausprosessi	8
2.1.1	Lanseerauksen ja markkinoinnin perusratkaisut	11
2.1.2	Lanseerauksen riskit	12
2.2	Lanseerauksen toteutus	13
2.2.1	Tavoite	14
2.2.2	Suunnitelma	16
2.2.3	Toteutus	18
2.2.4	Seuranta	20
2.3	Strategia	20
2.4	Strategiset riskit	22
3	LANSEERAUSMARKKINOINTI	25
3.1	Markkinoinnin toimintaympäristöt	25
3.2	Kilpailukeinoratkaisut	26
3.2.1	Tuote	26
3.2.2	Hinta	28
3.2.3	Saatavuus	30
3.2.4	Viestintä	32
3.2.5	Sisäinen viestintä	35
3.3	Merkkinimiratkaisu eli brandi	36
3.4	Segmentointi	40
4	ASIAKASKYSELY	42
4.1	Tutkimusmenetelmän valinta	42
4.2	Kohderyhmä	43
4.3	Tulokset	44
5	LANSEERAUSUUNNITELMA TEATTERIRAVINTOLA TILDALLE	47
5.2	Lanseerauksen tavoitteet	48
5.3	Lanseeraussuunnitelma	48
5.3.1	Lanseerauksen riskit	50
5.3.2	Markkinoinnin tehostaminen	51
5.3.3	Imagollinen uudistaminen	54
5.4	Segmentointi	57
5.5	Sisäinen tiedotustoiminta	60
6	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	62
	LÄHTEET	64
	LIITTEET	66

1 JOHDANTO

Tampereen Työväen Teatteri, lyhenne TTT, sijaitsee Tampereella Hämeenpuistossa. Se on yksi Suomen suurimmista ammattiteattereista ja Suomen ainoa toiminnassa oleva työväenteatteri. Tampereen Työväen Teatterilla on tällä hetkellä kolme näyttämöä: Kellariteatteri, Vanha päänäyttämö ja Suuri näyttämö. TTT-Teatteripalvelut Oy on lämpiöissä toimiva ravintola, joka on TTT:n tytäryhtiö. Ravintola lanseerattiin nykyiselle nimelleen 1995. Ravintolapäällikkönä toimii Jaana Nieminen. Olen työskennellyt ravintolassa helmikuusta 2008 saakka tarjoilijana ja syksystä 2010 saakka vuoropäällikkönä. TTT-Teatteripalvelut vastaa ravintolatoiminnasta Suuren näyttämön sekä Vanhan päänäyttämön lämpiöissä.

Teatteriravintola Tilda rekisteröitiin kaupparekisteriin TTT-Teatteripalveluiden aputoiminimeksi 8.10.2009. Tildan nimen lanseeraustoimenpiteet syksyllä 2009 jäivät kuitenkin hyvin vähälle tai niitä ei ollut lainkaan. Nimeä ei ole otettu käyttöön täydellä kapasiteetilla, vaan ravintola tunnetaan yhä vanhalla nimellään TTT-Teatteripalveluina tai pelkästään lämpiön ravintolana.

Opinnäytetyön tavoitteena on ottaa ravintolan nimi Teatteriravintola Tilda käyttöön. Nimi on lanseerattava abstrakti tuote. Jotta asiakkaille voidaan markkinoida ravintolan palveluita tietyn nimen alla, on henkilöstön myös otettava nimi käyttöön. Nimen lanseerauksen myötä yritys saadaan toimivammaksi niin asiakkaille, työntekijöille kuin sidosryhmille. Palveluiden tehokkaalla ja johdonmukaisella markkinoinnilla voidaan saavuttaa taloudellista tulosta. Teatteriravintola Tildan tavoitteena taloudellisen tuloksen kasvattamisen lisäksi on kasvattaa ruokapalveluiden kysyntää.

Opinnäytetyön tarkoituksena on tehdä lanseeraussuunnitelma Teatteriravintola Tildan nimelle. Lanseeraussuunnitelmaa tukee asiakaskysely, joka on kohdistettu asiakkaille, jotka ruokailevat teatteriesityksen ohessa. Asiakaskysely toteutetaan haastattelun muodossa ja sen tarkoituksena on selvittää asiakkaiden tarpeita ja motiiveja ravintolassa asioidessaan. Osana markkinointia tarkastellaan asiakaskohderyhmien segmentointia. Segmentoinnin tarkoituksena on järkevöittää ja tehostaa ruokapalveluiden markkinoin-

tia ja siihen varattavia resursseja. Lanseerauksen käytännön toteutus opinnäytetyön laaditun suunnitelman mukaisesti olisi järkevä toteuttaa syksyllä 2011, kun uusi teatterikausi alkaa.

Opinnäytetyössä ei ole relevanttia käsitellä lanseerausta edeltävää tuotekehitysprosessia eikä lanseerausprosessin alkuvaiheita, sillä lanseerattava tuote on jo olemassa oleva tuote. Tässä tapauksessa voidaan puhua jo olemassa olevan tuotteen markkinoille tuonnista tai sen eheyttämisestä tai parantelemisesta. Yrityksen kokonaisvaltainen strategia ohjaa omalta osaltaan lanseerausprosessia. Tämän vuoksi strategia sekä lanseeraukseen liittyvät strategiset päämäärät on myös määriteltävä.

Opinnäytetyössä käydään ensin läpi teoriassa mitä lanseeraus ja lanseerausmarkkinointi pitävät sisällään. Tämän jälkeen paneudutaan teorian pohjalta kohdeyrityksen, Teatteriravintola Tildan, lanseeraussuunnitelmään. Yritykselle laaditaan toimintasuunnitelma lanseerauksen onnistumiseksi. Asiakaskyselyn tavoitteena on saada tukea lanseerausprosessiin asiakaslähtöisesti. Kyselyssä ilmi tulevien asiakkaiden tarpeiden, odotusten ja kiinnostuksen kohteiden mukaan voidaan kehittää lanseerattavaa tuotetta ja muodostaa myös osittainen segmentointiperusta eli asiakaskohderyhmien määrittely.

Teatteriravintola Tilda toimii kahdessa yksikössä, Vanhan päänäyttämön ja Suuren näyttämön lämpiöissä. Suurella näyttämöllä on asiakaspaikkoja katsomossa 770 ja Vanhalla päänäyttämöllä noin 400. Kellariteatterin ravintolatoiminnasta vastaa ravintola Natalie. Syksyllä 2011 Tampereen Työväen teatteri avaa samaan kiinteistöön neljännen näyttämön, jonka ravintolapalveluista tulee vastaamaan myös TTT-Teatteripalvelut, mutta omalla aputoiminimellään.

Ravintolan ovet aukeavat asiakkaille tuntia ennen näytöstä, jolloin kaikki ravintolan palvelut ovat asiakkaiden käytössä. Kahvipisteessä myydään leivoksia ja pikkusuolaista ja alkoholimyyntipisteissä alkoholia. Ravintolassa on täydet anniskeluoikeudet.

Asiakkaat voivat tilata ennen näytöstä väliaikatarjoilut pöytään katettuna. Suuren näyttämön lämpiössä pöytäpaikkoja on 244 henkilölle ja Vanhan päänäyttämön lämpiössä noin 85 henkilölle.

Tilda toimii myös tilausruokailuravintolana vähintään 20 hengen ryhmille. Suurella puolella on mahdollista järjestää maksimissaan 770 hengelle buffetruokailuja ja Vanhalla puolella noin 300 hengelle. Myös lautastarjoilu pöytiin on mahdollista. Yleisimmin ruokaryhmät ovat 20–60 henkeä ja ne painottuvat viikonloppuihin. Asiakas voi tilata ruokailun joko ennen esitystä tai sen jälkeen. On myös tilaisuuksia, joissa ruokailu kuuluu kaikille asiakkaille, jotka ovat ostaneet lipun tai ovat kutsuvieraina teatterissa. Parhaimmillaan Suurella puolella on 770 asiakasta syömässä esityksen jälkeen ja samaan aikaan Vanhalla puolella 300 asiakasta. Kapasiteettia ja ammattitaitoa löytyy hyvinkin suuriin ja juhlaiviin tilaisuuksiin. Asiakkaan kanssa suunnitellaan yhdessä, mitä hän tilaisuudelta haluaa. Menun suunnittelussakin vain taivas on rajana, sillä ravintolan ammattikeittiössä on mahdollista valmistaa minkälaisia menukokonaisuuksia ja annoksia tahansa.

Nimen ravintola on saanut näyttelijän, ohjaajan sekä teatterinjohtajan Tilda Vuoren mukaan, joka toimi TTT:n johtajana vuosina 1906–1917. Teatterin ensimmäisen iltanäytöksen oli 27.9.1901 Minna Canthin Anna Liisa. Tänä syksynä 110-vuotis juhlan kunniaksi Anna Liisa tulee uudestaan iltanäytöksen TTT:n Suurella näyttämöllä. (TTT historia 2011.) Teatteriravintola Tildan nimen lanseeraukselle optimaalinen hetki on 110-vuotisjuhlan huipentuma sekä neljännen näyttämön avajaiset syksyllä.

2 LANSEERAUS

Lanseeraus on tuotekehityksestä seuraava toimintaprosessi, jossa suunnitellaan ja toteutetaan uuden tuotteen markkinoille vienti. Pelkistetysti lanseeraus merkitsee tuotteen markkinoille tuontia eli kaupallistamista siten, että yritys tavoittelee sillä tietoisesti kaupallista menestystä. Usein lanseerausta pidetään vain tuotekehityksen viimeisenä vaiheena. Lanseeraus tulisi kuitenkin nähdä paljon laajempänä ja monimuotoisempänä prosessina, joka jatkuu toteutuksen seurantaan onnistumisen varmistamiseksi. Tuotetta lanseerattaessa tuote voi olla joko täysin uusi, nykyisestä parannettu tai pelkästään näennäisesti uudistettu. Vanhan tuotteen vieminen uusille markkinoille on myös lanseerausta. (Rope 1999, 16–18; Rope 2000, 502; Tuhkanen 2003, 15.)

Perus edellytys uudelle tuotteelle on sen asiakassuuntaisuus, jotta se pärjäisi markkinoilla. Tämä merkitsee valitun asiakaskohderyhmän odotuksiin, tarpeisiin ja toiveisiin vastaamista. Lanseerausprosessi on suoraan yhteydessä yrityksen toimintastrategiaan. Lanseeraus on tehokasta silloin, kun prosessi on yhdenmukainen yrityksen muun tuotevalikoiman ja markkinalohkon kanssa, eli tuote on synergisesti yhteensopiva yrityksen muun linjan kanssa. (Rope 2000, 502.)

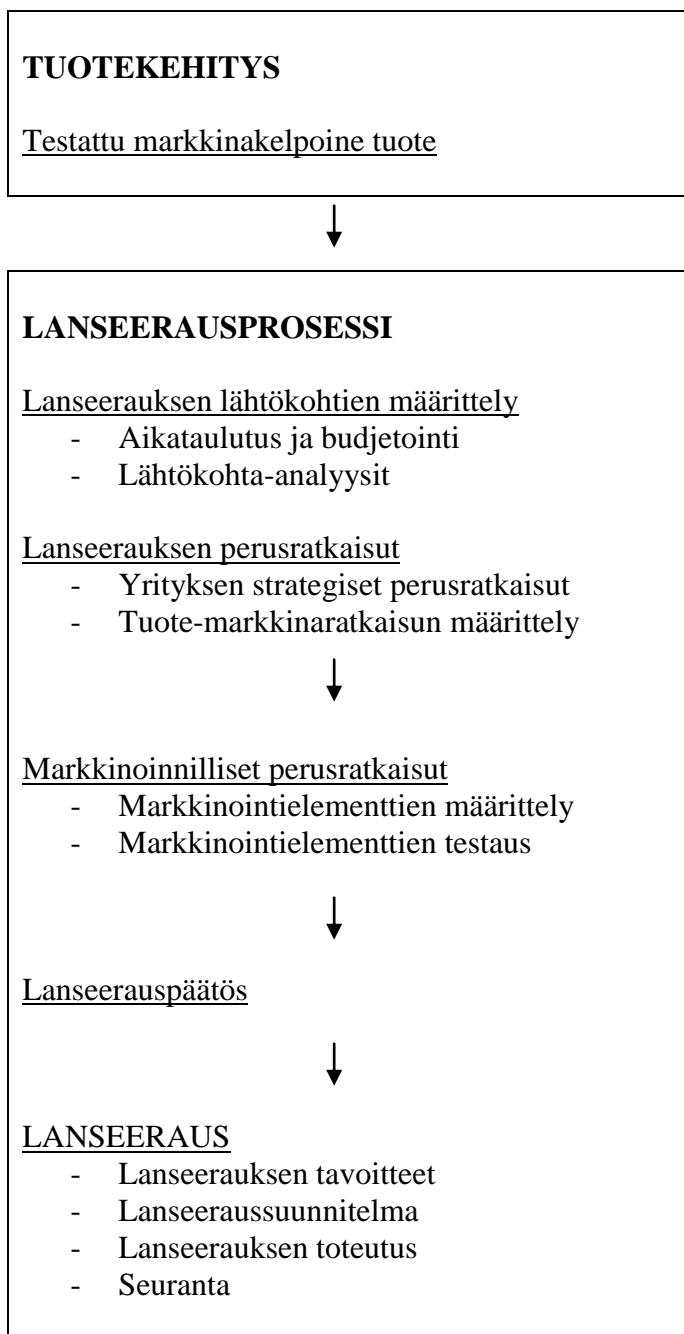
2.1 Lanseerausprosessi

Lanseerausta edeltävän tuotekehitysprosessin tavoitteena on saada aikaan menestyskelppoinen tuote, kun taas lanseerauksen tavoitteena on viedä se onnistuneesti markkinoille. Koska näiden kahden käsitteen tavoitteet eroavat toisistaan täysin, on niitä tarkoituksenmukaisesti käsiteltävä erikseen. Tuotekehitys on lanseerauksen perusta, joten sitä ei voi jättää käsittelemättä osana lanseerausprosessia. (Rope 1999, 21.)

Tuotekehitystyön alussa yritys selvittää, soveltuuko uusi tuoteidea tuotantoon ja tämän jälkeen arvioidaan tuotannon aiheuttamat tuotekehitys-, investointi- ja tuotantokustannukset. Tuotekäsitteen laajentamisella on tarkoitus määrittää tuotteen käyttötarkoitus, ominaisuudet ja se, miten uusi tuote antaa asiakkaalle nykyistä tuotetta paremman hyö-

dyn. Konseptin jalostamisvaiheessa alkaa tuotteen konkreettinen kehittäminen, jonka tuloksena syntyy prototyyppi. Prototyyppi testataan kohdemarkkinoilla testiryhmässä. Testin tarkoituksena on korjata mahdolliset viat tai puutteet. Testin läpäistyään tuote on valmis siirtymään lanseerausprosessiin. Tuotekehityksessä yrityksen kaikkien osastojen on sitouduttava prosessiin, jotta saadaan mahdollisimman kattava tietotaito ja laaja näkemys kehitykseen. (Rope 1999, 29; Cagan & Voge 2003, 165–168.)

Lanseerausprosessin ensimmäisessä vaiheessa määritellään lähtökohdat, eli laaditaan aikataulu, alustava budjetti sekä lähtökohta-analyysi. Kuviosta 1 nähdään lanseerauksen eri vaiheet pääpiirteittäin. Analyysien pohjalta päätetään perusratkaisuista, joihin kuuluvat päätös sijoittaa uuteen tuotteeseen sekä sen vaikutus yrityksen strategiaan päämääriin ja uuden tuotteen asiakaskohderyhmien määrittely. Ensimmäiseen vaiheeseen kuuluu olennaisesti myös riskien määrittely. (Rope 2000, 505–506; Tuhkanen 2003, 18-20.)



KUVIO 1. Lanseerauksen päävaiheet (Rope 2000, 506)

Kuvio 1 osoittaa, että mikäli tuote läpäisee analyysien pohjalta markkinakelpoisuuden, voidaan se lanseerata. Lanseerausvaiheessa alkaa konkreettinen suunnittelu. Keskeisimmät asiat ovat asettaa lanseeraukselle tavoite, jonka pohjalta laaditaan lanseeraussuunnitelma. Lanseerauksen jälkeen alkaa seuranta, jotta mahdollisiin ongelmiin ja riskeihin voidaan reagoida välittömästi. (Rope 2000, 505–506.)

2.1.1 Lanseerauksen ja markkinoinnin perusratkaisut

Lanseerausprosessi alkaa lähtökohtien määrittelyllä. Tässä vaiheessa laaditaan alustava aikataulu suunnitteluvaiheen toteuttamiseen ja budjetti koko prosessille. Lähtökohtaanalyysien pohjalta päätetään lanseerauksen perusratkaisuista. (Rope 2000, 505.) Lanseerausprosessin pituus riippuu siitä, millaisia yrityksen suunnittelujärjestelmät ovat ja yrityksen aikaisemmista lanseerauskokemuksista. Aikataulullisia kompastuskiviä voivat olla sekä liian lyhyt aikataulu tai vastaavasti liian pitkä aikataulu. Liian nopeassa lanseerausprosessissa osa vaiheista voi jäädä pinnalliseksi tai kokonaan käsittelemättä. Toisaalta, mitä pidemmän ajan lanseerauksen suunnitteluvaihe ottaa, saattaa optimaalinen markkinoilletulohetki mennä ohi. Tämä puolestaan voi aikaansaada aikapaineen markkinoinnillisten toimenpiteiden toteuttamiselle. (Rope 1999, 35–36.)

Alustavan budjetoinnin tarkoituksena on selvittää lanseerauksen eri vaiheiden kustannukset. Budjetti laaditaan mahdollisimman tarkasti ja se sisältää lanseerauksen suunnittelu- ja toimenpidekustannukset sekä henkilöstökustannukset. Budjetoinnin toinen merkittävä tarkoitus on selvittää lanseerauksen pääomavaateet. Laadittua budjettia käytetään pääomatarpeen määrittelyyn, ja näin ollen se on yksi tuotteen tuottavuuden arvioinnin keskeinen kustannusperusta. Jos yrityksellä on tarkka lanseerauskonsepti ja paljon kokemusta lanseerauksesta, on budjetti lanseerauksen toteutusvaiheen kustannuksista jo alkuvaiheissa mahdollista tehdä melko tarkasti. (Rope 1999, 36–37.)

Markkinoinnilliset perusratkaisut muodostuvat markkina-analyysien pohjalta. Tavoitteena on selvittää potentiaaliset markkinat nyt ja tulevaisuudessa. Seuraavat kolme osaluetta ovat esimerkkejä uuden tuotteen markkina-analyysin suorittamisesta: markkinoiden koko ja kylläisyysaste, markkinoiden rakenne sekä ostokäyttäytyminen. Markkinoiden koko tarkoittaa maantieteellisesti määräytyvää kohdealuetta ja sillä olevaa potentiaalista asiakkaiden lukumäärää ja heidän keskiostostaan. Kylläisyysaste kertoo, missä kehitysvaiheessa kysyntä on liiketoiminta-alueella. Kylläisyysasteen avulla voidaan arvioida kokonaisvolyymi koko liiketoiminta-alueella. Markkinoiden rakennetta tutkittaessa on määritettävä yrityksen maantieteellinen sijainti suhteessa markkina-alueeseen. Alueellisen määrittelyn jälkeen tutkitaan, millaisista asiakaskohderyhmistä markkinat muodostuvat. Ostokäyttäytymisen selvityksessä on huomioitava muun muassa kuka ostaa tai ketkä osallistuvat ostoprosessiin ja missä roolissa, mistä ostetaan ja

kuinka usein, miksi tuotetta käytetään, mihin tarkoitukseen, kuinka paljon ja usein sekä millaisia kausivaihteluita ostamisen ja käyttämisen suhteen on. Useilla toimialoilla on markkinoista olemassa olevaa tietoa, esimerkiksi markkinatutkimuksia, jonka perusteella voidaan tehdä suuntaa-antavia markkina-analyyssejä ja ennusteita tulevaisuuden markkinoista. (Rope 1999, 39–42; Lahtinen & Isoviita 2004, 17–19.)

2.1.2 Lanseerauksen riskit

Lanseerauksessa riskien kartoittaminen on hyvin tärkeää prosessin onnistumisen kannalta. Onko tuote tai palvelu kohdistettu oikealle segmentille ja soveltuuko tuote tai palvelu yrityksen strategiaan päämääriin? (Bergström & Leppänen 2009, 219.) Lanseerausriskianalyyssissä käydään läpi kaikki ne riskit, jotka uhkaavat lanseerauksen onnistumista sekä varmistetaan, että jäljellä ei ole yhtään sellaista riskiä, johon ei löydy toimivaa ratkaisua hoitaa se kuntoon (Rope 2000, 517–518).

Riskit jakautuvat tuoteriskeihin ja kaupallistamisriskeihin. Tuoteriskit liittyvät varsinaiseen ydintuotteeseen. Riskejä voivat olla toimimaton tuote, taloudellisen toteuttamisen riskit tai tuotantoon liittyvät riskit. Nämä riskit eivät ole todennäköisiä enää lanseerausvaiheessa, sillä ne saadaan yleensä hoidettua pois jo tuotetestausvaiheessa ennen kaupallistamistyön alkamista. (Rope 2000, 518.)

Kaupallistamisriskit voivat kariuttaa teknisesti ja taloudellisesti toteutuskelpoisen hankkeen lanseerauksen. Tämän vuoksi ne on selvitettävä ennen lopullista lanseerauspäätöstä. Kaupallistamisriskejä voi olla seuraavanlaisia:

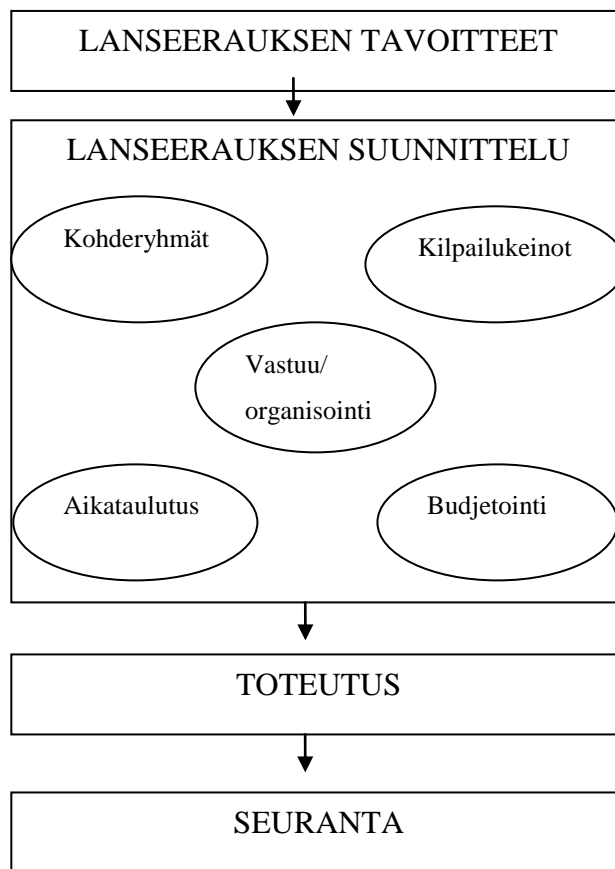
1. Ajoitusriskit: laskusuhdanneriskit ja myöhästymisriskit
2. Referenssiriskit: referenssien saamattomuus- ja toimimattomuusriskit sekä tietovuotoriskit
3. Brandausriskit: nimi- ja visualisointiriskit
4. Hinnoitteluriskit: hintatasoriskit ja hinnoittelutekniikkariskit
5. Suunnitteleamattomuusriskit: analyysiriskit ja lanseerausprosessin hallitsemattomuusriskit
6. Sitoutumattomuusriskit: markkinointikanavan sitoutumisriskit, myyjäkunnan sitoutumisriskit ja lanseerausvastaavan sitoutumisriskit

7. Lanseerausprosessin automaattisuusriskit: tuoteajatteluriskit ja epäonnistujamaineen saamisriskit
 8. Panostusriskit: säästöajatteluriskit ja ripotteluriskit
 9. Viestintäriskit: sanoman toimimattomuusriskit ja viestinnän yksipuolisuusriskit
- (Rope 2000, 518.)

2.2 Lanseerauksen toteutus

Lähtökohta-analyysien, markkinoinnillisten ja lanseerauksellisten perusratkaisujen sekä riskien määrittelyn ja tuotetestien jälkeen voidaan tehdä lanseerauspäätös. Lanseerauspäätös voi olla joko päätöksen siirtäminen, lanseerausprojektin lopettaminen tai päätös lanseerata tuote markkinoille. Tärkeää on ymmärtää olemassa olevat faktat, jotka saattavat haitata tuotteen markkinoille tuloa. Toimimattoman tuotteen lanseeraus on usein huomattava taloudellinen tappio yritykselle. Toki rahaa ja aikaa vie lanseerausprosessikin, mutta pitkällä aikavälillä huono tuote on paljon tappiollisempi. Joskus lanseerauspäätöksen siirtäminen tulee kysymykseen, jos esimerkiksi markkinoilletulohetki on epäedullinen. (Rope 2000, 516–517.)

Kuviosta 2 näkyy lanseerausprosessin toiminnallinen osuus. Toimintaprosessi koostuu tavoitteista, lanseeraussuunnitelman tekemisestä, konkreettisesta lanseeraustyöstä sekä seurannasta. (Rope 1999, 130–131; Rope 2000, 524.) Seuraavissa alaluvuissa käsitellään näitä osa-alueita.



KUVIO 2. Lanseeraustoteutuksen toimintaprosessi (Rope 1999, 131; Rope 2000, 524)

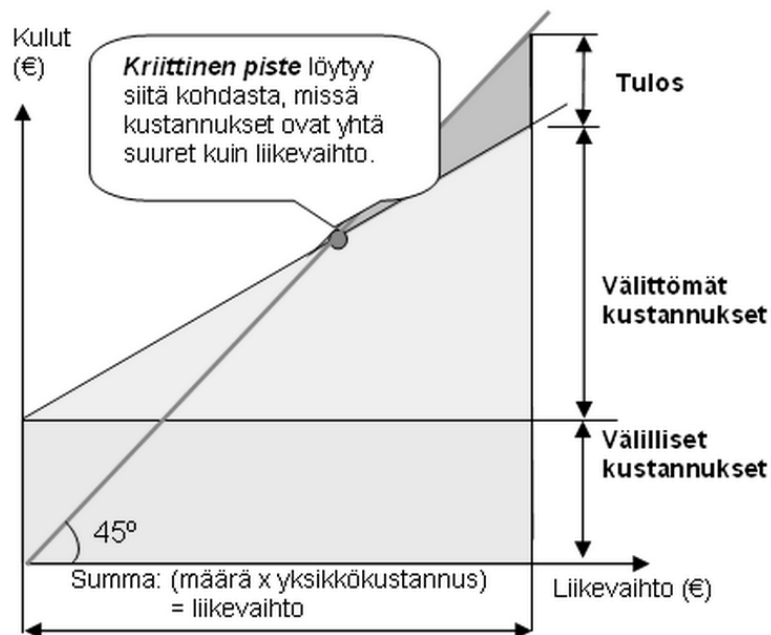
2.2.1 Tavoite

Lanseeraustavoitteet voidaan jakaa kolmeen osa-alueeseen. Nämä osa-alueet ovat tunnettuus- ja imago tavoitteet, taloudelliset tavoitteet sekä välitavoitteet, jotka kuvaavat lähinnä viestintäkeinojen toimivuutta. Tunnettuustavoite voidaan asettaa portaittain kommunikaatioprosessin mukaisesti. Näin tehty tavoiteasetanta auttaa kohdistamaan markkinointikeinot oikein, sillä jokaisen portaalan tavoitteeseen tulee suunnitella markkinointiratkaisut, joilla tavoitteet saavutetaan. Prosessin ensimmäinen porras on tietoisuusvaihe, sitten tunnettuusvaihe, asenne/ mielikuvavaihe ja lopulta kokeiluvaihe. (Rope 1999, 131–132.)

Imago tavoitteen asettamiseen vaikuttaa tuotteen imagolliset ominaisuudet, kuten edullisuus, laatu, teknisyys, helppokäyttöisyys, nuorekkuus ja kansainvälisyys. Näiden omi-

naisuuksien, eli profiilielementtien, mukaan asetettu imago tavoite vaikuttaa muun muassa viestinnän konkreettisen sisällön luomiseen. Eri elementtien tavoiteasetannassa tulee ottaa huomioon eri kohderyhmiin kohdistuva viestintä. Esimerkiksi business to business liiketoiminnassa tulee ottaa kunkin prosessiin osallistuvan henkilön rooli huomioon, jotta roolin mukaiset odotukset täyttyisivät ja näin ollen imago tavoitteet saavutetaan. (Rope 1999, 132.)

Taloudelliset tavoitteet määrittelevät uudelle tuotteelle kohdistetut liiketaloudelliset tulosodotukset. Kannattavuus on keskeisin uuden tuotteen tulostavoitteen mittari, mutta myyntikate- ja käyttökate tavoitteet ovat uudelle tuotteelle tärkeimpiä tavoitteita tuotteen elinkaarta tarkasteltaessa. Myyntitavoite on vain hyvän kannattavuuden aikaansaannos. Niinpä uuden tuotteen myyntivolyymi, muuttuvat kustannukset myyntivolyymista johtuen sekä kiinteät kustannukset tuotteelle on arvioitava. (Rope 1999, 132–133.) Näiden perusteella on mahdollista laatia tavoitteellinen tuloslaskelma, joka määrittää tuotteen kriittisen pisteen. Kriittisessä pisteessä myyntituotot kattavat tuotteen aiheuttamat kokonaiskustannukset. Kriittiseen pisteeseen vaikuttavat edellä mainitut tekijät, eli myyntivolyymi, muuttuvat ja kiinteät kustannukset, mitä kuvio 3 havainnollistaa (Peltonen 2004). Näin ollen esimerkiksi tuotteen hinnan nostaminen saattaa vaikuttaa myyntivolyymiin, jolloin kriittinen piste muuttuu. (Rope 1999, 132–134; Kotler & Keller 2006, 651.)



KUVIO 3. Tuotteen kriittisen pisteen määrittäminen (Peltonen 2004)

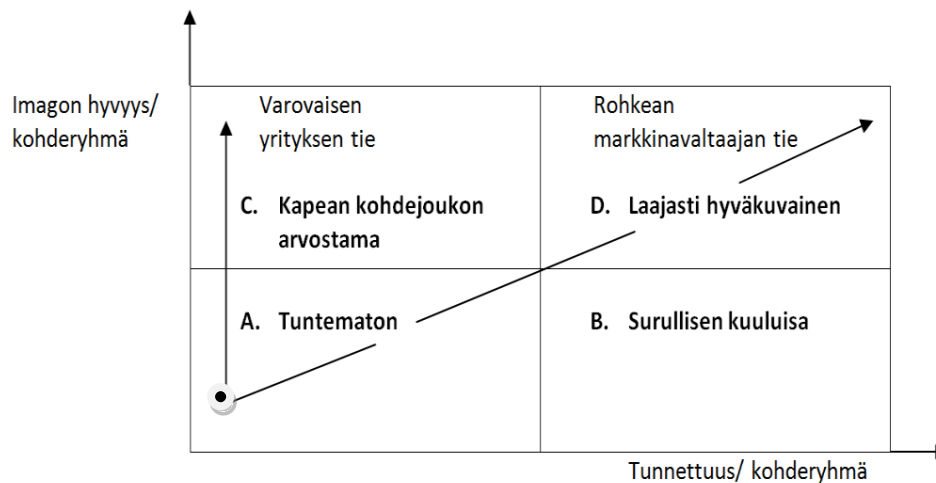
Välitavoitteet ovat keskeinen lanseerausprosessia ohjaava tekijä. Lanseerauksen tavoitteet pilkotaan välitavoitteiksi, koska jokainen markkinoinnillinen toimenpide vaatii konkreettisen tavoitteen, jonka mukaan se suunnitellaan. Välitavoitteiden summana ovat lanseerauksen päätavoitteet. Välitavoitteiden määrittämisessä tulee ottaa huomioon täsmällisiä markkinointitoimenpiteitä varten viestintäkeinot, jakeluportaajat ja -kanavat, asiakaskohderyhmät, markkinointialueet ja -piirit sekä myyjät. (Rope 1999, 137–138.)

2.2.2 Suunnitelma

Lanseerauksen suunnittelussa täsmennettäviä osa-alueita ovat viestinnän kohderyhmät, kilpailukeinot, lanseerauksen aikataulutus, toimenpiteiden vastuun jakaminen sekä organisointi ja täsmennetty budjetti. Lanseerauskohderyhmillä tarkoitetaan kaikkia niitä henkilöitä, joihin lanseeraus kohdistetaan. Se on eri käsite kuin asiakaskohderyhmä eli segmentti. Lanseerauskohderyhmä on huomattavasti laajempi kuin segmentit ja se pitää sisällään muun muassa tiedotusvälineet, yrityksen henkilöstön, jakeluverkostot ja kaikki yrityksen merkittävät sidosryhmät. Kaikki osapuolet, jotka edesauttavat tuotteen lanseerausta on tärkeää määrittellä sekä kuvata kunkin lanseerauskohderyhmän henkilöt ja hei-

dän ominaispiirteensä, koska mitä paremmin ja tarkemmin kohderyhmät on määritelty, sen helpompi lanseerausviestintä on suunnitella ja toteuttaa. (Rope 1999, 138–139.)

Kilpailukeinoihin vaikuttaa valittava lanseerauspolitiikka. Lanseerauspolitiikan perusvaihtoehdot ovat kuvion 4 mukaisesti tuntematon, surullisen kuuluisa, kapean kohdejoukon arvostama ja laajasti hyväkuvainen. (Rope 1999, 139.)



KUVIO 4. Lanseerauspolitiikat (Rope 1999, 139)

Kuvion vaaka-akseli ilmaisee tuotteen tunnettuutta kohderyhmässä ja pystyakseli tuotteen saavuttamaa positiivista imagoa. Yrityksellä on kaksi toimintapolitiikkaa lanseerauksen toteuttamisessa, kuten kuviosta 4 voi havaita: varovaisen yrityksen tie tai rohkean markkinavaltaajan tie. Varovaisen yrityksen tie soveltuu pienille yrityksille, joilla on pienet resurssit, rajatut markkinat, rajallinen volyymitavoite ja asiakaskunta hyvin tiedossa. Tässä politiikassa asiakkaiden segmentointi on erityisen tärkeää ja henkilökohtainen yksilötason myyntityö korostuu. Rohkean markkinavaltaajan tie soveltuu puolestaan yrityksille, joilla on laajat markkinat, asiakaskohderyhmä ei ole täsmällisesti määriteltävissä, runsaat resurssit ja asetetut volyymitavoitteet ovat suuret. Tämä politiikka vaatii suurta panostusta tunnettuus- ja imagomainontaan. (Rope 1999, 139–140.)

Lanseerauksen aikataulutuksessa lanseeraustoimenpiteet alkavat paljon ennen lanseeraushetkeä. Lanseerausprosessin aikajana etenee suurin piirtein niin, että lanseeraus suunnitelma on hyvissä ajoin valmis ennen lanseeraushetkeä. Seuraavaksi alkaa tiedotustoiminta ja julkistaminen. Myös sisäinen tiedotus ja koulutus ovat toteutettuna ennen lanseeraushetkeä. Menekinedistäminen alkaa hyvissä ajoin ennen lanseerausta ja se myös jatkuu lanseerauksen jälkeen voimakkaana. Tunnettuusmainonta alkaa usein en-

nen lanseerausta, mutta erittäin voimakkaana sen tulee näkyä varsinaisena lanseeraus- hetkenä. Messut ovat hyvä keino saada tuotteelle tunnettuutta lanseeraus- hetken alkuvai- heessa ja tämä onkin yleistä erityisesti business-to-business – markkinoilla. Myyntityö alkaa lanseeraus- hetkestä ja se jatkuu yhtäjaksoisena eteenpäin. Jatkuvilla myyntityöllä varmistetaan lanseerauksen tavoitteiden saavuttaminen. (Rope 1999, 142–143.)

Lanseerauksen vastuu ja organisointi eivät saisi olla hajautettu yrityksessä, koska lanseerauksen useat osa-alueet eivät tällöin olisi kokonaisuutena kenenkään vastuulla. Lanseerausprosessi on taloudellisesti hyvin merkittävä ja se vaikuttaa yritykseen pitkän ai- kaa. Johdon tehtävänä on resursoida koko yritys tai organisaatio mahdollisimman laa- jasti, jotta kaikki käytettävissä olevat voimavarat saadaan hyödynnettyä. Jotta lansee- rauskokonaisuus saataisiin toimimaan, on hyödynnettävä joko sisäisesti tai ulkoisesti markkinointiosaamista. Jos yrityksessä ei ole markkinoinnin erikoisasantuntijoita, kan- nattaa osaaminen tällöin ulkoistaa. Lanseerausosaamisen tietotaidossa ei kannata sääs- tää, sillä paljon aikaa ja rahaa vaatinut lanseeraussuunnitelma voi kaatua epäammattilli- seen organisointiin lanseerauksessa. (Rope 1999, 143–144.)

Jos lanseerauksen toteutusvaiheessa käy ilmi, ettei alustavasti laadittu budjetti tule riit- tämään, tulee lanseerausprosessin loppuun vienti kyseenalaistaa tai ainakin suunnitella säästötoimenpiteitä. Monesti markkinoinnillisia toimenpiteitä tarkasteltaessa niistä voi löytyä säästökohtia. Lanseerauksessa ei kuitenkaan ole tarkoituksenmukaista toimia ensisijaisesti säästöhengessä. Jos näin toimitaan, voivat lanseeraustuotot vähentyä kak- sikertaisesti kustannussäästöön verrattuna. Säästömahdollisuudet tuleekin suhteuttaa aina niin, että on parempi toteuttaa lanseeraus hyvin, vaikka se maksaisikin suunniteltua enemmän. Väärissä kohdissa tehdyt säästöpäätökset ovat usein tappiollisia. (Rope 1999, 141.)

2.2.3 Toteutus

Lanseeraussuunnitelma on pohjana lanseeraustyölle, joka pitää sisällään sisäiset sekä ulkoiset lanseeraustoimenpiteet. Lanseerauksen sisäisen markkinoinnin tarkoitus on varmistaa koko yrityksen henkilöstön tietoisuus lanseerauksesta sekä saada henkilöstö

sitoutumaan siihen. Ulkoisen markkinoinnin tehtävä on herättää kohdeasiakkaat lanseerattavaan tuotteeseen eri viestintäkeinoin. (Rope 1999, 144–146.)

Sisäisellä tiedotustoiminnalla henkilöstö saa kaiken tarvittavan tiedon lanseerattavasta tuotteesta sekä siihen liittyvistä toimenpiteistä. Koulutustoiminnalla varmistetaan henkilöstön osaaminen myynnin, huollon, teknisyyden ja tuotannon osalta. Koulutuksen tulee koskea kaikkia henkilöitä, jotka ovat lanseerattavaan tuotteeseen osallisia, niin myynnin, huollon kuin markkinoinnin osalta. Kannustusjärjestelmällä pyritään saamaan henkilöstö tekemään parempaa tulosta uuden tuotteen suhteen. Kannustimia voi olla esimerkiksi myyntibonukset tai myyntikilpailut. Myyntikilpailun on havaittu merkittävästi nostaneen myyntihenkilöstön aktiivisuutta ja panostusta. Henkilöstön sisäistä uskoa lanseerausprosessiin voidaan vahvistaa yhteishengen luomisjärjestelmällä. Tähän liittyy vahvasti tilaisuudet, joissa käydään läpi lanseerattavaa tuotetta sekä lanseeraus suunnitelmaa ja tuotteesta pyritään luomaan hyvä kuva sen ylivoimaisuudesta. Muita yhteishenkeä kohottavia keinoja on esimerkiksi yhdenmukaiset työasut tai jokin muu yhteis-kuuluvuutta korostava tekijä. Sisäinen markkinointi on pohjana ulkoiselle markkinoinnille, koska ilman organisaation uskoa menestykseen tuotetta tai yritystä on mahdoton markkinoida ulospäin. (Rope 1999, 144–146.)

Ulkoisessa markkinoinnissa on tärkeää määrittää kaikille viestintäkeinoille oma tehtävänsä. Viestinnän toteutusprosessi on aina tapauskohtainen ja eri viestimien roolit vaihtelevat paljon. Ideana on tehdä roolitus niin, että saadaan viestintä mahdollisimman tehokkaaksi ja yhteensopivaksi eri keinojen välillä. Esimerkiksi mainonnan tehtävä voi olla mielenkiinnon herättäminen eikä myynti. Näin ollen viestintäkeino tavoite on kiinnostuksen herätys kohderyhmässä. Seuraavalla tasolla, esimerkiksi puhelinmainonnalla, myyjällä on mahdollisuus sopia kauppaneuvotteluista jos asiakkaan mielenkiinto on herännyt mainonnan kautta. Jos asiakkaan mielenkiintoa ei ole saatu herätettyä, on vika mainonnassa tai toisaalta kohderyhmä saattaa olla väärä. Puhelinmainonnan kautta tuote saadaan räätälöityä asiakkaalle sopivaksi ja voidaan muodostaa alustavia sopimuksia. (Rope 1999, 146–148.)

Ulkoiset viestintäkeinot roolitetaan aina niin, että edellinen vaihe tukee seuraavaa ja muodostaa sille sisällöllisen pohjan. Viestintäkeinot ovat aina tapauskohtaisia ja viestinnälle annetut roolit ovat riippuvaisia tuotteesta. Samassakin tilanteessa voidaan sovel-

taa eri viestintäkeinoja monella tapaa ja eri lanseeraustilanteissa viestintäprosessit voivat aina hieman poiketa toisistaan. (Rope 1999, 148.)

2.2.4 Seuranta

Lanseerauseurannassa on tärkeää huomioida myyntivolyymien, jakelun, tunnettuuden, mielikuvan, kiinnostuksen, markkinaosuuden ja nettotuloksen kehittyminen. Seurannan tavoitteena on saada lanseeraussuunnitelma toimimaan mahdollisimman tehokkaasti ja tarkasti. Seurannalla varmistetaan mahdollisimman nopea reagointi esimerkiksi markkinatilanteen muuttumiseen. (Rope 1999, 148–149.)

Seuranta painottuu tuotteen taloudelliseen kehitykseen, koska tuotteen tuoma taloudellinen menestys on prioriteetti. Jos tuote ei heti alusta alkaen saavuta sille asetettuja taloudellisen kehityksen tavoitteita, on vaarana, että se myöhemminkin jää tavoitteista. Näin ollen lanseerauskustannuksia ei saada peitettyä. Mitä varhaisemmassa vaiheessa ongelmiin reagoidaan, sitä todennäköisemmin ne saadaan korjattua. (Rope 1999, 148–149.)

2.3 Strategia

Uuden tuotteen tarkoitus on vastata asiakkaan odotuksiin ja tarpeisiin. Jokaisen yrityksen päämäärä ja tavoite on saada haluttu tuotto asiakkaan kautta. Strategisia päämääriä on aina useita riippuen yrityksestä, tuotteesta, markkinasegmentistä ja asiakaskohde-ryhmästä, mutta taloudellinen tuotto on paitsi päämäärä, myös perusedellytys yrityksen olemassaoloon. (Kotler & Keller 2006, 36–37.)

Lanseerauksen perusedellytys on, että se sopii yrityksen strategiaan. Lanseerauksen perusratkaisujen tulisi toteuttaa myös yrityksen strategiaa päämääriä. (Rope 1999, 48; Kotler & Keller 2006, 42.) Strategisia päämääriä voivat olla markkinaosuuksien säilyttäminen, markkina-aseman vahvistaminen, uusien markkinoiden valtaaminen, innovaattorin aseman hankkiminen ja säilyttäminen sekä kilpailijoiden poissa pitäminen omalta markkinasegmentiltä. (Rope 1999, 48; Rope 2000, 506–507.)

Uuden tuotteen markkinointi vaatii monia toimenpiteitä. Oikeiden toimenpiteiden valitsemisen mahdollistaa strateginen suunnittelu. Strategisessa suunnittelussa pätee kolme avainaluetta. Ensimmäisenä on selvitettävä yrityksen liiketoiminta investointien kannalta eli mihin ollaan laittamassa rahaa ja kuinka paljon. Toiseksi selvitetään yritykselle oikea markkina-alue, jonka perusteella tuote sijoitetaan markkinoille. Kolmantena on yrityksen perustusstrategia. Lanseerauksen ja yrityksen synerginen strategia mahdollistaa tavoitteiden saavuttamisen pitkällä aikavälillä. (Kotler & Keller 2006, 42.)

Perinteisen näkökulman mukaan yrityksen strategia on, että se valmistaa tuotteen ja myy sen. Nykyään vallitsevat kuitenkin markkinat, jossa asiakkailta on lukematon määrä valinnanvaraa. Tällainen massamarkkinointi on tehotonta, jonka vuoksi suuret yritykset muodostavat yhä useammin pienempiä sivuyrityksiä, jotka tarjoavat tuotteita tai palveluita vain pienelle asiakassegmentille spesifisti. Kysyntä ja asiakkaan tarpeet ovat muuttuneet personoidumpaan suuntaan. (Kotler & Keller 2006, 36–37.)

Strategiamarkkinointiprosessi voidaan jakaa kolmeen osaan kuvion 5 mukaan. Segmentointi ja kohdemarkkinoiden määrittäminen on strategiamarkkinoinnin perusta. Nämä on oltava selvillä jo ennen kuin tuotetta ryhdytään kehittämään. Kehittämistoimintavaiheessa tapahtuu käytännön työ. Viimeisessä vaiheessa tuote tai palvelu saa imagon mainonnan ja myyntityön kautta. (Kotler & Keller 2006, 36–37.)

KOHDERYHMÄN MÄÄRITYS		KEITTÄMISTOIMINTA					VIESTINTÄ JA KOMMUNIKAATIO		
segmentointi	markkina-alue	tuote-kehitys	palvelun kehitys	hinnointi	valmistus	jakeilu/palvelu	myynti-työ	myynnin edistäminen	mainonta



KUVIO 5. Strategiamarkkinointiprosessin eteneminen (Kotler & Keller 2006, 36)

Jos yrityksen strateginen päämäärä on markkinaosuuksien säilyttäminen, on kyseessä yleensä tapaus, jossa vanha tuote on saavuttamassa elinkaarensa loppupään. Tällöin päätetään joko tuotteen uudistamisesta, vanhan tuotteen korvaamisesta uudella tuotteella tai uuden tuotteen tuomista markkinoille vanhan tuotteen rinnalle. (Rope 2000, 507.)

Markkina-aseman vahvistamisella on samoja päämääriä kuin markkinaosuuksien säilyttämisen strategioissa. Käytännössä kuitenkin tällä strategialla pyritään tuomaan uusia versioita eli lisämalleja vanhan tuotteen rinnalle. Tällä tavalla saavutetaan laajempi tarjonta, joka vahvistaa yrityksen asemaa markkinoilla. Brandiperheajattelu on lanseerausta helpottava tekijä. Jos yritys on saanut luotua todellisen brandin, voidaan sen alle tehdä useita tuotteita, jotka hyötyvät jo olemassa olevasta brandin maineesta. (Rope 2000, 507–508.)

Innovaattorin, eli edelläkävijän, aseman saavuttaminen edellyttää uusien tai uudistettujen tuotteiden lanseerausta tietyn väliajoin. Innovaattori asema tuo yritykselle merkittävää imagohyötyä, mikä auttaa parempaan menestykseen markkinoilla. Jos innovaattori asemaa tavoitellaan, on otettava huomioon, että uudistettuja tuotteita on tuotettava markkinoille säännöllisesti, tai muuten yritys tippuu kilpailusta. Esimerkiksi Nokia saavutti 2000 luvulle tultaessa innovaattorin aseman, joka edellytti uusien viestintälaitteiden kehittämistä ja lanseeraamista jatkuvasti ennen kilpailijoita. (Rope 2000, 508–509.) Viime vuosina Nokia on menettänyt asemaansa innovaattorina Appllelle, koska Nokian markkinoihin reagointi on ollut liian hidasta. Lisäksi Nokialla on ollut strategisia ongelmia. Osa strategisista päämääristä on koettu epäselviksi ja sekaviksi. (Rainisto 2009; Macmaa 2011.)

Kilpailijoiden pitäminen poissa yrityksen markkinasegmentiltä saattaa olla merkittävä lanseerauksen motiivi. Jos yritys pystyy saamaan tuotteen ensimmäisenä markkinoille ja käyttämään vielä hintaetua hyväkseen, saattaa se luoda tilanteen, jossa kilpailijoiden ei kannata edes lähteä kilpailemaan markkinoista. Tämä vaatii mahdollisimman nopeaa lanseerausta, jotta kilpailijoiden ei myöhemminkään kannata yrittää tuoda uutta tuotetta samoille markkinoille. (Rope 2000, 509.)

2.4 Strategiset riskit

Hyvällä lanseerausmarkkinoinnilla pyritään ehkäisemään riskejä, mutta niitä ei kuitenkaan täysin voida poistaa. Siksi lanseeraukseen liittyvät strategiset riskit on tiedostettava, jotta niihin voidaan varautua ja että niihin voidaan reagoida oikealla tavalla. Strategiset riskit tarkoittavat niitä riskejä, joihin lanseeraus voi kaatua strategisista virhearvi-

oinneista johtuen. Ne voidaan ryhmitellä tuotekehitysriskeihin, kohdistusriskeihin, synergisariskeihin ja kannibalismiriskeihin. (Rope 2000, 509.)

Melko usein lanseeraus epäonnistuu tuotekehitysriskin vuoksi. Merkittävimmät syyt tähän riskiin ovat tuotantokeskeinen näkökulma, tuotekehityksen jääminen ydintuotteen tasolle, vähäiset tai olemattomat yhteydet asiakaskuntaan ja tuoteaihion eri vaiheiden testaamattomuus. Monessa tapauksessa tuotekehityksen käynnistävät voimat ovat tekninen ja tuotantosuuntainen näkökulma, jolloin tuotteelle ei muodostu kysynnällistä pohjaa. Asiakas- ja tarvekeskeiset näkökulmat eivät saa valtaa prosessissa ja tuote viedään väkisin markkinoille, vaikka viitteet epäonnistumisen todennäköisyydestä olisivatkin suuret. (Rope 2000, 510.)

Kohdistusriskit voivat olla joko kohdistamattomuudesta tai markkinoiden riittämättömyydestä johtuvia. Useimmiten riski on kohdistamattomuudesta johtuva, sillä tuotetta ei osata tai uskalleta segmentoida oikein. Usein yritykset epäröivät tehdä pieniä segmenttejä. Suuren kohderyhmän ongelma on kuitenkin se, että tuote ei enää kohdistu kenellekään, jolloin potentiaaliset segmentit jäävät saavuttamatta. Liian lavean kohdistuksen seurauksena on tuotteen kuulumattomuus millekään segmentille, viestintää ei saada perille eikä yrityksen resurssit riitä kunnolla kaikkien segmenttien hoitamiseen. Yritykset pelkäävät ylisegmentointia, jolloin segmentti on niin kapea, ettei sille löydy kysyntää. Todellisuudessa lanseeraus on kuitenkin epäonnistunut vääränlaiseen kohdistamiseen, eli yritys ei löydä oikeita segmenttejä. (Rope 2000, 510–511.)

Synergisariski tarkoittaa sitä, että tuote ei sovi yrityksen liikeideaan. Tämä voi ilmetä joko niin, että uusi tuote ehkäisee myyntiä kohdeasiakaskunnassa, tai uusi tuote ei sovellu tuotantoon tai myyntityöhön. Tämä vaatii uutta osaamista ja tietotaitoa. Myynnin pientyminen synergisariskin vuoksi voi johtua siitä, että yritys on laajentanut tuotevalikoimaansa uusille markkinoille, jolloin vanhoilta markkinoilta siirtyy asiakkaita uusille. Esimerkiksi jos leipomo laajentaa toimintaansa tehtaanmyymälään, saattaa se viedä asiakkaita lähikaupasta, josta asiakkaat ovat aiemmin ostaneet kyseisen leipomon tuotteita. Jos tällainen synergisariski on todennäköinen, on sen seuraukset suhteessa lanseerauksen tuomiin mahdollisuuksiin punnittava tarkasti. (Rope 2000, 511.)

Kannibalismiriski ilmenee silloin, kun yritys lanseeraa uuden tuotteen vanhan rinnalle ja uusi tuote on asemoitu liian lähelle vanhaa tuotetta. Tällöin uusi tuote syö markkinoita vanhalta tuotteelta. Lanseerattava tuote toimii vanhojen tuotteiden kanssa epäsynergi-
sesti, jolloin esimerkiksi imagoristiriita voi viedä niin uudelta kuin vanhaltakin tuotteel-
ta uskottavuutta ja näin ollen menestysmahdollisuuksia. Kannibalismiriskin välttäm-
iseksi on tärkeää asemoida uudet tuotteet riittävän erilaisille segmenteille. (Rope 2000,
511–512.)

3 LANSEERAUSMARKKINOINTI

3.1 Markkinoinnin toimintaympäristöt

Markkinointiympäristö tarkoittaa yrityksen markkinointiin vaikuttavia yrityksen sisäisiä ja ulkoisia ympäristöjä. Yrityksen sisäiset tekijät voivat olla esimerkiksi liikeidea, strategia, arvot, resurssit ja yrityskulttuuri. Kuvion 6 mukaisesti yrityksen ulkoiset tekijät voidaan markkinoinnillisesta näkökulmasta jakaa mikro- ja makroympäristöihin. (Bergström & Leppänen 2009, 48–49.) Mikroympäristön muodostaa yrityksen lähellä olevat tekijät, jotka vaikuttavat sen kykyyn palvella asiakkaita. Näitä ovat esimerkiksi yritys itse, markkinointi, kysyntä, kilpailu ja muut sidosryhmät. Makroympäristö muodostaa yritystoiminnalle maailmanlaajuisen ympäristön. Makroympäristöön kuuluvat poliittinen ja yhteiskunnallinen ympäristö, taloudellinen, demografinen, teknologinen, ekologinen, sosiokulttuurinen ja kansainvälinen ympäristö. Makroympäristön tekijöihin yritys ei voi vaikuttaa vaan ne ovat olemassa olevia realiteetteja, jotka vaikuttavat koko mikroympäristöön. (Bergström & Leppänen 2009, 48–49; Joensuun yliopisto 2011.)



KUVIO 6. Markkinoinnin toimintaympäristöt (Bergström & Leppänen 2009, 49)

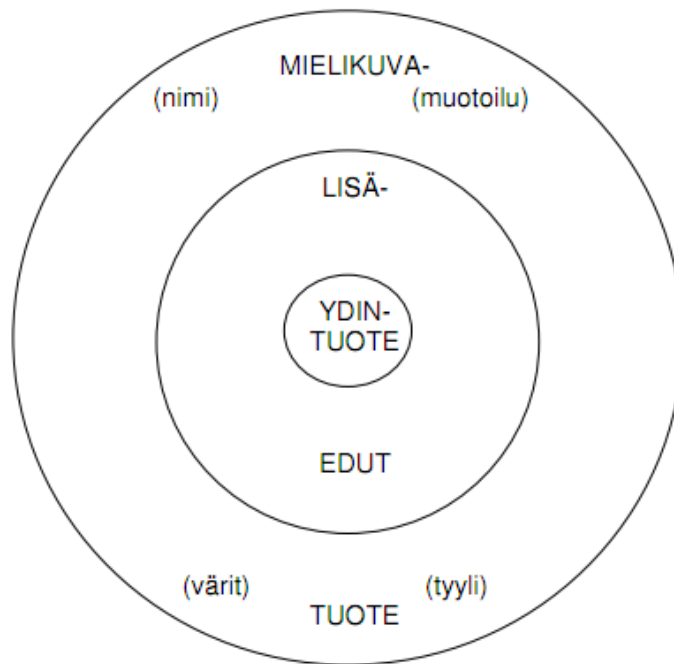
3.2 Kilpailukeinoratkaisut

Kilpailukeinojen valinta markkinointityössä on kaiken pohja. Yritys valitsee markkinoinnin tavoitteiden asettamisen ja kohderyhmän määrittämisen jälkeen sopivan markkinointimixin, eli kilpailukeinojen yhdistelmän. Kotlerin kehittämä 4-P-malli on tunnetuin kilpailukeinomalli. Mallin mukaan yrityksen kilpailukeinoja ovat Product, eli tuote, Price, eli hinta, Place, eli saatavuus ja Promotion, eli viestintä. (Kotler & Armstrong 2004, 58; Lahtinen & Isoviita 2004, 9; Bergström & Leppänen 2009, 166.)

Synerginen markkinointimix pohjautuu yrityksen strategiapäätöksiin. Tarkoituksena on luoda markkinoinnin kilpailukeinot kattava linjaratkaisu, jolla yritys saavuttaa kilpailuedun määritetyillä markkinoilla. Synerginen markkinointimix pohjautuu samaan 4-P-malliin kuin markkinointimix, mutta näkökulmana kussakin kohdassa ovat yrityksen strategiset päämäärät. (Rope 1999, 73.) Kaikki kilpailukeinoratkaisut ovat sidoksissa toisiinsa ja ne yhdessä muodostavat toimivan kokonaisuuden, jossa eri ratkaisut tukevat toisiaan. Näin ollen kilpailukeinoja ei voida tehdä erillisinä ratkaisuinä. Kilpailukeinoja määriteltäessä on otettava huomioon, että kohderyhmäperusteinen näkökulma on ainoa oikea perspektiivi ratkaisujen toimivuudelle. (Rope 1999, 73; Lahtinen & Isoviita 2004, 76.) 4-P-mallia onkin kritisoitu sen tuotelähtöisen näkökulman vuoksi. Nykyään enemmän kilpailuetua luo asiakaslähtöisyys ja henkilöstön ammattitaito. (Bergström & Leppänen 2009, 166.) Seuraavissa alaluvuissa käsittelen alkuperäistä neljää osa-aluetta, sillä Kotlerin (2005, 91-92) mukaan asiakaslähtöisyys voidaan sisällyttää näihin neljään P:hen. Palvelujen markkinoinnissa pelkkä 4-P-malli on tehoton ja kömpelö jos markkinoinnissa ei oteta huomioon asiakassuhteita ja suhdemarkkinointia (Grönroos 2003, 322–325). Tämän vuoksi alaluvussa 3.2.5 käsittelen sisäistä viestintää ja tiedotustoimintaa, jossa asiakaslähtöisyys korostuu.

3.2.1 Tuote

Tuote muodostuu eri tasoista, jota kuvio 7 havainnollistaa. Markkinoinnillisesti näiden tasojen merkityksen ymmärtäminen on hyvin keskeistä. (Rope 1999, 2009.)



KUVIO 7. Kerrostunut tuotekäsitys (Rope 1999, 75; Rope 2009)

Tuotteessa on aina kolme tasoa, kuten kuviosta 7 näkyy. Ensimmäinen taso on ydintuote. (Rope 1999, 75; Rope 2009; Bergström & Leppänen 2009, 203–204.) Ydintuote voi olla esimerkiksi hammasharja. Toinen taso on lisäedut, jotka rakennetaan ydintuotteeseen. Lisäetu hammasharjan ostajalle voi olla esimerkiksi hammastahna kaupanpäälle tai opas hampaiden oikeaoppiseen harjaamiseen.

Ydintuote ja lisäedut muodostavat toiminnallisen tuotteen, jonka viimeinen kerros, eli mielikuvatuote, muodostaa vasta markkinoinnillisen tuotteen. Mielikuvatuotteeseen liitetään muun muassa käsitteet nimi, värit, muotoilu ja tyyli. Mielikuvatuote muodostaa tietynlaisen imagon, joka vetoaa haluttuun asiakaskohderyhmään. (Rope, 1999, 75.) Hammasharjan mielikuvatuote voi olla esim. värikäs pakkaus, iskevä slogan, mieleen jäävä nimi tai tyylikäs muotoilu. Mielikuvakerros on markkinoinnillisesti merkittävin, sillä se tekee kaupattavasta sisällöstä tuotteen (Rope 1999, 75).

Samanlainen kerroksellisuus koskee myös palveluita, jolloin puhutaan ydinpalvelusta sekä lisä- ja tukipalveluista. Tätä palvelukokonaisuutta kutsutaan palvelupaketiksi. Esimerkiksi ravintolassa ydinpalveluksi voidaan katsoa ruoka sekä tarjoilu. Lisäpalvelu voi

olla hyvä palvelunlaatu ja tukipalvelu jälkiruokakahvin kanssa tarjottava suklaa tai muu yllättävä tai tavanomaisesta poikkeava palvelu. (Bergström & Leppänen 2009, 204.)

Hyvin harvoin tuotetta lanseerattaessa kilpailuetu perustuu pelkästään ydintuotteeseen (Rope 1999, 76; Bergström & Leppänen 2009, 205). Esimerkiksi jos jääkaappia tarkastelee ydintuotteen näkökulmasta, ei se juurikaan tarjoa minkäänlaista kilpailuetua muihin jääkaappeihin nähden perus tekniikaltaan. Lisäedut tuovat jääkaapille kilpailuetua. Se voi erottua kilpailijoistaan erilaisilla teknisillä ominaisuuksilla, takuuajalla tai liitännäispalveluilla kuten huollolla.

Mielikuvakerroksen myötä tuote saa imagon, joka herättää asiakkaan mielenkiinnon. Esimerkiksi jääkaappia ostaessa hyvä ulkonäkö vaikuttaa osaltaan ostopäätökseen, mutta mielikuvatuotteeseen liittyy myös muitakin ominaisuuksia, jotka voivat olla abstrakteja. Näitä mielikuvatyyplejä ovat muun muassa energisyys, iloisuus, keveys, nuorekkuus, kaupunkimaisuus, kansainvälisyys, suomalaisuus ja perinteikkyyys. (Rope 1999, 77–78.) Mielikuvatuotteeseen liitetään siis konkreettisen visuaalisuuden lisäksi myös arvoja.

3.2.2 Hinta

Hinta on tuotteen menestymisen perusedellytys. Lanseerauksessa hinnalla on monta merkittävää funktiota. Se on tuotteen arvon mitta, arvon muodostaja, kilpailuun vaikuttava peruselementti, kannattavuuteen vaikuttava elementti sekä tuotteen asemointiin vaikuttava tekijä. (Rope 1999, 88–89; Tuhkanen 2003, 27.) 1800-luvun lopulla hinnoittelu oli myyjän ja ostajan välistä ja noudatettiin yhden hinnan politiikkaa. Nykyään hinnoittelu on paljon monimuotoisempaa, eikä edullinen hinta ole enää suurin asiakkaan ostomotiivi. Hyvin yleinen virhe hinnoittelussa tapahtuu, kun se poikkeaa yrityksen markkinointimixistä, jolloin hinnoittelu on suunniteltu erillään muista kilpailukeinoratkaisuista. Hinnoittelun tulisi kuitenkin olla osa sitä, jolloin se muodostaa strategisen kilpailuedun. (Kotler & Keller 2006, 432–434.)

Hinnoittelun perustana voi olla tuotteen antama hyöty asiakkaalle. Tätä kutsutaan hyötyhinnoitteluksi. Tämän mukaan tuotteelle asetettava hinta saadaan määriteltyä arvioi-

malla sitä taloudellista hyötyä, jonka tuotteella voi saavuttaa. Loogisen perustan tälle hinnoittelumallille antaa se, että uusi tuote antaa selkeää taloudellista etua ja tämän vuoksi siitä kannattaa maksaa osa tästä taloudellisesta hyödystä. (Rope 1999, 89.)

Viitehinnoittelumalli tarkoittaa sitä, että hinnan viitteeksi otetaan toisilta markkinoita vastaavan tuotteen hinta. (Rope, 1999, 89.) Tällöin hinnoittelun on suunniteltava tarkasti, sillä asiakkaat usein vertailevat tuotteiden hintoja keskenään. Jos yritys on esimerkiksi hinnoitellut hieman huonolaatuisemman tuotteensa toisen yrityksen vastaavan laadukkaamman tuotteen mukaan, aiheuttaa se asiakkaalle paljastuttuaan suuren pettymyksen ja yritys voi menettää asiakkaan. (Kotler & Keller 2006, 434.)

Imagohinnoittelu on kolmas hinnoittelumalli, jossa imagotavoite määrittää tuotteen arvon. Tätä mallia kutsutaan myös nimellä arvohinnoittelu. Ajatuksena on se, että hinnan avulla pyritään muodostamaan tuotteelle haluttu imagollinen arvo. (Rope 1999, 90; Kotler & Keller 2006, 435.) Esimerkiksi asiakas, joka maksaa hienosta merkkiautosta kalliin hinnan, saa tietynlaista statusarvoa itselleen. Tietyt asiakaskohderyhmät ovat valmiita maksamaan kovan hinnan tuotteesta, esimerkiksi autosta tai hajuvedestä, sillä se antaa heille myös aineetonta hyötyä. (Kotler & Keller 2006, 435.)

Kilpailusuuntautunut hinnoittelu on yleistä, kun kilpailu alalla perustuu pääasiassa hintoihin. Hinnoitteluperustana ovat ne tuotteet, jotka toimivat samalla markkinasegmentillä kilpailijoiden kanssa. Kilpailusuuntautuneen hinnoittelun käyttäjät pyrkivät minimoimaan hinnan käytön kilpailukeinona. Tuotteen suhteellinen hinta kilpailijoihin verrattuna voi olla kalliimpi, markkinahintainen tai halvempi. Tämän perusteella yritys luo hintapolitiikan. Mikäli yritys haluaa käyttää hintaa aktiivisena kilpailukeinona, on sen valittava joko halvan hinnan politiikka tai kalliin hinnan politiikka. Markkinahinta ei ole aktiivinen kilpailukeino, koska hinta ei tällöin ole tuotteen aktiivinen menestysperusta, vaan jokin muu kilpailukeinoratkaisu. (Rope 1999, 90–91.)

Kalliin hinnan politiikkaa kutsutaan myös laatuhinnoitteluksi. Keskeistä on hinnan aktiivinen tavoite vaikuttaa imagon muodostumiseen sekä tuotteen laadun rahamittaiseen konkretisointiin. Esimerkiksi merkkipaateiden tai hajuveden kohdalla hinnan korottaminen lisää tuotteen houkuttelevuutta ja näin ollen kysyntää. Tätä voidaan nimittää myös kermankuorintahinnoitteluksi, joka kuvastaa hyvin korkean hinnan käytön motii-

veja lanseerausvaiheessa. Kalliin hinnan politiikalla pyritään saavuttamaan ne asiakkaat, joiden arvostuksiin kuuluu uutuusarvon saavuttaminen tai statusarvon saavuttaminen kalliilla merkillä. Uutuusedun heiketessä tuotteen elinkaaren jossain vaiheessa, hintaa voidaan laskea, jolloin asiakaskohderyhmä kasvaa. (Rope 1999, 91–92; Kotler & Keller 2006, 439.)

Halvan hinnan politiikalla pyritään puolestaan suuriin tuotantovolyymeihin. Tämä edellyttää yritykseltä kustannustehokkuutta, jotta tuotteen yksikkökustannukset saadaan pidettyä kilpailijoita alhaisempina sekä suurta tuotantovolyyymiä. Halvan hinnan politiikka ei imagolisesti mahdollista korkeaa laatukuvaa tuotteelle, mikä kannattaa muistaa hintapolitiikkaa valittaessa. (Rope 1999, 92.)

Hinnoitteluratkaisua tehdessä on otettava huomioon kilpailutilanne, niin nykyinen kuin tuleva, tuoteominaisuudet, imago tavoite, kustannustehokkuus, yksikkökustannukset, tuotteen strategiset tavoitteet ja tuotantokapasiteetti. Näillä realiteeteilla muodostetaan hinnoitteluperusta, joka pitkällä aikavälillä tuottaa yritykselle parhaan mahdollisen katekertymän. (Rope 1999, 93.)

3.2.3 Saatavuus

Saatavuuspäätökset palveluyrityksessä voidaan jakaa sisäiseen saatavuuteen ja ulkoiseen saatavuuteen (Lahtinen & Isoviita 2004, 112). Ulkoisella saatavuudella tarkoitetaan palveluyrityksen fyysistä sijaintia, aukioloaikoja, mahdollista parkkipaikkaa sekä julkisivua. Sijainti ja liikenneyhteydet on otettava markkinoinnissa huomioon etenkin jos yritys on uusi tai se sijaitsee syrjässä. Toisaalta joidenkin erikoisliikkeiden sijainti ei ole kovin olennainen kilpailutekijä, koska asiakas voi olla riippuvainen sen palveluista sijainnista huolimatta. Tällainen liike voi olla esimerkiksi morsiuspukuliike tai panttilainaamo. Pysäköintimahdollisuus on erityisen tärkeää silloin, kun asiakkaan keskiostos on suuri. Aukioloaikojen suunnittelun tulee perustua kohderyhmän tarpeisiin. Julkisivun on oltava siisti ja kilpailuetua voi antaa huomiota herättävä julkisivu etenkin, jos lähi-alueella on paljon saman alan yrityksiä. (Lahtinen & Isoviita 2004, 112–114.)

Sisäisellä saatavuudella tarkoitetaan yrityksen palveluympäristöä, tuotevalikoimaa, este- ja opastemateriaalia sekä henkilökunnan saavutettavuutta. Sisäisen saatavuuden tavoitteena on saada asiakas viihtymään. Ratkaisut vaikuttavat asiakkaan asiointiajan pituuteen ja näin ollen myös keskiostokseen. Henkilökunnan ammattitaito on sisäisen saatavuuden päätöksissä olennaisessa osassa. Asiakaspalvelijan on oltava aina tavoitettavissa niin henkilökohtaisesti, puhelimitse kuin sähköpostitsekin. (Lahtinen & Isoviita 2004, 114.)

Markkinointikanavan merkitys on varmistaa tuotteen saatavuus asiakaskohderyhmässä. Saatavuuspäätöksen lähtökohtana tulee olla aina lopullinen kohderyhmä. (Rope 1999, 93; Lahtinen & Isoviita 2004, 109.) Kohderyhmästä on selvitettävä jakelukanavan pohjaksi potentiaalisten asiakkaiden määrä, asiakkaiden maantieteellinen sijainti, ostouseus, kuka tekee ostopäätöksen, kuka ostaa, mistä on totuttu ostamaan vastaavia tuotteita sekä mitä palveluita asiakas haluaa tuotteeseen kytkettävän. Markkinointikanavaa valittaessa on pyrittävä siihen, että yritys valtaa markkinat kilpailijoilta. Vain näin päästään tavoiteltavaan myyntivolyymiin. (Rope 1999, 93–94.)

Jakelukanavan valinnassa on otettava huomioon ensinnäkin horisontaaliset tekijät. Ne vaikuttavat ostotilaisuuksien laatuun ja määrään. Horisontaalisia tekijöitä ovat kyky saavuttaa kohderyhmä oikeassa paikassa oikeaan aikaan, kyky tyydyttää potentiaalisten asiakkaiden tarpeet ja toiveet toimitusvarmuudessa, ostamisen vaivattomuudessa, hinnassa, maksuehdoissa, varaosien saatavuudessa, huollossa, neuvonnassa, takuussa sekä myyntipisteiden tasossa. Kyky ylläpitää varaston kiertonopeus, kyky varastoida ja kuljettaa tuote oikein sekä kyky ja halu myydä tuotetta ja opastaa asiakasta tuotteen käytössä ovat horisontaalisia tekijöitä. (Rope 1999, 99–100.)

Toisena ovat vertikaaliset tekijät. Tämä tarkoittaa kykyä yhteistyöhön jakelukanavan kaikkien osapuolien kanssa. Kanavassa saattaa olla useita yrityksiä eli väliportaita. Tarkoituksena on välittää informaatiota jakelukanavassa niin eteen- kuin taaksepäin. Tavoitteena on varmistaa tuotteen saatavuus lopulliselle asiakkaalle. Tässäkin kohdassa toiminta on yrityksen lanseerauspolitiikan kanssa samassa linjassa. (Rope 1999, 100.)

Kannattavuustekijät vaikuttavat taloudellisten tekijöiden saavutettavuuteen. Tähän vaikuttavat myyntikapasiteetti, valikoima, kyky saavuttaa kohderyhmä ja yrityksen talou-

dellinen asema. Nämä tekijät antavat sen pohjan, johon valitulla kanavalla ryhdytään markkinatoimiin. Imagotekijät vaikuttavat lanseerattavan tuotteen mielikuvaan jakelukanavassa lanseeraussuunnitelman mukaisesti. Riskitekijät voivat olla henkilöriskejä, resurssi-, panostus- ja toimintariskejä. Riskien määrittäminen ja näin ollen niiden minimointi on tärkeää, jotta vältettäisiin jonkin kriittisen jakelutekijän epäonnistuminen. (Rope 1999, 100–101.)

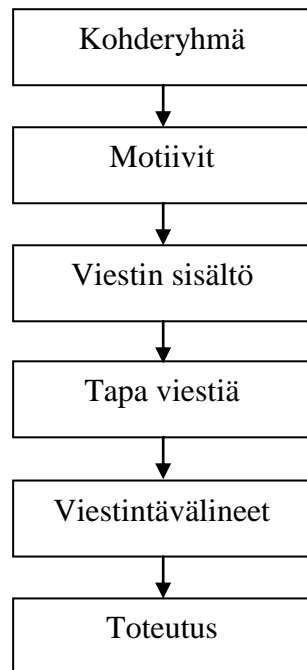
Jakelukanavaa valittaessa on tärkeää pitää kaikki mahdollisuudet avoinna. Ratkaisuja tehdessä tulisi olla rohkeutta ennakkoluulottomasti suunnitella eri keinoja. Joskus kilpailuetu saattaa olla perinteisestä alalla vallitsevasta poikkeava epätavallinen jakelukanava. Esimerkiksi Kotijäätelö Oy:n kanavaratkaisu tuotti käsitteen jäätelöauto. Ideana on toimittaa jäätelöä asuinalueilla jäätelöautolla tuoden palvelun lähes kotiovelle. Jäätelöiden pakkauskoko on strateginen liiketaloudellinen ratkaisu. Jäätelöä ei myydä yksittäispakkauksissa vaan suuremmissa erissä, jotta se riittää seuraavaan jäätelöauton tulo päivään. Näin Kotijäätelö Oy vei vähittäiskauppojen jäätelömyynnistä osan. Toinen vaikuttava tekijä annoskokoon oli liiketaloudellinen kannattavuusperusta, sillä pienemällä keskiostoksella yritys ei olisi tuottanut tulosta. (Rope 1999, 101–103.)

3.2.4 Viestintä

Markkinointiviestintä koostuu tiedotustoiminnasta, mainonnasta, menekinedistämisestä ja henkilökohtaisesta myyntityöstä. Markkinointiviestintä on prosessi, jossa kohdeyleisölle viestitään tietoa tai mielikuvia tuotteista ja palveluista. Viestintäratkaisuun vaikuttavia tekijöitä ovat valittu kohderyhmä, muut kilpailukeinoratkaisut, muiden tuotteiden viestinnälliset ratkaisut ja lanseeraukselle asetetut päämäärät. (Rope 1999, 103; Lahtinen & Isoviita 2004, 118–120.)

Markkinointiviestinnän tavoitteita ovat muun muassa yrityksen ja sen tuotteiden tunnetuksi tekeminen, asiakkaiden asenteisiin vaikuttaminen, mielikuvien parantaminen, liiketaloudellinen kannattavuus sekä kanta-asiakassuhteiden luominen ja kehittäminen. Lanseerausviestinnässä pyritään vaikuttamaan kohderyhmän motiiveihin. (Rope 1999, 103; Lahtinen & Isoviita 2004, 120.) Viestintäratkaisujen suunnittelussa auttaa

kultainen linja, jota kuvio 8 esittää. Viestintä tulisi rakentaa kultaisen linjan mukaan. (Rope 1999, 105–106; Rope 2000, 289.)



KUVIO 8: Markkinointiviestinnän kultainen linja (Rope 1999, 106; Rope 2000, 289)

Keitä kohderyhmään kuuluu, minkälaisia he ovat ja mitkä ovat heidän ominaispiirteensä sekä mistä heidät tavoittaa, ovat kysymyksiä, joihin on saatava vastaus kohderyhmän määrittämiseksi. Motiiveista on puolestaan tiedettävä, mitä kohdehenkilö haluaa saada ja mitä hän haluaa välttää, kun hän on ostamassa lanseerattavaa tuotetta. Kohderyhmän ominaispiirteiden tunteminen on todella tärkeää, koska ne paljastavat kohdehenkilön ostopäätökseen vaikuttavat tekijät. (Rope 1999, 106; Bergström & Leppänen 2009, 328.)

Viestin sisältö määräytyy kohderyhmän motiivien perusteella. Tuote on asiakkaalle tarpeiden tyydyttämistä varten, joten markkinoidessa tuotetta, on viestisisällön kytkeydyttävä kohderyhmän ostomotiiveihin. Kohderyhmälle on tavoitteena saada sellainen viesti tuotteesta, mikä tuotteen viestinnälle on asetettu tavoitteeksi. Mielikuvituksellinen ja rohkea viestisisällön esittäminen luo todennäköisesti kilpailuetua tuotteelle tai palvelulle. (Rope 1999, 107.)

Viestintätavan valinnassa tärkeintä on saada välitetyksi viestisisältö, joka noudattaa kul-
taista linjaa. Itseisarvo ei ole kohderyhmän maksimaalinen peitto viestinnällä, eikä al-
hainen hinta. Viestintävälineiden tehtävänä on tavoittaa kohderyhmä tehokkaasti asetet-
tujen tavoitteiden mukaisesti sekä taloudellisesti järkevällä tavalla. Viestinnän toteutuk-
sessa useasti yritys ulkoistaa ainakin osittain viestinnän erikoisasiantuntemuksen omaa-
valle yritykselle. Viestinnän teho on tässäkin vaiheessa tärkeämpi kriteeri kuin hinta.
(Rope 1999, 107.)

Viestintää suunniteltaessa on tärkeää noudattaa loogisesti edellä olevaa viestinnän kul-
taista linjaa. Tuote on välineellisessä asemassa viestinnän sanomaa ja viestintätapaa
määriteltäessä. Mediavalinta tulee tehdä vasta, kun sisältömäärittely on tehty. Jos hinta
olisi mediavalinnassa prioriteetti, tehtäisiin se heti kohderyhmän määrittelyn jälkeen.
Näin ei kuitenkaan pitäisi olla. Tämän vuoksi mediavalinta pitäisi tehdä vasta kohde-
ryhmän ja sanomasisällön määrittelyn jälkeen. (Rope 1999, 107–108.)

Markkinointiviestinnän kohderyhmiä voi olla useita, jolloin eri kohderyhmille viestitään
eri tavalla. Esimerkiksi imagomainontaa voidaan suunnata kaikille kohderyhmille, kun
taas tarkkaan kohdistettua mainontaa voidaan suorittaa vain esimerkiksi kanta-
asiakkaille. Lopullisena tavoitteena on aikaansaada kannattavaa myyntiä, mikä edellyt-
tää pitkäkestoista eri viestintämuotojen käyttöä. (Bergström & Leppänen 2009, 329–
330.)

Tiedotustoiminta viestintäkeinona on keskeinen elementti lanseerauksen näkökulmasta.
Se pitää sisällään niin ulkoisen kuin sisäisen tiedotuksen. Se kohdistuu ulkoisesti tiedo-
tusvälineisiin ja sidosryhmiin. Ulkoisen tiedotustoiminnan tavoitteena on saada mahdol-
lisimman paljon positiivista näkyvyyttä markkinoilla. Tiedotusta tulisi harjoittaa lansee-
raushetken lisäksi myös jo ennen sitä. Näin saadaan tehostettua maksetun mainonnan
tehoa. Sisäiseen tiedotustoimintaan liittyy henkilöstön informointi, opastus ja koulutus
riittävän aikaisin ennen lanseeraushetkeä sekä sen jälkeen. (Rope 1999, 108.)

Mainonnan roolina on rakentaa tuotteelle tunnettuutta ja mielikuvaa sekä toimia konk-
reettisen myynnin tukena sekä aikaansaajana. Näin ollen mainonta voidaan jakaa kah-
teen osa-alueeseen: yrityskuva-/ tunnettuusmainonta ja myyntimainonta. Yrityskuva-/
tunnettuusmainonnan välillinen tehtävä on myynnin edistäminen, mutta itseisarvo on

massamainonnassa, jonka tehtävä on levittää tuotteen mainontaa valitussa kohderyhmässä mahdollisimman tehokkaasti ja laajalle. Tuotteelle luo kilpailuetua mainonnassa tehokas iskulause. Hyvän iskulauseen ominaispiirteitä ovat kilpailuedun ilmentäjä, lyhyys, persoonallinen sekä viestisisällöllisesti monitasoinen. Jos tuotteen nimi ei ilmennä kilpailuetuominaisuuksia, on iskulause erityisen tärkeä. Ilman iskulausetta mainonta menettää tehoa. (Rope 1999, 109–110.)

Myyntimainonta puolestaan kohdistuu tarkasti kohderyhmään. Keskeistä myyntimainonnassa on saada kohdeasiakas ostamaan tuote, jolloin avustavia tekijöitä ovat muun muassa konkreettinen tarjous, asiakkaan sidottu ostopäätös ja siitä saatava etu, viestisisällön suora kehoitus ostamaan sekä ostamiseen kytkeytyvä hyöty asiakkaalle. Myyntimainonta voidaan myös kytkeä suoraan myyntityöhön. Myyjän rooli on esitellä tuotetta ja herättää kiinnostus mainonnan luoman pohjan kautta ja saada ostamaan tuote. Tämä toimii erityisesti business to business-markkinoilla, kalliissa tuotteissa, teknisissä laitteissa ja asiakkaalle vaikeissa tuotteissa, joita voi olla paljon informaatiota sisältävä tuote tai asiakkaan vähäinen kokemus tuotteesta. (Rope 1999, 111–112.)

Myyntityö on lanseerauksen kannalta hyvin tärkeä osa. Tuote-esittelyjen ja myyntitoimenpiteiden kautta saadaan henkilökohtainen kontakti kohdeasiakkaisiin. Lanseerauksen alkuvaiheessa tulisi keskittyä erityisesti avainasiakkaisiin. Jos tuotteen vieminen markkinoille on vain osana normaalia myyntityötä, ei se anna edellytyksiä hyvien myyntitavoitteiden saavuttamiselle. (Rope 1999, 112.)

3.2.5 Sisäinen viestintä

Etenkin palvelujen markkinoinnissa pelkkä 4-P malli ei kata kaikkia resursseja, toimia ja prosesseja, joita esiintyy asiakassuhteiden hallinnassa ja ylläpitämisessä. Viestintä on vuorovaikutteista markkinointia, joka välittyy asiakkaan todellisessa asiointitilanteessa. Henkilökunta ja yritysmiljöö ovat tässä avainasemassa. Kuinka henkilökunta käyttäytyy, kuinka he puhuvat asiakkaalle, minkälaiset ovat henkilökunnan työasut, millaisia ovat palvelupisteet, viestittävät kaikki asiakkaalle imagoa ja mielikuvaa yrityksestä. Mainonta on asiakkaalle abstraktia ja siihen liittyy lupauksia ja tietoa yrityksestä ja sen palveluista. Vasta todellisessa palvelutilanteessa lupaukset ja tiedot konkretisoituvat

viestinnän ja koetun palvelunlaadun välityksellä asiakkaalle. Odotuksien ja kokemuksen kuilun syvyys määrittelevät laatukokemuksen. (Grönroos 2003, 325, 351.)

Koska koetun palvelun mukaan asiakas muodostaa mielikuvan yrityksestä, on sisäiseen viestintään ja tiedotustoimintaan panostettava erityisesti (Grönroos 2003, 351; Bergström & Leppänen 2009, 174–174). Sisäisellä tiedottamisella varmistetaan, että henkilöstö on tietoinen yrityksen liikeideasta, tavoitteista, toimintamalleista ja omaan työhön liittyvistä toimenkuvista. Jokainen työntekijä edustaa työajan ulkopuolellakin yritystä ja on tärkeää että niin työajalla kuin sen ulkopuolella työntekijä osaa vastata kysymyksiin oikein ja antamaan positiivisen kuvan yrityksestä. Sisäisen tiedottamisen muotoja ovat tiedotteet, henkilöstölehdet, ilmoitustaulut, suullinen viestintä, koulutukset ja palaverit. Internetin myötä myös intranetit ovat yleistyneet yrityksissä. Intranetin etuja ovat mahdollisuus reaaliaikaiseen informaatioon ja nopeaan tiedonkulkuun. Eri tiedottamismuodoilla pyritään saavuttamaan tiedotusta koskeva kohderyhmä, sillä kaikki tiedotukset eivät koske koko yrityksen henkilöstöä. (Bergström & Leppänen 2009, 175–176.)

Henkilökunnan koulutuksella ja kannustamisella saadaan henkilökunta sitoutumaan yrityksen strategiaan ja liikeideaan sekä työntekijänä yritykseen. Koulutuksella varmistetaan henkilökunnan tietämys lanseerattavasta tuotteesta tai palvelusta. Koulutus on paitsi ammattitaidon kehittämistä, myös kannustamista. Kannustamisella pyritään henkilökunnan haluun sitoutua toteuttamaan yrityksen liikeidea. Kannustimia voivat olla taloudelliset kannusteet, kuten tulospalkkio, edut, kuten työsuhde auto tai puhelin, lounasetu ja työterveyshuolto sekä palaute, kuten kannustus esimieheltä onnistuneesta suorituksesta tai hyvin hoidettu kehityskeskustelu. Kannustimiin vaikuttavat yksilön tarpeet ja motiivit, jonka vuoksi kannustinjärjestelmässä ne on otettava huomioon. Toinen työntekijä arvostaa vapaa-aikaa ja lisälomia, kun taas toinen arvostaa rahallista palkkiota. (Bergström & Leppänen 2009, 176–177.)

3.3 Merkinimiratkaisu eli brandi

Nimi on hyvin olennainen osa mielikuvatuotetta ja se voi myös antaa tuotteen mielikuvalle sisältöä. Ropen (1999, 78) mukaan on eduksi, jos tuotteen nimi kuvaa arvostettavaa mielikuvatyylä, toimialaa, käyttötarkoitusta, tuotteen kilpailuetua sekä tuotteen

avainominaisuutta. Etua tuo myös, jos nimi on lyhyt, koska se helpottaa mieleen jäävyyttä. Jo pelkällä nimellä pyritään johdattamaan asiakkaan käsitys tuotteesta oikeasuuntaiseksi. (Rope, 1999, 78.)

Brandaaminen, eli merkinimiratkaisu, on yksi lanseerauksen onnistumisen kulmakiviä (Rope 1999, 82). Brandi voi olla joko tuotemerkki tai yritys (Rope 1999, 82; Kotler & Keller 2006, 274). Merkkituotemarkkinointi sopii hyvin palveluiden markkinointiin, sillä brandin avulla tuotteen aineettomasta abstraktista luonteesta tulee konkreettisempi. Palvelubrandin myynti ja sen kehitys on riippuvainen asiakkaiden laatukokemuksista. Mikäli palvelu ei vastaa odotuksia, on tuotteen elinkaari lyhyt. (Anttila & Iltanen 2007, 148.) Brandaukseen on sitouduttava yrityksen jokainen taso toimitusjohtajasta myyjään ja koko organisaatiolta vaaditaan yhtenäistä näkemystä brandistrategiasta. (Cagan & Vogel 2003, 144–146.)

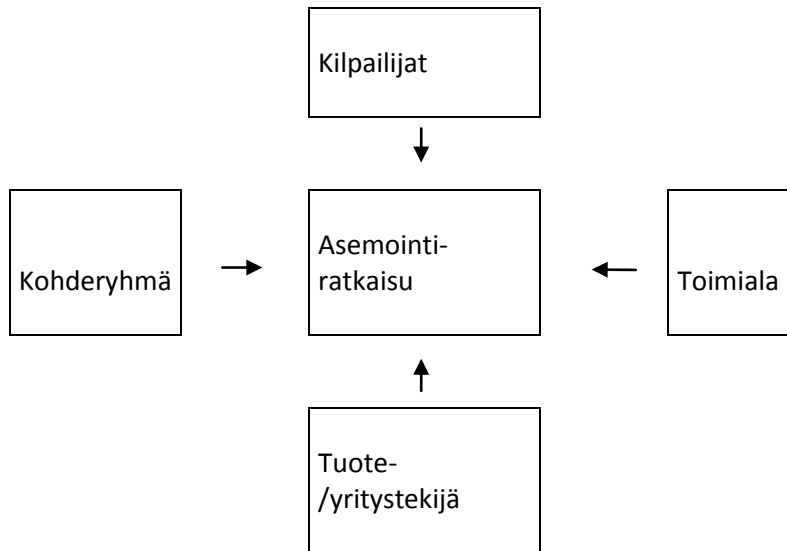
Pelkästä tuotemerkestä on vielä hyvin pitkä matka merkkituotteeksi eli brandiksi. Silloin, kun merkillä on kohderyhmässään erityisen positiivinen asema ja sellainen sielu, joka imagollisesti erottaa sen kilpailevista tuotteista, voidaan puhua brandista. (Rope 1999, 82, 88.) Brandien merkitys kasvaa jatkuvasti, ja paitsi että ne ohjaavat asiakkaiden ostokäyttäytymistä, ne myös helpottavat tuotteen tai yrityksen valitsemista. Brandin luoma tietty mielikuva tuotteesta viestittää asiakkaalle tuotteen laatutasosta tai muista ominaisuuksista, jotka ovat tietyille asiakaskohderyhmälle merkittäviä. (Kotler & Keller 2006, 274–275; Cagan & Vogel 2003, 139.)

Merkinimiratkaisussa on analysoitava tuotteen asemointi eli sijoittaminen markkinoille keskeisten ominaisuuksiensa perusteella. Tyypillisiä ominaisuuksia asemoinnin markkinointiratkaisuissa ovat muun muassa:

- suomalaisuus/ kansainvälisyys
- ympäristöystävällisyys
- modernius/ perinteisyys
- hienostuneisuus/ arkisuus
- edullisuus/ korkealaatuisuus

(Rope, 1999, 83.)

Edellä mainitut ominaisuudet kuvaavat sitä, että yrityksellä on useita kriteereitä, joiden perusteella se pyrkii sijoittamaan tuotteen oikeanlaisille markkinoille. Kuvio 8 on nähtävissä asemointipäätökseen vaikuttavat tekijät. (Rope 1999, 83.)



KUVIO 8. Asemointiratkaisuun vaikuttavat tekijät (Rope 1999, 83)

Kilpailevat tuotteet vaikuttavat aseointiin niin, että löydettäisiin tekijät, joita kilpailijat eivät ole aseoinnissaan käyttäneet. Kohderyhmällä pyritään asemoimaan tuote kohderyhmän arvostuksien mukaan. Esimerkiksi ei ole järkevää korostaa perinteisyyttä tai kansainvälisyyttä, mikäli se ei vetoa kohderyhmään. Toimiala vaikuttaa asemointiratkaisussa siihen, kuinka merkittäviä eri ominaisuudet ovat tuotteen kannalta. Esimerkiksi korkealaatuisuus voi olla hyvä ominaisuus kenkäkaupassa ja terveellisyys elintarvikelalla. Tuote-/yrittäjä muodostavat sen perustan, mikä aseoinnille ylipäänsä on mahdollista. Esimerkiksi jos ravintola raaka-aine- tai palvelutasoltaan ei mahdollista korkealaatuisuutta, ei sitä kannata myöskään asemoida se mukaan. (Rope 1999, 84.)

Nimi voi olla toimialanimi (esim. Scandinavian Airlines), mielikuvanimi (esim. Lapin Kulta) tai mielikuvallisesti merkityksetön (esim. XZ shampoo). Seuraavat neljä kohtaa ovat tärkeitä ottaa huomioon nimiratkaisua tehdessä:

1. Assosiaatioon perustuva nimivalinta on parempi kuin mielikuvallisesti merkityksetön nimi. Silloin kun assosiaatiosisältö ja asemointitavoite ovat samanperusteiset, antaa assosiaatio hyvän pohjan asemoinnille.
2. Merkkiniimeä ei kannata valita pelkästään toimialalle viittaavista nimistä. Jos nimen sisältö viittaa johonkin aivan muuhun, saadaan nimen kautta tuotua muitakin mielikuvia kuin pelkästään toimialaan liittyviä itsestäänselvyyksiä. Esimerkiksi ravintolan nimi *Ruoka* viestittää, että ravintolasta saa ruokaa, mikä on sinänsä jo tiedossa. *Steak House* on jo huomattavasti informatiivisempi nimi ja viestittää tietynlaista mielikuvaa sekä asettaa paikalle odotuksia.
3. Yleisiä positiivisia ominaispiirteitä nimissä ovat lyhyys ja helppous lausua.
4. Nimessä on oltava mukana mielikuviin perustuvaa kiinnostavuutta.

(Rope 1999, 82, 85.)

Nimen visualisointi tarkoittaa sitä, miltä nimi konkreettisesti näyttää painettuna. Visualisointiin vaikuttavat asetetut imago tavoitteet. Mikäli nimen halutaan viestittävän esim. urheilullisuutta, nuorekkuutta, perinteikkyyttä tai suomalaisuutta, tulee sen näkyä visualisoinnissa. Nimen visuaalinen ulkomuoto viestii osittain sitä imagoa ja maailmaa, joka halutaan tuoda kohderyhmälle esille. (Rope 1999, 85-86.) Ennen tuotteen ominaisuuksien määrittelyä tuotteen nimestä tai graafisesta muodosta ei kannata tehdä lopullista päätöstä (Cagan & Vogel 2003, 146).

Asiakas on valmis maksamaan tuotteesta enemmän jos se yhdistyy hänen arvoihin, koska kuluttajilla on tarve liittää ostoksensa omiin henkilökohtaisiin arvoihinsa. Ihmiset ostavat tuotteita arvojensa perusteella. Tämä pohjautuu siihen, että ihmisellä on kaksi erilaista arvojärjestelmää. Toinen on laajaan sosiaaliseen tasoon liittyvä arvojärjestelmä ja toinen on henkilökohtainen. Yrityksen tarjoamat tuotteet ja palvelut liittyvät henkilökohtaiseen arvojärjestelmään. Yrityksien on toimittava tämän arvoperustan mukaan, sillä asiakkaat ostavat kokemuksiaan kohentavia tuotteita niistä yrityksistä, joiden arvoperusta on asiakkaan kanssa yhdenmukainen. Ihmiset ja heidän arvojärjestelmänsä kuitenkin muuttuvat ja siksi onkin tärkeää, että yritykset ennakoivat suuntauksia ja kykenevät tekemään muutoksia unohtamatta perustehtäväänsä ja –identiteettiään. Näin brandin arvo ja asiakasuskollisuus saadaan säilytettyä. (Cagan & Vogel 2003, 147–148.)

Brandin luomisen jälkeen sitä on ylläpidettävä. Tuotebrandin kytkeminen asiakkaiden perustarpeisiin ja –toiveisiin mahdollistaa brandi-identiteetin säilymisen. Hyvä esimerkki brandi-identiteetin vakiintumisesta on Harley-Davidson moottoripyörät. Tuotteen lisäksi se on kohdeasiakkaille elämäntyö. Yritys on jatkuvasti kanssakäymisessä asiakkaidensa kanssa ja kehittää tuotetta asiakkaiden tarpeiden mukaisesti. Brandi on niin vahva, että Harley ei edes pysty poikkeamaan vakiintuneesta brandi-identiteetistä, elleivät asiakkaat sitä haluaisi tai hyväksyisi. (Cagan & Vogel 2003, 152, 157–158.)

3.4 Segmentointi

Segmentti on asiakaskohderyhmä, jonka yritys haluaa saada asiakkaaseen. Segmentointi on nykyisessä markkinataloudessa peruslähtökohta yrityksen toiminnan kannalta. (Rope 2005, 46; Kotler & Keller 2006, 240.) Massamarkkinointi on tehotonta, eikä sillä saavuteta potentiaalisia asiakkaita tehokkaasti. Markkinointikanavatkin ovat lisääntyneet huikeasti, joten massamarkkinointi on erittäin vaikeaa ja hyvin kallista. (Kotler & Keller 2006, 240.)

Markkinat eivät itsessään luo segmenttejä, vaan yrityksen tehtävä on tunnistaa ja määrittää sille sopivat segmentit ja päättää, mihin segmentteihin tai segmenttiin se keskittyy (Kotler & Keller 2006, 240). Mitä tarkemmin ja paremmin yritys määrittää segmentit, sitä paremman pohjan yritys saa tuotesisällön rakentamiseen ja markkinoinnin kohdistamiseen. Perussääntönä on, että mitä kapeammalla segmentillä yritys liikevaihtonsa tekee, sitä tuottavampaa liiketoiminta on. (Rope 2005, 47–48.)

Segmentoinnin pohjalta tehty markkinamahdollisuuksien kartoitus saattaa olla todellisuutta pienempi, koska todennäköisesti segmenttien ulkopuoleltakin tulee asiakkaita, jos tuote on saatu asemoiduksi hyvin tiettyyn kohderyhmään. Monesti yritykset epäröivät tehdä pieniä segmenttejä, koska pelätään, ettei kysyntä riitä. Kuitenkin laveilla markkinarajauksilla tulos on yleensä aina huonompi kuin tarkalla kohdistamisella. (Rope 2000, 510–511.)

Karkeasti ottaen segmenttejä voidaan määrittää kolmella tavalla. Ensimmäinen tapa on jakaa markkinat demografisiin, eli väestöperusteisiin, ryhmiin. Tällöin yksi segmentti

voi olla 30–50-vuotiaat naiset. Etuna tässä on se, että ryhmä on helposti tavoitettavissa. Huono puoli tässä tavassa kuitenkin on se, että segmentoinnin perusteella yritys olettaa, että kaikki 30–50-vuotiaat naiset ovat kiinnostuneita samasta tuotteesta. (Kotler 2005, 130.)

Toinen tapa on määritellä segmentit tarpeiden mukaan. Tarveryhmä voi olla esimerkiksi naiset, jotka haluavat säästää aikaa ruoan laitossa tinkimättä laadusta. Tällöin kohderyhmä on jo huomattavasti tarkempi ja tarpeen tyydyttämiseen löytyy useita ratkaisuja. Kohderyhmästä tulisi tunnistaa erityispiirteitä markkinoinnin tehostamiseksi, esimerkiksi ovatko kohderyhmän naiset korkeasti koulutettuja ja parempi tuloisia ja ovatko he valmiita maksamaan tuotteesta enemmän sen ominaispiirteiden vuoksi. (Kotler 2005, 130.)

Kolmas lähestymistapa on käyttäytymisen perusteella tehtävä jako käyttäytymisryhmiin. Segmentointiperuste on tällöin asiakkaan todellinen käyttäytyminen, esimerkiksi naiset, jotka ostavat ruokaa Stockmann Herkusta. Vaikka tarpeetkin vaikuttavat tässä tavassa segmentointiin, on pääroolissa kuitenkin käyttäytyminen. (Kotler 2005, 130.)

4 ASIAKASKYSELY

Asiakaskyselyn tavoitteena oli saada tietoa asiakkaiden tietämyksestä ravintolan nimeä kohtaan, kuinka suurena osana he pitävät ravintolapalveluiden tuottamaa elämystä kokonaisteatterielämyksestä sekä kuinka saavutettavana he pitävät Teatteriravintola Tildaa ja kuinka he kokevat palvelunlaadun Teatteriravintola Tildassa. Saavutettavuus tarkoittaa tässä sitä, kuinka hyvin tai huonosti asiakas kokee saavansa yhteyden yritykseen ja kuinka aktiivista yhteydenpito on yrityksen puolelta ensikontaktin jälkeen. Saavutettavuus on yksi merkittävä yrityksen kilpailukeino (Bergström & Leppänen, 2009, 168–169).

Asiakaskysely haluttiin suunnata ruokapalveluja käyttäville asiakkaille. Teatteriravintola Tildassa voi ruokailla tilauksesta ennen tai jälkeen esityksen vähintään 20 henkilön ryhmät. Ruokapalveluita käyttäviä ryhmiä halutaan saada asiakkaiksi lisää ja etenkin buffetuokailujen määrää halutaan kasvattaa. Ruokapalveluita käyttävät asiakkaat ovat yksi tärkeä asiakassegmentti. Koska asiakkaiden motiivien selvitys on Ropen (1999, 106) tärkeää markkinoinnillisessa mielessä, haluttiin kyselyllä selvittää kohderyhmän odotuksia ja motiiveja. Näin saadaan tietoon myös, mitä asiakas haluaa välttää.

Kyselyn vastausten perusteella pyritään kehittämään yrityksen saavutettavuutta ja palvelun laatua. Palvelunlaadun osatekijöitä ovat asiakaspalvelu, tuotevalikoima, viihtyvyys ja ruoanlaatu. Kyselyn tarkoituksena on myös kartoittaa asiakkaiden motiiveja, jonka perusteella pystytään markkinoimaan oikeaa viestintävälinettä hyödyntäen sekä kohdistamaan markkinointi oikein.

4.1 Tutkimusmenetelmän valinta

Valitulla tutkimusmenetelmällä on saatava halutut tiedot luotettavasti, tarkoituksenmukaisesti ja taloudellisesti. Tutkimusmenetelmää valittaessa olennaista on tutkimuskohteen luonne, tutkimusympäristö sekä tutkimuksen tavoite. Kvantitatiivinen tutkimus tarkoittaa määrällistä ja kvalitatiivinen laadullista tutkimusta. Kvantitatiivisia menetel-

miä ovat kysely- ja haastattelututkimukset ja kvalitatiivisia menetelmiä ovat syvä- ja teemahaastattelut, ryhmäkeskustelut sekä projektiiviset menetelmät. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa kerätään empiiristä havaintoaineistoa, jonka perusteella pyritään tekemään yleistyksiä. Empiirinen havaintoaineisto tarkoittaa tutkimuskohteen kokemuseräisyyttä ja tutkimus perustuu sen havainnointiin tai mittaamiseen. Kvantitatiivista tai kvalitatiivista tutkimusta sovelletaan kenttätutkimuksessa, joka soveltuu tilanteisiin, joissa hankitaan tietoa esimerkiksi kyselemällä asiakkaiden arvostuksia ja toiveita. (Lahtinen & Isoviita 1998, 49, 62; Malhotra & Birks 2006, 131, 224–225.)

Tutkimuksen perusvaatimuksia ovat validiteetti, reliabiliteetti, objektiivisuus ja eettisyys. Validiteetti kertoo, mittaako tutkimus sitä ilmiötä, mitä ollaan selvittämässä, eli onko tutkimus pätevä. Reliabiliteetti tarkoittaa luotettavuutta. Jos tutkimus täyttää reliabiliteettiset vaateet, saadaan samoissa olosuhteissa samat tulokset jos tutkimus uusitaisiin. Objektiivisuus tarkoittaa puolueettomuutta. Tutkijan omat arvot, kokemukset ja näkemykset eivät saa vaikuttaa tulokseen. Objektiivisuutta voidaan testata vaihtamalla haastattelijaa. (Lahti & Isoviita 1998, 26; Malhotra & Birks 2006, 140.)

Eettisyys tarkoittaa, että tutkimus suoritetaan hyvän tieteellisen käytännön mukaan ja se on tehty vastaajille luottamuksellisesti, eikä tietoja käytetä väärin. Vastaajien henkilöllisyys ei saa paljastua tutkimuksen tuloksien perusteella. Jos tutkimusmenetelmä on haastattelu tai kysely, ei vastaajaa saa pakottaa tutkimukseen, vaan vastaajan osallistuminen on oltava täysin vapaaehtoista. (Malhotra & Birks 2006, 195.)

Teatteriravintola Tildan ruokapalveluja käyttävien asiakkaiden tarpeiden ja motiivien tutkimiseen soveltuu parhaiten kvantitatiivinen kenttätutkimus. Kenttätutkimuksen menetelmänä on haastattelu. Otokoko on 5-10 asiakasta.

4.2 Kohderyhmä

Asiakaskysely suoritettiin puhelinhaastatteluna. Haastattelu oli suunnattu asiakkaille, jotka ovat olleet Teatteriravintola Tildassa ruokailemassa. Näin ollen haastatteluun vastasivat vähintään 20 henkilön ryhmän ryhmänjohtajat tai matkanjärjestäjät. Haastattelujen tavoitteena on selvittää asiakkaiden tarpeita ja motiiveja, kun he tulevat asioimaan

Teatteriravintola Tildaan. Motiiveja selvitetessä on tärkeää kartoittaa myös ne asiat, joita asiakkaat eivät halua. Toisena tavoitteena on selvittää, kuinka hyvin tai huonosti asiakkaat pitävät yrityksen saavutettavuutta. Saavutettavuudella tarkoitetaan yhteydenottoa puhelimitse tai sähköpostitse ja yhteydenpitoa ensikontaktin jälkeen yrityksen ja asiakkaan välillä.

Otoskoon tavoitteena oli 5-10 asiakasta. Haastattelun kysymykset (Liite 2) testattiin haastatteleamalla yhtä asiakasta, jonka jälkeen kysymyksiä hieman tarkennettiin kyselypohjaan (Liite 1). Haastatteluja suoritettiin yhteensä seitsemän, joista kaksi koski samaa ryhmää. Toinen näistä haastateltavista oli tilaisuuden järjestäjä ja toinen teatterissa paikalla ollut ryhmänjohtaja. Näin ollen realistinen otoskoko oli kuusi.

4.3 Tulokset

Haastateltavilta kysyttiin 13 kysymystä perustietojen lisäksi. Perustietoihin kuuluivat paikkakunta, arvioitu keski-ikä, ryhmän koko, minkä tyyppinen ruokailu oli kyseessä sekä oliko tilaisuus Suuren näyttämön lämpiössä vai Vanhan päänäyttämön lämpiössä. Ruokailu tyypit olivat joko buffet-pöytä tai lautatarjoilu pöytiin.

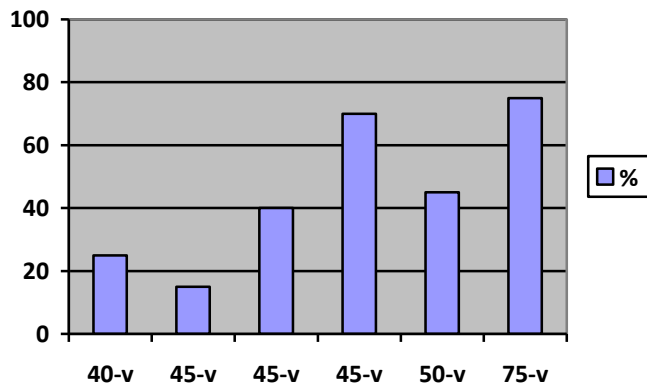
Ryhmät saapuivat Tampereelle keskimääräisesti 150 kilometrin säteellä. Arvioitu ryhmien keski-ikä oli välillä 40–75-vuotta ja näistä laskennallinen keskiarvo oli 50 vuotta. Ryhmien koot vaihtelivat välillä 38 ja 50 henkilöä ja keskiarvo oli 37. Viisi kuudesta vastaajasta käytti buffet-pöytää ja yksi kuudesta lautatarjoilua. Kaikkien kuuden ryhmän ruokailut tapahtuivat Suuren näyttämön lämpiössä.

Varsinaiset kysymykset voidaan jakaa yleisiin odotuksiin liittyviin kysymyksiin, yrityksen tavoitettavuuteen liittyviin kysymyksiin ja palvelun laatuun liittyviin kysymyksiin. Kysymykset olivat kaikille samat.

Yleiset odotukset

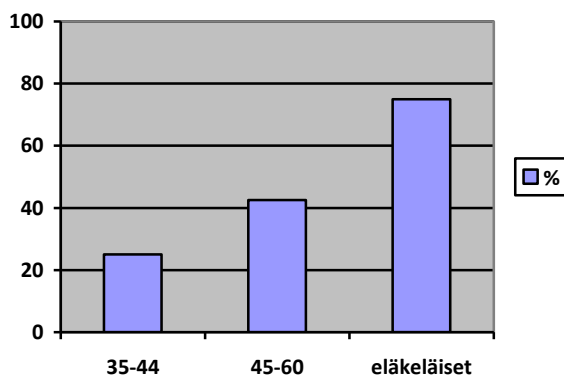
Yksi kuudesta vastaajasta halusi muodollista palvelua teatterissa ruokaillessaan. Viisi kuudesta vastaajasta halusi hieman rennompaa, ei kovin muodollista palvelua. Neljä kuudesta vastaajasta tiesi asioivansa ravintolassa nimeltä Tilda. Kaksi kuudesta ei tien-

nyt. Ravintolapalvelun tuottama elämys kokonaisteatterielämyksestä prosentuaalisesti vaihteli vastaajien kesken 15 prosentista 70 prosenttiin, eli hajontaa oli huomattavasti. Kokonaiskeskiarvo oli 45 prosenttia. Kuviossa 9 esitetään diagrammimuodossa kaikkien vastaajien prosentuaaliset painoarvot ravintolapalveluille suhteessa kokonaisteatterielämykseen ryhmien keski-ikäjärjestyksessä. Pystyakselin arvot ovat prosentteja ja vaaka-akselin arvot ovat keski-ikä.



KUVIO 9: Teatterikävijöiden prosentuaalinen painoarvo ravintolapalveluiden tuottamasta elämyksestä kokonaisteatterielämykseen suhteutettuna ryhmän keski-ian mukaan

Kyselyyn vastanneet jaettiin iän perusteella 35–44-vuotiaisiin, 45–60-vuotiaisiin ja eläkeläisiin. Tässä ikäjaottelussa prosentuaalinen ravintolapalveluiden osuus kokonaisteatterielämyksestä on kuvion 10 mukainen.



KUVIO 10: Ikäryhmittäin jaoteltu prosentuaalinen keskiarvo ravintolapalveluiden osuudesta kokonaisteatterielämyksestä

Yrityksen saavutettavuus

Haastattelun myötä muodostui kolme vaihtoehtoa, joista asiakas oli saanut Teatteriravintola Tildan yhteystiedot: ravintolan nettisivuilta, lipunmyynnistä lippujen oston yhteydessä sekä lehdessä olleesta ravintolan mainoksesta. Vastaajista kolme kuudesta oli saanut yhteystiedot netistä, kaksi kuudesta lipunmyynnistä ja yksi kuudesta mainoksesta lehdessä. Neljä kuudesta oli ollut yhteydessä ravintolaan sähköpostitse, yksi kuudesta puhelimitse ja yksi kuudesta sekä sähköpostitse että puhelimitse. Vastaajista kaksi kuudesta oli käyttänyt Teatteriravintola Tildan ruokapalveluita aiemmin ja neljä kuudesta ei ollut. Kaikki kuusi ryhmää olivat tyytyväisiä ravintolan saavutettavuuteen. Kaikki kuusi ryhmää kokivat, että ravintola vastasi heidän sähköpostiin, puheluun tai soittopyyntöön nopeasti.

Palvelun laatu

Kaikki kyselyyn vastanneista olivat tyytyväisiä henkilökunnan palveluun, ruoan maakuun sekä esillepanoon. Kaikki kyselyyn vastanneista olivat tyytyväisiä juomavalikoimaan. Yksi kuudesta kaipasi enemmän viinivaihtoehtoja mitä oli tarjolla. Kolme viidestä buffetruokaryhmästä ihmetteli lautasten pientä kokoa. Kaksi kuudesta ei ollut kiinnostunut Teatteriravintola Tildasta ruokaravintolana muulloin kuin teatterin ohessa, kolme kuudesta olisi ehkä kiinnostuneita ja yksi kuudesta olisi kiinnostunut.

5 LANSEERAUSUUNNITELMA TEATTERIRAVINTOLA TILDALLE

Kansantaloudellisesti ravintolatoiminnan kehittämiseksi on hyvät lähtökohdat vuonna 2011. Taantumasta, joka oli pahimmillaan vuosina 2008–2009, ollaan hiljalleen elpymässä ja Suomen bruttokansantuote vuonna 2010 kasvoi 3,1 %. Eniten kysyntää kasvatti vienti ja yksityinen kulutus. (Tilastokeskus 2011.) Hotelli-, ravintola- ja matkailupalveluiden kokonaismyynti vuonna 2010 kasvoi 1,5 prosenttia vuodesta 2009 ja alan palveluiden kysynnän ennustetaan kasvavan kuluvana vuonna enemmän kuin vuonna 2010 (Lankinen 2011). Ensimmäisen vuosineljänneksen jälkeen kuntien verotulot ovat viimevuoden ensimmäiseen neljännekseen nähden kohentuneet peräti 9 % ja työllisyyskin on parantunut. Kuntaliiton pääekonomistin Juhani Turkkilan mukaan kuntien verotulot kasvaisivat tänä vuonna neljä prosenttia edelliseen vuoteen verrattuna. (Ylönen 2011.)

Tampereen Työväen Teatterin 2010 tuloskin lupaa positiivista kasvua teatterin kävijämäärissä. Vuonna 2010 katsojamäärät nousivat yli 24 000 edellisestä vuodesta, joka merkitsee 13,2 prosentin kasvua. (TTT Tiedotteet 2011.) Teatteriravintola on luonnollisesti riippuvainen teatterin katsojamäärästä, sillä ravintolapalvelut ovat lisäpalvelu teatterin ohessa. Jos näytökseen on myyty vähän lippuja, korostuu ravintolan markkinoinnillinen merkitys, jotta vähäisestäkin asiakasmäärästä suurin osa saataisiin käyttämään ravintolapalveluita.

Kun ydintuote on ravintola, ei se itsessään muodosta vielä minkäänlaista kilpailuetua. Teatteriravintola Tildan on tarjottava sellaista palvelua, jota asiakkaat odottavat ja haluavat. Nimen lanseerauksessa on hyvä tilaisuus tuoda esille Tildan kilpailuetuja ja kohdistaa ne oikeille asiakaskohderyhmille. Ennen lanseeraussuunnitelmaa on määriteltävä kuitenkin lanseerauksen tavoitteet. Jos tavoitteet eivät ole selvillä, on onnistunutta lanseerausta mahdotonta toteuttaa.

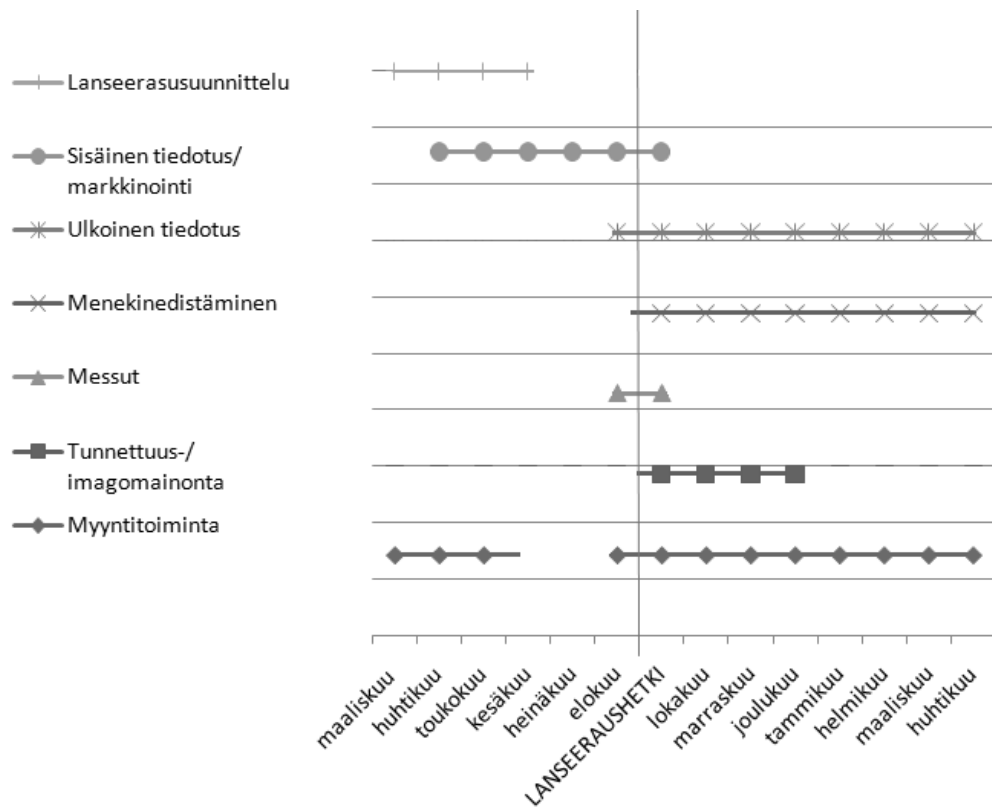
5.2 Lanseerauksen tavoitteet

Teatteriravintola Tildan lanseerauksen päätavoite on taloudellisen tuloksen kasvattaminen. Päätavoitteen saavuttamiseen tarvitaan kahta muuta lanseeraukselle asetettua tavoitetta, eli markkinoinnin kohdistamista ja nimen imagollista uudistamista. Asiakashaastattelun mukaan kaksi kuudesta vastaajasta ei tiennyt, että ravintola, jossa he asioivat on nimeltään Tilda. Nimen käyttöä tulee tehostaa ja sitä on tehtävä tunnetummaksi.

Lisätulosta ravintolalle halutaan saada ruokapalveluita käyttävistä ryhmistä sekä merkittävien yhteistyökumppaneiden tilaisuuksista. Tähän tähtää markkinoinnin kohdistamisen tehostaminen segmentoinnin kautta. Markkinointia halutaan tehostaa ruokapalveluita käyttäville ryhmille ja sen vuoksi segmentointi kohdistuu tähän asiakaskohderyhmään. Mielikuvatuotetta pyritään luomaan nimen kautta rakentamalla Teatteriravintola Tildalle merkinimiratkaisua. Nimelle pyritään saamaan tietynlainen imago ja jo nimen nähdessään asiakas tietää saavansa hyvää, laadukasta ja luotettavaa palvelua. Nimeen liittyvä toinen tavoite on ravintolatoiminnan selkeyttäminen. Suuren näyttämön ja Vanhan päänäyttämön ravintolapalvelut on tarkoitus saada saman nimen alle.

5.3 Lanseeraussuunnitelma

Tavoitteiden määrittämisen jälkeen suunnitellaan aikataulu koko lanseerausprosessille. Ropen (2000, 533) mukaan laadittu lanseerausprosessin aikataulu on kuviossa 11 mukautettu Teatteriravintola Tildan lanseerausprosessiin.



KUVIO 11. Lanseerausprosessin aikataulu (Rope 2000, 533, muokattu)

Lanseerausprosessi alkoi maaliskuussa 2011, jolloin lanseerausta ryhdyttiin suunnittelemaan. Kuviossa suunnitteluajajana päättyy kesäkuuhun, koska teatteri on kesätauolla kesä-heinäkuun ajan. Myyntitoimintakin luonnollisesti päättyy kesäkuuhun. Vaikka kyse on lanseerauksen aikataulusta, on lanseerattava tuote sen luonteinen, ettei myyntitoiminnan vaikutusta voida sulkea pois lanseeraushetkeä edeltävältä ajalta. Tämän vuoksi myyntitoiminta on kuviossa myös ennen lanseeraushetkeä.

Sisäinen tiedotustoiminta aloitetaan hyvissä ajoin ennen lanseeraushetkeä. Tavallisen ruokaravintolan sisäistä tiedotustoimintaa ei tarvitsisi aloittaa kuvion 11 aikataulun mukaan näin aikaisin, mutta teatterin kesätauoko vaati sen teatteriravintolan kohdalla. Ulkoinen tiedotus eli markkinointitoimenpiteet aloitetaan hieman ennen lanseeraushetkeä. Ajallisesti tämä merkitsee kahta tai kolmea viikkoa. Myynninedistämiskeinona messut eivät ole tehokas ja järkevä tapa markkinoida teatteriravintolaa. Messutoiminta on järkevää ainoastaan jos teatteri markkinoisi palvelujaan messuilla, jolloin ravintolapalvelut olisivat luonnollinen lisä teatterin ohessa.

Lanseeraushetki on syyskuussa 2011, jolloin uusi teatterikausi alkaa. Tämä on optimaalinen markkinoilletulohetki, koska samaan aikaan teatteri avaa neljännen näyttämön ja 110-vuotis juhlavuosi huipentuu syksyyn Anna Liisa-näytelmän tullessa ensi-iltaan. Lanseeraushetkestä alkaa voimakkaasti menekinedistäminen ja tunnettuus-/ imago-mainonta. Menekinedistämiseen vaikuttaa lähinnä mainonnan tuoma lisäkysyntä, koska asiakkaat tulevat teatteriin lähtökohtaisesti katsomaan esitystä. Vaikka tunnettuus-/ imagomainonnan aikajana kuviossa 11 on vain neljä kuukautta, jatkuu se todellisuudessa senkin jälkeen. Neljän kuukauden aikajana kuvaa sitä, että mainonnan on oltava erityisen tehokasta ja näkyvää tuolloin, jotta se tukee lanseerausprosessia. Myyntitoiminta on jatkuvaa ja markkinointi säännöllistä lanseeraushetken jälkeen.

5.3.1 Lanseerauksen riskit

Teatteriravintola Tildan nimen lanseerausprosessissa syksyllä 2009 kävivät toteen seuraavat riskit:

1. Ajoitusriski: Nimi julkaistiin aikataulun mukaisesti, vaikka lanseeraussuunnitelmaa ei ollut. Näin ollen julkaisun jälkeen ei ollut myöskään mitään markkinointisuunnitelmaa.
2. Suunnittelemattomuusriski: Lanseeraussuunnitelmaa ei ollut laadittu.
3. Sitoutumattomuusriski: Lanseerausta ei viety loppuun saakka. Henkilökunnan tietojen puutteellisuuden vuoksi hekään eivät voineet sitoutua lanseerausprosessiin. Informaation puutteellisuudesta johtuen henkilökunta oli epävarma uuden nimen käyttöön otosta, joten uutta nimeä ei käytetty.
4. Panostusriski: Markkinointiin niin sisäisesti kuin ulkoisesti ei panostettu.
5. Viestintäriski: Yrityksen sisällä viestintä ei toiminut, eikä nimeä otettu käyttöön. Markkinoinnin ja tiedon puutteellisuuden vuoksi nimi ei myöskään viestittänyt asiakkaille.

Vuonna 2003 lanseerattiin Tampereen Särkänniemeen erikoiskahvila Papu ja Tähti, jonka lanseeraussuunnitelman laati Camilla Tuhkanen opinnäytetyönään. Lanseerauksen suurimpana kompastuskivenä oli aikataulu, joka oli liian nopea. Avajaispäivään, eli varsinaiseen lanseeraushetkeen, ei oltu saatu kaikkia tavoitteiksi asettamia toimia tehdyksi. (Tuhkanen 2003, 36–37.) Aikataulullisesta näkökulmasta Teatteriravintola Tildan

lanseerauksessa piilee sama riski. Vaikka syksy 2011 onkin otollisin lanseeraushetki uuden teatterikauden alkaessa, saattaa se jäädä kaiken muun toiminnan jalkoihin. 110-vuotis juhlavuosi vie teatterilta paljon aikaa sekä neljännen näyttämön avaus ottaa suuren osan niin teatterin kuin ravintolankin resursseista.

Näin ollen aikataulu- ja panostusriskit ovat suurimmat uhkatekijät lanseerausprosessille. Jos prosessi kärsii aikataulullisesti, on päätettävä joko lanseeraushetken siirtämisestä, lanseerausprosessin lopettamisesta tai lanseerauksen läpiviemisestä väkisin. Mikäli ravintolalla tai teatterilla ei riitä aika lanseerauksen panostamiseen, voidaan myös harkita lanseerauksen toteuttamisen ulkoistamista ammattilaiselle. Jos väkisin läpiviemiseen päädytään, ei kaikkia asetettuja tavoitteita tulla saavuttamaan. Lanseerausprosessin lopettaminenkaan ei olisi järkevää, sillä suhteellisin pienin kustannuksin saataisiin Teatteriravintola Tidalle lanseerauksen myötä näkyvyyttä ja positiivista imagoa. Tässä tapauksessa järkevintä ja taloudellisinta on lanseerausprosessin siirtäminen. Markkinat ovat kuitenkin vakaat ravintolalle teatterin asiakkaiden myötä. Lanseerausprosessin ulkoistaminenkaan ei olisi järkevää, sillä ravintolan emoyhtiöstä, eli teatterista, löytyy monenlaista osaamista ja tietotaitoa.

Lanseerausprosessin seurannalla voidaan havaita prosessin tuomia etuja ja riskejä. Seuranta on erityisen tärkeää, jotta mahdollisiin riskeihin pystytään reagoimaan mahdollisimman nopeasti. Lanseerausprosessissa myös taloudellisen kehityksen seuranta on tärkeää. Teatterissa kävijöiden määrään ravintolan vaikutusmahdollisuudet ovat erittäin pienet. Ravintolan onkin seurattava teatterin asiakasmäärien ja talouden kehitystä. Koska eri näytelmät vetoavat eri asiakaskohderyhmiin, on tämä ennakoitava ravintolatoiminnassa esimerkiksi oikeanlaisella tuotevalikoimalla. Lastenesityksissä on turha myydä konjakkia ja klassikkomusikaaleissa muffinseja. Teatterin kehitystä seuraamalla voidaan arvioida otolliset hetket uudistuksille ja investoinneille.

5.3.2 Markkinoinnin tehostaminen

Teatteriravintola Tildan suurin kilpailija on ruokaravintola Natalie. Natalie on pieni yksityinen perheyrittäjä, joka sijaitsee samassa kiinteistössä kuin TTT ja se vastaa Kellariteatterin väliaikatarjoiluista. Osa Suurelle näyttämölle tai Vanhalle päänäyttämölle

menevistä ryhmistä ruokailevat Nataliessa, koska se on niin lähellä näitä näyttämöitä. Teatteriravintola Tildan kilpailuetuna on kuitenkin paljon suurempi kapasiteetti tuottaa ruokapalveluita. Teatteriravintola Tildan tilat ovat suuret ja ravintolan keittiössä pystytään järjestämään peräti 1100 hengelle buffetruokailuja. Asiakashaastattelun mukaan osa asiakkaista koki helpommaksi tulla ryhmän kanssa ruokailemaan Teatteriravintola Tildaan kuin Natalieen, vaikka etäisyyttä Nataliesta Suurelle näyttämölle on vain noin 200 metriä.

Teatteriravintola Tildan yksi merkittävimmistä kilpailueduista onkin sijainti. Maantieteellinen sijainti on hyvä, sillä Tampere on keskellä Etelä-Suomea ja alle 200 kilometrin säteellä sijaitsee paljon suuria kaupunkeja, joista tulee katsojia TTT:lle. Asiakashaastattelun mukaan viisi kuudesta vastaajasta tuli yli 150 kilometrin päästä. Tampere on tunnettu hyvistä teatteriesityksistään ja katsojia tulee usein paljon kauempaakin. Ravintolan fyysinen sijainti teatterin lämpiössä on suora kilpailuetu kaikkiin muihin lähiseudun ravintoloihin sijainnin näkökulmasta. Haastattelun pohjalta voidaan todeta, että esimerkiksi pitkästä matkasta tulleille ryhmille on helpompaa ruokailla teatterissa, kuin että he ensin ruokailisivat jossain paikallisessa ravintolassa ja sitten siirtyisivät teatteriin. TTT:n ja samalla myös Teatteriravintola Tildan sijainti Tampereella on myös hyvä, sillä rakennus sijaitsee aivan keskustassa hyvien liikenneyhteyksien päässä. Ruokapalveluiden markkinoinnissa tulee korostaa sijainnillista helppoutta ja vaivattomuutta, sillä nämä ovat ne tekijät, joita asiakkaat haastattelujen perusteella arvostavat ja odottavat.

Toinen kilpailuetu on laadukas ja herkullinen ruoka sekä hyvä palvelu. Keväällä 2009 TTT-Teatteripalveluiden ravintolan asiakkaille tehdyn asiakastyytyväisyyskyselyn mukaan 44 prosenttia kaikista vastaajista oli erittäin tyytyväisiä ravintolapalveluihin, 43 prosenttia oli tyytyväisiä, 7 prosenttia antoi arvosanaksi tyydyttävän, 2 prosenttia alarvoisen ja loput 5 prosenttia jättivät kysymykseen vastaamatta (Rajamäki 2009; LIITE 5). Teatteriravintolan henkilökunnan ja asiakashaastattelun mukaan asiakkaat ovat erittäin tyytyväisiä ruokaan ja sitä kehuaan erinomaiseksi lähes poikkeuksetta.

Ruoan laadun korostaminen mainonnassa on hyvin haastavaa. Jokainen ravintola voi mainostaa hyvää ja laadukasta ruokaa. Ruoan mainonnan näkökulmaksi voisikin ottaa ekologisuuden. TTT markkinoi itseään ekoteatterina, joten ravintolapalveluiden olisi edullista ja järkevää noudattaa organisaation kanssa yhtenäistä linjaa. MaRa:n, eli mat-

kailu-, hotelli-, ravintola- ja vapaa-ajanpalvelualan edunvalvonta ja työmarkkinajärjestyksen, 2010 teettämän tutkimuksen mukaan ravintolan sijainti ja ruoan maku ovat suomalaisten tärkein kriteeri ravintolaa valittaessa (Lankinen 2010). Ruoan maku on ollut tärkeä tekijä jo useita vuosia, mutta nyt tutkimuksessa esille nousi voimakkaasti lähiruoan merkitys, jonka kolmasosa haastateltavista koki tärkeäksi (Lankinen 2010). Lähiruoan käyttö teatteriravintolassa olisi strateginen markkinointiratkaisu ja vahvistaisi ekologista mielikuvatuotetta.

Ravintolan markkinoinnissa voi tuoda esille muitakin ekologisia tekoja kuin lähiruoka. Teatteri on tällä hetkellä kierrätyksen suhteen ajan tasalla ja TTT:n sisäisen tiedotuksen mukaan sekajätteen määrä on tänä vuonna vähentynyt huomattavasti viimevuoteen verrattuna. Teatteri on panostanut jätteiden kierrätykseen todella paljon viimeisen reilun vuoden verran. Toinen hyvä tapa nostaa ekologisia ja yhteiskuntavastuullisia arvoja esille on kahvin vaihtaminen Reilun Kaupan tai johonkin muuhun sertifioituun kahviin.

Asiakaspalvelun muodostama mielikuva syntyy kokemuksen kautta. Asiakkaan kokee negatiivista palvelun laatua on hyvin vaikea tai mahdotonta jälkikäteen muuttaa positiivisemmaksi. (Lahtinen & Isoviita 2004, 2-3.) Tämän vuoksi henkilökunta ravintolassa on avainasemassa palvelun laadun markkinoinnillisesta näkökulmasta. Asiakaspalveluun, perehdytykseen ja henkilökuntapalaveriin on panostettava erityisesti. Keväällä 2011 pidetyssä Teatteriravintola Tildan henkilökuntapalaverissa nousi esille, että palaverieja halutaan pitää useammin (Ravintolahenkilökunnan palaverimuistio 2011). Osaltaan palvelunlaadun varmistamiseksi sekä työhyvinvoinnin ylläpitämiseksi palaverit tulisi järjestää vähintään neljä kertaa vuodessa niin, että syksyllä olisi kaksi ja keväällä kaksi.

Järkeviä viestintävälineitä Teatteriravintola Tildan markkinoinnissa ovat paikallislehdet, esimerkiksi Tamperelainen tai Aamulehti sekä teatterilehdet, esimerkiksi Aplodi, ja verkkosivut. Viestintäkanavissa sidosryhmät ovat myös tärkeässä osassa. Hyvin monet asiakkaat saavat ravintolan yhteystiedot lipunmyynnistä tai ryhmämyynnistä. Verkkosivuihin panostaminen on tärkeää, sillä suurin osa asiakkaista haastattelun perusteella etsivät ravintolan yhteystiedot netistä. Verkkosivut toteutettaisiin visuaalisesti näyttävämmiksi ja ryhmien ruokailumahdollisuutta korostetaan. Verkkosivuille tulisi Teatteriravintola Tildan logo. Logon ja väliaikatarjoilumainoksen on suunnitellut teatterin graa-

fikko Sillanaukee (LIITE 4). Lehtimainoksiin tulee myös logo ja mainokset suunnitellaan logon teeman mukaisesti. Logoa on tarkoitus saada enemmän esille, jotta se tulee ihmisille tutuksi. Nimen graafisen esitysmuodon nähdessään asiakas osaa yhdistää sen Teatteriravintola Tildaan ja visuaalinen ilme tuottaa asiakkaalle haluttua mielikuvaa.

Karkea budjetti markkinointiin on 2364 euroa ensimmäisenä vuonna ja 1296 euroa toisena vuonna. Laskelma perustuu palvelujen hintavertailuihin eri yritysten välillä. Hinnat ovat laskettu hieman yläkanttiin. Kuviosta 12 on nähtävissä, mistä hinnat muodostuvat. Ensimmäiset neljä kuukautta ovat imago-/tunnettuusmainontaa, jolloin markkinointiin on panostettava muita kuukausia voimakkaammin. Neljän kuukauden jälkeen mainontakuluihin on laskettu 100 euroa/ kuukausi. Verkkosivujen ja intranetin teettämiseen ja ylläpitoon on laskettu ensimmäisen neljän kuukauden ajalta 1000 euroa, jonka jälkeen ylläpitokulut ovat 8 euroa/ kuukausi. Näin ollen ensimmäisen vuoden laskennallinen markkinointibudjetti on 2364 euroa. Toisen vuoden markkinointikulut lähes puolittuvat. Verkkosivujen ja intranetin ylläpitoon kuluu 8 euroa/ kuukausi ja mainontakuluille on budjetoitu 100 euroa/ kuukausi. Näin ollen toisen vuoden laskennallinen markkinointibudjetti on 1296 euroa.

	1-4 kk (Imago- /tunnettuusmainonta)	1 kk (5-12 kuukaudet)	1. v	2. v
verkkosivut ja intranet	1000 €	8 €	1064 €	96 €
mainontakulut	500 €	100 €	1300	1200 €
yhteensä	1500 €	100 €	2364 €	1296 €

KUVIO 12: Teatteriravintola Tildan markkinointibudjetti ensimmäiselle ja toiselle vuodelle.

5.3.3 Imagollinen uudistaminen

Merkkinimiratkaisu eli brandi vaatii ravintolatoiminnassa ja sen markkinoinnissa yhtenäistä linjaa, johon koko ravintolahenkilökunta ja sen sidosryhmät teatterin sisällä ovat

sitoutuneet. Nimen imagolliseen uudistamiseen liittyy markkinoinnilliset toimenpiteet ja ravintolassa tehtävä käytännön muutokset imagoratkaisujen perusteella.

Ravintolan nimeen halutaan liittää seuraavanlaisia mielikuvia:

- Perinteinen, mutta silti ajan tasalla oleva tyylikäs ravintola
- Teatteriravintola: laadukkaat tuotteet ja palvelut, joista asiakas on valmis maksamaan
- Ravintola on osa teatterielämystä
- Yhteiskuntavastuullinen ravintola, jossa ekologiset arvot otetaan huomioon

Koska teatteriravintolan asiakasmäärät ovat suoraan riippuvaisia teatterin asiakasmäärästä, voidaan ravintolassa tehdä rohkeitakin kokeiluja ja ratkaisuja. Ropen (1999, 140) mukaan Tilda vastaisi markkinoiltaan, asiakaskohderyhmältään, resursseiltaan sekä myyntivolyymitavoitteiltaan rohkean markkinavaltaajan tietä yrityksenä. Lähtökohdat ovat oikeat, mutta rohkean markkinavaltaajan tien saavuttaminen vaatii suurta panostusta tunnettuus- ja imagomainontaan. Lanseeraushetkessä mainonnan merkitys korostuu, jolloin ravintolan on oltava valmis panostamaan siihen.

Tilda on myös monopolisessa asemassa, sillä asiakkaat eivät lähde teatterin väliajalla muihin lähiseudun ravintoloihin. Hinnoittelupolitiikassa tämä näkyy hieman korkeampina hintoina joidenkin tuotteiden kohdalla verrattuna muihin anniskeluravintoloihin tai kahviloihin. Hinnat eivät ole kuitenkaan liian korkeat, jotta asiakkaiden kynnyksellä ostaa tuote teatteriravintolasta ei nousisi liian korkeaksi ja vaikka asiakashaastattelussa ei kysyty hintoihin liittyviä kysymyksiä, kommentoi kaksi vastaajista hintalaatusuhteen olevan kohdallaan. Korkean hinnan politiikan noudattaminen viestii tuotteiden laadukkuudesta. Olisi strategisten ratkaisujen ja hinnoittelupolitiikan vastaista myydä halpoja, ei niin laadukkaita tuotteita teatteriravintolassa. Yksi asiakashaastatteluun vastanneista kommentoi, etteivät he ryhmän kanssa lähtökohtaisesti hae halvinta mahdollista vaihtoehtoa, vaan ovat valmiita maksamaan laadusta enemmän. Tämä tukee käsitystä, että teatteriravintolan kalliin hinnan politiikka herättää haluttua arvostusta asiakkaissa.

Tuotevalikoimassa strateginen ratkaisu on myydä tunnettuja brandituotteita. Tällä hetkellä valikoimassa on esimerkiksi Meukow konjakkeja ja Freixenet kuohuviini. Leivokset toimittaa Lahdelman leipomo, joka on vuosien saatossa vakiinnuttanut jo kolmen

sukupolven perheyriksenä paikkansa Tampereen ja Tampereen seudun leipomomarkkinoilla (Lahdelma 2011). Teatteriravintolan asiakkaille ravintolan henkilökunnan mukaan Lahdelma merkitsee tuoreutta, laatua ja vahvaa brandia ja Rajalan (2009) tutkimuksen mukaan asiakkaat ovat tyytyväisiä tuotteisiin.

Laadittu lanseeraussuunnitelma Teatteriravintola Tildalle vaatii käytännön uudistuksia, jonka myötä ravintola saadaan viihtyisämmäksi. Teorian mukaan muun muassa myyntipisteet viestittävät asiakkaalle yrityskuvaa ja imagoa, jolloin visuaalisuuteen on tärkeää panostaa. Suuren näyttämön lämpiössä pienillä muutoksilla saadaan tilaa viihtyisämmäksi. Vuosi sitten alkoholimyyntipisteen taakse asennettiin verho, joka peittää kaiken ylimääräisen tavaran asiakkailta. Samanlainen verho tulisi hankkia kahvimyyntipisteeseen. Keittiön oven vieressä lämpiön puolella on nurkkaus, jossa säilytetään tiskihakkeja ja tiskikärryä. Nurkkaus näyttää epäsiistiltä, mutta verholla saisi kätkeytyä kaiken ylimääräisen tavaran pois asiakkaiden silmistä.

Toinen visuaalisuuteen ja viihtyvyyteen liittyvä asia on lämpiössä sijaitsevat kaljakaapit. Tällä hetkellä Suuren näyttämön lämpiössä on kahvipisteessä sekä molemmissa alkoholimyyntipisteissä korkeat kaljakaapit, jotka ovat epäsiistit, eivätkä ne sovi tyyllisesti lämpiöön. Niiden tilalle voisi hankkia siistimmät matalat kaapit. Matalat kaapit antavat myös laskutilaa lisää.

Tuotevalikoima on harkittu ravintolassa tarkkaan. Koska myyntiaika on väliajalla niin lyhyt, ei valikoimaa voi olla kovin runsaasti ja esimerkiksi alkoholijuomat on oltava sellaisia, että niiden valmistus on nopeaa. Viinivalikoimaa voidaan kuitenkin kasvattaa. Valikoimaan tulisi yksi tai kaksi laadukkaampaa ja arvokkaampaa viiniä, jota myydään vain ruokaryhmille. Näin ollen tämä ei vaikuttaisi väliaikamyyntiin, mutta pienellä muutoksella saavutetaan personoidumpaa palvelua. Brandituotevalikoimaa voisi laajentaa entisestään ravintolassa. Joidenkin tuotteiden hintoja voisi nostaa muiden teatteriravintoloiden tasolle.

Buffet ruokailuiden lautaskoosta on henkilökunnan ja asiakashaastattelun mukaan tullut paljon palautetta. Asiakkaat ihmettelevät buffetlautasen pientä kokoa ja he haluaisivat käyttää suurempia lautasia. Buffetruokailuissa lautaskoko vaihdetaan suuremmaksi.

Asiakkaissa hämmennystä aiheuttavat näyttämöiden nimet. Usein Vanha päänäyttämö ja Suuri näyttämö sekoitetaan keskenään ja asiakkaat ovat menossa väärälle näyttämölle, mikä selviää vasta katsomoon mennessä lipun tarkastuksen yhteydessä. Vaikka ravintolahenkilökunta kysyy aktiivisesti esimerkiksi pöytävarauksen yhteydessä asiakailta, mihin esitykseen he ovat tulossa, lähes aina on joitain asiakkaita väärällä näyttämöllä. Tämän vuoksi lämpiötiloissa pitäisi kuuluttaa, mikä esitys kyseisellä näyttämöllä menee. Samassa kuulutuksessa voisi myös mainita Teatteriravintola Tildan ja kehottaa asiakkaita tekemään väliaikatilauksen ennen esityksen alkua.

Reilun Kaupan tai jokin muu vastaava sertifioitu kahvi tarjoaisi asiakkaille lisäarvoa ekologisten ja yhteiskuntavastuullisten arvojen tyydyttämisellä. Teatterissa käy asiakkaina nuoria aikuisia, jotka ovat hyvin valveutuneita kestävän kehityksen suhteen ja olisivat luultavasti valmiita maksamaan kupillisesta kahvia tai teetä hieman enemmän, jos se olisi ekologisesti tuotettua, luonnonmukaisesti tuotettua ja/ tai Reilun Kaupan periaatteiden mukaan tuotettua. Ekologiset ja yhteiskunnalliset arvot kasvavat jatkuvasti kaikissa ikäryhmissä. Näillä arvoilla Teatteriravintola Tilda voisi oikeanlaisella markkinoinnilla saavuttaa edelläkävijäyrityksen maineen.

5.4 Segmentointi

Teatteriravintola Tildan lanseerauskohteryhmään kuuluvat kaikki teatterissa kävijät, tiedotusvälineet, henkilöstö ja sidosryhmät. Lanseerauskohteryhmästä lohkaistaan asiakkaat, jotka tulevat syömään Teatteriravintola Tildaan esityksen yhteydessä. Tämä kohteryhmä pilkotaan edelleen pienemmiksi segmenteiksi, jotta markkinointi saadaan kohdistettua heille oikein. Ravintolan on tehotonta ja turhaa suorittaa markkinointia tämän lanseerauskohteryhmän ulkopuolella. Teatteri markkinoi itseään näyttävästi ja hankkii asiakkaita aktiivisesti. Ravintolapalvelut ovat oheispalvelu teatterikävijälle.

Ravintolan on onnistuttava markkinoimaan itseään voimakkaasti teatterin rinnalla ja luotava kontakti niihin asiakkaisiin, jotka ovat jo päättäneet tulla teatteriin. Vaikka asiakashaastattelun perusteella voidaan sanoa, että suurin osa haastateltavista arvostaa ravintolapalvelun tuottamaa elämystä osana kokonaisteatterielämystä lähes 50 prosenttia, eivät asiakkaat kuitenkaan tule teatteriin ravintolan vuoksi. Haastattelun perusteella voi-

daan kuitenkin todeta, että asiakkaiden odotukset ovat korkealla, kun he käyttävät ravintolapalveluita. Teatteriin tullessa asiakas odottaa näkevänsä loistavan teatteriesityksen, jolloin ravintolan on yllettävä samalle tasolle asiakkaan odotuksien ja kokemusten kanssa. Jos ravintola alittaa tämän rajapinnan edes hieman, saattaa asiakkaan kokemus olla negatiivinen ravintolapalveluista, vaikka hän todellisuudessa olisikin saanut kohtuullisen hyvää palvelua.

Teatteriravintoa Tildan ruokapalveluita käyttävien asiakkaiden segmentointiperusteena ovat ensinnäkin demografiset tekijät. Demografisiin ryhmiin jaottelun jälkeen kukin ryhmä segmentoidaan edelleen tarve- sekä käyttäytymisryhmiin. Demografiset ryhmät ovat nuoret aikuiset eli noin 25–35-vuotiaat, keski-ikää lähestyvät ja eläkeläiset. Asiakashaastattelun perusteella voidaan todeta, että kaikkien ryhmien tarpeet olivat suuri- osin samat. Haastatteluiden lisäksi Teatteriravintola Tildan henkilökunnalta kyseltiin kokemuksia asiakkaiden tarpeista ja käyttäytymisestä (LIITE 6). Henkilökunta on siinä rajapinnassa, jossa palvelu tapahtuu ja suora palaute asiakkailta tulee heille.

Kaikki ryhmät halusivat saada hyvää palvelua, hyvää ruokaa ja täydentää ruokailun tuottamalla kokemuksella kokonaisteatterielämystä. Yksi esille noussut merkittävä tarve oli helppous. Asiakkaat kokivat helppona tulla samaan kiinteistöön syömään ja katso- maan teatteriesitystä. Demografisista ryhmistä eläkeläiset olivat ainoita, jotka halusivat saada muodollista palvelua. Muut ryhmät halusivat saada hieman rennompaa palvelua, koska olivat viettämässä vapaa-aikaa.

Teatterista tullaan hakemaan kokonaisvaltaista elämystä ja yleensä kalliiseen lippuun sijoittanut asiakas on valmis maksamaan myös ravintolapalveluista. Tämä on käyttä- tymisen perusteella tehdyn ryhmän yksi ominaispiirre. Ryhmille tyypillisiä käyttäyty- mismalleja ovat:

- Vapaa-ajan viettäminen teatterissa, johon halutaan yhdistää ruokailu
- Palvelupaketin osto helpottamaan ryhmän kanssa liikkumista: ruoka ja teatteri- esitys ovat samassa paikassa
- Pitkästä matkasta tulevat ruokailevat teatterin yhteydessä

Demografisen, tarpeiden ja käyttäytymisen määrittelyn perusteella voidaan Teatteriravintola Tildan ruokapalveluita käyttävistä asiakkaista muodostaa seuraavanlaiset segmentit:

1. Muodollista palvelua haluavat eläkeläiset, jotka ovat säästäväisiä rahan suhteen
2. Työikäiset, keski-ikää lähestyvät, rentoa ja hyvää palvelua haluavat vapaa-ajanviettäjä
3. Nuoret aikuiset, jotka odottavat erityisen hyvää palvelua, mutta eivät sen odotuksen olevan liian muodollista ja ovat valmiita maksamaan ravintolapalveluista

Suurin osa teatterissa kävijöistä on segmenttiin 2 kuuluvia. He ovat valmiita maksamaan palveluista, mutta eivät ole yhtä vaativia kuin segmentti 3. Kolmannen segmentin asiakkaita on vähemmän, mutta he ovat erityisen hinta- ja laatu-tietoisia ja he ovat valmiita maksamaan brandista, hyvästä tuotteesta ja palvelusta. Ensimmäinen segmentti, eli eläkeläiset, ovat tarkkoja rahan käytöstä, eivätkä he ole valmiita maksamaan merkkituotteesta, mutta heidän keskiostoksensa on kuitenkin suurempia kuin muiden ryhmien. Tämä johtuu siitä, että he lähes poikkeuksetta tilaavat myös väliajalle koko ryhmälle tarjoilut, yleensä kahvit ja leivokset. He haluavat saada peruspalvelut edullisesti, kuitenkin palvelun laadusta tinkimättä.

Segmenteissä on tiettyjä erityispiirteitä ja tarpeita, jotka on otettava huomioon niin markkinoinnissa kuin palvelussakin. Esimerkiksi eläkeläiset haluavat saada lautastarjoilua, koska osa on liikuntarajoitteisia. Kolmas segmentti ei myyntivolyymillisesti ole merkittävä, mutta tämän segmentin asiakkaan kertaostos on suuri ja toinen segmentti on myyntivolyymillisesti merkittävä. Eläkeläiset ovat sekä myyntivolyymillisesti että kertaostoksen suhteen merkittäviä asiakkaita.

Yksi asiakassegmentti poiketen demografisesta jaottelusta on yritykset. Teatterin palveluita käyttävät säännöllisesti paikalliset yritykset, esimerkiksi pankit, jotka ovat hyvin merkittäviä asiakkaita niin teatterille kuin ravintolalle. He ostavat yleensä koko palvelupaketin, johon kuuluu teatteriesityksen lisäksi ruokailu tai väliaikatarjoilu ja usein myös ylimääräistä ohjelmaa teatterin puolesta, kuten teatterinjohtajan tai jonkun ohjaajan tai näyttelijän puheenvuoro. Nämä yritykset tarjoavat omille asiakkailleen tämän palvelupaketin, jolloin yrityksen odotukset ja tarpeet teatteria ja ravintolapalveluita kohtaan ovat todella korkealla.

5.5 Sisäinen tiedotustoiminta

Lanseerauksen tiedotustoiminnassa on otettava huomioon koko lanseerauskohderyhmä. Toimivalla sisäisellä tiedotuksella varmistetaan lanseerausprosessin onnistuminen ja asiakkaille oikeanlaisen viestin välittyminen. Asiakkaisiin tiedotus kohdistuu markkinoinnillisesti eri viestintävälineiden kautta. Sisäinen tiedotus koskee ravintolahenkilökuntaa ja ravintolan sidosryhmiä.

Teatteriravintola Tildan sidosryhmiä ovat teatteriorganisaation muu henkilökunta, joista suora vaikutus ravintolatoimintaan on seuraavilla osastoilla: lipunmyynti, ryhmämyynti, neuvonta, ovimiehet, narikkapalvelut ja teatterin markkinointiosasto. Edellä mainituille lanseeraustiedote on erityisen tärkeä lanseerauksen onnistumisen kannalta. Suurin osa asiakkaista saa ravintolan yhteystiedot lipunmyynnistä. Ovimiesten ja narikkahenkilökunnan on osattava neuvoa asiakkaita ravintolaa koskevissa kysymyksissä. Teatterin markkinointiosaston ja ravintolan täytyy olla samassa linjassa ravintolan markkinoinnin kanssa.

Lanseeraussuunnitelman mukaisesti laaditaan sisäinen tiedote (LIITE 3:1). Tiedote tulee ilmoitustaululle. Lisäksi se julkaistaan organisaation sisäisessä henkilöstölle suunnatussa lehdessä Takavalossa ja tiedotteita jaetaan tärkeille sidosryhmille. Ravintolahenkilökunnalle jaetaan myös tiedotteita, joissa on ravintolahenkilökunnalle suunnattu liite (LIITE 3: 2). Ennen lanseeraushetkeä ravintolahenkilökunnan kanssa pidetään palaveri, jossa käsitellään lanseeraukseen liittyviä toimenpiteitä. Suurin käytännön muutos henkilökunnalle lanseeraushetkestä eteenpäin on nimen kokonaisvaltainen käyttöönotto, mikä tarkoittaa puhelimeen ja sähköposteihin vastaamista uudella nimellä. Lanseerauksen jälkeen seurannan myötä tulee henkilökuntapalavereita, joissa ravintolahenkilökuntaa tiedotetaan uudistuksista ja saavutetuista tuloksista.

Ravintolahenkilökunnalle osana lanseeraussuunnitelmaa laaditaan intranet. Intranetissä kaikki tiedotukset ovat henkilökunnan saatavilla ja reaaliajassa. Intranetin sisältö muodostuu seuraavista osa-alueista:

- Ilmoitustaulu, johon tulee kaikki ajankohtaiset ilmoitukset esimerkiksi henkilökuntapalavereista, koulutuksista, virkistyspäivistä ja TTT:n sisäisistä asioista, jotka koskevat ravintolahenkilökuntaa
- Tuoteluettelo, jossa on tietoa ravintolassa myytävistä tuotteista
- Tapahtumakalenteri, jossa näkyy kaikki näytökset, tulevat ruokaryhmät, ensiillat ja niiden karonkat, yritystilaisuudet sekä kaikki ravintolahenkilökuntaa koskevat työaikaan liittyvät tapahtumat
- Henkilökunnan yhteystiedot
- Työvuorolistat
- Keskustelupalsta
- Takavallo, eli TTT:n sisäinen lehti
- Arkisto, jossa on luettavissa kaikki vanhat ilmoitukset

Intranetillä pyritään saavuttamaan parempi tiedonkulku henkilökunnan välillä. Intranet on rakenteeltaan yksinkertainen ja helppo käyttää. Se on ainoastaan ravintolahenkilökunnan käytettävissä ja käyttäjätunnukset luodaan kaikille ravintolatyöntekijöille. Tällä hetkellä intranettiin suunniteltu asiasisältö on ravintolassa monilla eri papereilla, jolloin tiedonhaku on joskus aikaa vievää ja hidasta. Intranet tehostaisi ja nopeuttaisi tiedonkulkua ja jäsentelyä sekä tieto olisi tasapuolisesti saavutettavissa kaikille työntekijöille. Henkilökunnan yhteystietojen ja työvuorolistojen julkaisu intranetissä edellyttää kaikkien työntekijöiden suostumusta. Muutokset työvuoroihin tapahtuu edelleen henkilökohteisesti esimiehen kanssa ja kaikkien osapuolten suostumuksen jälkeen muutokset voidaan kirjata myös intranettiin. Malliehdotus Teatteriravintola Tildan intranetin etusivusta on liitteenä (LIITE 7). Intranetin käytöstä järjestetään koulutus henkilökunnalle.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Opinnäytetyön tarkoitus oli tarjota suunnitelma tukemaan käytännön lanseeraustyötä Teatteriravintola Tildalle. Suunnitelman onnistumista ei voida arvioida vielä, koska lanseeraus toteutetaan vasta seuraavalla teatterikaudella. Suunnitelma tarjoaa ratkaisuja, joilla voidaan saavuttaa asetetut tavoitteet lanseerausprosessille, eli ravintolan taloudellisen tuloksen kasvattaminen ja ruokaryhmien kysynnän kasvattaminen. Opinnäytetyö tarjoaa kehitysideoita lanseerausmarkkinoinnin lisäksi sisäisen viestinnän tehostamiseen niin lanseerauksessa kuin sen jälkeenkin.

Lanseeraussuunnitelman aikataulun mukaan sisäisen tiedotuksen olisi määrä ollut alkaa jo huhti- toukokuun vaiheilla. Aikatauluongelmista johtuen sisäistä tiedotustoimintaa ei voida aloittaa ennen kesätaukoa. Lanseeraussuunnitelma tarjoaa kuitenkin tehokkaita sisäisen tiedotuksen keinoja, joilla voidaan saavuttaa sisäiselle viestinnälle asetetut tavoitteet kesätaun jälkeenkin.

Aikatauluongelmien vuoksi asiakashaastattelun otoskoko jäi suhteellisen pieneksi. Nämä haastattelut olivat kuitenkin niin sanottuja tehoiskuja suoraan niille asiakkaille, joilta haluttiinkin saada tietoa. Haastateltavat edustivat lisäksi noin 40 muutakin asiakasta ryhmänjohtajan ominaisuudessa. Näin ollen haastattelun tuloksia voidaan pitää luotettavina ja tulokset ovat riittäviä muodostamaan johtopäätöksiä tässä opinnäytetyössä. Haastattelua tuki lisäksi henkilökunnalle tehty kysely.

Asiakashaastattelun yhtenä tavoitteena oli selvittää Teatteriravintola Tildan saavutettavuutta. Tämä tavoite saavutettiin hyvin ja vastausten perusteella asiakkaat olivat tyytyväisiä yrityksen saavutettavuuteen ja yrityksestä oltiin tarvittaessa aktiivisesti yhteydessä heihin ensikontaktin jälkeen. Haastattelun ensimmäisen kysymyksen vastaukset asiakkaan odotuksista ja siitä, haluavatko asiakkaat saada muodollista vai hieman rennompaa palvelua olivat hieman yllättäviä. Oletus oli, että asiakkaat haluavat saada muodollista palvelua teatteriravintolassa, mutta vastaukset olivatkin aivan päinvastaiset. Toisaalta kysymyksessä vastakkainasettelu rennon ja muodollisen välillä oli melko jyrkkä, joka saattoi vaikuttaa vastauksiin.

Reilun Kaupan kahvin ottaminen tuotevalikoimaan vaatii lisätutkimuksia, koska sertifioidun kahvin käyttö vaikuttaisi myyntihintaan. Tyypillinen teatterikävijä ostaa kupillisen kahvia ja usein myös leivoksen ja mikäli Reilu Kauppa ei tue asiakkaan arvostuksia, ei hän myöskään halua maksaa siitä ylimääräistä, jolloin ostokynnys kasvaa liian suureksi. Tutkimuskysymys voisi olla esimerkiksi ovatko asiakkaat valmiita maksamaan kupillisesta kahvia tai teetä tai jostain muusta tuotteesta enemmän, jos se on Reilun Kaupan tuote. Samalla tavalla voisi kartoittaa myös lähiruoan merkitystä.

Opinnäytetyölle asetetut tarkoitukset saavutettiin mielestäni hyvin. Aikataulu oli ainoa ongelma, mutta siihenkin tarjottiin ratkaisua suunnitelmassa. Kohdeyrityksen edustaja oli tyytyväinen lanseeraussuunnitelmaan, mutta hänkin yhtyi suunnitelmassa esille nostettuun aikatauluongelmaan. Yrityksen edustajan mukaan syksy saattaa olla liian kiireistä aikaa lanseerauksen toteutukseen juurikin suunnitelmassa mainittujen syiden vuoksi eikä resursseja lanseeraukselle välttämättä riitä. Hyvinä ideoina hän piti ehdotuksia visuaalisiin muutoksiin, kuten verhoihin kahvipisteessä. Myös viinivalikoiman laajentaminen, lautaskoon vaihtaminen, kuulutukset lämpiössä ja intranet saivat myönteistä palautetta ja joidenkin suunnitelmien toteutukselle onkin näytetty jo vihreää valoa.

Opinnäytetyön merkitys kohdeyrityksessä riippuu suunnitelman toteutuskapasiteetista. Jos yritys on valmis panostamaan lanseeraukseen, toteutuu opinnäytetyön tavoite ja siitä on todellista hyötyä yritykselle. Mikäli lanseerausta ei toteuteta, tarjoaa opinnäytetyö siltikin arvokasta tietoa asiakkaiden motiiveista ja arvostuksista sekä ratkaisuja markkinointiin sekä sisäiseen tiedonkulkuun. Erityisen hyödyllistä on asiakassegmenttien tunnistaminen. Segmenttien määrittelyn myötä asiakkaille voidaan tarjota entistäkin parempaa palvelua. Opinnäytetyön tarjoamalla teoreettiseen viitekehykseen rakennetulla lanseeraussuunnitelmalla Teatteriravintola Tilda voi kehittää toimintaansa markkinoinnin ja palvelun osa-alueilla.

LÄHTEET

- Anttila, M. & Iltanen, K. 2007. Markkinointi. 3. painos. Helsinki: WSOY.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Cagan J. & Vogel C. 2003. Kehitä kärkituote. Ideasta innovaatioksi. 1. suomennettu painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Grönroos, C. 2003. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 2. painos. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Henkilöstöpalaveri. 2011. Ravintolahenkilökunta. Palaveripöytäkirja xx.xx.2011.
- Joensuun yliopisto. 2011. Markkinointi ja sen toimintaympäristöt. Taloustieteet. Kauppa- ja oikeustieteiden tiedekunta. Luettu 31.3.2011.
<http://www.joensuu.fi/taloustieteet/markkinointi/kuluttajamarkkinointi/kullmain.htm>.
- Macmaa. 2010. Useissa älypuhelimissa kosketusnäyttö, Apple niukasti markkinajohtaja. Artikkel. 9.2.2010. Verkkajulkaisu. Luettu 26.4.2011.
<http://macmaa.com/2010/02/09/suurimmassa-osassa-alypuhelimia-kosketusnaytto-apple-markkinajohtaja/>
- Malhotra, N. & Birks, D. 2006. Marketing Research. An Applied Approach. Updated 2. European Edition. Prentice Hall Inc., Essex England.
- Peltonen, A. 2004. Kriittinen piste. Yrittäminen. Kannattava yritys. Puuteollisuus. Luettu 21.4.2011.
http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/puutuoteteollisuus/yrittaminen/liiketoimintaprosessi/kannattava_yritys.html
- Kotler, P. 2005. 80 konseptia menestykseen. Markkinoinnin avaimet. 1. suomennettu painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Kotler, P. & Armstrong, G. 2004. Principles of Marketing. International Edition. 10. painos. Amerikka: Prentice-Hall International Inc., New Jersey.
- Kotler, P. & Keller, K. 2006. Marketing Management. 12. painos. Amerikka: Pearson Education Inc., New Jersey.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1998. Markkinointitutkimus. 1. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2004. Markkinoinnin perusteet. 1. painos. Tampere: Reppöpalvelu Oy.

- Lankinen, H. 2010. MaRa: Trenditutkimus: Ravintolan sijainti yhä tärkeämpi valintakriteeri. Majoitus- ja ravintolapalvelut MaRa ry. 14.12.2010. Verkkojulkaisu. Luettu 12.5.2011. <http://www.mara.fi/?file=1258>.
- Lankinen, H. 2011. Suhdanne 1/2011. Matkailu- ja ravintola-alan kehitysnäkymät. Majoitus- ja ravintolapalvelut MaRa ry. 17.3.2011. Verkkojulkaisu. Luettu 12.5.2011. http://www.mara.fi/files/suhdanne11_1.pdf
- Rajamäki, L. 2009. Asiakastyytyväisyyskysely toukokuu 2009. Turun ammattikorkeakoulu. Projektityökurssi. Kohdeyritys Tampereen Työväen Teatterin Teatteripalvelut Oy.
- Rainisto, S. 2009. Nokia on kuin Apple vuonna 1996. Talouselämä. 2.12.2009. Artikkele. Verkkojulkaisu. Luettu 26.4.2011. <http://www.talouselama.fi/uutiset/article353430.ece>
- Ravintolahenkilökunnan palaverimuistio. 2011. Henkilöstöpalaveri 13.4.2011. Teatteri-ravintola Tilda.
- Rope, T. 1999. Lanseerausmarkkinointi. 1. painos. Porvoo: WSOY.
- Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. 1. painos. Helsinki: Otavan Kirjapaino Oy.
- Rope, T. 2005. Markkinoinnilla menestykseen. Hehkeys ja ilahduttamismarkkinointi. 1. painos. Hämeenlinna: Karisto Oy.
- Rope, T. 2009. Markkinoinnillinen tuotteistus ja sen onnistuneen toteutuksen avaimet. Luettu 1.4.2011. http://www.kainuunetu.fi/UserFiles/d763e312-4069-4815-82bd-f6886b1871ca/Web/pdf/Timo%20Rope_markkinoinnillinen%20tuotteistus.pdf.
- Tilastokeskus. 2011. Bruttokansantuote kasvoi 3,1 prosenttia viimevuonna. Kansantalouden tilinpito. 1.3.2011. Verkkojulkaisu. Luettu 6.5.2011. http://www.tilastokeskus.fi/til/vtp/2010/vtp_2010_2011-03-01_tie_001_fi.html
- TTT historia. 2011. Tietoa TTT:stä. Luettu 31.3.2011. http://www.ttt-teatteri.fi/ttt_tieto.
- TTT Tiedotteet. 2011. TTT:ssä 2000-luvun ennätysvuosi: yli 183 000 katsojaa. 10.1.2011. Verkkojulkaisu. Luettu 6.5.2011. <http://www.emaileri.fi/g/1/30399/5006100/62250/779/375/1>
- Tuhkanen, C. 2003. Erikoiskahvilan lanseeraaminen. Tapaus Tampereen Särkänniemi Oy –kahvila Papu ja Tähti. Opinnäytetyö. Pirkanmaan ammattikorkeakoulu.
- Ylönen, J. 2011. Kunnille tilitetyt verotulot kasvaneet roimasti alkuvuonna. Kuntalehti. 5.5.2011. Verkkojulkaisu. Luettu 6.5.2011. <http://www.kuntalehti.fi/Ajankohtaista/Kuntauutiset/2011/Sivut/Kunnille-tilitetyt-verotulot-kasvaneet-roimasti-alkuvuonna.aspx>

LIITTEET

LIITE 1

HAASTATTELULOMAKE

Asiakkaan nimi, paikkakunta ja mahdollinen yritys:

Tilaisuuden päivämäärä:

Ryhmän koko:

Arvioitu ryhmän keski-ikä (alle 20-v, alle 40-v, yli 40-v, eläkeläisiä):

Ruokailu vai kahvitus ja buffa vai lautastarjoilu:

Vanha Päänäyttämö vai Suuri näyttämö:

1. Minkälaiset ovat odotuksenne yleisesti, kun asioitte teatteriravintolassa? Haluatteko esim. saada korkeatasoista, virallista, muodollista palvelua vai hieman rennompaa?
2. Kuinka suurena osana yleisesti pidätte ravintolapalvelun tuottamaa elämystä kokonaisteatterielämyksestä? Prosentuaalisesti.
3. Tiesittekö, että ravintola jossa asioitte, on nimeltään Tilda?
4. Oliko ravintolatoiminta mielestänne ammattimaista tai mielsittekö ravintolatoiminnan ammattimaiseksi? Esimerkiksi ravintolapuitteiden (tuotevalikoima, visuaalisuus) ja palvelunlaadun näkökulmasta. Perustelu.
5. Mistä saitte idean tulla syömään Tildaan? Mitä kautta olette kuulleet, että tällainen mahdollisuus on?
6. Oliko yhteydenotto ravintolaan helppoa vai vaikeaa? Miten yhteydenpito sujui ravintolan kanssa? Kuinka nopeasti teihin otettiin yhteyttä?
7. Mistä saitte Tildan yhteystiedot?
8. Olitteko Tildaan yhteydessä puhelimitse vai sähköpostitse?
9. Olitteko tyytyväisiä Tildan palveluun?
10. Olitteko tyytyväisiä Tilda tarjoiluun?
11. Olitteko tyytyväisiä juomavalikoimaan? Kaipaisitteko esimerkiksi useampaa viinivaihtoehtoa?
12. Suosittelisitteko muille Tildaa ruokailuun tai väliaikatarjoiluun?
13. Olisitteko kiinnostuneita Tildasta ruokaravintolana muulloinkin kuin vain teatteriesityksen ohessa?
14. Muuta kommentoitavaa?

HAASTATTELULOMAKE (alkuperäinen)

Asiakkaan nimi:

Tilaisuuden päivämäärä:

Ryhmän koko:

Arvioitu ryhmän keski-ikä (alle 20-v, alle 40-v, yli 40-v, eläkeläisiä):

Ruokailu vai kahvitus:

Vanha Päänäyttämö vai Suuri näyttämö:

-
1. Minkälaiset ovat odotuksenne yleisesti, kun asioitte teatteriravintolassa? Haluatteko esim. saada korkeatasoista virallista palvelua vai hieman rennompaa?
 2. Kuinka suurena osana yleisesti pidätte ravintolapalvelun tuottamaa elämystä kokonaisteatterielämyksestä? Prosentuaalisesti.
 3. Tiesittekö, että ravintola jossa asioitte, on nimeltään Tilda?
 4. Oliko ravintolatoiminta mielestänne ammattimaista tai mielsittekö ravintolatoiminnan ammattimaiseksi? Esimerkiksi ravintolapuitteiden (tuotevalikoima, visuaalisuus) ja palvelunlaadun näkökulmasta.
 5. Mistä saitte idean tulla syömään Tildaan? Mitä kautta olette kuulleet, että tällainen mahdollisuus on?
 6. Oliko yhteydenotto ravintolaan helppoa vai vaikeaa?
 7. Mistä saitte Tildan yhteystiedot?
 8. Olitteko Tildaan yhteydessä puhelimitse vai sähköpostitse?
 9. Olitteko tyytyväisiä Tildan palveluun?
 10. Olitteko tyytyväisiä Tilda tarjoiluun?
 11. Olitteko tyytyväisiä juomavalikoimaan?
 12. Suositteletteko muille Tildaa ruokailuun tai väliaikatarjoiluun?
 13. Olisitteko kiinnostuneita Tildasta ruokaravintolana muulloinkin kuin vain teatteriesityksen ohessa?
 14. Muuta kommentoitavaa?

TIEDOTE KOKO TTT:n HENKILÖSTÖLLE**Teatteriravintola Tildan nimen lanseeraus**

TTT-Teatteripalvelut Oy vastaa Vanhan päänäyttämön ja Suuren näyttämön lämpiöiden ravintolatoiminnasta sekä syksyllä 2011 avattavan neljännen näyttämön ravintolatoiminnasta.

TTT-Teatteripalvelut Oy lanseeraa Teatteriravintola Tilda nimen käyttöönsä XX.XX.XXXX lähtien.

Tämä tarkoittaa, että koko TTT:n henkilöstö sitoutuu käyttämään lanseeraushetkestä alkaen nimeä **Teatteriravintola Tilda**.

Nimen muutos vaikuttaa erityisesti seuraaviin osastoihin:

- Ravintola
- Lipunmyynti
- Ryhmämyynti
- Markkinointi
- Neuvonta
- Ovimiehet
- Narikkapalvelut

Lanseerauksen tavoitteena on selkeyttää ja yhtenäistää ravintolatoimintaa asiakaslähtöisesti Tilda-nimen alle.

Tämän tiedotteen tarkoitus on informoida nimen muutoksesta koko TTT:n henkilökuntaa. Tällä tiedotteella koko henkilökunnalla on tieto uudesta nimestä ja näin ollen linja on yhtenäinen.

(jatkuu)

RAVINTOLAHENKILÖKUNTA & KATISKAN HENKILÖKUNTA

Teatteriravintola Tildan nimen käyttöönotto tarkoittaa käytännössä sitä, että lanseeraus-
hetkestä eteenpäin puhelimeen ja sähköposteihin vastataan uudella nimellä.

Uusi nimi viestii asiakkaille

- Korkeatasoista palvelun laatua
 - o asiakaspalvelu
 - o laadukkaat tuotteet
 - o esillepano
- Luotettavuutta
 - o toteutetaan se mitä luvataan
 - o ravintolapalveluita tuotetaan pitkän linjan kokemuksella ja varmuudella
- Ammattitaitoa
 - o henkilökunta on osaava
 - o henkilökunta on palveluultista ja asiakkaan saavutettavissa
- Erinomaista ruokaa
 - o Ruokaryhmiin panostaminen
 - o Asiakaskohderyhmä huomioidaan: liikuntarajoitteisille myydään edelleen lautasannoksia, vaikka painoarvo on buffetruokailujen markkinoinnissa
 - o Buffassa käytetään suuria lautasia

TEATTERIRAVINTOLA TILDAN LOGO JA MAINOS

Sillanaukee 2010

TEATTERIRAVINTOLA

Tilda



Nauti rauhassa –
Tilaa väliaikatarjoilut
ennakkoon

osoitteesta
ttt-teatteri.fi/ravintola

TEATTERIRAVINTOLA

Tilda

**ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELY TEATTERIN
RAVINTOLAPALVELULUISTA**

Sukupuoli	Ikä	Piste/pisteet joissa asioin
Mies__	0 – 29__	Kolmannen kerroksen alkoholipiste__
Nainen__	30 – 49__	Toisen kerroksen alkoholipiste__
	50 – 69__	Kahvipiste__
	0 tai yli__	Pöytävarauspiste__

Oletteko aiemmin käynyt Tampereen Työväen Teatterissa?

En ole__1 – 5 kertaa__ Enemmän kuin 5 kertaa__

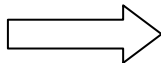
Esitys jota olitte katsomassa_____

Päivämäärä ___/___ 20___

Vastatkaa seuraaviin väittämiin ympyröimällä mielipidettänne vastaava numero.**(1 = täysin samaa mieltä, 2 = samaa mieltä, 3 = neutraali suhtautuminen, 4 = eri mieltä, 5 = täysin eri mieltä, 0 = en osaa sanoa)**

Ravintolahenkilökunta oli ystävällistä ja ammattitaitoista	1 2 3 4 5 0	Vapaat kommentit: _____
Ravintolahenkilökunta huomioi minut hyvin ja palveli minua parhaansa mukaan	1 2 3 4 5 0	_____
Ravintolapalvelut vastaavat odotuksiani ja toiveitani	1 2 3 4 5 0	_____
Ravintolahenkilökunta oli siististi pukeutunutta ja huoliteltua	1 2 3 4 5 0	_____
Ympäristö oli siisti ja viihtyisä	1 2 3 4 5 0	_____

KÄÄNNÄ!



(jatkuu)

LIITE 5: 2

Tuotevalikoima oli kattava (leivonnaiset/alkoholit)	1 2 3 4 5	0	Vapaat kommentit: _____
Ostamieni tuotteiden laatu oli hyvä	1 2 3 4 5	0	_____
Ostamieni tuotteiden hintalaatusuhde oli hyvä	1 2 3 4 5	0	_____

Antakaa kokonaisarvosana Tampereen Työväen Teatterin ravintolapalveluille, ympyröimällä mielipidettänne vastaava vaihtoehto.

- 1 = erinomainen
- 2 = hyvä
- 3 = tyydyttävä
- 4 = huono
- 5 = ala-arvoinen

Vapaat kommentit & ehdotukset:

Jos haluatte osallistua lahjakortin arvontaan (väliaikatarjoilu kahdelle), täyttäkää yhteystietonne.

Nimi _____
Puh.nro. _____
Osoite _____
Sähköpostiosoite _____

Kiitos vastauksistanne!

RUOKARYHMIEN TARPEIDEN JA KÄYTTÄYTYMISEN KARTOITUS HENKILÖKUNNAN NÄKÖKULMASTA

Vastaaja nimi:

Päivämäärä:

Vastausten pohjalta tehtävään yhteenvetoon opinnäytetyötä varten ei tulla käyttämään vastaajien nimiä. Nimelliset vastaukset on ainoastaan opinnäytetyön tekijän nähtävissä.

Ryhmäjaottelu	Eläkeläiset	noin 40–50-vuotiaat	noin 25–35-vuotiaat	Yritykset , esim. pankit (OP, Nordea; meille suuria asiakkaita)
Mitä asiakkaat haluavat? Mitkä ovat heidän tarpeensa? Minkälaista palvelua tms. he odottavat?				
Miten asiakkaat käyttäytyvät todellisuudessa? Käyttävätkö he ravintolapalveluita? Miten? Ovatko he valmiita maksamaan ravintolapalveluista?				

TEATTERIRAVINTOLA TILDAN HENKILÖKUNNAN INTRANETIN ETUSIVU

