

LAPPEENRANNAN TEKNILLINEN YLIOPISTO

Tuotantotalouden tiedekunta

Arvoverkostojen johtamisen laitos

DIPLOMITYÖ

SAUNA-ALAN YRITYKSEN KASVUN MAHDOLLISUUDET

Työn tarkastajat: Professori Risto Salminen
 Professori Asta Salmi

Työn ohjaajat: Harvia Oy - Tekninen johtaja Teemu Harvia
 Harvia Oy - Markkinointipäällikkö Jussi Valkonen

Vantaalla 27.11.2014

Juha-Matti Uski

TIIVISTELMÄ

Tekijä: Juha-Matti Uski	
Työn nimi: Sauna-alan yrityksen kasvun mahdollisuudet	
Koulutusohjelma: Tuotantotalous	
Vuosi: 2014	Paikka: Vantaa
Diplomityö. Lappeenrannan teknillinen yliopisto. 120 sivua, 29 kuviota, 11 taulukkoa, 1 liite Tarkastajat: Professori Risto Salminen, Professori Asta Salmi	
Avainsanat: Markkinakysyntä, markkinapotentiaali, kasvu, markkina-analyysi, sauna-ala, kilpailuanalyysi	
<p>Yritys voi kasvattaa liiketoimintaansa joko nykyisillä tai uusilla tuotteilla nykyisillä tai uusilla markkinoilla. Kasvua voidaan hakea joko sisäisellä kehittämisellä, yritysostoin tai strategisoin sopimusjärjestelyin. Kasvun suunnan valitseminen vaatii tuotteiden ja tuoteryhmien markkinoiden tutkimista, jotta yritys löytää markkinoiltaan houkuttelevimmat tuotteet.</p> <p>Tutkimuksessa kartoitetaan valittujen nykyisten ja uusien tuotteiden markkinoiden houkuttelevuutta. Houkuttelevuuteen vaikuttaa eritoten alan kilpailutilanne ja markkinakysyntä. Kilpailua kartoitettaessa on tutkittu tuotteiden tai tuoteryhmien kilpailijoita, korvaavia tuotteita ja niiden toimittajia, jakelukanavia, uusien alalle tulijoiden uhkaa sekä asiakkaiden ostomotiiveja. Markkinakysyntää ja sen kehitystä on tutkittu nykyisten toimittajien liikevaihtojen, haastatteluiden ja epämuodollisten keskusteluiden kautta.</p> <p>Diplomityössä on esitelty tehty tutkimus ja tutkimuksella kerätty tieto kunkin tuoteryhmän kohdalla. Työn lopussa on tehty analyysit valittujen tuotteiden markkinoista ja niiden houkuttelevuudesta työn teettäneen yrityksen näkökulmasta. Tämän jälkeen on esitetty suositellut toimet yritykselle, mikäli se päättää kartoitettujen tuotteiden olevan sen tulevaisuuden kasvun suunta.</p>	

ABSTRACT

Author: Juha-Matti Uski	
Name of the work: Growth Potential for a Company in a Sauna Industry	
Department: Industrial Management	
Year: 2014	Place: Vantaa
Master's thesis. Lappeenranta University of Technology. 120 pages, 29 figures, 11 tables, 1 appendice Examiners: Professor Risto Salminen, Professor Asta Salmi	
Keywords: growth, market analysis, Sauna industry, market demand, market potential, competition analysis	
<p>Company can grow its business either with present or new products in present or new markets. Growth can be achieved with internal development, acquisitions or strategic alliances. To figure out which products have the most attractive markets, a company should study markets for different products and product categories.</p> <p>Attractiveness of the selected present and new products' market has been studied in this study. The attractiveness consists especially of competition in the market and market demand. The competitors, substitute competition and substitute products' competitors, distribution channels, threat of new entrants and customers' motives for acquiring the products has been studied to find out market competition of the selected products. Market demand and its development has been studied by the sales of the competitors, interviews and informal conversations.</p> <p>The used research methods and the results achieved for the selected products are presented in this master thesis. At the end of the study the markets for the selected products or product categories and their attractiveness has been analyzed for the company commissioned this study. Afterwards there is presented the recommendations for the company if it decides that the selected products for this study are the most attractive for its development.</p>	

KUVIOT

Kuvio 1. Ansoffin tuote/markkina matriisi.....	6
Kuvio 2. Markkinakysynnän funktio ja markkinapotentiaali.....	14
Kuvio 3. Markkinakysynnän funktio kahdessa eri toimintaympäristössä.....	15
Kuvio 4. Porterin viiden voiman malli	19
Kuvio 5. Markkinoinnin polun analyysi ja sen aukot.....	23
Kuvio 6. Saavutettavissa olevat markkinat CAM1-CAM4.....	26
Kuvio 7. Tuotteen elinkaarimalli.....	27
Kuvio 8. SWOT-nelikenttäanalyysi.....	29
Kuvio 1. Tehdyn tutkimuksen etenemisprosessi vaiheittain	35
Kuvio 10. Tutkimukseen valitut tuotteet Ansoffin matriisissa.....	36
Kuvio 11. Emendo Oy:n liikevaihdon kehitys 2005–2013	40
Kuvio 12. Emendo Oy:n tuloksen kehitys 2005–2013.....	40
Kuvio 13. Nikkarien Oy liikevaihdon kehitys 2008–2014.....	42
Kuvio 14. Nikkarien Oy tilikauden tulos 2009–2014.....	43
Kuvio 15. Pinetta-Tuote Oy:n liikevaihto 2009–2014	45
Kuvio 16. Pinetta-Tuote Oy:n tulos 2010–2014.....	45
Kuvio 17. Jokipiin Pellava Oy:n liikevaihto 2008–2013.....	47
Kuvio 18. Jokipiin Pellava Oy:n tilikauden tulos 2009–2013.....	47
Kuvio 19. Hukka Design Oy:n liikevaihto 2008–2013	48
Kuvio 20. Hukka Design Oy:n tilikauden tulos 2009-2013	48
Kuvio 21. Kirami Oy:n liikevaihto 2009–2013.....	74
Kuvio 22. Kirami Oy:n tilikauden tulos 2009–2013	74
Kuvio 23. SpaDealers Oy:n liikevaihto tilikausilla 09/2008–09/2013.....	77
Kuvio 24. AMH-Puu oy:n liikevaihto	79
Kuvio 25. Aqua Spa oy:n liikevaihto	80
Kuvio 26. Aqua Spa oy:n tilikauden tulos.....	80
Kuvio 27. Pro Pation liikevaihdon kehittyminen 2008–2013	91
Kuvio 28. Kuumalähteen liikevaihdon kehittyminen 2008–2013.....	92
Kuvio 29. Ulkoporealaiden ja kylpytynnyreiden mahdollinen kehittyminen	106

TAULUKOT

Taulukko 1. Suomalaiset saunatarvikeyritykset, brändit ja liikevaihdot.....	38
Taulukko 2. Saunatarvikeyritysten myymäläpeitto	50
Taulukko 3. Vähittäiskauppojen edustamat saunatarviketuotemerkit	63
Taulukko 4. Absoluuttiset vahvuudet ja heikkoudet saunatarvike ja wellnesstuotteiden markkinoilla	64
Taulukko 5. Harvian suhteelliset vahvuudet ja heikkoudet saunatarvike ja wellnesstuotteiden markkinoilla	64
Taulukko 6. Mahdollisuudet ja uhat saunatarvike ja wellnesstuotemarkkinoilla..	65
Taulukko 7. Kylpytynnyreitä valmistavia yrityksiä ja niiden altaiden valmistamiseen käyttämiään materiaaleja	73
Taulukko 8. Arviot kylpytynnyrimyynnistä yrityksittäin.....	86
Taulukko 9. Suomessa ulkoporealaita tarjoavia yrityksiä ja niiden tuotemerkkejä	88
Taulukko 10. Harvian suhteelliset vahvuudet ja heikkoudet kylpytynnyrimarkkinoilla	101
Taulukko 11. Mahdollisuudet ja uhat kylpytynnyrimarkkinoilla.....	101

LIITTEET

Liite 1. Puolistrukturoitujen haastatteluiden haastattelurunko

ALKUSANAT

Tämä diplomityö on tehty Harvia Oy:lle Kullervo Harvian pyynnöstä. Työn ohjaajina ovat toimineet yrityksen puolesta Teemu Harvia ja Jussi Valkonen. Lappeenrannan yliopiston ohjaavana tarkastajana toimivat professori Risto Salminen ja professori Asta Salmi.

Haluan kiittää Kullervo Harviaa, joka teki tämän työn tekemisen mahdolliseksi. Lisäksi haluan kiittää Teemu Harviaa ja professori Anne Jalkalaa, jotka ohjasivat minua oikeiden kysymysten ääreen projektin puolivälissä. Kiitos myös Jussi Valkoselle, joka toimitti minulle aina tarvitsemiä tiedot nopeasti. Jussi oli aina kärsivällinen keskustelemaan kanssani minua mietityttävistä asioista ja auttamaan niiden ratkaisemisessa. Kiitos myös professori Risto Salmiselle, joka auttoi työn lopullisessa paketoimisessa ja tuki minua viimeisten viikkojen aikana. Kiitos myös kaikille haastatteluja antaneille, joita ilman tutkimusta ei olisi voitu toteuttaa.

Erityisesti haluan kuitenkin kiittää vaimoani Jaanaa, joka katsoi kärsivällisesti sivusta työni edistymistä. Hän auttoi minua sekä alkuun pääsemisessä että työn loppuun saattamisessa vahtien lomiensa ajan työhuoneeni oven takana ja hoitaen kotiamme kiireidensä keskellä. Hän jaksoi tukea minua viimeisten kiireisten viikkojen ajan ja auttaa keskittymään vain olennaiseen – tämän tutkimuksen loppuun saattamiseen.

SISÄLLYSLUETTELO

1	JOHDANTO.....	1
1.1	Lähtökohdat	1
1.2	Tavoitteet ja rajaukset	2
1.3	Raportin rakenne	4
2	YRITYKSEN KASVUN MAHDOLLISUUDET.....	5
2.1	Yrityksen strategiset kasvun ja kehittymisen suunnat	5
2.1.1	Kenttä A: Vakauttaminen ja markkinapenetraatio	6
2.1.2	Kenttä B: Tuotekehitys	8
2.1.3	Kenttä C: Markkinakehitys.....	8
2.1.4	Kenttä D: Erilaistaminen	9
2.2	Keinot liiketoiminnan laajentamiselle	10
2.2.1	Sisäinen kehittäminen.....	10
2.2.2	Yritysosotot	10
2.2.3	Strategiset sopimusjärjestelyt	12
3	MARKKINOIDEN ANALYSOIMINEN.....	13
3.1	Markkinat, markkinakysyntä ja markkinapotentiaali.....	13
3.2	Markkinakysynnän ja -potentiaalin määrittäminen	15
3.2.1	Yleistymisarvioon perustuva menetelmä.....	16
3.2.2	Markkinointitutkimukset	16
3.3	Markkinakysynnän ennustaminen	17
3.4	Viisi voimaa	19
3.5	Kilpailijat	21
3.6	Yrityksen markkinakysyntä ja markkinapotentiaali	22
3.7	Tuotteen elinkaarimalli	26
3.8	SWOT-analyysi.....	28
4	TUTKIMUSMETODOLOGIA.....	30
4.1	Kvalitatiivisen tutkimuksen viitekehys.....	30
4.2	Tutkimusprosessi ja käytetyt tiedonlähteet	32

5	VALITTUJEN TUOTTEIDEN MARKKINA-ANALYYSIT	36
5.1	Saunatarvikkeet ja wellness-tuotteet	37
5.1.1	Kilpailijat	37
5.1.2	Markkinat, markkinakysyntä ja kysynnän ennuste.....	51
5.1.3	Tuotteet ja niiden elinkaari	56
5.1.4	Korvaavat tuotteet ja uudet alalle tulijat.....	58
5.1.5	Jakelukanavat ja asiakkaat	59
5.1.6	Harvian SWOT-analyysi saunatarvikemarkkinoille.....	64
5.2	Kylpytynnyrit	70
5.2.1	Markkinat.....	70
5.2.1	Kilpailijat ja tuotteet	72
5.2.2	Markkinakysyntä	85
5.2.3	Korvaavat tuotteet.....	87
5.2.4	Uudet alalle tulijat.....	95
5.2.5	Jakelukanavat ja asiakkaat.....	96
5.2.6	Muut sidosryhmät	97
5.2.7	Tuotteiden elinkaari	99
5.2.8	Harvian SWOT-analyysi kylpytynnyrimarkkinoille	100
6	JOHTOPÄÄTÖKSET JA SUOSITUKSET	108
6.1	Valittujen tuotteiden markkinat	109
6.1.1	Saunatarvikkeet ja wellnesstuotteet.....	109
6.1.2	Kylpytynnyrit.....	111
6.2	Suosittelut toimet kasvun saavuttamiseksi.....	114
6.2.1	Saunatarvikkeet ja wellnesstuotteet.....	114
6.2.2	Kylpytynnyrit.....	115
6.3	Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti	117
6.4	Jatkotutkimusten aiheita.....	119

LÄHTEET

LIITTEET

1 JOHDANTO

Tämä työn tavoitteena oli kartoittaa Harvia Oy:n liiketoiminnan kasvun mahdollisuuksia. Työ raportoi tutkimusta tukevan teoreettisen viitekehyksen, tehdyn tutkimuksen ja tutkimuksen tulokset. Tutkielman tarkoituksena on saada aikaan päätöksentekoa tukevaa tutkimustietoa Harvian mahdollisuuksista laajentaa liiketoimintaansa uusille markkinoille ja uusiin tuotteisiin.

1.1 Lähtökohdat

Harvia Oy on 1950-luvun alussa perustettu saunatuotteita valmistava muuramelainen yritys. Yritys valmistaa kiukaita ja niiden varusteita, kokonaisia saunoja ja niiden saunasisustuksia, kylpyhuone-, höyry- ja infrapunasaunoja sekä saunatarvikkeita ja saunan lisävarusteita. Yritys on Tapani Harvian perustama ja ollut ydinperheen hallinnassa aina kevääseen 2014, jolloin pääomasijoituskonserni CapMan Oyj osti enemmistön yrityksestä. (Harvia 2014) Harvia Oy työllistää noin 300 henkeä, joista Suomessa 200 ja Kiinassa ja Hong Kongissa 100. Yrityksen liikevaihto vuonna 2013 oli noin 47 miljoonaa euroa. (CapMan 2014)

Harvia on yksi maailman johtavista sauna- ja kiuasvalmistajista. Yrityksellä on vahva markkina-asema ja yli 60 vuoden kokemus markkinoista. Yrityksen henkilöstöllä on erittäin korkea osaaminen saunasisustuksien, kylpyhuonesauojen ja kiukaiden suunnittelussa, tuotteistamisessa ja valmistuksessa. Harvia on kasvattanut liikevaihtoaan läpi 1990-, 2000- ja 2010-lukujen ja pystynyt samalla parantamaan tulostaan.

Yritys on pystynyt vähentämään riippuvuuttaan Suomen kotimarkkinoista tasaisesti ja kasvattamaan vientiään. Nykyisin Harvia vie tuotteitaan yli 60 maahan. Noin 40 % yrityksen myynnistä tulee Suomesta ja 60 % viennistä (CapMan 2014).

Varsinkin yrityksen vuonna 2011 lanseeraama Cilindro-kiuasperhe on ollut menestys ja puulämmitteisten kiukaiden Pro- ja Legend-sarjat ovat vetäneet hyvin niin koti- kuin vientimarkkinoilla. Yksi yrityksen ehdottomasti suurimmista kilpailuvalteista on tuotantoteknologia, joka mahdollistaa tehokkaan tuotannon. Myös panostukset tuotteiden kehitykseen ja niiden designiin ovat vahvistaneet yrityksen brändiä huomattavasti. Yrityksen myynti- ja markkinointi on onnistunut luomaan erittäin hyvät suhteet jakelukanaviin sekä saavuttamaan hyvät hyllypaikat ja kampanjayhteistyön rautakauppojen kanssa.

Uuden omistajan myötä liiketoiminnan kehittämiseen on tullut entistä enemmän painetta. CapMan (2014) mainostaa verkkosivuillaan sijoittavansa keskikokoisiin yrityksiin ja onnistuneensa irtautumaan jo yli 50 yrityksestä. Näiden yritysten arvo on kasvanut 2,7-kertaiseksi CapManin sijoituksen aikana. Arvon kasvu vaatii kannattavan liiketoiminnan kasvua, johon tämä tutkimustyö etsii vaihtoehtoja.

1.2 Tavoitteet ja rajaukset

Työn tavoitteena on löytää Harvialle kasvun mahdollisuuksia nykyisten tai uusien tuotteiden avulla nykyisillä markkinoilla. Tarkoituksena on saada sellainen kuva valittujen tuotteiden markkinoiden koosta, kehityksestä ja tilasta, mikä auttaa hahmottamaan Harvian mahdollisuudet harjoittaa siellä kannattavaa liiketoimintaa. Markkinatutkimuksen tulee myös auttaa mahdollisten toimien kohdentamisessa oikeisiin tuotteisiin ja oikealla tavalla. Kolme päätutkimuskysymystäni on:

1) Minkälaisia kasvun mahdollisuuksia Harvia Oy:llä on sauna- ja kylpytuotteiden markkinoilla Suomessa?

Tarkoituksena on selvittää, minkälaisia kasvun mahdollisuuksia yrityksellä on nykyisillä markkinoilla. Nykyisillä markkinoilla tarkoitetaan tässä tapauksessa Suomen kotimarkkinoita ja yrityksen nykyisiä jakelukanavia Suomessa.

Rajaavana tekijänä kasvun on oltava mahdollista nykyisellä myyntiorganisaatiolla tai sen mahdollisimman pienillä muutoksilla.

2) *Minkälaiset ovat analysoitavaksi valittujen tuotteiden markkinat houkuttelevuudeltaan ja kilpailutilanteeltaan?*

Tutkitaan valittujen tuotteiden markkinoiden tilannetta ja kilpailun luonnetta. Tarkoituksena on selvittää markkinakilpailua, -kysyntää ja -potentiaalia sekä analysoida kilpailijoita ja jakelukanavia.

3) *Minkälaisia toimia valittujen nykyisten tuotteiden myynnin parantaminen nykyisillä markkinoilla tai uusien tuotteiden tuominen nykyisille markkinoille vaatisi?*

Kolmannen tutkimuskysymyksen tarkoituksena on analysoida valittujen tuotteiden markkinoiden mahdollisuuksia Harvialle ja raportoida tutkimuksen tekijän oma näkemys siitä, mitkä tutkituista tuoteryhmistä vaikuttavat houkuttelevimmilta kasvun hakemiseen ja mitä toimia tutkittavien tuoteryhmien markkinaosuuksien tavoitteluun vaatii.

Tutkimus on rajattu koskemaan ainoastaan Suomen markkinoita valituilla tuotteilla. Tutkimuksesta rajattiin heti aluksi ulkopuolelle kiukaat ja saunasisustukset. Tutkittavat tuotteet/tuoteryhmät on valittu Ansoffin matriisilla koskemaan kahta tuoteryhmää: kylpytynnyreitä sekä saunatarvikkeita ja wellness tuotteita. Rajattujen tuotteiden markkinoista tarkastellaan markkinakysyntää, kilpailua, jakelukanavia, asiakkaita ja ostamista, tuotteita ja niiden elinkaarta sekä tehdään SWOT-analyysi Harvialle molempien tuoteryhmien markkinoille.

1.3 Raportin rakenne

Raportti on jaettavissa neljään osioon. Ensimmäinen osio koostuu kappaleissa kaksi ja kolme esitellyistä teoriaviitekehysistä, jotka toimivat ohjenuorana ja runkorakenteena tutkimukselle. Tässä osiossa on esitetty perustelut sille, miksi jotakin on tutkittu ja mitä asioita tutkimuksessa pitäisi tutkia.

Seuraava osio koostuu kappaleessa neljä esitellystä tutkimusmetodologiasta, jossa esitellään tutkimuksen tekemisen vaiheet ja tutkimuksen luotettavuuden arviointikriteerit. Tutkimusmetodologia esittelee teoriaviitekehysten pohjalta luodun tutkimussuunnitelman toteutusta ja auttaa ymmärtämään tutkimuksen toteutusta. Lisäksi se pyrkii auttamaan lukijaa kriittiseen tutkimuksen tarkasteluun.

Kolmas osio, kappale viisi, on omistettu valittujen tuotteiden markkinoiden analysoimiselle eli itse tutkimukselle. Osiossa on esitetty tutkimuksen aikana kerätyn datan analyysien tulokset valittujen tuotteiden markkinoiden tilanteesta.

Viimeinen osio vetää yhteen tutkimuksen tärkeimmät tulokset kappaleessa kuusi. Kappaleessa on esitetty johtopäätökset tutkimuksen tuloksista ja suositukset Harvian toimille, mikäli Harvia päättää aktivoitua tutkittujen tuotteiden markkinoilla.

2 YRITYKSEN KASVUN MAHDOLLISUUDET

Yrityksen selviäminen ja strategioiden menestyminen on riippuvainen sen kyvystä vastata liiketoimintaympäristön, strategisen kyvykkyyden sekä kulttuuristen ja poliittisten yhteyksien kilpailupaineeseen. Nämä kilpailupaineet luovat motiiveja joidenkin strategioiden valitsemiseen toisten sijaan. Näitä motiiveja ovat

- ympäristöpohjaiset motiivit – uusien strategioiden sovittaminen muuttuvaan liiketoimintaympäristöön
- kyvykkyyseräiset motiivit – organisaation resurssien ja pätevyyksien hyödyntäminen ja venyttäminen
- odotusten aiheuttamat motiivit – kulttuuristen ja poliittisten odotusten täyttäminen (Johnson et al. 2006, s. 340)

2.1 Yrityksen strategiset kasvun ja kehittymisen suunnat

Ansoffin matriisi kuvaa organisaation mahdollisia kehityssuuntia. Kehityssuunnat ovat organisaation strategisia vaihtoehtoja markkinoiden ja tuotteiden suhteen. Matriisia käytettäessä tulee ottaa huomioon yrityksen strategiset kyvyt ja osakkeenomistajien odotukset. Matriisin mukaan yrityksen mahdollisuudet kasvuun löytyvät:

- A nykyisillä tuotteilla nykyisillä markkinoilla
- B uusilla tuotteilla nykyisillä markkinoilla
- C nykyisillä tuotteilla uusilla markkinoilla
- D uusilla tuotteilla uusilla markkinoilla (Johnson et al. 2006, s. 340–341)

Kenttä A edustaa organisaation nykyisen markkina-aseman ja kilpailukyvyn ylläpitämiseen ja kehittämiseen tähtäviä strategioita. Nykyisen markkina-aseman turvaaminen nykyisillä tuotteilla ja markkinoilla voi vaatia *vakauttamista tai markkinapenetraatiota*. Kentän B strategiat tähtäävät uusien tuotteiden ja palvelujen kehittämiseen tai vanhojen modifioimiseen nykyisillä markkinoilla. Tällöin tarvitaan *tuotekehitystä*. Kentän C strategioissa yritys pyrkii laajentamaan liiketoimintaansa myymällä nykyisiä tuotteita uusilla markkinoilla, jolloin

kyseessä on *markkinakehitys*. Usein kuitenkin uusien markkinoiden valloitus vaatii tuotteiden muokkaamista valituille markkinoille. Ansoffin matriisin viimeisenä kenttänä (D) on uusien tuotteiden kehittäminen uusille markkinoille, joka vaatii erilaistamista. (Johnson et al. 2006, s. 341) Ansoffin matriitsi on havainnollistettu kuviossa 1.

		Tuotteet	
		Nykyiset	Uudet
Markkinat	Nykyiset	A Säilytä ja suojele / kasvata Vakauttaminen Markkinapenetraatio	B Tuotekehitys Nykyisillä kyvyillä Uusilla kyvyillä Nykyisten odotusten ylittäminen
	Uudet	C Markkinoiden kehittäminen Uudet asiakassegmentit Uudet markkina-alueet Uusia käyttötapoja Uusilla kyvyillä Nykyisten odotusten ylittäminen	D Erilaistaminen Nykyisillä kyvyillä Uusilla kyvyillä Nykyisten odotusten ylittäminen

Kuvio 1. Ansoffin tuote/markkina matriisi (Johnson et al. 2006, s. 341)

2.1.1 Kenttä A: Vakauttaminen ja markkinapenetraatio

Vakauttaminen on nykyisten tuotteiden markkina-aseman suojelemista ja vahvistamista nykyisillä markkinoilla. Koska markkinat eivät ole muuttumattomia, voi vakauttaminen vaatia paljonkin innovointia ja uudelleen järjestämistä. Jotta yrityksen kilpailukyky ja kannattavuus säilyisivät, vaatii resurssien ja osaamisen allokointi ajoittaista arvioimista. Vakauttaminen voi merkitä toimintojen supistamista tai vetäytymistä joistain liiketoiminnoista kokonaan. Syitä tähän on lukuisia. Esimerkiksi yrityksen tarve resurssien

siirtämiseen uusiin liiketoimintoihin, pääomistajan yritykselleen asettamien tavoitteiden saavuttaminen ja esimerkiksi eläkkeelle jääminen tai tietyn tuotteen saavuttaessa pisteen elinkaarellaan, jolloin kilpailu on tiputtanut kannattavuuden liian pieneksi, jotta toimintaa kannattaisi jatkaa. (Johnson et al. 2006, s. 342–343)

Vakauttaminen ei välttämättä tarkoita toimintojen supistamista. Se voi olla myös markkina-aseman säilyttämistä ja suuren markkinaosuuden hyödyntämistä. Suuren markkinaosuuden yrityksellä pitäisi olla suurtuotannon etu verrattuna pienemmän markkinaosuuden kilpailijaansa. Suurtuotannon etu taas mahdollistaa usein paremmat suhdeluvut ja kannattavuuden. Tällöin yrityksillä, joilla on suuri markkinaosuus, on kilpailijoitaan paremmat edellytykset panostaa tuotekehitykseen, innovointiin, markkinointiin ja brändin vahvistamiseen ja kehittämiseen, mikä voi olla itseään ruokkivaa. (Johnson et al. 2006, s. 342–343)

Markkinapenetraatiossa yritys hankkii tai saa lisää markkinaosuutta. Edellä käsitellyt innovointi, tuotekehitys ja markkinointipanostukset edistävät markkinaosuuden kasvattamista. Markkinaosuuden kasvattamisen helppous riippuu usein markkinoiden kasvun vauhdista, markkinajohtajien tyytyväisyyden tunteesta ja/tai resurssien riittävydestä. (Johnson et al. 2006, s. 344)

Markkinoiden kasvaessa, yrityksen on helpompi kasvattaa omaa markkinaosuuttaan, kun myös sen kilpailijoiden myynti kasvaa ja ne voivat olla kyvyttömiä tai haluttomia kohdata uutta kysyntää. Tasaisten markkinoiden aikana taas markkinapenetraatiota voi olla vaikea saavuttaa, sillä muutokset ovat vähäisiä. Laskevilla markkinoilla taas mahdollisuus kasvattaa markkinaosuutta voi avautua esimerkiksi ostamalla markkinoilla epäonnistunut kilpailija tai kilpailijoiden vetäytyessä kutistuvilta markkinoilta. Markkinaosuuden kasvattaminen voi kuitenkin olla kallista. Se voi koetella yrityksen resurssien riittävyttä ja syödä usean vuoden tuotot alussa. Toisinaan markkinajohtajat jättävät tyytyväisyyden tunteessaan pienen markkinaosuuden yrityksen huomioimatta ydinkilpailijana ja jättävät markkinoille aukon sille täytettäväksi. (Johnson et al. 2006, s. 344)

2.1.2 Kenttä B: Tuotekehitys

Tuotekehitys tarkoittaa uusien tuotteiden ja palveluiden kehittämistä tai vanhojen tuotteiden ja palveluiden modifioimista nykyisille markkinoille. Tuotekehitys voi olla mahdollista nykyisillä kyvyillä, kun tuotekehityksen motiivina on asiakkaiden muuttuneet tarpeet, tuotteen lyhyt elinkaari tai yrityksen kehittäessä markkina-analyysistä uuden ydinosaamisalueensa, jota se voi hyödyntää kilpailussa. Tuotekehitys voi vaatia myös uusien kykyjen kehittämistä, kun alan kriittiset menestystekijät (critical success factors) muuttuvat tai asiakkaiden tuotetietoisuus lisääntyy ja sen mukana tuotteen ominaisuuksien arvostukset muuttuvat. Uusia kriittisiä menestystekijöitä voi olla esimerkiksi tuotteen ostoon tarjottavat rahoitusratkaisut tai asiakkaalle ennen ostopäätöstä tarjottavan tiedon laatu. Tuotteen ominaisuuksien arvostuksen muutokset taas voivat johtua uusista kilpailevista tuotteista tai esimerkiksi yhteiskunnan asenteiden muutoksesta kohti entistä ympäristöystävällisempiä tuotteita. (Johnson et al. 2006, s. 344–345)

Vaikka tuotekehitys voikin olla elintärkeää tulevaisuuden kannalta, voi suuren ja laajan tuotevalikoiman kehittäminen olla kallista ja kannattamatonta. Varsinkin pienen markkinaosuuden yrityksille kustannus voi olla liikaa, vaikka suuren markkinaosuuden yritykset voivat hyötyä huomattavasti tuotekehityksestä. Nopea tuotekehitys voi saada aikaan kustannuksia koko yrityksen toimintaprosessissa. Uusien tuotteiden kehitys voi kuitenkin olla pakollista, koska vaihtoehto olla kehittämättä tuotteita voi olla vielä huonompi. (Johnson et al. 2006, s. 345)

2.1.3 Kenttä C: Markkinakehitys

Koska yritys usein keskittyy valikoivasti tietyillä alueilla tiettyihin asiakassegmentteihin, voi sen markkinakypsyntä kohdata tilanteen, missä myyntiä on enää vaikea kasvattaa. Tällöin joudutaan tekemään markkinakehitystä, jossa tuotteita tarjotaan uusille markkinoille. Markkinoita voi kasvattaa uusiin asiakassegmentteihin, uusille maantieteellisille alueille joko kansallisesti tai

kansainvälisesti tai nykyisille tuotteille voidaan kehittää uusia käyttötarkoituksia tai -kohteita. (Johnson et al. 2006, s. 346)

Usein markkinakehitys vaatii kuitenkin myös sekä tuotteiden että yrityksen kykyjen kehittämistä. Kaikki markkinakehityksen muodot vaativat useimmiten tuotteiden modifioimista, mutta asiakassegmenttien ja uusien käyttökohtien kautta laajentamisessa yritys voi kohdata ennakkoluuloja, jotka voivat olla sen brändin aiheuttamia. Halpatuotteita valmistavan yrityksen voi olla vaikea laajentaa huipputuotteisiin (high-end products), toisaalta huipputuotteisiin erikoistuneen yrityksen on vaikea profiloida itseään halpatuotteiden toimittajana. Tuotteen voi olla myös vaikea lyödä itseään läpi uudessa käyttökohteessa, jos se on vahvasti profiloitunut asiakkaiden mielessä tai tarkoitukseen on aina käytetty jotain toista tuotetta. (Johnson et al. 2006, s. 346)

2.1.4 Kenttä D: Erilaistaminen

Johnson, Scholes ja Whittington (2006, s. 346) määrittelevät erilaistamisen seuraavasti:

”Erilaistaminen on määritelty strategiana, joka vie organisaation pois sen nykyisiltä markkinoilta ja sen nykyisistä tuotteista.”

Erilaistaminen johtaa tilanteeseen, jossa yrityksen johto joutuu seuraamaan yhä erilaisempaa liiketoimintaa. Erilaistaminen voi tulla kyseeseen minkä kokoiselle yritykselle tahansa ja joskus se voi olla myös yrityksen elinehto. Erilaistaminen tuo usein mukanaan uusia haasteita ja se voi vaatia uusien kykyjen hankkimista ja kehittämistä. Tällöin organisaation tuottavuus voi kärsiä. (Johnson et al. 2006, s. 347)

2.2 Keinot liiketoiminnan laajentamiselle

Strateginen laajentuminen voi tapahtua pääasiassa kolmella tavalla: 1) yrityksen sisäisen kehittämisen kautta, 2) yritysostolla tai yhteenliittymällä jonkin toisen yrityksen kanssa sekä 3) strategisilla sopimusjärjestelyillä. (Johnson et al. 2006, s. 348)

2.2.1 Sisäinen kehittäminen

Sisäisen kehittämisen strategioissa yritys rakentaa ja kehittää omia kykyjään. Sisäistä kehittämistä kutsutaan joskus myös luonnolliseksi kehittämiseksi ja se on usein yritysten tärkein tai jopa ainut kehityksen muoto. Sisäisen kehittämisen valitsemiseen on useita syitä. Tuotteiden kehittäminen itse parantaa yrityksen kykyjä ja osaamista, mikä voi olla ratkaisevan tärkeää kilpailussa. Omien myyjien käyttö agenttien sijaan uusilla markkinoilla antaa syvemmän kuvion markkinoista, mikä voi helpottaa sellaisen ydinosaamisen kehittämisessä, mitä kilpailijoilla ei ole. Vaikka tuotteiden kehittäminen itse voikin olla esimerkiksi yritysostoa kalliimpaa, jakautuu investointi usein pitkälle aikavälille. Monella yrityksellä ei ole mahdollisuutta investoida kerralla suuriin yritysostoihin. (Johnson et al. 2006, s. 348)

Joskus liiketoiminta ympäristö voi pakottaa yrityksen valitsemaan sisäisen kehittämisen strategiakseen. On mahdollista, ettei alalla vielä ole muita toimijoita, joita voisi käyttää. Voi olla myös vaikeaa tai mahdotonta löytää sopivaa yritystä ostettavaksi. Sisäisellä kehityksellä yritys voi myös välttyä yritysoston aiheuttamien organisaatiomuutoksien ongelmilta. (Johnson et al. 2006, s. 349)

2.2.2 Yritysostot

Yrityksen kasvun strategiana voi olla toisen yrityksen ostaminen. Tällöin yritys hankkii omistukseensa toisen organisaation ja tämä harjoittaman liiketoiminnan. Toinen vaihtoehto nopealle kasvulle on fuusioituminen toisen yrityksen kanssa,

jolloin yritysten liiketoiminta yhdistetään yhdeksi. Yritysostojen määrissä on huomattavia eroja eri maiden välillä. Tämä kertoo yritysten erilaisista johtamiskulttuureista ja erilailta rakennetusta omistuspohjasta eri maissa. (Johnson et al. 2006, s. 349)

Yritysostolle voi olla monta ympäristöstä johtuvaa motiivia. Näitä ovat nopea pääsy uusien tuotteiden ja markkina-alueiden markkinoille, alan ylikapasiteetin karsiminen lakkauttamalla ostetun yrityksen toiminnot, poliittisen sääntelyn aiheuttamat alalle tulon esteet tai kilpailutilanne, jossa markkinoille pääsyyn ei löydy muita teitä. Kyvykkyyssperusteisina motiiveina toimivat kustannustehokkuuden parantaminen yhdistämällä toimintoja, hankittavan yrityksen erilainen ydinosaaminen sekä sen hankkima kokemus. Sekä ydinosaamiselle että hankitulle kokemukselle voi olla tarvetta myös omassa organisaatiossa. Yritysoston motiivina voi olla myös osakkeen omistajien odotukset. Institutionaaliset osakkeenomistajat haluavat mahdollisesti nähdä yrityksen kasvavan, mihin yritysosto voi olla nopea ratkaisu. Toisaalta yritysostoin kasvaminen voi johtaa yrityksen arvon heikkenemiseen toivotun kasvun sijaan. Yritysostot voivat olla houkuttelevia kunnianhimoiselle yritysjohdolle, jos niiden tuoma kasvu parantaa sen bonuksia ja lisää sen valtaa. Jotkut omistajat haluavat tehdä yritysostoja spekulatiivisista syistä, koska ne voivat kasvattaa yrityksen arvoa lyhyellä tähtäimellä nopeastikin. (Johnson et al. 2006, s. 350–351)

Yritysosto ei kuitenkaan ole välttämättä oikotie onneen taloudellisen kehityksen jouduttamisessa. Yritysosto johtaa useammin huonoon suorituskykyyn kuin hyvään ja jopa 70 prosentissa tapauksista yritysosto johtaa huonompaan tuottoon, kuin kahdella erillisellä yrityksellä on ollut. Yleisin virhe yritysostoissa on maksaa liikaa ostettavasta organisaatiosta, mikä johtuu usein kokemattomuudesta ja kolmannen osapuolen huonoista taloudellisista neuvoista. Monet yritykset ostavatkin mieluummin yksittäisiä prosesseja tai tuotteita kuin kokonaisia yrityksiä. Yrityksen täytyy löytää ratkaisut oston seurauksena syntyviin ongelmiin. Sen voi olla vaikeaa kehittää ostamansa organisaation liiketoimintaa,

yriytsten kulttuurit voivat olla hyvinkin erilaiset, eikä ostettu kokemus ja osaaminen välttämättä ole itsestään selvää ostetun organisaation johtajille ja päälliköille. (Johnson et al. 2006, s. 351–353)

2.2.3 Strategiset sopimusjärjestelyt

Strateginen sopimusjärjestely tarkoittaa sitä, että kaksi tai useampi yritys jakaa resurssinsa ja toimintonsa yhteisen strategian mukaan. Sopimusjärjestelyitä on monenlaisia. Verkostoyhteistyössä yritykset muodostavat vähemmän muodollisen yhteistyöverkoston. Asiakkaan kanssa voi perustaa yhteistuotannon, jossa esimerkiksi tuotetaan palveluita yhdessä tai asiakas tekee tuotesuunnittelua verkon kautta. Franchising-sopimuksessa, sopimusvalmistamisessa ja lisensioimisessa yritykset muodostavat isäntä-renki -tyyppisen sopimuksen. Yhteisyrietyksessä kaksi tai useampi organisaatio perustavat yhteisyrietyksen, mikä on muodollisin strategisen sopimusjärjestelyiden keino ja pisimmälle vietyä yhteistoimintaa. (Johnson et al. 2006, s. 353–356)

Allianssien motiiveja on kolme päätyyppiä: 1) kriittisen koon saavuttaminen yhdistämällä toimintoja kilpailijoiden tai toimittajien/asiakkaiden kanssa, 2) yhteistyökumppaneilta oppiminen ja osaamisen kehittäminen sekä 3) erikoistuminen yhdessä, jolloin molemmat yritykset voivat keskittyä omien kykyjensä hyödyntämiseen yhteisen päämäärän saavuttamiseksi. (Johnson et al. 2006, s. 353–354)

3 MARKKINOIDEN ANALYSOIMINEN

Markkinatutkimus on osa markkinointitutkimusta. Markkinatutkimus tutkii markkinoiden kokoa, jakaantumista ja niiden kehittymistä. (Rope & Vahvaselkä 2000, s. 44) Markkinatutkimuksen tehtävänä on siis selvittää kuinka suuri markkina on kokonaisuudessaan, mitä toimijoita markkinoilla on ja mitkä niiden markkinaosuudet ovat sekä mikä markkinoiden tilanne on ollut, mikä se on nyt ja mitkä sen tulevaisuuden näkymät ovat.

3.1 Markkinat, markkinakysyntä ja markkinapotentiaali

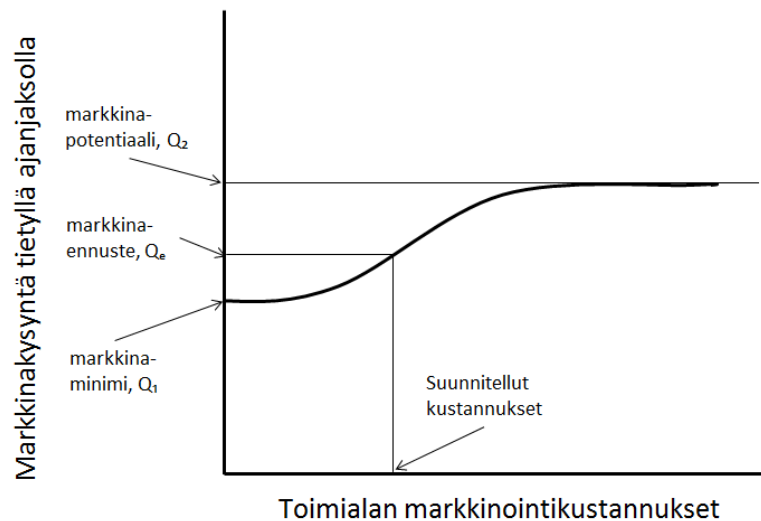
Myyntipotentiaali on ehkä tärkein kohdemarkkinoiden vertailuun ja investoinnin kannattavuuden laskemiseen käytettävä muuttuja. Missä on myyntiä, on myös voittoja, kun hinnat ylittävät kustannukset. (Daniels & Radebaugh 1998, s. 528) Yrityksen pitää pystyä mittaamaan ja ennustamaan markkinoiden kokoa, kehitystä ja tuotto-odotuksia. Näin yritys pystyy ennakoimaan sen toimintojen vaatimuksia ja vastaamaan tulevaisuuden tarpeisiin. Tuotannon, rahoituksen ja henkilöstön tarpeiden ennusteet lähtevät yrityksen myyntiennusteesta. (Kotler et al. 2009, s. 212)

Markkinapotentiaalin ja -kysynnän määrittämiseen on hyvä ensin määrittää markkinat. Tuotteen tai palvelun *potentiaalinen markkina* koostuu niistä kuluttaja- ja yritysasiakkaista, joilla on mahdollisesti kiinnostusta tuotetta kohtaan tai joille tuote on mahdollisesti relevantti. Kuitenkaan kaikki potentiaalisen markkinan asiakkaat eivät kykene muuttamaan kiinnostustaan ostoksi esimerkiksi ansiotason, saatavuuden (Kotler et al. 2009, s. 213) tai sen takia, etteivät he tiedä tuotteen olemassa olosta vähäisen markkinoinnin takia.

Saavutettavissa oleva markkina koostuu niistä potentiaalisen markkinan asiakkaista, joilla on tietämys tuotteesta, tuote on heidän saatavillaan sekä heidän tulotasonsa on riittävä tuotteen hankkimiseen. Yrityksen *kohdemarkkina* on sen valitsema osa saavutettavissa olevista markkinoista ja *läpäisty markkina* se osa

kohdemarkkinoista, joka on ostanut yrityksen tuotteen tai palvelun. (Kotler et al. 2009, s. 213)

Määrittäessään tuotteen tai palvelun markkinapotentiaalia, on markkinoijan ensin määritettävä markkinakysyntä. Tuotteen markkinakysyntä on määrättyllä maantieteellisellä alueella tietyn asiakasryhmän tietyssä ajanjaksona määrättyillä toimintaympäristöllä ja toimialan markkinointitoimenpiteillä tekemät tuotteen ostot. Markkinakysyntä ei ole muuttumaton vakio, vaan pikemminkin kuvion 2 mukainen funktio, joka kertoo tuotteen kysynnän tietyssä ajanjaksona suhteutettuna toimialan markkinointikuluihin. (Kotler et al. 2009, s. 213–214)

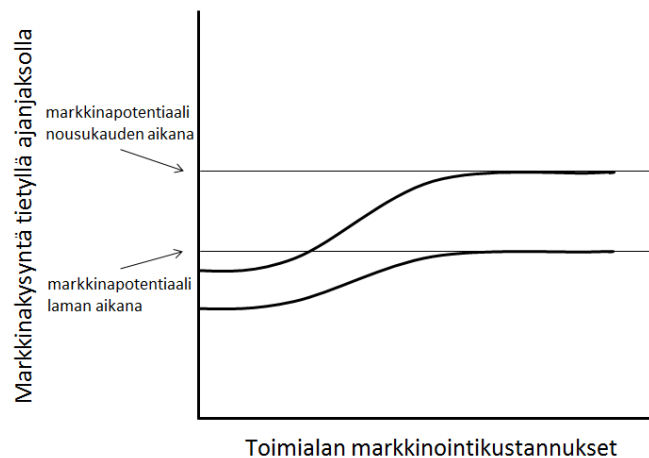


Kuvio 2. Markkinakysynnän funktio ja markkinapotentiaali (Kotler et al. 2009, s. 213)

Markkinakysynnän funktio osoittaa, miten toimialan markkinointipanokset vaikuttavat markkinakysyntään. Markkinointipanosten kasvaessa tuotteiden kysyntä kasvaa. On olemassa markkinoiden vähimmäistaso, markkinaminimi, joka toteutuu ilman markkinointiakin. Käyrästä nähdään, kuinka toimialan markkinointipanosten kasvaessa käyrän kasvu hidastuu. Saavutetaan markkinoiden maksimitaso eli markkinapotentiaali. Markkinapotentiaali on siis tietyssä toimintaympäristössä äärettömien markkinointikulujen aikaansaama maksimi tuotteen kysynnälle. Markkinapotentiaalın ja markkinoiden

vähimmäistason välinen arvo heijastaa tuotteiden kysynnän markkinointijoustoja. (Kotler 1990, s. 243)

Markkinakysyntä ja -potentiaali elävät toimintaympäristön muutosten mukana. Mikäli toimintaympäristö muuttuu huonommaksi esimerkiksi laman myötä, pienenee markkinapotentiaali. Vastaavasti toimintaympäristön parantuminen esimerkiksi nousukauden aikana kasvattaa markkinapotentiaalia. Kuvio 3 havainnollistaa markkinapotentiaalin muuttumista. Tuotteen markkinapotentiaali on tulojoustava ja riippuu usein asiakkaiden käytettävissä olevista tuloista. Toimintaympäristö voi muuttua myös esimerkiksi lakimuutosten tai teknologian kehittymisen myötä. Yrityksen ja koko sen toimialan kannalta tärkeintä on se, etteivät ne voi vaikuttaa itse funktioon vaan ainoastaan sijaintiinsa käyrällä. (Kotler 1990, s. 244)



Kuvio 3. Markkinakysynnän funktio kahdessa eri toimintaympäristössä (Kotler et al. 2009, s. 213)

3.2 Markkinakysynnän ja -potentiaalin määrittäminen

Markkinapotentiaalin ja markkinakysynnän määrittämiseen on useita erilaisia vaihtoehtoja ja teorioita. Useimmilla menetelmillä voidaan sekä laskea nykyistä että ennustaa tulevaa kysyntää. Seuraavaksi on esitetty muutamia tutkimukseni kannalta merkittävimpiä ja varteenotettavimpia.

3.2.1 Yleistymisarvioon perustuva menetelmä

Tämä menetelmä ennakoii tulevaisuuden kysyntää aikaisemman kysynnän ja tuotteen käytön yleistymisen pohjalta. Menetelmä vaatii luotettavaa dataa aikaisemmasta kysynnästä ja olettaa, että tuleville vuosille voidaan laatia yleistymisarvio. Arvioihin perustuva menetelmä ei anna välttämättä luotettavia tuloksia. Luotettavuutta lisää kuitenkin asiakkaiden ostoaikeiden kartoitus. Menetelmä ei myöskään ota huomioon mitään markkinoiden kokonaistilanteen muutoksia huomioon. Varsinkin nopeasti uusiutuvan ja kehittyvän teknologian aloilla menetelmä antaa väärän kuvan markkinoista. (Lahtinen & Isoviita 1998, s. 49)

3.2.2 Markkinointitutkimukset

Uuden tuotteen kysyntää voidaan selvittää markkinointitutkimuksella, esimerkiksi kyselytutkimuksella, jossa potentiaalisten asiakkaiden kiinnostusta tuotetta kohtaan selvitetään. Kiinnostus tuotetta kohtaan ei kuitenkaan ole sama kuin sitoutuminen ostopäätökseen, joten tulosten analysoimisessa pitää olla tarkkana. Toisena vaihtoehtona on esimerkiksi koemarkkinointi rajatulla alueella. Tilanne on kuitenkin keinotekoinen, eikä anna välttämättä luotettavia tuloksia. (Lahtinen & Isoviita 1998, s. 50)

Tässä työssä on käytetty saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden markkinakysynnän arvioimiseen jakelukanavien asiantuntijahaastatteluita, sillä jälleenmyyjät ovat ensimmäinen asiakasryhmä, jolle tuotteet joudutaan myymään. Kylpytynnyreiden ja ulkoporealaiden kohdalla on keskusteltu epämuodollisemmin alan yritysten myyjien ja pihasuunnittelijoiden kanssa, jotta saataisiin kuva alan kehityksestä.

3.3 Markkinakysynnän ennustaminen

Useimmilla markkinoilla hyvien kysyntäennusteiden laatiminen on tärkeää menestyksen saavuttamiseksi. Yleensä yritykset aloittavat oman tuotteen markkinakysynnän ennustamisen maan makrotalouden ennusteella. Inflaation, työttömyysasteen, korkojen ja lukuisten muiden talouden mittareiden avulla luodaan ennuste maan bruttokansantuotteen kehittymisestä. Seuraava askel on luoda ennuste koko toimialan myynnistä, minkä jälkeen voidaan ennustaa yrityksen omaa myyntiä markkinaosuuden kehityksen avulla. (Kotler et al. 2009, s. 218)

Yritys voi tehdä ennusteensa itse tai ostaa sen ulkopuoliselta markkinatutkimusyrykseltä. Kaikki ennusteet pohjautuvat yhteen seuraavasta kolmesta informaation perustasta: mitä ihmiset sanovat, mitä ihmiset tekevät tai mitä ihmiset ovat tehneet. Ensimmäisessä kartoitetaan, mitä asiakkaat tai lähellä heitä olevat tahot, kuten myyjät ja jakelukanavat, ovat mieltä markkinoiden kehittymisestä ja mitkä asiakkaiden ostoaikheet ovat. Ennusteen luominen ihmisten tai asiakkaiden tekemisen kautta tarkoittaa tuotteen koemarkkinointia ja sen saaman vastaanoton analysoimista. Mitä ihmiset ovat tehneet –tutkimus tarkoittaa menneen ostokäyttäytymisen tutkimista, aikasarjatutkimusta tai tilastotieteellisen kysyntäanalyysin tekemistä. (Kotler et al. 2009, s. 218)

Ostoaietutkimuksessa kuluttajilta kysytään tuotteiden ostoaikheista ja skaalataan ne tuotteen oston todennäköisyyden mukaan. Lisäksi vastaajilta kysytään nykyistä ja tulevaa taloudellista tilannetta. Ostoaietutkimukset ovat melko hyviä ennustettaessa kysyntää teollisuustuotteille, kulutushyödykkeille, hankinnan etukäteissuunnittelua vaativille tuotteille sekä uusille tuotteille. Tutkimuksen arvo kasvaa aloilla, joilla asiakkaita on vähän, tutkimuskulut ovat alhaiset ja asiakkailta on selkeät, luotettavat ja avoimet ostoaikomukset. (Kotler, s. 218–2019)

Kun asiakkaiden haastattelu on epäkäytännöllistä, voidaan kysyntäennustetta kysyä yrityksen myyntiedustajilta. Usein tutkimus vaatii tarkennuksia, sillä

ruohonjuuritason myyntihenkilökunta voi olla joko ylipessimistisiä tai ylioptimistisiä, he eivät välttämättä tiedä yrityksen markkinointisuunnitelmia ja niiden vaikuttavuutta tai he voivat tahallaan antaa liian alhaisia arvoja, joiden perusteella myyntitavoitteet asetetaan. Kysymällä myyjiltä ennustetta, voidaan kuitenkin saada parempi näkökulma trendeihin kuin millään muulla menetelmällä. Lisäksi menetelmä voi antaa lisää luottamusta omiin myyntitavoitteisiin ja lisämotivaatiota saavuttaa ne. (Kotler et al. 2009, s. 219)

Yritys voi myös käyttää asiantuntijoita, kuten jakelijoita, ennusteen luomiseen. Asiantuntijoiden käyttämisessä on samat hyvät ja huonot puolensa kuin myyntiedustajien käyttämisessäkin. Monet yritykset ostavat kuitenkin talouden ja toimialan ennusteet hyvin tunnetuilta yrityksiltä, joilla on enemmän ennustuskokemusta ja parempaa dataa saatavillaan. Yritys voi myös kerätä asiantuntijoista ryhmän, joka luo ennusteen joko ryhmässä tai itsenäisesti, jolloin yksi analyysoija kokoaa ennusteet yhdeksi. Delphi haastattelussa ryhmä kootaan useampaan kertaan ja joka kerralla sen jäsenille kerrotaan edellisen haastattelukierroksen tuloksista ennen keskustelun aloitusta. (Kotler et al. 2009, s. 219)

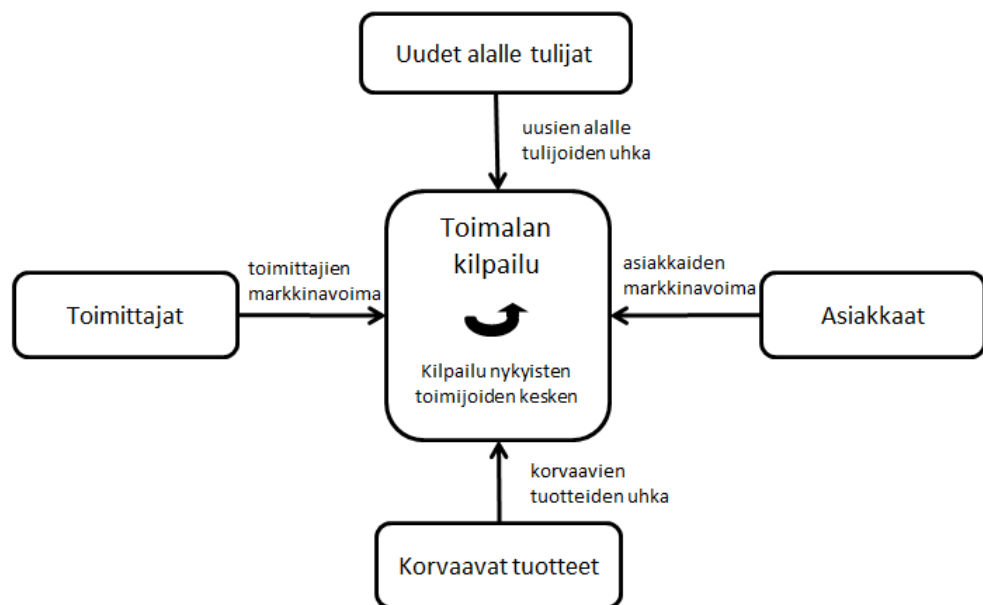
Tulevaa kysyntää voidaan ennustaa myös analysoimalla myyntihistoriaa. Aikasarja-analyysissä mennyt myyntijakso pilkotaan neljään komponenttiin. Ensimmäinen niistä on trendi eli kehityskulku, joka kuvaa pitkäaikaista kehitystä. Toinen on sykli, joka kuvaa myynnin vaihtelua talouden suhdanteiden avulla. Kolmas päätekijä on kausittainen eli vuoden kausivaihtelut, mitkä vaikuttavat myyntiin varsinkin lyhyellä aikavälillä. Neljäs muuttuja taas on sattuma tai epäsäännölliset tapahtumat, jolla tarkoitetaan markkinahäiriöitä, kuten lakkoja, muotivillityksiä tai epänormaaleja sääilmiöitä. (Kotler 1990, s. 257–258)

Tilastotieteellinen tutkiminen pohjaa kysynnän syy-seuraussuhteisiin. Siinä tulevaa kysyntää pyritään ennustamaan selittävien muuttujien, kuten hintojen, tulojen, väestön kehityksen sekä mainonnan avulla. Tällöin käytetään

markkinakysynnän määrittämisen teorian yhteydessä esiteltyä usean regression mallinnusta. (Kotler 1990, s. 259; Waheeduzzaman 2008, 311)

3.4 Viisi voimaa

Kilpailutilannetta analysoitaessa on selvitettävä kilpailijoiden määrä, nimet, kilpailevat tuotteet, kilpailun luonne, potentiaalisten kilpailijoiden uhka ja yritysten kilpailuroolit. Porterin mukaan kilpailun luonteeseen vaikuttaa viisi voimaa: toimittajat/hankkijat, kilpailevat yritykset, uudet alalle tulijat, korvaavat tuotteet ja asiakkaat. (Lahtinen & Isoviita 1998, s. 58; Hollensen 2011, s. 105) Porterin (1980) viiden voiman malli on kuvattu kuviossa 4.



Kuvio 4. Porterin viiden voiman malli (Hollensen 2011, s. 105)

Alan kilpailun intensiivisyys johtuu monesta tekijästä. Näitä ovat esimerkiksi:

- markkinoiden hajaantuminen monelle tasavahvalle kilpailijalle kasvattaa kilpailua, kun taas yhdellä muilla suuremmalla kilpailijalla on usein kustannustehokkuus puolellaan kilpailussa
- markkinoiden kasvuvauhti vaikuttaa kilpailun intensiivisyyteen, hitaasti kasvavat markkinat luovat kovempaa kilpailua kuin nopeasti kasvavat

- tuotantokustannusten laatu, korkeat kiinteät kustannukset voivat johtaa hintojen laskemiseen kapasiteetin täyttämiseksi
- tuotteiden pidemmälle viety erilaistaminen heikentää kilpailua, sillä tuotteita on vaikeampi kopioida
- asiakkaiden korkeat tuotteen vaihtamisesta aiheutuvat kustannukset vähentävät kilpailua
- kun markkinoilta poistumisen esteet ovat suuret, kiristyy kilpailu markkinoilla (Hollensen 2011, s. 110)

Toimittajien neuvotteluvoima voi vaikuttaa yrityksen tai koko teollisuudenalan tuotantokustannuksiin, kun

- toimittajia on vähän ja toimittava ala on keskittyneempi kuin ostava teollisuuden ala
- toimittajien tuotteet vaativat erityisosaamista tai niiden vaihtaminen on kallista
- toimittajat eivät ole pakotettuja myymään muita tuotteita samoille asiakkaille
- toimittajat muodostavat uskottavan kilpailu-uhan asiakkailleen
- ostajat eivät halua valmistaa ostamiaan tuotteita tai materiaaleja itse
- markkinat eivät ole tärkeitä toimittajille (Hollensen 2011, s. 110–111)

Asiakkaiden neuvotteluvoima on kasvaa, kun

- ostajia on vähän ja niiden tekemien hankintojen volyyymi on suuri
- ostajat muodostavat uskottavan kilpailu-uhan toimittajilleen
- tuotteet ovat vakion omaisia ja erilaistumattomia
- toimittajia on paljon, jolloin kilpailutusvoima kasvaa
- asiakkaiden oma kate on pieni ja asiakkaat ovat motivoituneita pienentämään ostohintojaan
- tuotteen laadulla ei ole merkitystä asiakkaan tuotteeseen, mutta sen hinnalla on (Hollensen 2011, s. 111)

Yritys voi vaikuttaa asiakkaidensa neuvotteluvoimaan kasvattamalla asiakkaiden lukumäärää, luomalla uskottavaa kilpailu-uhkaa asiakkailleen tai tuottamalla korkealle arvostettuja ja erilaistettuja tuotteita. Alan johtava yritys pystyy usein päivittäistavarakaupassa pienentämään asiakkaidensa neuvotteluvoimaa, kun sen asiakkailla on tarve varastoida markkinajohtajan tuotetta pitääkseen omat asiakkaansa tyytyväisenä. Niitä asiakkaita, jotka eivät ole tuotteen loppukäyttäjiä, voi analysoida samoin kuin loppukäyttäjiäkin. Nämä jakelijat voivat kasvattaa omaa neuvotteluvoimaansa vaikuttamalla omiin asiakkaisiinsa ja niiden ostokäyttäytymiseen. (Hollensen 2011, s. 111)

Korvaavat tuotteet voivat laskea koko alan houkuttelevuutta, koska ne voivat aiheuttaa hintapaineita. Menestyvälle ja hyvin tuottavalle alalle kilpailijat voivat tuoda korvaavia tuotteita kasvattaakseen omaa markkinaosuuttaan ja voittoaan. Korvaavien tuotteiden uhka riippuu asiakkaiden halusta vaihtaa korvaavaan tuotteeseen, korvaavan tuotteen hinta-ominaisuus suhteesta ja korvaavaan tuotteeseen siirtymisen kustannuksista. (Hollensen 2011, s. 111)

Uudet alalle tulijat saattavat kasvattaa markkinakilpailua. Uusien yritysten alalle tuloa vaikeuttaa kuitenkin alalle tulon esteet, joita ovat esimerkiksi:

- suurtuotannon edut
- erilaistetut tuotteet ja brändiarvot, jotka antavat kilpailuetua nykyisille yrityksille
- tuotannon vaatima korkea pääoma
- asiakkaiden kustannus vaihtaa yhdestä toimittajasta toiseen
- jakelukanaviin pääsyn helppous tai vaikeus (Hollensen 2011, s. 111–112)

3.5 Kilpailijat

Kilpailijat voidaan luokitella seuraavasti:

- 1) *ydinkilpailijat*, joilla on paljon vahvuuksia ja jotka toimivat kanssamme samoilla markkinoilla. Ydinkilpailijat ovat tärkein analysoitava ryhmä kilpailutilanneanalyysissä

- 2) *marginaalikiilpailijat* toimivat kanssamme samoilla markkinoilla, mutta niillä on vain vähän vahvuuksia, joten niiden aiheuttama uhka on ydinkilpailijoita pienempi
- 3) *tarvekilpailijat* toimivat eri alalla kuin me, mutta niiden tuote tyydyttää samoja asiakkaan tarpeita kuin meidänkin ja he saavat osan markkinoista
- 4) *potentiaaliset kilpailijat* ovat yrityksiä, jotka voivat tulevaisuudessa kiinnostua markkinoista esimerkiksi niiden hyvän kannattavuuden takia (Lahtinen & Isoviita 1998, s. 58–59)

Kilpailijoita analysoitaessa on syytä selvittää kilpailu sekä teollisuuden alan että markkinoiden näkökulmasta. Teollisuuden alan sisäinen kilpailu on samantyyppisten tuotteiden valmistajien kilpailua, kun taas markkinanäkökulmasta kilpailu on kaikkien niiden tuotteiden, jotka tyydyttävät asiakkaan saman tarpeen, valmistajien kilpailua. (Kotler et al. 2009, s. 306)

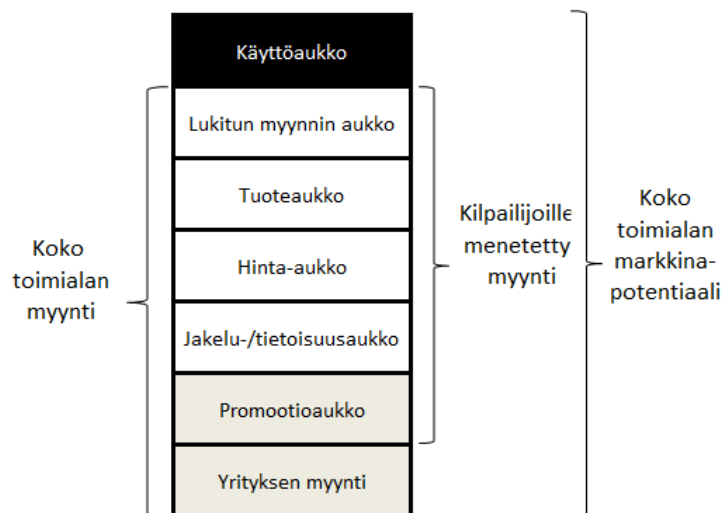
3.6 Yrityksen markkinakysyntä ja markkinapotentiaali

Yrityksen kohtaama kysyntä on yrityksen osuus markkinoiden kohtaamasta kysynnästä ja näin ollen riippuvainen sekä toimialan että yrityksen omista markkinointipanostuksista. Yrityksen myyntipotentiaali taas on sen äärettömin markkinointipanostuksin kohtaama kysyntä. Arvo on monopolin tapauksessa sama kuin alan markkinapotentiaali, mutta käytännössä aina tätä alhaisempi. (Kotler 1990, s. 246–247)

Yritys voi määrittää oman myyntipotentiaalinsa, kun tuotteen tai tuoteryhmän kokonaismarkkinapotentiaali on määritetty ja yrityksen markkinaosuus arvioitu. Tämän jälkeen voidaan käyttää aukkoanalyysiä (gap analysis). (Daniels & Radebaugh 1998, s. 660–663) Aukkoanalyysi on alun perin vuonna 1979 John A. Weberin esittämä analyysityökalu, jonka avulla pyritään löytämään aukkoja, joita täyttämällä voidaan saavuttaa lisää markkinaosuutta nykyisten tuotteiden nykyisillä markkinoilla. Hän esitti sen aluksi kasvun mahdollisuuden analyysinä (growth opportunity analysis), myöhemmin aukkoanalyysinä ja nykyisin se

tunnetaan markkinoinnin polun analyysinä (path marketing analysis). (Weber & Dholakia 1998, s. 402–403)

Aukkoanalyysiä tehtäessä tunnistetaan sellaiset markkinasegmentit, joita yritys ei vielä palvele tai saavuta. Kun yrityksen myynti ei vastaa sen myynnin potentiaalia, sillä on mahdollisuus kasvattaa myyntiään. (Daniels & Radebaugh 1998, s. 663) Yrityksen myynnin odotettua alhaisempi volyymi voi johtua aukosta tuotteen käytössä, lukitussa myynnissä, tuotelinjassa, hinnoittelussa, jakelussa/tietoisuudessa tai promootiossa. Jokaista aukkoa ei tarvitse olla vain yhtä. Esimerkiksi tuoteaukkoja ja lukitun kilpailun aukkoja voi olla useita. (Weber & Dholakia 1998, s.402–404; Daniels & Radebaugh 1998, s. 663–664) Mitä enemmän aukkoja pystyy löytämään sitä tarkemmaksi analyysi muuttuu. Toisaalta analyysistä voi tulla liian monimutkainen ja vaikeasti käytettävä. Kuvio 5 havainnollistaa markkinoinnin polun analyysin aukkoja.



Kuvio 5. Markkinoinnin polun analyysi ja sen aukot (Weber & Dholakia 1998, s. 404; Daniels et al. 2004, s. 477)

Markkinoilla on tuotteen käyttöaukko, jos tuotteen koko alan myynti ei jostain syystä vastaa väestömäärän ja tulotason mukaan oletettavissa olevaa myyntiä (Daniels & Radebaugh 1998, s. 663–664). Markkinoinnin polun analyysi tehdään nimensä mukaan vaiheittain kulkien ”polkua” pitkin. Ensimmäisenä arvioidaan

lukitun myynnin aukko. Lukittu myynti on alan myyntiä, joka ei ole yrityksen saavutettavissa analyysin kannalta oleellisella aikavälillä. Se voi johtua esimerkiksi pitkäaikaisista toimitussopimuksista kilpailijan ja potentiaalisen asiakkaan välillä tai yhteensopivuusvaatimuksista, mutta se ei pidä sisällään esimerkiksi merkkiuskollisuutta. Kun lukittu myynti vähennetään alan kokonaisymyynnistä, jää jäljelle nykyiset ensimmäiset saavutettavissa olevat markkinat (current available market 1 = CAM1). (Weber & Dholakia 1998, s. 403–405)

Polun seuraava analysoitava ja arvioitava aukko on tuoteaukko. Tuoteaukkoa arvioidaan ensimmäisten saavutettavissa olevien markkinoiden sisällä. Tuoteaukkoja voi olla sekä aineellisia että aineettomia. Aineelliset tuoteaukot ovat esimerkiksi tuotteen suorituskykyyn, kokoon tai vastaavaan asiakkaalle tärkeään ominaisuuteen liittyviä. Aineettomat taas liittyvät tuotemielikuvaan esimerkiksi tuotteen laadusta tai sen estetiikkaan. Ostopäätös tehdään usein aineellisten ja aineettomien ominaisuuksien muodostaman yhteismielikuvan mukaan, eikä vain aineettomien ominaisuuksien perusteella. Vähentämällä tuoteaukkojen aiheuttamat myynnin menetykset ensimmäisistä saavutettavissa olevista markkinoista, saadaan toiset saavutettavissa olevat markkinat (CAM2). (Weber & Dholakia 1998, s. 405)

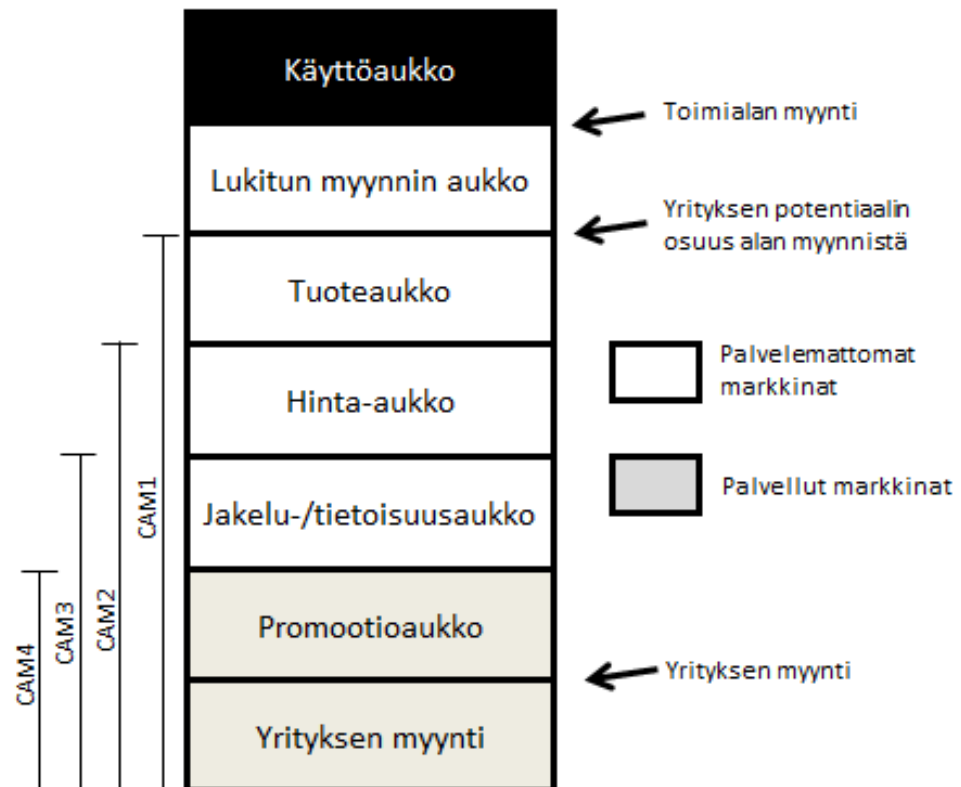
Kolmas markkinoinnin polun aukko on hinta-aukko. Hinta-aukkoja on kolmenlaisia: alhaisen hintatason aukko, hinta-laatusuhdeaukko ja edellisten yhdistelmä, joka koostuu esimerkiksi tarjouksista. Useimmilla markkinoilla on asiakassegmentti, joka valitsee halvimman tuotteen. Tämä voi johtua siitä, että ostos on suhteellisen merkityksetön asiakkaalle tai tuote on jo saavuttanut kypsän vaiheen elinkaarellaan ja kaikkien sitä tarjoavien yritysten tuotteiden laatu on suhteellisen lähellä toisiaan. Usein uudet alalle tulijat iskevät tähän segmenttiin, koska siellä on ehkä helpoin saada markkinaosuutta. Perinteisemmät ja jo isomman markkinaosuuden yritykset taas usein välttelevät tätä segmenttiä hieman halvan hinnan luoman imagon ja alhaisten voittomarginaalien takia. Toiset asiakkaat voivat olla hintatietoisia, mutta heillä voi olla tiettyjä vaatimuksia

koskien tuotteen ominaisuuksia, kuten laatua, suorituskykyä tai tuotteeseen liitettäviä palveluja. Yrityksellä voi olla hinta-laatusuhdeaukko alhaisen, keskitason ja huipputuotteiden tuotelinjoissa. Viimeinen yhdistetty hinta-aukko ei johdu kilpailijoiden alhaisemmista lähtöhinnoista vaan heidän tarjoamistaan paremmista ehdoista, alennuksista ja muista erikoishinnoista. (Weber & Dholakia 1998, s. 405–406) Tällaisia voivat olla esimerkiksi osta kolme maksa kaksi – alennukset tai rahoitus arvokkaan tuotteen ostamisessa. Yritys ei voi kilpailla hinnasta huolimatta kilpailijoidensa kanssa, jos sillä on joko lukitun myynnin tai tuotteen aiheuttama aukko. Hinta-aukko voi siis löytyä vain toisen saavutettavissa olevan markkinan (CAM2) sisältä. Hinta-aukon jälkeen alan myynneistä jää jäljelle kolmas saavutettavissa oleva markkina (CAM3). (Weber & Dholakia 1998, s. 406)

Sillä osalla toimialan myynnistä, jolla yrityksellä ei ole lukitun myynnin, tuotteen tai hinnan aiheuttamaa aukkoa, voi yritys menettää myyntiä, koska asiakkaat eivät ole tietoisia yrityksen tarjoomasta. Puhutaan jakelu-/tietoisuusaukosta. Tämän aukon suuruus saadaan arvioimalla se, missä määrin kolmannen saavutettavissa olevan markkinan sisällä kyseinen brändi ei ole vaihtoehto asiakkaille. Jakelu-/tietoisuusaukko on viimeinen palvelemattomien markkinoiden aukko. Se rajaa toimialan myynnin yrityksen palvelemaan markkinoihin eli neljänteen saavutettavissa olevaan markkinaan (CAM4). (Weber & Dholakia 1998, s. 406)

Neljännän saavutettavissa olevan markkinalla (CAM4) eli palvelulla markkinalla yrityksellä ei ole mitään havaittavaa edellä käsiteltyä aukkoa, vaan se kilpailee kaikesta palvelun markkinan myynnistä. Näin ollen kaikki se myynti CAM4:llä, jota yritys ei saa itselleen, johtuu kilpailuaukosta. Sen aiheuttaja voi olla kilpailijoiden nauttima vahva merkkiuskollisuus, väärinkäsitykset tuotteesta, väärä hinnoittelu tai yksinkertaisesti yhdentekevyys asiakkaalle, kun kaksi tai useampi tuote ovat aivan yhtä kiinnostavia. Yrityksen myynnin suhdetta palvelujen markkinoiden kokoon kutsutaan kasvattaminen palveluilla markkinoilla tarkoittaa yleensä promootion kehittämistä tai laajentamista. Tällaisia toimia ovat esimerkiksi mainonnan lisääminen tai erilaiset myynnin edistämistoimet. (Weber

& Dholakia 1998, s. 406–407) Kuviossa 6 on esitetty kaikki saavutettavissa olevat markkinat aikaisemmin esitetystä markkinoinnin polun kuvaajassa.



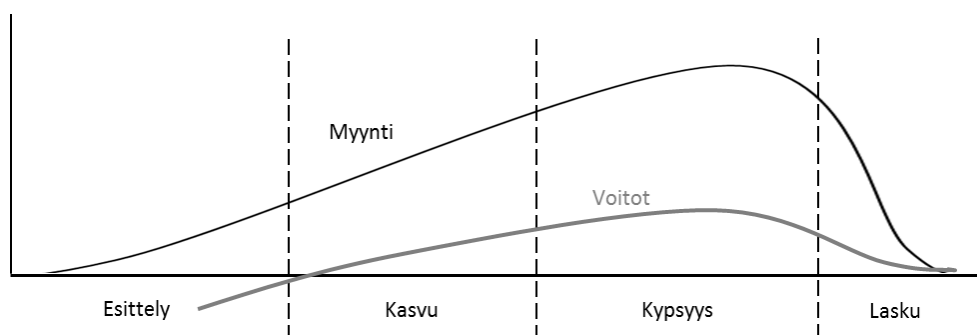
Kuvio 6. Saavutettavissa olevat markkinat CAM1-CAM4 (Weber & Dholakia 1998, s. 403–406)

Aukkojen koon arviointi on helpompaa, kun vähentää koko toimialan myynnistä ensin kaikki edelliset aukot. Kokemattoman suositellaan käyttävän suhteellisen konservatiivisia arvioita, jotta aukkojen kokoa ei tulisi liioiteltua. (Weber & Dholakia 1998, s. 407)

3.7 Tuotteen elinkaarimalli

Tuotteen elinkaarimallin mukaan tuote käy läpi neljä vaihetta: esittelyn, kasvun, kypsyyden ja laskun. Nämä vaiheet on nähtävillä kuviossa 7. (Kotler et al. 2009, s. 490) Ennen markkinoille laskua on tuotekehitysvaihe, jonka aikana tuotetta ei vielä myydä. Koska tämä tutkimus kohdistuu valittujen tuotteiden markkinoiden tutkimiseen ja sen analysoimiseen, minkälaista liiketoimintaa Harvia Oy voisi

valittujen tuotteiden markkinoilla harjoittaa, ei tuotekehitysvaihe ole oleellinen vaan tutkimuksessa pyritään ajoittamaan markkinoiden nykyisten tuotteiden sijainti elinkaarimallissa. Tämä auttaa markkinakysynnän tulevaisuuden ennusteiden tekemisessä. Markkinoita tutkittaessa on vaikea selvittää, mitä kilpailevat yritykset tuotekehittävät parhaillaan ja tulevaisuudessa, koska yritykset eivät ole asiasta avoimia.



Kuvio 7. Tuotteen elinkaarimalli (Daniels & Radebaugh 1998, s. 207)

Esittely on tuotteen ensimmäinen vaihe elinkaarella sen jälkeen, kun tuote on tuotu asiakkaiden saataville. Se on hitaan kasvun aikaa, eikä se tuota vielä juurikaan voittoa, sillä tuotekehitys ja markkinointi vaativat investointeja. (Kotler et al. 2009, s. 490)

Kasvu on vaihe, jossa asiakkaat hyväksyvät tuotteen nopeasti. Samalla tuotteen voitot kasvavat huomattavasti, sillä suuret investoinnit on jo tehty. (Kotler et al. 2009, s. 490) Kasvun vaiheessa markkinoille alkaa tulla kilpailijoita ja tuotantoteknologia kehittyy. Kilpailu johtaa joidenkin yritysten tuotannon siirtämiseen ulkomaille, vaikka tuotantosarjat eivät vielä ole välttämättä suuria. (Daniels & Radebaugh 1998, s. 209–210)

Kypsyysvaiheessa tuotteen myynnin kasvu hidastuu ja myynti alkaa tasaantua. Kilpailu kovenee ja tuotantosarjat kasvavat suuremmiksi, jolloin tuotannon kustannustehokkuus nousee entistä suurempaan rooliin. Kilpailun koventuessa myös voittomarginaalit alkavat laskea. Tämä kannustaa entisestään tuotannon

siirtämistä halvempiin maihin. (Kotler et al. 2009, s. 490; Daniels & Radebaugh 1998, s. 2010)

Laskun vaiheessa tuotteen myynti alkaa laskea ja voittomarginaalit kutistuvat entisestään. Kansainvälisten tuotteiden valmistus on siirtynyt lähes kokonaan halpamaihin. Kehittyneiden maiden kuluttajat vaativat tuotteelta entistä enemmän ja uudempia versioita. (Kotler et al. 2009, s. 490; Daniels & Radebaugh 1998, s. 2010) Yrityksiä alkaa myös vetäytyä markkinoilta niiden kannattamattomuuden johdosta.

Tuotteen elinkaarimalli on tehty pääasiassa kansainvälisten markkinoiden analysoimiseen. Saunatarvikkeiden ja saunan wellnesstuotteiden sekä kylpytynnyreiden analysoimiseen se sopii Suomessa hyvin, sillä markkinat ovat hyvin painottuneet suomalaisiin yrityksiin ja tuotteisiin. Kylpytynnyreiden korvaavan tuotteen, ulkoporealaiden, analysoimiseen se ei sovellu yhtä hyvin, sillä markkinat ovat maailmalla huomattavasti Suomen markkinoita suuremmat ja Suomessa myytävät tuotteet ovat pääasiassa tuontitavaraa. Sillä pystytään kuitenkin hahmottamaan markkinoiden kehitystä Suomessa.

3.8 SWOT-analyysi

SWOT on nelikenttäanalyysi, jossa analysoidaan yrityksen vahvuuksia (S = strengths), heikkouksia (W = weaknesses), mahdollisuuksia (O = opportunities) ja uhkia (T = threats). Vahvuudet ja heikkoudet ovat yrityksen sisäisiä ominaisuuksia tai kykyjä. Ne voivat olla absoluuttisia tai suhteellisia. Suhteellisia vahvuuksia ja heikkouksia arvioidaan vertailemalla kilpailijoihin. Absoluuttiset taas ovat vahvuuksia tai heikkouksia, jotka kaikki alan toimijat jakavat ja jotka voivat kääntyä heikkoudeksi tai voidaan kääntää vahvuudeksi tulevaisuudessa. Vahvuuksia ja heikkouksia tulisi listata ainoastaan asiakkaan näkökulmasta. Mitkä vahvuudet ja heikkoudet ovat asiakkaan arvostamia? Absoluuttisille ja suhteellisille vahvuuksille ja heikkouksille tulisi tehdä omat listansa. (Jobber 1998, s. 37–38)

Mahdollisuudet sekä uhat tulevat toimintaympäristöstä, jota yrityksen tulee tarkkailla jatkuvasti niiden tunnistamiseksi (Kotler et al. 2009, s. 102). Mahdollisuuksia ja uhkia pitää strategioiden sijaan tarkkailla mahdollisuuksien ja uhkien ilmenemisenä. Jobber havainnollistaa tätä esimerkillä: Segmentin X markkinoille tuleminen ei ole mahdollisuus, vaan mahdollisuus kumpuaa esimerkiksi segmentin X kysynnän kasvun potentiaalista ja vähäisestä kilpailusta, jotka lisäävät segmentin houkuttelevuutta. (Jobber 1998, s. 38) Kuviossa 8 on havainnollistettu SWOT-analyysin perusperiaate. Analyysi on tehtävä riittävän fokusoidusti esimerkiksi tietyn tuoteryhmän tasolla, eikä yrityksen tasolla.

S Vahvuudet	W Heikkoudet	Sisäinen (kontrolloitavissa)
O Mahdollisuudet	T Uhat	Ulkoinen (kontrolloimaton)

Kuvio 8. SWOT-nelikenttäanalyysi (Jobber 1998, s. 38)

4 TUTKIMUSMETODOLOGIA

4.1 Kvalitatiivisen tutkimuksen viitekehys

Ropen ja Vahvaselän (1994) mukaan ”tutkimusotteet voidaan jakaa kahteen ryhmään: kvantitatiivisiin ja kvalitatiivisiin”. Kvalitatiivinen tutkimus auttaa ymmärtämään tutkittavaa kohdetta kvantitatiivista tutkimusta paremmin. Sen tulokset ovat laadullisia ja vastaavat kysymyksiin miten ja millainen. Kvalitatiivisen tutkimuksen voi toteuttaa esimerkiksi ryhmäkeskusteluin, yksilö- tai syvähaastatteluin, projektiivisin testein tai havainnointitutkimuksena. Kvantitatiivinen tutkimus taas antaa tuloksekseen numeerisia arvoja, muttei kerro tulosten syy-seuraus –suhteista. (Rope 2000, s.422–423)

Kvantitatiivinen tutkimus on määrällistä, tilastollisia analyysimenetelmiä hyödyntävää tutkimusta. Sitä käytetään silloin, kun on mahdollista määrittellä numeerisia arvoja. (Mäntyneva et al. 2008, s. 31, 59) Tutkimus perustuu numeerisiin suureisiin ja siinä käytetään usein vakioituja kysymyslomakkeita. Kvantitatiivinen tutkimus vaatii riittävän suuren ja edustavan otannan. Kvantitatiivinen tutkimus tuottaa numeerisia tuloksia, muttei kerro asioiden syy-seuraussuhteita. (Rope & Vahvaselkä 1994, s. 47) Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tutkimuksen otos valitaan tilastollisin otantamenetelmin. Otoksen tehtävä on kuvata mahdollisimman hyvin tutkittavaa perusjoukkoa. Otannalla onkin merkittävä vaikutus tutkimuksenluotettavuuteen. (Mäntyneva et al. 2008, s. 38–41)

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus auttaa ymmärtämään kvantitatiivista tutkimusta paremmin syy-seuraussuhteita. Kvalitatiivisen tutkimuksen otoskoko on usein pieni ja tutkimus vastaa kysymyksiin miten ja millainen. (Rope & Vahvaselkä 1994, s. 47) Tarkoituksena on tulkita, ymmärtää ja antaa merkitys tutkittaville asioille. Tällaisia voivat olla esimerkiksi ostopäätöksen tekoon liittyvät tuntemukset, tunteet, asenteet ja motiivit sekä miten niihin voidaan vaikuttaa. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa käytetäänkin kysymyksiä, joihin

saadaan vapaamuotoisempia vastauksia kun kvantitatiivisessa tutkimuksessa. (Mäntyneva et al. 2008, s. 32, 41 & 69)

Kvalitatiivisen tutkimuksen etuna on sen tuottama tutkimusaineisto, joka ei ole määrämuotoista. Aineiston analysoiminen lisää ymmärrystä tutkittavasta teemasta. (Mäntyneva et al. 2008, s. 69) Tutkimusaineiston analysoiminen on kuitenkin vaikeampaa ja vapaamuotoisempaa se antaa enemmän tulkinnan varaa tutkijalle. Tällöin tutkija saattaa vaikuttaa tutkimuksen lopputulokseen ehkä kvantitatiivista tutkimusta enemmän.

Kvalitatiivisen tutkimuksen otos valitaan usein harkinnanvaraisesti. Silloin kun tutkimuksen otos valitaan harkinnanvaraisesti, sitä kutsutaan näytteeksi. Näytteen keruumenetelmiä ovat harkinnanvarainen otos, kiintiöpoiminta ja mukavuuspoiminta. Harkinnanvaraista otosta voidaan käyttää kun todennäköisyysotanta ei auttaisi tutkimusongelman ratkaisemisessa se luoteen takia. Tällöin ei voida tehdä pitkälle meneviä yleistyksiä kuten edustavien otosten tapauksessa. Kiintiöpoiminnassa tutkija on päättänyt etukäteen haastateltavien henkilöiden kriteerit, minkä jälkeen hän seuloa kriteerit täyttävät vastaajat perusjoukosta tiettyjen kiintiöiden mukaan. Mukavuuspoiminnassa ei käytetä mitään otantasuunnitelmaa, vaan haastateltavat valitaan helpoimmalla ja toteutettavimmalla tavalla. Pyritään haastattelemaan esimerkiksi kadulla vastaantulevia ihmisiä. Kvalitatiivisen tutkimuksen otoskoon kasvattaminen menettää merkitystään, kun uutta informaatiota ja uusia näkökulmia asiaan ei enää saada. (Mäntyneva et al. 2008, s. 32, 41, 44–45) Syvähaastattelussa haastatellaan vapaamuotoisesti henkilöitä. Syvähaastattelun runkona toimii ennalta suunniteltu keskustelurunko, mutta keskustelun asiat käydään läpi siinä järjestyksessä, kun ne luontevasti tulevat esiin. (Rope 2000, s. 428)

Toinen tapa luokitella tutkimuksia on niiden tiedon lähteet. Tiedon lähteet voivat olla joko primäärisiä tai sekundaarisia. Primäärinen tieto on tutkimusta varten kerättyä ja kohdennettua ja sekundaarinen olemassa olevaa tietoa, jota sovelletaan tutkimuksessa. Sekundaaritiedon ongelmia ovat sen saatavuus, laatu ja

luotettavuus sekä mahdollinen vanheneminen. Primääritutkimus taas on usein kallista ja sen kerääminen vie enemmän aikaa kuin sekundaaritiedon kerääminen. (Waheeduzzaman 2008, s. 309)

4.2 Tutkimusprosessi ja käytetyt tiedonlähteet

Tämän tutkimuksen tutkimusprosessin ja tutkimuksessa käytetyt tiedonlähteet voi jakaa kahtia. Kylpytynnyri- ja saunatarvike ja wellnesstuote –markkinoita on tutkittu erilaisin tutkimusmenetelmin. Tutkimus on aloitettu kuitenkin tutkimalla teoreettista viitekehystä yrityksen kasvun mahdollisuuksista ja markkinatutkimuksesta. Tämän jälkeen Harvian kasvun mahdollisuuksia on tutkittu listaamalla sauna ja kylpyalan tuotteita ja istuttamalla niitä Ansoffin matriisiin. Listatuista tuotteista on valittu yhdessä yrityksen johdon kanssa ennalta mielenkiintoisimmat ja Harvian tuoteportfolioon sopivimmat. Valittuja tuotteita ja tuoteryhmiä on tutkittu erillisinä toisistaan.

Saunatarvikkeet ja wellnesstuotteet

Saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden markkinoiden tutkiminen on aloitettu keräämällä tietoa valittujen tuotteiden ja tuoteryhmien markkinoiden toimijoista. Saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden kohdalla tiedon keruu on aloitettu kiertämällä myymälöitä, joissa näitä tuotteita oletettiin myytävän. Tämä valittiin menetelmäksi tiedon helpon saatavuuden, luotettavuuden ja alhaisten tiedon hankkimiskustannusten vuoksi. Myymälöitä kiertäessä on listattu niiden myymiä tuotemerkkejä, minkä jälkeen näiden tuotemerkkien valmistajat on selvitetty internetin hakutyökaluilla. Tämän jälkeen on tutustuttu toimittajiin niiden omien verkkosivujen ja julkisten taloustietojen avulla. Samalla on verrattu tuotemerkkien myymäläpeittoa ja hyllypaikkoja sekä yritysten taloustietoja ja tuotevalikoimaa ja valittu tutkimuksen ja markkinoiden kannalta alustavasti tärkeimmät toimittajat. Näiden toimittajien verkkosivujen kautta on päivitetty jälleenmyyjäluetteloa ja tutkittu uusien jälleenmyyjien tuotevalikoimaa, jotta merkittäviä toimittajia ei jäisi tutkimuksen ulkopuolelle.

Saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden markkinoiden tutkimiseen valittiin käytettäväksi tutkimusmenetelmäksi kvalitatiivinen asiantuntijoiden puolistrukturoitu haastattelu. Haastateltaviksi valittiin jälleenmyyjien ostosta ja tuoteryhmästä vastaavia henkilöitä, joita käytiin haastattelemassa heidän työpaikoillaan. Jälleenmyyjät valittiin haastateltaviksi paristakin eri syystä. Ensinnä, ne ovat tuotteiden myynnin ensimmäinen askel matkalla kuluttajien saunoihin. Toiseksi, suurilla jakelukanavilla uskottiin olevan laajaa tietämystä ja asiantuntemusta markkinoiden kehittämisestä sekä tuoteryhmän trendeistä. Kolmas syy jakelukanavien haastattelemiseen oli Harvian olemassa olevat suhteet Suomen suurimpiin käyttötavarakaupan ketjuihin Kescoon ja S-ryhmään, joiden rautakaupat jälleenmyyvät Harvian tuotteita.

Haastateltaviksi valittiin niitä jakelukanavia, joiden kanssa Harviolla oli jo olemassa olevia kauppasuhteita ja ennakolta arvelen Suomen suurimpia jakelukanavia. Viidestä haastattelusta neljä toteutettiin kasvotusten ja yksi olosuhteiden pakosta laadullisin vastauksin haastatteluiden runkona käytettävään kysymyslistaan. Haastatteluiden ajankohta ajoittui vuoden 2014 heinä-syyskuulle. Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin heti haastatteluiden jälkeen, jolloin haastattelun tunnelma ja vastausten sävy oli tutkijalla käytettävissä vielä myöhemminkin.

Haastattelurunko rakennettiin niin, että saataisiin mahdollisimman tarkka kuva markkinoiden kehittämisestä menneisyydessä ja tulevaisuuden näkymistä sekä niiden kilpailutilanteesta tällä hetkellä. Tämän hetkistä kilpailutilannetta tutkittaessa kysymykset kohdistettiin markkinoiden kausivaihteluun ja suhdanteiden vaikutukseen markkinoilla, nykyisten toimijoiden voimasuhteisiin ja vahvuuksiin, markkinoille tulon mahdollisuuksiin sekä markkinoiden tuotteisiin. Tuotteiden kohdalla tutkittiin viime vuosina muuttuneen designin merkitystä, laatua, brändien merkitystä, hintatasoa sekä sitä, minkälaiset tuotteet ovat menestyneet ja tulevat todennäköisesti menestymään jatkossa. Näiden lisäksi kartoitettiin mahdollisia Suomen alueellisia eroja, alueellisia eroja kansainvälisesti sekä jälleenmyyjien ostoprosesseja.

Kylpytynnyrit

Kylpytynnyrimarkkinoiden tutkimus on aloitettu keräämällä tietoa lähinnä internetin hakukoneiden avulla tuotteiden toimittajista ja niiden jakelukanavista. Tämän jälkeen on tutkittu yrityksiä niiden itse verkkosivuillaan jakaman informaation ja julkisten taloustietojen avulla sekä analysoitu yritysten tuotevalikoimaa.

Tutkimuksen seuraavaksi askeleeksi valittiin kvalitatiiviset epämuodolliset keskustelut toimittajien kanssa. Tähän vaikuttivat seuraavat tekijät. Lähes kaikki suuret jälleenmyyjät myyvät lähinnä Kiramin tuotteita. Markkinat ovat pirstaloituneet pienten toimittajien osalta eikä suurimmalla osalla toimittajista ole laajoja jälleenmyyntiverkostoja, vaan ne myyvät pääasiassa suoraan kuluttajille. Tämän takia jälleenmyyjillä ei uskottu olevan tarpeeksi laajaa tietoa, jotta saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden tutkimuksessa käytetty jakelukanava haastattelu olisi tullut kysymykseen. Tiedon kerääminen kuluttajilta olisi vaatinut liikaa aikaa, eikä tutkimuksen budjetti mahdollistanut sitä. Toimittajien muodollinen haastattelu olisi todennäköisesti osoittautunut haasteelliseksi, sillä Harvian tarkoituksena oli kartoittaa alalle tuleminen mahdollisuuksia.

Kylpytynnyrimarkkinoita tutkittaessa esiin nousi voimakkaasti ulkoporealtaiden substituuttikilpailu. Ulkoporealtaiden markkinoita lähdettiin tutkimaan, kuten kylpytynnyreiden markkinoitakin. Tutkimuksen edetessä ulkoporealtaiden substituuttikilpailu paljastui odotettua suuremmaksi, joten myös niiden markkinoita päätettiin tutkia tarkemmin epämuodollisin keskusteluin maahantuojiin ja valmistajien edustajien kanssa.

Koska kylpytynnyri- ja ulkoporealtaidoimittajien näkemykset markkinoiden kehittämisestä poikkesivat toisistaan, päätettiin tutkimusta tarkentaa hieman puolueettomammalta kantilta. Puolueettomamman tiedon lähteeksi valittiin sidosryhmäksi pihasuunnittelijat, joiden uskottiin kohtaavan työssään näitä tuotteita. Rajallisen ajan vuoksi pihasuunnittelijoiden haastattelu päätettiin

toteuttaa puhelinkeskusteluina, jotka pidettiin hyvin lyhyinä ja joissa haettiin vastauksia lähinnä kylpytynnyreiden ja ulkoporealaiden yleisyyteen heidän asiakkaille tekemissään suunnitelmissa.

Kuviossa 9 on kuvattu tämän tutkimusprosessin eteneminen ja se, kuinka tutkimuksen tiedon keruu on hajaantunut kahteen eri tapaan eri tuoteryhmiä tutkittaessa. Kylpytynnyrimarkkinoiden osalta prosessikuvaajassa on niputettu yhteen kaikki epämuodolliset keskustelut.



Kuvio 9. Tehdyn tutkimuksen etenemisprosessi vaiheittain

5 VALITTUJEN TUOTTEIDEN MARKKINA-ANALYYSIT

Seuraavat tuotteet ja tuoteryhmät on valittu tutkittavaksi Harvia Oy:n laajentumismahdollisuutena: saunatarvikkeet, wellnesstuotteet sekä kylpytynnyrit. Kuviossa 10 on valitut tuotteet sijoitettuna Ansoffin matriisiin. Tuotteet on sisällytetty tutkimukseen seuraavasti.

- saunatarvikkeet ja wellnesstuotteet käsitellään tässä työssä markkinoiltaan yhtenä tuoteryhmänä, sillä saunaan liitettävät wellnesstuotteet tulevat pitkälti samoilta yrityksiltä kuin saunatarvikkeet ja niiden jakelukanavat ovat ennalta melko samanlaiset
- kylpytynnyrit koetaan yhtenä mahdollisena tuoteryhmänä Harvialle. Yrityksellä on pitkä kokemus puupolttoisten tuotteiden valmistuksesta. Alumiinisten kylpytynnyrin lämmittimien valmistukseen löytyisi kokemusta ja osaamista talon sisältä.

		Tuotteet	
		Nykyiset	Uudet
Markkinat	Nykyiset	Saunatarvikkeet	Kylpytynnyrit Wellnesstuotteet
	Uudet		

Kuvio 10. Tutkimukseen valitut tuotteet Ansoffin matriisissa

Tuotteiden sijoittaminen Ansoffin matriisiin ei ole yksinkertaista. Harvialla on valikoimassaan saunatarvikkeita, mutta ei kylpytynnyreitä tai wellnesstuotteita. Saunatarvikevalikoiman voi kuitenkin ennakoarvausten mukaan kehittää uudelleen, joten tuoteryhmän voisi sijoittaa myös matriisin oikealle puolelle. Kylpytynnyrit on sijoitettu nykyisille markkinoille, vaikka Harvialla ei nykyisin

ole mitään tekemistä kylpytynnyrimarkkinoiden kanssa. Syy sijoittamiseen on tutkimuksen rajaaminen ennakolta nykyiseen jakeluverkostoon ja nykyisen myyntiorganisaation hoidettavaksi.

5.1 Saunatarvikkeet ja wellness-tuotteet

Saunatarvikkeet ja wellness-tuotteet –tuoteryhmä pitää sisällään lukuisia eri tuotteita. Perinteisiin saunatarvikkeisiin lasketaan muun muassa puunkantotelineet, löylykiulut ja -kauhat, lämpö- ja kosteusmittarit, löylynhenget ja muut saunan koriste-esineet, saunaharjat ja pesimet, hiekkakellot, saunan siivousaineet ja lauteiden parafiiniöljyt, saunatyyny ja -hatut, vastat/vihdat, laudeliinat, pyyhkeet sekä kylpytakit, löylytuoksut sekä askeljakkarat. Kun edelliset tuotteet liittyvät lähinnä saunomiseen, liittyvät wellness-tuotteet itse saunoihin. Wellness-tuotteisiin voidaan lukea muun muassa saunahunajat, saunaöljyt, saunaturve ja erilaiset vartalo- ja kasvosavet, kuorintavoiteet, saippuat, suihkugeelit ja shampoot, hierontaöljyt, jalka-, käsi- ja vartalovoiteet, jalkakylpysuolat, jalkaraspit sekä vehnätossut, -tyyny ja -peitteet.

5.1.1 Kilpailijat

Saunatarvikesegmentin kilpailijat ovat suhteellisen pieniä yrityksiä Tammertukku lukuun ottamatta. Segmentin suurimmat yritykset ovat Emendo Oy, Rentosauna (Tammertukku Oy), Nikkarien Oy ja Pinetta Oy. Muita alan isompia toimijoita ovat Jokipiin pellava Oy, Lapuan kankurit Oy ja Hukka Design Oy. Pienempiä toimijoita ja merkkejä löytyy todella paljon ja kiertäessäni potentiaalisia jälleenmyyjiä, löysin 31 eri saunatarvikebrändiä. Näistä osa on tukkuketjujen omia tuotemerkkejä.

Taulukossa 1 on koottuna merkittävimmät suomalaiset saunatarvikeyritykset, niiden käyttämät brändit, yritysten liikevaihto ja arvioitu saunatarvikkeiden ja wellness-tuotteiden liikevaihto. Yritysten liikevaihdot on saatu Finder-

verkkopalvelusta ja arviot saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden liikevaihdosta perustuvat yritysten liikevaihtoihin, haastatteluihin, yritysten tarjoamien tuotteiden määriin ja tuotteiden esiintymiseen kartoitetuissa jakelukanavissa. Emendon, Tammertukun, Nikkarien sekä Hukka Designin kohdalla arviot ovat luultavasti tarkimpia. Muiden yritysten kohdalla voidaan puhua valistuneesta arvauksesta.

Taulukon jälkeen on analysoitu saunatarvikemarkkinoiden suurimpia toimijoita. Kuten jälleenmyyjien myynissä olevien tuotemerkkien määrää kuvaava taulukko 3 sivulla 63 kertoo, on Suomessa useita saunatarvikkeita ja wellnesstuotteita toimittavia yrityksiä, jotka ovat päässeet suurten jälleenmyyjien hyllyihin. Taulukon 1 tuotemerkkien toimittajien lisäksi Suomesta löytyy lukuisia pieniä toimijoita.

Taulukko 1. Suomalaiset saunatarvikeyritykset, brändit ja liikevaihdot

Yritys	Brändi	Yrityksen liikevaihto (viimeisin tilikausi)	Saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden liikevaihto (arvio)
Emendo Oy	Emendo	2 930 000 €	2 500 000 €
Tammertukku Oy	Rentosauna	73 492 000 €	2 500 000 €
Nikkarien Oy	Saunia	1 276 000 €	1 000 000 €
Pinetta-Tuote Oy	Pinetta	2 307 000 €	1 000 000 €
Lapuan Kankurit Oy	Lapuan Kankurit	3 552 000 €	1 000 000 €
Jokipiin Pellava Oy	Jokipiin Pellava	1 570 000 €	1 000 000 €
Hukka Design Oy	Hukka	732 000 €	500 000 €
Opa Muurikka Oy	Lumo	6 445 000 €	200 000 €
Pisla Oy	Pisla	14 263 000 €	200 000 €
		106 567 000 €	9 900 000 €

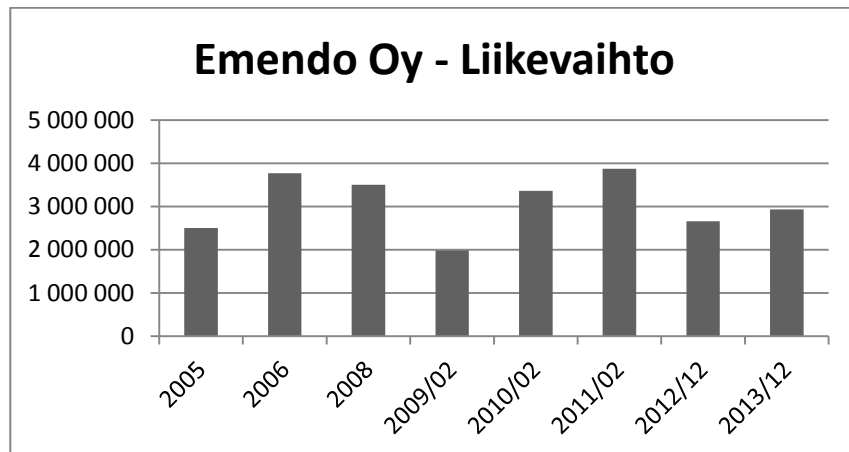
Emendo Oy

Emendo Oy on keskittynyt saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden maahantuontiin, valmistuttamiseen ja myyntiin. Näiden lisäksi yritys myy ravintolisiä ja kissakarkotetta. (Emendo 2014) Yrityksen liikevaihto on hieman alle kolme miljoonaa euroa (Finder 2014), josta varovaisen arvion mukaan noin 2 500 000 euroa tulee saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden myynistä. Yritys itse mainostaa olevansa Suomen markkinoiden johtava saunatarvikkeiden myyjä.

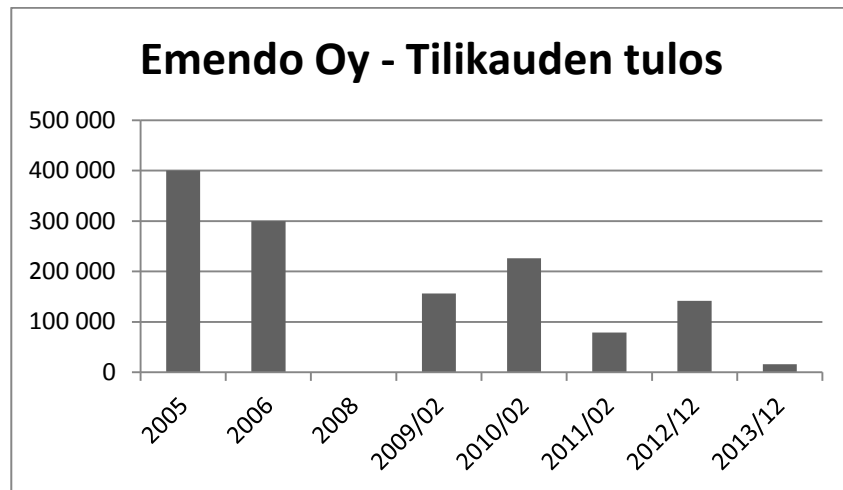
Emendo ei myy tuotteitaan suoraan kuluttajille (Kauppalehti 2007) vaan sen jakelukanavia ovat marketit, tavaratalot, luontaistuotekaupat, apteekit ym. alan liikkeet ympäri Suomea (Emendo 2014). Näistä marketit ja tavaratalot ovat merkittävimpiä saunatarvikkeiden jälleenmyyjiä. Apteekit ja luontaistuotekaupat myyvät lähinnä Emendon lisäravinteita.

Mikael Finne osti Emendon keväällä 2007, jolloin yrityksen myynnistä 70 prosenttia koostui saunatarvikkeista ja loput wellnesstuotteista. Emendon tuotteet ovat erittäin hyvin kuluttajien tuntemia, sillä yritys on toiminut pitkään alalla. Finnen ostaessa yrityksen, oli edellinen omistaja pyörittänyt sitä jo 20 vuotta. Emendon suosituin tuote vuoden 2007 tienoilla oli vehnätyyny, mikä haastatteluiden perusteella on edelleen erittäin hyvin myyvä tuote. (Kauppalehti 2007) Vuonna 2007 Finne kertoo Kauppalehden haastattelussa tavoitteekseen yrityksen kasvun, mutta yrityksen liikevaihdon tai tuloksellisuuden kehitys ovat tuskin tyydyttäneet Finneä.

Seuraavassa kuviossa 11 on esitetty Emendon liikevaihdon ja kuviossa 12 liikevoiton kehitykset vuodesta 2005 vuoteen 2013. Vuoden 2007 talouslukuista ja vuoden 2008 liikevoitosta ei löytynyt tilastoja. Vuosien 2005 ja 2006 talousluvut on saatu Kauppalehden VIP Menestyjät 2006 ja 2007 julkaisuista. Loput talouden luvut on saatu Finder-yrityshausta. Liikevaihdon kehityksestä ei ole havaittavissa mitään kaavaa, vaan vuotuinen liikevaihto on vaihdellut kolmen miljoonan euron molemmin puolin aina kahdesta neljään miljoonaan. Sen sijaan yrityksen tulos on tippunut omistajanvaihdoksen jälkeen jonkin verran.



Kuvio 11. Emendo Oy:n liikevaihdon kehitys 2005–2013 (Finder 2014)



Kuvio 12. Emendo Oy:n tuloksen kehitys 2005–2013 (Finder 2014)

Kiertäessäni mahdollisia jälleenmyyjiä, oli Emendon tuotteita myynnissä 13:ssa kierrokseni 21 myymälästä ja verkkokaupasta. Käytännössä tuotteita myytiin lähes kaikissa tärkeimmissä jakelukanavissa lukuun ottamatta K-Rautaa. Jälleenmyyjät on esitetty toimittajien myymäläpeittoa kuvaavassa taulukossa 2 sivulla 50. Yrityksen tuotteet ovat ulkonäöltään perinteisiä, mutta eivät vanhanaikaisia. Lisäksi tuotevalikoimaan on tuotu sitä piristäviä tuotteita, kuten Muumi-tekstiilit sekä Reino ja Aino löylytuoksut. Yrityksen tuotteista etenkin vehnätossut ja -tyynyt nousivat haastatteluissa esiin erittäin hyvin myyvinä. Esimerkiksi vehnätyyny on joka vuosi S-ryhmän saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden top-5 myydyimmistä tuotteista loka-joulukuussa.

Tammertukku Oy

Tammertukku Oy toi Rento-tuoteperheensä markkinoille vuonna 2010 (Avainlippu 2012). Rento-sarja on kuitenkin haastatteluideni perusteella kasvanut jo myynniltään yhtä suureksi kuin Emendo. Kysyttäessä Rennon myyntimääristä haastateltavat olivat pääasiassa sitä mieltä, että Rento on myynniltään suunnilleen yhtä suuri kuin Emendokin. Tämän perusteella Rento-sarjan liikevaihdoksi on arvioitu noin 2,5 miljoonaa euroa. Tarkkoja lukuja Rennon liikevaihdosta on vaikea saada. Rento-sarjan menestyksestä ehkä eniten kertoo SOK:n tuoteryhmäpäällikön Tomi Laitilan kommentti:

”Ilman Rennon tulemistä Suomen markkinoille, olisi saunatarvikkeiden myynti tippunut vielä nykyistäkin enemmän. Se (Rennon myynti) on joka vuosi ollut tässä suunnassa (ylös), kun muut ovat olleet tässä suunnassa (alas).”

Rento-tuotteet poikkeavat muista markkinoilla olevista saunatarvikkeista niiden muotoilun puolesta. Rento-tuotteet edustavat alalla aivan uudenlaista designia, minkä lisäksi niiden pakkaamiseen on kiinnitetty huomiota niin, että ne olisivat mahdollisimman kuluttajia houkuttelevia. Saunatarvikealaa voikin hieman syyttää tuotekehityksen puutteesta tai hitaudesta. Ennen Rento-sarjan lanseeraamista markkinoiden saunatarvikkeet olivat hyvin perinteisen näköisiä. Rennon myötä myös monet kilpailijat ovat alkaneet kehittää tuotteidensa muotoilua ja tuotteisiin käytettäviä materiaaleja. Rento-sarja onkin tuonut markkinoille mukanaan laajan skaalan erivärisiä tuotteita ja modernia muotoilua.

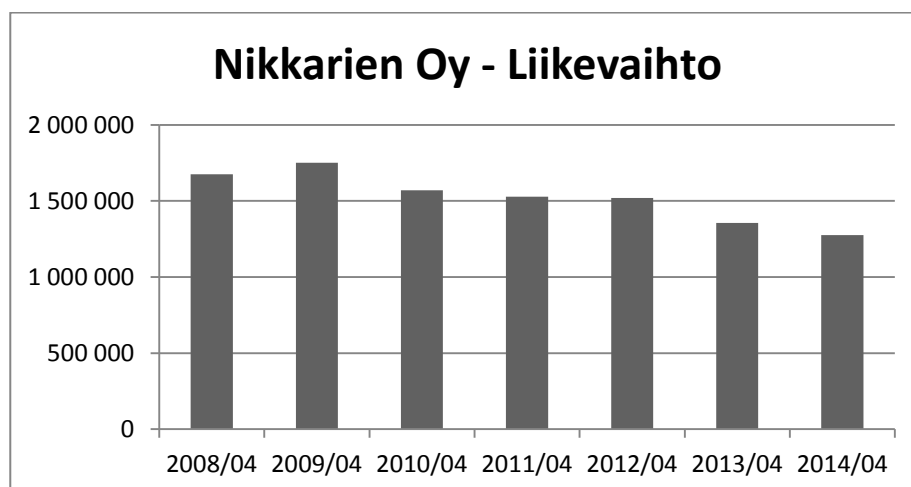
Rento-sarjaan on jatkuvasti lanseerattu uusia tuotteita ja sarjasta löytyy nykypäivänä laaja skaala erilaisia tuotteita. Viimeisimmät tuotteet ovat kuparinen kiulu, kauha ja sanko, pesimet sekä vulkaaniset kiuaskivet. Tammertukku on ollut myös ahkera markkinoinnissaan. Esimerkiksi kesän 2014 asuntomessuilla peräti 19 kohteen saunat oli sisustettu Rento-tuotteilla. (Rento 2014) Kaikkiaan messuilla oli 42 esittelyasuntoa. Lisäksi yritys on mainostanut paljon internetissä ja saanut näkyvyyttä sisustuslehdissä. Tuotteiden moderni muotoilu on tuonut myös näkyvyyttä muiden yritysten mainoksissa. Kesällä 2014 Rennon tuotteet

olivat näkyvästi esillä Soneran mainoksissa, joilla Sonera pyrki tuomaan esiin heidän 4G-verkkojensa mahdollistavan etätöiden tekemisen mökkilaiturin päästä. Mainoksessa oli esillä saunakiulu, löylykauha sekä saunavasta taustanaan suomalainen järvimaisema.

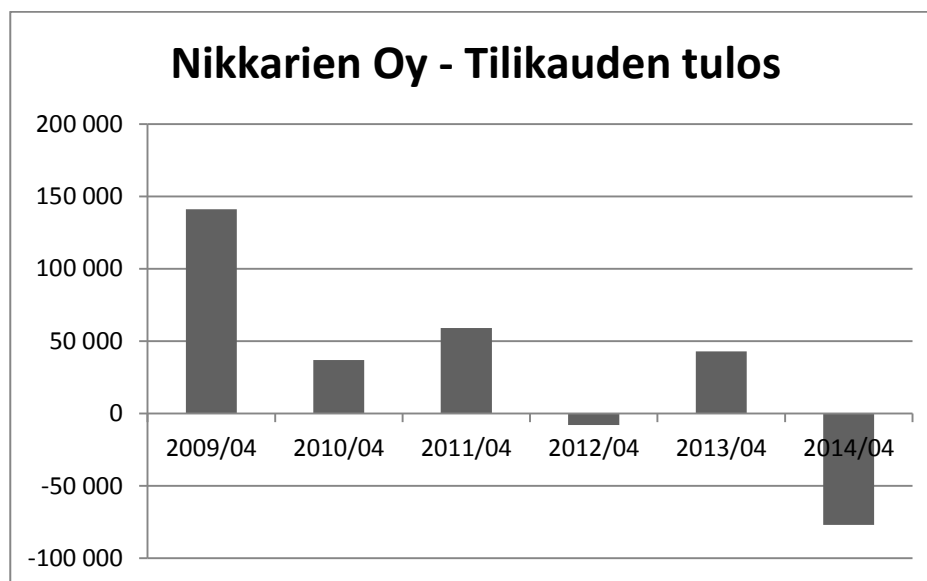
Rento saunatuotteiden jälleenmyyjä kartoittamistani 21 kaupasta ja myymälästä oli 16. Sarjalla onkin toimittajien paras myymäläpeitto. Bauhaus, Biltema, Starkki, Starkin verkkokauppa ja Netrauta olivat ainoat, joilla Rentoa ei ollut myynnissä. Tarkemmin jälleenmyyjät löytyvät taulukosta 2 sivulla 50.

Nikkarien Oy

Nikkarien Oy on Vantaalla toimiva sauna- ja takkatarvikkeita valmistava ja myyvä yritys. Toiminnan perheyritys on aloittanut vuonna 1984. (Nikkarien 2014) Kuten kuviossa 13 on nähtävissä, yrityksen liikevaihto on ollut melko tasainen viimeiset seitsemän vuotta, vaikka pientä laskua onkin havaittavissa (Finder 2014). Liikevaihto on laskenut noin 24 % seitsemässä vuodessa. Lasku voi johtua esimerkiksi talouden taantuman kohdistumisesta yrityksen asiakkaisiin tai Tammertukun Rento-sarjan markkinaosuuden kasvattamisesta. Kuviossa 14 taas on esitetty yrityksen tulos viimeiselle kuudelle tilikaudelle. Yrityksen viimeisin tulos on 77 000 euroa pakkasen puolella, eikä tulos ole viime vuosina kehittynyt positiivisesti.



Kuvio 13. Nikkarien Oy liikevaihdon kehitys 2008–2014 (Finder 2014)



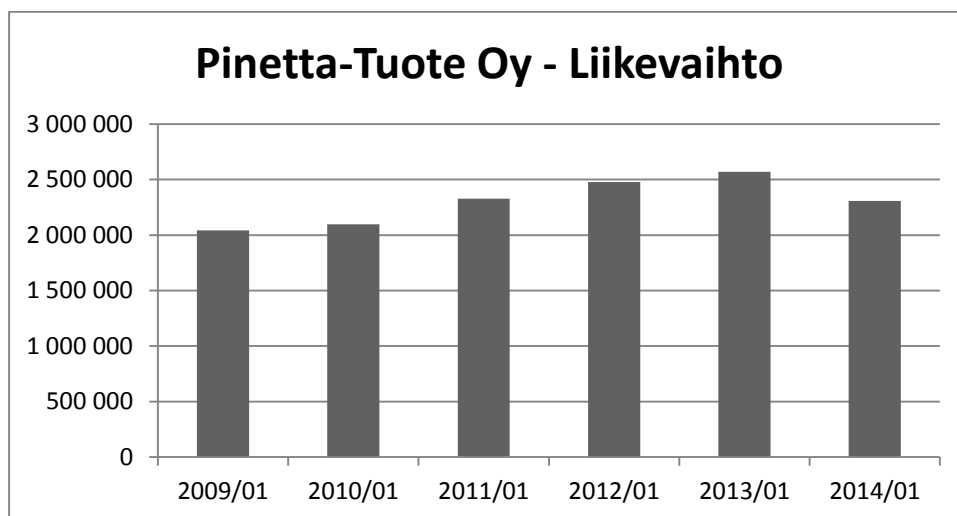
Kuvio 14. Nikkarien Oy tilikauden tulos 2009–2014 (Finder 2014)

Nikkarien Oy myy saunatarvikkeita Saunia brändillään. Saunia-sarjaan kuuluu saunan valaistustuotteita, löylytuoksujä, löylymittareita, saunan pienkalusteita, saunatekstiilejä ja pesuharjoja sekä saunakiulut ja kauhat. Yhtiö mainostaa valikoimansa laajuutta. Kaikkiaan yrityksen valikoimaan kuuluu 400 tuotenimikettä. Löylytuoksujä yrityksellä on kahdeksan ja saunan pienkalusteisiin kuuluu selkänöjia, puisia laudetyynyjä ja erikokoisia penkkejä. Saunamittareita yrityksellä on varmaan enemmän kuin kellään toisella valmistajalla – 45 eri mallia. Näihin lukeutuu lämpö- ja kosteusmittareita sekä tiimalaseja ajan mittaamiseen. Saunatekstiilien valikoimaan kuuluu laudeliinoja, pyyhkeitä, kylpytakkeja, saunahattuja, saunatyynyjä sekä saunatossujä. Tekstiilit on valmistettu pellavasta ja puuvillasta. Saunakiulut ja kauhat paljastavat yrityksen valikoiman laajuuden lopullisesti. Valikoimaan kuuluu 25 löylykauhaa ja 25 löylykiulua. (Nikkarien 2014; Saunapuoti 2014) Vertailun vuoksi Harviällä on viisi erilaista kiulua ja neljä kauhaa. Nikkarien laajasta valikoimasta löytyy tuotteita lähes jokaiseen makuun. Materiaalivaihtoehtoina ovat puu, ruostumaton teräs, kupari ja alumiini. Osa tuotteista on muotoiltu modernisti ja osa hyvin perinteisesti. Kemppaisen (2014) mukaan yrityksen tuotteiden laatumielikuva on korkea.

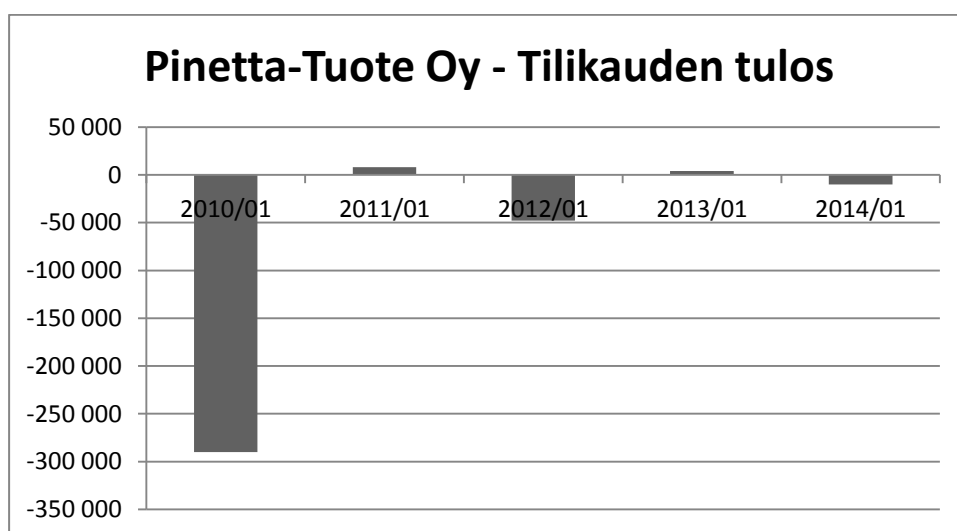
Nikkarien Saunia-tuotteilla on tutkimukseni yrityksistä ja jakelukanavista kolmanneksi paras myymäläpeitto. Kaikkiaan 21 jälleenmyyjästä Saunia-tuotteita myi yhdeksän. Näihin kuuluvat verkkokaupoista Netrauta ja Starkki sekä myymälöistä Anttila, Kodin-1, K-Rauta, Starkki ja Bauhaus. Saunatarvike ja wellnesstuotteiden toimittajien myymäläpeitosta on tehty yhteenveto taulukkoon 2 sivulla 50, josta voi katsoa Nikkarien jakelukanavat tarkemmin. Haastatteluiden perusteella Nikkarien Oy tekee melko paljon räätälöityjä ratkaisuja asiakkailleen. Esimerkiksi Starkin saunatarvikemyynti on muita rautakauppaketjuja pienempää. Starkin Pakkanen kertoi heidän valinnee toimittajaksi juuri Nikkarien Oy:n, koska se tarjosi heille kompaktia parin hyllymoduulin valikoimaa. SOK:n Laitila (2014) kehuikin yrityksen joustavuutta ja nokkeluutta.

Pinetta-Tuote Oy

Pinetta-Tuote Oy valmistaa saunatarvikkeita, keittiövälineitä ja puisia pienkalusteita Pinetta-tuotemerkillä. Omien tuotteidensa ohella yritys valmistaa tuotteita alihankintana ja tarjoaa omaa varastoansa logistiikka-palveluna esimerkiksi verkkokaupoille. S-ryhmälle Pinetta valmistaa House löylykiulua ja kauhaa. Pinetan omia tuotteita myydään tavarataloissa ja rautakaupoissa. Saunaan yritys valmistaa muun muassa kiuluja, kauhoja, jakkaroita ja penkkejä, puisia mattoja ja ritilöitä, naulakoita, Lepo-laudetuolia, puunkantotelineitä, saunaharjoja, mittareita, laudeliinoja, pyyhkeitä ja saunahattuja sekä erilaisia lahjapaketteja. (Pinetta 2014) Yrityksen liikevaihto on ollut kasvussa viimeisintä tilikautta lukuun ottamatta, mutta sen tuloksellisuus on ollut huonoa. Viimeisen viiden vuoden yhteenlaskettu tulos on -336 000 € ja parhaana vuonna se on pystynyt tekemään 8 000 € voittoa. (Finder 2014) Yrityksen viime vuosien liikevaihdot ja tilikauden tulokset on kerätty kuvioihin 15 ja 16. Kauppakierrokseni 21 myymälästä Pinetan tuotteita myytiin seitsemässä. Pinetan myymäläpeitto on nähtävissä taulukossa 2 sivulla 50.



Kuvio 15. Pinetta-Tuote Oy:n liikevaihto 2009–2014 (Finder 2014)



Kuvio 16. Pinetta-Tuote Oy:n tulos 2010–2014 (Finder 2014)

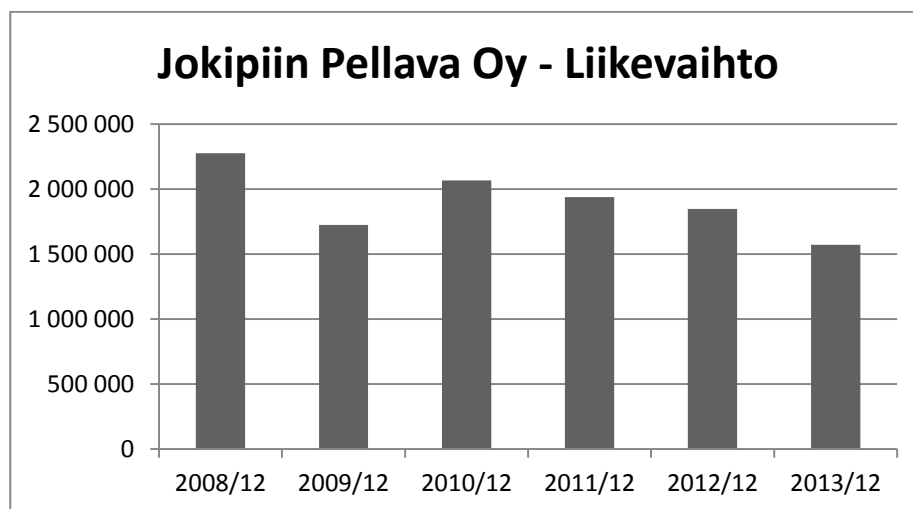
Lapuan Kankurit Oy

Lapuan Kankurit Oy:n tarina on alkanut 1917 perustetusta villa- ja huopatuotevalmistuksesta ja itse Lapuan Kankurit on perustettu 1973. Nykyisin lähes puolet yrityksen liikevaihdosta syntyy viennistä. (Lapuan Kankurit 2014) Koko yrityksen liikevaihto on 3,55 miljoonaa euroa (Finder 2014). Yritys valmistaa kylpy- ja saunatuotteita, keittiö- ja kattaustuotteita ja kohdin sisustamisen tuotteita. Kylpy- ja saunatuotteiden segmenttiin kuuluu kylpytakit, pyyhkeet, laudeliinat, saunatyyny, pesimet, tohvelit, saunahatut sekä saippuat. Jälleenmyyjä yrityksellä on todella paljon ympäri Suomea. Niihin kuuluu

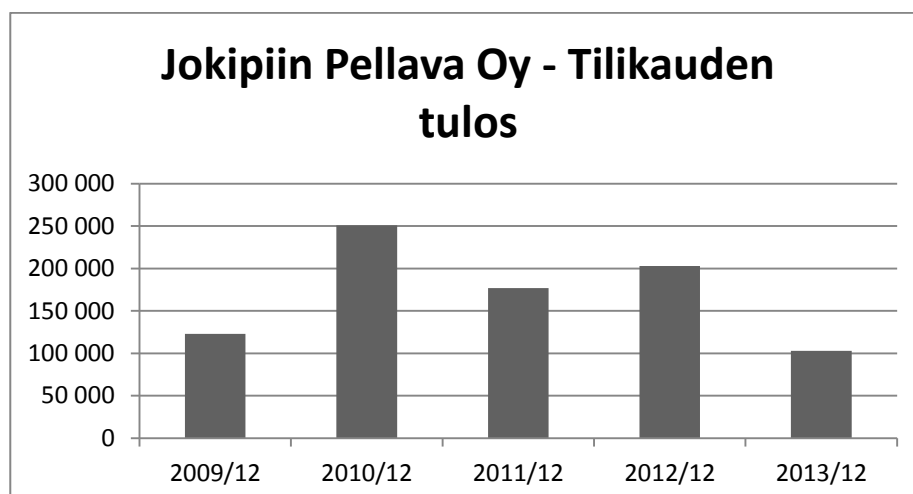
esimerkiksi tavarataloja, erilaisia käsityö-, sisustustavara- ja lahjatavarakauppoja sekä saunamyymälöitä. Lisäksi yrityksellä on oma verkkokauppa, myymälä Helsingissä ja tehtaanmyymälä Lapualla. (Lapuan Kankurit 2014) Tekemäni kauppakierroksen aikana löysin yrityksen tuotteet myynnistä Keskon Anttilasta, Kodin-1:stä ja Citymarketista sekä Stockmann-tavaratalosta.

Jokipiin Pellava Oy

Jokipiin Pellava Oy on perinteikäs 1920 perustettu perheyritys, joka tarjoaa tuotteitaan saunomiseen ja kylpemiseen, keittiöön ja kodin sisustamiseen. Kylpy- ja saunatuotteisiin kuuluu kylpytakit, pyyhkeet, pesimet, laudeliinat ja saunatyyny, tossut ja päähineet, saippuat sekä löylynojat. Yrityksen nimen mukaisesti tuotteiden materiaali on pellava, johon useimmiten on sekoitettu puuvillaa. (Jokipiin 2014) Yrityksen liikevaihto on laskenut kuudessa vuoden ajan tasaisesti lähes 2,3 miljoonasta alle 1,6 miljoonaan euroon. Tästä huolimatta yritys on pystynyt jatkuvasti tulokselliseen liiketoimintaan. (Finder 2014) Yrityksen talousluvut on esitetty kuvioissa 17 ja 18. Kierrokseni liikkeistä (21) Jokipiin tuotteita myytiin kahdessa: Prismassa ja Kodin Terrassa, joista molemmat kuuluvat S-ryhmään. Lisäksi Jokipiin tuotteita myydään erilaisissa käsityö-, sisustustavara- ja lahjatavarakaupoissa (Jokipiin 2014). Lapuan kankurit ja Jokipiin pellava valmistaa melko samanlaisia tuotteita ja kilpailevat saunatekstiilien markkinoilla. Koska Lapuan kankureiden taloustiedot eivät olleet saatavilla, ei Jokipiin pellavan ja Lapuan kankureiden voimasuhteita ole voitu analysoida.



Kuvio 17. Jokipiin Pellava Oy:n liikevaihto 2008–2013 (Finder 2014)

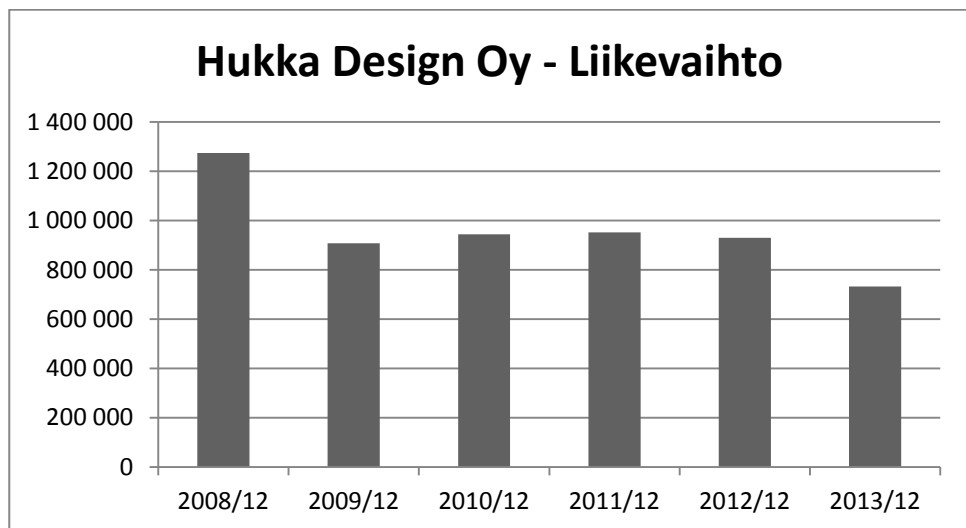


Kuvio 18. Jokipiin Pellava Oy:n tilikauden tulos 2009–2013 (Finder 2014)

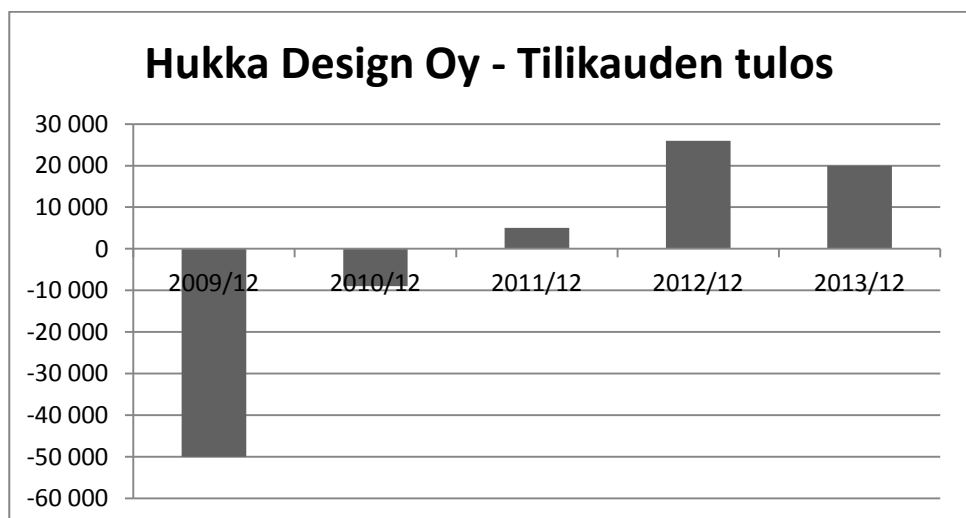
Hukka Design Oy

Hukka Design Oy myy Hukka-tuotemerkillä erilaisia koriste-esineitä saunaan ja saunan kiukaille. Lähes 30 vuotta vuolukivituotteita valmistanut yritys tarjoaa saunatuotteiden lisäksi lahjatuotteita, erilaisia wellnesstuotteita sekä ruoanlaittoon ja juomien nauttimiseen tarkoitettuja tuotteita. Kaikki Hukka-saunatuotteet on valmistettu vuolukivistä, poikkeuksena Loiste-valokiulu. Yrityksen tuotteisiin kuuluu lämpö- ja kosteusmittarit, erilaiset kiukaalle sijoitettavat vuolukiviset saunanhenget, höyrykivet ja aromikupit sekä vuolukivinen Makkaraputki, jossa voi paistaa makkaran kiukaalla. (Hukka 2014) Yrityksen liikevaihto on tippunut

noin 42 % vuodesta 2008, mutta se on pystynyt parantamaan tuloksellisuuttaan lähes vuosittain viimeiset viisi vuotta (Finder 2014). Kuvioissa 19 ja 20 on nähtävillä yrityksen talouslukujen kehitys. Yrityksen myymäläpeitto on suhteellisen laaja (8/21) ja pitää sisällään sekä tavarataloja, rautakauppoja että nettikauppoja. Tarkemmin jälleenmyyjät on nähtävissä taulukossa 2 sivulla 50. Lisäksi yritys myy tuotteitaan omasta verkkokaupastaan (Hukka 2014). Haastateltavien mukaan Hukka Design on onnistunut ainakin aikaisempina vuosina myös yrityskaupan puolella ja myynyt tuotteitaan paljon liikelahjoiksi.



Kuvio 19. Hukka Design Oy:n liikevaihto 2008–2013 (Finder 2014)



Kuvio 20. Hukka Design Oy:n tilikauden tulos 2009-2013 (Finder 2014)

Opa Muurikka Oy

Opa Muurikka Oy syntyi 2006, kun keittiötuotteisiin erikoistunut Opa ja muurinpohjapannuistaan tunnettu Muurikka yhdistyivät. Opan liikevaihto oli tuolloin vajaat kuusi miljoonaa euroa ja Muurikan noin neljäsosa siitä. (Talouselämä 2006) Nykyisin yhdistyneen yrityksen liikevaihto on vajaa 6 500 000 euroa (Finder 2014). Yritys tekee Lumo-tuotemerkillä ruostumattomasta teräksestä sankoja, löylykiuluja ja -kauhoja, pesuvateja, vesikauhoja, kiuaspannuja sekä lämpömittareita. (Opa Muurikka 2014) Saunatuotteista yksi yrityksen tunnetuimmista on ehkä kiuaspannu, jolla paistetaan makkaraa kiukaan päällä. Saunatarvikkeet on kuitenkin pieni osa yrityksen toimintaa, eikä niiden jakelu ole yhtä kattavaa kuin esimerkiksi Emendon ja Rennon. Käytyäni läpi 21 myymälää pääkaupunkiseudulla, Lahdessa ja internetissä, löysin Lumo-tuotteita myynnissä kolmessa myymälässä. Näistä kaikki olivat saunatarvikkeille toissijaisissa jakelukanavissa – rautakaupoissa. Opa onkin kohdentanut myyntinsä tietylle asiakassegmentille – rautakauppa-asiakkaille. Lumo-sarjan myymäläpeitto onkin suhteellisen pieni. Tarkemmin myymäläpeitto on nähtävissä taulukossa 2 sivulla 50.

Pisla Oy

Pisla Oy on osa vuonna 1976 perustettua konsernia, jolla on tytäryhtiöt Puolassa, Tšekissä ja Venäjällä. Koko konsernin liikevaihto on noin 24 miljoonaa euroa (Pisla 2014), josta Pisla Oy:n osuus on noin 14 miljoonaa (Finder 2014). Yritys palvelee rautakauppoja ja tavarataloja kodin rakentamiseen ja sisustamiseen liittyvissä asioissa. Tuotteisiin kuuluu muun muassa kaihtimet, markiisit, verhotangot, ovien heloitukset, ilmanvaihtuventtiilit, kylpyhuoneen sisustustuotteet sekä saunatarvikkeet. Pislän tuotteita saunaan ovat lämpömittarit, löylykauhat, kiulut, kylpyharjat, räppänät, niskatyynyt ja saunakellot. (Pisla 2014) Pislän ja muiden saunatarvikevalmistajien tuotteiden ulkonäöllä on yllättävän paljon yhteneväisyyksiä. Uudet Earth ja Cozmic -sarjat yhtiö toi markkinoille maaliskuussa 2014. Näiden suunnittelijana toimi ED Designin Kirsi Svärd, joka palkittiin vuoden 2014 teollisena muotoilijana. (Pisla 2014) Earth ja Cozmic on suunniteltu selkeästi Rento-sarjan kilpailijaksi modernimpien saunatarvikkeiden

joukkoon. Kauppakierrokseni ainut myymälä, jossa Pislän saunatarvikkeita myytiin, oli Puuilo.

Taulukko 2. Saunatarvikeyritysten myymäläpeitto (23.6.2014, 27.6.2014 ja 10.7.2014)

	Tarjoustalo	Prisma	Citymarket	Anttila	Kodin-1	K-Rauta	Bauhaus	Puuilo	Clas Olhson	Biltema	Stockmann	Outlet Tukku	Starkki	Rajamarket	KodinTerra	ABC: Paperikuu	HongKong	Kärkkäinen	Netrauta	Talotarvike	Starkki verkkokauppa	Yhteensä (21)
Tammertukku / Rento	1	1	1	1	1	1		1	1		1	1		1	1	1	1	1		1		16
Emendo	1	1	1	1	1		1	1			1				1	1	1	1		1		13
Nikkarien / Saunia				1	1	1	1						1	1	1				1		1	9
Pinetta		1	1	1	1	1	1												1			7
Lapuan kankurit			1	1	1						1											4
Jokipiin pellava		1												1								2
Hukka Design		1		1	1		1	1						1				1		1		8
Opa Muurikka / Lumo						1								1					1			3
Pisla								1														1

Tammertukun Rento-sarja, Emendo ja Nikkarien Saunia-sarja ovat Suomen saunatarvikkeista ja wellnesstuotteista myydyimpiä. Niillä on suurimmat myymälä- ja volyymipeitot, suurimmat tuotevalikoimat ja parhaat hyllypaikat jälleenmyyjien hyllyissä. Nämä kolme yritystä voidaankin laskea markkinoiden ydinkilpailijoiksi. Pinetalla, Opalla ja Pislalla on näitä kolmea pienemmät valikoimat ja myymäläpeitto. Ne jäävät myös suurempien toimittajien varjoon jakelukanavissa ja ovat markkinoilla marginaalikelpailijoita. Näiden lisäksi markkinoilla merkittäviä toimijoita ovat Lapuan kankurit ja Jokipiin pellava, jotka ovat erikoistuneet saunatekstiileihin sekä Hukka Design erikoistumisalanaan vuolukiviset saunatuotteet. Varsinkin Hukalla on kuitenkin hyvä näkyvyys jälleenmyyjien hyllyissä ja hyvä myymäläpeitto, mutta sen tuotevalikoima on pieni ja erikoistunut. Näiden yritysten erikoistuneisuus ja osaaminen tekevät yrityksistä ydinkilpailijoita omissa tuoteryhmissään.

5.1.2 Markkinat, markkinakysyntä ja kysynnän ennuste

Suomessa on noin 2,5 miljoonaa saunaa, joissa lähes kaikissa käytetään yleisimpiä saunatarvikkeita. Koska saunatarvikemarkkinat ovat jakautuneet pääasiassa vain muutamalle yritykselle, joiden pääsääntöinen toiminta on saunatarvikkeiden myyntiä, eikä suurimmalla osalla näistä yrityksistä ole vientiä tai niiden vienti on hyvin pientä, on markkinakysyntää selvitetty näiden yritysten liikevaihtojen perusteella. Aikaisemmin taulukossa 1 sivulla 39 on vedetty yhteen alan suurimpien toimijoiden liikevaihdot ja arvioidut saunatarvikkeiden tuomat liikevaihdot. Koko alan toimijoiden saunatarvikkeiden liikevaihto on arviolta noin 10 000 000 euroa.

Alan markkinatilannetta on kartoitettu haastattelemalla jälleenmyyjien tuoteryhmävastaavia. Haastateltavia oli yhteensä viisi kappaletta. Haastateltavat haastattelupäivämäärän mukaisessa järjestyksessä olivat:

- Jyrki Pakkanen, Tuoteryhmäpäällikkö, Starkki Oy Ab
- Tore Pedersen, Tuoteryhmäpäällikkö, Hong Kong Group Oy
- Tomi Laitila, Valikoima- ja hankintapäällikkö, SOK käyttötavarakauppa
- Tero Kemppainen, International Category Manager, Home furnishing, Rautakesko
- Katariina Westerling, Tuotevastaava, K-citymarket Oy ja Anttila Oy / Hankinta

Kysymys saunatarvikkeiden ja wellness tuotteiden markkinan viimeaikaisesta kehityksestä jakaa haastateltavia. Kaksi haastateltavaa kysymykseen vastanneista neljästä kertoi saunatarvikkeiden myynnin kasvaneen viime vuosina. Erityisesti wellness-tuotteet ovat kasvattaneet myyntiään. Yksi haastateltavista kertoi markkinoiden olleen hyvin stabiili ja yksi markkinoiden laskeneen viime vuosina. Markkinoiden laskemisesta kertoneen henkilön mukaan Rentosauna on ollut markkinoiden ainut valopilkku. Kun muiden valmistajien tuotteiden myynti on laskenut, on Rento-sarjan myynti kasvanut jatkuvasti. Kokonaismarkkinat ovat kuitenkin hänen mukaansa laskeneet. Markkinoiden koon menneisyyden

kehityksestä ei voi tehdä johtopäätöksiä näiden vastausten perusteella. Vastauksissa oli suuri hajonta, jota ei voi korjata ilman tarkkaa numeerista dataa, mitä haastattelut eivät tuottaneet. Toiset jälleenmyyjät ovat voineet onnistua paremmin kampanjoissaan, mikä voi vääristää laadullisten vastausten tarkkuutta.

Saunatarvikkeita toimittavien yritysten liikevaihtojen perusteella Suomen saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden myynti on noin 10 000 000 euroa vuodessa. Luku on saunatarvikeyritysten myynti. Kuluttajien tuoteryhmään käyttämä rahasumma on tätä korkeampi, kun lasketaan jälleenmyyjien katteet (30 %) ja arvonlisävero (24 %) mukaan. Tällöin summa kohoaa arviolta 16 000 000 euroon. Keskimäärin suomalaiset siis käyttävät tuoteryhmän tuotteisiin noin 6,40 euroa vuodessa jokaista Suomen saunaa kohden (2 500 000 saunaa). Osa markkinoista koostuu kuitenkin yrityskaupasta. Eritoten yritysten liikelahjat ovat merkittävä markkina saunatarvikeyrityksille. Liikelahjojen osuutta markkinoista ei kuitenkaan ole selvitetty.

Kysyttäessä saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden markkinoiden tulevaisuuden näkymistä, kysymykseen vastanneista haastateltavista kaikki kolme kertoi markkinan todennäköisesti kasvavan tulevaisuudessa. Heikosti kehittyvä talous kuitenkin painaisi tai ainakin hidastaisi tuoteryhmän myynnin kasvua tulevaisuudessa. Yksi vastaajista piti tuoteryhmää erittäin hyvin verkkokauppaan soveltuvana ja näki tulevaisuuden kasvun mahdollisuuksia sillä saralla. Toinen haastateltava kertoi yleisen spa ja wellness –arvostuksen olevan kasvussa ja kasvavan edelleen tulevaisuudessa. Hänen mukaansa varsinkin wellnesstuotteiden ja saunatekstiilien myynti on ollut kasvussa ja kasvu tulee jatkumaan tulevaisuudessa.

Vuosittaisesta kausivaihtelusta neljä kysymykseen vastannutta olivat samaa mieltä. Joulukuusi on ehdottomasti suurin sesonki ja juhannus toinen, mutta pienempi. Muuten myynti on tasaista läpi vuoden ja vaihtelee lähinnä myymälöiden asiakasmäärien mukaan (Pedersen 2014). Joulukuun alla korostuu eritoten

saunatarvikkeista ja wellnesstuotteista koottujen lahjapakettien myynti. Lainauksia haastateltavilta:

”Joulusesonki (marras-joulukuu) tuo yli puolet koko vuoden myynnistä.”

”Joulun alla myynti kasvaa 50 % vuoden toiseksi parhaasta kuukaudesta, joka on kesäkuu.”

”Kun se joulun ja juhannuksen piikki on olemassa, niin ne kampanjavalikoimatkin tehdään sen mukaan. Suositaan erityisesti valmiita lahjapakkauksia.”

Suhdannevaihteluiden vaikutuksista saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden myyntiin haastateltavat kertoivat hieman erilaisia näkökulmia. Kaksi haastateltavaa kertoi matala- ja laskusuhdanteiden vaikuttavan negatiivisesti tuoteryhmän myyntiin. Tuotteet, joita ei ole pakko ostaa, jäävät asiakkailta herkemmin ostamatta. Yhden haastateltavan mukaan suhdannevaihtelut eivät vaikuta juurikaan tuoteryhmän kysyntään heidän myymälöissään. Yksi haastateltava taas kertoi saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden myynnin kasvavan taantumassa. Tätä hän perusteli sauna- ja kylpyhuoneremonttien siirtämisellä parempaan taloustilanteeseen ja asiakkaiden halulla kohentaa kotinsa sisustusta pienillä muutoksilla.

Laitilan (2014) mukaan saunatarvikkeita ja wellnesstuotteita ostavat kuluttajat voidaan jakaa kolmeen ryhmään oston motiivin mukaan: lahja-/tuliaisostaja, heräteostaja ja kauppalistaostaja. Lahjaostaja hankkii tuotteen lahjaksi itselleen tai toiselle, mutta motiivi ostamiseen on palkitseminen tai lahjan antaminen. Heräteostajat kävelevät hyllyn ohi ja huomaavat jotain heitä kiinnostavaa. Heillä ostamiseen liittyy heräteostamisen iloa. Kauppalistaostaja ostaa tuotteen entisen tilalle selkeään tarpeeseen, esimerkiksi entisen tuotteen rikkouduttua. Näistä ehdottomasti tärkein asiakasryhmä on Laitilan mukaan lahjaostajat. Toiseksi tärkein on heräteostajat ja viimeisenä kauppalistaostajat. Lahjaostajat käyttävät todennäköisesti muita enemmän rahaa ostokseensa. Myös Hong Kongin Pedersen

(2014) pitää lahjaostamista erittäin tärkeänä saunatarvikkeiden myynnille. Anttilan Westerlingin (2014) mukaan asiakkaat ostavat saunatarvikkeita ja wellnesstuotteita tarpeeseen, lahjaksi tai sisustustarvikkeeksi. Joulun ja juhannusesongit tuntuvat tukevan lahjaostamisen merkittävyyttä.

Haastateltavien mukaan Suomessa myydään etenkin perinteisiä saunatarvikkeita kuten kiuluja ja kauhoja. Eräs haastateltava kertoi kuitenkin löylytuoksujen olevan vielä näitäkin paremmin myyvä tuote. Hänen mukaansa noin 5-10 euron tuotteet elättävät kaupan. Laudeliinat ja muut tuotteet tulevat vasta näiden jälkeen. Saunatekstiilien ja wellnesstuotteiden myynti on kuitenkin ollut kasvussa ja niiden osuus kokonaismarkkinasta kasvaa.

Asiakkaiden arvostamista tuotteiden ominaisuuksista eri haastateltavat nostavat esiin hieman erilaisia asioita. Kaikkien haastateltavien mukaan hinta-laatusuhteen on oltava kohdallaan. Vastauksista on selkeästi havaittavissa tuotteiden designin merkityksen kasvaminen. SOK:n Laitilan mukaan suomalainen ostaa mieluummin samanhintaisen Muumi tai Kiroileva siili -laudeliinan kuin huomattavasti laadukkaamman pellavalaudeliinan. Anttilan Westerling taas vastaa ihmisten ostavan tällä tavoin brändättyjä tuotteita lähinnä sesonkien aikaan ja silloinkin edullisilla hinnoilla. Pääkaupunkiseudulla tällaisten saunamaailman ulkopuolisilla brändeillä brändättyjen tuotteiden myynti on hänen mukaansa vähäisempää kuin muualla Suomessa. Rautakeskon Kemppainen nosti esiin nuorempien kuluttajien ympäristötietoisuuden ja sen vaikutukset ostopäätöksentekoon. Hänen mukaansa tuotteet ovat siinä hintaluokassa, että ihmisillä on niihin aina varaa. Tykättyminen jonkin tuotteen ulkonäköön voikin hieman laskea hintaherkkyyttä, mutta pikavoittoja ei designillakaan voi tehdä. Saunatuotteiden kohdalla kuluttajat arvostavat myös suomalaisuutta. Laitilan mukaan heidän hyllynsä ovat ”kyllästettyjä” suomalaisilla tuotteilla.

Lahjaostaminen korostuu saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden markkinoilla. Kemppaisen mukaan 50 € on kuluttajille kipuraja lahjapakettissa. Sen ylittävien lahjapakettien täytyy pitää sisällään jotain sellaista, että asiakas kokee tekevänsä

hyvät kaupat. Laitilan mukaan lahjapaketin kuluttajahinnan tulee olla 19,90–29,90 euroa, jotta sitä myydään tuhansia kappaleita. Pakettiin pitää saada kuitenkin sisältöä, mikä vaikeuttaa kahden kympin pakettien valmistamista. Yli 30 € paketin pitää sisältää jokin yksittäinen tuote, mikä lisää sen arvoa. Tällainen voi olla esimerkiksi löylykiulu ja sen lisänä wellnesstuotteita. Pedersenin mukaan lahjapaketin hinnan tulee olla 15–20 € ja Westerlingin mukaan 19,95–39,95 €. Kemppainen nosti vielä esiin tuotteiden myytävyyden joulun jälkeen. Jos lahjapaketissa on esimerkiksi joulupukin kuva, on hyllyyn joulusesongista jääneiden tuotteiden myynti vaikeaa ennen seuraavaa joulusesonkia. Kaupat eivät halua varastoida tuotteita vuodeksi.

Lahjapakettien saaminen jälleenmyyjien hyllyyn tapahtuu siten, että jälleenmyyjät pyytävät jokaiselta toimittajaltaan lahjapaketeista tarjoukset ennalta määrättyihin hintaluokkiin. Tämän jälkeen he valitsevat myyntiin parhaat ja myyvimmän näköiset paketit. Kova kilpailu voikin laskea tuotteiden marginaaleja.

Haastateltavat pitävät alaa melko ahtaana uudelle markkinoille tulijalle. Westerlingin mukaan keskusliikkeet ovat jo varanneet toimittajilleen hyllypaikat, joihin on vaikea päästä. Tämän lisäksi markkinat on ”tavaroitettu” ja uuden toimittajan oletettaisi tuovan markkinoille jotain uutta. Esimerkkinä hän käyttää Ikean menestystä edullisilla hinnoilla ja modernilla designilla. Sekä Laitila että Pedersen pitää alaa kilpailtuna, mutta heidän mukaansa tilaa yhdelle toimittajalle on aina. Laitila ja Kemppainen korostavat Harvian brändin arvoa. Heidän mukaansa Harvia on tunnettu saunabrändi, mitä voidaan hyödyntää, jos yritys aikoo markkinoilla aktivoitua. Starkin Pakkanen taas miettisi mahdollisuutta eri brändin käyttämiseen. Kemppainen suositteli miettimään tarkkaan tuoteportfoliota ja sitä, kuinka saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden esille tuomat arvot tukevat kiuasmyynnin arvoja.

Kysyttäessä Suomen alueellisista eroista, haastateltavista yksi osasi kertoa perinteisempien tuotteiden olevan myydympiä pohjoisessa kuin etelässä. Suuria eroja ei kuitenkaan ollut havaittavissa. Yhden haastateltavan mukaan

saunatarvikkeiden myynnissä ei ole alueellisia eroja. Mahdolliset erot johtuvat hänen mukaansa myymäläkohtaisista esillepanoista. Yksi haastateltava ei ole analysoinut alueellista myyntiä, vaan keskittyy ketjun kiertonopeuden analysoimiseen. Yksi haastateltavista arveli wellnesstuotteiden myyvän paremmin kaupungeissa ja ihmisten käyttävän perinteisempiä tuotteita maalaissaunoissa. Kyseessä oli mielikuva eikä tilastoihin perustunut fakta.

Kansainvälisistä eroista keskustelimme vain Rautakeskon Tero Kemppaisen kanssa. Rautakeskolla on rautakauppoja Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Venäjällä, Valko-Venäjällä, Virossa ja Latviassa. Saunatuotteiden kohdalla Suomi on suurin markkina, mutta myyntiä heillä on kaikissa maissa. Kemppaisen mukaansa suomalaiset ostavat enemmän perinteisiä saunatarvikkeita kuin muut heidän myyntialueensa kansallisuudet. Perinteisiin saunatarvikkeisiin hän lukee esimerkiksi kiulut, kauhat ja lämpömittarit. Norjassa myynti sekä saunatarvikkeissa että wellnesstuotteissa on suunnilleen yhtä suurta. Kaikissa muissa maissa wellnesstuotteet myyvät enemmän kuin perinteiset saunatarvikkeet.

5.1.3 Tuotteet ja niiden elinkaari

Saunoissa on aina käytetty löylykiuluja ja –kauhoja. Tammertukku on kuitenkin tuonut Rento-sarjallaan markkinoille täysin uudella tavalla muotoiltuja tuotteita. Vaikka perinteisiä saunatarvikkeita myydään vielä paljon, etenkin pohjoisemmassa Suomessa (Westerling 2014), on modernisti muotoiltujen tuotteiden myynti kasvanut voimakkaasti. Harva pystyi kuvittelemaan saunatuotteiden nykyistä modernia ilmettä ennen Rento-sarjan lanseeraamista.

Haastateltavien mukaan Suomessa saunatarvike ja wellnesstuotteiden markkinoiden myydyimmät tuotteet ovat perinteiset saunatarvikkeet kuten kiulut, kauhat ja lämpömittarit. Tämän lisäksi löylytuoksut myyvät erittäin hyvin ja wellnesstuotteiden sekä saunatekstiilien myynti on ollut kasvussa ja niiden ennustetaan kasvavan myös tulevaisuudessa. Viime vuosina saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden tuoteryhmään onkin tullut paljon uusia tuotteita. Esimerkiksi

Emendon vehnätossut ja –tyynyt ovat olleet hittituotteita varsinkin joulun alla (Pedersen 2014). Saunatarvikkeita ja wellnesstuotteita ostetaankin paljon lahjaksi ja lahjapakettien myynti korostuu tuoteryhmässä.

Alan uusissa tuotteissa on käytetty sekä perinteisiä että uusia materiaaleja. Esimerkiksi alumiiniset kauhat ja kiulut ovat lisääntyneet markkinoilla voimakkaasti ja niitä valmistetaan lukuisissa eri väreissä. Pakkasen (2014) mukaan värikkäät tuotteet eivät kuitenkaan ole niitä, joita yleensä myydään markkinoilla massoittain. Ihmiset ostavat mielellään neutraalin värisiä tuotteita, jotka sopivat kodin muuhun väripalettiin. Pedersen (2014) vahvistaa tätä kuvaa kertomalla saunatuotteiden myynnin itse asiassa parantuneen hänen poistettuaan valikoimasta värikkäät tuotteet ja jätettyään hyllyyn lähinnä mustat, harmaat, valkoiset ja puunväriset tuotteet. Rento on tuonut markkinoille myös komposiitista valmistetut Pisara kiulut ja kauhat. Pisara-sarja on myynyt ilmeisesti erittäin hyvin, sillä haastateltavat usein viittasivat siihen puhuttaessa uusista tuotteista ja niiden hyllypaikat myymälöissä ovat yleensä parhaimmista. Laitila (2014) kertoo Pisan tuoneen markkinoille jotain niin uutta, että ihmiset ostavat tuotetta vaikka heillä vielä olisi ollutkin toimiva kiulu ja kauha kotonaan.

Perinteisesti muotoiltujen saunatarvikkeiden ei uskota tippuvan kokonaan pois markkinoilta, mutta ei niiden markkinoiden uskota enää kasvavankaan. Tilalle ovat tulleet modernimmat versiot. Perinteisesti muotoillut ja perinteisistä materiaaleista tehdyt tuotteet ovatkin todennäköisesti laskun vaiheessa elinkaarellaan. Modernisti muotoillut ja uusista materiaaleista, esimerkiksi alumiinista tai komposiitista, valmistetut tuotteet taas kasvun vaiheessa. Erilaiset wellnesstuotteetkin ovat kasvun vaiheessa koko tuoteryhmänä. Yksittäisistä tuotteista on vaikea tehdä arvioita, koska haastattelut ovat keskittyneet tuoteryhmän kehitykseen ja markkinoihin.

5.1.4 Korvaavat tuotteet ja uudet alalle tulijat

Perinteisillä saunatarvikkeilla ei juuri ole korvaavia tuotteita. Löylykiulun voi kuitenkin korvata esimerkiksi Orthexin muoviämpärillä tai löylykauhan vanhalla keittokauhalla. Tekniikan kehittyminen tuo kuitenkin mukanaan muutamia korvaaviksi tuotteiksi ajateltavia varusteita. Esimerkiksi saunaan sijoitettavat sähkökiukaan ohjauspaneelit näyttävät usein saunan lämpötilan, jolloin erillinen lämpömittari voi jäädä turhaksi. Löylyautomaattien yleistyminen tarkoittaisi mahdollisesti kiulujen ja kauhojen myynnin pienentymistä. Toisaalta suomalaiset arvostavat hyvin perinteistä saunaa ja perinteisten saunatarvikkeiden korvaaminen vie varmasti aikaa.

Sen sijaan wellnesstuotteet kohtaavat suurempaa kilpailua substituuteista. Vartalon- ja ihonhoitoon löytyy nykypäivänä lukuisia erilaisia tuotteita ja niiden toimittajat vaihtelevat laajalla skaalalla pienistä yrityksistä monikansallisiin kauneus ja kosmetiikka –alan jätteihin. Sauna-alan valmistajien wellnesstuotteet ovatkin lähinnä substituuttituotteita yleisemmille maailmanlaajuisesti käytetyille vartalon- ja ihonhoitotuotteille.

Suomalaisten on helppo kehittää tuotteita saunatarvikemarkkinoille. Oman saunatarvikevalikoiman kehittäminen ei vaadi hirveästi mielikuvitusta yrittäjältä, sillä maassamme on hyvin pitkät perinteet alalla. Näillä tuotteilla ei ole mitään erityistä syytä, miksi ne eivät myisi. Pienten toimijoiden on kuitenkin hyvin vaikea päästä toimittajaksi suuriin myyntikanaviin, mikä rajoittaa uusien alalle tulijoiden uhkaa merkittävästi. (Laitila 2014) Tammertukku onnistui tuomaan Rento-sarjansa hyvin nopeasti markkinoille ja sai sen lyötyä läpi parhaille hyllypaikoille. Yritys on kuitenkin suuri vähittäiskaupan toimittaja, joka myy Suomessa useita kulutustuotteita monilla eri brändeillä. Tammertukku ei myöskään ole uusi alalle tulija, sillä yrityksellä on jo ennestään ollut saunatarvikkeita Natura-brändillään.

5.1.5 Jakelukanavat ja asiakkaat

Saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden markkinoilla on sekä kuluttaja- että yritysasiakkaita. Yritysasiakkaat ostavat tuotteita pääasiassa liikelahjoiksi. ”Yrityskaupassa on hieman erilaiset arvot tuotteiden tarinoilla, joilla kerrotaan yhteistyökumppanille, miksi hän saa juuri tämän tuotteen.” (Laitila 2014) Kuten aikaisemmin on kerrottu, voidaan kuluttaja-asiakkaat jakaa Laitilan mukaan kolmeen segmenttiin: lahjaostajat, heräteostajat ja kauppalistaostajat. Näistä lahjaostajat ovat tärkein asiakasryhmä. Lahjaostaminen korostuu eritoten joulusesongin aikaan, mutta myös toisen pienemmän sesongin, juhannuksen, aikaan.

Kuluttajat ostavat saunatuotteita kuitenkin ympäri vuoden. Pedersen (2014) kertoo ihmisten ostavan saunatuotteita lahjaksi kaikkiin juhliin. Tuotteet sopivat siis äitien- ja isänpäivälahjoiksi, tupaantuliaislahjaksi tai syntymäpäivälahjaksi. Tuotteita hankitaan myös ystäville ja perheelle vierailtaessa heidän kotonaan tai loma-asunnoillaan. Laitilan mukaan ihmiset ostavat saunatarvikkeita lahjaksi myös itselleen esimerkiksi uuteen asuntoon. Hänen mukaansa lahjaostaminen itselle on hyvin samanlaista kuin toiselle. Saunatarvikkeita Pedersen pitää hyvänä lahjatuotteena, koska sauna on niin monella suomalaisella tai ainakin niin moni suomalainen käy saunassa. Lisäksi tuotteet ovat usein melko sukupuolineutraaleja, ainakin tuotevalikoimasta löytyy oikea tuote joka makuun.

Koska kuluttaja-asiakkaiden osuus markkinoista on suuri, myynnin volyyymi on luonnollisesti siellä, missä kuluttajien asiointi tapahtuu muutenkin. Tällaisia paikkoja ovat tavaratalot ja hypermarketit. Näiden lisäksi saunatarvikkeita myydään isommilla huoltoasemilla, rautakaupoissa, verkkokaupoissa ja erilaisissa erikoisliikkeissä, kuten lahjatavara- ja käsityöliikkeissä, matkamuistomyymälöissä sekä sauna-alan myymälöissä. Kemppainen (2014) pitää saunatarvikkeita hyvin verkkokauppaan soveltuvana tuoteryhmänä, mikä todennäköisesti helpottaa tuoteryhmän myynnin kehitystä kaupan murroksessa. Myös Laitila (2014) näkee tuotteiden soveltuvan verkkokauppaan ja kertoo niiden menekin olevan kasvussa

verkkokaupassa, kuten on muidenkin kodin käyttötavaroiden. Hän kuitenkin uskoo suomalaisten haluavan hypistellä tämän tyyppisiä tuotteita ennen ostamista.

Jälleenmyyjien tuotevalikoima ja käytetyt hyllymetrit vaihtelevat hyvin paljon. S-ryhmän saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden tärkein jakelukanava on Prisma (Laitila 2014). Prismojen valikoima on todella suuri ja esimerkiksi Vantaan Jumbon Prismassa tuoteryhmälle on varattu useita hyllymoduuleita. Laitilan mukaan Prisman valikoima on Suomen suurin lukuun ottamatta muutamaa isoa kauppaa - Kärkkäistä ja Tuuria. Hän kertoo pienimmän saunatarvike ja wellnesstuote –valikoiman Prismassa olevan suurempi valikoima kuin suurimman valikoiman Citymarketissa. Keskolla suurin osa tuoteryhmän myynnistä tapahtuukin todennäköisesti Anttiloissa ja Kodin Ykkösissä. Lahden Kärkkäisen saunatarvike ja wellnesstuotteiden valikoima oli suurin kierrokseni myymälöistä. Kärkkäisellä on panostettu todella paljon esillepanoon. Myymälässä on oma minisauna, jossa tuotteita esitellään oikeassa ympäristössä. Stockmann Jumbo yllätti hyvin pienellä valikoimalla. Valikoima koostui selkeästi laadukkaammista tuotteista, joista Emendon tuotteet olivat parhaiten esillä.

Rautakaupat ovat toissijainen myyntikanava saunatarvikkeille, mutta Lahden Kodin Terran ja Vantaanportin K-Raudan erittäin laajat valikoimat viittaavat tuotteiden myynnin olevan kohtuullista myös niissä. K-Raudan valikoimasta puuttuu kokonaan Emendon tuotteet. Kemppainen antoi ymmärtää, ettei Emendo ole rautakaupan puolella vahva toimittaja. Bauhausissa taas Emendo ja Nikkarien ovat vahvasti esillä. Nämä kaksi täyttävät yhden hyllyvälin niin, että Emendon tuotteet ovat käytävän toisella puolella ja Nikkarien toisella. Muiden valmistajien tuotteet on sijoitettu toiseen hyllyväliin, johon oli varastoitu tavaraa käytävää tukkimaan. Rautakaupoista Starkilla on pienin valikoima. Starkki Martinlaakso myy saunatarvikkeita vain kahdessa myllymoduulissa ja Pakkasen mukaan saunatarvikkeet ovat Starkin asiakkaille vain palvelu, eikä heillä ole tarkoitustakaan pitää isoa valikoimaa.

Hong Kongin sisustuksen ja kodinkoneiden tuoteryhmäpäällikkö Tore Pedersenin mukaan saunatarvikkeet ja wellnesstuotteet ovat hänen vastualueensa toiseksi myydyin tuoteryhmä. Heidän valikoimansa koostuu lähinnä Emendon tuotteista ja valituista Rento-sarjan tuotteista. Laitilan (2014) mukaan Tokmanni on kasvattanut markkinaosuuttaan jälleenmyyjien keskuudessa. Myös Tarjoustalon hyllyssä Emendo on selkeästi parhaiten esillä. Puuilon valikoima on jälleenmyyjien kärkipäässä, jos katsotaan edustettujen tuotemerkkien määrää. Valikoima ei ole kuitenkaan yhtä tarkasti harkittu kuin esimerkiksi Anttilan ja Prismen. Imatran Rajamarket on eritoten venäläisten asiakkaiden suosiossa. Myymälän saunatarvikehyllyllä Rento-sarja ja Nikkarien Saunia-tuotteet olivat pääroolissa.

Clas Ohlson myy ainoastaan Rento-sarjan tuotteita, eikä hyllytilaa ole uhrattu paljon saunatuotteille. Outlet Tukku on Tammertukun oma myymälä Vantaa Flamingossa ja siellä myydään luonnollisesti ainoastaan yrityksen Rento-sarjan tuotteita. Biltema taas myy saunatuotteita vain oman brändinsä alla. Valikoima on suppea ja melko perinteinen.

Yleisesti voi sanoa, että Emendon ja Rennon tuotteilla on parhaat myymälä ja volyymipeito, minkä lisäksi niiden tuotteet ovat myymälöissä parhaiten esillä. Näiden lisäksi Nikkarien Saunia-sarja on saanut paljon hyviä hyllypaikkoja. Nämä ovat myös kolme eniten myytyä sarjaa markkinoilla. Muiden yritysten tuotteiden näkyvyys kauppojen hyllyissä vaihtelee paljon.

Jakelukanavien hyllyihin pääseminen ei ole yksinkertaista. Uudelta toimittajalta odotetaan jotain uutta tuotteiden tai hintojen saralla, jotta hyllystä löytyisi tilaa. Rento-sarja pääsi aikoinaan heti hyville hyllypaikoille, koska Tammertukku toimittaa ketjuille muitakin tuotteita ja Rento-sarja oli muotoilultaan uudenlainen. Hyvän myyntinsä ansiosta se on entisestään parantanut asemaansa kauppojen hyllyissä. Harvian etuna olisi kuitenkin sen vahva saunabrändi (Kemppainen 2014), joka voisi edistää hyllypaikoille pääsemistä. Uskon sen auttavan etenkin nykyisten jälleenmyyjien, rautakauppojen, parissa. Pedersenin (2014) mukaan

markkinoille kannattaisi asemoitua edullisilla hinnoilla ja hyvällä laadulla, mikä on hyvin vaikea yhtälö toteutettavaksi. Westerlingin (2014) mukaan markkinat ovat hyvin ahtaat ja jälleenmyyjien hyllyyn pääsyyn tarvittaisiin valikoima, joka tuo todella uutta ajattelua saunatarvikemarkkinoille. Hänen mukaansa kilpailun koveneminen näkyy selkeästi yritysten tuotekehityksenä ja yhteistyöhalukkuutena suunnitella tuotteita eri ketjuille – myös ketjujen omille tuotemerkeille. Toimittajien saunatarvikevalikoima on laajentunut ja jälleenmyyjillä on saatavilla enemmän vaihtoehtoja. Nykyisten toimittajien vahvuutena hän pitää joustavuutta ja valmiuksia kehittää tuotteita asiakkaiden tarpeisiin.

Laitilan (2014) mukaan kaikilla saunatarvikkeiden jälleenmyyjillä on samojen isojen toimittajien tuotteet valikoimassaan. Hän ei pidä asiaa mitenkään positiivisena. Westerling (2014) kertoo tämän johtaneen tilanteeseen, jossa kilpaillaan tuotteiden hinnoilla ja houkuttelevalla esillepanolla.

Kaikilla haastatelluilla jälleenmyyjillä tuoteryhmäpäällikkö tai ostaja päättää ketjun valikoiman. Tuotteita tilataan tarveperusteisesti ja automaattiset tilausjärjestelmät hoitavat pääasiassa tilaukset. S-ryhmällä tuotteet kulkevat keskusvaraston kautta 90 prosenttisesti ja Starkilla aina. Hong Kongilla toimitukset taas tehdään suoraan myymälöihin. Keskolla ja Rautakeskolla tuotteet lähetetään joko keskitetysti tai suoraan myymälöihin.

Jälleenmyyjien myynnissä olevien tuotemerkkien määrää on kuvattu taulukossa 3. Taulukko kertoo, että Suomessa on useita saunatarvikkeita ja wellnesstuotteita toimittavia yrityksiä, jotka ovat päässeet suurten jälleenmyyjien hyllyihin. Listan tuotemerkkien toimittajien lisäksi Suomesta löytyy lukuisia pieniä toimijoita.

Taulukko 3. Vähittäiskauppojen edustamat saunatarviketuotemerkit (23.6.2014, 27.6.2014 ja 10.7.2014)

	Tarjoustalo	Prisma	Citymarket	Anttila	Kodin-1	K-Rauta	Bauhaus	Puuilo	Clas Olhson	Biltema	Stockmann	Outlet Tukku	Starkki	Rajamarket	KodinTerra	ABC: Paperikuu	Hong Kong	Kärkkäinen	Netrauta	Talotarvike	Starkki verkkokauppa
Pinetta		1	1	1	1	1	1												1		
Emendo	1	1	1	1	1		1	1			1				1	1	1	1		1	
Nikkarien / Saunia				1	1	1	1						1	1	1				1		1
Tammertukku / Natura						1		1									1				
Hukka Design		1		1	1		1	1							1			1		1	
Tammertukku / Rento	1	1	1	1	1	1		1	1		1	1		1	1	1	1	1		1	
Opa Muurikka / Lumo						1									1				1		
Lapuan kankurit			1	1	1						1										
Pisla								1													
Orthex	1	1			1	1		1									1				
Newtop Oy								1													
Foxtel	1							1													
Alajärven kotitekstiili				1																	
Parttia Oy							1											1			
Helo							1														
Luhta				1	1										1		1				
Huopaliike Lahtinen											1										
Aino								1													
Jokipiin pellava		1													1						
Huone1																					1
IKI Kiuas																					1
Fimex																	1				
Kirami															1						
Luotsi saunapussukka															1						
Virtuoosi																		1			
Biltema										1											
Anno			1	1	1																
House		1													1						
Cello						1															
Tokmann	1																				
Casa					1																
Yhteensä (31)	5	7	5	9	10	7	6	9	1	1	4	1	1	2	10	2	6	5	3	3	3

5.1.6 Harvian SWOT-analyysi saunatarvikemarkkinoille

Alla olevassa taulukossa 4 on esitetty Harvian SWOT-nelikenttäänalyysin absoluuttiset vahvuudet ja heikkoudet saunatarvike ja wellnesstuotemarkkinoille. Taulukkoon 5 on koottu yrityksen suhteelliset vahvuudet ja heikkoudet ja taulukkoon 6 ympäristötekijöistä kumpuavat mahdollisuudet ja uhat. Taulukkojen jälkeen on avattu enemmän taulukoissa esitettyjä asioita ja analysoitu sitä, kuinka vahvuuksia ja mahdollisuuksia voidaan hyödyntää, heikkouksia kehittää sekä uhkien negatiivisia vaikutuksia minimoida. Nelikenttäänalyysi perustuu kaikkeen siihen tietämykseen, mitä tutkimuksen aikana on kertynyt.

Taulukko 4. Absoluuttiset vahvuudet ja heikkoudet saunatarvike ja wellnesstuotteiden markkinoilla

Absoluuttiset vahvuudet	Absoluuttiset heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> - kansainvälinen hankinta - suomalaisuus – saunan synnyinseutu - korkea laatumielikuva 	<ul style="list-style-type: none"> - huono neuvotteluvoima asiakkaisiin (jälleenmyyjät) päin

Taulukko 5. Harvian suhteelliset vahvuudet ja heikkoudet saunatarvike ja wellnesstuotteiden markkinoilla

Suhteelliset vahvuudet	Suhteelliset heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> - Harvian brändi kuluttajien tuntema - nykyinen vientiorganisaatio mahdollistaa kansainvälisen myynnin - saunakulttuurin tuntemus - yrityksen riittävä koko ketjujen toimittajaksi - Harvian taloudelliset resurssit mahdollistavat investoinnit 	<ul style="list-style-type: none"> - tuotteet vanhanaikaisia - pakkausten ulkonäkö teollinen - tiettyjen tuotteiden hinnat korkeat - ei henkilökuntaa saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden myyntiin - tavaratalot eivät nykyisiä jälleenmyyjä - eri ostajat kuin muissa saunatuotteissa - tuotteiden muotoilun suunnittelu

Taulukko 6. Mahdollisuudet ja uhat saunatarvike ja wellnesstuotemarkkinoilla

Mahdollisuudet	Uhat
<ul style="list-style-type: none"> - markkinat kasvavat tulevaisuudessa - markkinoiden pysyvyys 	<ul style="list-style-type: none"> - Rento - tuotteiden hintataso ja kilpailun kiristyminen voi tiputtaa alan tuloksellisuutta - alan tuotteiden korkea laatu → hidas vaihtuvuus - halvat tuontituotteet - kauppaketjujen omat tuotemerkit

Absoluuttiset vahvuudet

Alan yritysten absoluuttisia vahvuuksia ovat kokemus kansainvälisestä hankinnasta, suomalaisuus sekä kuluttajien korkea laatumielikuva suomalaisten yritysten tuotteista. Monet saunatarvikkeita ja wellnesstuotteita toimittavat yritykset hankkivat tuotteensa ulkomailta. Tämä laskee alan tuotantokustannuksia ja tuotteiden hintoja verrattuna muihin kodin tuotteisiin. Kun toimittajaverkosto on hajautettu, niiden neuvotteluvoima ei pääse kasvamaan liian suureksi. Kansainvälinen hankinta on kuitenkin nykypäivän markkinoilla lähinnä perusedellytys enemmän kuin vahvuus.

Kemppaisen (2014) mukaan ihmiset ulkomailla arvostavat suomalaisia saunatarvikkeita. Ihmiset ympäri maailman tietävät, että sauna tulee Suomesta. He voivat olla varmoja siitä, että tuote sopii saunaan, kun se on nimenomaan suomalainen saunatuote. Suomalaisuus voi kuitenkin nostaa tuotteen hintamielikuvaa.

Suomalainen kuluttaja arvostaa suomalaisuutta ja kotimaisten yritysten tuotteita pidetään usein laadukkaampina kuin ulkomaalaisia. Asiakkaille tämä kasvattaa tuotteen luotettavuutta. Jälleenmyyjien taas on helpompi ottaa tuotteita hyllyynsä, sillä niiden laaturiskit ovat alhaisempia kuin suoraan halpamaista ostettujen.

Pitkään toimineet yritykset ovat vastaamassa tuotteidensa laadusta vielä huomennakin.

Absoluuttiset heikkoudet

Alan kaikki yritykset jakavat saman heikkouden. Niiden neuvotteluvoima jälleenmyyjä kohtaan on suhteellisen heikko. Kaikki toimittajat kilpailevat samoista hyllypaikoista, mikä lisää alan kilpailua. Kilpailun kiristyminen taas antaa enemmän neuvotteluvoimaa jälleenmyyjille.

Suhteelliset vahvuudet

Harvialla on vahva brändi saunamaailmassa niin Suomessa kuin ulkomaillakin. En usko, että Tammertukku on pystynyt luomaan Rennosta yhtä vahvan saunabrändin viidessä vuodessa kuin Harvia 65 vuodessa. Tuoteryhmän tuotteet ovat myös alhaisempia hankintahinnoiltaan kuin Harvian päätuoteryhmä kiukaat, jolloin ihmiset eivät kiinnitä tuotteen brändiin yhtä paljon huomiota. Tämän lisäksi useimpien tuotteiden hankintaväli on melko pitkä. Näin brändi ei välttämättä pääse kehittymään samalla tavalla kuin tuotteissa, joissa brändiarvolla on hyvin suuri merkitys asiakkaille. Uskoisin brändin kuitenkin vaikuttavan ostopäätöstä tehtäessä, mikäli kuluttaja sen tunnistaa. Harvia onkin mahdollisesti tunnetumpi saunojen keskuudessa kuin Emendo, Rento tai Saunia.

Harvialla on olemassa oleva vientiorganisaatio ja tuotteita viedään yli 60 maahan. Saunatarvikkeiden vientimahdollisuuksia voitaisiinkin hyödyntää tämän organisaation kautta. Lisäksi yrityksen suomalaisuus on selkeä valtti viennissä. Viennin avulla saataisiin synnytettyä suurempaa volyymiä ja mahdollisesti kasvatettu suurtuotannon etuja verrattuna kilpailijoihin.

Harvia on kooltaan riittävän suuri, jotta se on hyvä toimittaja isoille ketjuille. Tämä voi edistää tuotteiden hyllypaikkojen saantia kovassa kilpailussa. Vähintään se estää sen, ettei yritys pääsisi jakelukanaviin sen pienen koon aiheuttamien toiminnan jatkumisen epävarmuuden ja toimintojen standardoimattomuuden vuoksi. Tämän lisäksi Harvian suhteet jakelukanaviin ovat hyvät, sillä yritys on

suhteellisen suuri saunatuotteiden toimittaja jo rautakaupan puolella. Tämä voi edesauttaa kahden suuren ketjun, S-ryhmän ja Keskon, kanssa toimimista.

Harvian taloudelliset resurssit mahdollistavat investoinnit tuotekehitykseen. Monet alan toimittajista ovat pieniä tai niiden kannattavuus on ollut heikkoa, jolloin investointivaraa tuotekehitykseen ei liiemmin ole. Asiakkaan näkökulmasta tämä mahdollistaa uudenlaisten tuotteiden kehityksen. Tätä tukee yrityksen kansainvälinen saunakulttuurin tuntemus, jota on hankittu pitkän toimintahistorian aikana.

Suhteelliset heikkoudet

Harvian suurimmat heikkoudet saunatarvike ja wellnesstuotteiden markkinoilla liittyvät tuotteisiin ja jälleenmyyjiin. Saunatarvikkeiden pääasiallinen jakelukanava koostuu tavarataloista ja marketeista. Harvian nykyiset jälleenmyyjät, rautakaupat, ovat vasta toissijainen jälleenmyyntiverkosto tuoteryhmässä. Lisäksi kauppaketjuilla pääasiassa eri ostajat hoitavat saunatarvikkeiden hankkimisen kuin Harvian nykyisten tuotteiden. Uusien liike- ja henkilösuhteiden luominen olisikin välttämätöntä, jotta yritys saisi tuotteensa tavaratalojen hyllyille. Uskoisin tämän vaativan muutoksia myös Harvian myyntiin, jossa tarvittaisiin mielestäni henkilöstöä hoitamaan saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden myyntiä.

Harvian saunatarvike-portfolion tuotteet ovat muotoilultaan perinteisiä, jopa vanhanaikaisia. Sen lisäksi Harvialta puuttuu lähes kokonaan wellnesstuotteet, joiden myynti on kasvanut viime vuosina. Koko tuotevalikoima tarvitsisi uudistamista ja kehittämistä. Pakkausten ulkonäkö on nykyisin hieman teollinen, eikä siihen ole kiinnitetty huomiota yhtä paljon kuin alan johtavien yritysten paukkauksiin. Paukkauksista pitäisikin kehittää kuluttajia houkuttelevia, jotta ne liikkuisivat kauppojen hyllyistä. Ilman riittävää kiertonopeutta, tuotteet pudotetaan pois jälleenmyyjän valikoimasta. Lisäksi tiettyjen tuotteiden nykyiset hinnat ovat liian korkeat. Markkinoille on viime vuosina tullut entistä modernimpia tuotteita, jotka vetoavat kuluttajiin. Näiden tuotteiden hintataso on

kuitenkin samaa luokkaa kuin Harvian saunatarvikkeiden, joten Harvian nykyisten tuotteiden myynti olisi vaikeaa. Harvian saunatarvikkeiden keihäänkärkituote, ruostumattomasta teräksestä valmistettu saunatarvikesetti, on myös liian arvokas. Haastatteluissani sain selville, että lahjatarvikepaketin maksimihinta on noin 40–50 euron tietämällä. Saunatarvikesetin hinta on tähän verrattuna kaksin- tai kolminkertainen. Mielestäni ainut tapa poistaa nämä heikkoudet on kehittää kokonaan uusi saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden portfolio.

Harvia ei ole käyttänyt ulkopuolisia suunnittelijoita tuotesuunnittelussaan. Saunatarvike ja wellnesstuotteita kehitettäessä suosittelisin kuitenkin käyttämään yrityksen ulkopuolista muotoilusuunnittelijaa.

Harvialla on nykyisellään markkinoinnin polun analyysin mukaan aukkoja kaikilla analyysin tasoilla CAM1-CAM4. Saunatarvikemarkkinoilla aktivoitumisen ensimmäinen askel olisi korjata tuotteiden promootiota nykyisissä jakelukanavissa, seuraava uusien jälleenmyyjien hankkiminen, tuotteiden hinnan korjaaminen ja tuotekehitys. Katsottaessa isommassa mittakaavassa markkinoita, tulisi Harvian mielestäni kehittää koko tuoteportfolio alusta, mikä lisää riskin määrää huomattavasti. Pienemmillä askelilla eteneminen voi kuitenkin olla hyvin vaikeaa, sillä jakelukanavaaastatteluiden mukaan markkinat ovat jo nykyisellään ahtaat ja jälleenmyyjien hyllyihin pääseminen voi olla haasteellista nykyisellä tuotevalikoimalla, ellei hintoja lasketa rajusti. Tämä taas söisi tuotteiden katteen ja tekisi liiketoiminnasta kannattamatonta.

Mahdollisuudet

Saunatarvikemarkkinoiden mahdollisuudet liittyvät pääasiassa markkinoiden kehittymiseen. Suomen saunakanta on kasvanut voimakkaasti ja tulee kasvamaan jatkuvasti. Nykyiset saunat todennäköisesti säilyvät saunakäytössä ja uusia rakennetaan jatkuvasti. Uhkana on tietenkin vanhojen saunojen käyttömäärien laskeminen. Saunankannan kasvu kasvattaakin saunatarvikkeiden korvausmarkkinaa, joka tosin kärsii tuotteiden pitkästä käyttöiästään. Haastateltavat

ennustavat kuitenkin saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden markkinoiden kasvavan tulevaisuudessa. Etenkin wellnesstuotteiden markkinoiden kasvuun luotetaan ja uskotaan. Uuden yrityksen on helpompi saada markkinaosuuksia kasvavilta markkinoilta kuin tasaisen myynnin tai laskevilta markkinoilta. Vaikka yrityksen markkinaosuus kasvaa, kasvaa kaikkien muidenkin alan yritysten myynti, jolloin kilpailu ei kehity välttämättä niin intensiiviseksi. Markkina on myös hyvin pysyvä, mikäli suomalainen saunakulttuuri ei yhtäkkiä koe suuria muutoksia.

Uhat

Rento-tuotemerkki lanseerattiin vuonna 2010. Sen jälkeen Tammertukku on kasvanut Suomen suurimmaksi tai toiseksi suurimmaksi saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden toimittajaksi. Rentosauna on haalinut itselleen markkinaosuuksia ja sillä on ehkä tämän hetken kuluttajiin vetoavin tuotevalikoima. Sarjan brändäys on toteutettu erittäin ammattitaitoisesti ja siihen on lanseerattu jatkuvasti uusia tuotteita, jotka ovat menestyneet markkinoilla hyvin.

Kilpailun kiristyminen voi tiputtaa jatkossa tuotteiden hintatasoa. Samalla tuoteryhmän tuloksellisuus voi kärsiä. Jo nyt on nähtävillä, etteivät kaikki saunatarvikeyritykset pysty tekemään tarpeeksi voittoa, jotta liiketoiminta olisi kestävä pitkäällä tähtäimellä. Rentosauna on mahdollisesti tuonut mukanaan pudotuskilpailun toimittajien keskuuteen.

Yksi yllättävältä tuntuva uhka on alan tuotteiden korkea laatu. Laitila (2014) pitää suomalaisten saunatarvikkeiden kierto- ja vaihtonopeutta hyvin pitkänä. Mitä laadukkaampia markkinoiden tuotteet ovat, sitä vähemmän ihmiset joutuvat ostamaan rikkoutuneiden tai kuluneiden tuotteiden tilalle uusia. Tuotteiden korvausmarkkina on siis melko pieni korkeasta laadusta johtuen.

Tuonnin kasvu on yksi uhkakuva, joka voi tiputtaa tuotteiden hintaa markkinoilla. Tähän liittyy myös kauppaketjujen omat tuotemerkit, jotka ovat hintatasoltaan usein muita tuoteryhmän tuotemerkkejä alhaisempia. Esimerkiksi Anttilassa on selkeästi nähtävissä oman Anno-tuotemerkin suosimista. Hong Kongin Pedersen taas antoi ymmärtää yrityksen lisäävän jatkossa omaa maahantuontia tuoteryhmässä. Saunatarviketoimittajien onneksi halpatuotteiden laatutaso ja muotoilu on kuitenkin vielä usein niin alhainen, ettei sitä mielestäni pysty korjaamaan edes alhaisella hintatasolla.

5.2 Kylpytynnyrit

Kylpytynnyri eli palju on ulkona käytettävä vesiallas, jonka vettä lämmitetään. Nimensä se on saanut alkuperäisestä valmistustavastaan. Allas rakennettiin puusta samantyyppisellä tekniikalla kuin vanhat puiset tynnyrit on tehty. Kylpytynnyriä voi käyttää ympäri vuoden. Niiden käyttösesonki ajoittuu kylmien vesien ja säiden ajalle, sillä lämpöisessä vedessä (noin 38 °C) kylpemistä pidetään usein mielekkäämpänä, jos ulkoilma on jo kylmää eikä vesistö ole enää miellyttävän lämpöistä uimiseen. Monien mielestä kylpytynnyrit ovat parhaimmillaan pakkasten aikaan. Yleisimmät materiaalit, joista altaita tehdään, ovat alumiini, muovit, puu ja lasikuitu. Lämmityskaminan valmistamiseen käytetään terästä ja alumiinia.

5.2.1 Markkinat

Kylpytynnyrin käyttäminen edellyttää riittävää määrää vettä ja poltettavaksi sopivaa puuta. Sähköä tarvitaan veden pumppaamiseen paikoissa, joissa ei ole paineistettua vesijohtoverkoston, sillä normaalin kylpytynnyrin täyttömäärä on noin 1200–2000 litraa. Tynnyrin lämmittäminen vaatii usein puun polttamista. Tynnyrin voikin sijoittaa ainoastaan sellaiseen paikkaan, missä palomääräykset täyttyvät. Käytössä tulee ottaa huomioon rajoitukset rakennusten läheisyydestä, mikä karsii paljon kotitalouksia markkinoiden ulkopuolelle. Potentiaaliset sijoituspaikat kylpytynnyreille ovat:

- vapaa-ajanasunnot, jotka sijaitsevat vesihuollon varrella tai vesistön (meren, järven, joen jne.) äärellä ja joissa on sähkö
- erilliset pientalot haja-asutusalueilla, jotka sijaitsevat vesihuollon varrella tai vesistön (meren, järven, joen jne.) ääressä
- erilliset pientalot taajamissa
- kytketyt pientalot on jätetty markkinoiden ulkopuolelle, sillä niiden kohdalla kylpytynnyreiden hankkimista voivat rajoittaa rakennusviranomaiset ja taloyhtiöt
 - o näissä kohteissa ulkoporealtaat ja sähkö- sekä kaasulämmitteiset tuotteet ovat parempia kuin päälämmitteiset

Suomessa on noin puoli miljoonaa kesämökkiä (Tilastokeskus 2013), joista 76 prosenttia on sähköistetty ja noin 85 prosenttia mökeistä on veden äärellä (Nieminen 2009, s. 20 ja 25). Kun oletetaan, että

- niillä mökeillä, joilla ei ole sähköjä, ei ole myöskään vesijohtoverkosta
- mökin sähköistykseen ei vaikuta, onko mökki veden äärellä vai ei
- aurinkopaneelilla tuotettua sähköä ei käytetä veden pumppaamiseen kylpytynnyriin
- 90 prosentilla mökeistä on takka, kamiina tai uuni (Nieminen 2009, s. 20), joten niillä on saatavilla polttopuita kylpytynnyrin veden lämmittämiseksi
- mökin sähköistys tai veden läheisyys ei vaikuta siihen, onko mökillä puulämmitteinen takka, kamiina tai uuni

voidaan arvioida, että veden saaminen kylpytynnyriin ja sen lämmittäminen on mahdollista noin 290 000 suomalaisella mökillä.

Erillisiä pientaloja on Suomessa noin 1,1 miljoonaa ja niissä asuu noin 1,04 miljoonaa kotitaloutta (Tilastokeskus 2013). Näistä kiinteistöistä 300 000:lla ei ole liittymää viemäriverkostoon (Korjaustieto 2013). Vaikka viemäriverkosta on laajennettu haja-asutusalueilla 4 000–5 000 kotitalouden verran vuosittain, löytyy Suomesta vielä syksyllä 2014 170 000 kotitaloutta, joiden jätevesien käsittely ei täytä vuoden 2004 jätevesiasetusta (Pokka 2014). Suomessa on noin 800 000

erillistä pientaloa, joiden pihalle voidaan asentaa kylpytynnyri, kun hypoteeseina ovat

- kaivo tai porakaivo ei ole riittävä vedenlähde kylpytynnyrille
- pientaloista ei löytynyt tilastoja siitä, kuinka moni kiinteistö on veden äärellä, joten tätä ei huomioida
- niillä kiinteistöillä, jotka eivät kuulu viemäriverkkoon, ei myöskään ole keskitettyä vedenjakelua

Kaiken kaikkiaan Suomessa on siis noin 1,1 miljoonaa kohdetta joihin kylpytynnyriä voitaisiin ajatella sijoitettavan edellä mainittujen vaatimusten perusteella.

5.2.1 Kilpailijat ja tuotteet

Kylpytynnyreitä on markkinoilla monenlaisia. Useimmiten niiden altaat valmistetaan joko puusta, alumiinista, lasikuidusta tai muovista. Lämmityskaminoiden valmistukseen käytetään alumiinia ja/tai terästä. Kylpytynnyreitä on sekä erillään seisovia että terassiin upotettavia. Toinen tapa jaotella tuotteet on kaminan sijainti. Se voi olla joko altaan sisällä tynnyrin kyljessä (ns. kylkikamina), upotettuna altaan sisällä (ns. sisäinen uppokamina) tai sen ulkopuolella (ns. ulkokamina). Ulkopuoliset kaminat ovat lisääntyneet huomattavasti viime vuosina. Syitä tähän löytyy monia. Ne eivät roskaa vettä puita lisättäessä, eivätkä vie tilaa kylpijöiltä altaan sisällä. Niissä on myös helpompi säädellä vetoa ja tyhjentää tuhkat kuin sisäisissä uppokaminoissa, jotka lämmitetään päältä päin. Uppokaminat ovat saaneet myös huonoa mainetta niiden huonon sytytettävyytensä vuoksi.

Taulukkoon 7 on kerätty suomalaisia kylpytynnyreitä valmistavia tai maahantuovia yrityksiä ja tieto siitä, mitä materiaaleja yritykset käyttävät kylpytynnyreiden altaiden valmistamiseen. Voidaan todeta, että muovi ja lasikuitu ovat valmistajien suosimat materiaalit paljon altaan valmistamiseksi. Eritoten pienet yritykset suosivat lasikuitua, sillä muovisten altaiden valmistaminen vaatii

investointeja tuotantoon tai alihankkijan, joka niitä toimittaa, kun taas lasikuituisia altaita on helpompi tehdä pieniäkin määriä.

Taulukko 7. Kylpytynnyreitä valmistavia yrityksiä ja niiden altaiden valmistamiseen käyttämiään materiaaleja

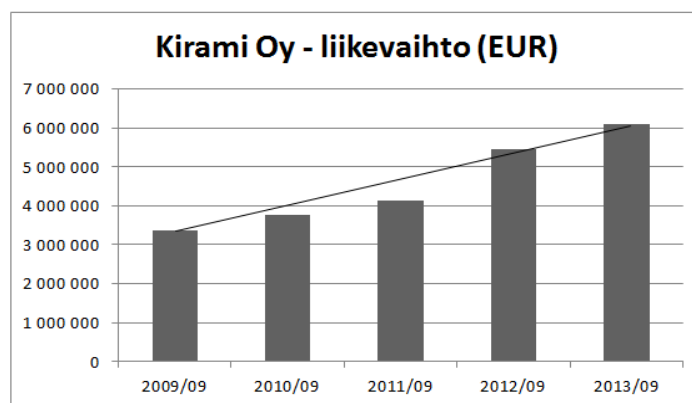
Yritys	Altaaseen käytetty materiaali			
	Puu	Muovi	Lasikuitu	Alumiini
Kirami Oy	x	x		x
Vekkuli Production Oy	edustaa Kiramia			
SpaDealers Oy	x	x	x	
AMH-Puu Oy	x	x	x	
Aqua Spa Oy			x	x
Lepikon Oy		x		
Vekas Oy		x		
Paaluperustajat Oy		x		
Wenda Oy			x	
Lempäälän lasikuitu			x	
Ylö-muovi ky			x	
PP-kaluste	x			
Fispars Oy			x	RST

Seuraavassa on esitelty taulukon yrityksiä tarkemmin. Osa yrityksistä on Suomen suurimpia kylpytynnyrivalmistajia ja osa hyvin pieniä toimijoita alalla. Pieniä toimijoita on lukematon määrä Suomessa ja tässä tutkimuksessa käsiteltävät pienet toimijat on kerätty antamaan kuvaa siitä, kuinka pirstaleinen ala todellisuudessa on. Lähes kuka tahansa voi alkaa tekemään kylpytynnyreitä autotallin perällä.

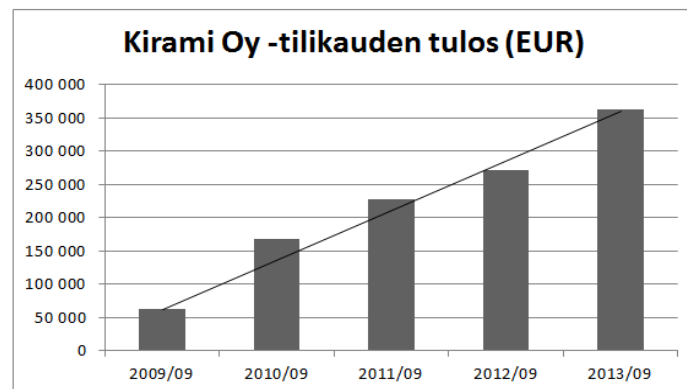
Kirami Oy

Kirami Oy on perustettu vuonna 2001 ja nykyisin yritys on Euroopan markkinajohtaja kylpytynnyreissä. Yritys myy noin 3 000 kylpytynnyriä vuodessa ja myynnistä noin neljännes tulee viennistä. (Kirami 2014) Yritys on kasvanut tasaisesti viimeiset viisi vuotta. Sen liikevaihto vuonna 2009 oli 3,4 miljoonaa euroa ja vuonna 2013 6,1 miljoonaa euroa. Myös yrityksen tulos on ollut jatkuvassa kasvussa. (Finder 2014) Kuvioissa 21 ja 22 on esitettyä Kirami Oy:n

liikevaihdon ja tilikauden tulokset vuosina 2009–2013. Syksyllä 2014 yritys mainostaa laajentavansa varastoaan ja myyvänsä tuotteita pois remontin alta alennettuun hintaan. Varaston laajennuksen voi tulkita kertovan luottamuksesta tulevaan ja kylpytynnyrimarkkinoiden kasvuun. Jälleenmyyjiä yrityksellä on paljon. Nettikaupoista ainakin Netrauta, Hobby Hall, Netanttila, Smartia ja Tulisijatarvike myyvät yrityksen tuotteita. Tämän lisäksi Rautakeskon rautakaupat ja Kodin Terrat sekä isommat Prismat myyvät Kiramin tuotteita. (Kirami 2014)



Kuvio 21. Kirami Oy:n liikevaihto 2009–2013 (Finder 2014)



Kuvio 22. Kirami Oy:n tilikauden tulos 2009–2013 (Finder 2014)

Vekkuli Production Oy

Vekkuli Production Oy myy kylpytynnyreitä, grilli- ja saunakotia, ekotuoleja, erilaisia yritysten mainostuotteita kuten kotisivuja, kylttejä ja tarroja, mainosteippauksia ja –asuja sekä muovikortteja, joita käytetään yrityksissä henkilökortteina ja jäsenkortteina. Yritys on aloittanut vuonna 2003 tmi Vekkuli

Production nimellä ja vuonna 2010 (Kauppalehti 2014) yrityksestä tuli osakeyhtiö Vekkuli Production Oy. Yritys on Vesa Haloilan perustama ja työllistää nykyään kolme henkeä. (Vekkuli Production 2014). Viimeisen neljän vuoden yhteenlaskettu liikevaihto on hieman yli 2,1 miljoonaa euroa ja vaihteluväli noin 400 000–650 000 euroa vuodessa (Finder 2014). Yritys myy Haloilan mukaan 300–400 kylpytynnyriä vuodessa (HS 2013). Hän on edustanut eri kylpytynnyrivalmistajia vuosien varrella. Muutama vuosi sitten hän siirtyi edustamaan Kiramia, koska pienten valmistajien kanssa toimiminen oli ajoittain vaikeaa. Kiramilla hän toimii projektimyyjänä. (Haloila 2014) Yritys myy kylpytynnyreitä oman kylpytynnyri.net -verkkosivustonsa kautta.

Kiramin valikoimasta löytyy nykyisin kaksi erilaista muovista kylpytynnyriä. Comfort-sarja on valmisitettua rotaatiovaletusta LDPE-muovista ja original-sarjan Easy-kylpytynnyri on valmistettu HDPE-muovilevystä prässäämällä. Yrityksen edustajan mukaan prässätty allas kestää paremmin UV-säteilyä, mutta on rujomman näköinen. (Kirami asiakaspalvelu 2014) Haloilan kanssa käydyn puhelinkeskustelun perusteella asiakkaat arvostavat nykyisin helppohoitoisia ja kestäviä tuotteita. Ihmiset eivät kuitenkaan ole valmiita panostamaan kalliisiin alumiinisiin kylpytynnyreihin, sillä he kokevat muovisten olevan tarpeeksi pitkäikäisiä heidän tarpeisiinsa. Haloilan mukaan Kiramin käyttämä valurotaatiomuovi on 8 mm paksua ja lähes yhtä pitkäikäinen kuin alumiininenkin. Valurotaatiomuovia Kirami on käyttänyt pari vuotta. Muovi on kuulemma samaa kuin Lego-palikoissa käytetään. Ainut syy alumiinin käyttämiseen nykyisin on erikokoisten ja -muotoisten altaiden valmistaminen, sillä Kiramilla ei ole kuin yksi koko valumuotteja. Juuri valurotaatorakennetta Haloila kehui Kiramin vahvuudeksi. (Haloila 2014)

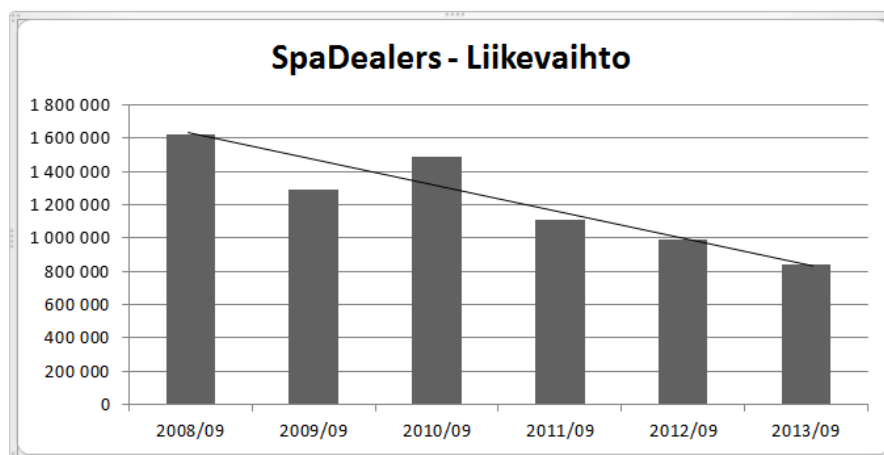
Kylpytynnyreiden historiasta Haloila kertoi altaiden olleen alun perin kuudesta valmistettuja. Kuudesta siirryttiin aluksi lämpöpuuhun. Lämpöpuun jälkeen käyttöön on otettu muovit, lasikuitu ja alumiini. Kuten edellä mainitsin, alumiinin hinta-laatu-suhde on kuitenkin jäänyt heikoksi uusien muovimateriaalien takia. Lasikuitua Haloila ei pitänyt pitkäikäisenä, sillä se rispaantuu käytön ja ajan

myötä. Muovisten, lasikuituisten ja alumiinisten altaiden ulkoverhouksena käytetään yleensä joko lämpöpuuta tai komposiittia. Lämpöpuuverhoilun myynti on kuitenkin tippunut jo rajusti ja Haloilan mukaan ainut syy, jonka takia asiakkaat ottavat lämpöpuulla verhoiltuja kylpytynnyreitä, on lämpöpuusta valmistettu terassi, johon kylpytynnyri integroidaan. (Haloila 2014)

Haloilan mukaan kaminan tulisi olla kylpytynnyrin ulkopuolella sen käytettävyyden takia. Ainut syy sisäisen uppokaminan käyttöön on kylpytynnyrin integroiminen keskelle terassia. Hän suositteli kuitenkin ennemmin upottamaan kylpytynnyrin lähelle terassin reunaa, jolloin voidaan käyttää ulkokaminaa. Palomääräysten mukaan kamina pitää olla kolme metriä rakennuksen seinästä ja suojaamattomasta piipusta pitäisi olla metri esimerkiksi terassin palaviin kattomateriaaleihin. Lisävarusteista hän suositteli ehdottomasti hankkimaan kannen. Lämpöeristettyä kantta ei kuitenkaan kannata hankkia, sillä sen hyödyt ovat mitättömät verrattuna muovikanteen. Lisäksi se on kaksi kertaa kalliimpi sekä painavampi käsitellä. (Haloila 2014)

SpaDealers Oy

SpaDealers Oy on harjoittanut tukku- ja myyntitoimintaa vuodesta 1981. Vuonna 2003 mukaan tuli liikeidea kylpytuotteista. (SpaDealers 2014) Yrityksen liikevaihto edellisellä tilikaudella oli 843 000 €. Yrityksen liikevaihto on ollut laskusuuntainen ainakin vuodesta 2008 asti. Liikevaihto on lähes puolittunut viidessä vuodessa. Kuviossa 23 on esitetty yrityksen liikevaihdon kehitys tilikausille 2008–2013. Viimeisen viiden vuoden aikana yritys on onnistunut tekemään positiivisen tuloksen vain kahdesti ja sen viiden vuoden kumulatiivinen tulos on -132 000 €. (Finder 2014)



Kuvio 23. SpaDealers Oy:n liikevaihto tilikausilla 09/2008–09/2013 (Finder 2014)

Jakelukanavina SpaDealersillä on pääasiassa rautakaupat. Joka neljäs K-Rauta (11/42) myy SpaDealersin tuotteita, minkä lisäksi osa kylpytynnyreistä on myynnissä ainakin Starkin verkkokaupassa ja Hämeenlinnan Kodin Terrassa.

Nykyiseen tuotevalikoimaan kuuluu ulkoporealtaat, porealtaat, kylpytynnyrit ja saunat. Kylpytynnyreitä yrityksellä on viisi sarjaa: Basic, Exclusive, Prestige, Polyspa ja Fibertub. Basic sarjan tuotteet on tehty kokonaan lämpöpuusta. Exclusive ja Prestige sarjat on myös valmistettu lämpökäsitellystä puusta, mutta niiden sisällä on läpinäkyvä elastinen muovipinnoite. Polyspa-kylpytynnyreiden altaat on tehty polyeteenimuovista ja Fibertub-sarjan altaat on valmistettu lasikuidusta. Sekä polyeteeni- että lasikuitualtaat saa ilman verhoilua terassiin integroitavina tai lämpöpuuverhoilulla. Yhtiö valmistaa myös Multitub-kylpytynnyriä, jota saa sekä puu- että sähkölämmitteisenä. Tuotteeseen voi hankkia lisävarusteena muun muassa porejärjestelmän tai suodatusjärjestelmiä. Lisäksi yrityksellä on valikoimissaan ulkoporealtaita kolme eri mallia ja lämpöpuusta tehtyjä kylpyammeita seitsemän mallia, joista osa muovitettu sisältä kuten Exclusive ja Prestige -kylpytynnyrit. (SpaDealers 2014)

Lämmitysmuotoina on saatavissa sähkö, kaasu ja puu. Sähkölämmitteistä kylpytynnyriä saa talvieristettynä, jolloin vettä voidaan pitää lämpöisenä ympäri vuoden. Kaasulämmittimen tehoksi yhtiö ilmoittaa 24 kW ja se on tarkoitettu

kaupunkipaljuihin. Puulämmitteisiä kaminoita on kaksi mallia: Pioneer, joka valmistetaan alumiinista, lämmitysteho 25 kW ja Vilpra Wood, jonka lämmitysteho on 14 kW. Kaminat ovat kuitenkin samanhintaisia, vaikka lämmitystehossa on suuri ero. Yritys mainostaa muista valmistajista poikkeavaa vesikiertoratkaisua. Kuten muillakin, on vesikierto toteutettu itsekiertoisena, mutta SpaDealersin kaminat ottavat veden altaan pohjasta ja vievät sen noin 15 cm korkeudelle takaisin altaaseen. Näin vesi ei väitetyksi kerrostu yhtä paljon kuin kilpailijoilla ja kylpytynnyrin lämmittäminen voidaan aloittaa, kun vettä on noin 15 cm altaan pohjalla. (SpaDealers 2014) Useimpien markkinoilla olevien kylpytynnyreiden pitää olla vähintään puolillaan täynnä, ennen kuin lämmittäminen voidaan aloittaa. Koska vesimäärät paljuissa ovat niin suuria, vie niiden täyttäminenkin jo oman aikansa. SpaDealersin tekniikalla on nopeutettu lämmitysprosessia jonkin verran.

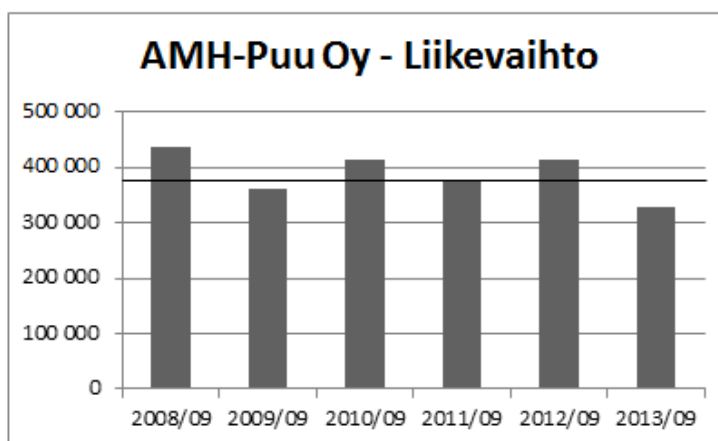
Puhelu yrityksen myyntiin paljastaa, että SpaDealers valmistaa itse vain lämpöpuiset osat Korsnäsin tehtaallaan. Lämmittimet sekä polyeteeni- ja lasikuitualtaat yritys ostaa alihankkijalta. Ilmeisesti myös suodatusjärjestelmät ja muut lisätarvikkeet tulevat alihankkijoilta. Kokoonpano ja verhoilu tehdään Korsnäsissä. Myynnin mukaan selkeä sesonki tuotteilla alkaa kevään messuilla ja hiljenee syksyksi. Esimerkiksi ulkoporealtaita ei lokakuussa ollut ollenkaan varastossa ja uusi erä on tulossa vasta maaliskuussa. (Öhberg 2014)

AMH-Puu Oy

AMH-Puu Oy on 1994 perustettu puualan yritys, joka on valmistanut erilaisia puualan tuotteita vuosien varrella. Nykyisin yritys on keskittynyt valmistamaan kylpytynnyreitä lämpöpuusta. Kaikki yrityksen tuotteet ovat Suomessa valmistettuja avainlipputuotteita. (AMH-Puu 2014) Omistaja Hokkasen mukaan hän on tehnyt kylpytynnyreitä viisitoista vuotta ja viimeiset kolme neljä vuotta yritys on valmistanut myös lujitemuovisia eli lasikuituisia ja PE-muovisia kylpytynnyreitä. Lasikuitu- ja PE-muovialtaat tulevat alihankkijoilta ja kokoonpano tapahtuu Ähtärissä. Alihankkijana lasikuituisille altaille toimii Ykimuovi Finland Oy ja muoviset altaat valmistaa joku pohjanmaalainen yritys.

Lasikuituisessa altaassa on uretaanieristys pohjassa ja seinissä. Muovisessa altaassa on uretaanieristys pohjassa sekä solumuovieristys seinissä. Puisia altaita ei ole eristetty. Alumiiniset kaminat yritykselle valmistaa ähtäriläinen T:mi Levytyö Kauttu. (Hokkanen 2014)

Yrityksen liikevaihto on ollut melko tasaista. Viimeisen kuuden tilikauden keskiarvo on 388 000 € ja vaihteluväli 330 000 – 436 000 € (Finder 2014). Kuviossa 24 on esitetty AMH-Puu oy:n liikevaihto. Liikevoittoa kertyy noin 20 000 € vuodessa (Finder 2014). Liikevaihdosta päätellen, yritys myy arviolta noin 200 kylpytynnyriä vuodessa. Myynti tapahtuu yrityksen verkkosivujen, verstaan ja jälleenmyyjien kautta. Jälleenmyyjinä toimii erilaisia yrityksiä, kuten Mariant Oy. Yritys on keskittynyt auto- ja työkonekauppaan (AMH-Puu 2014, Mariant 2014).



Kuvio 24. AMH-Puu oy:n liikevaihto (Finder 2014)

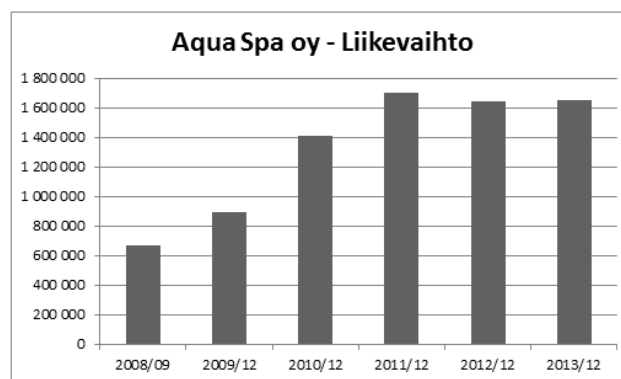
Aqua Spa Oy

Aqua Spa Oy on uima-altaiden, porealtaiden, suihku/höyrykaappien ja näiden oheistuotteiden maahantuonti- ja jälleenmyyntiyritys. Yritys on toiminut vuodesta 2007 alkaen. Toiminta alkoi ulko- ja sisäporealtaiden maahantuonnilla ja laajeni nopeasti myös uima-altaisiin, suihku-höyrykaappeihin. (Aqua Spa 2014)

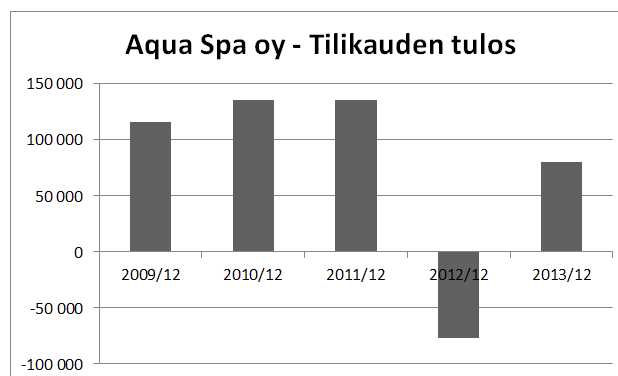
Puhelimessa myyjä kertoi yrityksen maahantuovan lasikuituisia ja alumiinisia kylpytynnyreitä. Heidän alumiinisen kylpytynnyrin kamina on teholtaan 45 kW ja

lasikuituisen 30 kW, joten alumiininen palju lämpenee lasikuituista nopeammin. Lisäksi alumiinisessa altaassa on ruiskutettu uretaanieristys valmiiksi altaan ulkopuolelle. Myynnin mukaan kylpytynnyreiden myynti on laskenut jyrkästi viime vuodet. Samaan aikaan ulkoporealtaiden myynti on kasvanut rajusti. (AquaSpa – myynti 2014)

Yritys on kasvanut perustamisensa jälkeen nopeasti aina vuoteen 2011 asti, jolloin kehitys on toistaiseksi pysähtynyt hieman päälle 1,6 miljoonaan euroon (Finder 2014). Yritys on pystynyt kohtalaiseen tulokseen ennen vuotta 2012, joka oli tappiollinen. Kuviossa 25 on esitetty Aqua Spa oy:n liikevaihdon kehitys 2008–2013 ja kuviossa 26 on nähtävissä yrityksen tilikauden tulokset viimeiseltä viideltä vuodelta.



Kuvio 25. Aqua Spa oy:n liikevaihto (Finder 2014)



Kuvio 26. Aqua Spa oy:n tilikauden tulos (Finder 2014)

Lepikon Oy

Lepikon Oy valmistaa kahta mallia kylpytynnyreitä: perinteisempää Kylpyriä ja muotoilultaan uudenlaista Ruukku-kylpyriä. Paljut tehdään PE-muovista ja kaminat ruostumattomasta teräksestä. (Lepikon 2014) Yritys on perustettu vuonna 2010 ja sen liikevaihto vuonna 2012 oli 162 000 € (Finder 2014). Yrityksen myynti tapahtuu verkkosivujen ja erilaisten messujen kautta. Jälleenmyyjä yrityksellä ei ole. Tuotteet joko noudetaan varastolta asiakkaan toimesta tai lähetetään rahtina asiakkaalle. Kylpytynnyreitä yritys tekee noin 100 kappaletta vuodessa. Syksy on myynnin kannalta hiljaista aikaa. (Kolehmainen 2014)

Tuotevalikoima heillä on melko järkevän oloinen. Heillä on kolme eri tehoa sähkölämmitykseen 3, 6 ja 9 kW, kaksi eri tehoista kaminaa puulämmitykselle 11 kW ja 24 kW sekä kaksi eri kylpytynnyriä, joita saa useissa eri väreissä. (Lepikon 2014) Juuri värien määrä vaikeuttaa tuotteiden varastointia. Suurikin valikoima toimii, jos kylpytynnyrit valmistetaan tilauksesta, tuotteiden väritys on helppoa ja värien varastointi edullista. Tämä kuitenkin pidentää herkästi toimitusaikoja.

Useimmista muista valmistajista poiketen he mainostavat verkkosivuillaan myös sähkölämmitteistä kylpytynnyriä. Yritykseltä saa myös talvieristettyä mallia, joka voidaan pitää lämpöisenä jatkuvasti. Vuoden keskiarvon lämmityskustannus on heidän mukaan noin 25–30 euroa kuukaudessa, mikä tekee 300–360 euroa vuodessa. Sähköä kuluu siis saman verran, mitä myyjät antavat ymmärtää ulkoporealtaiden kulutuksen olevan. Ympäri vuoden lämpöisenä pidettäviin kylpytynnyreihin he tarjoavat veden suodatusjärjestelmiä, jolloin tuote on käytännössä ulkoporeallas ilman poreita. Tällöin vettä ei tarvitse vaihtaa joka käytön jälkeen. (Lepikon 2014)

Vekas Oy

Vekas Oy on vuonna 2000 perustettu Oulussa toimiva yritys. Sen liikevaihto vuonna 2013 oli 345 000 € (Finder 2014). Yritys valmistaa kylpytynnyreitä muovista. Kylpytynnyreitä saa sekä pyöreinä että neliskanttisina ja tuotteet ovat puulämmitteisiä. Tuotteita tehdään sekä kotimaahan että vientiin. Paljujen lisäksi

yritys tekee erilaisia ”asiakaskohtaisia projekteja”. (Vekas 2014) Yritys on valmistanut kylpytynnyreitä vuodesta 2000. Nykyinen pyöreä malli on julkaistu 2011 ja neliskanttinen talvella 2013–2014. Myynniltään pyöreä malli on vielä suositumpi kuin neliskanttista. Pyöreitä menee noin 200 kappaletta vuodessa, kun marraskuun alussa neliskanttisia oli mennyt 70–80 kappaletta. Neliskanttinen on kuitenkin herättänyt enemmän kiinnostusta markkinoilla. Yritys on kehittänyt keväällä 2014 myös uuden tehokkaamman 40 kW:n kaminan vanhan 30 kW:n rinnalle. Suurin jälleenmyyjä yrityksellä on oululainen Suomen Hyvän Kaupan Paikka Oy. (Puuronen 2014)

Paaluperustajat Oy

Paaluperustajat Oy tekee erilaisia paaluperustuksia. Tämän lisäksi yritys valmistaa ja myy myös PihaPro®-kylpytynnyriä. Yrityksen viimeisimmän tilikauden liikevaihto on 598 000 euroa (Finder 2014). Kylpytynnyrin allas on elintarvikemuovista tehty ja alumiinista valmistetun kaminan teho 25 kW (Paaluperustajat 2014). Myyjän mukaan he ovat valmistaneet nykyistä kylpytynnyrimallia reilun vuoden ja tehneet jo ”satoja” kylpytynnyreitä. Kylpytynnyreitä he ovat myyneet kuitenkin jo pidempään. Yritys on alun perin tehnyt paaluperustuksia, mutta laajentanut toimintaansa erilaisiin piharakennuksiin. Vilkkaimmat sesongit ovat juhannuksen tienoilla ja syksyllä. Kylpytynnyrin allas on valmistettu 9 mm vahvuisesta PE-muovista ja verhoiltu kuusipaneelilla. Altaan ja paneloinnin väliin jää ilmaeristys. (Knipström 2014)

Wenda Oy

Wenda Oy palvelee asiakkaitaan räätälöidysti. Yritys tekee komposiittirakenteisia tuotteita. Tällaisia ovat esimerkiksi rekkojen tuulenohjaimet, junien katon ja keulan rakenteet, laivojen kansirakenteet ja liivilaatikot, puolustusvoimien komposiittiset tykkikuvut. Tämän lisäksi yritys valmistaa kylpytynnyreitä lasikuidusta. Kylpytynnyreiden myynti tapahtuu yrityksen oman myynnin kautta. Jälleenmyyjä yrityksellä ei ole, eikä verkkokauppaakaan. 30 kW-tehoisen kaminan yritys tekee alumiinista ja altaan vakioväri on valkoinen. Kaikki RAL-värikartan värit onnistuvat asiakkaan toiveiden mukaisesti. (Wenda 2014)

Wenda valmistaa kylpytynnyreitä kahta eri kokoa: 1200 ja 2500 litraa. Altaita tehdään sekä matalalla että korkealla reunuksella. Yritys myy altaita sekä ilman kehystystä terassiin upotettavana että käyttövalmiina puuverhoiltuna. Yrityksen hinnaston mukaan edullisin tuote on matalalla reunuksella varustettu terassiin upotettava malli, missä ei ole ollenkaan ulkoverhousta. Hinta tälle on 1980 €, jonka lisäksi on lähes pakollista hankkia 375 euron hintainen kansi. (Wenda hinnasto 2014)

Lempäälän lasikuitu

Lempäälän lasikuitu on Jukka Purasen yritys. Hän valmistaa soutuveneitä ja kylpytynnyreitä lasikuidusta. Lisäksi hän vuokraa kylpytynnyreitä. (Lempäälän lasikuitu 2014) Yrityksen taloustiedot eivät ole julkisia. Yritys on valmistanut kylpytynnyreitä neljä vuotta ja vuosittainen tuotanto on noin sata kappaletta. Sesonkiaika on keväällä maaliskuusta juhannukseen, jolloin kylpytynnyreitä menee noin 5-7 kappaletta viikossa. Loppusyksystä myynti on enää noin 1-2 kappaletta viikossa. Puranen suositteli ehdottomasti eristämään lasikuitualtaan. Hänen mukaansa lämpökannellisen eristämättömän altaan lämpötila tippuu pakkasella noin 20 astetta 12 tunnissa, kun 30 mm SPU-eristeellä eristetyssä ja lämpökannella varustetussa altaassa lämpötila tippuu 3-4 astetta 12 tunnissa. (Puranen 2014)

Ylö-Muovi ky

Ylö-Muovi ky valmistaa Wanna-kylpytynnyriään lujitemuovista. Kamina on valmistettu alumiinista. Yritys on perustettu 1994 muovituotteita valmistava alihankintayhtiö, joka vuonna 2004 aloitti lujitemuovisten kylpytynnyreiden valmistamisen. (Ylö-Muovi 2014) Kylpytynnyreitä yritys myy verkkosivujensa kautta. Puhelimessa Sulin (2014) kertoi valmistaneensa kylpytynnyreitä lasikuidusta jo yli kymmenen vuotta. Vuosittainen myynti on noin 10 kappaletta. Kysyntä lasikuituisille tuotteille on kuitenkin kasvanut viime vuosina, kun ihmiset ovat huomanneet puisten paljujen lyhyen käyttöiän. Eniten hän myy terassiin integroitavaksi tarkoitettua pakettia, johon kuuluu ulkopuolinen kamina,

lämpöeristetty kansi ja allas ilman verhoilua. Kannen hän on suunnitellut kaksiosaiseksi ja mahdollisimman kevyeksi, jotta myös naiset jaksavat sitä nostella.

PP-Kaluste Veljekset Kuru ky

PP-Kaluste Veljekset Kuru ky on 1986 perustettu puualan perheyrittäjä, joka valmistaa kylpytynnyreitä. Alun perin yritys on toimittanut erilaisia puuosia ja sohvarunkoja pohjalaisille huonekaluverhoomoille. Puisten kylpytynnyrien lisäksi yritys valmistaa puisia tynnyreitä ja myy uima-altaita, Kuusamo-hirsitaloja, Zabra-terasseja sekä porealtaita. (PP-Kaluste 2014) Kurun mukaan yritys on kuitenkin jättänyt kylpytynnyreiden valmistamisen vuonna 2014. Syynä on asiakkaiden siirtyminen muovisiin ja lasikuituisiin paljuihin. (Kuru 2014)

Fispars Oy

Fispars Oy on 2013 perustettu yritys, joka maahantuo kylpytynnyreitä Virossa. Myyjän mukaan heillä on oma tuotanto virolaisella yhtiöllään Tallinnassa. Tällä hetkellä myyntiä Suomessa hoitaa yrityksen omistaja Artour Lazarev. Hän keskittyy omien sanojensa mukaan vuodenvaihteesta 2014–2015 alkaen täysipäiväisesti kylpytynnyreiden ja tynnyrisaunojen myyntiin. Tällä hetkellä Fispars on hänelle toinen työ, jota hän tekee arki-iltaisain ja viikonloppuisin. Syksyllä 2014 yrityksellä on päällä kampanja, jossa lämpöpuuverhoillun lasikuituisen kylpytynnyrin ulkoisella kaminalla saa hintaan 1530 euroa. Hinnan päälle tulee vielä lisävarusteet, jotka ovat käytön kannalta lähes välttämättömiä. Tällöin kokonaispaketin hinta nousee noin 1800 euroon. Lazarevin mukaan Kirami maalauttaa omat kaminansa Tallinnassa samalla pajalla kuin Fispars. Tavatessani hänet, hän kertoi tuotteittensa myynnistä seuraavaa:

- kahdeksankulmaiset kylpytynnyrit myyvät heillä paremmin kuin pyöreät
- he myyvät paljua kymmenen kertaa enemmän ulkoisella kaminalla kuin sisäisellä uppokaminalla
- he myyvät jonkin verran pelkkiä kaminoita asiakkaille, jotka vaihtavat niitä vanhojen uppokaminoiden tilalle.

(Fispars 2014; Kauppalehti 2014; Lazarev 2014)

5.2.2 Markkinakysyntä

Kylpytynnyri on 2000-luvun trendituote. Vuoden 2013 Mökkivertailun hakutilastossa se sijoittui seitsemännelle sijalle toivotuimpien mökkivarusteiden listalla, jopa ennen jääkaappia, televisiota ja takkaa. Mökkivertailu.fi sivustolla listataan Suomen vuokramökkejä. Mökkivertailun päätoimittajan Antti Väänäsen mukaan ”kylpytynnyri on mökkeilyn hitti ja monen toivoma varuste”. (Talouselämä 2013)

Kylpytynnyrimarkkinat ovat hyvin pirstaloituneet. Kuten edellä on esitetty, on kylpytynnyrivalmistajia Suomessa useita. Tämän lisäksi tuontikilpailua esiintyy varsinkin Baltian maista. Suomalaisia valmistajia tai maahantuojia, jotka ovat keskittyneet kylpyalan tuotteisiin ja joiden liikevaihto on yli 500 000 euroa, ei ole kuitenkaan kuin kolme kappaletta. Suurin suomalainen on Kirami Oy, jonka kokonaisliikevaihto on noin 6,1 miljoonaa euroa. Muita isompia valmistajia/maahantuojia ovat SpaDealers Oy (arviolta 843 000 €), Aqua Spa sekä AMH-Puu Oy (330 000 €).

Kiramin liikevaihdosta noin neljännes tulee viennistä, joten sen kotimaan myynti on noin 4,6 miljoonaa euroa. Yhtiö myy noin 3 000 kylpytynnyriä vuosittain. Mikäli yhden kylpytynnyrin liikevaihto on sama niin kotimaan kuin viennin osalta, myy yhtiö Suomeen noin 2 250 kylpytynnyriä vuodessa. Perustuen yritysten liikevaihtoihin ja myyntimääriin, koko alan suomalaisten yritysten Suomen kylpytynnyreiden myynti on arviolta 6-7 miljoonan euron luokkaa. Kappalemääräisesti tämä olisi noin 3 500–4 000 kylpytynnyriä vuodessa. Yhteenveto yritysten arvioiduista myynneistä löytyy taulukosta 8. Tämän lisäksi paljua tuodaan maahan ja niitä myy Suomessa moni baltialainen yritys. Mikäli kylpytynnyrimarkkinat kehittyvät jatkossa samalla tavalla kuin ne ovat tähän asti kehittyneet, kasvaa myynti tulevaisuudessa. Mennyt ei kuitenkaan ole tae tulevasta. Esimerkiksi Aqua Span myyjä sanoi suoraan kylpytynnyreiden myynnin laskeneen heillä rajusti ja ulkoporealtaiden myynnin kehittyneen

positiivisesti (Aqua Spa – myynti 2014). Monet pihasuunnittelijat olivat myös samoilla linjoilla.

Taulukkoon 8 on koottu arviot kylpytynnyrimyynnistä yrityksittäin. Kiramin myyntiarvio perustuu yrityksen verkkosivuilla ilmoitettuun määrään. Vekas Oy:n, Lempäälän lasikuidun, Paaluperustajien ja Lepikon Oy:n arviot perustuvat puhelinkeskusteluihin yritysten myyjien kanssa. AMH-Puun ja SpaDealersin arviot perustuvat yritysten liikevaihtoihin. Aqua Span myyntimäärä on valistunut arvaus perustuen yrityksen liikevaihtoon ja myynnin kanssa käymiini puhelinkeskusteluihin. Taulukko kertoo Kiramin olevan markkinoiden ydinkilpailija ja muiden toimijoiden enemmän tai vähemmän marginaalikelpailijoita.

Taulukko 8. Arviot kylpytynnyrimyynnistä yrityksittäin

Yritys	Myyntimäärä (kpl/a)
Kirami Oy	2250
SpaDealers Oy	300
AMH-Puu Oy	200
Aqua Spa Oy	200
Lepikon Oy	100
Vekas Oy	300
Paaluperustajat Oy	200
Wenda Oy	50
Lempäälän lasikuitu	100
Ylö-Muovi Ky	10
PP-Kaluste	0
Fispars Oy	100
Yhteensä	3810

5.2.3 Korvaavat tuotteet

Kylpytynnyreiden luultavasti merkittävin korvaava tuote on ulkokäyttöön tarkoitettut poreammeet, joiden myynti on ulkoporeallasmyyjien mukaan kasvanut viime vuosina. Muina korvaavina tuotteina voidaan pitää uima-altaita, sisäkäyttöön tarkoitettuja poreammeita ja ammeita sekä erilaisia saunoja, esimerkiksi tynnyrisaunoja. Tutkimuksessani olen kuitenkin perehtynyt ulkoporealtaiden substituuttikilpailupaineen tutkimiseen, koska

- oletukseni mukaisella kylpytynnyreiden pääasiakaskunnalla, pientalossa asuvilla tai mökin omistavilla suomalaisilla, on useimmiten jo sauna
- uima-altaan (lukuun ottamatta muovisia ja kumisia pihamaalle pystytettäviä versioita) hankkiminen on usein jo huomattavasti isompi projekti kuin kylpytynnyrin tai ulkoporeammeen
- sisälle hankittava uima-allas tai isompi poreamme pitää suunnitella jo talon rakennusvaiheessa
- ammeessa kylvetään usein yksin tai kaksin, kun taas kylpytynnyrit ja ulkoporeammeet on usein tarkoitettu useammalle hengelle. Niissä kestitään myös juhlia, joten käyttötarkoitus on hieman poikkeava
- sauna ei ole varsinaisesti kylpytynnyrin substituuttituote.

Ulkoporealtaita myyvät yritykset ovat kylpytynnyriyritysten tarvekilpailijoita. Ulkoporealtaita esitellään ja myydään lähes kaikilla sisustamiseen ja rakentamiseen liittyvillä messuilla. Tuotteiden hinta vaihtelee noin 3 000 eurosta 15 000 euroon. Tuotteita löytyy monesta kokoluokasta. Pienimmät ulkoporealtaat on tarkoitettu kahdelle hengelle ja isoimmat kymmenelle. Arvokkaammat mallit on usein valmistettu akryylipintaisina ja edullisemmat rotaatiovalettuina. Hintaan vaikuttaa lisäksi suuttimien määrä ja räätälöitävyys. Mitä enemmän altaat ovat asiakkaan räätälöitävissä, sitä korkeammat lähtöhinnat niillä yleensä on (Aqua Spa – myynti 2014). Myyjien mukaan ulkoporealtaan käyttökustannukset vuodessa koostuvat lähinnä sähkölämmityksestä. Sähköä kuluu noin 250–400 euron edestä. Suodattimien vaihtaminen maksaa noin 50–100 euroa vuosi ja klooritabletit pari kymppiä vuosi. (Aqua Spa – myynti 2014; Huuskonen 2014)

Ulkoporealaita tarjoavien yritysten määrä on lisääntynyt vuosien varrella melko paljon. Ainut suomalainen valmistaja on Novitek, muuten tuotteet ovat tuontitavaraa. Tuotteita tuodaan maahan ainakin Tanskasta, Kanadasta, USA:sta, Kiinasta, Hollannista ja Unkarista. Taulukossa 9 on esitetty Suomessa ulkoporealaita tarjoavia yrityksiä, niiden edustamia tuotemerkkejä ja kappalemääräisiä vuosimyyntejä. Vuosimyyntien arviot perustuvat pääasiassa puhelinkeskusteluihin yritysten edustajien kanssa. Osa edustajista kertoi suoraan heidän yrityksensä kappalemääräisen myyntin. Pro Patio Oy:n kohdalla luku perustuu yrityksen ilmoittamaan määrään heidän omilla verkkosivuillaan (Poreisiin 2014). Polarwell Services Oy:n liikevaihto on yhtä suuri kuin Pro Pation, joten arvioin niiden myyvän suunnilleen saman verran ulkoporealaita. Lisäksi puheluni Kuumalähteen edustajalle viittaisi samaan määrään.

Taulukko 9. Suomessa ulkoporealaita tarjoavat yritykset, niiden edustamat tuotemerkit ja vuosimyyntimäärät

Yritys	Tuotemerkki / tuotemerkit	Vuosimyyntin kappalemäärä (arvio)
Nordic SPA Ltd Oy	Novitek	250
Aqua Spa OY	Cal Spas	125
	Wellis	
Kone-Glans Oy	Passion spa	15
	Calaitte Spas	
Bauhaus	DenForm	?
Polarwell Services Oy	HotSpring	300
	Freeflow Spas	
Pro Patio Oy	Wellis	300
	Jacuzzi	
CanAm Trade Oy	Poreisiin	20
	Beachcomber	
Poolspa Ab Oy	Saratoga Spas	70
	Sunspa	
Mastersauna Ky	Monalisa	11
Xantium Oy	CalderaSpas	50
Saunansydän Spas Oy	Arctic Spas	25
SelectorPRO Finland Oy	SaunaSpa	80
		1246

Analyysini mukaan Suomessa myydään noin 1 100–1 400 ulkoporealaita vuodessa. Ulkoporealaiden kylpytynnyreitä korkeamman yksikköhinnan vuoksi,

nousee euromääräinen vuosimyynti lähelle kylpytynnyrimarkkinoiden myyntiä. Euromääräinen vuosimyynti arvioidulla 1 100–1 400 kappalemäärällä on arviolta 5-6,5 miljoonaa euroa. Useimmat toimittajat ovat kertoneet ulkoporealtaidensa myynnin kasvaneen, mutta hitaan talouskasvun hidastaneen kasvua. Lähes kaikki myyjät, joiden kanssa keskustelin, olivat yhtä mieltä siitä, että vaikka kylpytynnyreitä on viime vuosina myyty paljon, tulee niiden myynti tippumaan jatkossa. Kaikki myyjät jakoivat saman vision ulkoporealtaiden myynnin kasvusta. Yleisimmät perustelut olivat niiden helppokäyttöisyys verrattuna kylpytynnyreihin. Ulkoporealtaiden vettä ei tarvitse vaihtaa joka käyttökerran jälkeen, koska niissä on suodatusjärjestelmät. Toisaalta suodattimia pitää pestä usein ja käytön jälkeen kaikki paitsi yksi myyjä suositteli klooritablettien käyttöä. Kyseinen myyjä kertoi, ettei hänelle porealtaita toimittava yritys suosittele minkäänlaisten kemikaalien käyttöä veden puhdistukseen ja ettei hän ole itse käyttänyt omassa porealtaassaan ollenkaan kemikaaleja. Ulkoporealtaita myydään jonkin verran rautakauppojen kautta, mutta niiden pääasiallinen myyntikanava on verkkokaupat, messut ja toimittajien omat näyttelytilat. Myyjien mukaan melko paljon ulkoporealtaita on mennyt viime vuosina muun muassa hiihtokeskusten vuokramökeille ja hotelleille.

Useimmilla ulkoporealtaiden tuottajilla on yhteistä niiden ohjausjärjestelmä. Monet maailman ulkoporeallasvalmistajista käyttävät Balboa Water Groupin ohjauskeskuksia. Ulkoporealtaat poikkeavat kylpytynnyreistä niin, että niiden vettä vaihdetaan vain noin 2-4 kertaa vuodessa. Kylpytynnyreiden vesi taas vaihdetaan useimmiten jokaisen käyttökerran jälkeen. Ulkoporealtaat pidetään usein lämpöisenä ympäri vuoden, kun kylpytynnyri lämmitetään joka kerta erikseen. Yleinen lämmönlähde porealtaissa on sähkövastus ja kylpytynnyreissä puukamina. Ulkoporeallas on heti käyttövalmis, kylpytynnyrin lämmittäminen vie 2-4 tuntia. Useimmat valmistajat käyttävät kolmen kilowatin tehoisia sähkövastuksia porealtaan veden lämmittämiseen ja lämmön ylläpitämiseen. Veden vaihtamisen jälkeen porealtaan veden lämmittäminen vie noin 16 tuntia riippuen ulkoilman lämpötilasta ja altaan eristyksistä. Ulkoporealtaiden käyttöä

pidetäänkin yleisesti helpompana kuin kylpytynnyreiden. Seuraavassa on esitelty suomalaisia valmistajia ja maahantuojia, jotka myyvät ulkoporealaita.

Nordic SPA Ltd Oy

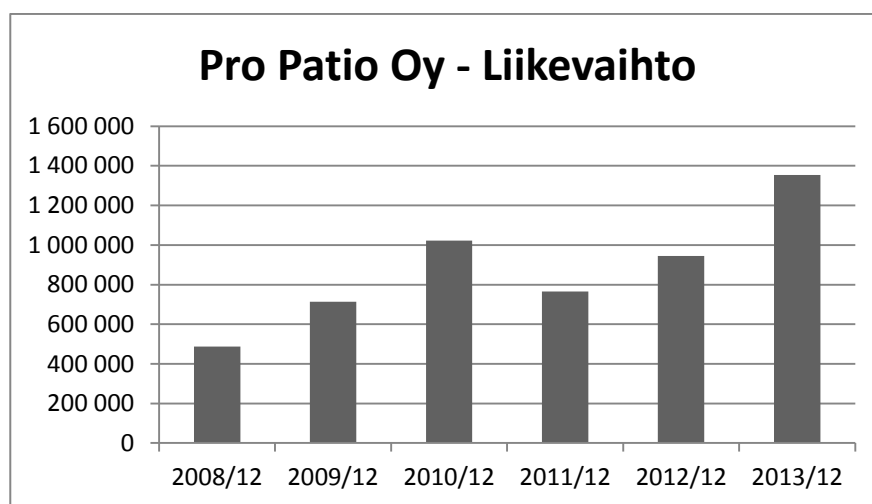
Ulkoporealaiden ainut suomalainen valmistaja Nordic SPA Ltd Oy myy Novitek tuotemerkillä kylpy- ja poreammeita, suihkukaappeja ja ulkoporeammeita (Novitek 2014). Aqua-Novitek on Salossa vuonna 1992 perustettu perheyritys, josta tuli vuonna 2011 Nordic SPA Ltd Oy. Valmistusta yrityksellä on Virossa ja Suomessa. Vientiä yrityksellä on muun muassa Norjaan ja Venäjälle. (Novitek 2012) Nykyisin yritys mainostaa tuotteitaan Suomessa valmistetuiksi avainlipputuotteiksi. Yritys on valmistanut yli 100 000 ammetta ja poreammetta 20 vuoden aikana (Novitek 2014). Ulkoporeammeita Novitek on valmistanut 80-luvun lopulta asti ja myyntijohtajan mukaan he ovat aktivoituneet tuoteryhmässä noin viisi vuotta sitten. Vielä 90- ja 2000-lukujen vaihteessa ulkoporealtaat menivät pääasiassa vientiin. Leipänsä Novitek saa nykyisin ulkoporealtaista, joita tullaan myymään noin 400 kappaletta vuonna 2014. Myynti on kaksinkertaistunut edellisestä vuodesta. Ulkoporealaita myydään pääasiassa Suomeen, Venäjälle, Norjaan ja Puolaan. (Salovaara 2014)

Jälleenmyyjinä yrityksellä on lukuisia LVI-alan yrityksiä, rautakauppoja sekä kylpyhuonetarvikkeiden ja laattojen erikoisliikkeitä. Ulkoporealaiden myyntiin Novitekillä on 11 Premium Dealeriä ympäri Suomea. Jakelukanaviensa lisäksi Nordic SPA Ltd Oy myy tuotteitaan itse omien verkkosivujensa kautta. Heillä on kolme eri verkkokauppaa tuotteilleen: Novitek.fi, ulkoallas.fi ja kylpykauppa.fi. Novitek.fi on keskittynyt sisäkäyttöön tarkoitettujen kylpy- ja poreammeiden myyntiin, kun taas ulkoallas.fi ja kylpykauppa.fi ovat ulkoporeammeiden myyntiin keskittyneitä sivustoja. Altain lisäksi kylpykaupasta voi ostaa esimerkiksi vedenhoitotuotteita. (Novitek 2014)

Pro Patio Oy

Pro Patio Oy mainostaa poreisiin.fi sivustollaan olevansa johtava ulkoporealaitiin erikoistunut yritys. Samaisella sivustolla he kertovat tulevansa myymään noin 300

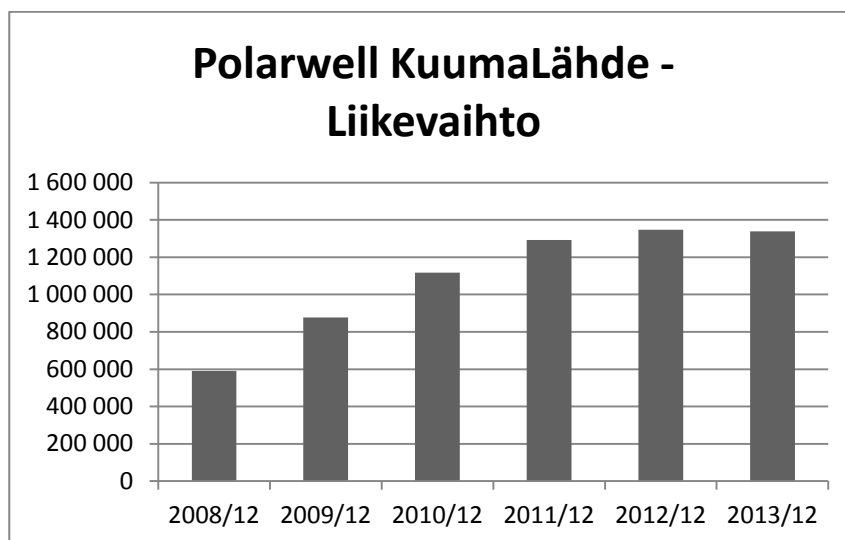
ulkoporeallasta vuonna 2014. Vuosien varrella Pro Patio on myynyt jo 1 200 ulkoporeallasta. (Poreisiin 2014) Propatio.fi – sivustollaan he mainostavat olevansa yksi alan suurimmista toimijoista Suomessa. Liikevaihtoa yritys teki 2013 vuonna 1 353 000 euroa. Liikevaihto on lähes kaksinkertaistunut viimeisen viiden vuoden aikana ja yrityksen liikevoittoprosentti on ollut välillä 5,5–8,3 %. Yrityksen liikevaihto on kolminkertaistunut kuudessa vuodessa. Tarkemmin liikevaihdon kehitys on nähtävissä kuviossa 27. (Finder 2014) Yritys tuo maahan Jacuzzi, Wellis ja Poreisiin tuotemerkkejä. Myyntikanavina toimivat oma verkkokauppa ja omat myymälät. (Pro Patio 2014)



Kuvio 27. Pro Pation liikevaihdon kehittyminen 2008–2013 (Finder 2014)

Polarwell Services Oy

Polarwell Services Oy tunnetaan alalla ehkä paremmin nimellä Kuumalähde. Yrityksen liikevaihto on noin 1 300 000 euroa (Finder 2014) ja se toimittaa arviolta noin 300 ulkoporeallasta vuosittain. Yrityksen liikevaihto kaksinkertaistui neljässä vuodessa, mutta kasvu on kuitenkin pysähtynyt vuonna 2011. Tarkemmin liikevaihdon kehitys on nähtävissä kuviossa 28. Kuumalähde tuo maahan HotSpring ja Freeflow -tuotemerkkejä, jotka ovat molemmat Watkins Manufacturingin valmistamia. Yrityksen myyntikanavina toimivat oma verkkokauppa, omat myymälät, Kangasniemen Nauti ja Rentoudu -myymälät ja -verkkokauppa sekä Netrauta Finland Oy. (Kuumalähde 2014; Kangasniemi 2014)



Kuvio 28. Kuumalähteen liikevaihdon kehittyminen 2008–2013 (Finder 2014)

Aqua Spa Oy

Aqua Spa Oy on uima-altaiden, porealtaiden, suihku- ja höyrykaappien ja näiden oheistuotteiden maahantuonti- ja jälleenmyyntiyritys. Yritys on toiminut vuodesta 2007 alkaen. Toiminta alkoi ulko- ja sisäporealtaiden maahantuonnilla ja laajeni nopeasti myös uima-altaisiin, suihku- ja höyrykaappeihin. (Aqua Spa 2014) Yrityksen liikevaihto on noin 1,6 miljoonaa euroa (Finder 2014), josta ulkoporealtaiden osuus on merkittävä. Yritys toimittaa noin 100–150 ulkoporeallasta vuosittain ja on alan neljänneksi suurin yritys Suomessa. Yrityksen myyjän mukaan ulkoporealtaiden myynti on kasvanut rajusti ja kylpytynnyreiden laskenut jyrkästi viime vuosina. Suosituimmat mallit ovat Passion span Refresh ja Relax. Molempien mallien myyntivolyymi on kuulemma suurempi kuin kaikkien muiden heidän malliensa (33 muuta mallia) yhteensä. Yritys myy tuotteita oman verkkokaupan kautta, minkä lisäksi jälleenmyyjinä toimivat K-rauta ja taloon.com. (Aqua Spa – myynti 2014)

Xantium Oy

Xantium Oy tuo maahan Caldera Spas –ulkoporealtaita (Xantium 2014). Yritys on toiminut keväästä 2013 (Kauppalehti 2014) ja on sen edustajan mukaan tuonut Caldera Spas –merkkiä Suomeen kesäkuusta 2014 alkaen. Aikaisemmin he toivat maahan toisen amerikkalaisen valmistajan tuotteita. Toimittajaa he vaihtoivat

tilauserien takia. Aikaisemman toimittajan tilauserät olivat kokonaisia kontillisia, Caldera Spasin tuotteita voi tilata yksittäin Belgian varastolta. Caldera Spas:n valmistaja on Watkins Manufacturing, joka valmistaa myös Freeflow Spas ja HotSpring-ulkoporealtaita. (Xantium - myynti 2014)

Poolspa Ab Oy

Poolspa Ab Oy myy lasikuituisia ja teräksisiä uima-altaita, niiden katoksia, vastavirtaan perustuvia Swimspa-altaita, ulkoporealtaita ja allastarvikkeita. (Poolspa 2014) Yrityksen liikevaihto vuonna 2013 oli 652 000 euroa (Finder). Yritys on perustettu vuonna 2011 (Kauppalehti 2014) ja sen kahden tilikauden tulos on -4 000 € (Finder 2014). Hallituksen puheenjohtajan Tom Mäenpään (2014) mukaan yritys myy ulkoporealtaita useita kymmeniä kappaleita vuodessa. Merkkeinä he edustavat Saratogan Luxury Spas ja Adirondack Spas – mallistoja ja Sunspata. Saratogan altaat tehdään USA:ssa ja Sunspat Kiinassa pääosin amerikkalaisista osista. Myynti on suunnilleen yhtä suurta halvemman hintaluokan Sunspa-altaissa (alk. 3990 €) ja kalliimman pään Luxury Spa – altaissa (alk. 8770 €) (Poolspa 2014). Halvemmat Sunspat myyvät ehkä hieman enemmän kappalemäärissä. Sen sijaan keskihintaiset Adirondack Spas – ulkoporealtaat eivät myy läheskään yhtä hyvin. Hän jakoi asiakkaat kahteen kuntaan: niihin, jotka haluavat parhaan ja niihin, jotka haluavat ulkoporealtaan halvalla. Mäenpään mukaan he ovat tuoneet Saratogan porealtaita Suomeen vuodesta 2008 ja myynti niiden kohdalla on ollut hyvin tasaista vuosittain. (Mäenpää 2014)

CanAm Trade Oy

CanAm Trade Oy myy kanadalaisia Beachcomber-porealtaita. (CanAm 2014) Yritys on Olli Pölläsen perustama vienti- ja tuontiyritys. Porealtaita hän on tuonut Suomeen seitsemän vuotta. Hän myy parikymmentä ulkoporeallasta vuodessa. Omien sanojensa mukaan hän on myynyt seitsemän vuoden aikana 150 ulkoporeallasta. (Pöllänen 2014) Liikevaihtoa yritys tekee noin 200 000 euroa vuodessa (Finder 2014).

Kone-Glans Oy

Kone-Glans Oy tuo maahan laajaa valikoimaa mönkijöitä, piha- ja puutarhakoneita ja työkaluja, pihan ja puutarhan sisustustuotteita, ajoneuvoja ja pienkoneita. Yritys tuo maahan myös kiinalaisia ulkoporealtaita. (Kone-Glans 2014) Keskusteluni yrityksen myynnin kanssa loin kuvan, että ulkoporealtaiden myynti on noin yksi kappale kuukaudessa. Liiketoiminta tällä saralla on siis pientä ja kauppaa tehdään yrityksen omien verkkosivujen kautta. (Kone-Glans – myynti 2014)

SelectorPRO Finland Oy

SelectorPRO Finland Oy tuo maahan kiinalaisia ulkoporealtaita ja myy niitä SaunaSpa–merkillä. (SaunaSpa 2014) Vuonna 2014 he toivat maahan 80 ulkoporeallasta. Jälleenmyyjinä toimivat Kodin Terrat. Muita myyntikanavia ei yrityksellä ole. Kaudelle 2015 yritys kaavailee tuovansa markkinoille ”paljun tappajan”. Kyseessä on pyöreä eristetty allas sähkölämmityksellä ja veden suodatuksella ilman poreita. He uskovat kyseiselle tuotteelle löytyvän kysyntää, sillä edustajan mukaan ihmiset alkavat olla kyllästyneitä paljujen lämmittämiseen ja ainaiseen veden vaihtamiseen. (SaunaSpa - myynti 2014)

Saunansydän Spas Oy

Saunansydän Spas Oy tuo maahan kanadalaisia Arctic Spas – porealtaita (Saunansydän Spas 2014). Yrityksen perustajan Markku Välimaan mukaan myynti on kuitenkin muutaman kymmenen kappaleen luokkaa vuodessa. Arctic Spasin lisäksi yritys myy Novitekin ulkoporealtaita Premium Dealerina. Yrityksen liikevaihto on noin 234 000 euroa, minkä lisäksi yrittäjillä on myös Saunansydän Oy niminen yritys, joka on keskittynyt 87 000 euron liikevaihdollaan (Finder 2014) saunatuotteiden myyntiin. Yritysten myynti on tapahtunut pääosin messujen, oman myymälän ja verkkokaupan kautta. Välimaa tosin kertoi, ettei messuilla käyminen ole kannattavaa ja he ovat vähentäneet sitä huomattavasti aivan viime vuosina. (Välimaa 2014)

Mastersauna Ky

Mastersauna Ky aloitti kiinalaisten MonaLisa-ulkoporealtaiden maahantuonnin toukokuussa 2014. Altaita tilattiin 12 ja niistä oli lokakuun lopussa myyty 10. Toimitusjohtaja Tanhuanpään mukaan he tilasivat porealtaita suoraan tehtaalta kaveriporukalla niin, että jokainen porukasta sai haluamansa kaltaisen porealtaan. Loput hankittiin myytäväksi eteenpäin ilmeisesti rahtikustannuksia ja oman altaan kustannusta tiputtamaan. Hän ei osannut vastata vielä siihen, tilaavatko he jatkossakin tuotteita myytäväksi. Asia ratkennee vasta alkuvuodesta 2015, kun hän tapaa toimittavan tehtaan edustajia messuilla Saksassa. (Tanhuanpää 2014; Mastersauna 2014)

Bauhaus

Bauhaus myy tanskalaisen DenFormin ulkoporealtaita. Tuotteet tilataan suoraan valmistajalta Tanskasta ja ne ovat ilmeisesti myynnissä koko Bauhaus-ketjussa ympäri Eurooppaa. Bauhausin myyntimyyristä on hyvin vaikea saada tietoa.

5.2.4 Uudet alalle tulijat

Kylpytynnyrimarkkinoilla ei juuri ole alalle tulon esteitä. Tuotteet ovat suhteellisen yksinkertaisia valmistaa. Niissä on allas, joka täytetään vedellä, ja kamina, jolla lämmitetään vesi. Eri valmistajien tuotteet ovat hyvin samantyyppisiä. Suurempia eroja on altaiden materiaaleissa, mahdollisissa eristyksissä ja puun ohella tarjottavissa muissa lämmitysmuodoissa. Pienten valmistajien määrä on mitä ilmeisesti kasvanut viime vuosina paljon, mutta suurempia yrityksiä ei alalle ole tullut, kuten esimerkiksi saunatarvikemarkkinoilla. On mahdoton lähteä arvailemaan, kaavaileeko jokin isompi yritys alalle tulemistä.

Suurin alalle tulon este syntyy varmaankin myyntikanavista. Pienten ja vasta perustettujen yritysten voi olla vaikea saada tuotteita myyntiin suurissa jakelukanavissa, kuten rautakauppaketuissa. Monet pienemmät yritykset myyvätkin tuotteitaan pääasiassa kotisivujensa ja erilaisten messujen sekä mitä

yllätyksellisimpien yhteistyökumppaneiden kautta. Esimerkiksi AMH-Puu Oy myy kylpytynnyreitään muun muassa Mariant Oy:n kautta. Yritys on keskittynyt auto- ja työkonekauppaan. SpaDealers Oy:n jälleenmyyjä Paraisissa taas on Helmivene Oy, joka on keskittynyt alpakan villasta valmistettujen tuotteiden maahantuontiin ja myyntiin.

5.2.5 Jakelukanavat ja asiakkaat

Netraudan myyjän Jarmo Huuskosen mukaan kylpytynnyri- ja ulkoporealiskaupat tehdään useimmiten paikan päällä myymälässä, vaikka heidän yrityksensä toimii vahvasti verkkomyynnin kautta. Tuotteet ovat sen verran arvokkaita, eritoten ulkoporealtaat, että ihmiset haluavat nähdä ne ennen ostopäätöksen tekemistä. Myyjät sekä kylpytynnyreitä myyvissä kaupoissa että valmistajien omat edustajat kertoivat ihmisten ostavan kylpytynnyreitä lähinnä loma-asunnoilleen. Ulkoporealtaita taas ei mielellään hankita vapaa-ajan asunnolle, sillä siellä niitä ei voida valvoa ja mökkien käyttö on usein vähäistä talvisaikaan.

Kun esimerkiksi Prismassa myyjien mukaan kylpytynnyrisesonki on kevät-kesällä, myy Netrauta kylpytynnyreitä etenkin syksyllä, kun ilmat alkavat kylmetä. Myyjien vastauksissa on selkeä ristiriita, joka voi johtua monesta asiasta. Todennäköisesti Netraudan Huuskonen toimi myyjänä oikein ja yritti luoda luottamusta kanssani siitä, ettei paljon tilaaminen juuri lokakuun lopulla ole mitenkään erikoista, joten voisin hyvin tehdä niin. Kiersiin pääkaupunkiseudun tavarataloja ja rautakauppoja 24. lokakuuta ja ainoat myymälät, joissa kylpytynnyreitä oli esillä, olivat Prisma Kannelmäki, Netrauta ja Bauhaus. Otos oli kuitenkin suhteellisen pieni. Netraudasta myydään kappalemäärässä mitattuna moninkertaisesti paljua verrattuna ulkoporealtaisiin. Huuskosen mukaan kylpytynnyreitä asiakkaat ostavat etenkin vapaa-ajan asunnoilleen.

Tutkimuksen alaisista yrityksistä ainoastaan Kiramilla on laaja jälleenmyyjien verkosto. Myös SpaDealersillä on jonkin verran jälleenmyyjä. Kiramia lukuun

ottamatta yrityksillä on kuitenkin markkinoinnin polun analyysin mukainen jakeluaukko. Mikäli Harvia kehittäisi kylpytynnyrivalikoiman ja lähtisi markkinoille, voisi se kasvaa nopeastikin alan kolmanneksi tai toiseksi suurimmaksi toimijaksi, jos yritys saisi rakennettua tuotteilleen hyvän jälleenmyyntiverkoston. Jälleenmyyntiverkoston rakentamisen jälkeen yritys pystyisi mahdollisesti haastamaan Kiramin hinta- ja tuoteaukkoja täydentämällä.

5.2.6 Muut sidosryhmät

Ajattelin pihasuunnittelijoiden tietävän ulkoporealtaiden ja kylpytynnyreiden käytöstä jotain. Uudisrakentajat teettävät tänä päivänä entistä enemmän pihasuunnitelmia (Närhi 2014) ja tavoitteenani oli selvittää, kuinka usein suunnitelmaan sisällytetään kylpytynnyri tai ulkoporeallas tai jätetään varaus jommallekummalle. Soitin läpi 12 pihasuunnittelijaa, jotka tekevät pääasiassa joko omakotitalojen tai vapaa-ajan asuntojen pihasuunnitelmia. Heidän vastauksiensa kirjo oli hyvin suuri. Otosta ei voida pitää mitenkään pätevänä satunnaisotantana, vaan kyseessä oli paremminkin internetin hakutyökalulla tehty mukavuusotanta.

Pihasuunnittelijoiden mukaan kylpytynnyrit ja ulkoporealtaat ovat tulleet jäädäkseen. 12 suunnittelijasta neljä oli sitä mieltä, että kylpytynnyrit ovat se juttu, minkä asiakkaat haluavat. Ulkoporeallasta taas piti yleisempänä toiset neljä. Neljä suunnittelijaa ei osannut kommentoida asiaa, koska heidän suunnitelmansa ovat vain osittaisia eivätkä he osallistu toteutukseen tai heidän asiakkaansa eivät ole halunneet kumpaakaan. He, jotka näihin tuotteisiin törmäsivät muita useammin, tekivät suunnitelmia ilmeisesti hieman arvokkaampiin kohteisiin. Näissä kohteissa käytetään huomattavasti enemmän ulkoporealtaita kuin kylpytynnyreitä. Kaiken kaikkiaan kahdentoista suunnittelijan antamien vastausten mukaan noin 17–25 prosenttiin sisällytetään vähintään paikkavaraus kylpytynnyrille tai ulkoporealtaalle. Prosentuaalisesti selkeästi yleisempää näiden tuotteiden hankkiminen tuntuu olevan vapaa-ajan asunnoille kuin omakotitaloihin.

Otoksen vuoksi tutkimus ei ole kuitenkaan luotettava vaan lähinnä suuntaa antava.
Lainauksia pihasuunnittelijoilta:

”Teen pihasuunnitelmia pääasiassa vapaa-ajan asuntoihin. Näihin ihmiset lähes poikkeuksetta haluavat joko paljon tai ulkoporealtaan. Noin puolet asiakkaista haluaa ulkoporealtaan ja ehkä 20 prosenttia paljon”, ”toiset haluavat ehdottomasti puulämmitteisen kylpytynnyrin, mutta muuten ihmiset ovat viimeisen kymmenen vuoden aikana huomanneet, kuinka työläitä ne ovat ja haluavat ehdottomasti ulkoporealtaan” ja ”merenranta-kohteisiin tulee järjestään joko ulkoporeallas tai uima-allas. Asiakaskuntani koostuu tosin hieman varakkaammista ihmisistä.” -Majuri

”Kaikki sellaiset kohteeni, joihin kylpytynnyri on tullut, ovat olleet mökkien rakentamisia isolla terassilla, uuden rantasaunan rakentaminen tai ison terassin rakentaminen vanhan mökin yhteyteen. Yhteistä näille kaikille on ollut se, että kylpytynnyrit halutaan lähelle rakennuksia. Noin 20-40 % mökkiasiakkaistani laittaa kylpytynnyrin.” -Lehtonen

”Minun havaintoni perusteella asiakkaat halusivat 3-4 vuotta sitten enemmän kylpytynnyreitä, mutta nykyisin kylpytynnyreiden määrä suunnitelmissa on tippunut noin 15:stä yhteen vuodessa. Samaan aikaan ulkoporealtaiden määrä suunnitelmissa on kasvanut noin 17:ään vuodessa. Kaikkiaan teemme noin 90 suunnitelmaa vuositasona.” ja ”Asiakkaat haluavat entistä enemmän uima-altaita pihalleen ja käsitykseni mukaan niitä myydään entistä enemmän.” – Wuite

”Tämä on toisen käden tietoa uima-allas toimittajalta, mutta hänen mukaansa uima-altaiden kysyntä on kasvanut todella paljon viime vuosina. Itsellenikin on juuri meneillään kohde, johon tulee ulkouima-allas.” -Sajaniemi

Puheluiden perusteella uskon, että sen haluaako asiakas kylpytynnyrin vai ulkoporealtaan ja pihasuunnittelijoiden palveluiden hinnoille on löydettävissä korrelaatio. Mitä pidemmälle pihasuunnittelija tekee suunnitelmia asiakkaille, sitä useammin he kertoivat asiakkaiden haluavan nykyisin enemmän ulkoporealtaita.

Esimerkiksi Marttojen pihasuunnittelijat tekevät usein vain luonnostasoisia suunnitelmia. Marttojen pihasuunnittelijat kommentoivat muita useammin asiakkaiden haluavan pihalleen kylpytynnyrin eikä ulkoporeallasta.

5.2.7 Tuotteiden elinkaari

Kirami aloitti kylpytynnyreiden maahantuonnin vuonna 2001. Sen jälkeen markkinat ovat kasvaneet ja uusia yrityksiä on syntynyt paljon sekä tuonti Baltiasta on lisääntynyt. Koska kylpytynnyrit on esitelty suomalaisille yli kymmenen vuotta sitten ja tietoisuus niistä alkaa olla korkea sekä markkinat ovat kasvaneet voimakkaasti viime vuosina, voidaan todeta kylpytynnyreiden olevan vähintään elinkaarellaan kasvun vaiheessa. Hintakilpailusta Kirami kertoo verkkosivuillaan seuraavaa:

”Hintakilpailun kiristyessä toimme kaudelle 2010 kylpytynnyri.fi -tuotemerkin, johon kuului useita erilaisia edullisia kylpytynnyrimalleja, niin lämpöpuusta kuin peruskuusesta. Näihin kehitettiin myös edullinen ulkopuolinen CULT-kamina, jolla vastattiin kovaan kilpailuun.” (Kirami 2014).

Se, onko markkinat saavuttaneet jo kypsyytensä, on hyvin vaikea arvioida. Kasvun vaiheelle ominaista on kilpailijoiden saapuminen markkinoille. Markkina-analyysin mukaan kylpytynnyrimarkkinoilla on paljon yrityksiä, mutta silti Kirami hallitsee Suomen markkinoita melko suvereenisti. Kirami myy arviolta kymmenen kertaa enemmän kylpytynnyreitä kuin seuraavaksi isoin yritys SpaDealers Oy. Vasta aika näyttää, missä vaiheessa tuotteen kypsyys saavutetaan vai onko se jo saavutettu. Selkeänä riskinä markkinoilla pidän kuitenkin ulkoporealtaita toimittavien yritysten ennustetta ja visiota siitä, että kylpytynnyreiden myynti kääntyy tulevaisuudessa laskuun asiakkaiden kyllästyessä niiden ”vaivalloiseen” käyttämiseen.

Ulkoporealtaita on tässä tutkimuksessa käsitelty kylpytynnyrin substituuttina. Niiden maahantuonti on alkanut Suomessa 2000-luvun alkupuolella. Suomalaisia

valmistajia markkinoilla ei ole kuin Novitek. Toisaalta ulkomaalaisia valmistajia löytyy useita ja ala on kohtalaisen suuri Suomen ulkopuolella. Monet suomalaiset ulkoporealtaiden maahantuojat ovat kuitenkin suhteellisen pieniä ja niistä vain osa on keskittynyt kylpytuotteiden myyntiin. Sama pätee kylpytynnyrivalmistajiin. Tämä on kuitenkin enemmän kuin kylpytynnyri toimittajien keskuudessa. Arvioisinkin ulkoporeammeiden markkinan kasvavan jatkossa ja markkinan olevan tällä hetkellä kasvun alkupuolella. Keskustelut pihasuunnittelijoiden kanssa viittaavat siihen, että on suhteellisen helppo uskoa ulkoporeallasmyyjien näkemykseen, jonka mukaan monet kylpytynnyrien käyttäjät voivat tulevaisuudessa siirtyä ulkoporealtauksiin. Toisaalta tuotteiden hintataso on vielä yli 4000 euroa ja niiden sijoituskohteet ovat usein erilaisia kuin kylpytynnyreiden. Kylpytynnyreitä käytetään enemmän vapaa-ajan asunnoilla, kun ulkoporeamme soveltuu paremmin käytettäväksi myös tiheästi rakennetuilla taajama-alueilla.

5.2.8 Harvian SWOT-analyysi kylpytynnyrimarkkinoille

Alla olevassa taulukossa 10 on esitetty Harvian SWOT-nelikenttäanalyysin suhteelliset vahvuudet ja heikkoudet kylpytynnyrimarkkinoille. Taulukkoon 11 on koottu ympäristötekijöistä kumpuavat mahdollisuudet ja uhat kylpytynnyrimarkkinoilla. Taulukkojen jälkeen on avattu enemmän taulukoissa esitettyjä asioita ja analysoitu sitä, kuinka vahvuuksia ja mahdollisuuksia voidaan hyödyntää, heikkouksia kehittää sekä uhkien negatiivisia vaikutuksia minimoida. Nelikenttäanalyysi perustuu kaikkeen siihen tietämykseen, mitä tutkimuksen aikana on kertynyt.

Taulukko 10. Harvian suhteelliset vahvuudet ja heikkoudet kylpytynnyrimarkkinoilla

Suhteelliset vahvuudet	Suhteelliset heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> - tehokas tuotantoteknologia – kaminan valmistus - saunakulttuurin tuntemus - suhteet jakelukanaviin ja nykyinen myyntiorganisaatio - Harvian brändi kuluttajien tuntema - olemassa oleva logistiikkaverkko - Harvian taloudelliset resurssit mahdollistavat investoinnit - yrityksen riittävä koko suurten ketjujen toimittajaksi 	<ul style="list-style-type: none"> - kylpytynnyrien altaiden valmistus - riippuvuus muiden osaamisesta

Taulukko 11. Mahdollisuudet ja uhat kylpytynnyrimarkkinoilla

Mahdollisuudet	Uhat
<ul style="list-style-type: none"> - kylpymarkkinat kasvavat - vain yksi vahva toimija alalla - alan yrityksillä jakelukanava-aukkoja 	<ul style="list-style-type: none"> - Kiramin vahva asema markkinoilla - paljon vesien käsittelyn mahdolliset vaatimukset - ulkoporealtaat yleistyvät - Viron tuonnin kasvu - mahdollisesti ohi menevä trendi

Vahvuudet

Harvia on valmistanut yli kuusikymmentä vuotta puulämmitteisiä kiukaita hitsaamalla. Yrityksellä on huomattavan paljon kokemusta ja tietotaitoa hitsaamisesta. Vaikka kylpytynnyreiden kaminat ovat materiaaleiltaan erilaisia kuin esimerkiksi puulämmitteiset kiukaat, takkasydämet ja kaminat, löytyy talon sisältä ammattitaitoa metallin työstämiseen ja olemassa olevia tuotantoresursseja voidaan hyödyntää myös kylpytynnyreiden kaminoiden valmistamiseen. Kaminat ovat perusedellytys tuotteen markkinoille pääsemiseksi. Lisäksi Harvian

tuotantoteknologia on oletettavasti korkeammalla tasolla kuin pienten kilpailijoiden, mikä laskee tuotteiden valmistamisen kustannuksia. Mikäli tätä pystytään hyödyntämään, saa yritystä siitä kilpailuetua markkinoilla.

Yksi Harvian suurimmista vahvuuksista on sauna- ja kylpykulttuurin tuntemus eri kulttuureissa. Harvia on toiminut alalla yli 60 vuotta ja vie tuotteitaan yli 60 maahan. Ymmärrys siitä, minkälaisia tuotteita ihmiset saunomiseen ja kylpemiseen käyttävät eri kulttuureissa on korkealla tasolla. Kylpytynnyrimarkkinoilla toimivat yritykset myyvät tuotteitaan pääasiassa Suomeen, mikä rajoittaa niiden vientimahdollisuuksia.

Harvia Oy:n Suomen jakelukanavat koostuvat pääosin rautakaupoista. Harvialla on hyvät suhteet niin Starkkiin, Rautakeskoon kuin S-Ryhmäänkin. Kylpytynnyreiden saaminen näyttille ja myyntiin Suomen suurimpiin rautakauppaketjuihin olisi todennäköisesti mahdollista. Kilpailijoita parempi jälleenmyyntiverkosto antaa selkeän kilpailuedun markkinoilla. Tuotteet ovat tarpeeksi yksinkertaisia ja niiden tilausprosessit kiukaiden kanssa samanlaisia. Molemmat tuotteet voidaan luokitella luokkaan ”viivakoodi pahvilaatikon kyljessä”. Lisäksi tuotteiden tilausvolyymit ovat maltillisia, eivätkä kuormita liikaa nykyistä henkilökuntaa. Kylpytynnyreiden myynti voitaisiinkin toteuttaa nykyisen myyntiorganisaation voimin. Harvia on kokonsa puolesta myös suhteellisen hyvä toimittaja kansallisille kauppaketjuille ja tilaus-, laskutus- sekä toimituskäytännöt ovat jo olemassa.

Harvian brändi kuluttajien tuntema. Harvia on todennäköisesti tunnetumpi brändi Suomessa kuin esimerkiksi kylpytynnyrimarkkinoiden johtavan yrityksen - Kirami Oy:n. Tutkimusten mukaan brändi on myös kuluttajien arvostama. Taloustutkimus Oy:n tekemän Suomi Tänään marras-joulukuu 2010: Saunominen ja kiukaat – tutkimuksen mukaan puukiuasta ostaessa asiakkaalle tärkeimmät tekijät ovat laatu (51 %), hinta (42 %), aikaisemmat kokemukset valmistajasta/merkistä (40 %) ja kotimaisuus (35 %). (Taloustutkimus 2010, s. 14) Voisi olettaa, että asiakkaan vaakakupissa painaa samantyyppiset tekijät hänen

hankkiessaan puulämmitteistä kylpytynnyriä. Saman tutkimuksen mukaan Harvia sai kuluttajilta tutkimuksessa mukana olleista yhdestätoista valmistajasta parhaan yleisarvosanan puukiukaistaan. Eritoten Harvian tuotteiden hinta ja laatu saivat kiitosta. Niiltä kuluttajilta, joilla oli kyseisen yrityksen puulämmitteinen kiuas tai jotka muuten tunsivat tuotteen hyvin, Harvia sai toiseksi parhaan yleisarvosanan. (Taloustutkimus 2010, s. 19–20) Tämä todennäköisesti edistää myyntiä kylpytynnyrimarkkinoilla.

Harvialla on olemassa oleva logistiikkaverkko, jolla toimitetaan tuotteet rautakauppoihin ja kuluttajille. Kylpytynnyreiden toimitustapa asiakkaille tulisi todennäköisesti olemaan tehdastoimitus ja kaavailisin sen toteutettavaksi samoin kuin Harvian saunasisustustenkin. Monilla alan yrityksillä ei ole logistiikkaverkkoa. Esimerkiksi Lempäälän lasikuidun Puranen (2014) suositteli noutamaan tuotteen itse heidän varastoltaan. Hän ei luottanut heidän käyttämänsä huolintayhtiön kykyyn toimittaa tuotetta ehjänä perille asiakkaalle. Logistiikka on palvelu asiakkaalle ja sen tehokkuus alentaa kustannuksia asiakkaalle.

Harvialla on hyvät taloudelliset resurssit laajentaa tuoteportfoliotaan. Yritys on kylpytynnyrimarkkinoilla toimiviin yrityksiin verrattuna iso ja yritys on pystynyt tulokselliseen liiketoimintaan pitkään. Koko yrityksen toiminta on hyvin pitkäjänteistä ja omistus pohja vakaa.

Heikkoudet

Suurin heikkous Harvialla on kylpytynnyrien altaiden valmistus, mistä yrityksellä ei ole kokemusta. Tätä heikkoutta voidaan paikata palkkaamalla asiantunteva henkilö, opettelemalla asiat kantapäin kautta tai hankkimalla altaat talon ulkopuolelta. Heikkoutta voi pitää myös alalla absoluuttisena, sillä useimmat muovisia kylpytynnyreitä toimittavat yritykset ostavat altaat alihankkijoilta. Tämä vähentää alan osaamistasoa ja kasvattaa toimittajien neuvotteluvoimaa.

Monet yritykset markkinoilla tekevät yhteistyötä alihankkijoiden kanssa. Tästä esimerkkinä AMH-Puu oy. Yritys teettää kaminat ähtäriläisellä yrittäjällä ja sen

muoviset ja lasikuituiset altaat tulevat alihankkijoilta. Käytännössä AMH-Puu kokoaa tuotteen sekä tekee siihen ulkoiverhoilun itse. Mikäli Harvia lähtisi markkinoille muovisella altaalla, olisi vaihtoehtona ostaa allas alihankintana, jolloin omaan tuotantoon ei joutuisi ensi alkuun investoimaan muuta kuin kaminan ja verhoilun osalta. Lisäksi voitaisiin käyttää olemassa olevaa myyntiverkostoa ja logistiikkajärjestelmää, joita käytetään esimerkiksi saunasisustusten toimittamiseen asiakkaille. Uhkana altaiden alihankkimisessa on alalla mielestäni kriittisen osaamisen, altaiden valmistuksen, ulkoistaminen ja sen aiheuttama riippuvuus muista yrityksistä.

Mahdollisuudet

Kylpytynnyrimarkkinat vaikuttavat olevan kasvun vaiheessa. Kasvavilta markkinoilta on helpompi haalia markkinaosuuksia kannattavasti kuin laskevilta tai tasaisen myynnin markkinoilta. Kylpytynnyrit alkavat olla jo tunnettuja kuluttajien keskuudessa, mutta tietoisuus ei ole vielä sataprosenttinen ja se lisääntyy vieläkin. Toisaalta mahdollisuus siihen, että tuote on saavuttanut elinkaarellaan jo kypsyyden, on olemassa. Riskinä on lisäksi lyhyt kypsyyden aika ja siirtyminen elinkaarimallin viimeiseen vaiheeseen - laskuun.

Markkinoilla on vain yksi vahva toimija – Kirami Oy. Kirami on kohdannut kilpailua pieniltä yrityksiltä, mutta sillä ei ole varsinaisesti yhtään isoa kilpailijaa tällä hetkellä. Suomalaisista toimijoista Kiramin osuus Suomen markkinoilla on arviolta 60 prosentin luokkaa. Tämä ei ota huomioon sitä faktaa, että kylpytynnyreitä autotallinsa perällä valmistavia yrittäjiä on paljon. Lukuun on arvioitu edellä analysoidut yritykset, joista suuri osa myy kylpytynnyreitä sivutoimisesti. Toisaalta yhden vahvan toimijan syrjäyttäminen voi olla todella vaikeaa.

Tutkimuksen alaisista yrityksistä ainoastaan Kiramilla on laaja jälleenmyyjien verkosto. Myös SpaDealersillä on jonkin verran jälleenmyyjiä. Kiramia lukuun ottamatta yrityksillä on kuitenkin markkinoinnin polun analyysin mukainen jakeluaukko. Mikäli Harvia kehittäisi kylpytynnyrivalikoiman ja lähtisi

markkinoille, voisi se kasvaa nopeastikin alan kolmanneksi tai toiseksi suurimmaksi toimijaksi, jos yritys saisi rakennettua tuotteilleen hyvän jälleenmyyntiverkoston. Jälleenmyyntiverkoston rakentamisen jälkeen yritys pystyisi mahdollisesti haastamaan Kiramin hinta- ja tuoteaukkoja täydentämällä.

Uhat

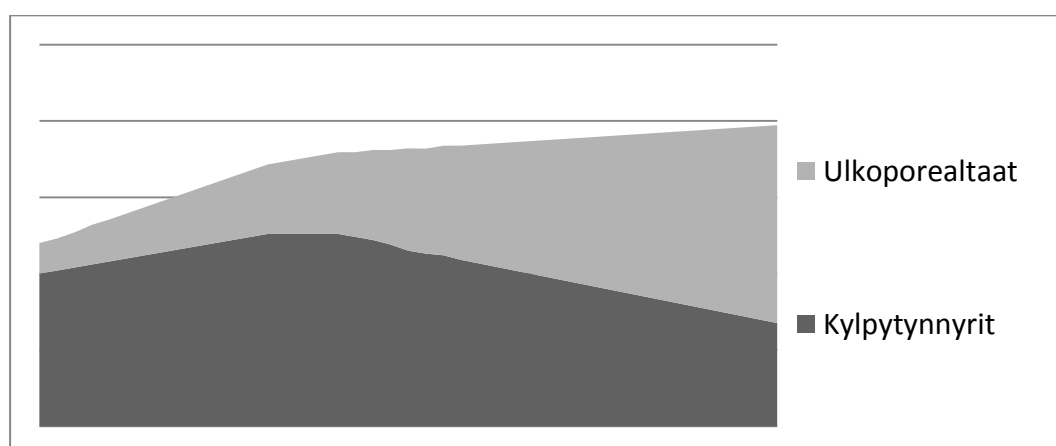
Kylpytynnyrimarkkinoita kartoittaessani huomasin muutamia riskejä, joihin markkinoilla voi joutua varautumaan. Ensinnäkään Kirami ei ole halukas luopumaan markkinaosuudestaan. Yritys on kohdannut jatkuvasti kiristyvää kilpailua, joka on painanut tuotteiden hintaa alas. Kirami on kuitenkin pystynyt kehittämään tuotteitaan kilpailijoitaan nopeammin ja säilyttämään vahvan markkina-aseman. Samalla sen liikevaihto on lähes kaksinkertaistunut kuudessa vuodessa.

Paljujen käyttämistä voidaan myös rajoittaa ja hankaloittaa ympäristösäädöksillä. Yle uutisoi, että kylpytynnyreiden jäteveden käsittelylle voi tulla jatkossa käsittelyvaatimuksia, mikäli paljut yleistyvät. Koska paljujen vesi vaihdetaan joka käyttökerran jälkeen, voi käytön kustannukset nousta rajoitusten myötä. Ongelmia voi esiintyä eritoten pohjavesialueilla, joilla talous- ja jätevesien imeyttäminen on jo nykyisin kiellettyä. (Yle 2014) Säädöksiä on kuitenkin vaikea valvoa, vaikka sellaisia tulisikin, eikä viranomaisilla ole valvontaan vielä nykyisellä kylpytynnyreiden määrällä kovaa motivaatiota. Veden puhdistamiseen tarkoitetut tarvikkeet ja suodattimet voivat kuitenkin nousta suurempaan rooliin jatkossa, mikäli asiakkaat haluavat pidentää kylpytynnyreiden veden vaihtoväliä.

Hyvinvoinnin kasvu tulee todennäköisesti ajamaan ihmisiä enemmän ulkoporealtaiden suuntaan. Niiden käyttäminen on helpompaa ja vaivattomampaa kuin kylpytynnyreiden, sillä kylpy on aina käyttövalmiina kannen avaamalla. Markkinoilla on myös kylpytynnyreitä, jotka ovat ulkoporealtaiden tavoin eristettyjä ja sähkölämmitteisiä, mutta itse en henkilökohtaisesti usko niiden viehätysvoimaan. Minkä takia hankkia sellainen, kun voi pienellä rahallisella panostuksella hankkia vastaavan poreilla? Kylpytynnyreiden ja ulkoporealtaiden

asiakaskunnat poikkeavat ehkä toisistaan. Kärjistäen palju on enemmän tavallisten kansalaisten tuote ja ulkoporealtaat vielä paremmin tienaavien ihmisten ylellisyystuote. Ulkoporealtaisiin on tosin tullut halvemmän hintaluokan tuotteita viime vuosina, joten kustannus ei ole välttämättä liian suuri valtaosalle kotitalouksista. Lisäksi Aqua Span myynnin (2014) ja kahden pihasuunnittelijan (Wuite ja Majuri) kommentit paljujen myynnin rajusta laskusta ja ulkoporealtaiden jyrkästä kasvusta viittaavat tähän.

Ulkoporealtaiden markkinoiden kehittymistä tulee seurata, jos haluaa harjoittaa liiketoimintaa kylpytynnyreillä. Vaikka markkinoiden kappalemääräinen koko on noin kolmanneksen kylpytynnyrimarkkinoista, on niiden euromääräiset koot lähes samat. Suosittelisin myös tekemään tarkempaa tutkimusta asiakkaiden mielikuvista ja tarpeista näiden kahden tuotteen osalta. Riskejä voi minimoida hankkimalla tuotteen osia alihankkijoilta, jolloin tarvittavat alkuinvestoinnit jäävät pienemmiksi. Ulkoporealtaiden ja kylpytynnyreiden yhteenlasketun kokonaismyynnin uskon haastattelujen perusteella kasvavan, mutta riskinä on kuvion 29 tapainen käänne myynnissä. Kuvaajan luomiseen on käytetty yleistymisarvoon perustuvaa menetelmää, mutta se ei ole minkäänlaisessa mittakaavassa menneiden, nykyisten tai tulevien myyntien mukaan, eikä se kerro tapahtumien aikaväliä.



Kuvio 29. Ulkoporealtaiden ja kylpytynnyreiden mahdollinen kehittyminen

Alalla on tuontia Suomeen eritoten Virosta. Virolaiset ovat kehittäneet omia tuotteitaan viime vuosina. Virolaisten kylpytynnyrit eivät ole enää pelkästään kuudesta valmistettuja, vaan esimerkiksi Habitare 2014 – messuilla oli kaksi baltialaista valmistajaa tarjoamassa kalliimman hintaluokan lasikuituisia kylpytynnyreitä. Riskinä markkinoilla on tuonnin lisääntyminen halvempien tuotantokustannusten maista. Näistä maista tulevat yritykset ovat usein kuitenkin suhteellisen pieniä ja niiden voi olla vaikea päästä esimerkiksi rautakauppojen toimittajiksi. Verkkokaupassa baltialaiset yritykset ovat kuitenkin aktiivisia. Ne ovat perustaneet paljon suomenkielisiä verkkokauppoja kylpytynnyreiden myymiseen. Tällaisia yrityksiä ovat esimerkiksi Benexter OÜ, OÜ Luxus, Tunman OÜ, Abc Remontti Oy kylpytynnyrit.eu – sivustollaan, Barrelmann sekä Koriks-Fiiber OÜ. Tätä toisten valmistajien mahdollisten alhaisempien tuotantokustannusten aiheuttamaa kilpailuetua voi pienentää esimerkiksi hankkimalla tuotteiden osia ulkomailta tai perustamalla omaa tuotantoa ulkomaille.

Yksi riski markkinoilla on, että kylpytynnyrit ovat ohimenevä trendi. Sauna- ja kylpymarkkinat ovat nauttineet viime vuosina huomiota mediassa. Ihmiset panostavat tänä päivänä eritoten keittiöön ja saunaosastoon taloa rakentaessaan. Mikäli tämä kulttuuri kokee notkahduksen, voi myös kylpytynnyrimarkkinat taantua.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA SUOSITUKSET

Johtopäätökset ja suositukset kappaleen rakenne muodostuu keskeisten tutkimuskysymysten järjestyksestä. Ensin on esitelty tutkimuksen tuloksena syntyneet vastaukset tutkimuskysymyksiin yksi ja kaksi, minkä jälkeen on esitetty suositukset Harvian toimille vastaamalla tutkimuskysymykseen kolme.

1) Minkälaisia kasvun mahdollisuuksia Harvia Oy:llä on sauna- ja kylpytuotteiden markkinoilla Suomessa?

Yritys voi Ansoffin matriisin mukaisesti kasvaa joko nykyisillä tuotteilla nykyisillä tai uusilla markkinoilla tai uusilla tuotteilla nykyisillä tai uusilla markkinoilla. Harvian mahdollisuutena on siis parantaa nykyisten tuotteiden myyntiä nykyisille asiakkaille tai kartoittaa uusia asiakasryhmiä niille joko uusilta alueilta tai uusista asiakassegmenteistä tai tuoda markkinoille uusia tuotteita nykyisten tai uusien asiakkaiden saataville.

Tämän tutkimuksen alueelliseksi rajaukseksi on otettu Suomen kotimarkkinat. Lisäksi tutkimus on alustavasti rajattu koskemaan tuotteita, joita voitaisiin myydä nykyisten jakelukanavien ja myyntiorganisaation voimin. Kartoitettaviksi vaihtoehtoiksi on valittu vanhoista tuotteista saunatarvikkeet, joiden myynti on nykyisellään suhteellisen vähäistä Suomen markkinoilla. Uusista tuotteista tutkimukseen valittiin wellnesstuotteet ja kylpytynnyrit.

Saunatarvikkeiden kotimaan myynnin parantamisessa nähtiin potentiaalia. Wellnesstuotteet valittiin tutkimukseen, koska niiden myynti oli alustavien arvioiden mukaan kasvanut viime vuosina ja niitä toimittavat samat yritykset kuin saunatarvikkeitakin. Ne nivottiinkin tutkimuksessa yhdeksi tuoteryhmäksi. Saunatarvikkeet ja wellnesstuotteet –tuoteryhmä pitää sisällään lukuisia eri tuotteita. Perinteisiin saunatarvikkeisiin lasketaan muun muassa puunkantotelineet, löylykiulut ja –kauhat, lämpö- ja kosteusmittarit sekä muut saunomiseen liittyvät tuotteet. Kun saunatarvikkeet liittyvät lähinnä saunomiseen,

liittyvät wellnesstuotteet itse saunojiin. Wellnesstuotteisiin voidaan lukea muun muassa saunahunajat, saunaöljyt, jalkakylpysuolat, jalkaraspit sekä vehnätossut, -tyynyt ja -peitteet.

Kylpytynnyri eli palju on ulkona käytettävä vesiallas, jonka vettä lämmitetään. Kylpytynnyriä voi käyttää ympäri vuoden. Niiden käyttösesonki ajoittuu kylmien vesien ja säiden ajalle, sillä lämpöisessä vedessä (noin 38 °C) kylpemistä pidetään usein mielekkäämpänä, jos ulkoilma on jo kylmää eikä vesistö ole enää miellyttävän lämpöistä uimiseen. Yleisimmät materiaalit, joista altaita tehdään, ovat alumiini, muovit, puu ja lasikuitu. Lämmityskaminan valmistamiseen käytetään terästä ja alumiinia. Kylpytynnyreiden valmistusta ja myyntiä pidettiin alustavasti potentiaalisena tapana kasvattaa liikevaihtoa kannattavasti. Lisäksi niiden valmistamista pidettiin mahdollisena nykyisin tuotantoresurssein.

6.1 Valittujen tuotteiden markkinat

Tämän kappaleen tarkoituksena on tiivistää analyysit valittujen tuotteiden markkinoista. Kappale vastaa toiseen tutkimuskysymykseen.

2) Minkälaiset ovat analysoitavaksi valittujen tuotteiden markkinat houkuttelevuudeltaan ja kilpailutilanteeltaan?

6.1.1 Saunatarvikkeet ja wellnesstuotteet

Tammertukun Rento-sarja, Emendo ja Nikkarien Saunia-sarja ovat Suomen saunatarvikkeista ja wellnesstuotteista myydyimpiä. Niillä on paras myymäläpeitto, suurimmat tuotevalikoimat ja parhaat hyllypaikat jälleenmyyjien hyllyissä. Pinetalla, Opalla ja Pislalla on näitä kolmea pienemmät valikoimat ja myymäläpeitot. Ne jäävät myös suurempien toimittajien varjoon jakelukanavien hyllyissä. Näiden lisäksi markkinoilta löytyy monia tuotemerkkejä. Näistä merkittävimpiä ovat Lapuan kankurit ja Jokipiin pellava, jotka ovat erikoistuneet saunatekstiileihin, sekä Hukka Design erikoistumisalanaan vuolukiviset

saunatuotteet. Kolmea alan ydinkilpailijaa pienemmästä koosta huolimatta Hukalla on kuitenkin hyvä näkyvyys jälleenmyyjien hyllyissä ja hyvä myymäläpeitto. Yrityksen tuotevalikoima on pieni, mutta erikoistunut.

Koko Suomen saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden markkinoiden toimittajien yhteenlaskettu liikevaihto on arviolta noin 10 000 000 euroa. Markkinoiden odotetaan kasvavan tulevaisuudessa ja eritoten wellnesstuotteiden ja saunatekstiilien markkina tulee kasvamaan.

Tuotteet ovat muuttuneet viime vuosina huomattavasti modernimmiksi muotoilultaan. Tämä johtuu pitkälti Tammertukun Rento-sarjan lanseeraamisesta vuonna 2010. Perinteisen muotoilun tuotteet ovatkin menettäneet markkinaosuuksia moderneille tuotteille. Myös tuotteiden pakkaukset ovat kehittyneet kuluttajia houkuttelevammiksi. Kehitys johtuu entistä kovemmasta kilpailusta, joka on pakottanut toimittajat kehittämään tuotteitaan. Kilpailu näkyy myös toimittajien joustavuutena ja halukkuutena tehdä yhteistyötä jälleenmyyjien kanssa – jopa suunnitella tuotteita ketjujen omille tuotemerkeille.

Markkinoiden myydyimmät tuotteet ovat perinteisiä saunatarvikkeita – kiuluja, kauhoja ja lämpömittareita. Tämän lisäksi löylytuoksut myyvät todella hyvin. Saunatekstiilien ja wellnesstuotteiden myynti on kuitenkin kasvussa. Emendon vehnätyyny ja vehnätossut ovat erittäin myytyjä ja todennäköisesti myydyimpiä wellnesstuotteiden ryhmässä.

Saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden tärkeimmät jakelukanavat ovat tavaratalot ja hypermarketit. Näiden jälkeen toisena tulevat rautakaupat. Tuotteita myydään myös isommilla huoltoasemilla, rautakaupoissa, verkkokaupoissa ja erilaisissa erikoisliikkeissä, kuten lahjatavara- ja käsityöliikkeissä, matkamuistomyymälöissä sekä sauna-alan myymälöissä.

Saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden asiakaskunta koostuu pääasiassa kuluttajista ja liikelahjoja ostavista yrityksistä. Kuluttajat voidaan jakaa kolmeen

segmenttiin: lahjaostajat, heräteostajat ja kauppalistaostajat. Näistä tärkein asiakasryhmä on lahjaostajat, sitten heräteostajat ja viimeisenä kauppalistaostajat.

Tuoteryhmässä on kaksi sesonkia vuodessa. Ensimmäinen ja pienempi sesonki on juhannus. Toinen suurempi on jouluku. Joulumyynti voi olla jopa yli puolet tuoteryhmän vuosimyynnistä. Sesonkien aikana erilaisten lahjapakettien myynti korostuu huomattavasti. Suomen sisällä ei ole havaittavissa suuria alueellisia eroja. Pohjoisemmassa Suomessa ostetaan enemmän perinteisesti muotoiltuja tuotteita kuin Etelä-Suomessa.

Markkinoiden selkein mahdollisuus on markkinoiden kasvu ja pysyvyys. Suurimpia uhkia ovat Rento-sarjan menestys, tuotteiden korkeasta laadusta johtuva pitkä käyttöikä ja hidas vaihtuvuus, kilpailun kiristymisen mahdollisesti aiheuttama marginaalien tippuminen, halvat tuontituotteet sekä ketjujen omat tuotemerkit. Harvian vahvuuksina markkinoilla voidaan pitää hyviä suhteita jakelukanaviin, tunnettua saunabrändiä, toimivaa logistiikkaverkkoa, investointikyvykkyyttä, yrityksen riittävää kokoa suurten ketjujen toimittajaksi, saunakulttuurin tuntemusta, suomalaisuutta ja vientiosaamista sekä kokemusta kansainvälisestä hankinnasta. Yrityksen heikkouksia taas ovat vanhanaikaiset tuotteet, pakkausten ulkonäkö ja puutteet saunatarvikkeiden myyntiin tarvittavassa henkilöstössä ja sen suhteissa jakelukanaviin.

Kovan kilpailunsa vuoksi saunatarvikemarkkinat eivät ole mielestäni houkutteleva vaihtoehto Harvialle laajentaa liiketoimintaansa. Osittain kovasta kilpailutilanteesta tarvittavan myymäläpeiton saavuttaminen voisi muodostua suureksi ongelmaksi kotimaan markkinapenetraatiolle.

6.1.2 Kylpytynnyrit

Kirami Oy on Suomen kylpytynnyrimarkkinoiden suurin valmistaja. Se on noin 6 000 000 euron liikevaihdollaan yli seitsemän kertaa suurempi yritys kuin seuraavaksi suurin kylpytynnyreitä myyvä ja kylpytuotteisiin keskittynyt yritys

SpaDealers Oy (liikevaihto 843 000 €). Tämän lisäksi Kirami on keskittynyt pelkästään kylpytynnyreihin, kun SpaDealersillä on myös muita kylpymaailman tuotteita, kuten tynnyrisaunoja ja ulkoporealtaita. Kirami myykin arviolta kymmenen kertaa enemmän kylpytynnyreitä kuin SpaDealers.

Markkinoiden myydyimpien kylpytynnyreiden altaat on valmistettu muovista ja niissä on ulkopuoliset kaminat. Lähes kaikki myyjät, joiden kanssa keskustelin, kertoivat heidän myydyimpien alaidensa olevan joko muovisia tai lasikuituisia. Muovia käyttävät paljon suuremmat ja lasikuitua eritoten pienemmät toimijat. Markkinoilla olevien paljujen kaminoiden tehot vaihtelevat suuresti. Myydyimpiä ovat noin 24–30 kW tehoisiksi ilmoitetut kylpytynnyrin ulkopuoliset mallit.

Kylpytynnyreiden suomalaisten yritysten kotimaan vuotuinen myyntimäärä on vajaa 4 000 kappaletta. Tästä syntyvä suomalaisten yritysten yhteenlaskettu liikevaihto on arviolta 6,5-7 miljoonaa euroa. Tämän lisäksi tuotteita tuodaan maahan etenkin Baltian maista. Myyjien mukaan kylpytynnyreiden ehdoton sesonki on loppukeväästä ja alkukesästä. Myynti alkaa kiihtyä alan kevätmessujen myötä.

Kylpytynnyreiden kanssa markkinoilla kilpailevat ulkoporealtaat. Kylpytynnyreiden myynti on vielä kappalemääräisesti suurempaa verrattuna ulkoporealtaiden myyntiin. Ulkoporealtaiden myynti on kasvanut viime vuosina paljon ja nykyisin niitä myydään jo arviolta 1 100–1 500 kappaletta vuodessa. Toimittajien ulkoporeallaskaupan yhteenlaskettu liikevaihto on kuitenkin arviolta lähes samaa luokkaa kuin kylpytynnyrienkin, noin 5-6,5 miljoonaa euroa. Myyjät sekä kylpytynnyreitä myyvissä kaupoissa että valmistajien omat edustajat kertoivat kuluttajien ostavan kylpytynnyreitä lähinnä loma-asunnoilleen. Ulkoporealtaita taas ei mielellään hankita vapaa-ajan asunnolle, sillä siellä niitä ei voida valvoa ja mökkien käyttö on usein vähäistä talvisaikaan. Ulkoporealtaat ovat vaivattomampia käyttää kuin kylpytynnyrit, mikä voi johtaa kylpytynnyreiden myynnin laskuun.

Kylpytynnyrit ovat kasvaneet elinkaarellaan jo vaiheeseen, jossa kilpailu on lisääntynyt. Markkinat ovat todennäköisesti vielä kasvun vaiheessa, mutta selkeänä riskinä on, että kylpytynnyrien markkinat olisivat saavuttaneet jo kypsyyden. Kasvun vaiheessa markkinoille tuleminen ja markkinaosuuden saaminen on usein helpompaa kuin tasaisen myynnin aikana. Vaikka uusi yritys hankkiikin markkinaosuutta muilta, voi muiden yritysten myynti kehittyä vielä positiivisesti kokonaismarkkinoiden kasvaessa. Kypsyyden vaiheessa markkinoille tuleminen ja markkinaosuuksien saaminen on vaikeampaa. Samalla tuotteiden voittomarginaalit ovat jo kutistuneet. Riskinä on lisäksi lyhyt kypsyyden aika ja siirtyminen elinkaarimallin laskuun.

Rautakaupat pitävät tuotteita esillä pääasiassa loppukeväästä ja kesällä. Syksyllä näyttelykappaleista hankkiudutaan eroon. Kuitenkin esimerkiksi Kannelmäen Prismassa on esillä Kiramin kylpytynnyri ympäri vuoden. Kylpytynnyreitä myydään jonkin verran messukontaktien ja verkkokauppojen kautta. Netraudan myyjän mukaan paljukaupat tehdään useimmiten myymälässä ja eritoten ulkoporealtaat asiakkaat haluavat nähdä ennen niiden hankkimista. Monet yritykset ovat kuitenkin keskittyneet myymään tuotteitaan verkkokaupassa ja omissa tiloissaan. Pelkän verkkokaupan ja vähäisen myymäläpeiton yrityksistä yksikään ei ole tosin noussut suureksi haastamaan Kiramia.

Tutkimuksen alaisista yrityksistä ainoastaan Kiramilla on laaja jälleenmyyjien verkosto. Myös SpaDealersillä on jonkinlainen myymäläpeitto. Kiramia lukuun ottamatta yrityksillä on kuitenkin markkinoinnin polun analyysin mukaisia jakeluaukkoja. Mikäli Harvia kehittäisi kylpytynnyrivalikoiman ja lähtisi markkinoille, voisi se kasvaa nopeastikin alan kolmanneksi tai toiseksi suurimmaksi toimijaksi, jos yritys saisi rakennettua tuotteilleen hyvän jälleenmyyntiverkoston. Jälleenmyyntiverkoston rakentamisen jälkeen yritys pystyisi mahdollisesti haastamaan Kiramin hinta- ja tuoteaukkoja täydentämällä.

Kylpytynnyrit vaikuttavat potentiaaliselta markkinalta Harvialle ja tuote sopisi yrityksen tuotevalikoimaan hyvin. Suurimmat riskit markkinoiden kasvulle ovat

ulkoporealtaat, jotka mahdollisesti tulevat syrjäyttämään osittain kylpytynnyreitä. Tämä voi kuitenkin viedä pitkään tai olla tapahtumatta kokonaan. Yleisesti kylpytuotteiden markkinat vaikuttavat kuitenkin olevan kasvussa.

6.2 Suositellut toimet kasvun saavuttamiseksi

Tämän kappaleen tarkoituksena on tiivistää suositukset siitä, minkälaisia toimenpiteitä Harvia Oy:n tulisi tutkijan mielestä toteuttaa, mikäli se päättää aktivoitua tutkittujen tuotteiden markkinoilla. Kappale vastaa kolmanteen tutkimuskysymykseen.

3) Minkälaisia toimia valittujen nykyisten tuotteiden myynnin parantaminen tai uusien tuotteiden tuominen markkinoille vaatisi?

6.2.1 Saunatarvikkeet ja wellnesstuotteet

Harvialla on olemassa oleva saunatarvikevalikoima, mutta ei wellnesstuotteita. Harvialla on nykyisellään markkinoinnin polun analyysin mukaisia aukkoja kaikilla analyysin tasoilla CAM1-CAM4. Saunatarvikemarkkinoilla aktivoitumisen ensimmäinen askel olisi korjata tuotteiden promootiota nykyisissä jakelukanavissa, seuraava uusien jälleenmyyjien hankkiminen, tuotteiden hinnan korjaaminen ja tuotekehitys.

Katsottaessa isommassa mittakaavassa markkinoita, tulisi Harvian mielestäni kehittää koko tuoteportfolio alusta, mikä lisää riskin määrää huomattavasti. Pienemmillä askelilla eteneminen voi kuitenkin olla hyvin vaikeaa, sillä jakelukanavaaastatteluiden mukaan markkinat ovat jo nykyisellään ahtaat ja jälleenmyyjien hyllyihin pääseminen voi olla haasteellista nykyisellä tuotevalikoimalla, ellei hintoja lasketa rajusti. Tämä taas söisi tuotteiden katteen ja tekisi liiketoiminnasta kannattamatonta.

Saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden tuoteryhmässä aktivoituminen vaatisi mielestäni uuden saunatarvikevalikoiman suunnittelua ja wellnesstuotteiden valikoiman kehittämistä. Kehittämisessä tulisi kiinnittää erityisesti huomioita tuotteiden materiaaleihin ja designiin, sillä modernimmin muotoiltujen tuotteiden markkinat ovat kasvavat. Tähän suosittelisin käyttämään ulkopuolista muotoilijaa. Myös pakkausten ulkoasuun tulisi kiinnittää nykyistä enemmän huomiota, sillä asiakaskunta koostuu pääasiassa kuluttajista ja tuotteita ostetaan pääasiassa lahjaksi ja heräteostoina.

Tuotteiden lisäksi Harvian tulisi kehittää jälleenmyyntiverkostoaan saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden markkinoilla menestyäkseen. Tuoteryhmän pääasialliset jakelukanavat ovat tavaratalot ja hypermarketit, jotka eivät ole Harvia nykyisiä jälleenmyyjiä. Näiden kanssa toimiminen vaatisi mielestäni muutoksia yrityksen nykyiseen kotimaan myyntiorganisaatioon ja henkilön myymään tuotteita ja käsittelemään tilauksia.

Yritysosto pelkkien tuotteiden takia ei ole järkevää ja saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden markkinoilla myymäläpeittoa voi ostaa käytännössä ainoastaan Nikkarien Oy:ltä, Tammertukulta tai Emendolta. Tämän vuoksi näkisin sisäisen kehittämisen parhaana vaihtoehtona Harvialle.

6.2.2 Kylpytynnyrit

Harvialla ei ole nykyisin kylpytynnyreitä sen tuotevalikoimassa, vaan tuote olisi uusi yritykselle. Suosittelisin Harviaa kartoittamaan mahdollisuuksia kylpytynnyreiden valmistamiseen ja tunnustelemaan nykyisten jakelukanavien halukkuutta niiden jälleenmyynnistä.

Lähtökohtana tuotekehityksessä pitäisi tutkimukseni perusteella olla huoltovapaus ja käytettävyys. Tämä tarkoittaisi käytännössä muovista (tai lasikuituista) allasta. Lämmityskaminan tulisi olla erillinen ulkokamina. Kaminan materiaalina alumiini on yksi parhaista lämmönjohtokykyisistä ansiosta. Tuotteen hinnan pitäisi olla

kilpailukykyinen, arvonlisäverollisen kuluttajahinnan tulisi olla noin 2 000 euron tietämällä. Suositteisin harkitsemaan myös päältä lämmitettävää kylpytynnyrin sisäistä uppokaminaa, jotta kylpytynnyri olisi helposti integroitavissa terasseihin. Kannen suunnittelussa lähtökohtana tulisi olla tuotteen keveys, mikä helpottaa kannen käsittelyä. Myös täysin lämpöeristettyä kylpytynnyriä tulee harkita, sillä markkinakysyntä voi siirtyä tulevaisuudessa entistä helppokäyttöisempien tuotteiden suuntaan. Tällöin puulämmityksen oheen voi olla järkevää tarjota myös sähkölämmitystä ja veden vaihtoväliä pidentäviä suodatusjärjestelmiä. Ilman ylläpitävää sähkölämmitystä suodatusjärjestelmät ovat kuitenkin melko turhia jäätyvyytensä takia.

Tuotteen lisäksi Harvian on panostettava kylpytynnyreiden jakelukanaviin ja hankittava tuotteelle jälleenmyyjä. Mittava kansallinen myynti vaatii laajan myymäläpeiton. Hyvällä jälleenmyyntiverkostolla Harvia voisi kasvaa nopeastikin toiseksi suurimmaksi toimijaksi markkinoilla, sillä Kiramia lukuun ottamatta alan yrityksillä on selkeitä aukkoja jakelukanavissaan. Jakelukanaviin pääseminen vaatii hyvän tuotteen ja kilpailukykyisen hinnan. Vertailuna jälleenmyyjät käyttävät pääasiassa Kiramin tuotteita, sillä lähes kaikki rautakaupat edustavat juuri markkinajohtaja Kiramia. Harvialla on kuitenkin nykyinen liikesuhde useimpien suomalaisten rautakauppojen kanssa sekä Harvian myyjillä suhteita rautakauppoihin ympäri Suomen. Tuotteen houkuttelevuutta yritykselle parantaakin se, ettei nykyinen myyntiorganisaatio vaadi muutoksia.

Todennäköisesti viisain ratkaisu yritykselle olisi kyseisen tuotteen sisäinen kehittäminen. Yrityksellä markkinoilta on saatavilla tuotteita, mutta Kiramia lukuun ottamatta kylpytynnyritoimittajilla on suuria aukkoja jakelukanavissaan, jotka joutuisi rakentamaan joka tapauksessa itse. Sisäistä kehittämistä kannattaa kuitenkin tehdä yhteistyössä alihankkijoiden kautta. Altaiden valmistamiseen Harvialla ei ole tällä hetkellä vaadittavia tuotantoresursseja, joten niiden alihankkiminen voisi olla viisasta. Tämä vähentäisi myös tarvittavien investointien määrää alussa ja laskisi riskitasoa. Altaiden alihankinnan haittapuolena on alalla kriittisen osaamisen ulkoistaminen ja sen mahdollisesti

synnyttämä kilpailu tulevaisuudessa. Harvian suurimmat vahvuudet alalla ovat tunnettu brändi ja hyvät suhteet rautakauppoihin, joten alihankinta ei synnytä suoraan mahdollisia kilpailijoita.

Kuluttajien mielipiteitä tuotteesta tulisi tutkia lisää. Vaikka markkinat ovat olleet jatkuvasti kasvavat, ovat kylpytynnyrit mahdollisesti saavuttamassa vaiheen, jossa osa potentiaalisista asiakkaista kyllästyy tuotteen käyttöön. Mikäli Harvia päättää laajentaa liiketoimintaansa kylpytynnyreihin, suosittelen seuraamaan myös ulkoporealtaiden markkinan kehittymistä, sillä se voi tulevaisuudessa syödä kylpytynnyrimarkkinoita. Yksi vaihtoehtoinen liiketoiminta Harvialle voisi olla myös ulkoporealtaiden maahantuonti, jota kannattaa harkita ja tutkia tarkemmin.

6.3 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimuksen validiteettia voidaan määritellä kahdesta eri näkökulmasta. Ensimmäinen on tutkimusmenetelmän ja toinen tuloksista johdettujen päätelmien validiteetti ja reliabiliteetti. Validiteetti ilmaisee, mittaako tutkimus sitä, mitä sen avulla on tarkoitus selvittää. Haastattelututkimuksen validiteetti on hyvä, kun haastateltavat ja esitetyt kysymykset on valittu oikein. Tulosten näkökulmasta validiteetilla tarkoitetaan esitettyjen väitteiden pätevyyttä. Eli oikeuttaako käytetty aineisto, tutkimusmenetelmät ja saadut tulokset esitetyt väitteet. (Hiltunen 2009)

Reliabiliteetti eli luotettavuus kertoo miten luotettavasti ja toistettavasti käytetty tutkimusmenetelmä mittaa tutkittua ilmiötä. Tutkimuksen reliabiliteetti on hyvä, kun sen tulokset eivät ole sattuman aiheuttamia. Alhainen reliabiliteetti laskee tutkimuksen validiteettia, mutta huono validiteetti ei välttämättä laske reliabiliteettia. Mittaristo voi toimia luotettavasti, vaikka mitattaisiinkin tutkimukselle epäoleennaisia asioita. (Hiltunen 2009) Esityksen tai raportin tulisi aina pitää sisällään jonkinlaisen viittauksen tutkimuksen luotettavuudesta. Vähintäänkin tutkimuksen otoskoko tulisi ilmaista. (Aaker et al. 2004, s. 625)

Saunatarvikkeet ja wellnesstuotteet

Saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden tutkimisessa käytettävä haastattelurunko on esitetty liitteessä 1. Haastateltavat on valittu tuotteiden jälleenmyyjien keskuudesta, koska jälleenmyyjien tuoteryhmästä vastaavilla henkilöillä koettiin oleva laaja tietämys alasta. Tutkimuskysymykset muodostettiin niin, että saataisiin mahdollisimman hyvä kuva tutkittavana olevan tuoteryhmän markkinoista. Validiteetti olisi voinut parantua, mikäli tutkimukseen olisi saatu enemmän haastateltavia, mutta uskon haastateltavan ryhmän valinnan olleen oikea. Toistettaessa tutkimusta uskoisin ajan kulun vaikuttavan eniten tuloksiin.

Tutkimuksen luotettavuus on tietyiltä osin hyvä. Useimpiin kysymyksiin saatiin samankaltaisia vastauksia, mutta kysymys markkinan menneisyyden kehityksestä jakoi haastateltavia liikaa, jotta asiasta olisi voinut muodostaa luotettavaa kuvaa. Yritysten liikevaihtojen perusteella lasketun alan kokonaisliikevaihto kärsii hienoisesti luotettavuudesta. Tämä johtuu siitä, että vain osa yrityksistä on keskittynyt juuri saunatarvikkeiden ja wellnesstuotteiden myyntiin. Toisilla yrityksillä on niin suuri tuotevalikoima, ettei yrityksen liikevaihdon avulla voi täysin luotettavasti arvioida tutkitun tuoteryhmän synnyttämää liikevaihtoa. Tämän lisäksi markkinoilla on paljon pienempiä tuotemerkkejä, joiden tutkiminen ei ole välttämättä kannattavaa, ja ketjujen omia tuotemerkkejä, joiden myynnistä ei ole saatavilla tietoa.

Kylpytynnyrit

Kylpytynnyrimarkkinoiden euromääräisen koon mittaamiseen on käytetty alan yritysten liikevaihtoja. Tämä antaa suhteellisen luotettavaa tietoa, koska alan merkittävimmät yritykset ovat usein keskittyneet juuri kylpytynnyrien valmistamiseen ja myymiseen. Tämän lisäksi tietoa on kerätty epämuodollisin keskusteluin alan yritysten edustajien kanssa. Epämuodollisin keskusteluin on kerätty tietoa eritoten kappalemääräisestä myyntivolyymista. Tulosten näkökulmasta markkinoiden koko on siis melko luotettava ja validi, sillä tiedonkeräysmuodot tukevat toisiaan.

Kylpytynnyrimarkkinoiden suurinta toimijaa Kirami Oy:tä olisi voinut tutkia enemmänkin. Etenkin jälleenmyyjien näkemyksen kartoittaminen kylpytynnyrimarkkinoista ja Kiramista olisi voinut antaa arvokasta tietoa. Käytännössä kaikki suuret jälleenmyyjät tekevät yhteistyötä juuri Kiramin kanssa.

Ulkoporealtaiden kohdalla tiedon keräys on painottunut yritysten liikevaihtoihin ja erityisesti epämuodollisiin keskusteluihin toimittajien edustajien kanssa. Nämä henkilöt on valittu mielestäni validisti, sillä heillä on ensikäden tietoa markkinoista. Tutkimuksen luotettavuutta heikentää kuitenkin keskusteluiden epämuodollisuus ja edustajien vastausten epäspesifisyys sekä luotettavuus.

Molempien tuotteiden kohdalla tutkimukseen haastateltiin puhelimitse myös sidosryhmänä pidettyjä pihasuunnittelijoita. Tutkimuksen validiutta sekä reliabiliteettia kasvattaisi suurempi otoskoko. Otoskoko jäi vain 12 suunnittelijaan ja yhteen alan yhdistyksen toiminnanjohtajaan, mutta suunnittelijat valittiin ympäri Suomea.

6.4 Jatkotutkimusten aiheita

Mahdollisia jatkotutkimuksia suosittelen tekemään ensisijaisesti kuluttajien ostoaikeista kylpytynnyrien ja ulkoporealtaiden osalta. Tutkimuksella suosittelisin selvittämään kumpi tuote kuluttajia kiinnostaa ensisijaisesti ja miksi näin on. Kuluttajatutkimuksen toistaminen aika ajoin voisi luoda yritykselle tarpeellista aineistoa ihmisten tarpeiden mahdollisesta muuttumisesta ja Kuten aikaisemmin on käsitelty, on ulkona käytettävien kylpytuotteiden siirtyminen kylpytynnyreistä ulkoporealtaiden suuntaan mahdollista. Mikäli Harvia aikoi toimia molempien tuotteiden markkinoilla, voisi tutkimus auttaa kysymyksessä mihin tuotteisiin Harvian tulisi panostaa jatkossa.

Toiseksi tutkittavaksi kohteeksi nimeäisin Suomen saunan valaistusmarkkinoiden tutkimisen. Harvialla on osaamista saunan valaistusratkaisujen toimittajana ja tuoteryhmä voisi mahdollisesti olla potentiaalinen Harvialle tulevaisuuden kasvua

ajatellen. Tuoteryhmän tutkiminen ei valitettavasti ollut mahdollista tämän projektin puitteissa.

LÄHTEET

Aaker, D.A.; Kumar, V. & Day, G.S. 2004. Marketing Research. Eight edition. Hoboken (N.J.), Wiley, cop. 774 s. ISBN: 0-471-45168-1

AMH-Puu. 2014. AMH-Puu Oy. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 27.10.2014].
Saatavilla: <http://www.amhpuu.fi/>

Aqua Spa. 2014. Aqua Spa Oy. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 27.10.2014].
Saatavilla: <http://www.aquaspa.fi/>

Avainlippu. 2012. Rento-saunatuotemerkki sai Design from Finland merkin käyttöoikeuden. [Muokattu 12.4.2012]. [WWW-tiedote]. [Viitattu 02.11.2014].
Saatavilla: <http://www.avainlippu.fi/en/node/3246>

CanAm Trade. 2014. CanAm Trade Oy. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 30.10.2014]. Saatavilla: <http://www.canamtrade.fi/>

CapMan. 2014. CapMan Oyj. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 10.6.2014].
Saatavissa: <http://www.capman.fi/etusivu>

Daniels, J.D. & Radebaugh, L.H. 1998. International business: environments and operations. Eight edition. Reading (Mass.), Addison-Wesley, cop. 909 s. ISBN: 0-201-76733-3

Emendo. 2014. Emendo Oy. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 02.11.2014].
Saatavilla: <http://www.emendo.fi/>

Finder. 2014. Yrityshaku. [Finder www-sivuilla]. Saatavissa:
<http://www.finder.fi/companysearch/main.fon?>

Harvia. 2014. Harvia oy. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 10.6.2014]. Saatavissa: <http://harvia.fi/content/fi/1/10004/Etusivu.html>

Hiltunen, Leena. 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. Jyväskylän yliopiston graduryhmän opetusmateriaali. [18.2.2009] [www-dokumentti] Saatavilla: http://www.google.fi/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0CCYQFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.mit.jyu.fi%2Fope%2Fkurssit%2FGraduryhma%2FPDFt%2Fvalidius_ja_reliabiliteetti.pdf&ei=8cVxVPGZHKSsygPQpYGIAQ&usg=AFQjCNEwzDahqnOzEFwWH0Q72YpIQVRPmA&bvm=bv.80185997,d.bGQ

Hollensen, Svend. 2011. Global Marketing : a decision-oriented approach. Fifth edition. Harlow, Financial Times Prentice Hall, cop. 756 s. ISBN: 978-0-273-72622-7

HS. 2013. Suomi kylpee paljuissa. [Päivitetty 7.4.2013]. [Helsingin sanomien www-sivuilla]. [Viitattu 24.10.2014]. Saatavissa: <http://www.hs.fi/sunnuntai/a1365218078880>

Hukka. 2014. Hukka Design Oy. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 2.11.2014]. Saatavilla: <http://www.hukka.fi/fi/>

Jobber, David. 1998. Principles and practice of marketing. Second edition. London, McGraw-Hill Publishing Company. 711 s. ISBN 0-07-709435-2 (nid.)

Johnson, G.; Scholes, K. & Whittington, R. 2006. Exploring corporate strategy: [text and cases]. Harlow, FT Prentice Hall. 1033 s. ISBN: 0-273-71017-6

Jokipiin. 2014. Jokipiin Pellava Oy. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 2.11.2014]. Saatavilla: <http://www.jokipiinpellava.fi/>

Kauppalehti. 2006. Vip Menestyjät 2006. [WWW-dokumentti]. [Viitattu 20.9.2014]. saatavissa: <http://www.digipaper.fi/vip/2363/index.php?pgnumb=3>

Kauppalehti. 2007. Vip Menestyjät 2007. [WWW-dokumentti]. [Viitattu 20.9.2014]. saatavissa: <http://www.digipaper.fi/vip/6161/index.php?pgnumb=27>

Kauppalehti. 2014. Yrityshaku. [WWW-rekisteri]. [Viitattu 24.10.2014]. Saatavilla:

<http://www.kauppalehti.fi/5/i/yritykset/yrityshaku/>

Kirami. 2014. Kirami Oy. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 23.10.2014]. Saatavilla: <http://www.kirami.fi/fi/etusivu.html>

Kone-Glans. 2014. Kone-Glans Oy. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 30.10.2014]. Saatavilla: <http://www.glanspower.fi>

Korjaustieto. 2013. Haja-asutusalueen jätevedet. [WWW-sivusto]. [Viitattu 23.10.2014]. Saatavissa:

<http://www.korjaustieto.fi/pientalot/korjaushankkeet/haja-asutusalueen-jatevedet.html>

Kotler, Philip. 1990. Markkinoinnin käsikirja. Helsinki, Rastor-julkaisut. [Suom. Antti Ainamo, Henna Ranta]. 640 s. ISBN: 951-9415-53-X

Kotler, P.; Keller, K.L.; Brady, M.; Goodman, M. & Handen, T. 2009. Marketing Management. 1st European edition. Harlow, Pearson. 889 s. ISBN: 978-0-273-71856-7

Kuumalähde. 2014. Polarwell Services Oy. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 30.10.2014]. Saatavilla: <http://www.kuumalahde.fi>

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1998. Markkinoinnin suunnittelu. Tampere, Avaintulos. 292 s. ISBN: 952-9631-10-3

Lapuan Kankurit. 2014. Lapuan Kankurit Oy. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 2.11.2014]. Saatavilla: <http://www.lapuankankurit.fi/>

Lempäälän lasikuitu. 2014. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 27.10.2014]. Saatavilla: <http://www.lempaalanlasikuitu.fi/>

Mariant. 2014. Mariant Oy. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 4.11.2014]. Saatavilla: <http://www.mariant.fi/>

Mastersauna. 2014. Mastersauna Ky. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 30.10.2014]. Saatavilla: <http://www.maalampoturku.fi/>

Mäntyneva, M.; Heinonen, J. & Wrangle, K. 2008. Markkinointitutkimus. Helsinki, WSOY Oppimateriaali. 130 s. ISBN: 978-951-0-28453-7

Nikkarien. 2014. Nikkarien Oy. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 2.11.2014]. Saatavilla: <http://www.nikkarien.fi/index.php>

Novitek. 2012. Aqua-Novitekin ulkoporeammeissa nautit kylvyistä vuoden ympäri. [Päivitetty 23.3.2012]. [Mainos RakennaOikein-verkkosivustolla]. [Viitattu 28.10.2014]. Saatavissa: <http://www.rakennaoykein.fi/fi/uutiset/aqua-novitekin-ulkoporeammeissa-nautitkylvyista-vuoden-ympari>

Novitek. 2014. Nordic SPA Ltd Oy. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 30.10.2014]. Saatavilla: <http://www.novitek.fi>

Opa Muurikka. 2014. Opa Muurikka Oy. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 2.11.2014]. Saatavilla: <http://opamuurikka.fi/index.php/fi/>

Paaluperustajat. 2014. Paaluperustajat Oy. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 27.10.2014]. Saatavilla: <http://www.paaluperustajat.fi/>

Pinetta. 2014. Pinetta-Tuote Oy. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 2.11.2014].
Saatavilla: <http://pinetta.fi/etusivu>

Pisla. 2014. Pisla Oy. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 2.11.2014]. Saatavilla:
<http://www.pisla.fi/>

Pokka, Hannele. 2014. Jätevesiasetus taas pinnalla. [Päivitetty 16.9.2014].
[Blogi]. [Viitattu 23.10.2014]. Saatavissa:
http://www.ym.fi/fi-FI/Ministerio/Organisaatio/Virkamiesjohto/Pokan_mietteet/Jatevesiasetus_tuas_pinnalla%2831204%29

Poolspa. 2014. Poolspa Ab Oy. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 30.10.2014].
Saatavilla: <http://www.poolspa.fi/>

Poreisiin. 2014. Pro Patio Oy. [Poreisiin.fi – verkkokauppa]. [Viitattu
30.10.2014]. Saatavilla: <http://www.poreisiin.fi>

PP-Kaluste. 2014. PP-Kaluste Veljekset Kuru Ky. [Yrityksen www-sivut].
[Viitattu 27.10.2014]. Saatavilla: <http://www.ppkaluste.fi/index.php>

Pro Patio. 2014. Pro Patio Oy. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 30.10.2014].
Saatavilla: <http://www.propatio.fi>

Rento. 2014. Rentosauna-tuotemerkin omat verkkosivut. [Yrityksen www-sivut].
[Viitattu 27.10.2014]. Saatavilla: <http://www.rentosauna.fi/rentosauna>

Rope, Timo. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki, Kauppakaari. 645 s. ISBN:
952-14-0230-X

Rope, T. & Vahvaselkä, I. 1994. Suunnitelmallinen markkinointi. Vantaa,
Weilin+Göös. 286 s. ISBN: 951-35-5944-0

Saunansydän Spas. 2014. Saunansydän Spas Oy. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 30.10.2014]. Saatavilla: <http://www.saunansydan.fi/>

Saunapuoti. 2014. Nikkarien Oy:n verkkokauppa. [Viitattu 2.11.2014]. Saatavilla: <http://www.saunapuoti.fi/>

SaunaSpa. 2014. SelectorPRO Finland Oy. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 30.10.2014]. Saatavilla: <http://www.saunaspa.fi/>

SpaDealers. 2014. SpaDealers Oy. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 27.10.2014]. Saatavilla: <http://spadealers.fi/>

Talouselämä. 2006. Opa ja Muurikka samaan pöytään. [Päivitetty 21.11.2008]. [Verkkolehti]. [Viitattu 2.11.2014]. Saatavilla: <http://www.talouselama.fi/yrityskaupat/element+palasi+suomalaiseksi/a2047559?type=v&page=14>

Talouselämä. 2013. Suomalainen vaatii mökille ainakin nämä - joukossa yllätys. [Verkkolehti]. [Viitattu 24.10.2014]. Saatavilla: <http://summa.talentum.fi/article/te/uutiset/21551>

Taloustutkimus. 2010. Suomi Tänään marras-joulukuu 2010: Saunominen ja kiukaat. Kaupallinen tutkimusraportti.

Tilastokeskus. 2013. Rakennukset ja kesämökit. [Päivitetty: 20.12.2013]. [WWW-dokumentti]. [Viitattu 9.7.2014]. Saatavissa: http://www.tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk_asuminen.html#rakennukset

Vekkuli Production. 2014. Vekkuli Production Oy. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 24.10.2014]. Saatavilla: <http://www.haloila.net/index.html>

Vekas. 2014. Vekas Oy. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 27.10.2014]. Saatavilla: <http://www.vekas.com/>

Waheeduzzaman, A.N.M. 2008. Market Potential Estimation in International Markets: A Comparison of Methods. *Journal of Global Marketing*. Vol: 21. s. 307-320

Weber, J.A. & Dholakia, U. 1998. Planning Market Share Growth in Mature Industrial Markets. *Industrial Marketing Management*. Vol. 27, s. 401–428.

Wenda. 2014. Wenda Oy. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 27.10.2014].
Saatavilla: <http://www.wenda.fi/fi>

Wenda hinnasto. 2014. Wenda Oy:n Kylpytynnyrihinnasto 2014. Saatu yritykseltä pdf-tiedostona.

Xantium. 2014. Xantium Oy. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 30.10.2014].
Saatavilla: <http://www.ulkopore.fi>

Yle. 2014. Näin hävität kylpytynnyriveden oikein. [Päivitetty 6.5.2013]. [Yle uutisten www-sivuilla]. [Viitattu 27.10.2014]. Saatavissa:
http://yle.fi/uutiset/nain_havitat_kylpytynnyriveden_oikein/7222106

Ylö-Muovi. 2014. Ylö-Muovi ky. [Yrityksen www-sivut]. [Viitattu 27.10.2014].
Saatavilla: <http://www.ylo-muovi.fi/>

Jakelukanava haastattelut – saunatarvikkeet ja wellness tuotteet

Kemppainen, Tero. 2014. ICM, International Category Manager, Home furnishing. Rautakesko. Haastattelu. 21.8.2014

Laitila, Tomi. 2014. Valikoima- ja hankintapäällikkö. SOK käyttötavarakauppa. Haastattelu. 7.8.2014

Pakkanen, Jyrki. 2014. Tuoteryhmäpäällikkö. Starkki Oy Ab. Haastattelu. 10.7.2014.

Pedersen, Tore. 2014. Tuoteryhmäpäällikkö. Hong Kong Group Oy. Haastattelu. 16.7.2014.

Westerling, Katariina. 2014. Tuotevastaava. K-citymarket Oy ja Anttila Oy / Hankinta. Vastaus kysymyksiin sähköpostilla. 26.9.2014.

Myymälät, joissa käyty tutkimassa saunatarvikkeiden jakelua

Tarjoustalo - Vantaa, Tammisto. Käyty 23.6.2014

Prisma - Vantaa, Jumbo. Käyty 23.6.2014

Citymarket – Vantaa, Jumbo. Käyty 23.6.2014

Anttila – Vantaa, Jumbo. Käyty 23.6.2014

Kodin-1 – Vantaa, Varisto. Käyty 23.6.2014

K-Rauta – Vantaa, Vantaanportti. Käyty 23.6.2014

Bauhaus – Vantaa, Tammisto. Käyty 23.6.2014

Puuilo – Vantaan myymälä. Käyty 23.6.2014

Clas Ohlson – Vantaa, Jumbo. Käyty 23.6.2014

Biltema – Helsinki. Käyty 23.6.2014

Stockmann – Vantaa, Jumbo. Käyty 23.6.2014

Outlet Tukku – Vantaa, Flamingo. Käyty 23.6.2014

Starkki – Vantaa, Martinlaakso. Käyty 23.6.2014

Rajamarket – Imatra. Käyty 27.6.2014

Kodin Terra – Lahti. Käyty 10.7.2014

Paperikuu – Lahti, ABC-Renkomäki. Käyty 10.7.2014

Hong Kong – Vantaa, Porttipuisto. Käyty 10.7.2014

Kärkkäinen – Lahti. Käyty 10.7.2014

Netrauta verkkokauppa. Netrauta Finland Oy. [Verkkokauppa]. [Viitattu 23.6.2014]. Saatavilla: <http://www.netrauta.fi/>

Talotarvike verkkokauppa. M&M Visions Oy. [Verkkokauppa]. [Viitattu 23.6.2014]. Saatavilla: <http://www.talotarvike.com/kauppa/index.php>

Starkki verkkokauppa. DT Finland Oy. [Verkkokauppa]. [Viitattu 23.6.2014]. Saatavilla: <http://verkkokauppa.starkki.fi/fi/>

Epämuodolliset puhelinkeskustelut ja myymäläkäynnit (kylpytynnyrit)

Aqua Spa - myynti. 2014. Myynti - Aqua Spa Oy. Soitettu 28.10. ja 2.11.2014

Forsbom, Jan. 2014. Wenda Oy. Soitettu 26.9.2014

Haloila, Vesa. 2014. Toimitusjohtaja. Vekkuli Production Oy. Soitettu 24.10.2014.

Hokkanen, Aapo-Matti. 2014. AMH-Puu Oy. Soitettu 28.10.2014

Huuskonen, Jarmo. 2014. Netrauta Oy. Tavattu 24.10.2014

Kangasniemi, Tapani. 2014. Tapani Kangasniemi Oy. Kuumalähteen edustaja. Soitettu 30.10.2014

Kirami asiakaspalvelu. 2014. Kirami Oy:n asiakaspalvelu. Soitettu 10.11.2014

Knipström, Jens. 2014. Paaluperustajat Oy. Soitettu 4.11.2014

Kolehmainen, Pasi. 2014. Lepikon Oy. Soitettu 4.11.2014

Kone-Glans - myynti. 2014. Myynti - Kone-Glans Oy. Soitettu 30.10.2014

Kuru, Pasi. 2014. PP-Kaluste Veljekset Kuru Ky. Soitettu 4.11.2014

Lazarev, Artour. Fispars Oy. 2014. Tavattu 29.10.2014

Mäenpää, Tom. 2014. Hallituksen puheenjohtaja. Poolspa Ab Oy. Soitettu 31.10.2014

Prisma Kannelmäki. 2014. Kylpytynnyrimyynti. Tavattu 24.10.2014

Puranen, Jukka. 2014. Lempäälän lasikuitu. Soitettu 4.11.2014

Puuronen, Mikko. 2014. Vekas Oy. Soitettu 4.11.2014

Pöllänen, Olli. 2014. CanAm Trade Oy. Soitettu 30.10.2014

Salovaara, Toni. 2014. Myyntijohtaja, Nordic SPA Ltd Oy. Soitettu 31.10.2014

SaunaSpa - myynti. 2014. Myynti - SelectorPRO Finland Oy. Soitettu 30.10.2014

Starkki Suutarila. 2014. Soitettu 28.10.2014

Sulin, Mika. 2014. Ylö-Muovi Oy. Soitettu 4.11.2014

Tanhuanpää, Petri. 2014. Toimitusjohtaja. Mastersauna Ky. Soitettu 30.10.2014

Välimaa, Markku. 2014. Saunansydän Spas Oy. Soitettu 30.10.2014

Xantium - myynti. 2014. Myynti - Xantium Oy. Soitettu 30.10.2014

Öhberg, Guy. 2014. SpaDealers Oy. Soitettu 27.10.2014

Pihasuunnittelijoiden kanssa käydyt puhelinkeskustelut kylpytuotteista

Blomberg, Eeva. 2014. Pihasuunnittelu Eeva Blomberg. Soitettu 31.10.2014

Ikonen, Tiina. Pohjois-Savon Martat – pihasuunnittelu. Soitettu 31.10.2014

Järvinen, Maaret. 2014. Pihasuunnittelija. Tmi Maaret Järvinen. Soitettu 31.10.2014

Lappalainen, Taru. 2014. Pihasuunnittelu Lappalainen. Soitettu 31.10.2014

Latvasalo, Suvi-Anne. Pihasuunnittelija. Pihaloiste Oy. Soitettu 31.10.2014

Lehtonen, Hanne. 2014. Pihasuunnittelu PuutarHanne. Soitettu 31.10.2014

Majuri, Laura. 2014. Pihasuunnittelija. Pihasuunnittelu Laura Talo. Soitettu 31.10.2014

Mäkinen, Kirsi. 2014. Uudenmaan Martat – pihasuunnittelu. Soitettu 31.10.2014

Närhi, Seppo. 2014. Toiminnanjohtaja. Viheraluerakentajat ry. Soitettu 31.10.2014

Pehkonen, Arja. 2014. Etelä-Hämeen Martat – pihasuunnittelu. Soitettu 31.10.2014

Sajaniemi, Kai. 2014. Pihasuunnittelija. Kissalanpojat Oy. Soitettu 31.10.2014

Säntti, Merja. 2014. Pihasuunnittelija. Merjan Puutarha Oy. Soitettu 31.10.2014

Wuite, Eva. 2014. Pääsuunnittelija toimitusjohtaja. Maisemasuunnittelu ForSeasons Oy. Soitettu 31.10.2014

LIITTEET

Liite 1. Puolistrukturoitujen haastatteluiden haastattelurunko

- 1) Kuka olette, mitä yritystä edustatte ja mikä on työn kuvanne? Kauanko olette olleet tehtävässä?
- 2) Voitteko kertoa muutamalla sanalla yrityksestänne?
- 3) Mitä jakelukanavia pitkin yrityksenne myy saunatarvikkeita?
- 4) Voisitteko kuvailla saunatarvikemarkkinoiden nykytilannetta?
- 5) Euromääräisesti, minkä kokoiset Suomen saunatarvikemarkkinat ovat?
- 6) Miten Suomen saunatarvikemarkkinat ovat kehittyneet?
- 7) Miten uskotte saunatarvikemarkkinoiden kehittyvän tulevaisuudessa?
- 8) Minkälaista kausivaihtelua markkinoilla on?
- 9) Minkälainen vaikutus suhdannevaihteluilla on mielestänne segmenttiin?
- 10) Minkälaisia alueellisia eroja Suomen saunatarvikemarkkinoissa on?
- 11) Saunatarvikkeet viittaavat laajaan skaalaan erilaisia tuotteita. Markkinoilla on muun muassa kiuluja, kauhoja, laudeliinoja, löylytuoksua ja ihonhoitotuotteita, joita myydään saunatarvikkeina. Minkälaisia tuotteita kuluttajat ostavat eli missä on saunatarvikkeiden myynnin volyyymi?
- 12) Minkälaista kilpailu saunatarvikkeissa on mielestänne?
- 13) Mitkä yritykset tai tuotteet ovat mielestänne markkinoiden vahvimmat kilpailijat ja miksi?
- 14) Kuvaile nykyisten saunatarvikkeiden toimittavien yritysten vahvuuksia?
- 15) Uskotteko uusien yritysten pystyvän tulemaan markkinoille?
- 16) Kuvaile brändin roolia tässä tuoteryhmässä?
- 17) Voisitteko kuvailla designin merkitystä saunatarvikemarkkinoilla?
- 18) Voisitteko kuvailla laadun merkitystä saunatarvikemarkkinoilla?
Tunnistavatko ihmiset laadun?
- 19) Minkä hintaisia saunatarvikkeiden tulisi olla?
- 20) Miten uuden yrityksen kannattaisi sijoittua markkinoilla?
- 21) Voisitteko vielä kuvailla edustamanne yrityksen saunatarvikkeiden ostoprosessia?