



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Tuotteiden lanseeraus leipomoalalla

Case: Yritys X

Langinen Denis

2013 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Leppävaara

Tuotteiden lanseeraus leipomoalalla
Case: Yritys X

Langinen Denis
Leppävaara
Opinnäytetyö
Joulukuu, 2013

Langinen Denis

Tuotteiden lanseeraus leipomoalalla

Vuosi 2013 Sivumäärä 38

Työn toimeksiantaja on elintarviketeollisuusalaalla toimiva yritys, josta kyseisessä työssä käytän nimeä "Yritys X". Kyseisen yrityksen asiakkaat ovat toisia yrityksiä, Yritys X ei myy suoraan tuotteitaan kuluttajille. Työn tavoitteena on tutkia Yritys X:n kilpailijoiden vahvuuksia lanseerauksissaan. Näitä vahvuuksia verrataan Yritys X:n lanseerausten heikkouksiin ja pyritään hyödyntämään tulevaisuudessa. Kyseisen työn tarkoitus on selvittää miten elintarviketeollisuusalan tuotekehitys toimii sekä teoriassa, että käytännössä. Tämän lisäksi tutkitaan myös sitä, miten lanseerataan uusia tuotteita. Mitä onnistunut lanseeraus vaatii yritykseltä?

Toteutus alkaa teoriaosuudella, jotta ymmärrettäisiin mikä on tuotelanseeraus ja miten siihen liittyy tuotekehitys. Kyseisessä työssä pyrin vastaamaan kolmeen kysymykseen: "Mikä on tuotekehitys?", "Miksi se on tärkeää" ja "Mikä on tuotelanseeraus?". Opinnäytetyö on tuotekehitystä ja lanseerausta käsittelevä kokonaisuus, jonka tarkoituksena on antaa toimeksiantajalle ja lukijalle kuvan tuotekehityksestä ja lanseerauksesta. Tämä opinnäytetyö käsittelee elintarviketeollisuuden tuotelanseerauksia sekä hieman siihen liittyvää tuotekehitystä.

Tutkimusmenetelminä käytin benchmarkingia sekä swot-analyysia. Näiden avulla pyrin kehittämään toimeksiantajan lanseerausprojekteja. Esitän lopussa muutaman kehitysehdotuksen käyttäen analyysija. Kehitysehdotuksilla on tarkoitus kehittää heikkouksia tekemällä niistä toimeksiantajan vahvuuksia alalla.

Analysoin tulokset aiemmin mainitsemillani työkaluilla. Kriittisinä kohtina tulivat kolme asiaa tuotekuvasto, brändäys sekä valikoima. Analysoimalla nämä kolme kriittistä kohtaa tein toimeksiantajalle kolme kehitysehdotusta. Näiden kehitysehdotusten tarkoituksena on kehittää toimeksiantajan lanseerausprosessia ja näin vähentää epäonnistuneita lanseerauksia. Tärkeimpänä kehitysehdotuksena on uuden tuotekuvaston laatiminen ja sen esille tuominen. Uuden tuotekuvaston tulisi olla informatiivinen ja helppolukuinen toimeksiantajan asiakkaille sekä kustannustehokas.

Asiasanat lanseeraus, tuotekehitys, business to business, kilpailu, leipomoala

Langinen, Denis

The launch of a new product in the bakery sector

Year	2013	Pages	38
------	------	-------	----

The purpose of this thesis project is to study the theory and practice of the launch of a new product. The thesis was commissioned by a Danish company which operates in the food sector. This company, which wanted to remain anonymous and is thus referred to as Company X in the report, has bakeries and sales offices in 18 countries around the world. The thesis report also explores the relative strengths of the products launched by the competitors of Company X.

The thesis report begins with a review of the knowledge base concerning product development and the product launch. The report discusses such questions as how a product can be launched successfully when the competition is strong; what is needed from company to launch the new product on market; and how product development is connected to the launch of a new product. The thesis report examines the product launch in the context of the bakery sector.

The empirical research utilized such methods as benchmarking and the SWOTanalysis. Using these tools the author attempted to consider ways to develop Company X's product launch projects. Following an analysis of the data several suggestions for development are presented.

Three critical areas were identified during analysis, which included the product catalog, branding and the product range. Through a consideration of these three critical areas it was possible to generate three development proposals for Company X. These proposals concerned the need to improve the launch process and reduce the number of failed product launches.

Keywords launching of the new product, product development, business to business, competition, bakery sector

Sisällysluettelo

1	Johdanto.....	6
2	Lanseeraus osana tuotekehitysprosessia	7
	2.1 Tuotekehitys	7
	2.2 Lanseeraus.....	9
3	Lähtökohta-analyysit	10
	3.1 Markkina-analyysi	10
	3.2 Kilpailija-analyysi	10
	3.3 Ympäristöanalyysi	11
4	Myynnin suunnittelu yrityksessä	11
	4.1 Strategia	12
	4.2 Vuosi- ja osavuosi suunnitelmat	12
	4.3 Forecasting- järjestelmä.....	13
	4.4 Asiakkaiden jaottelu.....	13
	4.5 Yritys X:n kilpailutilanne.....	13
5	Tuotekehitysprosessi	14
	5.1 Toteutus	14
	5.2 Kilpailijan tuotteet	15
	5.3 Valikoima	15
6	Lanseerausprosessi.....	16
	6.1 Aikataulu.....	17
	6.2 Tavoitteet	18
7	Tutkimuksen taustatiedot	19
	7.1 Tuotteet	19
	7.2 Menetelmät	21
	7.3 SWOT-analyysi	22
	7.4 Benchmarking.....	25
	7.5 Fazer Leipomot Oy	26
	7.6 Vaasan Oy.....	32
8	Kehitysehdotukset	33
	8.1 Tuotekuvasto.....	33
	8.2 Brändäys	34
	8.3 Valikoima	34
	Lähteet	35
	Kuvat	36
	Kuviot	37
	Taulukot	38

1 Johdanto

Läpi koko historian leipomotuotteilla on ollut iso kysyntä riippumatta markkina-alueesta. Leipomotuotteita ovat leivät, patongit, sämpylät, kakut, croissantit, tanskalaiset wienerit ja niin edelleen.

Kyseisen opinnäytetyön toimeksiantaja on Yritys X, joka toimii leipomotuotteiden valmistajana ja maahantuojana. Organisaatiolla on monta sisaryritystä ympäri maailmaa jotka valmistavat leipomotuotteita laidasta laitaan. Juuri näitä tuotteita kyseinen yritys tuo Suomen ja Baltian markkina-alueella kysynnän mukaan.

Kuten kaikki toimialat myös tämä toimiala vaatii tuotekehitystä sekä onnistuneita tuote- ja tuoteryhmälanseerauksia. Työn tavoitteena on selvittää miten näin ison, kansainvälisen yrityksen tuotekehitysprosessi toimii ja mitä Suomen yksikön kannattaisi ottaa huomioon suunnitellessaan lanseerauksiaan.

Ymmärtääkseen miten lanseeraus ja tuotekehitys ovat sidoksissa toisiinsa, määrittelen lähteiden avulla molemmat termit. Tämän lisäksi esitetään toimeksiantajan sisaryhtiöin tuotekehitysprossi sekä maahantuotujen tuotteiden lanseerausprosessi. Tämä antaa hyvää pohjatietoa aiheesta ennen kehitysehdotuksien esittelyä. Työn tavoitteena on kehittää toimeksiantajan tuotelanseerausprosessia.

Yritys X on iso, johtava kansainvälinen leipomo-alan konserni. Toimeksiantajan erikoisalajat ovat pakastetut ja tuoreet leipomotuotteet ravitsemispalveluille ja vähittäiskaupoille. Yrityksellä on hyvin laaja ja monipuolinen leipien, pikaruoka sämpylöiden, leivonnaisten ja croissantien valikoima, josta löytyy loistava vaihtoehto lähes jokaiseen tilanteeseen. Konsernin tavoitteena on tehdä leivästä kannattavaa liiketoimintaa asiakkaille ja yhteistyökumppaneille laadukkailla tuotteilla. (Toimitusjohtaja 2012.; Yritys X Intra 2013.)

Konsernilla on modernit leipomot Tanskassa, Ruotsissa, Norjassa, Suomessa, Puolassa, Belgiassa, Saksassa, Venäjällä, Englannissa ja Yhdysvalloissa. Yrityksen päätoimipaikka on Tanskassa, sillä yrityksen historia on alkanut sieltä. Muualla maailmassa on myyntikonttoreita kuten esimerkiksi Japanissa ja Ranskassa. Kaikkiaan yritykseltä löytyy toimintaa 18 maassa ja se työllistää 3700 henkilöä. Vuotuinen liikevaihto on 797 miljoonaa euroa. (Yritys X Intra 2013.)

Organisaation brändiportfolioon kuuluvat seuraavat tunnetut brändit ympärimaailmaa: Hatting, Schulstad, Schulstad Bake Off, Schulstad Royal Danish Pastry, Pastridot, Korvbrödsbagarn, Paaskebødm, Skoda sekä Suomessa pikaruokasämpylä-sektorilla tunnettu Baco. (Yritys X Intra 2013.)

Suomessa olevat asiakkaat ovat kaikille tunnetut Hesburger, McDonalds, Kesko, SOK, HK, Atria, Saarioinen ja Snellman. (Toimitusjohtaja 2012.)

2 Lanseeraus osana tuotekehitysprosessia

2.1 Tuotekehitys

Cagan ja Vogel kirjoittivat teoksessaan Kehitä kärkituote seuraavaa "Kärkituotteita kehitetään yhdistämällä sopivasti tyyliä ja tekniikkaa. Tuotemahdollisuuksien jalostaminen kärkituotteiksi edellyttää sekä visiota että järkeviä menetelmiä." Tässä luvussa kuvailen tarkemmin mitä tarkoittaa tuotekehitys, miten se pitäisi tehdä ja mitä apuvälineitä siihen voi käyttää. Tuotekehityksen tavoitteena on yleensä kasvattaa voittoa, mutta samalla säilyttää terve sisäinen rakenne. Tärkeätä on kiinnittää tasapuolisesti huomiota sekä innovaatioihin että jatkuvuuteen. (Cagan & Vogel 2004, 45.)

Mitä tuotekehitys on? Tuotekehitys tai ehkä selkeämmin tuotteen luominen on prosessi yrityksessä, jonka tavoitteena on luoda uusia tuotteita tai kehittää olemassa olevaa tuotetta. Kirjassaan Cagan ja Vogel vertaavat tuotekehitysprosessia kalliokiipeilyyn. Tuotekehitys on hyvin vaikea ja vaativa prosessi, mikäli se halutaan tehdä kunnolla. Riippumatta kalliosta kiipeily on haastava, virkistävä ja voimia antava kokemus. Onnistumiseen tarvitaan asianmukaisia työkaluja, etenemisreitti ja totta kai yhdessä työskentelevä tiimi. Kiipeäminen etenee aina todella harkitusti, jokainen askel on mietittävä etukäteen hyvin tarkasti, mutta tiimin on myös osattava sopeutua varrella tuleviin esteisiin. Samalla tavalla myös menestynyt tuotekehitys vaatii tarkasti suunnitellun prosessin, jossa on osattava käyttää työkaluja selvittääkseen hyvin vaikeasta maastosta. (Cagan & Vogel 2004, 47.)

Riippumatta alasta, asiakkaiden vaatimukset ja tarve muuttuvat koko ajan, myös leipomoalalla tapahtuu koko ajan muutoksia. Tietyt trendit, uudet maut, jopa ulkonäkö ja koko vaikuttavat asiakkaan ostopäätökseen. joka vastaisi tai jopa ylittäisi asiakkaan tarpeen ja toiveen, on suhteellisen vaikea.

Valitettavaa on se, että nykyään monet yritykset eivät pidä tärkeänä tuotekehitystä, prosessi muistuttaa yhä enemmän ja enemmän laskuvarjohyppyä kuin kalliokiipeilyä. Yrityksillä on hallussa perustekniikka eli lentokone sekä pääoma, mikä kuvaa laskuvarjoa ja ne odottavat, että vapaasta pudotuksesta huolimatta laskeutuminen sujuu ongelmitta. Ne luulevat, että vapaa pudotus hoituu itsestään. Ilmaistusta ideasta ne hyppäävät heti tuotekonseptiin, jolloin he kuvittelevat kehittävänsä laadukkaan tuotteen, kunhan se täyttää valmistuksen laatunormit. (Fogelholm 2009, 13-25.)

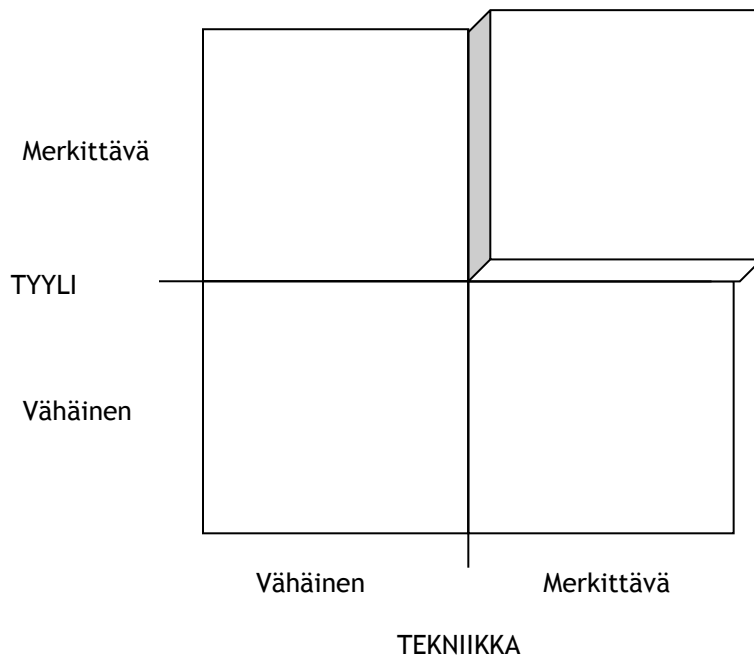
Tuotekehitys on kuitenkin kiipeämistä, etenemistä hyvin harkitusti ja suunnitelman mukaan eikä vapaata pudotusta. Tällainen tuotekehitys onnistuu hyvin harvoin ja sattumalta. Hyvinkin valmistettu ja markkinoitu tuote ei menesty, jos vaivalloista alkutaivalta ei käydä hyvin ja tarkasti läpi. Mitä paremmin kiipeilijä valmistautuu maaston haasteisiin, sitä paremmin kiipeäminen hoituu.

Viimeisen kolmen vuosikymmenen aikana kuluttajat ovat osanneet vaatia yhä enemmän ja enemmän-toisiaan parempia tuotteita. Tätä varten yritykset ovat luoneet kautta koko maailman uusia laatuohjelmia ja prosesseja. Nykyään voidaan puhua jatkuvasta kehityksestä. Aina-kin tärkeimpiä tuotteita on syytä kehittää jatkuvasti, jotta pärjää kilpailijoilleen.

Monelle herää varmasti kysymys: "Miksi jotkut tuotekehitysprosessit onnistuvat ja toiset epäonnistuvat? Miten aikoinaan pieni seattlilainen kahvila Starbucks pystyi keksimään uudestaan, miten amerikkalaiset juovat kahvia myymällä 50 senttiä maksavan kahvikupin kolmella dollarilla?".

Kirjassaan Cagan ja Vogel tuovat paljon loistavia esimerkkejä monista yrityksistä, jotka loistavalla tuotekehityksellä muuttivat markkinoita. Samassa luvulla he määrittivät kaikkien mainittujen tuotteiden arvoa. Määriteltyään arvoa he huomasivat, että tuotteet onnistuivat välittämään arvoa juuri niiltä osin kuin ne kytkeytyivät asiakkaisiin ja juuri tästä syystä ne nousivat muiden tuotteiden yläpuolelle. (Cagan & Vogel 2004, 55.)

Kirjassaan he esittivät asemointikaavion, jonka avulla he osoittivat miten tyyli ja tekniikka vaikuttavat arvon nousuun.



Kuvio 1: Asemointikaavio. (Cagan & Vogel 2004, 61.)

Kuten olen aikaisemmin kirjoittanut, Cagan ja Vogel vertaavat tuotekehityksen kalliikiipeilyyn. Se näkyy kuvassa 2 todella hyvin. Tuotekehitystiimin on kiivettävä jyrkästi onnistuakseen. Jokainen yritys tavoittelee sinne, mutta vain harva löytää oikeat menetelmät tavoitteensa saavuttamiseksi. (Cagan & Vogel 2004, 43.)

Yrityksen on kehitettävä tuote, joka erottuu kilpailijan tuotteesta ja se voi onnistua tyylin, tekniikan ja arvon keinoin. Tuotekehitys kannattaa aina tehdä hyvin, hyvällä ja tarkalla suunnitelmalla. Onnistunut tuotekehitys maksaa itseensä aina takaisin. (Cagan & Vogel 2004, 50-55; Fogelholm 2009, 24-34.)

2.2 Lanseeraus

Edellisessä kappaleessa kirjoitin kuinka tärkeitä on suunnitella tarkasti tuotekehitysprosessi, mutta se ei jää siihen. Oli kuinka hyvä tuote tahansa, tuote ei voi itse markkinoida itseänsä. Markkinoimalla tuotteet hyvin ja oikealla tavalla yritys voi saada uuden "hittituotteen".

Lanseeraus tarkoittaa uuden tai parannetun tuotteen viemistä markkinoille, sen suunnittelua ja toteuttamista. Onnistunut lanseeraus tarkoittaa aina menestynyttä tuotetta. Perinteisesti lanseerausta kuvataan itsenäisenä prosessina, joka seuraa tuotekehitystä. Tätä ajattelumallia perustellaan sillä, että lanseeraus käsittää vain ja ainoastaan uuden tuotteen viemisen markkinoille.

Jokaisen on kuitenkin ymmärrettävä, että lanseerausta ei voida pitää "erillisenä laatikkona" tuotekehityksestä seuraavana yrityksen prosessikaaviossa. Lanseeraus on hyvin laaja ja moniulotteinen kokonaisuus ja se koskee jollakin tavalla jokaista yrityksen yksikköä. On mahdotonta laatia listaa mitä lanseeraus on ja mitä ei.

Lanseerauksen voidaan ajatella käsittävän tuotteen hinnoittelun, brändäämisen, lanseerauksen valmistelun, budjetoinnin, toteuttamisen ja niin edelleen. Tästä syystä jokaisen organisaatioyksikön yhteistyötä tarvitaan, jotta ymmärretään ne tekijät, jotka luovat asiakkaalle arvoa. Mikäli ajatellaan heti tällä tavalla, kehitetään tuote, jolla on arvoa asiakkaalle. "Kaupallistuminen on pohjimmiltaan enemmänkin liiketoimintahenkisen ajattelutapa kuin jokin tiukasti määritelty toimenpidesarja", kirjoitti Lehtimäki (2009, 20-36) kirjassaan Uuden B2B-tuotteen menestyksekkäs kaupallistuminen. (Lehtimäki 2009, 2-7.)

Tämä pitää hyvin paikkaansa, oli kyseessä kuinka loistava tuote tahansa, mikäli sitä ei osata tuoda markkinoille oikealla tavalla se kuolee nopeasti markkinoilta pois. Tärkein lanseerauksen haaste on tuoda tuotteiden arvo asiakkaalle. Asiakkaan on nähtävä, että kyseinen tuote vastaa hänen tarpeitaan. Lanseerauksen tavoitteiden ja valmiuksien valmistaminen alkaa jo

tuotteen ideoinnin aikana, vaikka asiat tarkentuvat myöhemmin. Lehtimäki huomautti kirjassaan, että lanseeraukseen liittyvät toimenpiteet kulkevat käsi kädessä tuotekehityksen kanssa. (Lehtimäki 2009, 20.)

3 Lähtökohta-analyysit

3.1 Markkina-analyysi

Markkina-analyysissä selvitetään uusien tuotteiden potentiaaliset markkinat ja tulevaisuuden näkymät. Laajuuden takia analyysin voi pilkkoa moneen eri osa-analyysiin. Niin keskitytään esimerkiksi markkinoiden kokoon ja kylläisyysasteeseen, markkinoiden rakenteeseen ja kuluttajien ostokäyttäytymiseen. Ennen uuden tuotteen lanseerausta on hyvä tietää esimerkiksi markkinoiden koko ja kylläisyysaste, nämä asiat luovat hyvän pohjan tuotteen alkuvaiheen arvioinnille ja myyntimahdollisuuksille. Markkinoiden kyllästyminen tarkoittaa, että tuotteiden tarjontaa on enemmän kuin kysyntää. (Kotisalo 2012.)

Markkinoiden rakenteesta käy ilmi arvioitujen markkinoiden maantieteellinen sijainti, trendit, ostomotiivit, asiakaskunnan jakautuminen segmentteihin, kuluttajakäyttäytymisen rakenne, kuluttajien tuloerot sekä yleinen taloudenkehitys. Tämä auttaa paljon markkinoiden selvityksessä ja asiakaskohderyhmien kuvaamisessa sekä luo niille loogiset rajat. Tämän lisäksi yrityksen täytyy myös selvittää markkinoiden kohderyhmät. Tässä tapauksessa toimeksiantajan kohderyhmä on business to business -asiakkaat. Näiden tietojen perusteella yritys pääsee analysoimaan eri kohderyhmien tavoittamiseen tarvittavia jakeluteitä sekä niiden tehokkuutta. (Kotisalo 2012.)

3.2 Kilpailija-analyysi

Mikäli yritys haluaa menestyä hyvin markkinoilla, sen on oltava yksinkertaisesti kilpailijoitaan parempi. Tämä taas onnistuu analysoimalla kilpailutilannetta ja kilpailijoita. Mitä alan kilpailijat tarjoavat asiakkailleen? Mitkä ovat kilpailijan vahvuudet? Entä heikkoudet?

Kilpailija-analyysissä on tärkeintä analysoida kilpailijoita, jotka tarjoavat samoja tuotteita eri asiakassegmenteille. On tutkittava kilpailijoiden markkinaosuuksia, kilpailuvoimia sekä kilpailun luonnetta. Siitä huolimatta, että Yritys X:n asiakkaat ovat yrityksiä se ei tarkoita, ettei kuluttajatottumuksia pitäisi huomioida. Lopullinen käyttäjä on aina kuluttaja.

Ihannetilanne olisi seuraavanlainen: tuodessaan markkinoille uuden tuotteen, kilpailijoiden sen hetkiset tuotteet eivät vastaa kuluttajien tarpeisiin. On tutkittava ja analysoitava syitä, miksi jotkut kilpailevat tuotteet ja yritykset menestyvät, kun toiset eivät. Kilpailun luonnetta

selvitettäessä tutkitaan kilpailun yleisilmettä liiketoiminta-alueella. Erityisen tärkeää on selvittää, mitkä alan kilpailijat reagoivat uusien tuotteiden markkinoille tuloon ja millä tavalla. Tämän kilpailijayritysten vastareaktion ennakoiminen on lanseeraukselle yleensä tärkeintä.

Kaikki kilpailijat alasta riippumatta voi jakaa karkeasti kahteen eri ryhmään. Saman alan pääkilpailijat on helppo tunnistaa, mutta toisen tuoteryhmän kilpailijaa ei ole niin helppoa. Hyvänä esimerkkinä voimme käyttää kuluttajaa, joka ostaa kirjan sijasta dvd-elokuvan. Tämä tarkoittaa sitä, että kannattaa aina selvittää mitä vaihtoehtoisia tuotteita kuluttaja voi käyttää.

Vahvassa asemassa olevaa kilpailijaa vastaan ei ole kannattaa hyökätä, se yleensä vaatii huomattavia ja kalliita investointeja. Tämän sijaan kannattaa hyödyntää differointianalyysiä. Kyseisellä analyysillä voidaan selvittää tuotteen kilpailukyky tuote- ja palvelutasolla suhteutettuna asiakkaiden tarpeisiin. (Kotisalo 2012; Rope 1999, 21-35.)

3.3 Ympäristöanalyysi

Nykyaikana yrityksen pitää tietää paljon ympäristöstä, jossa se toimii. Tämän huomaa siitä, että mediassa on paljon puhetta ympäristövastuullisuudesta sekä sellaiset tekijät kuten esimerkiksi suhdannevaihtelut, työttömyys, inflaatio, valuuttakurssivaihtelut ja teknologiset tekijät ovat keskeisessä osassa ympäristöanalyysiä. Myös poliittiset tekijät, kuten lainsäädäntö ja verotus vaikuttavat mittavalla tavalla yritysten tuotekehitykseen ja lanseerauksiin. Tämä on otettava huomioon varsinkin, kun kyseessä on kansainvälisesti toimiva. Tämä on vielä vaikeampaa, koska silloin on otettava huomioon samat asiat monessa eri valtiossa.

Syyt miksi nämä asiat täytyy ottaa huomioon on se, että kulttuureilla on erilaiset kulutustottumukset, elämäntyyli ja työn arvostus. Samalla tavalla kuten jokainen ihminen on ainutlaatuinen, valtiotkin ovat erilaisia. Erimerkiksi eri valtioissa kilpailulainsäädäntö voi rajoittaa lanseerauksia varsinkin, kun siihen tulee koko ajan uudistuksia.

Ympäristöanalyysin tarkoituksena on arvioida organisaatioiden sisäistä toimivuutta ja huolellisuutta. Monet asiat kuten yrityksen rahoitus, kehittämistarpeet, tuotantokapasiteetti voivat määritellä yritykselle rajat lanseerauksen toteutusmahdollisuuksiin. (Rope 1999, 21-35.; Cagan & Vogel 2004, 60-67.)

4 Myynnin suunnittelu yrityksessä

Seuraavassa käyn läpi laajasti toimeksi antajan myynnin suunnittelun osa-alueet. Perehdyn erikseen strategiaan, vuosi- ja muihin suunnitelmiin, ennustusjärjestelmiin sekä myynnin seuraamiseen.

4.1 Strategia

Toimeksiantaja suunnittelee strategiansa silmällä pitäen oletettua markkinatilannetta kolmen vuoden päähän. Suunnitelmaa laadittaessa otetaan huomioon nykyisen ja tulevaisuuden oletetut asiakkaat, kilpailijat ja päätuotteet. Strategialla pyritään hahmottamaan markkinoiden suunta ja rakentamaan muutosten mukainen tuotetarjoama.

Strategian suunnittelussa lähdetään liikkeelle tuoteryhmien ja kanavien erittelystä. Jokaiselle eritellylle osalle osoitetaan vastuuhenkilö, joka seuraa osan kehitystä. Pyrkimyksenä on arvioida, missä osiossa on parhaat mahdollisuudet tehdä voittoa ja menestyä.

Koska seurattava aikaväli on pitkä, työ ei ole jokapäiväistä. Seurattavien tunnuslukujen, kuten katteiden ja liikevaihdon perusteella kuitenkin pyritään seuraamaan aktiivisesti toiminnan kehitystä. Tilanteen mukaan Yritys X pystyy nopeastikin lisäämään ja karsimaan tuotteita ja tuotantoa kysynnän mukaan. (Tuotepäällikkö 2013.)

4.2 Vuosi- ja osavuosi suunnitelmat

Vuosisuunnittelun osalta Yritys X on keskittynyt onnistuneen budjetin rakentamiseen. Vuodeksi rakennettavan budjetin lisäksi valikoima-, hinnoittelu- sekä kampanjointi-osuuksille laaditaan neljän kuukauden välein B1-, B2- ja B3-suunnitelmat, jotka täsmentävät kuluvan vuoden tavoitteita. Suunnitelmat eivät ole ehdottoman tiukkoja, vaan ne joustavat tilannemuutosten mukaan.

B- suunnitelmat sisältävät aikavälille suunnitellut kilpailutoimenpiteet, kampanjat, uutuustuotteet ja muut markkinointiin vaikuttavat tekijät. Suunnittelussa käytetään apuna päiväraportti -järjestelmää, johon kirjataan myynti asiakkaittain, tuoteryhmittäin, tuotteittain sekä kanavittain. Sesongit ja kausituotteet vaikuttavat vahvasti suunnitelmien sisältöön, jonka lisäksi raporttien myyntejä verrataan myös edellisten vuosien vastaavien ajanjaksojen myynteihin.

B- suunnitelmien rakentaminen ja toteuttaminen tapahtuvat limittäin. Näin ollen uuden neljän kuukauden jakson alkaessa uutuusesitemateriaalien näytetuotteiden kaltaiset myynnin tukemisen materiaalit ovat jo valmiina. Tällä hetkellä vuoden 2012 ensimmäisen neljänneksen B-runko on valmiina, ja toisen neljänneksen valmistelu on aloitettu. (Toimitusjohtaja 2012.)

4.3 Forecasting- järjestelmä

Toimeksiantajalla on lisäksi käytössä SO99 niminen ennuste-järjestelmä, joka sisältää moneksi vuodeksi eteenpäin yrityksen toimintaennusteen tuotetasolla, asiakastasolla ja laatikkotasolla. Qlikview -järjestelmää täydennetään edellä mainituilla B-suunnitelmillä. Järjestelmä on konsernilla kansainvälisessä käytössä, jolloin tuotantomaat pääsevät jakamaan ja vertailemaan ennusteita keskenään. (Toimitusjohtaja 2012.)

4.4 Asiakkaiden jaottelu

Toimeksiantajan asiakkaiden jaottelu ja palvelu on suunniteltu pitkälle. Ensinnäkin asiakkaat on jaettu asiakasryhmiin toimenkuvan perusteella. Ryhmille on olemassa omat työntekijät, jotka hoitavat asiakassuhteita.

Yritys suosii käytännönläheisyyttä suhteiden hoidossa. Tämä on johtanut siihen, että tiukka järjestelmällisyys on väistynyt joustavien myyjien vaihdon tieltä. Jos jollakin myyjällä on parempi tietämys ja kokemus tietyn tuotteen myynnistä, hän hoitaa kaupan. Samalla tavalla pyritään välttämään konflikteja kilpailevien asiakasyritysten välillä, vaikka yritys suosii korkeaa etiikkaa ja sitä sitoavat tiukat salassapitosopimukset. Sama myyjä ei koskaan vastaa kahdesta keskenään kilpailevasta yrityksestä samaan aikaan. (Toimitusjohtaja 2012.)

4.5 Yritys X:n kilpailutilanne

Tässä luvussa kerron Yritys X:n pahimmat kilpailijat. Kaikki kilpailijat toimivat leipomoalalla ja ovat merkittäviä sekä tunnettuja yrityksiä.

Fazer Leipomot Oy on noin 120-vuotias kotimainen konserni. Ensimmäisen konditoriansa Fazer avasi Helsingissä vuonna 1891. Fazer Leipomot valmistaa leipomoalan tuotteita moneen eri tuoteryhmään. Fazerin arvoina ovat asiakaslähtöisyys, laadukkuus ja yhteistyö. Sen tavoitteena on ylittää asiakkaidensa odotukset jokaisella kerralla. Fazer on hyvin tunnettu leipomoalan yritys Suomessa, jonka vahvuuksia ovat kotimaisuus, tunnettuus, tuotevalikoima, laatu ja vahva asema. (Fazer kotisivut 2013.)

Vaasan Oy on myös hyvin tunnettu suomalaisia juuria omaava kansainvälinen leipomoalan yritys. Vaasan Oy:llä on toimintaa Pohjois-Euroopassa. Vaasan Oy on perustettu noin 160 vuotta sitten Salossa. Vaasan vahvuus on vahva asema leipätuotteissa. Toki löytyy myös muitakin

tuoteryhmiä. Vaasan Oy:n vahvuuksia on vahva asema, tunnettuus, kotimaisuus, tuotevalikoima. (Vaasan kotisivut 2013.)

5 Tuotekehitysprosessi

Kuten olen aikaisemmin kirjoittanut, toimeksiantajalla on sekä oma valmistus, että maahantuonti. Tässä työssä haluan kuitenkin käsitellä maahantuotujen tuotteiden tuotekehitysprosessia.

5.1 Toteutus

Maahantuotujen tuotteiden kehitys voi alkaa kahdella eri tavalla. Molemmista tavoista kerron tässä alempana. Nämä tavat voimme jakaa kahteen osaan: "Keskusliike" sekä "Tuotematriisi".

Ketjulta voi tulla pyyntö tuotteesta, jolle on asetettu hyvin tarkat vaatimukset kuten esimerkiksi paino, hinta, maku ja niin edelleen. Tämän jälkeen selvitetään pystyykö joku sisaryhtiöistä valmistamaan tehtaassaan kyseisen tuotteen. Mikäli kukaan sisaryhtiöistä ei pysty valmistamaan kyseistä tuotetta, etsitään jotain muuta toimittajaa. Toimittajalle lähetetään tuotetiedot, tavoitteet ja tietysti ketjun antamat myyntiennusteet. Ensisijaisesti yritys pyrkii kuitenkin käyttämään sisaryrityksiä toimittajina, sillä silloin tunnetaan kaikki tehtaot ja niiden toimintatavat. Sinne on myös suorat kontaktit ja korkeat laatuvaatimukset. Lyhyesti sanottuna tällä tavalla on paljon helpompaa hallita riskejä. (Tuotepäällikkö 2013.)

Tuotteen toimittaja kehittää muutaman tuotteen annettujen vaatimusten perusteella ja lähettää Yritys X:lle näytteet. Nämä näytteet tutkitaan perusteellisesti ja maistetaan ketjun edustajan kanssa. Mikäli ketju hyväksyy tuotteen ja hinnan, aloitetaan lanseerausprosessi.

Isoimmilla ketjuilla on omia niin sanottuja "privet label" -tuotteita. Tässä vaiheessa on hyvin tärkeää mainita, että toimeksiantajan tavoitteena on saada uusien tuotteiden myynneistä vähintään 25% katetta, muussa tapauksessa tuotetta ei oteta valikoimiin. Tästä samasta syystä yritys ei ota valikoimiinsa sellaisia "perus tuotteita" kuten ruisleipä, pullat, karjalanpiirakka ja niin edelleen, toki ellei kyseessä ole strateginen päätös. Sellaisia tuotteita ei kuitenkaan tehdä varastoon vaan asiakas kuljettaa tuotteet itse varastoonsa. (Toimitusjohtaja 2012.)

Toinen ja yleisin tapa on käydä läpi tuoteryhmämatriisia. Tämän toimeksiantaja tekee noin kaksi-kolme kertaa vuodessa. Kokouksissa käydään läpi, missä tuoteryhmissä olisi vielä kasvua näkyvissä, mitä ryhmiä voisi vielä kehittää. Päätöksen jälkeen tutkitaan samalla tavalla vaihtoehdot, otetaan yhteyttä sisaryhtiöihin ja kerrotaan tarve ja menekki.

Valikoimassa olevat tuotteet jaetaan kolmeen eri ryhmään a-, b- ja c-tuotteisiin. A tuotteet ovat niin sanottuja päätuotteita, joita myydään paljon ja niissä on hyvä kate. B-tuotteet ovat ihan hyviä tuotteita, mutta eivät kuitenkaan a-tuotteita. Näiden lisäksi on vielä sitten c-tuotteet. C-ryhmän tuotteita ei pidetä varastossa. Jokaisen uuden tuotteen on tarkoitus päätyä a-tuotteeksi, mutta valitettavasti vain kaksi tai kolme tuotetta kymmenestä päätyvät a-ryhmän tuotteiksi.

Suomessa ei ole omaa tutkimusyksikköä. Kuluttajatottumuksia ja trendejä tutkii oma yksikkö emoyhtiön pääkonttorissa, joka on siis Tanskassa. Sieltä seurataan maailman trendejä, kuluttajatottumuksien kehittymisestä ja niin edelleen. Tarvittava tieto saadaan sieltä tai tuotteet valitaan omien näkemysten mukaisesti. Maahantuotuja tuotteita ei myydä tappiolla tilanteesta riippumatta. (Tuotepäällikkö 2013.)

5.2 Kilpailijan tuotteet

Toimeksiantajan kehittäessä uuden tuotteen tarkistetaan aluksi aina kilpailijoiden tuotteet, ainakin kaksi tärkeintä tekijää, jotka ovat hinta ja laatu. Tämä on nimittäin yksi niistä syistä miksi toimeksiantaja ei ota valikoimiinsa sellaisia ”perustuotteita” kuin munkit, lihapiirakat, pullat ja munkit.

Suomi on pieni maa ja monilla on hyvin vahva asema, varsinkin tietyillä tuotteilla. Toimeksiantaja on tullut siihen lopputulokseen, että sellaisilla ”perustuotteilla” on lähes mahdotonta kilpailla, koska kilpailijoiden tuotteet ovat hinnoiteltu hyvin ja laatu on kohdallaan. Tästä syystä, jos haluaisi tuoda markkinoille sellaisen tuotteen, hinnan on oltava alhainen ja laadun vielä korkeampi. Mikä on käytännössä lähes mahdotonta, ottaen huomioon miten hyvin kyseisten tuotteiden valmistusprosessi on heillä hallussa.

Tuotekehityksessä sekä Yritys X että sen sisaryhtiöt pyrkivät kehittämään olemassa olevia tuotteitaan uusilla mauilla tai parantamalla entistä enemmän laatua nostamalla tuotantokapasiteettiä niin, ettei korkea laatu ja maku kärsi. (Tuotepäällikkö 2013.)

5.3 Valikoima

Tuotteet, joita toimeksiantaja tuo maahan sisaryhtiöiltä voidaan jakaa noin kuuteen eri tuoteryhmään. Nämä tuoteryhmät ovat suolaiset, croissantit, wienerit, makeat sekä leivät, pataongit ja sämpylät. Toimeksiantaja ottaa valikoimiinsa ainoastaan sellaisia tuotteita, jotka istuvat hyvin Suomen markkinoille. Vielä yksi tuoteryhmä on tilaustuotteet. Kyseisessä tuoteryhmässä löytyy sekä makeat tuotteet että suolaiset, nämä tuotteet tilataan ja valmistetaan vain ja ainoastaan tilauksesta. Tavoitteena on, ettei näitä tuotteita pidetä varastossa.

Tässä ei kuitenkaan ole kaikki Yritys X:n tuotteet. Löytyy myös paljon tuotteita jotka toimitetaan suoraan asiakkaalle tai asiakas käy itse noutamassa tuotteet sisaryhtiön varastosta. Suurin osa näistä tuotteista ei löydy edes yrityksen tuotekatalogista. Näitä tuotteita ostavat pääsääntöisesti ulkomaalaiset asiakkaat, jotka myyvät näitä tuotteita eteenpäin kotimaassaan. Nämä tuotteet jäävät siis pääsääntöisesti Suomen markkinoiden ulkopuolelle. (Toimitusjohtaja 2012.)

Toki voi myös mainita, että toimeksiantaja toimittaa myös paljon niin sanottuja ”privet label” -tuotteita. Suuret asiakkaat myyvät näitä tuotteita omissa kauppaketjuissaan, omilla tuotebrändeillä. Toimeksiantaja toimii siis vain niin sanotusti valmistuttajana.

Jokainen tuoteryhmä on hyvin tarkasti suunniteltu ja tuotteita on valittu suomalaisen maun mukaan. Tällä hetkellä toimeksiantaja haluaa kasvattaa suolaisten tuotteiden valikoimaa.

Toimeksiantaja jakaa tuotteet a-, b- ja c-luokkiin. Tavoitteena on lanseerata a-tuotteita. A-tuotteeksi luokitellaan tuotteet, joilla on hyvä potentiaali pärjätä markkinoilla. B-tuotteet ovat enemmänkin strateginen päätös eli esimerkiksi ”privet label”-tuotteet. A-tuotteet ovat päätuotteita. B-tuotteiden tarkoitus on, että asiakas saa tarvittavat tuotteet samalta toimittajalta eikä sen tarvitse kääntyä Yritys X:n kilpailijoiden puoleen. B-tuotteet ovat myös tuotteita, joista toimeksiantaja ei ole varma, mutta haluaa kokeilla tuotetta Suomen markkinoilla; tuotepäällikön sanojen mukaan ”Kokeilla kepillä jäätä -tuotteita”. C-tuotteet ovat niin sanottuja tilaustuotteita. Tuotteet, jotka ovat hyviä, mutta niitä on kallista pitää varastossa eikä menekki ole tarpeeksi iso. Tuotteet toimitetaan joko suoraan asiakkaan varastoon tai toimeksiantajan varaston kautta tilauksesta.

Niin sanotuksi päätuotteeksi voi kuitenkin päätyä sekä b- että c-tuote. Toimeksiantajan tilaston mukaisesti vain noin 20-30% lanseerauksista päätyvät päätuotteiksi, mikä on toimeksiantajan mukaan hyvä suoritus. Toisalta tilastojen mukaan noin 50% lanseeratuista tuotteista lopetetaan. Mainittakoon vielä, että Yritys X ei pysty tekemään muutoksia valikoimiinsa minä aikana tahansa, vaan ne on tehtävä uusien lanseerauspäätösten aikana. Mikä tarkoittaa kolme kertaa vuodessa. Tämän sijaan asiakas voi vaihtaa tuotteita milloin tahansa, ottaa tuotteen valikoimiinsa tai lopettaa tuotteen. Toimeksiantajan on hyvin hankalaa segmentoida asiakkaitaan, kun kyseessä on b-2-b kauppa. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, ettei sitä kannattaisi tehdä. (Tuotepäällikkö 2013.)

Yritys X:n omavalmistus on tarkoitettu lähinnä b-2-b alalle. Tästä syystä lanseeraukset ovat hyvin harvinaisia. Uudet tuotteet ja lanseeraukset tehdään yhdessä toimeksiantajan yhteistyökumppaneiden kanssa.

Tuotteet, jotka tuodaan maahan sisaryhtiöillä lanseerataan myöskin yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa. Nämä tuotteet päätyvät hyvin usein myös elintarvikekauppoihin. (Tuotepäällikkö 2013.)

6.1 Aikataulu

Toimeksiantaja jakaa vuoden kolmeen jaksoon. Tällä tavalla toimeksiantajalla on kolme lanseerausikkunaa, huhti-, touko- ja syyskuussa. Jokaisessa jaksossa suunnitellaan tarkasti, mitä on tehtävä ja missä ajassa.

Toimeksiantaja on suunnitellut todella hyvin lanseerauksiensa aikoja. Uusia tuotteita ei voi lanseerata koska tahansa, koska toimeksiantajan asiakkaat ottavat noin kaksi tai kolme kertaa uutuuksia vuodessa. Tästä syystä toimeksiantajan "myyntitiimi" miettii hyvin tarkasti mitä tuotteita kannattaisi tuoda markkinoille.

Kun lanseerauksia on vähän, on hyvin tärkeää osata valikoida tuotteet oikein; etteivät tuotteet kilpaile toisiaan vastaan. Pahimmassa tapauksessa voi käydä niin, että samankaltaiset tai samanmakuiset tuotteet "syövät" toistensa myynnin. Toki täytyy ottaa sellaisia tuotteita, jotka vastaavat lopullisten kuluttajien tarpeita.

Toimeksiantajan lanseeraukset tapahtuvat kolme kertaa vuodessa tammi-, huhti- ja syyskuussa. Lanseeraukseen menee yleensä noin 31 viikkoa. Lanseerausprosessi alkaa jaksosuunnittelusta, jossa mietitään sen hetken trendejä ja loppuu siihen, kun asiakas saa tuotteet varastoonsa.

Lanseerausprosessi vie toimeksiantajalta näin todella paljon aikaa ja resursseja. Täytyy valikoida tuotteet, tilata näytteet, testata tuotteet, avata tuotteet järjestelmiin ja niin edelleen. Tämä on yksi tärkeimmistä syistä, miksi toimeksiantaja lanseeraa aina monta tuotetta kerrallaan.

Taulukko 1 kertoo, kuinka paljon aikaa vie tuotteiden lanseeraus. Kyseinen taulukko on vuodelta 2013. Tämä on hyvä esimerkki siitä, että kun Yritys X haluaa saada tietyt tuotteet lanseerattua vuoden alussa 2013, prosessi alkoi jo vuonna 2012 toukokuun alussa. Tämä tarkoittaa noin puoli vuotta aikaa suunnitella hyvä ja onnistunut lanseeraus. (Tuotepäällikkö 2013.)

vko 18	vko 30	vko 10	Alustava jaksosuunnittelukokous
vko 19	vko 31	vko 11	Alustavat ennusteet
vko 22	vko 34	vko 14	Valikoimapalaveri, lanseerauspäätökset
vko 23	vko 35	vko 15	Pakkausdesign
vko 32	vko 45	vko 13	Näytteet asiakkaalla
vko 34	vko 50	vko 14	Hintatarjouksen jättö
	vko 46	vko 16	Asiakkaan vähittäiskauppa-tuotteiden hintojen jättö
vko 33	vko 46	vko 16	Pakkausmateriaalin valmistus
17.10.	3.1.	4.5.	Valikoimien vahvistus
vko 44	vko 5	vko 27	Tiedot järjestelmässä
vko 44	vko 5	vko 27	Lopulliset ennusteet tehtaalle
vko 45	vko 6	vko 28	Tilaus
vko 51	vko 12	vko 34	Tuote asiakkaan varastossa
2.1.	1.4.	1.9.	Tuote myynnissä

Taulukko 1: Lanseerauksien aikataulu 2013

6.2 Tavoitteet

Toimeksiantajan tavoitteita on olla edelläkävijä, pitää lupauksiaan asiakkailleen sekä tuottaa voittoa omistajilleen. Nämä kaikki samat tavoitteet asetetaan aina jokaiselle tuotelanseeraukselle. Tämähän ei tarkoita sitä ettei lanseerauksille voida asettaa "alataavoitteita", mutta kuitenkin jokaisen alataavoitteen tarkoitus on kuitenkin saavuttaa päätavoitteen.

Saavuttaakseen tavoitteensa lanseeraus on suunniteltava hyvin. Tärkeätä on tuoda laadukas ja mahdollisesti uusi tuote markkinoille ja vielä tärkeämpää on toimitettava tuotteet ajoissa asiakkaan varastoon. Tämä takaa sen, että asiakas saa puolestaan ajoissa tuotteet myyntiin. Samalla, kun myydään tuote pitää myydä tuotetta parempi palvelu. Oli tuote vaikka kuinka hyvä tahansa, hyvä palvelu takaa lähes varmasti tulevaisuuden yhteistyön. Hyvä ja laadukas asiakaspalvelu ja toimitusvarmuus ovat jokaiselle asiakkaalle tärkeitä. Hyvä asiakaspalvelu ja toimitusvarmuus tarkoittavatkin lupauksien pitämistä.

Lanseerauksen jälkeen markkinointi- ja myyntiosasto käyvät läpi myyntipalavereissa, miten lanseeraus on onnistunut. Samassa kokouksessa Yritys X tekee päätöksen lopetetaanko tuotteen vai jääkö se valikoimiin. Keskimäärin noin 50% lanseeratuista tuotteista lopetetaan. Kaikki kampanjat ja lanseeraukset Yritys X suunnittelee asiakkaansa kanssa, jolle tuote on menossa myyntiin. (Toimitusjohtaja 2012, tuotepäällikkö 2013.)

7 Tutkimuksen taustatiedot

Toimeksiantajanani on yritys, joka toimii b-2-b alalla eikä ole suoraan yhteydessä kuluttajiin. Tutkimuksessa käytän SWOT-analyysia sekä benchmarkingia. Työn tavoitteena on luoda toimiva prosessi toimeksiantajan lanseerauksille. Tämä onnistuu tutkimalla Yritys X:n ja kilpailijoiden kilpailuedut, vahvuudet ja heikkoudet. Tarkoituksena on tutkia muutaman vuoden takaisia tuotelanseerauksia ja verrata niitä toisiinsa. Käyttämällä monipuolisia tutkimusmenetelmiä tavoitteena on selvittää, mistä syystä toiset lanseeraukset ovat onnistuneet ja toiset eivät, sekä miten näitä epäonnistuneita lanseerauksia voidaan minimalisoida. (Tuotepäällikkö 2013.)

7.1 Tuotteet

Tässä kappaleessa esittelen tuotteet, joita tutkin kyseisessä opinnäytetyössä. Valitettavasti en pysty mainitsemaan tuotteiden tarkkoja nimiä. Annan kuitenkin mahdollisemman tarkan tiedon ja kuvauksen tuotteista. Kyseessä on neljä tuotetta ja ne jaetaan kahteen tuoteryhmään: pulliin ja patonkeihin. Näistä molemmat ”pullatuotteet” myivät hyvin huonosti, vaikka näitä tuotteita markkinoitiin melko paljon. Näistä tuotteista kerron tarkemmin omissa kappaleissa.

Molemmat pullat oman periaatteessa samanlaiset tuotteet, kyseessä on siis pulla jossa on sama maku. Valitettavasti en voi mainita maun nimeä, koska tämän makuista pullaa ei ole aikaisemmin ollut markkinoilla. Tämä maku on kuitenkin hyvin tunnettu tavaramerkki tietyn valmistajan suklaamakeisista, joilla on iso kysyntä Suomessa. Toimeksiantajan piti siis maksaa lisenssimaksua nimen käytöstä. Sen verran voin mainita, että kyseessä maitosuklaa, jonka välissä on mantelikrokantteja, tämä tekee maun ainutlaatuiseksi. (Toimitusjohtaja 2012, tuotepäällikkö 2013.)

Tuotteet on otettu valikoimiin viime vuonna, 2012. Molempien tuotteiden myynti on tällä hetkellä lopetettu Suomessa huonon kysynnän takia. Molemmat tuotteet alittivat asetetun budjetin ja myivät todella huonosti. En voi mainita tarkkoja myyntilukuja euroissa, mutta voin mainita tarkkoja laatikkomääriä, mikä antaa hyvän ja tarkan luvun.

Välttääkseen mahdollisia väärinymmärryksiä annan tuotteiden nimeksi:

1. Kuluttajakapattu maitosuklaan makuinen pulla, josta käytän lyhennettä kp maitosuklaa pulla.

2. B-2-B pakattu maitosuklaan makuinen pulla, josta käytän lyhennettä b-2-b maitosuklaa pulla.

Siitä huolimatta, vaikka tuotteet olivat saman makuisia, niillä oli kaksi merkittävää eroa.

1. Toinen oli kuluttajakapakattu tuote, valmis tarjoiltavaksi sulatuksen jälkeen
2. Raaka pakaste, b-2-b -pulla, joka piti paistaa sulatuksen jälkeen

Nämä erot vaikuttivat selkeästi tuotteiden makuun. Koska kp -maitosuklaa pulla oli valmiiksi paistettu ja sitten pakastettu, sulatuksen jälkeen se oli hyvin kuiva ja menetti selkeästi maun. Tämän pulla paino oli noin 50g. Pakkauksessa oli noin 5 pullaa. Kyseinen tuote oli kampanjoitu muun muassa K-ketjun kaupoissa hyvin paljon ja se oli hyvin esillä. Tuotteelle oli budjetoitu 8715 laatikkoa myyntiä vuodelle 2012. Tuote oli lupaava, jolle oli asetettu paljon korkeita tavoitteita. Oli hyvin harmillista, kun loppujen lopuksi toteutunut myynti olikin jotain ihan muuta. Nimittäin tuotetta oli myyty vain ja ainoastaan 1482 laatikkoa. Mikä tarkoittaa vain 17% asetetusta tavoitteesta. Tuotetta oli ostettu varastoon budjetin mukaan, mistä muodostui paljon kustannuksia toimeksiantajalle. Huonon menekin ja kysynnän takia suuret määrät kh -maitosuklaa pullaa meni vanhaksi, mikä aiheutti vielä enemmän kustannuksia toimeksiantajalle. Myynti oli niin mitätön, että tämän tuotteen lanseeraus aiheutti tässä tapauksessa tappiota Yritys X:lle.

Toisesta pullasta käytin nimeä B-2-B pakattu maitosuklaan makuinen pulla. Tämä tuote lanseerattiin ennen kuluttajakapakattua maitosuklaan makuista pullaa. Yksi pulla oli noin 70g painava ja tuote myytiin raakana pakasteena asiakkaille, jotka pystyvät paikan päällä paistamaan ja myymään pullat tuoreina. Tuote lanseerattiin myyntiin vuonna 2012 tammikuussa. Noin kolmen kuukauden myynti on ollut loistava ja myynti lähti odotusten mukaisesti. Kolmen ensimmäisen kuukauden ajan kyseinen tuote oli muun muassa Teboililla, Hesburgerilla sekä lähikaupoilla kampanjassa. Myynti oli alussa mainio, noin 1000 laatikkoa kuukaudessa. Itse asiassa tästä syystä toimeksiantaja päätti ottaa valikoimiinsa samantyyppisen tuotteen joka oli valmiiksi paistettu ja kuluttajakapakattu. (Toimitusjohtaja 2012.)

Loistavan kampanjan jälkeen tuotteen myynti hyytyi ihan kokonaan. Tuotteen budjetoitu myynti oli 10 000 laatikkoa vuodessa ja toteutunut myynti vuonna 2012 oli noin 6500 laatikkoa eli noin 65% myyntitavoitteesta. Koska tämän tuotteen myynti oli alussa odotusten mukainen, oli hyvin tärkeää, että asiakas saisi tuotteet ajoissa. Toimeksiantajan myyntiosasto päätti ottaa riskin ja tilata varastoonsa laatikoita noin puolet vuoden myyntitavoitteesta. Moniin lehtiin alkoi tulla ammattilaisten ja yksittäisten kuluttajien arvosteluja tuotteesta eivätkä nämä arvostelut olleet kehumisen arvoisia. Kuten aikaisemmin kirjoitin kampanjan jälkeen myynti pysähtyi melkein kokonaan. Varastoon ostetusta määrästä huomattavaa määrää ei keritty myymään vaan tuote kerkesi mennä myyntikelvottomaksi. Sisään ostettu määrä jouduttiin

tuhoamaan. Tuote oli kallista varastoida sekä hinnan lisäksi täytyi maksaa lisenssimaksut sekä toki varastointi. Vaikka alussa tuote myi hyvin, myynti ei kattanut kaikkia kustannuksia ja toimeksi antaja jäi kyseisen tuotteen kohdalla tappiolle. Toimeksiantaja lopetti molempien tuotteiden maahantuonnin 2013.

Seuraavaksi kerron kahdesta tuotteesta, jotka ovat toimeksiantajalle hyvin tuottavia tuotteita. Tässäkin tapauksessa en voi kertoa tarkkoja tuotteiden nimeä. Molemmat tuotteet ovat patonkeja, yksi tuotteista on kiviunissa paistettu patonki, toinen patonki on valkosipulilla maustettu. Tuotteet lanseerattiin vuonna 2011. Molempien tuotteiden myyntiluvut ovat hyviä vieläkin tässä vaiheessa, vaikka tuotteet ovat olleet hyviä. Molemmat tuotteet ovat b-2-b -alalla ja ovat esipaistettuja. Tämä tarkoittaa sitä, että tuotteet täytyy paistaa noin 10 minuuttia sulatuksen jälkeen. Paiston jälkeen tuotteet ovat valmiita myytäväksi. Tavoitteena on, että tuote myydään saman päivän aikana.

Kiviunipatonki on noin 22cm pitkä ja painaa 150g. Sulatuksen jälkeen tuote täytyy paistaa kiertoilmauunissa noin 10 minuuttia. Tuotteella on ollut iso kysyntä heti lanseerauksen jälkeen. Tuote lanseerattiin vuonna 2011 huhtikuussa. Maaliskuussa toimeksiantaja otti tuotteen valmiiksi varastoonsa kampanjaa varten. Pelkästään huhtikuussa tuotetta myytiin 2000 laatikkoa. Loppuvuoden tavoite oli 18 000 laatikkoa. Loppuvuoden myynti ylitti asetetun tavoitteen 3000 laatikkoa, myynti oli huikeat 21 000 laatikkoa. Myynti ylitti 16% budjetoidun määrän, vaikka budjetti oli normaalia korkeampi.

Valkosipulipatonki lanseerattiin vuoden 2011 tammikuussa. Tuote on esipaistettu ja painaa noin 100g. Kuten edellinen patonki tämänkin täytyy paistaa 10 minuuttia sulatuksen jälkeen. Kuten edellinen tuote tämäkin tuote olisi suositeltavaa myydä paistopäivänä. Näin tuote on tuore eikä jää yön yli kauppaan. Mielenkiintoista on se, vaikka tuote on hyvä ja myy hyvin se ei ole yhtenäkkään vuotena saavuttanut budjetoitua myyntimäärää. Vuonna 2011 oli budjetoitu myyntiä noin 4600 laatikkoa, toteutunut oli noin 4300, vuonna 2012 budjetti oli noin 4700 laatikkoa ja toteutunut 4600. Kuluvan vuoden budjetoitu myyntimäärä on noin 4300 laatikkoa ja myynti lokakuun ensimmäisellä viikolla on ollut 4000 laatikkoa. Keskimääräisen kuukausittaisen myyntimäärän mukaan tuote ei saavuta budjettia myöskään kuluvan vuoden aikana. Keskimäärin lokakuun saakka tuote on saavuttanut keskimäärin 95% budjetoidusta myynnistä. Tuote on myynyt siis tilanteesta huolimatta melko hyvin lanseerauspäivästä lähtien. (Tuotepäällikkö 2013.)

7.2 Menetelmät

Yhtenä menetelmä käytän SWOT-analyysia. Analyysin perusteella pyrin selvittämään Yritys X:n vahvat sekä heikot puolet. SWOT-analyysin sekä benchmarkingin avulla teen kolme kehitysehdotusta toimeksiantajalle.

Tärkein menetelmä tässä työssä on benchmarking. Vertaan keskenään toimeksiantajan ja kilpailijoiden lanseerauksia ja tuotteita; heikkouksia, vahvuuksia, markkinointia ja markkinointimateriaali. Tällä tavalla voin analysoida mitä meni mahdollisesti pieleen sekä mitä voisi tehdä parantaakseen lanseerauksia. (Tuotepäällikkö 2013.)

7.3 SWOT-analyysi

Ennen kuin esitän SWOT-analyysin toimeksiantajan, kerron analyysistä hyvin lyhyesti. SWOT-analyysi on Albert Humphreyn kehittämä nelikenttämenetelmä. SWOT-analyysia käytetään strategian laatimisessa sekä oppimisen tai ongelmien tunnistamisessa, arvioinnissa ja kehittämässä. SWOT-analyysissa analysoidaan neljän seuraavaa asiaa:

- sisäiset vahvuudet
- sisäiset heikkoudet
- ulkoiset mahdollisuudet
- ulkoiset uhat

Tässä osissa esittelen toimeksiantajan SWOT-analyysin. Kuva 2 kertoo lukijalle toimeksiantajan vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. SWOT-analyysi on tehty toimeksiantajan tietojen perusteella, jotka löytyvät toimeksiantajan intra- tai internetsivuilta sekä oman viiden vuoden työkokemuksen perusteella. Yrityksen vahvuuksista ja heikkouksista on myös keskusteltu monien työkavereiden kanssa, näistä voin mainita muun muassa tuotepäällikön. (Toimitusjohtaja 2012, tuotepäällikkö 2013, Yritys X Intra 2013.)

SWOT Analysis



Kuvio 2: Swot-analyysi

Vahvuudet:

Toimeksiantajalla on hyvin laaja valikoima tuotteita laidasta laitaan. Toimeksiantajan tuoteryhmät ovat seuraavat: pikaruokat, tanskalaiset wienerit, croissantit, leivät ja patongit, suomalaiset sekä leivonnaiset ja kakut. Näistä kaikki ovat b-2-b pakattuja. Toimeksiantajalla on kuitenkin myynnissä kolme tuotetta, jotka ovat kuluttajapakattuja ja joita myydään päivittäiskaupoissa, niille on ihan oma ryhmä.

Kaikki toimeksiantajan tuotteet ovat laadukkaita. Tuotteet valmistetaan moderneissa tehtaissa ympäri maailmaa, joissa ovat nykymaailman parhaat ja tehokkaimmat laitteet. Tätä tukee pelkästään se, että esimerkiksi toimeksiantajan sisaryhtiön croissantti on valittu monta vuotta peräkkäin Euroopan parhaimmaksi croissantiksi.

Yritys X:n toimisto ja tehdas ovat pääkaupunkiseudun alueella. Tuotteet, jotka valmistetaan omassa tehtaassa sekä sisaryhtiöiltä ostettavat tuotteet toimitetaan varastoon joka sijaitsee hyvällä sijainnilla Vantaalla. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaiden on helppoa saada aina tuotteita ostettua. Kuten aikaisemmin mainitsin, Yritys X luokittelee tuotteensa A-, B- ja C-luokkiin. Näistä A- ja B-tuotteet ovat aina saatavilla varastossa. Tavoitteena on, että jokainen asiakas saa tuotteet tarpeen tullen.

Kuvaillessani toimeksiantajaa mainitsin joitain tunnettuja asiakkaita ympäri Suomea sekä Balttian maissa. Näistä tunnetuimmat ovat muun muassa Hesburger, McDonalds, SSPS Finland, Stockmann, HK-Ruokatalot Atria ja niin edelleen. Näin iso asiakasportfolio antaa paljon mahdollisuuksia. (Tuotepäällikkö 2013, Yritys X Intra 2013.)

Heikkoudet:

Toimeksiantajan heikkouksia on huono tunnettuus. Vaikka Yritys X:n asiakkaat ovat tunnettuja, siitä huolimatta Yritys X on melko tunnistamaton. Hyvin harva tuntee yrityksen nimeltään, lähinnä asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden työntekijät saattavat tunnistaa yrityksen logon tai nimen perusteella.

Toisaltaan valikoima on vahvuus, mutta samalla se on myös heikkous. Markkinat kehittyvät kokoajan ja kuluttajatottumukset vaihtuvat. Suurin heikkous toimeksiantajan valikoimassa on suolaisten tuotteiden valikoima. Nykyään monet kuluttajat käyttävät kahvin kanssa makeisten leivonnaisten sijaan suolaisia. Suolaisten leivonnaisten valikoima on toimeksiantajan heikkous. Tätä valikoimaa kannattaisi ehdottomasti kehittää.

Yritys X tuo maahan tuotteita monista sisaryhtiöistä muun muassa Ruotsista, Tanskasta, Englannista, Saksasta ja Belgiasta. Ihan jokainen kuljetus ei ole suunniteltu tarkasti. Mikä lisää riskin etteivät tuotteet saavu tarvittavana ajankohtana varastoon mikä aina vaikuttaa saataavuuteen. Toimeksiantajan kanttaisi suunnitella hyvin tarkasti tuotteiden kuljetus. Tuotteiden kysyntä kasvaa kokoajan, varsinkin, kun tulee uusia asiakkaita. Edellisenä vuotena toimeksiantaja sai uuden asiakkaan, sisaryhtiön joka toimii Venäjällä. Venäjällä on hyvin pieni tehdas, jonka tuotantokapasiteetti ei riitä kattamaan suurta kysyntää niin isossa maassa. Tästä syystä se on jaettu kolmeen eri sisaryhtiöön. Suuren kysynnän takia Yritys X joutui lisäämään monta ylimääräistä vuoroa tehtaassaan, että pysyisi valmistamaan kysytyn sämpylämäärän. Leipomon nykyiset laitteet alkavat olemaan hyvin vanhoja, mistä syystä tuotantokapasiteetti tulee vastaan hyvinkin pian, kun kysyntä kasvaa jatkuvasti. (Tuotepäällikkö 2013, Yritys X Intra 2013.)

Mahdollisuudet:

Saavuttamalla asetetut tavoitteet, markkinoimalla ja hyvillä, laadukkailla tuotteilla toimeksiantaja voi saavuttaa merkittävän markkina-aseman. Vuosien työllä voi saavuttaa yhtä vahvan aseman sekä kotimaan että kansainvälisillä markkinoilla. Tämä vahvistaa yhä enemmän ja enemmän toimeksiantajan brändejä ja tekee niistä tunnettuja.

Parantamalla markkina-asemaa ja markkinaosuutta Yritys X luo itselleen vahvan brändin. Tekemällä paljon työtä tunnettuuden eteen se saa myös loppukuluttajat tunnistamaan yrityksen nimen, tuotteet sekä brändit.

Kasvu, kasvu ja kasvu - nämä kolme asiaa tekevät yrityksestä vahvan ja tunnetun. Kasvua pitää hakea kokoajan, vaikka tuntuisi, ettei tietyllä alueella pysty enää kasvamaan, täytyy siirtä myös muualle. Terve ja vahva yritys kasvaa jatkuvasti. Tämä koskee myös toimeksiantajaa. Hyvä tuotekehitys ja onnistuneet lanseeraukset takaavat yritykselle kasvua markkinoilla kuin markkinoilla.

Kasvu ei tule koskaan yksin. Kasvu tuo mukana uusia asiakkaita ja asiakkaat taas kassavirtaa. Mitä tunnetumpi yritys on sitä enemmän se voi laajentaa toimintaansa ja sillä tavalla saada kokoajan uusia asiakkaita. (Tuotepäällikkö 2013, Yritys X Intra 2013.)

Uhat:

Suurin uhka jokaiselle yritykselle riippumatta sen koosta ovat kilpailijat. On hyvin vaarallista aliarvioida kilpailijoitaan. Tästä on tiedossa todella paljon esimerkkejä kuten esimerkiksi kuinka aikoinaan Coca-Cola aliarvioi Pepsiä ja nykyään Pepsi on muutamassa paikassa vienyt markkinaosuuden niinkin isolta yritykseltä kuin Coca-Cola. Tällä tavalla pystyy varautumaan ja ennakoimaan.

Aikaisemmin kirjoitin, että kuluttajien makutottumukset vaihtelevat jatkuvasti. Tämä tarkoittaa sitä, että Yritys X:n on otettava tämä huomioon. On tärkeää ottaa oikeat tuotteet oikeaan aikaan valikoimiinsa, muuten tuotteet eivät myy. Myyntimäärästä riippumatta on aina riski, että valmistava sisaryhtiö lopettaa sen. Toimeksiantajan on osattava ennakoita ja ottaa tilalle toinen vastaavanlainen tuote tai jopa parempi. Lähes jokainen väärä liike toimeksiantajalta voi johtaa markkinaosuuksien menettämiseen, mikä maksaa yritykselle todella paljon. Varsinkin, jos kuluttajien ”usko” brändiin ja tuotteisiin on mennyt. (Tuotepäällikkö 2013, Yritys X Intra 2013.)

7.4 Benchmarking

Benchmarkingin perusidea on oppiminen toisilta ja mahdollisesti oman toiminnan kyseenalaistaminen. Tämä sopii mielestäni todella hyvin tähän aiheeseen ja tavoitteena olisi mahdollisesti verrata lanseerauksia kilpailijoiden lanseerauksiin. Tutkin eri lähteistä lanseerauksia, markkinointitapoja, esitteitä ja muuta vastaavaa. Etsin niistä vahvoja puolia ja vertaan toimeksiantajan toimintatapaan. Vertaamalla näitä asioita toisiinsa, yritän poimia jotain ideoita, mitä toimeksiantaja voisi käyttää. (Reh 2004.)

7.5 Fazer Leipomot Oy

Yrityksen tuotevalikoima on hyvin laaja. Jokainen asiakas varmasti löytää jotain itselleen sopivaa. Fazerilta löytyy myös niin sanotut sesonkituotteet. Tuotevalikoima on hyvin laaja, mitä voidaan pitää selvänä kilpailuetuna.

Toinen Fazerin selkeä vahvuus ovat säännölliset uutuudet. Noin kolme kertaa vuodessa Fazer lanseeraa monia tuotteita lähes jokaiseen tuoteryhmään. Uutuudet Fazer ottaa esille selvästi ja monella eri tavalla. Mainoksia löytyy niin televisiosta kuin myös lehdistä sekä asiakkaidensa toimipisteissä. Jokainen tuote tuodaan hyvin selkeästi esille ja siihen uskotaan. Fazer pysyy myös hyvin ajan tasalla kuluttajien makutottumuksista sekä trendeistä.

Kilpailu on leipomoalalla hyvin tiukkaa ja se kiristyy kokoajan. Valikoima, uutuudet ja trendit vaihtuvat jatkuvasti. Saadakseen asiakkaan mielenkiinnon täytyy myös osata tuoda esille tuotteensa hyvin, selkeästi ja nopeasti, sillä pelkkä usko ja luotto tuotteisiin ei aina riitä. Nykymaailmassa jokaisella on kiire, varsinkin yritysmaailmassa. On hyvin hankalaa saada sovittua tapaamista, varsinkaan silloin, kun haluaa saada uusia asiakassuhteita. Tätä varten on oltava kaksi hyvin tärkeää asiaa, hyvät ja selkeät internet-sivut, joilla näkee yrityksen valikoiman, yhteystiedot sekä tietenkin tuotetiedot. Toinen tärkeä asia on hyvä, selkeä ja kattava tuotekatalogi. Messuilla ei kaikilla ole välttämättä käyttöä paljon aikaa. Asiasta kiinnostuneelle voi antaa aina tuotekuvaston. Hyvin laadittu tuotekuvasto myy jo tuotteet loistavien kuvien ja tietojen perusteella.

Fazer panostaa todella paljon kuvastoonsa. Yritys julkaisee kolme kertaa vuoden aikana kuvastonsa, mikä kertoo kuinka paljon resursseja Fazer kuvastoihinsa käyttää. Täytyy kuitenkin muistaa, että hyvin laadittu kuvasto voi lisätä myyntiä merkittäväällä tavalla. Liitteenä on muutama kuva, jolla näkyy Fazerin tuotekatalogi. (Fazer Leipomot Tuotekuvasto 2011.)



Kuva 1: Fazer Leipomot Oy, Tuotekuvasto Huhtikuu 2011

Etusivun kuva on todella selkeä ja tyylikäs. Etusivu kertoo, mitä tuotteita Fazer markkinoi. Kuvia voi myös pitää tarjoiluehdotuksena. Kuvassa löytyvät myös Fazerin uutuudet. (Fazer Leipomot Tuotekuvasto 2011.)



Kuva 2: Fazer Leipomot Oy, Tuotekuvasto Huhtikuu 2011, Uutuudet-sivu

Ensimmäisellä aukeamalla Fazer esittää lyhyesti kaikki uutuudet. Tekstin mukaan lukija näkee yhdellä silmäyksellä kaikki uutuudet. Tämä pitää paikkansa. Asiakas näkee heti, mitä uutuuk-
sia on tulossa. Sivulla ei löydy mitään muuta kuin tuotteiden kuvat ja nimet. (Fazer Leipomot
Tuotekuvasto 2011.)



Kuva 3: Fazer Leipomot Oy, Tuotekuvasto Huhtikuu 2011, Uutuudet "Vankä reikäleipä 190g"

Seuraavilla aukeamilla Fazer esittää yhden uuden tuotteen. Aukeamalla löytyy lyhyt teksti tuotteesta, miksi kyseinen tuote on hyvä ja miten se eroaa muista tuotteista. Sivulla on kuva pakkauksesta sekä ateriakuva. (Fazer Leipomot Tuotekuvasto 2011.)



Kuva 4: Fazer Leipomot Oy, Tuotekuvasto Huhtikuu 2011 Sesonkituotteet

Fazer esittelee kausi- ja sesonkituotteet yhdellä selkeällä aukeamalla. Jokainen tuote on esitetty selkeästi yhdellä herkullisella kuvalla. Jokaisen tuotteen kohdalla on ajankohta milloin tuote on myynnissä ja siitä löytyy ainesosaluettelo. (Fazer Leipomot Tuotekuvasto 2011.)



Kuva 5: Fazer Leipomot Oy, Tuotekuvasto Huhtikuu 2011 "Tuotevalikoima"

Muut tuotteet löytyvät kuvastosta tuoteryhmittäin. Jokaisesta tuotteesta löytyy oma kuva, vaikka tuote olisikin samanlainen tai samantyyppinen. Tuotteista kerrotaan valmistusohjeita sekä ainesosaluettelo. (Fazer Leipomot Tuotekuvasto 2011.)



Kuva 6: Fazer Leipomot Oy, Tuotekuvasto Huhtikuu 2011 "Yhteystiedot"

Kuvaston viimeisellä sivulla löytyy selkeä markkina-alueen kartta. Markkina-alue on jaettu alueittain ja jokaisella alueella löytyy oma myyntihenkilö sekä mainittu kaupunki jossa on kyseisen henkilön toimisto. (Fazer Leipomot Tuotekuvasto 2011.)

Kuvastoon on myös liitetty selkeä ainesosaluettelo ja ravintosisältö sekä tilausehdotelma. Molemmat ovat liitetty ihan omina kirjaisina. Aineosaluettelo ja ravintosisältö-lehtiöstä löytyy jokaisen tuotteen tarkat tiedot. Tilausehdotelmaan on lueteltu suosituimmat tuotteet ja niiden EAN-koodit. Sieltä löytyy myös pieni kalenteri johon voi merkata milloin mikäkin tuote olisi myynnissä sekä milloin tuote on viimeistään tilattava.

Valikoimista poistuvat tuoretuotteet		Korvaavat tuotteet	
6411402106001	Oululainen Jälkiuniviipaleet, perhe 520 g	6411402106209	Oululainen Jälkiuniviipaleet 280 g
6411402159601	Fazer Täysjyväkaurapahto 550 g	6411402159403	Fazer Paahto viisi viljaa
6411402132307	Fazer Vilpuri Pikkupahto 285 g		
6411402175007	Fazer Iso Maalaisleipä 870 g	6411402176905	Fazer Maalaisleipä 500 g
Valikoimista poistuvat pakastetuotteet			
6411402360205	Fazer Sokenleipurin juhlapuusti 60 x 130 g	6411402358202	Fazer Korvapuusti 60 x 110 g
6411402386502	Fazer Pieni Dallaspulla 72 x 50 g	6411402387509	Fazer Pikkupulla Dallas 80 x 32 g
6411402386601	Fazer Pieni Texaspulla 72 x 50 g	6411402387509	Fazer Pikkupulla Dallas 80 x 32 g
Valikoimista poistuvat pakkausmateriaalit			
6411402898005	Fazer Sokenleipurin juhlapuusti		

Kuva 7: Fazer Leipomot Oy, Tuotekuvasto Huhtikuu 2011, "Poistuneet tuotteet"

Kuvaston vahvin puoli on lopussa oleva lista poistuvista tuotteista, mitkä tuotteet poistuvat, tuotteiden nimet sekä EAN-koodit. Hienointa on kuitenkin vieressä oleva lista korvaavista tuotteista. Jokaisen poistuvan tuotteen viereen on laitettu korvaava samanlainen tai samantyyppinen tuote, sen nimi sekä EAN-koodi. (Fazer Leipomot Tuotekuvasto 2011.)

7.6 Vaasan Oy

Vaasan Leipomot Oy:n vahvoja puolia on myös loistava ja laaja tuotevalikoima. Tutkimalla saatavien tietojen perusteella Vaasan myynti on ollut kasvussa taloudellisesta tilanteesta huolimatta.

Vaasan tuotteet tunnetaan kotimaisuudesta ja laadusta. Näiden lisäksi Vaasan tuo markkinoille mitä uusimpia ja erikoisempia tuotteita, joihin yritys kuitenkin uskoo ja näin myös markkinoi tarkasti. Vaasan Oy ei kuitenkaan unohda vanhoja, menestyneitä tuotteita. Niistä voisi mainita ainakin näkkileivät sekä pullat, joiden asema on hyvin vahva. Jatkuvilla markkinoinnilla Vaasan Oy ei ole menettänyt markkinaosuuksia ainakin näiden tuotteiden puolella. Vaasan vahvoista tuotteista muodostui jopa brändi, jonka lähes jokainen suomalainen tietää iästä riippumatta.

Tuotekuvastosta löytyy pitkälti samat asiat, uutuuksien selkeä esittäminen kuvaston ensimmäisillä sivuilla. Alussa löytyy lyhyt kertomus yrityksestä, sen arvoista ja tavoitteista. Jokaisesta kuvastosta löytyy kuitenkin tarjoiluidea jostain tuotteesta, mikä on todella hyvä idea. Kyseisessä kuvasto Vaasan Oy mainostaa muun muassa omat valmiit leipätaikinat. Tekstissä näkyy ehdotuksia, mitä taikinasta voisi tehdä ja kuinka. Aukeamalla löytyy selkeitä kuvia miten taikinasta voisi tehdä hyvän tuotteen. (Vaasan Tuotekuvasto 2010.)

Kuten Fazerin kuvastossa Vaasankin kuvastossa löytyy kuva markkina-alueesta, joka on jaettu selkeästi ja jokaisella alueella on oma myyntihenkilö. Kuva on tosin hyvin pieni ja epäselvä.

Toinen asia mihin kiinnittää huomiota on liitteenä oleva seinälle kiinnitettävä juliste. Julisteelta löytyvät kaikki Vaasan tuotteet tuoteryhmittäin. Jokaisesta tuotteesta on kuva, sekä valmistusohjeet, että lyhyt ainesosaluettelo. (Vaasan Tuotekuvasto 2010.)

8 Kehitysehdotukset

Tutkimuksen aikana tuli kolme kehityskohdetta, jotka ovat hyvä kuvasto, brändäys sekä valikoima.

8.1 Tuotekuvasto

Toimeksiantajan on laadittava tuotekuvasto, joka on selkeä lukuinen, tyylikäs, mutta myös informatiivinen. Mielestäni luvussa yhdeksän esitetyistä kilpailijoiden kuvastoista voisi ottaa ideoita, kuten esimerkiksi jokaisen uuden tuotteen korostaminen. Näin asiakkaalle välittyy Yritys X:n itsevarmuus sekä usko tuotteeseen. Omalla aukeamalla ei välttämättä tarvitsisi esittää erikseen jokaista uutta tuotetta, mutta selkeä lista uusista tuotteista olisi tarpeellinen. Tämän lisäksi olisi hyvä laatia lyhyt kuvaus tuotteesta sekä joku herkullinen kuva. Toimeksiantajan kannattaisikin ottaa hyvät, selkeät kuvat tuotteistaan. Kuvien on oltava samantyyppisiä ja samantyyppisiä, sekä jokaisesta tuotteesta pitäisi ottaa oma kuva. Näin syntyy selkeä kokonaisuus ja näkee, että yritys on varma omista tuotteistaan ja uskoo niihin sekä totta kai panostaa tuotteisiinsa.

Selkeä kuva markkina-alueesta, sekä sen jakaminen alueisiin olisi myös loistava ratkaisu. Kuvasta tuotteen asiakas tietäisi keneen ottaa yhteyttä alueittain. Yksi selkeä kuva kertoo paljon enemmän kuin pitkä luettelo myyntihenkilöistä.

Kuvastoon voisi myös lisätä tiedon tuotteista, jotka poistuvat valikoimasta sekä mahdollisimman tarkan ajanjakson, milloin tuotteet poistuvat. Viereen voisi laittaa tiedon korvaavista tuotteista. Ajatellen kuluja, kannattaisi tehdä kuvasto, joka on helposti muokattavissa. Ennen uuden kuvaston julkaisua voisi tehdä nopeasti tarvittavia muutoksia, jolloin säästetään kustannuksia.

8.2 Brändäys

Valitettavasti monet yritykset unohtavat tuotteet niin sanotusti ”kauppojen hyllyille” hyvän kampanjan jälkeen tai tuotteen myynnin lähtiessä hyvin käytiin. Muodostuu kuva, että tuote myy tulevaisuudessa aina hyvin eikä siihen kannata panostaa. Tämä ei kuitenkaan pidä paikkaansa. Ei voi koskaan ennakoida, milloin joku kilpailijoista tuo laadukkaamman ja halvemmän tuotteen markkinoille, jolloin voi hyväkin tuote menettää asemansa.

Jatkuvalla markkinoinnilla voisi luoda kuluttajille tuotteiden oman ”brändin”. Näin pelkästään näkemällä yhden tuotteen kuluttaja tunnistaisi tuotteen maahantuojaan tai valmistajan. Tämä auttaa myös uusien tuotteiden lanseerauksissa. Pelkästään se, että kuluttaja tietää, että tietyn tuotteen maahantuoja lanseeraa uuden tuotteen voi lisätä myyntiä. Kuluttaja maistaa tuotetta pelkästään sen takia, koska ”vanhakin” tuote on loistava.

8.3 Valikoima

Vaikka tälläkin hetkellä valikoima on mielestäni melko hyvä, sitä olisi hyvä laajentaa vielä enemmän. Kilpailu on alalla kova ja on tiedettävä, mitä kuluttaja halusi eilen, haluaa tänään sekä tulee haluamaan huomenna. Tietämällä nämä kolme asiaa yritys voi olla edelläkävijänä myös leipomoalalla. Trendit muuttuvat ja menestyäkseen alalla kuin alalla on tiedettävä, mitä lopullinen kuluttaja haluaa ja siihen on löydettävä ratkaisu.

Kilpailijoilla on paljon loistavia perustuotteita, joita vastaan ei kannata lähteä kilpailemaan ellei pysty käyttämään paljon resursseja. Olemalla edelläkävijä voi tehdä yrityksestään hyvin tunnetun. Tätä varten on myös oltava laaja tuoteportfolio, koska ei voi koskaan tietää, milloin ja mihin tuoteryhmään kysyntä voi kohdistua.

Lähteet

Painetut lähteet

- Cagan, J. & Vogel C. 2004. Kehitä kärkituote ideasta innovaatioksi. 1. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.
- Fogelholm, C. 2009. Tuoteideasta innovaatioksi. 1. painos. Helsinki: Mediapinta.
- Jokinen, T. 2001. Tuotekehitys. 6., korjattu painos. Helsinki: Hakapaino.
- Lahtinen, Lahtinen, Isoviita & Ihamäki 1988.
- Lehtimäki, T., Malinen, P., Salo, J. & Simula, H. 2009. Uuden B2B-tuotteen menestyksekkäs kaupallistaminen 5. julkaisu. Helsinki: Teknologiainfo Teknova.
- Rope, T. 1998. Business to business -markkinointi. 1. painos. Porvoo, Helsinki, Juva: WSOY.
- Rope, T. 1999. 100 keinoa tehdä markkinoinnilla tulosta. 1. painos. Porvoo, Helsinki, Juva: WSOY.
- Tuotekuvasto. Fazer Leipomot Leipomotuotteet Tammikuu-Huhtikuu 2011
- Tuotekuvasto. Vaasan tuotteet ammattikeittäille 2010 -tuotekuvasto

Sähköiset lähteet

- Fazer Leipomot Oy 2013. Kotisivut www.fazer.fi Viitattu 05.10.2013
- Kotisalo, Y. 2012. Miten liikeidea terävöitetään. Viitattu 15.08.2013
<http://www.pellervo.fi/otlehti/uotneuvonta/liite02/liikeidea1.htm> Viitattu 15.08.2013
- Vaasan Oy 2013. Kotisivut www.vaasan.fi Viitattu 07.10.2013
- Reh, J. 2004, How to use benchmarking in business Viitattu 06.09.2013
<http://management.about.com/cs/benchmarking/a/Benchmarking.htm>

Julkaisemattomat lähteet

- Toimitusjohtajan haastattelu 20.11.2012. Yritys X. Vantaa.
- Keskustelu tuotepäällikön kanssa tuotekehityksestä ja lanseerauksista 24.5.2013. Yritys X. Vantaa .
- Yritys X 2013. Yritys X Intra 13.7.2013. Vantaa

Kuvat

Kuva 1: Fazer Leipomot Oy, Tuotekuvasto Huhtikuu 2011

Kuva 8: Fazer Leipomot Oy, Tuotekuvasto Huhtikuu 2011, Uutuudet-sivu

Kuva 9: Fazer Leipomot Oy, Tuotekuvasto Huhtikuu 2011, Uutuudet "Vänkä reikäleipä 190g"

Kuva 10: Fazer Leipomot Oy, Tuotekuvasto Huhtikuu 2011 Sesonkituotteet

Kuva 11: Fazer Leipomot Oy, Tuotekuvasto Huhtikuu 2011 "Tuotevalikoima"

Kuva 12: Fazer Leipomot Oy, Tuotekuvasto Huhtikuu 2011 "Yhteystiedot"

Kuva 13: Fazer Leipomot Oy, Tuotekuvasto Huhtikuu 2011, "Poistuneet tuotteet"

Kuviot

Kuvio 3: Asemointikaavio.

Kuvio 4: Swot-analyysi

Taulukot

Taulukko 2: Lanseerauksien aikataulu 2013