



**Open your mind. LUT.**

Lappeenranta **University of Technology**

Kauppatieteellinen tiedekunta

Kandidaatintutkielma A380A5000

Kansainvälinen liiketoiminta

Markkinoinnilliset kilpailukeinoratkaisut lanseerauksen yhteydessä

9.12.2013

Mikko Leinonen

## Sisällysluettelo

1. JOHDANTO .....	1
1.1 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelmat .....	2
1.2 Tutkielman rajaukset .....	3
1.3 Tutkimusmenetelmät ja tiedonkeruu .....	3
1.4 Tutkimuksen viitekehys.....	4
1.5 Tutkielman rakenne .....	6
1.6 Tutkielman keskeiset käsitteet.....	6
2. LANSEERAUS.....	8
2.1 Lanseerausprosessi .....	8
2.2 Lanseerauksen suunnittelu.....	11
2.2.1 Kilpailijoiden analysointi .....	14
2.3 Lanseeraussuunnitelma .....	15
3. LANSEERAUKSEN MARKKINOINNILISET RATKAISUT .....	17
3.1 Lanseerauksen kilpailukeinoratkaisut .....	17
3.1.1 Tuote .....	17
3.1.2 Hinta.....	18
3.1.3 Jakelukanavat .....	19
3.2 Lanseerauksen markkinointiviestintä .....	20
3.2.1 Lanseerauksen sisäinen markkinointiviestintä.....	22
3.2.2 Lanseerauksen ulkoinen markkinointiviestintä .....	22
4. LANSEERAUKSEN MARKKINOINTIVIESTINTÄ SEKÄ KILPAILUKEINORATKAISUT: CASE MAKO-LUISTIN.....	28
4.1 Aineiston hankinta ja haastattelun toteutus .....	28
4.2 Oy Sultrade LTD sekä Mako-luistin .....	29
4.3 Lanseerauksen organisointi ja lanseerausprosessin suunnittelu.....	30
4.4 Lanseerattavan tuotteen markkinoinnilliset kilpailuedut .....	30
4.4.1 Tuote .....	31

4.4.2 Hinta.....	32
4.4.3 Jakelu.....	32
4.5 Lanseerauksessa toteutunut markkinointiviestintä .....	33
4.5.1 Mainonta .....	34
4.5.2 Henkilökohtainen myyntityö.....	36
4.5.3 Myynninedistäminen.....	36
4.5.4 Tiedotustoiminta .....	37
4.5.5 Lanseerauksen sisäinen markkinointiviestintä.....	38
5. LOPPUPÄÄTELMÄT .....	40
5.1 Pohdintaa .....	41
5.2 Jatkotutkimuskohteita .....	43
LÄHDELUETTELO .....	45
LIITTEET	

## Kuvaluettelo

<b>Kuva 1.</b> Tutkimuksen teoreettinen viitekehys .....	5
<b>Kuva 2.</b> Lanseerausprosessi .....	10
<b>Kuva 3.</b> Kilpailija-analyysi kilpailijamatriisin avulla .....	15

# 1. JOHDANTO

Uusien tuotteiden lanseeraus on tullut yhä tärkeämmäksi yritysten markkinoinnissa. Lanseerauksesta on tullut yritysten jatkuva toimintatapa, joka edellyttää sitä, että yritysten on otettava lanseerausmarkkinointi osaksi markkinointia. (Rope. 1999, 13)

Lanseerauksen merkityksen kasvua ajavat useat tekijät. Globalisaation myötä maapallon voidaan ajatella olevan ”kutistuneen” niin, että eri puolilla maailmaa tehdyt innovaatiot ovat lähestulkoon heti markkinoilla käytettävissä. Globaali tuotetarjonta lisää jatkuvasti uusien ja erilaisten tuotteiden tarjontaa eri markkinoilla. Globalisaation seurauksena myös kilpailu on muuttunut entistä enemmän kansainväliseksi, jonka takia yritykset joutuvat yhä nopeammassa tahdissa kehittämään ja myöhemmin lanseeraamaan uusia kehitettyjä tuotteita. Kilpailun seurauksena myös tuotteiden elinkaaren voidaan katsoa lyhenteen. Yrityksen tulee rytmittää tuotteiden markkinoille tuonnit, jotta yritystoiminta voi olla jatkuvasti kannattavaa. Myöskin ihmisten elämäntyylin muutokset vaikuttavat merkittävästi ja ne onkin otettava huomioon lanseerausten yhteydessä. Arvojen ja asenteiden muutos voi vaikuttaa huomattavasti lanseerauksen kannattavaan toteutukseen. (Rope. 1999, 12-13)

Yritysten on pystyttävä vastaamaan kilpailijoiden innovaatioihin, jotta oma liiketoiminta säilyy kannattavana. Lanseerausprosessia ja lanseerauksen toteutusta on suunniteltava huolellisesti, jotta tuote saadaan oikeaan aikaan markkinoille ja lanseeraus voi onnistua.

Lanseerausten onnistuminen on tärkeä tekijä tuotteen menestykselle ja yritykset usein tiedostavat sen. Tästä huolimatta suuri osa lanseerauksista epäonnistuu. Tuotteen menestymisen takuuna ei ole sen innovatiivisuus tai ominaisuuksien määrä. Tuote saattaa kaikista hyvistä ominaisuuksistaan huolimatta epäonnistua markkinoilla huonon lanseerauksen ja markkinoille tulon seurauksena. (Lee & O'Connor 2003, 241)

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan uuden jääurheilualan tuotteen lanseerausta. Jääurheiluvalmistajan tuotteen lanseeraus on mielenkiintoinen tutkimuskohde tänä päivänä, sillä jääurheilu nauttii hyvin suuresta suosiosta, erityisesti Suomessa. Lanseerattavien jääurheilutuotteiden kehittäminen uusilla teknologioilla hyödyntäen on mahdollistanut uusien ja parempien tuotteiden markkinoille tulon. Tutkimuksen empiriaosuudessa käsiteltävä lanseerattava tuote on uutta teknologiaa hyödyntävä luistin, jollaista markkinoilla ei vielä ole.

Jääkiekkoluistinvalmistajia on useita markkinoilla, joten kilpailu on kovaa. Jotta erottuminen joukosta on mahdollista, on valmistajien jatkuvasti panostettava uusiin innovaatioihin ja

onnistuneisiin lanseerauksiin. Tutkimuksen kohdevalmistaja on ammattilaistason luistinmarkkinoilla aiemmin ollut haastajan roolissa, mutta nyt tavoitteena on päästä yhdeksi suurimmista valmistajista.

Urheilutuotteen markkinoinnillisissa kilpailukeinoratkaisuissa on paljon mahdollisuuksia. Lanseerauksen markkinointiviestinnässä on myös huomioitava kahdenlaisia markkinoita, kuluttajien ja yritysten välisiä. Tämä tuo haasteita markkinoinnin järjestämiselle, mutta myös monille muille tärkeille liiketoiminnan osa-alueille lanseerauksen onnistumisessa, kuten oikeiden jakelukanavien saannille sekä tarvittavan myyntihenkilöstön kouluttamiselle.

### **1.1 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelmat**

Tutkimuksen tarkoituksena on perehtyä yrityksille hyvin tärkeään liiketoiminnan osa-alueeseen, johon tutkimuksissa on kiinnitetty melko vähän huomioita. Monet organisaatiot tiedostavat lanseerauksen tärkeyden yrityksen liiketoiminnassa, mutta silti sen käyttöön annetut resurssit ja mahdollisuudet eivät ole riittäviä, jonka seuraukset monesti johtavat lanseerauksen epäonnistumiseen.

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää lanseerauksen ja sen yhteydessä valittavien eri markkinoinnillisten kilpailukeinoratkaisujen kriittisiä tekijöitä, jotka johtavat lanseerauksen onnistumiseen tai epäonnistumiseen. Tutkimuksen empiriaosuuden tavoitteena on erityisesti selvittää Easton Hockeyn uuden Mako-luistimen lanseeraukseen liittyviä tekijöitä. Tutkimuksen tavoitteena on myös perehtyä lanseerauksen suunnitteluun lanseerausprosessin näkökulmasta. Tutkimuksen päätutkimusongelma voidaan kiteyttää:

- Miten lanseerauksen markkinoinnilliset kilpailukeinoratkaisut vaikuttavat lanseerauksen onnistumiseen uuden luistimen lanseerauksen yhteydessä?

Tutkimuksen osaongelmia ovat päätutkimusongelmaa sivuavia kysymyksiä. Ne voidaan tiivistää seuraaviin kysymyksiin:

- Mitkä asiat vaikuttavat lanseerauksen suunnitteluun ja toteutukseen?
- Mitä markkinoinnilliset kilpailukeinot ovat tuotteen lanseerauksen yhteydessä?
- Miten urheilualan yritys toteuttaa uuden tuotteen lanseerauksen?

## **1.2 Tutkielman rajaukset**

Uuden tuotteen valmistusprosessi, NPD-prosessi, liittyy olennaisesti lanseerauksen mahdollistamiseen, mutta tässä tutkielmassa painotetaan vain uuden, jo valmiin tuotteen markkinoille tuontia. Tutkielma on rajattu koskemaan vain lanseerausta, joka voidaan nähdä NPD-prosessin viimeisenä vaiheena (Greenley & Bayus 1994, 6). Tutkielma ei siis käsittele tuotteen valmistusprosessia itsessään, vaan fokus on valmiin tuotteen markkinoille tuonnissa.

Tutkielmassa yksi suurimmista rajaus koskee markkinointiviestinnän teorioita ja muita tutkimukseen liittymättömiä käyttötarkoituksia. Markkinointiviestinnän teorioista ja tavoista on rajattu ulkopuolelle muut kuin lanseeraukseen soveltuvat markkinointiviestinnän keinot. Rope (1999, 103) luokittelee lanseerauksen markkinointiviestintään: tiedotustoiminnan/julkistamisen, mainonnan, myynninedistämisen sekä henkilökohtaisen myyntityön. Nämäkin viestinnän keinot on rajattu koskemaan lanseerauksen näkökulmaan liittyviin tietoihin. Myynninedistämisen yhteydessä tarkastellaan myös pienenä osana tapahtumamarkkinointia, joka on suuressa roolissa nykyajan tuotteiden lanseerauksessa. Tutkielmassa myös markkinoinnilliset kilpailukeinoratkaisut on rajattu koskemaan vain lanseerauksen näkökulmaa. Muitakin ratkaisuja mainitaan osakseen tutkielmassa, mutta niiden syvällisempiä merkityksiä ja teorioita ei pohdita tutkimuksessa.

Uuden luistimen lanseerauksen fokus on tässä tutkielmassa erityisesti Suomen markkinoilla. Kansainvälistä lanseerausmarkkinointia Easton Hockeyyn toimesta ei tarkastella suurena osana tätä tutkielmaa. Lisäksi tuotteen teknologisten ominaisuuksien analysointi ja avaaminen on jätetty tutkimuksen ulkopuolelle.

## **1.3 Tutkimusmenetelmät ja tiedonkeruu**

Tutkielman teoria-aineiston kerääminen on tehty perehtymällä aiheeseen kuuluvaan tieteelliseen kirjallisuuteen ja tieteellisiin artikkeleihin. Kirjallisuudesta on poimittu paljon tietoja lanseerauksen suunnittelusta, strategiasta ja toteutuksesta.

Tutkielman empiria pohjautuu kvalitatiiviseen eli laadulliseen aineistoon. Laadulliselle tutkimukselle ominaista on, että aineisto perustuu laatuun eikä määrään, kuten kvantitatiivisessa tutkimuksessa (Metsämuuronen 2008, 14). Tutkielman tarkoitus on kartoittava ja kuvaileva, jonka takia laadullinen tutkimusmenetelmä on valittu. Tutkielmassa ollaan myös yleisesti enemmän kiinnostuneita yksityiskohtaisesta rakenteesta eikä niinkään yleisluontoisesta jakautumisesta, joten laadullinen tutkimusmenetelmä sopii parhaiten.

Tutkielman aineisto on kerätty haastattelemalla Sultrade Oy:n toimihenkilöltä, joka toimii seurayhteyshenkilönä ja tuotekehityspäällikkönä yrityksessä. Sultrade Oy hoitaa Suomessa Easton Hockeyn maahantuonnin sekä useiden muiden urheilualan tuotteiden maahantuonnin Suomessa.

Tiedonkeruu tapahtui haastattelujen avulla. Haastattelut ovat tavallisesti käytetyin tiedonkeruumenetelmä kvalitatiivista tutkimusta tehdessä. Siinä etuna on, että haastateltavat henkilöt saadaan helposti tutkimukseen mukaan. Tutkielman yhteydessä käytetty haastattelutyyppi oli puolistrukturoitu teemahaastattelu. Teemahaastattelu on yleisesti lomake- ja avoimen haastattelun välimalli. Teemahaastattelussa on olennaista se, että yleiset teema-alueet ovat tiedossa, mutta kysymysten tarkka muoto ja järjestys voi muuttua haastattelun aikana. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2009, 206-208) Olennaista puolistrukturoidulle haastattelulle on myös se, että haastateltavalla on mahdollisuus kertoa asiasta vapaammin ja laajemmin (Metsämuuronen 2008, 40)

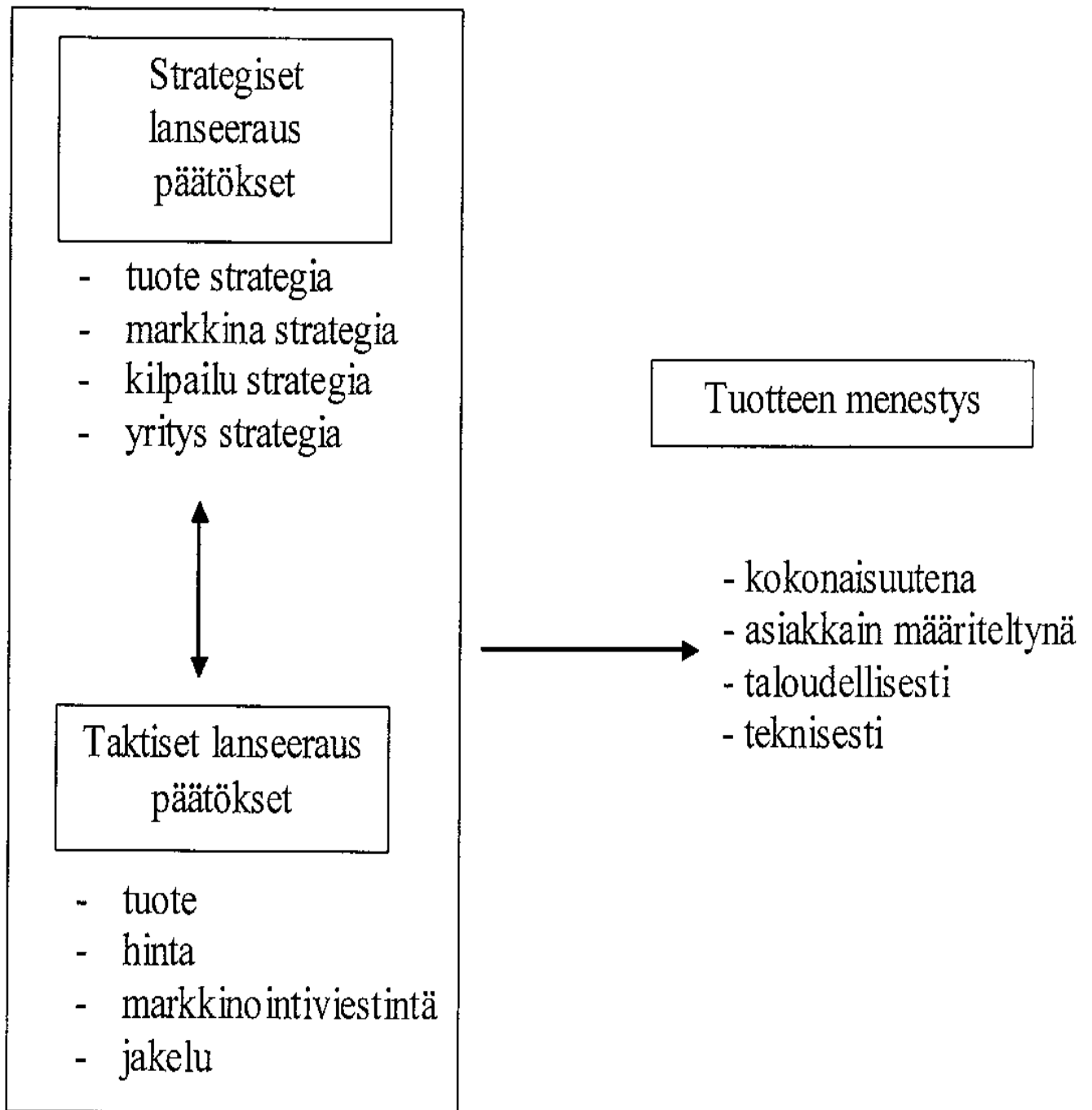
Haastattelut pohjautuivat, kuten todettu, ennalta laadittuihin kysymyksiin, jonka tarkoituksena haastattelu oli pitää paremmin halutussa aihepiirissä. Kysymyksille annettiin kuitenkin paljon tilaa ja aikaa, joten vastaukset saatiin mahdollisimman kattaviksi. Aiheeseen liittyviä tarkentavia kysymyksiä, joita ei ollut etukäteen suunniteltu, esitettiin myös haastateltavalle. Kysymysten pohjalla toimi tutkielman teoriaosuus, jonka perusteella halutut aihealueet määräytyivät haastatteluun. Tavoitteena oli kartoittaa käytännön menetelmiä urheilualan yrityksen tuotteen lanseerauksesta ja erityisesti lanseerauksen markkinointiviestinnästä. Tutkielmassa kuitenkin lanseerauksen suunnittelulla ja lanseerausprosessilla on myös merkittävä osa teoriaosuudessa, joten niihinkin asioihin haluttiin haastattelulla saavuttaa ratkaisuja käytännön toiminnasta.

#### **1.4 Tutkimuksen viitekehys**

Tutkielman viitekehys on muodostunut lanseerauksen strategisista ja taktisista lanseerauspäätöksistä. Tutkielmassa käsitellään suppeammin strategiset päätökset ja suurempi fokus on annettu lanseerauksen taktisille päätöksille. Taktisia päätöksiä tarkastellaan myös käytännön puolelta tutkielman empiriaosuudessa huomattavasti enemmän kuin strategisia päätöksiä. Tuotteen lanseerauksen menestyksen kannalta on kuitenkin tärkeä huomata näiden kahden lanseerauspäätöskategorian suuri yhteys ja niiden merkitys lanseerauksen onnistumiselle. Tuotteen menestyksen analysointia ei tutkielmassa muuten pahemmin tarkastella kuin case-yrityksen puolesta ja heiltäkin vain kokonaisuutena,



taloudellisesti sekä teknisesti. Asiakkaiden mukaan tarkasteltuna ei ole tuotteen lanseerauksen menestystä tutkielmassa tarkasteltu.



**Kuva 1.** Tutkielman teoreettinen viitekehys (mukaillen Hultink et al. 1999)

## **1.5 Tutkielman rakenne**

Tutkielman rakenne jakautuu kahteen osaan, teoria- ja empiriaosaan. Ensimmäinen osa, teoriaosa, sisältää kappaleet 2 sekä 3 ja siinä tarkoituksena on teoriaa hyödyntämällä tarkastella lanseerausta yleisesti. Toinen kappale sisältää lanseerausprosessin sisällön ja lanseerausprosessin eri vaiheet. Kolmas kappale on yhdelle lanseerausprosessin kriittiselle osa-alueelle omistettu osuus, jossa käsitellään laajemmin lanseerauksen markkinoinnillisia perusratkaisuja. Lanseerauksen perusratkaisujen (hinta, tuote, jakelu) strategioista käsitellään tunnetuimmat ja yleisimmät strategiat, eikä niidenkään syvällisempiin käyttötarkoituksiin ja teorioihin perehdytä erityisen laajasti.

Lanseerauksen markkinointiviestinnän kappaleessa on keskitytty tarkastelemaan neljää eri markkinointiviestinnän keinoa: mainonta, myyntityö, myynninedistäminen sekä julkistustoimintaa. Muut markkinointiviestinnän keinot ja teorat on rajattu tutkielman ulkopuolelle. Kyseistä neljää markkinointiviestinnän työkalua on tarkasteltu sekä teorian voimin että empirian keinoin.

Tutkielman toinen osa alkaa kappaleesta 4, joka on empiriaosuus. Empiria on kerätty yhdestä yrityksestä, Easton Hockeystä, jossa tarkastellaan uuden ammattilaistason luistinmallin lanseerausta. Empiriaosuudessa tarkoituksena on yhdistää aikaisemmassa teoriaosuudessa käsitellyt menetelmät ja teorat verraten niitä käytännössä tapahtuneeseen lanseeraukseen.

## **1.6 Tutkielman keskeiset käsitteet**

**Integroitu markkinointiviestintä** eli IMC tarkoittaa markkinointiviestinnän elementtien yhdistämistä siten, että ne tukevat ja vahvistavat toisiaan. Integroidun markkinointiviestinnän tarkoituksena on myös ennaltaehkäistä mahdollisia konflikteja. (Winter & Sundqvist 2009, 191)

**Lanseeraus** tarkoittaa pelkistetysti uuden tuotteen markkinoille tuloa. Lanseerauksella tarkoitetaan uuden tai uudeksi katsottavan tuotteen esittelemistä markkinoille siten, että sillä tavoitellaan tietoisesti kaupallista menestystä. (Rope 1999, 16-18)

**Markkinointiviestintä** on tarkoitukseltaan yrityksen asiakkaille suunnattua ja kohdistettua viestintää yrityksen tuotteista tai palveluista. Markkinointiviestintä sisältää kaikki yrityksen

käyttämät viestintäkeinot. Markkinointiviestintä voidaan jakaa kahteentoista eri työkaluun. (Smith 1998, 7)

**Strateginen lanseerauspäätös** tarkoittaa käytännössä niitä lanseerauspäätöksiä, jotka tapahtuvat ennen uuden tuotteen varsinaista kehitystä. Niihin luetaan kuuluvan yrityksen strategia uuden tuotteen kehityksen aikana, tuotteen kehitysstrategia (mm. design ja tekniset ominaisuudet) sekä lanseerattaville markkinoille kohdistuva strategia. (Hultink, Hart, Robben, Griffin 1999, 155) Strateginen lanseerauspäätös vastaa käytännössä kysymyksiin mitä, minne, milloin ja miksi (Garrido-Rubio & Polo-Redondo 2005, 30).

**Taktiset lanseerauspäätökset** keskittyvät tuotteen varsinaiseen kaupallistamiseen. Niitä ovat muun muassa tuotteen markkinointi mixiin liittyvät elementit, lanseerattavan tuotteen eri versioiden määrä sekä mitä palveluita tuotteen ohella tarjotaan, miten ja missä jakelu ja tuotteen promootio tapahtuvat ja lopuksi tuotteen myyntihinta. (Hultink et al. 1999, 156-158) Taktiset lanseerauspäätökset vastaavat käytännössä kysymykseen miten (Garrido-Rubio & Polo-Redondo 2005, 30).

## 2. LANSEERAUS

Lanseerauksen kannalta katsottuna uusi tuote voi olla täysin uusi, nykyisestä tuotteesta parannettu versio tai vain näennäisesti uudistettu tuote. Yhdistävänä tekijänä näille on, että yritys pitää tuotetta uutena, joten siinä yhteydessä voidaan puhua myös lanseerauksesta. Suurin osa markkinoille tuotavista tuotteista on muunneltuja versioita jo olemassa olevasta tuotteesta ja huomattavasti pienempi osa lanseerattavista tuotteista on täysin uusia tuotteita. (Rope 1999, 18)

Lanseeraus on pääsääntöisesti ajateltuna markkinoinnillinen tehtävä, mutta sen onnistumiseen vaikuttaa myös moni muu sektori yrityksen toiminnassa. Näitä sektoreita on muun muassa tuotekehitys, tuotanto, logistiikka, yrityksen johto, myynti sekä asiakaspalvelu. Käytännössä katsottuna koko yrityksen toiminta vaikuttaa lanseerauksen onnistumiseen. Yleisesti ottaen lanseerattu ja myytävänä oleva tuote on saatava asiakkaalle toimivana, hyvin ja mutkattomasti toteutetun jakelu- ja palveluverkostojen kautta. Lisäksi tuotteeseen on sisällytetty tarvittavat ominaisuudet, jotka täyttävät asiakkaan odotukset tuotteen tuottamasta arvosta. (Simula, Lehtimäki, Salo, Malinen 2009, 72-73)

### 2.1 Lanseerausprosessi

Lanseerausprosessin aloittamisen perusedellytys on tuote, joka on testattu yrityksen suorittamilla testeillä ja todettu markkinakelpoiseksi. Tuotteen tulee olla todettavissa asiakkaiden tarpeiden täyttäväksi tuotteeksi (Terkar, Vasudevan, Sunnapwar, Kalamkar 2011, 326).

Varsinainen lanseerausprosessi alkaa lähtökohtien määrittelyllä. Siihen kuuluu alustavan aikataulun laatiminen, prosessin alustavan budjetin luominen sekä lähtökohta-analyysit (Rope 1999, 31). Lanseerausprosessin aikataulutusta ja budjetointia luovat pohjan koko lanseerauksen suunnittelulle ja toteutukselle ja niiden huolellinen suunnittelu on kriittistä lanseerauksen onnistumisen kannalta. Aikataulutuksessa tehdään varsinainen päätös ajasta, jonka lanseerauksen eri vaiheiden arvioidaan vaativan. Aikataulutukselle haasteet muodostuvat tavallisesti resurssien vähäisyydestä, jolloin esimerkiksi jakelukanaville kohdistuva aikataulutusta voi jäädä puutteelliseksi ja näin ollen johtaa lanseerauksen epäonnistumiseen (Calantone & Di Benedetto 2012, 526). Budjetoinnin tarkoituksena on selvittää lanseerauksen eri vaiheiden kustannukset ja pääomatarpeet. Ongelmana on, että

lanseerauksen suoritusvaiheen kustannukset voidaan tarkasti budjetoida vasta lopullisen lanseerauksen toteutussuunnitelman yhteydessä. (Rope 1999, 35-38)

Lanseerauksen suunnittelun jälkeen käynnistyy varsinainen lanseerauksen toteutus. Taustalla edellytetään kuitenkin tarkkaa suunnitelmaa aikataulusta, budjetista, lanseerauksen yhteydessä toimivista henkilöistä, vastuuhenkilöistä, tarkistuspisteistä sekä seurantajärjestelmistä. Lanseerausprosessin suunnittelu voi perustua yrityksen yleisempään lanseerausprosessikuvaukseen, joka antaa suuntaa yritysten yksittäisille lanseerauksille. (Simula et al. 2009, 74) Lanseerausprosessi voidaan myös toteuttaa eri tavoin kuin yrityksellä on aiemmin ollut tapana ja nähdä lanseeraus vain yksittäisenä projektina.

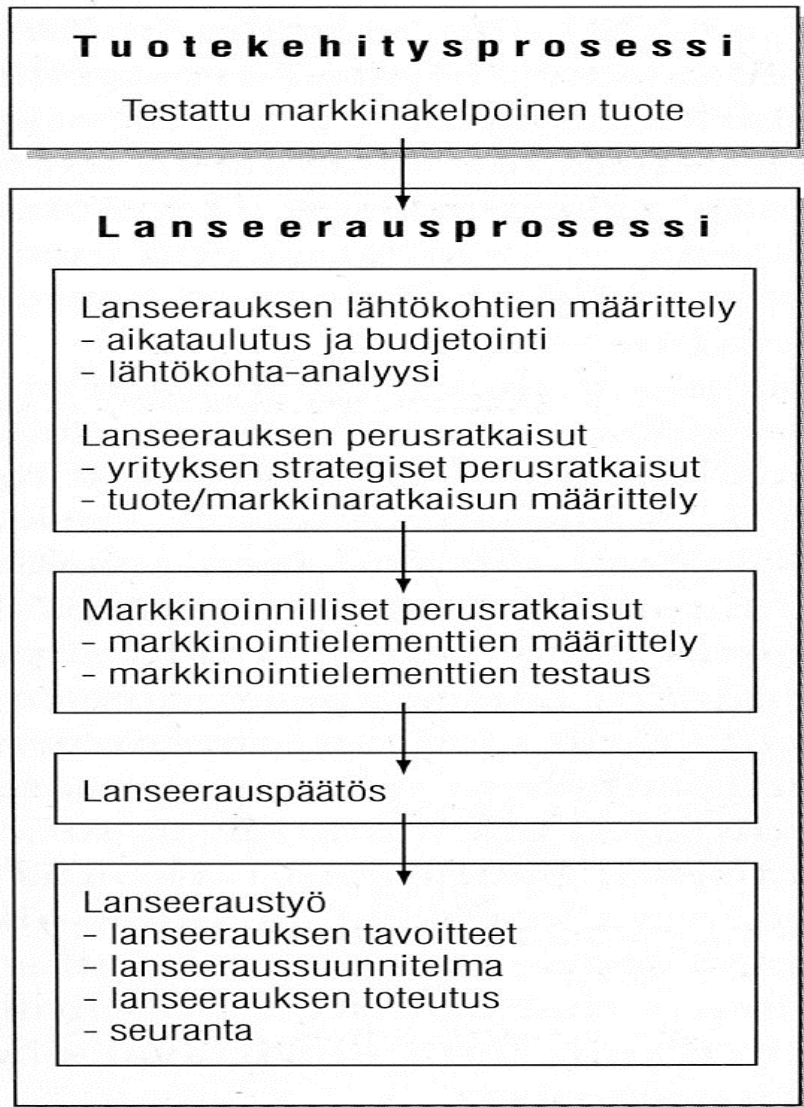
Lähtökohta-analyysien perusteella saadaan tietoa yrityksen sisältä sekä toimintaympäristöstä. Lähtökohta-analyysien tarkoituksena lanseerausprosessissa on tuottaa informaatioita kaikista lanseerausprosessin vaiheista. Lähtökohta-analyysihin kuuluu markkina-analyysit, kilpailija-analyysit, ympäristöanalyysit sekä yritysanalyysit. (Rope 1999, 38-46) Lähtökohta-analyysien avulla voidaan päättää seuraavassa vaiheessa prosessia lanseerauksen perusratkaisut. Perusratkaisuihin kuuluu olennaisina osina yrityksen kilpailustrategian suunnittelu, strategiset päämäärät sekä asiakaskohderyhmien määrittely. Tässä vaiheessa olennaisena osana on myös lanseerausriskien kartoittaminen ja arviointi. (Rope 1999, 31-32)

Prosessin seuraavassa vaiheessa laaditaan suunnitelmat markkinoinnillisista perusratkaisuista. Markkinoinnilliset perusratkaisut pitävät sisällään kohdistetun asiakassegmentin tavoittamiseen vaadittujen kilpailukeinojen yhdistelmän rakentamisen ja testaamisen. Tämä vaihe myös varmistaa, että tuote on markkinoinnillisesti kilpailukykyinen tavoitteeksi asetetussa kohderyhmässä. (Rope 1999, 32)

Tämän jälkeen prosessissa päätetään varsinaisesti lanseerauksesta ja sen suorittamisesta vai hylkäämisestä. Myönteisen päätöksen jälkeen alkaa vasta konkreettisten tuotteen lanseeraustoimenpiteiden suunnittelu. Siinä keskeisiä pääkohtia ovat lanseeraukselle asetetut tavoitteet ja niiden perusteella laadittava yksityiskohtainen lanseeraussuunnitelma tuotteen menestyksen kannalta kriittisten osatoimintojen koordinoimiseksi. (Rope 1999, 32)

Seuraavana lanseerausprosessissa tulee toteutusvaihe. Toteutusvaiheessa uusi tuote tuodaan esittelyvaiheen alkuun laadittujen aikataulujen ja suunnittelujen toimenpiteiden mukaisesti markkinoille. Toteutusvaiheen jälkeen tulee tuotteen seurausvaihe, jossa

tarkoituksena on seurata toimenpiteiden vaikutusta. Jo lanseerauksen kuluessa seurannalla on kriittinen rooli, jotta yritys voi reagoida mahdollisiin ongelmiin ja virheisiin ja niiden korjaamiseen oikea-aikaisesti. (Rope 1999, 32)



**Kuva 2.** Lanseerausprosessi (Rope 1999, 31)

Lanseerausprosessin kartoittaminen on aina yrityskohtainen tehtävä. Siinä on otettava huomioon monia eri seikkoja, kuten yrityksen tausta, yrityskulttuuri, asiakkaat, teollisuuden ala ja tuotetyyppi. Lanseerausprosessiin vaikuttaa myös olennaisesti markkinoiden tila ja kilpailijoiden määrä. Näiden eri vaiheiden suunnittelun seurauksena saadaan valittua lanseerauksen tavoitteet ja niiden onnistumiseen vaadittavat, toteuttavat markkinointiviestinnän keinot. (Simula et al. 2009, 74-75)

## **2.2 Lanseerauksen suunnittelu**

Onnistuneen tuotekehityksen jälkeisen tuotteen markkinakelpoisuus antaa perustan lanseeraukselle. Vasta varsinainen lanseerausprosessi määrittelee tuotteen markkinoille tulon onnistumisen ja luo pohjan kaupalliselle menestykselle. Lanseerattavana oleva tuote voi olla todettu markkinakelpoiseksi, mutta sen lanseeraus voi silti epäonnistua. Lanseerauksen suunnittelun ja toteutuksen yhteydessä on mahdollista tehdä virheitä, jotka saattavat kostautua lanseerauksen epäonnistumisena. (Rope 1999, 30)

Lanseerauksen suunnittelun yhteydessä on tärkeä laatia lanseeraussuunnitelma, joka vastaa kysymyksiin: milloin, minne, kenelle ja miten (Kotler, Keller, Brady, Goodman, Hansen 2009, 564). Näihin kysymyksiin vastaamalla yritys tekee päätökset lanseerauksen strategisista päätöksistä ja taktisista päätöksistä. Strategiset lanseerauspäätökset suoritetaan tavallisesti tuotteen kehityksen yhteydessä, mutta joissakin tapauksissa ne voidaan määritellä jo ennen kuin tuotteen valmistusprosessi on alkanut. Taktiset lanseerauspäätökset (vastaa kysymykseen miten) tehdään tavallisesti, kun strategiset päätökset on tehty (Hultink, Griffin, Hart, Robben 1997, 245-247)

### **Milloin (ajoitus)**

Tuotteen lanseerauksen ja kaupallistamisen yhteydessä on oleellista miettiä markkinoille tulon ajoitusta. Lanseerauksen ajoitus voi vaikuttaa merkittävästi tuotteen onnistumiseen markkinoilla. Lanseerauksen ajoituksen soveltuvuutta on hyvä arvioida eri dimensioiden kautta, kuten: yrityksen tavoitteiden, kilpailijoiden, jakelukanavien ja asiakkaiden näkökulmat huomioiden. (Calantone & Di Benedetto 2007, 7)

Ajoituksen valintaan Kotler et al. (2009) luokittelee kolme vaihtoehtoa. Ensimmäisenä markkinoille menossa yritys usein pääsee kokemaan first-mover etuja. Näihin kuuluvat olennaisesti tärkeiden jakelukanavien ja asiakkaiden saavuttaminen ennen kilpailijoita sekä markkinajohtajuus. Ensimmäisenä markkinoille tulossakin on omat riskinsä ja heikkoutensa. Yritys joutuu kantamaan kustannukset markkinoihin tutustumisesta ja niiden analysoinnista. Mahdolliset virheet markkinoiden analysoinnissa tai tuotteessa saattaa myös antaa kilpailijoille etua, joka voi välttyä samoilta virheiltä lanseeraamalla tuotteensa myöhemmin.

Samaan aikaan kilpailijan kanssa markkinoille siirtymisessä voi myös olla omat etunsa, mutta siinä on myös riskinsä. Markkinoilla kiinnostus voi olla suurempi, kun kaksi yritystä mainostaa keskenään vastaavanlaisia tuotteita.

Kilpailijan siirryttyä ensin markkinoille, kun yrityksen oma tuote lanseerataan antaa myös omat etunsa ja riskinsä. Ne ovat lähestulkoon käänteiset "first-mover"- etuihin ja riskeihin nähden. Yritys saattaa välttyä turhilta virheiltä ja kustannuksilta ottamalla kilpailijoiden virheistä oppia, mutta yrityksen saattaa olla vaikeampi saavuttaa hyviä yhteyksiä hyviin jakelukanaviin tai asiakkaisiin, kun markkinajohtajuus on jo kilpailijalla.

Ajoituspäätöksiin on lanseerattaessa kiinnitettävä paljon huomiota. Ajoitukseen vaikuttaa myös edellä mainittujen syiden lisäksi tuotteen tarkoitus. Mikäli tuote on ajankohtainen vain tietyssä vuodenaikana, on yrityksen huomioitava se lanseerauksen yhteydessä. Myös yrityksen aikaisempiin tuotteisiin on kiinnitettävä huomioita, jotta vanhempi malli saadaan myytyä pois varastoista ja luotua pohja ja tarve uudelle tuotteelle. (Kotler et al. 2009, 564)

### **Minne (maantieteelliseen sijaintiin kohdistuva strategia)**

Lanseerattaessa tuotetta on myös tärkeä kohdistaa tuote tietyille markkinoille. Maantieteellisesti katsottuna on päätettävä lanseerataanko tuote yhdelle alueelle yhden maan sisällä, useammalle alueelle maan sisällä, kansallisesti vai kansainvälisesti. Yrityksen koko ja lanseerauksen budjetointi vaikuttaa tähän tekijään merkittävästi, suuremmilla yrityksillä on resurssit lanseerata tuote suuremmille markkinoille kuin pienemmillä yrityksillä. (Kotler et al. 2009, 564-565)

Suurin osa yrityksistä lanseeraa tuotteensa aluksi vain kansallisille markkinoille ja tutkii sen saamaa menestystä omilla markkinoillaan. Mikäli tuote on menestynyt hyvin kotimaisilla markkinoilla, voidaan tuote lanseerata myös lähimaiden markkinoille. Nykyisin kuitenkin internetin suosion kasvu on osoittanut, että tuotteiden lanseeraus on ajankohtaista myös muillekin markkinoille, sillä kilpailua on todennäköisesti odotettavissa omilla kotimaisilla markkinoilla. (Kotler et al. 2009, 565)

Toimintaympäristön analysointi on tärkeä vaihe, jotta lanseeraus voi onnistua mahdollisimman hyvin. Yrityksellä tulee olla tietoa markkinoista, asiakkaista sekä kilpailijoista. Markkina-analyysissä yrityksen on analysoitava tuotteen osa- ja kokonaismarkkinoita. Markkinoita analysoitaessa on arvioitava muun muassa seuraavia



tekijöitä: markkinoiden koko ja kylläisyysaste, markkinoiden rakenne sekä kuluttajien ja jälleenmyyjien ostokäyttäytyminen. (Rope 1999, 39-40)

### **Kenelle (asiakkaiden kohdentaminen)**

Lanseerauksen yhteydessä on tärkeää myös kohdistaa tuote tietyille asiakkaille ja jälleenmyyjille. Yrityksen on löydettävä asiakkaat, jotka voidaan luokitella tuotteen nopeasti omaksuviksi sekä markkinat, josta kyseisiä asiakkaita löytyy paljon. (Kotler et al. 2009, 565) Yleisesti ajatellen markkinaorientoitunut toimintamalli tuo esille tuotteen ominaisuudet paremmin kohderyhmälle ja lanseerauksesta on mahdollista saada onnistuneempi ja menestyksekkäämpi oikeanlaisella kohdistamisella asiakkaille (Langerak, Hultink, Robben 2004, 79).

Alueellisen määrittelyn lisäksi yritysten on tutkittava millaisista asiakaskohderyhmistä markkinat koostuvat (Rope 1999, 40). Urheilualan tuotteiden lanseerauksessa on yleisesti ottaen huomioitava molemmat ostajat, sekä kuluttajat että asiakasyritykset. B2B-markkinoilla on analysoitava yritysten toimialaa, kokoa ja uudenaikaisuutta. Markkinointitoimenpiteiden suorittamiseksi yritysten on tiedettävä asiakasyritysten ostoprosessin rakenne ja ketkä asiakasyrityksissä tekevät ostopäätöksen.

Yritysten on tunnettava asiakkaidensa ostokäyttäytymistä markkinoilla, sillä sen perusteella yritykset pystyvät valitsemaan tuotteillaan parhaimmat mahdolliset jakelukanavat, joilla tavoitetaan asiakkaat. Ostokäyttäytymisen tunteminen vaikuttaa myös myöhemmin markkinointiviestinnän rakenteeseen ja sen kohdistamiseen. Markkinointiviestinnän oikeanlainen kohdentaminen ja asiakkaille kulkeutuvan viestin onnistunut rakentaminen on edellytyksenä monien tuotteiden lanseerauksessa, erityisesti tärkeänä se voidaan nähdä urheilutuotteiden lanseerauksessa. (Talke & Snelders 2013, 732)

### **Miten (markkinointi- ja lanseerausstrategian valinta)**

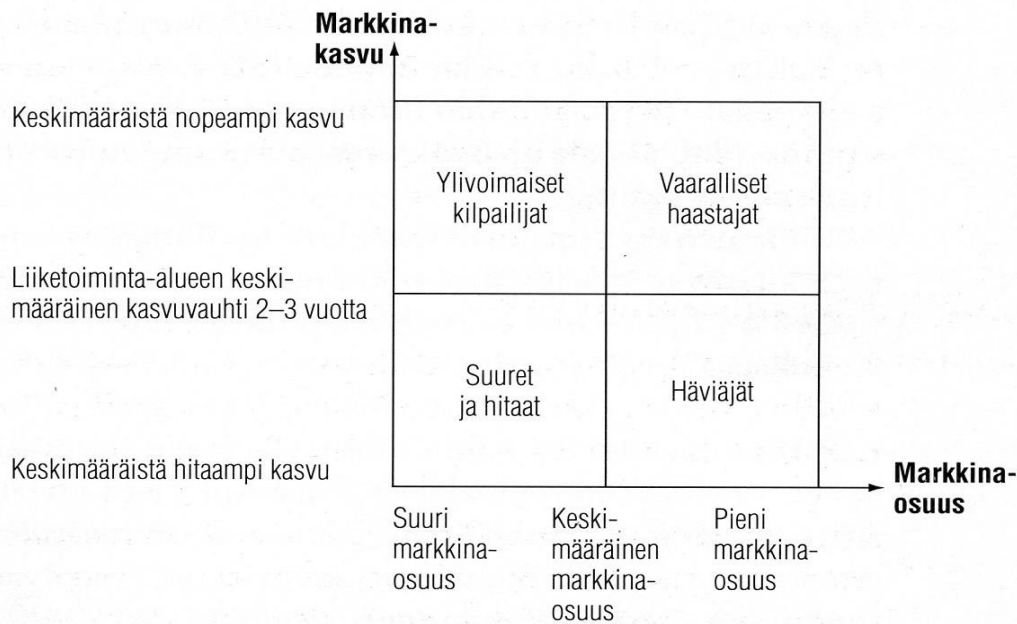
Yrityksen on kehitettävä suunnitelma lanseeraukseen ja toimintaan lanseerauksen yhteydessä. Lanseeraussuunnitelman valintaan tarvitaan ylimmältä johdolta sitoutumista ja kehittämistä. Lanseeraussuunnitelmassa tulee ottaa huomioon yrityksen ajankäyttö lanseeraukseen, varat ja resurssit sekä mahdolliset lisäkustannukset. Lisäkustannusten huomiointi on tärkeää, sillä monesti lanseerauksen yhteydessä useat tuotteet kärsivät liian pienestä rahoituksesta ja näin ollen eivät pysty saavuttamaan tarvittavaa jalansijaa markkinoilla. (Kotler et al. 2009, 565)

Yrityksillä on paljon vaihtoehtoja, kuinka he voivat toteuttaa uuden tuotteen markkinoille tuonnin. Tässä tutkielmassa painotetaan markkinointimixin antamia keinoja rakentaa lanseerauksen strategiavalinnoille pohjan. Tarvittavan markkinointiviestinnän ja lanseerausstrategian valintaa käsitellään enemmän tämän tutkimuksen myöhemmissä vaiheissa.

### *2.2.1 Kilpailijoiden analysointi*

Toimintaympäristön analysointivaiheessa on tärkeää ottaa huomioon myös kilpailijoiden toiminta markkinoilla. Keskeiset asiat, joita yritysten tulee analysoida kilpailijoista on niiden markkinaosuudet ja kilpailuvoimat sekä, minkä tyyppistä kilpailua markkinoilla on. Yleisesti uuden tuotteen lanseerauksessa kilpailijoiksi katsotaan yritykset, jotka tarjoavat saman tarpeen tyydyttäviä hyödykkeitä. (Rope 1999, 42)

Kilpailijat voidaan hyvin kartoittaa taulukoimalla kaikki kilpailijat samalla liiketoiminta-alueella matriisin avulla. Kilpailijakartoituksesta saadaan selville, mitkä yrityksistä ovat tällä hetkellä ylivoimaisia toimijoita markkinoilla. Matriisista saadaan myös selville, mitkä yritykset ovat nopeasti kasvavia haastajia, sekä suurten ja hitaiden ja todennäköisten häviäjien ryhmä. Keskeistä kyseisessä analyysissä on arvioida syyt, minkä takia jotkin yritykset menestyvät markkinoilla ja miksi toiset epäonnistuvat markkinoilla. Näin saadaan selville lanseerattavan tuotteen avainkilpailijat ja miten he ovat luoneet heidän perustan menestykselle. (Rope 1999, 42-43)



**Kuva 3.** Kilpailija-analyysi kilpailijamatriisin avulla (Rope 1999, 43)

Kilpailun luonteen analysointi on myös tärkeää, jotta tiedetään, minkälaista kilpailu on yleisesti markkinoilla. Kilpailu voi olla rauhallista tai se voi olla hyvin aggressiivista. Erityisesti huomioita on myös kiinnitettävä, mitkä yritykset vastaavat uusien tuotteiden markkinoille tuloon ja miten he vastaavat siihen. Toiset yritykset voivat kokea asemansa uhatuksi markkinoilla ja heiltä voidaan usein odottaa suuria investointeja markkinaosuuden säilyttämisen ajamiseksi. Näiden yritysten vastareaktioiden analysointi on kriittistä uudelle toimijalle markkinoilla, jotta he voivat varmistaa pääsyn ja jalansijan saannin markkinoilla. (Rope 1999, 44)

### 2.3 Lanseeraussuunnitelma

Lanseeraussuunnitelma tulee lanseerausprosessissa vasta lanseerauksen markkinoinnillisten perusratkaisujen jälkeen. Tässä tutkimuksessa lanseeraussuunnitelma käsitellään kuitenkin jo tässä vaiheessa, sillä lanseerauksen markkinoinnillisia perusratkaisuja käsitellään tutkimuksessa laajemmin ja niille on omistettu koko seuraava kappale.

Lanseeraussuunnitelma on yksinkertaisimmillaan sanottuna lanseerauksen strategian varsinainen toteutussuunnitelma. Lanseerausstrategia puolestaan pitää lähinnä sisällään lanseerauksen markkinoinnillisiin asioihin liittyvät taktiset päätökset. Tuotteen

innovatiivisuuden perusteella valittua lanseerausstrategiaa on tärkeä noudattaa lanseeraussuunnitelmassa. Toiset taktiset päätökset mahdollistavat huomattavasti tehokkaamman ja paremman ratkaisun lanseerauksen onnistumiselle. (Frattini, Dell’Era, Rangone 2013, 186)

Lanseeraussuunnitelman tarkoituksena on luoda suunnitelma toteutuvalla lanseeraukselle ja määrittää lanseeraustyön määrä. Lanseeraussuunnitelman tarkoituksena on myös täsmentää viestinnän kohderyhmiä, kilpailukeinoja, lanseerauksen aikataulutusta sekä organisoida toimenpiteet sekä täsmentää lanseerausbudjetti. (Rope 1999, 138)

Lanseerauksen kohderyhmät eroavat hieman segmentoinnista. Kohderyhmillä tarkoitetaan kaikkia niitä kohdehenkilöitä, joille lanseeraustoimenpiteet kohdistetaan. Tämä lisää lanseerauksen markkinasegmenttiin muun muassa tiedotusvälineet, yrityksen henkilöstön ja jakeluverkoston sekä yrityksen muut tärkeät sidosryhmät. (Rope 1999, 138)

Lanseerauksen budjetointi täsmentyy vasta, kun markkinointitoimenpiteiden yksityiskohtaisesta toteuttamisesta on päätetty. Täsmennetty budjetti on vielä suhteutettava asetettaviin taloudellisiin tavoitteisiin. Lisäksi kustannukset on tarkistettava, että ne ovat edelleen oikeassa tasossa suhteessa tulostavoitteisiin. (Rope 1999, 141)

Lanseeraussuunnitelmaa tehtäessä on myös tärkeää rakentaa sellainen kilpailukeinojen kokonaisratkaisu, jotka toimivat synergisesti hyvin yhteen, mahdollistavat lanseerausmarkkinoille asetettujen tavoitteiden toteutumisen sekä kattavat tehokkaasti kaikki lanseerausmarkkinoinnin kohderyhmät. (Rope 1999, 138-139) Lanseerauksen kilpailukeinoja käsitellään laajemmin seuraavassa kappaleessa.

### **3. LANSEERAUKSEN MARKKINOINNILLISET RATKAISUT**

Lanseerauksen markkinoinnillisilla perusratkaisuilla tarkoitetaan niitä yrityksen kilpailukeinoratkaisuja, joiden kehittämisen jälkeen yritysjohdolla on vahva usko, siihen että lanseeraus kannattaa toteuttaa. Markkinoinnillisten ratkaisujen tarkoituksena on saavuttaa yrityksen strategiapäätöksiin pohjautuva markkinoinnin kilpailukeinot kattava linjaratkaisu, jolla yritys voi saavuttaa kilpailuedun haluamillansa tuote- ja markkinalohkoilla. (Rope 1999, 72-73)

Lanseerauksen markkinoinnilliset ratkaisut ovat lähinnä taktisia lanseerauspäätöksiä. Taktiset lanseerauspäätökset lanseerattavalle tuotteelle valmistellaan ja päätetään tavallisesti strategisten lanseerauspäätösten jälkeen. Strategisia lanseerauspäätöksiä voidaan alkaa jo suunnittelemaan ennen tuotteen kehitysprosessia, mutta tavallisesti viimeistään tuotteen kehityksen yhteydessä. (Garrido-Rubio & Polo-Redondo 2005, 30)

#### ***3.1 Lanseerauksen kilpailukeinoratkaisut***

Kilpailukeinoratkaisujen tarkoituksena on saavuttaa kaikilta osin yhteensopiva ja toisiaan tukeva lanseerauksen kilpailukeinojen kokonaisuus. On tärkeä huomata näiden ratkaisujen keskinäinen riippuvuus, sillä lopullinen tuote on vahvasti sidoksissa hinnoitteluratkaisuun sekä siihen, miten lanseerattavasta tuotteesta viestitään. (Rope 1999, 73)

Lanseerauksen kilpailukeinoratkaisut on tässä tutkimuksessa jaoteltu neljään osaan Kotlerin 4P-mallin mukaan: tuote, hinta, jakelukanavat sekä promootio. Näihin liittyvät valinnat ja kilpailukeinomahdollisuudet ovat taktisia lanseerauspäätöksiä. Toisin sanottuna ne voidaan myös mainita koostuvan erityisesti markkinointimixin elementeistä (Tanke & Hultink 2010, 537-538). Seuraavissa luvuissa käsitellään näitä elementtejä ja niiden taktisia valintaominaisuuksia lanseerauksen kannalta.

##### ***3.1.1 Tuote***

Tuotekehityksen aikaansaama markkinakelpoinen tuote on aina se perusta, jolle markkinoinnilliset tuotekohtaiset ratkaisut perustetaan. Tuoteratkaisun tarkoituksena on aikaansaada kilpailuetu ja sen tulee ilmetä tuotteesta, koska sen perusteella asiakas tekee valintansa. Suurimman osan lanseerattavista tuotteista kilpailuetu perustuu juuri tuotteeseen, eikä niinkään välttämättä hintaan. Hinta on tietenkin tärkeä parametri, mutta

monien yritysten on saavutettava markkinointityön avulla tieto kuluttajille, että hinta ei ole keskeisin ostopäätösperuste. (Rope 1999, 73-74)

Strategisina lanseerauspäätöksinä voidaan nähdä tuotteen sisältämät ominaisuudet. Tuotteen tulee olla innovatiivinen sekä sisältää ainutlaatuisia ominaisuuksia, jotka täyttävät asiakkaiden tarpeet. Innovatiivisuus ja ainutlaatuisuus ovat kuitenkin lyhytaikaisia ominaisuuksia, joten niiden kehittäminen tulee olla jatkuvaa. Monet lanseerattavat tuotteet ovatkin vain modifioituja versioita aikaisemmista tuotteista muutaman uuden innovaation tai design etujen saattamana. (Hultink et al. 1999, 159)

Taktisia lanseerauspäätöksiä tuotteeseen liittyen ovat brändäys ja lanseerattavien versioiden määrä tuotteesta. Brändin valinta on ennen ollut erityisesti kuluttajiin kohdistuvaa markkinointia, mutta nykyisin on brändin valinnassa huomioitava myös jälleenmyyjiin kohdistuva markkinointi. Tänä päivänä on hyvin yleistä myös brändin alle uuden tuotekohtaisen brändin rakentaminen. (Hultink et al. 1999, 160)

Harva lanseerattava tuote keskittyy pelkän ydintuotteen ympärille. Tärkeää on myös huomioida lanseerauksen yhteydessä tuotteelle tarjottavat lisäedut. Lisäetuja ovat muun muassa tuotteen ohella tarjottavat liitännäispalvelut, jotka ovat myös osa taktisia lanseerauspäätöksiä. Liitännäispalveluiden avulla voidaan saavuttaa suurtakin kilpailuetua, jolla tuote saadaan eroamaan kilpailijoiden tuotteista. (Hultink et al. 1999, 156; Rope 1999, 75-76)

### *3.1.2 Hinta*

Hinta on tuotteelle menestysedellytyksellinen avaintekijä. Sen tärkeys kuluttajalle tuotteen valinnan yhteydessä on suuri, sillä hinta kertoo paljon tuotteen asemoinnista. Hinta toimii tuotteen arvon muodostajana sekä arvon mittarina. Hinta vaikuttaa myös yrityksen toimintaan, sillä se vaikuttaa huomattavasti kilpailuun ja kannattavuuteen. (Hart & Tzokas 2000, 390-391)

Hinnoittelupäätös lanseerauksen yhteydessä nähdään ennen kaikkea taktisena lanseerauspäätöksenä. Hinnoittelustrategian valinta on merkittävä tekijä tuotteen lanseerauksen yhteydessä. Kaikilla hinnoittelustrategioilla on omat hyötynsä ja myös haittansa, joten sopivan strategian valinta edellyttää suurta harkintaa. tärkeää on kuitenkin, että hinnoittelussa huomioidaan kilpailutilanne, tuoteominaisuudet, imago tavoite,

kustannustehokkuus, tuotteen strategiset tavoitteet sekä tuotantokapasiteetti. (Hultink et al. 1999 158; Rope 1999, 91)

Erilaisia hinnoittelustrategioita uudelle tuotteelle on paljon, joten on tärkeää valita tuotteelle parhaiten soveltuva hinnoittelustrategia. Hyötyhinnoittelun perusteella tuotteelle arvioidaan tuotteesta saatava taloudellinen hyöty, jonka perusteella hinta määräytyy. Laatuhinnoittelu on yksi korkean hinnan strategioista, jossa keskeisenä pidetään hinnan aktiivista imagonmuodostamisvaikutusta ja tuotteen laadun rahamittaista konkretisoimista. Kermankuorintastrategia on toinen korkean hinnan strategia, jossa tarkoituksena on ajallisesti uutuustuotteen hyödyntäminen aluksi ja vähitellen laskea hintaa tuotteen vanhetessa. Penetraatiostrategia hinnoittelussa on matalan hinnan strategia, jossa tarkoituksena on tunkeutua markkinoille nopeasti kilpailukykyistä hintaa hyödyntämällä. (Hultink et al. 1999, 158-160; Rope 1999, 91-92)

Hultink & Schoormans (1995, 231) pitävät lanseerauksen yhteydessä hinnoittelustrategioista tärkeimpinä penetraatiohinnoittelua sekä kermankuorintahinnoittelua. Penetraatiohinnoittelu soveltuu parhaiten, kun markkinat ovat jo valmiiksi hyvin herkkiä hinnoille, tuotteen valmistus- ja jakelukustannukset ovat matalat tai madaltuvat tuotannon kehittymisen yhteydessä sekä silloin, kun matala hinta pitää kilpailijat poissa markkinoilta. Kermankuorintastrategia puolestaan soveltuu parhaiten, kun markkinoilla on tarpeeksi suuri kysyntä tuotteelle, eikä vastaavia ole markkinoilla, kun korkea hinta ei houkuttele kilpailijoita mukaan sekä silloin, kun korkea hinta luo imagoa ylivoimaisesta tuotteesta.

### *3.1.3 Jakelukanavat*

Lanseerauksen onnistumiseen vaikuttaa merkittävästi myös valittujen jakelu- ja markkinointikanavien käyttö. Kanavien tarkoituksena on yksinkertaisesti varmistaa tuotteen saatavuus kohderyhmässä. Valittava jakelukanavaratkaisu määrittelee sen, kuinka yritys pyrkii saavuttamaan kohdesegmenttinsä ja miten jakeluun liittyvät tehtävät suoritetaan. (Hart & Tzokas 2000, 389)

Jakelukanavat voidaan käytännössä jakaa suoriin ja epäsuoriin kanaviin. Suorat kanavat ovat suoraan valmistajalta kuluttajalle myyntiä ilman välikäsiä. Näitä on muun muassa Internet-myynti ja suoramyynti. Epäsuorat kanavat ovat puolestaan vähittäismyyjien kautta

tapahtuvaa myyntiä. Epäsuorassa kanavassa saattaa olla useampikin välillinen osapuoli mukana toiminnassa. (Hutt & Speh 2010, 244)

Jakelukanavan selektiivisyys on yksi tärkeistä taktisista lanseerauspäätöksistä ja se onkin kriittisesti mukana lanseerauksen onnistumisessa (Garrido-Rubio & Polo-Redondo 2005, 38). Jakelukanavan selektiivisyys määrittää sen, kuinka monta myyntipistettä tuotteelle valitaan. Jakelukanavan selektiivisyyden valinnassa voidaan käytännössä valita seuraavien kolmen eri vaihtoehdon väliltä: intensiivinen, eksklusiivinen sekä valikoiva jakelu. (Rope 1999, 97)

Eksklusiivisella jakelulla tarkoitetaan rajoitettua jakelua, jossa myyntioikeudet annetaan tavallisesti yhdelle jälleenmyyjälle. Eksklusiivisessa jakelussa yritys saattaa perustaa myös oman markkinointi- ja jakelukanavan. Valikoiva jakelu on eksklusiivisen ja intensiivisen jakelun välimuoto. Siinä yritys voi vaikuttaa markkinointijakelukanaviinsa sekä myös tavoiteltuun yritys- ja tuotekuvaan, jonka seurauksena yritys voi karsia huonot ja yrityskuvaa heikentävät jälleenmyyjät pois. (Rope 1999, 97-98)

Intensiivisessä jakelussa tuote pyritään saamaan mahdollisimman moneen myyntipaikkaan esille. Intensiivinen jakelu on erityisesti käytännöllinen silloin, kun lanseerattavan tuotteen loppukäyttäjät sijaitsevat maantieteellisesti laajalla alueella (Rope 1999, 97). Intensiivinen jakelu on Garrido-Rubion ja Polo-Redondon (2005, 38) mukaan yleisesti ottaen paras jakeluratkaisu tuotteen lanseerauksen yhteydessä, hinnoittelustrategiasta huolimatta. Lanseeraukset onnistuivat heidän tutkimuksessaan paremmin intensiivisellä jakelulla, vaikka käytössä olisikin ollut kermankuorintahinnoittelu. Toki on olemassa tilanteita, joihin intensiivinen jakelu ei sovi yhtä hyvin kuin eksklusiivinen jakelu.

### **3.2 Lanseerauksen markkinointiviestintä**

Lanseerauksen markkinointiviestintää suunnitellessa tulisi tunnistaa ja ymmärtää kohdeyleisön ostomotiivit ja ostokäyttäytyminen. Ostomotiivien, negatiivisten tai positiivisten, tunnistamisella yritys voi kehittää, luoda tai ylläpitää brändin arvoja. (Chen, Shen, Chiu 2006, 1047) Lanseerauksen markkinointiviestinnän sisällön tulee vastata yrityksen tavoitteita ja keinoja saavuttaa kohdeasiakasryhmät. Viestin kulkeutuminen yrityksen johdosta asti myyjätasolle ja myyjän kautta kuluttajalle on todella tärkeä prosessi lanseerauksen yhteydessä. Viestin sanoman epäselvyys tai vaikea kohdistettavuus voi tavallisesti johtaa myynnin epäonnistumiseen, koska joko myyjä ei itse ole viestiä



ymmärtänyt ja ei osaa sitä ilmaista tai kuluttaja ei pysty vastaanottamaan viestin sisältöä halutulla tavalla. Toistuva epäselvyys voi johtaa myös koko lanseerauksen epäonnistumiseen. (Talke & Snelders 2013, 732-733) Viestin on myös tultava esille merkitykselliseltä kanavalta, jotta kohderyhmässä herää tarpeeksi suuri kiinnostus tuotetta kohtaan (Tolvanen 2012, 168).

Chen et al. (2006) ovat tutkineet korkean teknologian yritysten markkinointiviestintää yleensäkin ja miten se tukee lanseerauksia. Korkean teknologian yritykset ovat hiljattain kokeneet suuren murroksen markkinointiviestinnässään, sillä aikaisemman liiketoimintamallin mukaan markkinointiviestintä kohdistui lähinnä vain jälleenmyyjiin, kun taas nykyisin täytyy markkinointiviestinnän kohdistua myös kuluttajille. Kuluttajiin kohdistuva markkinointiviestintä on nykyisin lähes edellytys, jotta yritys voi menestyä markkinoilla ja saavuttaa asiakkaat. Tämä fakta koskee myös markkinoilla toimivia urheilualan tuotteiden valmistajia, sillä liiketoiminta kohdistuu sekä jälleenmyyjiin että loppukäyttäjiin. Tavoitteena on osata kohdistaa oikeanlaista markkinointiviestintää kummallekin ostajamarkkinoille.

Teknologisesti kehittyneiden tuotteiden lanseerauksen markkinoinnissa on ollut tavallista käyttää markkinointistrategiaa, joka perustuu lanseerattavan tuotteen teknisiin ominaisuuksiin ja uutuuksiin. Tätä myymiskeinoa voidaan nimittää insinööripohjaiseksi markkinoinniksi ja siinä markkinoinnin fokus on tuotteen teknisissä ominaisuuksissa (push-strategia) eikä loppukäyttäjän saavuttamassa arvossa ja eduissa (pull-strategia). Tämä on kuitenkin todettu monesti huonoksi lanseerauksen markkinointistrategiaksi ja se on johtanut monen potentiaalisen tuotteen epäonnistuneeseen lanseeraukseen. (Winter & Sundqvist 2009, 193)

Nykyisin markkinointiviestinnästä puhuttaessa markkinointiviestinnän integroituvuus on noussut yleiseksi keskustelunaiheeksi. Erityisesti juuri lanseerauksien yhteydessä integroidussa markkinointiviestinnässä olennaista on vastaanottajakeskeinen näkökulma. Siinä keskeistä on, että markkinointiviestintäkeinot ovat pyritty samansuuntaistamaan huomioimalla viestinnän kohderyhmät. Kohderyhmälähtöinen viestintä on erittäin tärkeä osa lanseerauksen markkinointiviestintää ja edesauttaa merkittävästi sen onnistumista (Vuokko 2003, 324, 329). Winter & Sundqvist (2009, 209) ovat tutkineet integroidun markkinointiviestinnän merkitystä lanseerauksen yhteydessä. Markkinointiviestinnän integraatiolla voi olla lanseerauksen yhteydessä merkittäviäkin positiivisia hyötyjä lanseerauksen onnistumisen kannalta (Winter & Sundqvist 2009, 195).

### *3.2.1 Lanseerauksen sisäinen markkinointiviestintä*

Lanseerauksen toteutukselle keskeinen tekijä on lanseerauksen sisäinen markkinointi, jonka tarkoituksena on varmistaa koko yrityksen henkilöstön tietoisuus lanseerattavasta tuotteesta. Sisäisen markkinoinnin toteutus lanseerauksen ulkoisten markkinointitoimenpiteiden perustana on erittäin tärkeä osa lanseerauksen toteutusta, sillä lanseerauksen ulkoisten toimenpiteiden tuloksellisuuden edellytyksenä on oman organisaation usko tuotteen menestykseen. (Rope 1999, 144, 146)

Tiedotustoiminta on tärkeä yrityksen markkinointiviestintäväline, joka jakautuu sisäiseen ja ulkoiseen tiedotustoimintaan. Sisäinen tiedotustoiminta pitää sisällään suuren osan sisäisestä markkinointiviestinnästä. Sen tarkoituksena on varmistaa henkilöstön tietoisuus ja motivaatio toimia lanseerattavan tuotteen eteen tavoitellulla tavalla. Sisäinen tiedotustoiminta tulisi tehdä ennen varsinaista lanseeraushetkeä, jotta uuden tuotteen edellyttämät koulutukset ja muut sisäiset lanseeraustoimenpiteet saataisiin suoritettua tehokkaasti ajoissa. (Rope 1999, 108)

Muita sisäisen markkinoinnin keinoja ovat muun muassa koulutustoiminta, kannustusjärjestelmät sekä yhteishengen luomisjärjestelmät. Koulutustoiminnalla saadaan varmistettua osaavan henkilöstön saatavuus lanseerauksen yhteydessä ja taataan tarvittavat myynti- ja huoltopalvelut. Kannustusjärjestelmät ovat erityisesti keinoja, joilla vakautetaan henkilöstön halu toimia lanseerauksen onnistumiseksi. Ne kohdistuvat ennen kaikkea myyntihenkilöstöön. Yhteishengen luomisjärjestelmillä saavutetaan henkilöstön yhteenkuuluvuus sekä usko omien toimenpiteiden menestyksellisyyteen. Näitä keinoja yhteishengen luomiseen ovat muun muassa sisäiset lanseeraustilaisuudet sekä markkinoinnillisesti erityisesti tärkeät seikat kuten yhteiset asut, merkit ja symbolit. (Rope 1999, 145-146)

### *3.2.2 Lanseerauksen ulkoinen markkinointiviestintä*

Lanseerauksen tarkoituksena on herättää kohdeasiakkaiden kiinnostus tuotetta kohtaan ja lisätä heidän tietoisuutta tuotteesta. Markkinointiviestinnän keinoja hyödyntämällä yritykset pystyvät lisäämään tietoisuuttaan tuotteista ostajille ja asiakkaille.

Lanseerauksen ulkoinen markkinointiviestintä pitää sisällään kaiken yrityksestä asiakkaille tai ostajille kohdistuvan viestinnän (Smith 1998, 7). Rope (1999, 103) on määritellyt lanseerauksen yhteyteen kuuluvan neljä markkinointiviestinnän työkalua. Seuraavaksi tutkimuksessa käsitellään näitä neljää lanseerauksen markkinointiviestinnän keinoja hieman syvällisemmin. Lisäksi nykypäivänä tärkeään rooliin markkinointiviestinnässä nousseet internetin ja erityisesti sosiaalisen median keinot on myös huomioituna.

## **Mainonta**

Mainonta eri muodoissaan on tavallisesti yrityksen tärkein viestintäkeino. Mainonta sopii hyvin joukkotiedotukseen, jota käytetään tavallisesti silloin, kun kohderyhmä on suuri. Nykyisin mainonnasta tehdään kuitenkin enemmän kohdistettua ja se osoitetaan vain tietyille kohderyhmille. Mainonnan muotoja ovat mediamainonta (mm. televisio-, radio- ja sanomalehtimainonta), suoramainonta ja muu mainonta (mm. sponsorointi). (Bergström & Leppänen 2004, 280-281) Mainonnasta on kuitenkin myös tärkeää nostaa nykyaikana suureen rooliin nousseen internetin kehitys mainontakanavana. Internetin lukuisat erilaiset mainontamahdollisuudet ovat arkipäivää nykyisin ja ne saavuttavatkin helpoimmin nuorta asiakaskuntaa. Erityisesti juuri sosiaalinen media mainonnan keinona on tärkeässä roolissa suuren suosionsa johdosta.

Mainonnan tarkoitus lanseerauksen yhteydessä on lähinnä informaation välittämistä. Toki mainonnalla on myös myyntivaikutus, mutta ensimmäiseksi halutaan lisätä ostajien tietämystä lanseerattavasta tuotteesta. (Kotler et al. 2009, 722) Informaation välittämiseen parhaiten soveltuva mainonnan muoto on massamainonta, kun taas myyntimainontaan soveltuu paremmin kohdistettu mainonta (Rope 1999, 109). Massoille kohdistuva mainonta on usein vain hyvin kallista ja vaatii suuremman investoinnin, jotta tarvittava tietoisuus markkinoilla voidaan saavuttaa (Kotler et al. 2009, 723). Mainonnan urheilualalla lanseerattavasta tuotteesta tulee välittää tietoa niin B2B-markkinoille kuin B2C-markkinoille.

Lanseerauksen yhteydessä messuilla toiminta voi olla yksi mainonnan muista keinoista. Messutoiminta voidaan myös kuitenkin nähdä niin myyntityönä kuin henkilökohtaisena myyntityönä, mutta lanseerauksen yhteydessä messuille osallistumisen tarkoituksena on tavallisesti lisätä lanseerattavan tuotteen tunnettuutta, joten messuja pidetään mainontana lanseerauksen yhteydessä. (Rope 1999, 111)

Sponsorointi on tässä tutkielmassa nostettu esille tärkeänä mainonnan keinona, sillä jääurheilutuotteen valmistajalle sponsoroinnin merkitys lanseerauksen yhteydessä voidaan

nähdä yhdeksi tärkeimmistä mainonnan keinoksi. Sponsoroinnin tavoitteena lanseerauksen yhteydessä voi olla esimerkiksi: mediajulkisuuden ja näkyvyyden aikaansaaminen, tuotteen tunnettavuuden lisääminen, imagonluominen tai myynninedistäminen. Sponsoroinnilla voidaan myös kasvattaa asiakkaiden määrää juuri tunnettavuutta lisäämällä. (Vuokko 2003, 304-305) Sponsoroinnista on kuitenkin hyvä erottaa sen eri mahdollisuudet. Esimerkiksi jääurheilutuotteen valmistaja voi harjoittaa ainakin kahdenlaista sponsorointia: jääurheilun ammattilaisen henkilökohtaista sponsorointia tai jääurheilutapahtuman sponsorointia. Kummankin tarkoitukset ja tavoitteet ovat tavallisesti hyvin samanlaisia lanseerauksen yhteydessä. (Vuokko 2003, 311)

### **Tiedotustoiminta**

Tiedotustoiminta on lanseerausprosessin yksi keskeisiä elementtejä. Se kohdistetaan erityisesti tiedotusvälineille, yrityksen henkilöstölle ja keskeisille sidosryhmille. Tiedotustoiminnan tarkoituksena on saada mahdollisimman paljon positiivista julkisuutta lanseerattavalle tuotteelle. Tiedotustoimintaa voi tehdä jo ennen varsinaista tuotteen lanseerausajankohtaa. Silloin tuotteelle luodaan jo etukäteen kiinnostusta kuluttajien mielessä sekä kiinnostusta tulevaan tuotteen lanseerausajankohtaan. (Rope 1999, 108)

Tiedotustoimintakin on kokenut muutoksia sosiaalisen median kehittymisen seurauksena. Nykyisin tiedotustoiminta on aikaisempaa helpompaa ja mahdollista järjestää myös edullisemmin. Monet sosiaalisen median kanavat, kuten Facebook, Twitter ja erilaiset blogit tarjoavat erinomaisia mahdollisuuksia tavoittaa hyvin suuri määrä asiakkaita, kilpailijoita, medioita ja tärkeimpiä sidosryhmiä. Lanseerauksen tiedotustoiminnassa sosiaalinen media onkin nykyisin hyvin tärkeässä roolissa, sillä sen merkitys tuotteen tietoisuuden lisääjänä on kasvanut huomattavasti. (Smith & Zook 2011, 328)

Ennen lanseerausta tapahtuvaa tiedotustoimintaa pidetään strategisena markkinointikommunikointikeinona. Se voidaan kohdistaa suoraan asiakkaille, jakelukanaville, sijoittajille, toimittajille tai kaikille yhteisesti. Ennakoiva tiedotustoiminta pitää sisällään merkittävästi tietoa yrityksen tulevaisuuden suunnitelmista ja se luo myös kasvavaa kiinnostusta yritystä kohtaan muiden sidosryhmien toimesta. Ennalta tapahtuva tiedotustoiminta on erityisesti uuden tuotteen lanseerauksen yhteydessä hyvin merkittävä keino viestiä tulevasta tuotteesta. (Schatzel & Calantone 2006, 357)

Tiedotustoiminta saatetaan monesti mieltää ”maksuttomaksi” mainonnaksi. Sitä se ei kuitenkaan ole, sillä yrityksellä on vain välilliset keinot vaikuttaa viestin laatuun.

Tiedotustoiminnalla on myös tavallisesti korkeampi uskottavuus kuin tavallisella mainonnalla, sillä yritys ei itse kontrolloi viestin sisältöä juuri välillisen vaikuttamisen johdosta. Tiedotustoiminta on yksi haastavimmista viestintäkeinoista, sillä vaikka kuinka hyvä tiedotustilaisuus tai lehdistötiedote olisikin, niin silti media tekee itse johtopäätöksensä siitä millaisen uutisen he kirjoittavat. Yritys ei voi siis kontrolloida kaikkea mitä yrityksestä viestitään tiedotusvälineiden avulla, kuten missä yrityksestä viestitään, miten ja mihin sävyyn viestitään ja saavuttaako viesti kohderyhmää halutulla tavalla. (Vuokko 2003, 291; Smith & Zook 2011, 329)

### **Myynninedistäminen**

Myynninedistäminen on avaintekijä markkinointimixissä. Se sisältää työkaluja, joiden tarkoituksena on stimuloida asiakkaita tekemään nopeampia ja suurempia ostoksia. Myynninedistämisen tarkoituksena on tarjota virikkeitä ja kannusteita tehdä ostopäätös. Myynninedistäminen on hyvä jakaa kahteen, sillä kuluttajille kohdistuva myynninedistäminen eroaa merkittävästi yrityksille ja jälleenmyyjille kohdistuvasta myynninedistämisestä. (Kotler et al. 2009, 735)

Tapahtumamarkkinointi on hyvä keino myynninedistämiseen, sillä siinä edistetään lanseerattavan tuotteen näkyvyyttä, osallistamalla jonkin tapahtuman järjestämiseen (Clow & Baack 2007, 388). Erityisesti urheilutapahtumat ovat hyviä tilaisuuksia urheilualan tuotevalmistajalle markkinoida lanseerattavaa tuotetta. Tapahtumamarkkinoinnin avulla tuotteen valmistajat voivat saavuttaa oikeanlaista ja uskottavaa markkinointia asiakkaiden silmissä.

Myynninedistäminen on tavallisesti lanseerauksen yhteydessä hyvin suuri investointi. Paljon rahaa tarvitaan hyvien jakelukanavien saavuttamiseksi sekä heidän varastojen lisäämiseen. Siihen pääsy edellyttää hyvin organisoitua myynninedistämistä sekä henkilökohtaisen myyntityön onnistumista. Näillä kahdella markkinointiviestintäkeinolla on siis hyvin keskeinen yhteys uuden tuotteen lanseerauksen yhteydessä (Vuokko 2003, 247). Lisäksi, myynninedistämisen tarkoituksena on kuitenkin ennen kaikkea houkuttaa asiakkaita ostamaan ja kokeilemaan tuotetta, joten tuotteelle halutaan saada luotua suuri näkyvyys. (Armstrong, Kotler, Harker, Brennan 2009, 284)

Myynninedistämisen järjestämisessä ja suunnittelussa on nykyaikana myös koettu suuria muutoksia internetin ja kehittyneiden tietokantojen seurauksena. Nykyisin asiakkaista saadaan kerättyä helpommin suuri määrä tietoa ja osataan siten kohdistaa myynnedistämiskeinoja suoraan heille, hyödyntämällä asiakastietoja (Steinbock 1998, 129). Monet erilaiset kilpailut ovat hyviä myynnedistämiskeinoja ja nykyisin niihin osallistuminen on tehty monesti helpommaksi, kun kilpailuun voi ilmoittautua kotoa käsin internetissä tai sosiaalisessa mediassa. Lisäksi myös erilaiset virtuaaliset lahjat ja mahdolliset alennukset internet kaupanteossa ovat kasvattaneet huomattavasti suosiotaan myynnedistämiskeinona. Erityisesti sosiaalinen media on erinomainen keino tavoittaa nuoria ihmisiä ja edistää heidän ostohalukkuuttaan ja tietoisuutta tuotteesta. (Smith & Zook 2011, 363)

### **Henkilökohtainen myyntityö**

Henkilökohtaisella myyntityöllä tarkoitetaan prosessia, jossa myyjä varmistaa, aktivoi ja tyydyttää asiakkaan ostamistarpeet, niin että molemmille osapuolille on hyötyä. Myyntityön tarkoituksena on varsinaisen ostoprosessin vahvistaminen (Bergström & Leppänen 2004, 359). Henkilökohtaisen myyntityön kohteena on yleensä samanaikaisesti yksi tai muutama henkilö, joten joukkoviestintään viestintään verrattuna henkilöresurssien tarve asiakasta kohden on huomattavasti suurempi (Vuokko 2003, 169). Myyntityö on hyvin tärkeä osa markkinointiviestintää urheilualan tuotteen valmistajalle, koska valmistajan suorittama myyntityö kohdistuu tavallisesti yrityksiin ja organisaatioihin, josta tuotteet etenevät vasta loppukäyttäjälle.

Lanseerattavalle tuotteelle myyntityön merkitys markkinointiviestintäkeinona on hyvä eritellä kuluttajiin eli loppukäyttäjiin kohdistuvaan myyntityöhön ja yritysten eli jakeluportaisiin kohdistuvaan myyntityöhön. B2B-markkinoille kohdistuva myyntityö on tavallisesti valmistajan itse hoitamaa myyntityötä. Yritysten välisessä myyntityössä on tärkeää pyrkiä asiakaskohtaisesti kohdistamaan myyntitoimenpiteet niin, että lanseerauksen alkuvaiheessa erityisesti avainasiakkaat hoidetaan mahdollisimman hyvin henkilökohtaisesti. (Rope 1999, 112) Myyntityötä usein tarvitaan myös vakuuttamaan jakeluketjun jäsenet tuotteen ominaisuuksista. Urheilutuotteen valmistajalla B2C-markkinoilla kuluttajiin kohdistuva myyntityö tulee ilmi tavallisesti heidän jakeluverkostoiden myyjien suorittamana. Vain pieni osa valmistajan kohdistamasta myyntityöstä on suoraan loppukäyttäjille, joten jakeluportaiden myyntityön osaamisen varmistaminen on tärkeää.

Tämän takia henkilökohtaisella myyntityöllä on myös kouluttamis- ja informointivaikutus.  
(Vuokko 2003, 172)

## **4. LANSEERAUKSEN MARKKINOINTIVIESTITINTÄ SEKÄ KILPAILUKEINORATKAISUT: CASE MAKO-LUISTIN**

Empiirisessä osassa tutkielmaa tarkoituksena on selvittää haastattelun avulla lanseerauksen järjestämistä ja lanseerauksen markkinointiviestinnän merkitystä koskevia seikkoja Eastonin uuden Mako-luistinsarjan lanseerauksen yhteydessä. Tavoitteena on tarkastella teoriaosuudessa käsiteltyjä markkinointiviestinnän keinoja ja merkityksiä toteutuneessa lanseerauksessa sekä myös lanseerattavan tuotteen kilpailukeinoratkaisuja ja niiden merkitystä.

### ***4.1 Aineiston hankinta ja haastattelun toteutus***

Tutkimuksen aineistonkeruumenetelmäksi valikoitui puolistrukturoitu teemahaastattelu, jossa vastaajalle annettiin mahdollisuus vastata kysymyksiin mahdollisimman laajasti. Menetelmän valintaan vaikutti se, että haastattelukysymyksiin haluttiin mahdollisimman kattavat vastaukset sekä myös vastauksia hieman kysymysten ulkopuolelta. Haastattelukysymykset oli laadittu antamaan suuntaa haastattelulle ja niihin oli jätetty paljon keskustelun varaa. Käytetyt haastattelukysymykset oli annettu haastateltavalle etukäteen, jotta vastausten saaminen oli sujuvampaa ja haastateltava oli valmiiksi varautunut tuleviin kysymyksiin. Tämä edesauttoi myös haastattelun yleistä luonnetta, sillä se oli hyvin paljon keskustelua muistuttava tilanne.

Tutkielman empiriaosuuden tarkastelukohteeksi valikoitui Easton Hockeyn Mako-luistin, jonka perusteella valinta kohdeyrityksestä muodostui. Tutkimuksessa tarkasteltava yritys, Sultrade Oy, on Suomeen Eastonin tuotteita maahantuova yritys. Valintaa tuki myös ajatus siitä, että tutkielmassa haluttiin pitää lanseerauksen maantieteellisenä tarkastelukohtana Suomen markkinoita, joten Sultrade Oy soveltui tarkasteltavaksi yritykseksi hyvin. Haastateltavaksi henkilöksi tutkimukseen valikoitui Sultrade Oy:n Kimmo Kölhi, joka toimii yrityksessä tuoteryhmäpäällikkönä. Kölhillä on pitkä historia jääurheilualalla toimimisesta, joten uusien jääurheilutuotteiden lanseeraukset olivat hänelle tuttuja kokemuksensa puolesta. Hänen päävastuualueenaan Sultradella on jääurheiluala, ja kokemusta haastateltavalla on jääurheilualalla toimimisesta yli 20 vuotta.

Tapaaminen järjestettiin Hyvinkäällä 2.12.2013, jonka yhteydessä pidettiin myös haastattelu. Haastattelu oli kestoltaan hieman yli tunnin mittainen. Haastattelun rakenne oli,



kuten aiemmin todettu, hyvin vapaamuotoinen. Haastattelukysymyksien etukäteen lähettäminen haastateltavalle edesauttoi haastattelun muotoutumista keskustelunomaiseksi. Tämä oli tutkimuksessa tavoiteltua ja näin ollen haastattelusta saatiin molempien osapuolien mielestä hyvin paljon irti. Haastattelun tarkoituksena oli yksinkertaistetusti kartoittaa Suomen markkinoille Easton Mako-luistimen lanseerauksessa käytettyjä markkinointiviestinnän keinoja sekä yleisiä asioita lanseerauksen järjestämisestä ja niiden onnistumisesta tai epäonnistumisesta.

#### **4.2 Oy Sultrade LTD sekä Mako-luistin**

Tutkimuksen seuraava osa pitää sisällään informaatiota tarkasteltavasta yrityksestä sekä lanseerattavasta tuotteesta. Tarkoituksena on luoda pohjatietoja yrityksestä kuvailemalla lyhyesti yrityksen kokoa ja toimialaa koskevia tietoja. Lisäksi lanseerattavan tuotteen merkitys Sultradelle ja Eastonille käydään lyhyesti läpi.

Sultrade on Suomen toiseksi suurin urheilutukku, jonka liikevaihto oli vuonna 2011 yli 40 miljoonaa euroa. Henkilöstöä Sultradella on tällä hetkellä palkattuna 65 henkilöä. Sultraden Maahantuontitoimintaan kuuluu yhteensä 18 eri tuotemerkkiä ja Easton on yksi ehdottomasti suurimmista ja tärkeimmistä merkeistä Sultraden liiketoiminnalle. Eastonin merkitystä Sultradelle korostaa erityisesti jääkiekon suuri suosio ja näkyvyys Suomen markkinoilla. Sultraden liiketoiminnan pääpainot ja osaamiset keskittyvät urheilu- ja seurakaupan lisäksi B2B-markkinoilla toimimiseen. Sultrade on erityisesti Suomen markkinoilla aktiivinen toimija, mutta heillä on liiketoimintaa myös Ruotsissa ja Baltiassa. (Kölhi 2013; Oy Sultrade LTD 2013)

Tutkittava lanseerauskohde, Mako-luistin, on hyvin mielenkiintoinen ja ajankohtainen tuote, sillä kyseessä on Eastonin uusi, vasta markkinoille ilmestynyt, premium- eli ammattitason luistin. Tuotteen mielenkiintoisuutta puoltaa lisäksi Eastonin historia, sillä Easton on aikaisemmin liiketoiminnassaan ollut erityisesti tunnettu vain jääkiekkomailojen valmistajana. Suuria haasteita on aiheuttanut huipputason luistinten markkinoilla toimiminen ja kilpailuun vastaaminen. Eastonin rooli on markkinoilla ollut haastaja, kun kaksi suurempaa valmistajaa on ollut heidän edellään luistinten myynnissä ja kehittämisessä. Nyt tarkoituksena oli uuden Mako-luistimen seurauksena osallistua ammattilastason luistinten markkinoille ja syrjäyttää kilpailijoiden suurta osaa markkinoilla. Tämä kyseinen Mako-luistin ei ole ”me-too-

tuote”, jolla koitettaisiin jäljitellä kilpailijoiden tuotteita, vaan luistimen hyödyntämä teknologia on täysin erilainen kuin markkinoiden muissa luistimissa.

### **4.3 Lanseerauksen organisointi ja lanseerausprosessin suunnittelu**

Mako-luistimen lanseerausprosessi lähti liikkeelle Los Angelesista, Eastonin pääkonttorilta, jossa lanseeraukselle luotiin tarkat aikataulut ja ajoitukset sekä valittiin markkinat joihin panostettiin eniten. Näitä oli Suomen lisäksi muun muassa muut suuret jääkiekkomaat, kuten Venäjä, Ruotsi, Saksa ja Sveitsi.

Sultrade, kuten todettu toimii Eastonin tuotteiden maahantuojana Suomeen, aloitti uuden Mako-luistimen lanseerausprosessin vasta, kun se oli saanut ohjeet Eastonin pääkonttorilta lanseerauksen tarkemmasta toteutuksesta. Sultradelle kuuluu lanseerauksen yhteydessä tarkemmat valinnat kysymyksiin ”mihin” ja ”miten” lanseerataan. Sultrade vastaa Suomessa erityisesti tuotteen lanseerauksen yhteydessä jakelusta ja niiden kanavista sekä markkinointiviestinnän keinoista.

Lanseerauksen organisoinnissa maahantuontiyritykselle on hyvin tärkeää panostaa vähittäismyyntiketjuun. Sultradelle erityisen tärkeä panostuskohde olikin avainasiakkaisiin kohdistuvat markkinoinnilliset toimet. Avainasiakkaat muodostuvat urheilun erikoisliikkeiden tuotepäälliköistä sekä urheiluliikkeiden kauppiaiden muodostamista raadeista. Avainasiakkaita huomioitiin monissa eri tilanteissa ja niiden kanssa lanseeraukseen liittyviä tekijöitä käsiteltiin kaikkien kanssa yhteisesti sekä myös henkilökohtaisesti.

### **4.4 Lanseerattavan tuotteen markkinoinnilliset kilpailuedut**

Jääurheilualalla toimiminen edellyttää huomattavasti tuotteelta ominaisuuksia. Tuotteen myynti onkin hyvin pitkälti tuotelähtöistä urheilualan tuotteen maahantuojalla. Mako-luistimen myynti oli myös hyvin tuotepainotteista ja tuotteen ominaisuuksia painotettiin myynnissä huomattavasti. Mako-luistin pitää sisällään uudenlaista ja markkinoilla ennennäkemätöntä teknologiaa, joka toimii tuotteen suurena kilpailuetuna.

#### 4.4.1 Tuote

Kuten jo aiemmin tutkimuksessa todettu, niin lanseerattava tuote on uusi ammattilaistason luistin, joka hyödyntää uusinta teknologiaa, mitä vastaavissa kilpailevissa malleissa ei ole. Tuote on ensimmäinen markkinoilla kyseisellä teknologialla, joten tuotteen roolia markkinoilla voidaan kuvata sanalla first-mover. Tämä toimii ehdottomasti yhtenä suurimmista markkinoinnillisista kilpailukeinoista.

Mako-luistimelle kehitettiin lanseerattaessa täysin uusi alabrändi ja tuotesarja. Mako-brändin lisäksi tuotteessa on tietysti valmistajan, Eastonin, logo. Mako-nimellä halutaan informoida asiakasta tuotteen laadusta, sillä kyseisen brändin tarkoituksena on muodostua Eastonin laadukkaimmaksi tuotesarjaksi. Mako-tuotesarjaan kuuluu luistinten lisäksi muun muassa Mako-jääkiekkomaila, joka lanseerattiin samoihin aikoihin.

Mako-luistimen lanseerauksen yhteydessä tuotteelle luotiin myös ydintuotteen ulkopuolelle ulottuvaa toimintaa. Esimerkiksi huolto- ja reklamaatiopalveluita on tarjolla jokaisella paikkakunnalla. Tarjotut lisäpalvelut olivat myös tärkeässä osassa lanseerauksen suunnittelua, sillä tuotteelle haluttiin luoda jo lanseerausajankohdaksi tarvittavat tukipalvelut ja näin ollen saavuttaa sen tuottamat lisäarvo-odotukset.

Huomion arvoista Mako-luistimen lanseerauksessa oli myös se, että lanseeraus suunnitellaan ja myös toteutetaan tuotejohtoisesti ja näin ollen lanseerauksen markkinointiviestinnässä painotetaan hyvin paljon tuotteen ominaisuuksia. Tämä on erityisesti urheilualalla hyvin yleistä, mutta se ei aina ole soveltuvaa. Eri tason ostajille on hyvä huomioida erilaisia markkinoinnin keinoja, jotta viesti välittyy parhaiten. Mako-luistimen markkinoinnissakin oli selkeät erot, miten tuotetta markkinoitiin kauppiaille, loppukäyttäjille sekä urheiluliikeketjuille. Asiakasryhmien erottelulla pystyttiin valita oikeat markkinointikeinot, sillä loppuviestin tarkoitus vaihteli eri asiakasryhmien välillä. Loppukäyttäjille piti erityisesti markkinoida tuotteen tuomia hyötyjä asiakkaalle, kauppiaille markkinointi suoritettiin kertomalla, kuinka paljon he voivat tehdä rahaa ottamalla tämän tuotteen valikoimaansa, sekä urheiluliikeketjuille markkinoinnin fokus oli juuri tuote- ja ominaisuuslähtöistä.

#### 4.4.2 Hinta

Tuotteen hinnoittelu on myös tärkeä faktori kilpailukeinopäätöksissä, kuten tutkimuksen teoriaosuudessa mainitaan. Tarkasteltavalle tuotteelle oli asetettu yksi tutkielman teoriaosuudessa luetelluista hinnoittelukeinoista, laatuhinnoittelu. Mako-luistimelle oli valittu käyttöön korkean hinnan strategia, seuraamalla markkinajohtajan laadukkaimman luistimen hinnoittelua. Hinnoittelupäätöksessä merkittävää oli se, että hinta ylittää tavallisesti mielletyn kipurajan ammattitason luistimessa. Tämän hinnoittelupäätöksen tarkoituksena oli ehdottomasti luoda tuotteelle laadukkaan tuotteen imago ja osoittaa tuotteen arvo sekä vastata kilpailijan toimintaan.

Mako-luistimen hinnan on tarkoitus pysyä jatkuvasti korkeana, eli kyseessä ei ole kermankuorintastrategia. Mako-tuoteperheeseen on tarkoituksena lanseerata tarkoin väliajoin uusia malleja olemassa olevista tuotteista. Näin ollen hinta Mako-luistimella ei laske, ainakaan Eastonin toimesta. Vähittäismyyjillä on toki mahdollisuus myydä vanhat mallit poistohinnoilla pois.

Hinnoittelupäätöksen valintaan vaikutti myös jakelukanavien houkutteluun käytettyjä keinoja. Korkean hinnan strategialla oli Mako-luistimen lanseerauksessa myös tarkoituksena tarjota kauppiaille parempi kate tuotteesta kuin kilpailevasta tuotteesta saataisiin.

#### 4.4.3 Jakelu

Mako-luistimen lanseerauksen jakelun järjestämisessä hyödynnettiin selektiivisen jakelun keinoja. Tuote haluttiin myyntiin koko Suomeen, mutta vähittäismyyjien valintaan Sultrade vaikutti selektiivisyyden keinoin. Pääasiallinen rajausta jakelukanaviin oli se, että tuotetta löytyisi vain urheilun erikoisliikkeiltä valikoimasta, eikä esimerkiksi tavarataloista. Kyseessä oleva tuote on kuitenkin ammattitason luistin, joka on täysin markkinoiden muista luistimista poikkeava tuote oman teknologiansa ansiosta. Tämän takia Mako-luistimen myyminen on erityisesti kannattavaa vain urheilun erikoisliikkeistä, mutta myös tietyille jääkiekon ammattilaisille oman suoramyynnin kautta. Tämän taustalla oli tarkoitus siitä, että tuotteen myyntihenkilöstö olisi tarpeeksi tietoisia tuotteen ominaisuuksista sekä taustasta ja näin ollen myyjien osaamistaso on tarpeeksi korkea, jotta he voivat myydä tuotetta menestyksekkäästi.

Myyjien tarkoituksena oli myös välittää loppukäyttäjille Eastonin tarkoittama viestin. Mikäli viestin kulkeutuminen loppukäyttäjälle epäonnistui, niin kauppakin useasti epäonnistui. Muutamissa tapauksissa Sultrade joutui ottamaan tuotteita takaisin urheiluliikkeiltä, jotka eivät onnistuneet tarpeeksi menestyksekkäästi tuomaan haluttua ja tarvittua viestiä esille. Tuotteet otettiin hyvityksinä takaisin, sillä tuotteelle löytyi aina kysyntää muilta paikoilta. Tämä myös edesauttoi varastojen tehokasta kiertoa ja jatkuvan myynnin takaamista.

Mako-luistin oli lanseerauksen yhteydessä hyvin kysytty ja haluttu tuote. Sen myynnille haettiin jopa yksinoikeusmyyntilupia, mutta Sultrade ei näitä katsonut oikeiksi jakelun kanaviksi. Tuote haluttiin suurimpiin urheiluliikeketjuihin ja tietyille muille avainasiakkaille myyntiin, niin yksinoikeusmyyntilupien myötä tämä olisi estynyt. Tämä oli Sultradelle kannattava päätös, sillä parhaimmat myyjät löytyivätkin odotetusti heidän avainasiakkaistaan.

#### **4.5 Lanseerauksessa toteutunut markkinointiviestintä**

Mako-luistimen lanseerauksessa markkinointiviestinnän tarkoitus oli houkutella ja luoda kiinnostus sekä loppukäyttäjätasolla että vähittäismyyjien tasolla. Vähittäismyyjien tasolla piti vielä erikseen välittää viesti myyjätasolle ja kauppiaille. Kölhi (2013) toteaa haastavimman ryhmän markkinointiviestinnän suunnittelussa olleen loppukäyttäjät. Potentiaalisten asiakkaiden tunnistaminen oli hyvin tärkeä tekijä markkinointiviestinnän suunnittelussa. Kohdeasiakas oli määritelty olevan noin 13 - 20 – vuotias mieshenkilö, joka harrastaa jääkiekkoa vähintään viisi kertaa viikossa. Kohdemarkkinat voidaan olettaa olevan noin 64 000 asiakkaan suuruinen, sillä se on rekisteröityneiden jääkiekonharrastajien määrä Suomessa. Lisäksi toki jääkiekonharrastajia on myös rekisteröimättömiä pelaajia, mutta heidän tarpeensa Mako-luistimen tasoiselle tuotteelle nähtiin minimaaliseksi. Kohderyhmässä oli myös pieniä poikkeuksia, sillä jo tämän hetkiset jääkiekon ammattilaiset kuuluvat erityisesti isossa roolissa myös tavoiteltuihin asiakkaihin. Eastonin sekä Sultraden tarkoitus ei kuitenkaan ollut lähteä tyrkyttämään tuotetta ammattilaisille, vaan annettiin heidän lähestyä Eastonia. Tarkoituksena oli kuitenkin houkutella etukäteen suunniteltuja pelaajia, jotka mielletään tavallisesti hyviksi luistelijoiksi, joiden avulla tuotteen oikeanlainen uskottava näkyvyys saataisiin parhaiten esille.

Kohdeasiakkaiden tavoittelu on muuttunut tänä päivänä huomattavasti. Kun kohderyhmänä on noin 13 – 20 – vuotias mieshenkilö on hyvä ottaa huomioon keinot, miten heidät

tavoitetaan tehokkainten. Tämän luvun alakappaleissa tarkastellaan keinoja, joita Easton ja Sultrade hyödynsivät asiakkaisiin kohdistuneessa markkinointiviestinnässä.

Kölhi (2013) painotti myös erityisesti markkinointiviestinnän keinojen integroitumista lanseerauksen yhteydessä. Kaikkien markkinointiviestinnän keinojen piti johtaa samaan lopputulokseen ja luoda yhteistä kuvaa Mako-luistimesta. Tässä kuitenkin huomion kohteena on myös se, että eri ostajat on tunnistettava. Markkinointiviestinnän on onnistuttava välittämään onnistuneesti Eastonin Mako-luistimen sanoma pitkän ketjun läpi: Eastonilta Sultradelle, Sultradelta vähittäismyyjille ja vähittäismyyjiltä loppukäyttäjille.

#### *4.5.1 Mainonta*

Mainonnan ensisijaisena tarkoituksena lanseerauksen yhteydessä oli tuoda tuotetta esille suuremmalle väestölle. Myynninkorostamismerkitys oli melko vähäinen Mako-luistimen lanseerauksessa, sillä tuotteelle haluttiin aluksi muodostaa suuri tietoisuus ja kiinnostus kuluttajien silmissä. Luistimen mainonta tavallisia keinoja hyödyntäen oli muutenkin lähinnä tuotteen tietoja ja ominaisuuksia sisältävää mainontaa eli ydintuotteen mainontaa, eikä niinkään mielikuvan mainontaa.

Sultraden toiminnassa perinteisen mainonnan keinot olivat aikalailla poissuljettuja vaihtoehtoja Mako-luistimen lanseerauksen yhteydessä. Television ja radion käyttökeinot tavoitella oikeita asiakkaita nähtiin pieneksi. Television niin sanotusti maksuttomat markkinointikeinot ovat kuitenkin todella tärkeässä roolissa Mako-luistimen mainonnassa. Näillä maksuttomilla keinoilla tarkoitetaan lähinnä jääkiekko-otteluita, missä ammattilaiset käyttävät tositalanteessa tuotetta.

Painettua mediaa käytettiin jonkin verran, mutta vain hyvin tarkkaan valituissa lehdissä. Esimerkiksi iltapäivälehdet ja monet urheilun erikoislehdet jätettiin ulkopuolelle, vaikka niissä saattaa olla monenkin sivun pituinen jääkiekkoon erikoistunut palsta, sen takia, koska niiden ei uskottu tavoittavan oikeita potentiaalisia asiakkaita. Niiden lukijakunta on kuitenkin monesti vain jääkiekon penkkiurheilijoita. Mainontaa painetussa mediassa hyödynnettiin ainoastaan jääkiekon rekisteröityneille pelaajille kohdistetuissa lehdissä.

Perinteisten mainonnan keinojen lisäksi sähköistä mediaa hyödynnetään paljon, erityisesti juuri sosiaalisessa mediassa mainontaa tapahtui enemmän. Sosiaalista mediaa hyödynnettiin muun muassa Facebookin ja erityisesti Youtube - videopalvelun avulla.

Youtubea käytettiin paljon tuotteen esilletuomisessa, sillä sitä hyödynnettiin useiden erilaisten lyhytvideoiden esittämisessä, joiden tarkoitus oli kertoa tuotteen ominaisuuksista ja erityisesti houkutella asiakkaita käyttämään tuotetta. Videoita on muun muassa linkitettyä Eastonin kansainvälisille kotisivuille, mutta myös Eastonin suomalaisille kotisivuille.

Urheilutuotteelle merkittävää näkyvyyttä tuo myös urheilijoiden sponsorointi ja urheilijoiden käyttö mainoksissa. Mako-luistimellakin urheilijoiden sponsorointia hyödynnetään paljon tuotteen näkyvyyden ja erityisesti juuri uskottavan näkyvyyden luomisessa. Jo tuotteen testauksessa oli mukana NHL:ssä pelaavia ammattilaisia, joita on hyödynnetty muun muassa juuri lyhytvideoissa. Sponsorointi oli Kōlhin (2013) mukaan suurin sijoituskohde Mako-luistimen lanseerauksen markkinoinnissa, niin resursseiltaan kuin investoinneiltaan. Suomessa sponsorointi kohdistuu erityisesti SM-liigaan, mutta osakseen myös suomalaisiin pelaajiin, jotka saattavat pelata jossakin ulkomaisessa liigassa. Eastonilla on vielä erikseen SM-liigassa muutamien jääkiekkoseurojen kanssa tiiviimpi yhteistyösuhde, joiden avulla Mako-luistinta esiteltiin liigapelaajille. On kuitenkin muistettava, että yhteistyösuhteiden painopisteet ovat jääkiekkomailoissa tai muissa varusteissa, joten luistimien markkinointi pelkästään seuroille ei tuo välttämättä kauppvoja. Luistimia on tavallisesti pidetty aina pelaajien itse mahdollisesti valittavina tuotteina.

Messutoiminta on myös yksi mainonnan keinoista mitä Mako-luistimen lanseerauksessa hyödynnettiin. Mako-luistin oli esillä Sultraden toimesta urheilun ammattimessuilla, jotka ovat vain ammattilaisille (tässä tapauksessa kauppiaille) suljetut ja kohdistetut messut. Lisäksi Mako-luistin oli esillä Lätkä- ja Sábämessuilla vähittäismyyjän toimesta, mutta niiden merkitys myynti- ja mainontakeinona nähtiin surkeaksi. Tähän isona asiana vaikuttaa se, että messujen yhteydessä järjestetään myös muita messuja sekä se, että ne ovat keskellä marraskuuta, joka on yksi huonoimmista mahdollisista ajoista tuoda vasta lanseerattua luistinta esille. Toisaalta vasta lanseeratulle tuotteelle suuremman näkyvyyden haaliminen messuille osallistumisella on jo sinänsä tavoite, vaikka ne eivät välttämättä näykään messujen yhteydessä tapahtuneina myynteinä.

Sultraden lisäksi Mako-luistimen lanseerauksessa vaikuttaa myös tietysti vähittäismyyjien toiminta tuotteen lanseerauksen yhteydessä näkyvyyteen. Mako-luistimellakin vähittäismyyjät olivat ne kanavat, jotka panostivat valtaalehdissä mainostamiseen ja televisiossa mainostamiseen. Niiden merkitystä kuitenkin tärkeänä markkinoinnin keinona voidaan pitää hieman kyseenalaisena.

### 4.5.2 Henkilökohtainen myyntityö

Henkilökohtaisen myyntityön merkitystä Mako-luistimen lanseerauksen markkinointiviestintäkeinona on tutkimuksen aikaisemmissakin osissa nostettu esille. Sen merkitys markkinointiviestinnän keinona lopullisen myynnin onnistumiseen oli ehdottomasti yksi tärkeimmistä, ellei jopa tärkein. Sultradelle henkilökohtaisessa myyntityössä pääpaino oli ehdottomasti avainasiakkaisiin kohdistuneessa myyntityössä.

Sultraden myyjien henkilökohtaisen myyntityön pääpainona oli vedota tuotteen ominaisuuksiin ja erilaisuuksiin. Jääurheilussa tavallisesti on muutenkin tärkeää vedota tuotteen teknisiin ominaisuuksiin, jotta jääkiekko-orientoituneet vähittäismyyjät ottavat tuotteen valikoimaansa. Myyntityössä on kuitenkin tärkeää tunnistaa ostajat, sillä se miten tuotetta myytiin, vaikutti paljon tuotteen onnistumiseen markkinoilla. Loppukäyttäjille kohdistuneessa myyntityössä painotettiin heidän saamia etuja, kun he käyttävät Mako-luistinta, vähittäismyyjille painotettiin juuri tuotteen ominaisuuksia sekä kauppiaille painotettiin sitä, kuinka tuotteen ottaminen valikoimaan kasvattaa heidän kassavirtojaan.

Sultradella myyntityön onnistumisen pohjalla oli pitkälti sisäisen viestinnän keinot. Kouluttaminen oli toteutettu ajoissa ja se oli johdettu ja organisoitu selkeästi ja hyvin. Myyjien tehtävänä oli myös olla aina läsnä, kun Mako-luistimesta tuli uutta tietoa Eastonilta Sultradelle liittyen lanseeraukseen. Lisäksi myyjille annettiin mahdollisuus kokeilla tuotetta, jotta heille olisi tietoa siitä miten Mako-luistimen teknologia vaikuttaa todellisuudessa. Sultraden myyjät pitivät myös vähittäismyyjille koulutustilaisuuksia tai saattoivat vierailta vähittäismyyntiliikkeissä päivän verran niin sanotuissa Mako-klinikoissa ja tarjota omaa osaamistaan siellä niin loppukäyttäjille kuin vähittäisliikkeen myyjille.

Myyntityön onnistumisena oli myös aikatauluissa pysyminen. Myyntityön kannalta oikeat ja tarvittavat sopimukset vähittäismyyntikanavien kanssa oli saatu suoritettua ennen lanseerausajankohtaa. Mako-luistin oli kaikilla vähittäismyyjillä samaan aikaan myynnissä, joten tuotteen saatavuus oli lanseerauksen yhteydessä tavoitellun mukainen.

### 4.5.3 Myynninedistäminen

Myynninedistäminen toimi Mako-luistimen lanseerauksen yhteydessä lähinnä henkilökohtaisen myyntityön jatkeena. Myyntityön ohelle keksittiin



myynninedistämiskeinoja, jotta kohderyhmän asiakkaat raaskivat ostaa hinnassa kipurajan ylittävän tuotteen.

Kölhi (2013) pitää yhtenä tärkeimmistä myynninedistämiskeinoista tuotteen testaamismahdollisuutta. Tämä toteutettiin vähittäismyyjien toimesta, jolloin asiakkaille annettiin mahdollisuus kokeilla tuotetta vuorokauden aikana, ja mikäli tuote ei ollut mieluinen niin sen sai palauttaa takaisin. Testausmahdollisuus tuotti toivotun tuloksen, sillä muutamat vähittäismyyjät jopa ilmoittavat kaikkien testattujen tuotteiden menneen kaupaksi ilman yhtäkään palautusta.

Myynninedistämisessä hyödynnettiin myös erilaisia loppukäyttäjille kohdistettuja kilpailuja. Internet-sivuilla oli käytössä kuluttajille kohdistettu Mako-kilpailu, joka koostui yksinkertaisista kysymyksistä ja palkinnoksi arvottiin Mako-aiheisia tuotepalkintoja, mukaan lukien luistimia. Lisäksi kilpailuja järjestettiin yhteistyöseuroille, eikä pelkästään vain isoille seuroille vaan myös junioriseuroille, joiden tarkoituksena oli tuoda tuote esille seurojen kautta loppukäyttäjille.

Jälkimarkkinatoiminta oli myös tärkeä osa myynninedistämiskeinoista. Mako-luistimen mahdolliset viat olivat helpon ja kevyen reklamaatiotyön takana, jonka seurauksena ne käsiteltiin nopeasti. Tämä oli todella tärkeä osa, sillä huolto- ja reklamaatioketjun toimivuus on tärkeä tekijä uuden poikkeuksellisesta teknologiaa hyödyntävän luistimen lanseerauksen yhteydessä. Vaikka reklamaatioita tulikin vähän, oli niiden nopea hoitaminen erityisesti yksi valtti, jolla asiakkaat saatiin pysymään tuotteen käyttäjinä.

#### *4.5.4 Tiedotustoiminta*

Tiedotustoiminta oli tärkeässä roolissa Mako-luistimen lanseerauksessa. Sultradelle tiedotustoiminnan tarkoituksena oli tiedottaa erityisesti tärkeimpiä sidosryhmiä ja avainasiakkaita. Medialle kohdistettua tiedotustoimintaa harjoitetaan Sultraden tai Eastonin puolesta hyvin vähän Suomessa. Eastonilla on kyllä tiedotustoimintaa isommalla mittakaavalla mitattuna Pohjois-Amerikassa. Tiedotustoiminnan suljettuus Suomessa vaikutti ehdottomasti lanseerausajankohdassa tietoisuuden tuotteen olemassaolosta olevan kuluttajilla melko vähäinen, mutta kuitenkin haluttu kohderyhmä oli osaltaan saavutettu. Kölhi (2013) kuitenkin mainitsi, että lanseerauksien yhteydessä ja muutenkin liiketoiminnassa tiedotustoiminnan olevan puutteellista ja hän toivoisikin sen merkityksen

kasvua myös Sultraden puolesta Suomen markkinoilla. Kölhi piti erityisesti medialle kohdistuvan tiedotustoiminnan olevan liian vähäistä ja haluaisi asiaan muutoksen.

Lanseerauksen yhteydessä käytännön tiedotustoiminta tapahtui Mako-tour - nimisen tapahtuman avulla. Mako-tourille oli kutsuttu avainasiakkaita ja tärkeimpiä jääkiekkoalan loppukäyttäjiä. Mako-tourin tarkoitus oli erityisesti tuoda tuote ammattilaisten tietoon ja sitä pidettiin hyvin tärkeänä ja onnistuneena keinona markkinointiviestinnän toteuttamisessa. Ammattilaisten merkitys sponsoroinnissa ja yhteistyösuhteissa on todella iso asia urheilutuotteen markkinoinnissa. Onnistunut tiedotustoiminta toi tuotteen hyvin esille ja antoi mahdollisuudet tuoda uskottavaa ja haluttua näkyvyyttä tuotteelle. Tämä saavutettu näkyvyys myöhemmin vaikuttaa myös merkittävästi muiden loppukäyttäjien ostokäyttäytymiseen.

#### 4.5.5 Lanseerauksen sisäinen markkinointiviestintä

Lanseerauksen yhteydessä tärkeää on myös ulkoisen markkinointiviestinnän lisäksi tunnistaa sisäisen viestinnän merkitys. Tutkielmassa tarkastellussa tapauksessa lanseerauksen sisäinen viestintä tiedostettiin hyvin, mutta sen suunnittelussa ja toteutuksessa oli silti parantamisen varaa.

Lanseerauksen sisäisen viestinnän keinoista panostettiin erityisesti kouluttamisen merkitystä viestinnässä. Koulutusasteet etenivät Eastonilta Sultraden tuotepäälliköille, josta koulutus eteni Sultraden myyjille. Sultraden myyjiltä koulutus puolestaan välittyi vähittäisliikkeiden myyjille. Mako-luistimen myynnissä hyvin oleellisessa osassa olivat myyjien tuotetiedon ja osaamisen varmistaminen, jotta tuote saatiin menestyksekkäästi kaupattua. Tuotetiedon välittämisessä käytettiin hyödyksi useita erilaisia markkinoinnillisia videoita, joissa kerrottiin tuotteen valmistuksesta, ominaisuuksista, erilaisuuksistaan sekä hienouksistaan. Videot olivat tehty visuaalisesti ja optimaalisen pituisiksi, jotta niiden merkitys saatiin tavoitteiden mukainen. Oppimisen halukkuutta ja kiinnostusta vahvistettiin myös muun muassa erilaisilla myyjien kilpailuilla sekä juuri informaatiolla Mako-luistimen erilaisuudesta, jolla myyjä saatiin kiinnostumaan tuotteesta.

Sisäisen tiedotuksen tarkoituksena Sultraden puolesta oli pitkälti tuoda lanseerauksen aikataulut käytännön tasolle ja varmistaa tarvittavien henkilöiden ja asioiden läsnäolo oikeaan aikaan lanseerauksen toteutuksessa. Sisäisen viestinnän keinoista hyödynnettiin myös eri kanavia, näitä oli muun muassa yrityksen sisäinen sähköinen lehti ja Eastonin

kansainväliset kotisivut. Mako-luistimen merkitys oli muutenkin suuri Sultradelle ja Eastonille, joten sen sisäinen viestintä alkoi jo hyvissä ajoin ennen lanseerausajankohtaa. Sisäisen viestinnän tehtävät onnistuivat hyvin lanseerauksen yhteydessä, sillä tuotteet saatiin Suomessa oikeisiin aikoihin oikeisiin paikkoihin.

## 5. LOPPUPÄÄTELMÄT

Tämän tutkielman tarkoituksena oli käsitellä lanseerauksen markkinoinnillisia kilpailukeinoratkaisuja tuotteen lanseerauksen yhteydessä ja miten ne vaikuttavat lanseerauksen onnistumiseen. Tutkielmassa käsiteltiin lanseerauksen strategisten ja taktisten lanseerauspäätösten sisältöjä sekä myös niiden välisiä eroja. Tutkielma käsitteli kuitenkin erityisesti taktisia lanseerauspäätöksiä, jotka pitävät sisällään juuri markkinoinnilliset kilpailukeinoratkaisut sekä markkinointiviestinnän. Näille lanseerauksen päätöksille oli annettu empiriaosuudessaakin huomattava paino. Empiriaosuudessa tarkoituksena oli tarkastella uuden ammattilaistason luistimen lanseerausta Suomen markkinoilla. Empiriaosuudessa tarkasteltava yritys toimii jakeluketjussa maahantuojana, jonka tarkoituksena on hoitaa lanseerauksen käytännön järjestelyt Suomessa.

Tässä tutkielmassa tutkitun tuotteen kilpailukeinoratkaisusta löytyi mielenkiintoisia eroja yleisesti muiden tutkittujen parhaiden lanseerausstrategioiden ehdottamiin valintoihin. Aikaisemmissa tutkimuksissa oli kylläkin painotettu erityisesti teknologisten tuotteiden ja kuluttajatuotteiden lanseerausten kilpailukeinoratkaisuja. Ammattilaistason luistin ei oikein lukeudu kumpaankaan kategoriaan, vaikkakin hyödyntääkin uusinta ja täysin poikkeuksellista teknologiaa, joten erot ovat ymmärrettävissä. Urheilutuotteiden lanseerauksessa on siis hyvä huomioida tietynlaisia eroja verrattuna muunlaisten tuotteiden lanseeraukseen.

Eroja löytyi paljon taktisten lanseerauspäätösten valinnassa. Jokaisesta kilpailukeinoratkaisusta oli huomattavissa faktoja, jotka soveltuivat juuri Mako-luistimen lanseeraukselle. Tuotteeseen liittyvät strategiset ja taktiset lanseerauspäätökset vastasivat eniten teoriaa. Tuotteen korkea innovatiivisuus ja uusi teknologia ovat erityisesti juuri strategisia päätöksiä. Tuotteen taktisissa päätöksistä mainittakoon erityisesti uuden tuotekohtaisen brändin luominen ja sen hyödyntäminen. Lisäksi tuotteesta lanseerattiin vain yksi tuote markkinoille, jotta ei olisi erikseen eritasoisia Mako-luistimia.

Lanseerauksen hinnoittelupäätöksessä oli hieman eroja parhaimmaksi tutkittuun strategiaan nähden. Tavallisesti kermankuorinta- tai penetraatiohinnoittelu nähdään parhaimmiksi hinnoittelustrategioiksi lanseerauksien yhteydessä. Luistimelle oli selkeästi valittu korkean hinnoittelun strategioista laatuhinnoittelu, jossa tarkoituksena on luoda tuotteelle imagoa ja pitää tuotteen hinta korkeana. Korkean hinnan pysymisen taustalla on ajatus uusien Mako-mallin luistinten lanseerausten johdosta, jolloin vanhemmat mallit

poistuvat markkinoilta, kun uudet tulevat tilalle. Hinnoitteluvälinnässä oli myös hyödynnetty markkinoille kilpailijan toimesta annettua ylintä hintaa, jolla luotiin myös uskottavuutta tuotteen kilpailukykyisyydestä ja ominaisuuksista. Jakelukanavien valinnassakaan ei noudatettu täysin intensiivistä jakelua, jota tavallisesti pidetään lanseerauksen yhteydessä jakelukanavien valinnassa parhaana keinona. Jakelukanavien selektiivisyyteen vaikutti se, että tuotteet haluttiin rajata vain semmoisiin liikkeisiin, joista osaavaa myyntihenkilökuntaa oli saatavilla ja mistä tuote meni kaupaksi. Käytettyä jakelun selektiivisyyden päätöstä nimitetään valikoivaksi jakeluksi ja siinä Easton pystyi vaikuttamaan luotuun yrityskuvaan poistamalla ne jakelukanavat käytöstä, mitkä eivät edesauttaneet Eastonin viestin kulkeutumista loppukäyttäjille halutulla tavalla.

Markkinointiviestinnän keinoistakin löytyi tärkeitä osa-alueita, joihin uuden jääurheilutuotteen lanseerauksen yhteydessä on erittäin tärkeää kiinnittää huomiota. Markkinointiviestinnän kohdistamisessa oli hyvin tärkeää ajatella keinoja, jolla tavoitellun tasoiset ostajat saavutettiin parhaiten. Markkinointiviestinnän tarkoituksena oli kuitenkin välittää eri kanavien kautta sama viesti, joka oli Eastonin myyntien onnistumisen yksi kulmakivi. Viestin sisältöä pidettiin tärkeänä faktorina, jotta Mako-luistimen taustat saatiin oikein tuotua asiakkaille.

Mako-luistimen lanseerausta pidettiin yleisesti sanottuna hyvin onnistuneena. Tuotteen myyntimäärät ylittyivät suurelta osin ja kiinnostus tuotetta kohtaan oli suuri. Tosin huomionarvoista on, että Kölhi (2013) painotti lanseerauksen onnistumisen mittarina lähinnä vain suuria myyntimääriä, vaikka muitakin seikkoja ja mittareita lanseerauksen onnistumiseen liittyen on tärkeää ottaa huomioon. Asiakkailta saatua palautetta ei tämän tutkielman yhteydessä nostettu esille, koska siitä saatavilla ollut tieto oli vähäistä. On kuitenkin muistettava, että asiakaspalautteen tärkeys on hyvin suuri tutkittaessa lanseerausten onnistumista.

## **5.1 Pohdintaa**

Tutkielman empiriaosuuden suorittaminen toi paljon ajatuksia lanseerauksen kilpailukeinoratkaisuiden valinnasta. Teoriat ehdottivat monissa tilanteissa erilaisia ratkaisuja kuin Easton oli lanseerauksessaan käyttänyt, mutta ne osoittautuivat kuitenkin onnistuneiksi ja soveltuviksi valinnoiksi. Kuitenkin huomionarvoista on se, että tieteellisissä tutkimuksissa ei ole urheilutuotteen lanseerausta tutkittu.

Kilpailukeinoratkaisuista mielenkiintoisin oli tutkijan mielestä hintaan sekä markkinointiviestintään kohdistuneet ratkaisut. Tuotteen innovatiivisuus ja hyödynnetty teknologia olivat myös mielenkiintoisia tekijöitä, mutta toisaalta uusien lanseerattavien ammattilaistason tuotteiden onkin hyvä olla ominaisuuksiltaan poikkeavia markkinoiden muista tuotteista tai olla ensimmäisenä markkinoilla.

Hintavalinta oli tutkijan mielestä osuva, mutta siinä on kuitenkin paljon mietittävää. Hinta kuitenkin tuo tuotteelle arvon ja imagon, ainakin tässä tapauksessa, kun kyseessä on ammattilaistason luistin. Olisi mielenkiintoista tutkia, miten erilainen hinnoittelustrategia olisi vaikuttanut tuotteen myyntiin. Muun muassa vastaus olisi ollut hienoa saada tämän tyyliin kysymykseen: ”Olisiko alhaisempi hinta auttanut hyvää tuotetta rohuamaan enemmänkin markkinaosuuksia kilpailijoilta vai olisiko se asettanut Mako-luistimen alemman laadun tuotteeksi asiakkaiden silmissä kuin vastaavasti kilpailijoiden tuotteet?”.

Jakelukanavavalinta valikoitui myös hyvin tavoitteiden mukaiseksi. Suomen kattava verkosto saatiin hyvin organisoitua urheilun erikoisliikkeitä hyödyntämällä. Samassa myös ammattitasoisen myyntihenkilöstön valmistaminen Mako-luistimen vaatimaan myyntityöhön saatiin hyvin organisoitua kouluttamalla ja perehdyttämällä myyjät tuotteen ominaisuuksiin. Yksinmyyntioikeuksista kieltäytyminen oli Sultraden toimesta kannattavampi ratkaisu, sillä valikoiva jakelu osoittautui menestyneeksi jakelukanavastrategiaksi. Kölhi myös arvioi, että yksinmyyntioikeudet myöntämällä yhdelle jakelukanavalle olisi saattanut tehdä Sultraden välit muihin vähittäismyymiin hieman huonommiksi jatkossa ja sen hyödyt olisivat menneet mahdollisesti hukkaan.

Lanseerauksen markkinointiviestinnästä erityisesti mainontaan kiinnittyi suuri huomio, sillä vaikka tuotteen myynti- ja mainontatyö onkin hyvin tuotepohjaista, niin mielikuvamainonnan merkitys oli hyvin vähäistä, ainakin Sultraden toimesta. Mako-luistin on kuitenkin ammattilaistason luistin, joten mainonnan olisi ehkä myös hyvä tuoda esille mielikuvaa, siitä että tuotetta käyttämällä käyttäjä voi luistella kuin ammattilainen. Eastonin puolesta kyseistä mielikuvamainontaa toteutettiin Suomessa hyvin vähän, joten tällainen mainonta olisi voinut Sultradenkin puolesta olla kannattavaa. Sponsoroinnin ja ”ilmaisen” televisiomarkkinoinnin rooli tuli myös melkoisena yllätyksenä. Toki ne tuovat juuri sitä uskottavaa näkemystä, mitä urheilutuotteiden valmistajat ja maahantuojat hakevatkin, mutta ovatko ne kuitenkaan tarpeeksi näkyviä keinoja ja saavuttavatko ne loppuasiakkaat halutulla tavalla.

Markkinointiviestintään kiinnittyi muutenkin hyvin paljon huomiota. Paljon oli järjestetty markkinointiviestinnän näkökulmasta hyvin ja toimivasti, mutta esimerkiksi tavallisesti hyvin iso lanseerausinvestointi, myynninedistäminen oli jätetty melkoisen pienelle roolille. Testaustoiminta ja sen jälkeinen palautusmahdollisuus oli hyvä keino lisätä tuotteen myyntiä, mutta sekin huomattiin vasta lanseerauksessa myöhemmin, eikä se kuulunut Eastonin alkuperäiseen markkinointiviestintästrategiaan. Kilpailut olivat toki hyvä lisä, mutta jotain suurempia keinoja lanseerauksen myynninedistämiseksi olisi voitu hyödyntää.

Myynninedistämisen vähyyden korvasi kuitenkin hyvin henkilökohtaisen myyntityön suuri merkitys lanseerauksen markkinointiviestintäkeinona. Mahdollisesti juuri henkilökohtaisen myyntityön suuren merkityksen takia myynninedistämiskeinot nähtiin vähäisiksi Sultraden puolesta. Sosiaalisessa mediassa ja internetissäkin myynninedistämiskeinot olivat luultavasti vähäisiä juuri tuotteen vaativien ominaisuuksien johdosta sekä siitä, että tuovatko sosiaalisen median kanavat Eastonin viestin halutulla tavalla loppukäyttäjille. Henkilökohtaisella myyntityöllä viesti saatiin, sen oikean ymmärtämisen jälkeen, varmasti oikein myös loppukäyttäjille.

Lanseerauksen onnistumisen mittarina myyntiluvut herättävät myös pohdinnan aihetta. Kiistämättä myyntiluvut kertovat totuutta lanseerauksen onnistumisesta, mutta toiset osat alueet lanseerauksen kannalta saattavat jäädä huomioimatta pelkkiä myyntilukuja seuraamalla. Lanseerauksen jälkimittaus olikin jätetty melkoisen pienelle roolille tai ainakaan siihen ei haastattelun aikana saatu selkeitä vastauksia. Lanseerauksen onnistumista olisi voinut olla hyvä mahdollisesti pohtia myös keräämällä asiakaspalautetta tai w-o-m tietoja, jotta tuotteen esillä oloa voidaan parantaa lanseerauksen alussa sekä myös, että seuraaviin lanseerauksiin voidaan olla paremmin valmistautuneita.

## **5.2 Jatkotutkimuskohteita**

Lanseeraus on aiheena melko vähän tutkittu liiketoiminta, joten sitä voisi tutkia hieman enemmänkin ja syvällisemmin. Muissa tutkielmissa jatkossa olisi mahdollista ajatella tutkia urheilutuotteiden lanseerausta yleisemmin esimerkiksi kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän avulla. Sitä kautta olisi mahdollista saada laajemmat ja yleistettävämmät tiedot lanseerauksesta. Tämän tutkimuksen yleistettävyyden on kuitenkin hyvin rajallinen, kun tutkimus on tehty laadullisena tapaustutkimuksena yhden yrityksen yhden tuotteen lanseerauksesta.

Kyseistä Mako-luistin casea olisi ollut myös hienoa tutkia laajemmin. Haastattelut Eastonin toimistolta ja vähittäismyyjiltä olisivat tuoneet kokonaiskuvan lanseerauksen organisoinnista ja toimenpiteistä jakeluketjun kaikilta osapuolilta. Lisäksi kuluttajiin olisi ollut mukava kohdistaa tietynlaista lanseerauksen markkinointiviestintään koskevia kyselyitä ja miten he kokevat niiden saavuttaneen heidät ja heidän kiinnostuksensa. Myyntilukuihin vedoten tuotteen lanseeraus oli onnistunut, mutta olisi mukava tutkia asiaa myös, että onko se asiakkaan mielestä ollut onnistunut. Mahdollista lisätutkimusta toisi myös ensi vuoden olympialaisten yhteydessä lanseerattava Mako 2 – luistin. Siinä erityisesti tapahtumamarkkinoinnin rooli lanseerauksen yhteydessä olisi tutkittavana asiana todella mielenkiintoinen.



## LÄHDELUETTELO

Armstrong, G., Kotler, P., Harker, M., Brennan, R. (2009) Marketing: an Introduction. England, Edinburgh Gate, Pearson Education Limited.

Bergström, S. & Leppänen, A. (2004) Yrityksen asiakasmarkkinointi. 9 p. Helsinki, Edita Prima Oy.

Calantone, R. J. & Di Benedetto C. A. (2007) Clustering product launches by price and launch strategy. *Journal of Business & Industrial Marketing*. 22, 1, 4-19.

Calantone, R. J. & Di Benedetto C. A. (2012) The role of lean launch execution and launch timing on new product performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 40, 526-538.

Chen, C. W., Shen, C. C., Chiu, W. Y. (2006) Marketing communications strategies in support of product launch: An empirical study of Taiwanese high-tech firms. *Industrial Marketing Management*. 36, 1046-1056.

Clow, K. E. & Baack, D. (2007) Integrated Advertising, Promotion, and Marketing Communications. 3 p. New Jersey, Upper Saddle River, Pearson Education Inc.

Frattini, F., Dell’Era, C., Rangone, A. (2013) Launch Decisions and the Early Market Survival of Innovations: An Empirical Analysis of the Italian Mobile Value-Added Services (VAS) Industry. *Journal of Product Innovation Management*. 30, 174-187.

Garrido-Rubio. A. & Polo-Redondo. Y. (2005) Tactical launch decisions: influence on innovation success/failure. *The Journal of Product and Brand Management*. 14, 1, 29-38.

Greenley, E. & Bayus, B. (1994) A Comparative Study of Product Launch and Elimination Decisions in UK and US Companies. *European Journal of Marketing*. 28, 2, 5-29.

Hart, S. & Tzokas, N. (2000) New product launch “mix” in growth and mature markets. *Benchmarking: An International Journal*. 7, 5, 389-405.

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. (2009) Tutki ja kirjoita. 15 p. Hämeenlinna, Kariston Kirjapaino Oy.

Hultink, E. J. & Schoormans, J. P. L., (1995) How to launch a high-tech product successfully: An analysis of marketing managers’ strategy choices. *The Journal of High Technology Management Research*. 6, 2, 229-242.

- Hultink, E. J., Griffin, A., Hart, S., Robben, H. S. J. (1997) Industrial New Product Launch Strategies and Product Development Performance. *Journal of Product Innovation Management*. 14, 243-257.
- Hultink, E. J., Hart, S. J., Robben, H. S. J., Griffin, A. J. (1999) New consumer product launch: strategies and performance. *Journal of Strategic Marketing*. 7, 153-174.
- Hutt, M. D. & Speh. T. W. (2010) Business Marketing Management b2b. 11 p. Canada, South-Western, Cengage Learning.
- Kotler, P., Keller, K. L., Brady, M., Goodman, M., Hansen, T. (2009) Marketing Management. Edinburgh Gate, England, Pearson Education Limited.
- Langerak, F., Hultink, E. J., Robben, H. S. J. (2004) The Impact of Market Orientation, Product Advantage, and Launch Proficiency on New Product Performance and Organizational Performance. *Journal of Product Innovation Management*. 21, 79-94.
- Lee, Y. & O'Connor G. C. (2003) New Product Launch Strategy for Network Effects Products. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 31, 3, 241-255.
- Metsämuuronen, J. (2008) Laadullisen tutkimuksen perusteet. 3 p. Jyväskylä, Gummerus kirjapaino Oy
- Oy Sultrade Ltd, (2013) Oy Sultrade Ltd. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 3.12.2013] Saatavilla: <http://sultrade.fi/fi/sultrade>.
- Rope, T. (1999) Lanseerausmarkkinointi. Porvoo, WSOY
- Schatzel, K. & Calantone, R. (2006) Creating Market Anticipation: An Exploratory Examination of the Effect of Preannouncement Behavior on a New Product's Launch. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 34, 3, 357-366.
- Simula, H., Lehtimäki, T., Salo, J., Malinen, P. (2009) Uuden B2B-tuotteen menestyksekkäs kaupallistaminen. Helsinki, Teknologiateollisuus ry
- Smith, P. R. (1998) Marketing communications: an integrated approach. 2 p. Great Britain, Biddles Limited, Guildford and King's Lynn.
- Smith, P. R. & Zook, Z. (2011) Marketing communications: Integrating offline and online with social media. 5 p. Great Britain, Ashford Colour Press.

Steinbock, D. (1998) Internet ja markkinointiviestinnän muodonmuutos. Helsinki, Oy Edita Ab.

Talke, K. & Hultink, E. J. (2010) Managing Diffusion Barriers When Launching New Products. *Journal of Product Innovation Management*. 27, 537-553.

Talke, K. & Snelders, D. (2013) Information in Launch Messages: Stimulating the Adoption of New High-Tech Consumer Products. *Journal of Product Innovation Management*. 30, 4, 732-749.

Terkar, R., Vasudevan, H., Sunnapwar, V., Kalamkar, V., (2011) Perfect Product Launching Strategies in the Context of Survival of Small Scale Consumer Products Industries. *Technology Systems and Management*. 145, 321-326

Tolvanen, J. (2012) Kohtaaminen: Ymmärrä kohderyhmäsi. BALTO print, Liettua, Talentum Media Oy

Vuokko, P. (2003) Markkinointiviestintä: merkitys, vaikutus ja keinot. 1 p. Porvoo, WSOY

Winter, S. & Sundqvist, S. (2009) IMC strategies in new high technology product launches. *Marketing Intelligence & Planning*. 27, 2, 191-215.

## **Haastattelu**

2.12.2013 Hyvinkää, Kimmo Kölhi

## Liitteet.

### Liite 1 Haastattelun kyselypohja

#### Haastateltava henkilö

- nimi, asema, historia yrityksessä

#### Sultrade

- Toimiala, liiketoiminnan suuruus, henkilökunnan määrä, liiketoiminta yleensä, muita tietoja yrityksestä
- Eastonin merkitys yritykselle?
- Lanseerauksen merkitys?
- Markkina-asema tuotteella? (onko ensimmäinen vastaava vai onko seuraaja?)

#### Lanseeraus

- Lanseerauksen organisointi? Lanseerauksen suunnitelman laajuus ja sen toteutuminen käytännössä?
- Lanseerausstrategia? Hinnoittelu? Tuotteen ominaisuudet? Jakelukanavat?
- Eastonin Mako-luistimen lanseerauksen kilpailukeinot?
- Lanseerauksen tavoitteet?
- Miten lanseeraus onnistui tavoitteisiin nähden?
- Miten lanseerauksen suoriutumista on mitattu?
- Onnistuiko lanseeraus omasta mielestäsi? Miksi? Miksi ei?

#### Lanseerauksen markkinointiviestintä

- Mitä markkinointiviestinnän keinoja teillä on ollut käytössä lanseerauksen yhteydessä?
- Kenelle kohdistettu? jakelu, loppuasiakkaat, sidosryhmät, kilpailijat?
- Sisäinen viestintä?

#### Mainonta

- Käytetyt mainonnan keinot (tv, radio, internet)?

rajoitettu mainonta eastonin toimesta, enemmän jälleenmyyjien toimesta

- Sponsorointi, tilaisuudet, tapahtumat?
- Mainonnan merkitys lanseerauksen onnistumiselle?
- Menikö jokin väärin tai ennalta-arvaamattomasti?
- Muuta mainontaan liittyvää?

Myyntityö

- Miten myyntityöhön on panostettu lanseerauksen aikana?
- Miten myyntityö on menestynyt lanseerauksen viestintäkeinona?
- Onko myyntihenkilöstö saanut tiedon lanseerauksesta ajoissa? Koulutus?
- Muuta myyntityöhön liittyvää?

Myynninedistäminen

- Promootion keinot ja niiden merkitys?
- Muuta myynninedistämiseen?

Tiedotustoiminta

- Miten tiedotustoiminta vaikutti lanseeraukseen?
- Oliko tiedotuksen yhteydessä jotain tapahtumaa? Jos oli, niin millainen tapahtuma?  
Oliko tapahtumamarkkinointia?

Yleistä markkinoinnista

- Tärkein lanseerauksen markkinointiviestinnän työkalu?
- Oliko yleisesti sanottuna onnistuneet keinot ja saavutettiin asiakkaat?

Vapaa sana?