



Open your mind. LUT.
Lappeenranta University of Technology

TUOTANTOTALOUDEN KOULUTUSOHJELMA

Markkinointisuunnitelma Oy FCR Finland Ltd:n laipionjatkevillalle

Kandidaatintyö

Sami Luoto
Jan Rönkä

TIIVISTELMÄ

Tekijä: Sami Luoto & Jan Rönkä	
Työn nimi: Markkinointisuunnitelma Oy FCR Finland Ltd:n laipionjatkevellalle	
Vuosi: 2017	Paikka: Lappeenranta
Kandidaatintyö. Lappeenrannan teknillinen yliopisto, tuotantotalous. 57 sivua, 5 kuvaa, 1 taulukko ja 2 liitettä Tarkastaja(t): TkT Joonas Keränen	
Hakusanat: Markkinointi, b2b, teollinen markkinointi, markkinointisuunnitelma, kansainvälinen liiketoiminta, laivanrakennus	
<p>Tutkimuksen tarkoituksena oli luoda markkinointisuunnitelma FCR Finlandin uudelle laipionjatkevellalle kansainvälisille risteilijälaivanrakennusmarkkinoille. Suunnitelman kannalta oleellista oli tunnistaa kansainvälisen toimintaympäristön asettamat olosuhteet, ja sopeuttaa uuden laipionjatketuotteen markkinointi vastaamaan näitä olosuhteita. Markkinointitoimenpiteiden suunnittelussa tavoitteena oli tuotteen kilpailukyvyyn parantaminen löytämällä keinot tuotteen erottautumiseksi kilpailijoista sekä toimenpiteet tuotteen myynnin ja näkyvyyden lisäämiseksi.</p> <p>Tutkimuksen teoriaosuuden runko muodostuu perinteisen markkinointisuunnitelman mallista, jota on muokattu tutkittavalle tuotteelle paremmin sopivaksi. Teoriaosassa on esitetty lähtökohta-analyysihin, markkinointiviestintään, markkinoinnin kilpailukeinoihin sekä segmentointiin liittyviä käsitteitä ja teoriaa.</p> <p>Empiirinen tutkimus osoitti, että FCR:n tuotteella voisi ominaisuuksiensa sekä vähäisen kilpailun puolesta olla potentiaalia kansainvälisillä markkinoilla menestymiseen. Kansainvälisen markkinoinnin kannalta tuotteen markkinointitoimet olisi kannattavinta kohdentaa suurille eurooppalaisille telakoille. Huolellisesti suunniteltu markkinointisuunnitelma voisikin olla avain tuotteen menestymiseen kansainvälisillä markkinoilla.</p>	

SISÄLLYSLUETTELO

1	Johdanto.....	1
1.1	Työn tutkimusongelma ja tavoitteet	2
1.2	Tutkimuksen rajaukset	4
1.3	Tutkimusmenetelmät ja tiedonkeruu	5
2	Markkinoinnin suunnittelu	7
2.1	Segmentointi	9
2.2	Markkinoinnin kilpailukeinot	10
3	Lähtökohta-analyysit	13
3.1	Markkina-analyysi	14
3.2	Kilpailija-analyysi	14
3.3	Ympäristöanalyysi	15
3.4	Yritysanalyysi	17
4	Case-yrityksen kuvaus	18
5	Markkinointisuunnitelma: Case FCR Finland Oy	20
5.1	Toimintaympäristö	20
5.2	Markkinoiden nykytilanne.....	21
5.3	Kilpailijat	23
5.4	Ympäristö	28
5.5	Tuotteen nykytila.....	32
5.6	Suunnitelman tavoitteet ja päämäärät	35
5.7	Segmentointi	35
5.8	Kilpailukeinot	39
5.9	Toimintasuunnitelma ja seuranta.....	42
6	Yhteenveto ja johtopäätökset.....	45
	LÄHDELUETTELO	48
	LIITTEET	56

1 JOHDANTO

Monet yritykset suorittavat liiketoimiaan ilman virallista suunnitelmaa. Uusissa tai pienissä yrityksissä yritysjohto saattaa ajatella, että vain suuret yritykset ja laajat operaatiot tarvitsevat suunnittelua. Vanhoissa yrityksissä saatetaan ajatella, että koska liiketoiminta on tähän asti sujunut hyvin ilman suunnitelmaa, ei siitä ole myöskään tulevaisuudessa apua. Liiketoiminnan strateginen suunnittelu tuo kuitenkin monia hyötyjä kaikille yrityksille. (Kotler et al. 1999, 85) Markkinoinnin avulla pyritään luomaan yrityksen liiketoiminnalle mahdollisuuksia markkinoilla toimimiseen. Markkinointi on perinteisesti ollut yksi tärkeistä yrityksen liiketoiminnan osa-alueista. Vuosien myötä markkinoinnin merkitys yrityksen liiketoiminnassa on kasvanut ja sen rooli yrityksen toiminnassa on vähitellen muuttunut koko yritystä koskevaksi. Markkinoinnin avulla tavoitellaan muun muassa seuraavaa:

1. *Kilpailuetua*
2. *Parempaa tuottoa*
3. *Tuotteen houkuttelevuutta*
4. *Luodaan asiakassuhteita*
5. *Saavutetaan näkyvyyttä*

Markkinoinnin toteutuksen kannalta on oleellista tunnistaa oikeat toimenpiteet ja keinot mahdollisimman tehokkaan markkinoinnin takaamiseksi. Suunnittelusta on muotoutunut markkinoinnin toteutuksen kulmakivi, jonka avulla yritys voi onnistuessaan tunnistaa liiketoimintansa kannalta oikeat markkinoinnilliset toimenpiteet. (Markkinointisuunnitelma 2017) Yrityksen tulee markkinoilla menestyäkseen ymmärtää perusteellisesti ympäristönsä erityispiirteet ja markkinoilla vallitsevat kilpailuolosuhteet, sekä selvittää omat ydinkyvykkyytensä. Näiden perusteella yrityksen pitää jatkuvasti tehdä oikeita strategisia ratkaisuja markkinoinnin kilpailukeinojen suunnittelussa ja toteutuksessa (Anttila & Iltanen 2004, 343). Yrityksen kansainvälinen menestyminen riippuu suurelta osin tavasta, jolla yritys soveltaa pitkän aikavälin kasvua tukevaa markkinoinnin strategista suunnittelua. Strategisen suunnittelun tavoite on luoda yrityksen kansainvälistymistoimille selkeät tavoitteet, sekä auttaa hallitsemaan näitä toimia keskipitkällä ja pitkällä aikavälillä (Machkovâ et al. 2013, 58).

Menestyksestä suunnitelmaa ei voi kuitenkaan laatia ilman sopivaa tuotetta tai palvelua. Tämän tutkimuksen kohteena olevalla laipionjatkevillalla on hyvät mahdollisuudet muuttaa kokonaan tapaa, jolla risteilijälaivateollisuudessa hyttikäytäviä eristetään, sillä sen asiakkaalle tarjoamat hyödyt ovat mittavia verrattuna tällä hetkellä yleisesti käytettyihin menetelmiin.

1.1 Työn tutkimusongelma ja tavoitteet

Tämän työn tarkoituksena oli toimeksiannon mukaisesti luoda markkinointisuunnitelma FCR Finlandin laipionjatketuotteelle. Tämän tutkimuksen toteutusvaiheessa yrityksen laipionjatketuote oli vielä kansainvälisillä risteilijämarkkinoilla uusi, minkä takia markkinointisuunnitelman merkitys korostui tuotteen kannalta oikeiden markkinointikanavien sekä asiakkaiden tunnistamisessa. Tuotetta ei oltu aiemmin kansainvälisellä tasolla markkinoitu laajamittaisesti, joten tässä työssä luodussa suunnitelmassa keskityttiin löytämään oikeat toimenpiteet kansainvälisen markkinoinnin käynnistämiseksi. Lisäksi tutkittavan tuotteen kannalta markkinointisuunnitelman merkityksenä oli tunnistaa FCR:lle markkinoinnillisia keinoja, joiden avulla yritys kykenee saavuttamaan kilpailuetua kansainvälisiltä risteilijäteollisuudenmarkkinoilta, erottumaan kilpailijoistaan sekä parantamaan tuotteen näkyvyyttä ja myyntiä. Näihin merkityksellisiin tekijöihin myös tämän työn markkinointisuunnitelma perustui. Markkinointisuunnitelmaa varten pitää ensin pohtia seuraavaa kysymystä:

Millaisia markkinoinnin keinoja FCR voisi hyödyntää tuotteen kansainvälisessä markkinoinnissa?

Tutkimuksen kannalta kysymys on erittäin oleellinen, sillä suunnitelman päällimmäisenä tavoitteena on etsiä ja tunnistaa laipionjatketuotteen markkinoinnille tehokkaat keinot kansainvälisen markkinoinnin toteutukselle. Koska markkinointisuunnitelma koordinoi yrityksen markkinoinnin toteutusta ja luo perustan yrityksen tulevaisuuden toiminnalle, on markkinoinnillisten keinojen tunnistaminen oleellisin osa markkinointisuunnitelmaa. Yrityksen menestys markkinoilla perustuu menestyksekkään strategian luomiseen, jonka laatiminen vaatii yritykseltä oikeiden strategisten valintojen ja toimenpiteiden tunnistamista. Strategia vastaa

yrittäjien uusiin haasteisiin, kuten kansainvälistymiseen sekä toimialojen muutoksiin (Anttila & Iltanen 2004, 343). Päättökysymys kattaa myös markkinointisuunnitelman keskeisimmän osa-alueen eli strategian, joka on laadittava täsmällisesti, jotta FCR kykenee menestyksekkäästi laajentamaan tuotteiden markkinointia kansainvälisille laivanrakennusmarkkinoille. Menestyksekkään suunnitelman laatiminen vaatii kuitenkin, että tutkimuksessa pohditaan myös seuraavia alakysymyksiä:

1. Millaiset yrityksen sisäiset tekijät vaikuttavat tuotteen markkinointiin?

2. Millaiset ovat kansainväliset risteilijälaivanrakennusmarkkinat?

Markkinoinnin suunnittelulla tähdätään yrityksen tuotteen kansainvälistymisprosessin aloittamiseen ja sen ennakoimiseen, joten suunnitelman kannalta on tärkeää analysoida tuotteen tulevaisuuden näkymiä, jotta pystytään löytämään oikeat toimenpiteet markkinoinnin toteutukselle. Tutkimalla kattavasti yrityksen tuotteen toimintaympäristön sisäisiä ja ulkoisia tekijöitä markkinoiden, kilpailijoiden, ympäristön ja yrityksen itsensä näkökulmasta voidaan tunnistaa nämä toimenpiteet ja ratkaista päättökysymyksen haaste menestyksekkään strategian luomisesta menestyksekkäiden toimenpiteiden avulla. (Raatikainen 2004, 58)

Työn ensisijainen tavoite on yritykseltä saadun toimeksiannon mukaisesti luoda FCR Finlandille käyttökelpoinen markkinointisuunnitelma B-15-paloluokan laipionjatkeville, joka auttaa sitä nousemaan markkinajohtajaksi laivojen B15-laipionjatkemateriaalien markkinoilla. Tutkimus olisi mielenkiintoinen myös ilman toimeksiantoa, sillä FCR:n tuotteiden markkinoinnissa ei ole aikaisemmin käytetty tehokasta, tieteellisiin menetelmiin tukeutuvaa markkinointia, eikä tuotetta ole kansainvälisellä tasolla markkinoitu laajamittaisesti. Siksi tutkimuksessa päästään vapaasti analysoimaan täysin uutta tilannetta ilman ajatusta ohjaavaa ennakkoesimerkkiä. Lisäksi tuote edustaa teknologialtaan uudentyypistä laipionjatketuotetta, ja tämä lisää myös omalta osaltaan tutkimuksen mielenkiintoa. Suunnitelman toteutuksen kannalta tuotteen laajamittainen nykytilan analysointi on työn toinen päällimmäisistä tavoitteista, sillä laipionjatkemarkkinoista ei ole tutkimuksen toteutushetkellä saatavilla tarkkaa tutkimusaineistoa.

Tässä työssä mietitään, kuinka b2b-markkinoilla toimivan teollisuusyrityksen markkinointiajattelua ja -menetelmiä voidaan kehittää paremman myyntituloksen saavuttamiseksi, ja täten työstä on hyötyä mille tahansa vastaavalla alalla toimivalle yritykselle. Työn tuloksista on hyötyä myös kenelle tahansa lukijalle, sillä hän oppii lisää markkinointisuunnitelman tekoon liittyvistä analyyseistä sekä niiden soveltamisesta käytännössä. Lisäksi lukija saa kattavan kuvan laivanrakennusteollisuuden toimintaympäristöstä sekä kyseisellä alalla vaikuttavista toimijoista ja säädöksistä.

1.2 Tutkimuksen rajaukset

Tässä työssä muodostettava markkinointisuunnitelma sisältää kokonaisvaltaisen nykytila-analyysin, tavoitteet, markkinointikeinot sekä markkinointiohjelman. Suunnitelmassa ei laadita yritykselle yksityiskohtaista toiminta-aikataulua markkinointikeinojen toteutukselle, joten tarkan aikataulutetun toimintasuunnitelman ja budjetin laadinta on rajattu tämän työn ulkopuolelle. Tämän työn tuloksena oleva markkinointisuunnitelma toimii siis markkinoinnin analyyseihin tukeutuvana pohjaratkaisuna, jonka perusteella yritys voi itse muodostaa oman, toteutettavan markkinointisuunnitelmansa harkintansa mukaan.

Markkinointisuunnitelmassa käsitellään vain FCR Finlandin B-15-luokiteltua laipionjatkevillaa, mutta suunnitelma sisältää myös viittauksia tuotteen myyntiä lisäävistä läpivienneistä. Yrityksen muut tuotteet ja palvelut on rajattu työn ulkopuolelle. Toimintaympäristö on rajattu koskemaan kansainvälisen risteilijälaivanrakennusteollisuuden paloeristemarkkinoita. Kun työssä puhutaan laivanrakennusteollisuudesta tai laivanrakennusmarkkinoista, viitataan sillä nimenomaan risteilijälaivarakennukseen. Toimintaympäristön tarkastelussa keskitytään paloeristetuotteiden markkinoinnin kannalta merkittävien tekijöiden analysoimiseen, kuten asiakkaiden, kilpailijoiden, kysynnän sekä kohdemarkkinoiden tutkimiseen. Markkinointisuunnitelmassa pohditaan yrityksen tuotteen markkinoinnille sopivia keinoja kansainvälisillä laivanrakennusmarkkinoilla.

1.3 Tutkimusmenetelmät ja tiedonkeruu

Tutkimuksen teoria-aineiston hankinnassa on perehdytty aiheeseen liittyviin tieteellisiin artikkeleihin, kirjoihin ja internet-lähteisiin. Kirjallisuudesta on etsitty markkinoinnin suunnitteluprosessiin liittyvää tietoa, jota on sovellettu tutkimuksen teoriaosan kirjoituksessa. Kerätyn tiedon pohjalta on valittu ja eritelty markkinointisuunnitelman tekemiseen tarvittavat teoreettiset analyysimenetelmät ja työkalut, joita on sovellettu empirian kirjoituksessa. Tutkimuksen empiriaosuudessa hyödynnettävä tieto pohjautuu pääosin kvalitatiiviseen eli laadulliseen aineistoon, mutta myös kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen aineistoja hyödynnetään työn toteutuksessa. Kvalitatiivinen tutkimus on syventävää ja laadullista tutkimusta, jonka aineisto pohjautuu tarkkoihin laadullisiin tuloksiin eikä määrään, kuten kvantitatiivisissa tutkimuksissa (Lotti 1994, 42). Tutkielma painottuu laadulliseen tutkimukseen, koska tutkimuksesta halutaan luoda rakenteeltaan yksityiskohtainen, ja tähän laadullinen tutkimusmenetelmä sopii määrällistä paremmin.

Tutkimuksen empiirinen aineisto on kartoitettu haastattelemalla FCR Finlandin toimihenkilöä, joka on ollut aktiivisesti mukana laipionjatkevillan tuotekehityksessä. Lisäksi tutkimuksessa on haastateltu Meyer Turun rakenteellisen paloturvallisuuden asiantuntijaa, jolta on saatu tutkimukselle asiakasnäkökulmaa ja tietoja tutkimushetken laivanrakennusteollisuuden paloturvallisuuskäytännöistä. Tutkimuksen haastattelut FCR:n edustajan kanssa toteutettiin ensisijaisesti sähköpostilla, ja saatuja tietoja täydennettiin myöhemmin usean puhelinhaastattelun avulla. FCR:ltä hankittiin haastatteluiden avulla tietoa yrityksen laipionjatkevillasta sekä markkinoiden nykytilanteesta tutkimushetkellä. Yritykseltä saatuja tietoja hyödynnettiin markkinoiden nykytilan analysoinnissa. Lisäksi haastattelujen avulla saatiin yrityksen oma näkökulma laipionjatkevillan kansainvälisistä markkinoista.

Haastattelut Meyerin edustajan kanssa toteutettiin sähköpostitse. Meyeriltä hankittiin tietoa liittyen laipionjatketuotteiden kansainvälisiin markkinoihin sekä kilpaileviin tuotteisiin. Haastattelun avulla saatiin asiakkaan näkemys tuotteen markkinoista tutkimushetkellä, sekä tuotteen kysyntään liittyvistä asioista. Meyerin haastattelu pohjautui ennalta laadittuihin kysymyksiin, joilla ohjattiin haastattelun kulkua ja pidettiin haastateltava henkilö halutun aihealueen piirissä.

Haastattelut FCR:n kanssa olivat vapaamuotoisempia ja kertalaatuisina suppeampia kuin Meyerin kanssa käyty haastattelu, sillä tutkimuksen toteutuksen kannalta oli oleellista kommunikoida yrityksen kanssa monipuolisesti tuotteeseen liittyvistä asioista. Yrityksen haastattelu olisi jäänyt vajaaksi, jos se olisi toteutettu yksittäisellä sähköpostihaastattelulla, sillä työtä kirjoittaessa monet uudet löydökset ja ideat vaativat useasti yrityksen kommenttia ja näkökulmaa.

Myytävästä tuotteesta ei ole kirjoittamishetkellä julkisissa lähteissä saatavilla tietoa, joten kaikki tuotetta koskeva tekninen tieto on saatu suoraan FCR:ltä. Lisäksi markkinatietoa syvennetään ja tarkennetaan FCR:ltä saadun tiedon avulla. Internet-lähteistä ja kirjallisuudesta kerätty tieto, sekä tuotteesta saatu tieto on pääosin kvantitatiivista. Hyödynnetyt kansainvälisiin risteilijälaivanrakennuksenmarkkinoihin liittyvät tilastot ovat kvantitatiivisia. FCR:ltä ja Meyeriltä kerätty markkinoiden tilaa kuvaava tieto on kvalitatiivista.

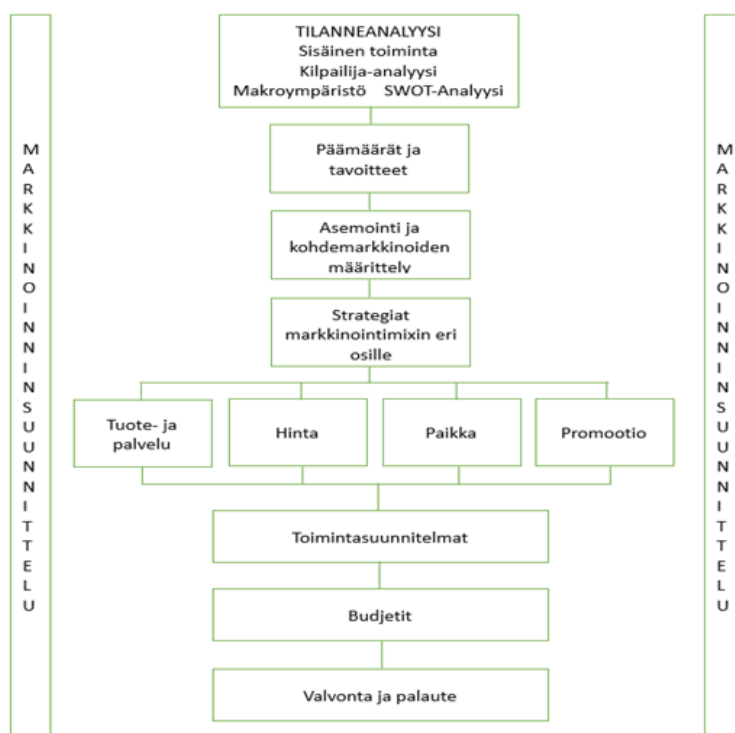
2 MARKKINOINNIN SUUNNITTELU

Markkinointisuunnitelma on kirjallinen dokumentti joka sisältää tarkan kuvauksen liiketoiminnan kohdeympäristöstä ja jossa esitetään suunnitelma, kuinka yritys aikoo saavuttaa markkinointitavoitteensa. Markkinointisuunnitelmassa esitetään taktinen viitekehys, jonka puitteissa markkinointia suoritetaan, ja selvitetään paljonko resursseja markkinointiin pitää kohdentaa. Kattava markkinointisuunnitelma on yksi tärkeimmistä markkinoinnin työkaluista, sillä se antaa yrityksen toiminnalle selkeän suunnan ja kiintopisteen johon pyrkiä. (Kotler & Keller 2012, 54)

Markkinoinnin suunnittelu voidaan jakaa strategiseen ja operatiiviseen suunnitteluun. Markkinoinnin strategisen suunnittelun tavoitteena on löytää yrityksen toiminnalle pitkän aikavälin tavoitteellinen suunta. Strateginen suunnittelu keskittyy nykyisen toiminnan kriittiseen arviointiin ja uusien liiketoimintamahdollisuuksien luomiseen. Strateginen suunnittelu tähtää tavallisesti pidemmän aikavälin, noin 3-5 vuoden kehityssuuntien hahmottamiseen. Operatiivinen suunnittelu on strategiseen suunnitteluun pohjautuvaa suunnittelua, jolla tähdätään nykyisen liiketoiminnan hallintaan ja seurantaan lyhyellä aikavälillä. (Raatikainen 2004, 58-59), (Anttila & Iltanen 2004, 344-355)

Strateginen suunnitteluprosessi alkaa yrityksen toimintaympäristön nykytilan selvityksellä. Ennen varsinaisen markkinointistrategian luomista, yrityksen on ymmärrettävä liiketoimintansa ulkoisen ja sisäisen toimintaympäristön tilanne. (Blythe & Zimmerman 2005, 33) Markkinointisuunnitelman lähtökohta-analyysien avulla kartoitetaan yrityksen toimintaympäristön nykytila, jonka mukaan päätetään markkinoinnin suunnittelukauden tavoitteet ja suunnitellaan markkinoinnin käytännön toimintaohjelma (Raatikainen 2004, 60). Suunnitelman tavoitteet kertovat mitä yritys haluaa toiminnaltaan tulevaisuudessa saavuttaa. Tavoitteiden asettaminen auttaa yritystä hahmottamaan toiminnan suunnan sekä helpottaa toiminnan koordinoimisessa. (Blythe & Zimmerman 2005, 35) Kun suunnittelukauden tavoitteet ja päämäärät on asetettu, suunnitellaan strategiamalli asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi.

Valittujen strategioiden perusteella luodaan yksityiskohtainen toimintaohjelma, josta käy tarkasti ilmi kuka tekee, miten tehdään, milloin tehdään ja mitä toteutus maksaa. Toimintaohjelman laatimisen jälkeen suunnitelma on valmis toteutettavaksi määrätyn aikataulun ja budjetin puitteissa. Suunnitteluprosessin lopussa määritellään seurannan vaiheet, jonka tietoa hyödynnetään markkinoinnin tulevaisuuden suunnittelussa. (Anttila & Iltanen 2004, 347)



Kuva 1: Markkinoinnin suunnitteluprosessi. (Anttila & Iltanen 2004, 346)

Kuvassa 1 on esitetty markkinoinnin suunnitteluprosessin rakenne. Markkinoinnin kilpailukeinot sekä segmentointi ovat tiiviissä vuorovaikutuksessa lähtökohta-analyysien kanssa. Lähtökohta-analyysien tietojen perusteella muokataan ja suunnitellaan strategiat kilpailukeinojen eri osille, sekä luodaan pohja segmentointipäätöksille. (Anttila & Iltanen 2004, 345-346) Yrityksen kannalta markkinoinnin suunnittelua on tärkeää ylläpitää jatkuvana ja systemaattisena prosessina, jotta yritys pystyy varautumaan markkinoiden tulevaisuuden muutoksiin ja selviytymään markkinoilla myös tulevaisuudessa. Tämän vuoksi markkinoinnin seurannan tulisi olla jatkuvaa, jotta markkinointisuunnitelman strategioita ja toimintasuunnitelmia voidaan kehittää. (Raatikainen 2004, 58)

2.1 Segmentointi

Markkinoiden segmentoinnilla tarkoitetaan epähomogeenisten kokonaismarkkinoiden jakamista homogeenisiin osiin, segmentteihin (Lampikoski et al. 1997, 112). Segmentoinnin tavoitteena on määrittää yrityksen liiketoimintaan parhaiten soveltuvat asiakaskohderyhmät. Segmentoinnin ajatuksena on, ettei laajoja heterogeenisiä kokonaismarkkinoita ole järkevää käsitellä yhtenäisenä kokonaisuutena. Sen sijaan yrityksen taloudellisuuden kannalta on järkevää jakaa markkinat pienempiin, suhteellisen homogeenisiin ryhmiin, jotka ovat tuottoisampia ja optimaalisempia yrityksen toiminnalle. (Rope, 1998, 57)

Yksinkertaisimmillaan asiakassegmentti on ryhmä asiakkaita, jotka voidaan tavoittaa saman markkinointistrategian avulla. Näillä asiakkailta on tarpeeksi yhteisiä ominaisuuksia, joten niiden reagoimista tiettyyn markkinointistrategiaan voidaan selittää ja ennustaa yhdenmukaisesti. Tämä yksinkertainen määritelmä tulee muistaa asiakassegmenttejä muodostettaessa, sillä segmentointi ei ole väärin tehtynä kannattavaa. Yritys saattaa valita asiakassegmentiksi kokonaisen teollisuudenalan, jolloin yksittäisten toimijoiden erityistarpeet unohtuvat helposti. Liian usean asiakassegmentin määrittäminen ei myöskään ole tuottoisaa. Hyvä asiakassegmentti on mitattavissa, eli sen koko, rahankäyttötapumukset sekä muut ominaisuudet ovat selvitettävissä tutkimuksen avulla. Sen pitää olla suuri, eli sillä on oltava tarpeeksi kysyntää ollakseen kannattava ja kattaakseen yrityksen investoimat henkilöstö- ja pääomakustannukset. Asiakassegmentin tulee olla saavutettavissa, eli asiakkaiden ostopäätöksiin pitää pystyä vaikuttamaan markkinointitoimenpiteiden avulla. Hyvän segmentin pitää myös olla eroteltavissa, eli sen pitää reagoida tietynlaisiin markkinointitoimiin yhdenmukaisesti, mutta kuitenkin eri tavoin kuin muut segmentit. Viimeiseksi, hyvän segmentin tulee olla tarpeeksi muuttumaton, jotta yrityksen on kannattavaa investoida siihen pitkällä aikavälillä. (Blythe & Zimmerman 2005, 87)

Segmentoinnista löytyy paljon kirjallisuutta, mutta informaatiota pitää soveltaa tapauskohtaisesti. Tärkeimmät kuluttajamarkkinoiden segmentointitarkastelussa käytetyt muuttujat ovat maantieteellinen sijainti, väestötieteelliset ominaisuudet, psykografiset ominaisuudet sekä käytöstieteelliset ominaisuudet (Kotler & Keller 2006, 247-257). B2b-markkinoille ei voida kuitenkaan suoraan soveltaa kaikkia perinteisen segmentoinnin

muuttujia. Väestötieteellisiin ominaisuuksiin sisältyvillä kansallisuudella ja uskonnolla on b2b-markkinoilla paljon vähemmän merkitystä kuin kuluttajamarkkinoilla. Myöskään psykografisia ominaisuuksia, kuten asiakkaan elämäntyyliä ja luonteenpiirteitä ei voida yleensä käyttää apuna b2b-segmentoinnissa. Tämän takia tässä työssä väestötieteellisiä ja psykografisia muuttujia ei oteta segmentoinnissa huomioon. (Blythe & Zimmerman 2005, 86)

B2b-segmentointi kannattaa toteuttaa käytännössä siten, että ensin tunnistetaan makrosegmentit. Tämä tarkoittaa kohdeyritysten valintaa edellä mainittuja segmentointimuuttujia hyväksi käyttäen. Seuraavaksi näiden segmenttien sisältä haetaan mikrosegmentit, eli etsitään asiakasyritysten sisältä ne henkilöt, jotka ovat avainasemassa ostopäätöksen syntymisen kannalta, ja joihin halutaan markkinointitoimenpiteillä vaikuttaa. (Rope 1998, 70-73) Ropen ajattelutapa on hyvä, ja se soveltuu varmasti käytettäväksi pieneksi rajatulla markkina-alueella. Se ei kuitenkaan toimi sellaisenaan maailmanlaajuisella markkina-alueella, sillä jo pelkkä kohdeyritysten selvittäminen olisi mahdotonta ilman laajempaa tarkastelua. Tässä työssä sovelletaan Ropen segmentointimallia siten, että makrosegmentoinnissa tarkastellaan maantieteellisiä alueita, ja mikrosegmentoinnissa etsitään näiden maantieteellisten alueiden sisältä tärkeimmät asiakasyritykset. Tarkastelun resoluutio ei tästä kärsi, sillä avainasemassa olevat henkilöt on edelleen tarvittaessa mahdollista selvittää.

2.2 Markkinoinnin kilpailukeinot

Markkinoinnin suunnitelmallisen kilpailukeinojen yhdistelmän, eli markkinointimixin avulla tähdätään markkinoinnin tavoitteiden ja suunnitelmien toteutumiseen (Lampikoski et al. 1997, 124). Kilpailukeinot on tärkeää sopeuttaa vastaamaan kohdemarkkinoilla vallitsevia olosuhteita. Yritys voi hyödyntää vakioitua markkinointimixiä kansainvälisesti, tai mukauttaa kilpailukeinot vastaamaan eri markkina-alueiden olosuhteita. Yrityksellä on kuitenkin lukuisia erilaisia menettelyvaihtoehtoja kilpailukeinojen toteuttamisessa. (Kotler 1990, s.367)

Yrityksen markkinointistrategiassa kilpailukeinoinhin pohjautuvat strategiat ovat yleisesti käytettyjä. (Raatikainen 2004, 79) Kilpailukeinoja on olemassa useita, mutta yleisimmin käytetty kilpailukeinoyhdistelmä on markkinoinnin 4P -malli, johon kuuluu tuote, hinta,

saatavuus sekä markkinointiviestintä. Edellä mainituista kilpailukeinoista kolme ensimmäistä muodostavat markkinoinnin toteutuksen rungon, joiden ympärille tuotteen varsinainen markkinointi eli markkinointiviestintä rakennetaan. (Rope 1998, 76)

Tuote muodostuu hyödykkeestä ja sitä tukevista tekijöistä. Yrityksen tuotepäätökset muodostavat pohjan yrityksen markkinointimixin muille osa-alueille, kuten hinta-, viestintä-, ja jakelupäätöksille (Anttila & Iltanen 2004, 135). Kansainvälisillä markkinoilla toimivan yrityksen tuotteiden on tarjottava ratkaisuja asiakkaiden toiveisiin ja tarpeisiin. Varsinainen tuote muodostuu kolmesta eri osa-alueesta, jotka ovat tuotteen ydin, sitä tukevat palvelut sekä symboliset arvot. Tuotteen ydin määrittää hyödykkeen tekniset ja fyysiset ominaisuudet. Tuotetta tukevat palvelut ovat esimerkiksi tuotteen takuukäytäntöjä tai tuotteeseen liittyviä opastuksia sekä koulutuksia. Myös tuotteen paketointi on osa tuotetta tukevaa palvelua. Symboliset arvot ovat tuotteen kuvainnollista näkyvyyttä. (Machkovâ et al. 2013, 121-122)

Hintastrategiat määrittävät tuotteen hinnan. Hinnan avulla vahvistetaan tuotteen asemaa markkinoilla sekä kohdistetaan tuote halutuille asiakasryhmille. Tuotteen hinnoitteluun vaikuttaa olennaisesti markkinoiden kilpailutilanne sekä yrityksen omat tavoitteet (Raatikainen 2004, s.79-82). Uusille markkinoille tähtäävä yritys hinnoittelee tuotteensa tavallisesti kysyntälähtöisesti, mikä tarkoittaa, että yritys hinnoittelee tuotteensa matalalle tuotteensa kysynnän kasvattamiseksi. Yritys voi hinnoitella tuotteensa myös kilpailijälähtöisesti, jolloin kilpailijoita matalammalla hinnalla vankistetaan yrityksen oman tuotteen asemaa ja vähennetään uusien kilpailijoiden tuloa markkinoille. (Carter & Lee 2009, 455-456)

Jakelustrategiat vastaavat tuotteen saatavuudesta. Tuotteen jakelujärjestelmän suunnitteluun vaikuttaa ratkaisevasti millaista tuotetta yritys markkinoi. Teollisuusyrityksessä saatavuus tarkoittaa, että tuotteet ovat tehokkaasti ja helposti asiakkaiden saatavilla. Uusille markkinoille pyrkivän yrityksen saatavuuden keskeisin osa on suunnitella tuotteen markkinointikanava eli jakelutie. Jakelutie voi olla suora, jolloin myynti tapahtuu suoraan asiakkaan ja yrityksen välillä. Yrityksen jakelutie voi olla myös epäsuora, jolloin yritys hyödyntää välillisiä myyntikanavia, kuten jakeluyrityksiä. (Anttila & Iltanen 2004, 209-211)

Markkinointiviestintä on yksi keskeisimmistä yrityksen kilpailukeinoista, jolla tavoitellaan asiakkaiden tuotetietoisuuden, myönteisten asenteiden sekä ostopäätösten aikaansaamista (Anttila & Iltanen 2004, 231). Markkinointiviestintää suunniteltaessa kansainvälisille markkinoille on huomioitava eri markkina-alueiden sosiokulttuuriset ja lainsäädännölliset eroavaisuudet, jotka voivat vaikuttaa viestintätilanteissa. Globaaleilla markkinoilla toimivan yrityksen markkinointiviestintä on tehokkaampaa, kun viestintästrategia mukautetaan vastaamaan eri alueilla vallitsevia olosuhteita (Machkovâ et al. 2013, 164-165). Markkinointiviestintä vastaa sidosryhmien välisestä vuorovaikutuksesta. Viestintä sidosryhmiin tapahtuu tavallisesti välillisesti myyntituen ja välittömästi myyntityön avulla. Myyntityö on välitöntä henkilökohtaista vuorovaikutusta asiakkaaseen. Myyntitukeen liittyy välillisen vaikuttamisen keinot, kuten mainonta, suhde-, ja tiedotustoiminta sekä menekinedistäminen. (Lampikoski et al. 1997, 97)

3 LÄHTÖKOHTA-ANALYYSIT

Yrityksen kansainvälistymisprosessissa on tärkeää ymmärtää uusien kohdemarkkinoiden rakenne esimerkiksi asiakkaiden, kulttuurin sekä ympäristön näkökulmasta. Kohdemarkkinat ovat usein rakenteeltaan erityyppisiä ja tämän vuoksi yrityksen markkinointia suunniteltaessa on tärkeää huomioida kohdemarkkinan asettamat olosuhteet, jotka voivat vaikeuttaa kyseisille markkinoille pääsemistä. (Machková et al. 2013, 40)

Markkinoinnin suunnitteluprosessin tueksi yritys tarvitsee ajankohtaista informaatiota toimintaympäristön eri tasoista, sisäisistä ja ulkoisista elementeistä. Lähtökohta-analyysit selvittävät yrityksen markkinoinnin kannalta merkittävien tekijöiden nykytilaa. (Anttila & Iltanen 2004, 248) Analyysseissa kerätään tietoa, joka kertoo millaisia mahdollisuuksia ja haasteita toimintaympäristön kehitys aiheuttaa yrityksen liiketoiminnalle. (Raatikainen 2004, 61)

Markkinoinnin strategisen suunnitteluprosessin lähtökohtana korostuvat neljä analyysimenetelmää, jotka kartoittavat yrityksen ulkoiseen ja sisäiseen toimintaan vaikuttavia tekijöitä. Ulkoisten analyysien avulla kartoitetaan ja ennakoidaan yrityksen toimintaympäristön muutoksia ja niiden vaikutusta yrityksen toimintaan. Ulkoisen toimintaympäristön tarkastelussa korostuvat ympäristöanalyysi, kilpailija-analyysi sekä markkina-analyysi. Ympäristöanalyysissä tarkastellaan yrityksen ulkoisen toimintaympäristön toimintaa, uhkia ja mahdollisuuksia, jotka auttavat yritystä varautumaan markkinoiden tulevaisuuden muutoksiin. Markkina-analyysissä selvitetään kohdemarkkinoiden markkinapotentiaalia tutkimalla asiakasryhmiä sekä selvitetään kysyntään vaikuttavia tekijöitä. Kilpailija-analyysissä tarkastellaan kilpailevien tuotteiden markkina-asemaa analysoimalla tuotteiden vahvuuksia ja heikkouksia. Sisäiset analyysit kartoittavat tietoa yrityksen nykytilasta. Sisäisen toiminnan analysoinnissa korostuu yritysanalyysi, joka keskittyy tutkimaan yrityksen sisäisen toiminnan vahvuuksia ja heikkouksia. (Anttila & Iltanen 2004, 248) (Raatikainen 2004, 61)

3.1 Markkina-analyysi

Markkina-analyysi sisältää markkinoihin liittyvät tutkimukset, joita on esimerkiksi kysyntään, asiakkaisiin tai kohderyhmään liittyvät tutkimukset (Rope & Vahvaselkä 1994, 59). Analyysin tavoitteena on selvittää yrityksen asiakaskunnan rakenne, selvittää asiakkaiden käyttäytymistä ja auttaa yritystä ennakoimaan markkinoilla tapahtuvia muutoksia, jotka kohdistuvat yrityksen asiakkaisiin (Anttila & Iltanen 2004, 350). Markkina-analyysissä olisi asiakkaiden sekä ostokäyttäytymisen analysoimisen lisäksi hyvä pohtia markkinoiden tulevaisuudennäkymiä, mihin suuntaan markkinat ovat kehittymässä ja millainen voisi olla oman yrityksen markkinaosuus analysoitavilla markkinoilla. (Raatikainen 2004, 65) Menestyksekkäimmät b2b-ostajiin kohdistuvat markkinointiohjelmat perustuvat lähes poikkeuksetta yhteen kolmesta perustavanlaatuisesta houkutteuksesta: myynnin lisääminen, kustannusten vähentäminen sekä valtiollisen sääntelyn mukaisen toiminnan mahdollistaminen (Blythe & Zimmerman 2005, 4).

B2b-markkina-analyysissä on oleellista keskittyä tarkastelemaan kaikkia tekijöitä, jotka kohdistuvat yritykseen, ostamiseen sekä ostoprosessiin. Tärkeitä asiakkaista selvitettäviä kohteita on esimerkiksi, toimiala, määrä, yrityskoko ja ostoprosessin vaiheet sekä osallistujat (Rope & Vahvaselkä 1994, 59). Vaikka ostoprosessiin liittyvien tekijöiden analysointi on merkittävä osa markkinatutkimusta, ei tässä tutkielmassa kuitenkaan sovelleta markkina-analyysin teoriaa b2b -ostoprosessin analysoimisessa.

3.2 Kilpailija-analyysi

Kilpailijoiden ja kilpailun analysointi ja seuranta on noussut merkittäväksi osaksi yrityksen markkinointistrategiaa (Routamo & Routamo 1988, 7). Yrityksen markkinoinnin suunnittelussa on tärkeää tunnistaa kilpailijan vahvuudet ja heikkoudet. Yrityksen pitää olla lisäksi tietoinen toimintatavoista, joilla kilpailevat yritykset voivat vastata yrityksen markkinointitoimenpiteisiin (Kotler 1990, 216-217). Kansainvälisillä markkinoilla toimivan yrityksen on tärkeää tunnistaa keitä ovat yrityksen kilpailijat, kuinka kauan he ovat olleet markkinoilla, millaisia tuotteita he tarjoavat, millainen on heidän asemansa markkinoilla sekä millaisia strategioita he käyttävät. (Machkovâ et al. 2013, 42) Kilpailija-analyysissä keskeisiä

analysoinnin kohteita ovat kilpailijan tuotekohtaisen markkina-aseman analysointi sekä kilpailijan tuotteen etujen ja haittojen vertailu suhteessa omaan tuotteeseen (Lotti 1994, 143). Myös tässä työssä keskitytään kilpailijoiden analysoinnissa tarkastelemaan kilpailevien tuotteiden ominaisuuksia, niiden etuja ja haittoja sekä tarkastellaan kilpailijoiden asemaa markkinoilla.

3.3 Ympäristöanalyysi

Yksikään organisaatio ei ole eristettynä ympäristöstään, joten markkinointistrategian pitää pohjautua yksityiskohtaiseen ymmärrykseen organisaation toimintaympäristöstä. Markkinointisuunnitelmaa tehdessä on tärkeää tunnistaa ympäristön vaikutus organisaation toimintaan, ja organisaation kyvykkyydet pitää sovittaa ympäristön vaatimusten kanssa (Gilligan & Wilson 2003, 341-343). Carter ja Lee (2009, 38) antavat esimerkkejä syistä, joiden takia organisaatiot käyttävät ympäristöanalyysia:

- *Riski pienenee*
- *Auttaa päätöksentekoa*
- *Auttaa markkinariskin arvioimisessa*
- *Auttaa markkinan ja markkinointimixin valinnassa*
- *Laittaa ympäristölliset muuttujat tärkeysjärjestykseen*

Tässä työssä tarkastellaan kohdemarkkinan poliittista, taloudellista ja teknologista ympäristöä. Ympäristöanalyysissä usein käytettyä sosiologista näkökulmaa ei voida soveltaa kohdeympäristön analysointiin, sillä laivanrakennustoiminnassa kaikki asiakkaat ovat yrityksiä ja organisaatioita, joiden ostopäätös muodostuu pelkästään tuotteen tuoman kustannushyödyn ja sen teknisten ominaisuuksien perusteella.

Poliittinen ympäristö koostuu laeista, säännöksistä, painostusryhmistä ja valtion virastoista, jotka pystyvät vaikuttamaan yrityksen liiketoimintaan. Markkinointia suunniteltaessa on tärkeää poliittisen ympäristön nykytilan lisäksi ymmärtää millä tavoin se todennäköisesti tulee muuttumaan tulevaisuudessa, ja kuinka lainsäädäntöä on mahdollista muuttaa yritykselle

edullisempaan suuntaan lobbaamalla ja teollisuuden painostusryhmien avulla. (Gilligan & Wilson 2003, 364-365) Lait ja säädökset vaikuttavat niin ostajaan kuin myyjäänkin. Markkinoijan pitää nykyään enemmissä määrin arvioida säännösten vaikutuksia asiakkaan toimintaan, ja siihen mitä asiakas ostaa. Ajan kanssa asiakkaiden tarpeet saattavat uusien säännösten vaikutuksesta muuttua täysin. (Honeycutt et al. 2001, 20) Monet lähteet, kuten Carter ja Lee (2009, 39) jakavat poliittisen ja laillisen ympäristön erillisiin kokonaisuuksiin, mutta tarkasteltavan toimintaympäristön rakenteen takia tähän työhön kuitenkin soveltuu parhaiten Gilliganin ja Wilsonin tapa sisällyttää laillinen ja regulatiivinen ympäristö poliittiseen ympäristöön.

Taloudellinen ympäristö on tärkeä tekijä kansainvälisen liiketoiminnan kannalta. Se koostuu kohdealueen taloudellisten ominaisuuksien lisäksi kansainvälisestä ekonomisesta rakenteesta joka vaikuttaa valtioiden väliseen kauppaan, ja jolla on täten vaikutusta myös yksittäisen kohdemaan talouteen. Tämän takia taloudellista ympäristöä analysoitaessa pitää ottaa huomioon kohdealueen talouden lisäksi kaikki ulkoiset taloudelliset tekijät, jotka puolestaan vaikuttavat kyseisen kohdealueen talouteen. (Carter & Lee 2009, 48)

Teknologian kehitystahti on kasvussa, ja uusia innovaatioita syntyy nykyään nopeammin kuin koskaan aikaisemmin historiassa. Vanhentunutta teknologiaa käyttävät tuotteet ovat selkeä uhka yritykselle, ja tästä voidaan päätellä, että paras tapa teolliselle yritykselle säilyä kilpailukykyisenä on aktiivisesti kehittää uusia teknologioita, ja jatkuvasti soveltaa niitä omissa tuotteissaan asiakkaiden alati muuttuvien tarpeiden tyydyttämiseksi. Onnistunutta innovointia varten yrityksen on uusien teknologisten mahdollisuuksien lisäksi otettava huomioon myös markkinoiden tarve. Jos tuotetta lähdetään kehittämään tai myymään vain sen takia että se on teknologisesti kiinnostava, vaarana on, että markkinoilta ei löydykään kysyntää tuotteelle. Tämän takia kohdealueen teknologisen ympäristön huolellinen analysointi on tärkeää uutta tuotetta kehitettäessä tai uusille markkinoille siirryttäessä. (Honeycutt et al. 2001, 16-17)

3.4 Yritysanalyysi

Ulkoisen toimintaympäristön tarkastelussa havaitut mahdollisuudet ja uhat vaativat yrityksen sisäisen toiminnan pätevyyttä mahdollisuuksien hyödyntämiseksi ja uhkien minimoimiseksi. Liiketoiminnan kannalta on tärkeää arvioida yrityksen sisäistä toimintaympäristöä eli toiminnan heikkouksia ja vahvuuksia tietyin aikavälein (Kotler 1990, 51). Näitä yrityksen sisäisen toiminnan olosuhteita tarkastellaan yritysanalyysissä. (Raatikainen 2004, 68)

Yritysanalyysissä selvitetään ja läpikäydään yksityiskohtaisesti yrityksen sisäisen toiminnan kyvykkyyksiä ja resursseja, jotka vaikuttavat oleellisesti yrityksen kilpailukykyyn. Yritysanalyysissä keskeisiä selvitettäviä osa-alueita ovat myyntiin, tuotteisiin ja palveluihin, laatuun ja markkinointiin liittyvät tekijät. Näistä osa-alueista voidaan tarkastella esimerkiksi tuotteiden ominaisuuksia, palvelun toimivuutta tai myyntimääriä asiakasryhmittäin. (Anttila & Iltanen 2004, 349-351) Lisäksi yrityksen toiminnan kannalta yritysanalyysissä on syytä keskittyä yrityksen perustoimintojen tarkasteluun, jotka liittyvät markkinointiin, henkilöstöön, tuotantoon, talouteen sekä johtamiseen. (Raatikainen, 2004, 67)

Tässä tutkielmassa yritysanalyysia sovelletaan yrityksen tuotteeseen liittyvien osa-alueiden tarkasteluun. Tuotteita analysoidessa on keskeistä tarkastella tuotteen ominaisuuksia asiakkaiden tarpeiden näkökulmasta (Anttila & Iltanen 2004, 351). Tuotteen ominaisuuksien analysointi riippuu analysoidavasta tuotteesta, mutta tavallisesti tutkittavia osatekijöitä on laatu- ja hintatekijät sekä käyttöominaisuudet (Lotti 1994, 169). Yritysanalyysia voidaan yhdessä ulkoisen toimintaympäristön analyysien kanssa soveltaa yrityksen nykytilan analysoinnissa, jossa yhdistyvät yrityksen sisäisen toiminnan vahvuudet ja heikkoudet sekä ulkoisen toimintaympäristön uhat ja mahdollisuudet. Kun edellä mainittuja, yrityksen menestyksen kannalta tärkeitä sisäisiä ja ulkoisia tekijöitä on kattavasti analysoitu, voidaan yrityksen nykytilan analysoinnissa hyödyntää SWOT-analyysia eli nelikenttäanalyysia. SWOT-analyysi yhdistää yrityksen vahvuudet, heikkoudet, uhat ja mahdollisuudet, jonka avulla voidaan luoda yhteys yrityksen sisäisten voimavarojen sekä ulkoisten vaikutusten välille. (Anttila & Iltanen 2004, 349)

4 CASE-YRITYKSEN KUVAUS

Oy FCR Finland Ltd on suomalainen, vuodesta 2009 alkaen toiminut matkustajalaivojen rakentamiseen ja kunnostukseen keskittynyt yritys. Yrityksen toiminnan piiriin kuuluu laivojen rakennus- ja suunnittelutoiminnan lisäksi uusien laivanrakennusalalle tarkoitettujen tuotteiden kehittämistä. FCR:n tuoteportfoliosta löytyy muun muassa paloeristysmateriaaleja, vettä hylkivä lattiapinnoite sekä laivan hyttimoduuli. Yritys on tehnyt tuotekehitystä yhteistyössä suomalaisten yliopistojen ja VTT:n kanssa. Suomen lisäksi yrityksellä on paljon projektiluonteista toimintaa ympäri maailmaa. FCR Finlandin toiminta on ollut nopeassa kasvussa, sillä vuonna 2015 yrityksen liikevaihto kasvoi 9 miljoonasta eurosta 30 miljoonaan. FCR:n toimipiste on Nousiaisissa, jossa myös tutkimuksessa tarkasteltavan laipionjatkevillan valmistus tapahtuu. Kuvassa 2 näkyy FCR:n B-15-laipionjatkevillaa VTT:n testilaitoksella juuri ennen polttokokeen alkua.



Kuva 2: FCR:n laipionjatketuote ennen polttokoetta (FCR 2017)

Tutkielman tavoitteena on kehittää markkinointisuunnitelma FCR Oy:n B-15-luokan laipionjatkeelle kansainvälisille laivanrakennusmarkkinoille. Laipionjatke (eng. Bulkhead extension) tarkoittaa hyttiseinän ja katon välitilaan asennettavaa, väliseinää eli laipiota jatkavaa paloneristysmateriaalia. B-15-paloluokka tarkoittaa, että eristemateriaali kestää 30 minuuttia polttokokeessa sortumatta, eikä sen lämpötila saa nousta ensimmäisen 15 minuutin aikana yli 225 °C:n eikä suojatun puolen lämpötila yli 140 °C:n (IMO 2014, 126). FCR:n laipionjatke on tutkittavana tuotteena mielenkiintoinen, sillä tuote on vielä uusi eikä yritys ole tuotetta vielä kansainvälisellä tasolla markkinoinut. Suomessa yritys on myynyt tuotettaan jo jonkin aikaa, mutta varsinaista markkinointisuunnitelmaa FCR ei ole tuotteelle kehittänyt. Haasteita tuotteen markkinoinnissa on aiheuttanut tietämättömyys tuotteen kysynnästä ja alan haastava kilpailutilanne. Vaikka FCR:n tuote on kilpailijoihin nähden uusi ja erilainen, ovat kilpailevat yritykset FCR:n verrattuna isompia ja niiden tuotteet ovat asiakkaille jo valmiiksi tuttuja. Tämä laittaa FCR:n haastajan asemaan. Nyt tarkoituksena oli tunnistaa ja valita FCR:n uudelle B-15 luokan laipionjatkeelle markkinoinnin keinot kansainvälisille laivanrakennusalan paloeristemarkkinoille murtautumiseen.

Tutkimuksessa on haastateltu FCR:n edustajaa sekä Meyer Turun telakan rakenteellisen paloturvallisuuden asiantuntijaa. Molemmat haastattelut ovat sähköpostitse toteutettuja teemahaastatteluja, mikä tarkoittaa, että haastattelukysymykset ovat etukäteen mietittyjä. Luonteeltaan haastattelukysymykset ovat avoimia, sillä tutkimuksen kannalta määrämuotoisten kysymysten avulla voi olla vaikea löytää tärkeitä innovatiivisia vastauksia aihepiiriin liittyen. (Raatikainen 2004, 43-44) Meyerin haastattelulla pyrittiin selvittämään kansainvälisten laivanrakennusmarkkinoiden paloturvallisuuteen liittyviä tekijöitä asiakkaan näkökulmasta. Meyerin haastattelun tarkoituksena oli myös täsmentää ja tukea markkina-analyysin tarkastelua. FCR:n haastattelulla saatiin yrityksen oma näkemys markkinoitavasta tuotteesta sekä sen aikaisemmin toteuttamista markkinointitoimenpiteistä. Tutkimuksen yhteydessä FCR:n toimihenkilöä haastateltiin sähköpostihaastattelun ohessa myös puhelimitse, ja pyydettiin tarkennuksia ja lisätietoja tarpeen vaatiessa. Haastatteluiden kysymykset on esitetty liitteissä 1 ja 2.

5 MARKKINOINTISUUNNITELMA: CASE FCR FINLAND OY

Tutkielman empiirisessä osassa tavoitteena on luoda teoriaosuuden pohjalta markkinointisuunnitelma FCR Finland Oy:n B-15-paloluokan laipionjatkevillalle. Empiirisessä osassa käydään aluksi läpi yrityksen sisäisen ja ulkoisen toimintaympäristön nykytilaa. FCR Oy:n nykytilan analysoinnissa hyödynnetään SWOT-analyysin ja lähtökohta-analyysin työkaluja, joiden avulla voidaan selvittää yrityksen tuotteen menestykseen vaikuttavat tekijät. Yrityksen nykytilan pohjalta luodaan markkinointisuunnitelman päämäärät ja tavoitteet, joiden avulla muodostetaan markkinointistrategiat tuotteen myynnin edistämiseksi kansainvälisillä laivanrakennusmarkkinoilla.

5.1 Toimintaympäristö

Markkinoiden nykytila-analyysissä on tarkasteltu koko FCR:n markkinointiympäristön sisäisiä ja ulkoisia elementtejä. Näitä elementtejä selvitettäessä on keskitytty laipionjatkevillan markkinoinnin kannalta oleellisten osa-alueiden tarkasteluun. Paloeristetuotteiden kysynnästä ei ole saatavilla erikseen tietoa, mutta tämä kysyntä on suoraan verrannollinen risteilijäalusten uudisrakentamisen kysyntään. Siksi laipionjatkevillan ulkoisen ympäristön tarkastelua on toteutettu uusien risteilijälaivojen kokonaiskysynnän perusteella.

Tuotteen ulkoisen toimintaympäristön kartoituksessa on käytetty markkina-, kilpailija-, ja ympäristöanalyysien menetelmiä, ja sisäisen toimintaympäristön analysoinnissa on käytetty yritysanalyysia. Toimintaympäristön tarkalla kuvauksella on työssä suuri painoarvo, sillä ilman sitä muita markkinoinnin suunnittelun vaiheita – kuten segmentointia ja kilpailukeinostrategioita – olisi mahdotonta toteuttaa. Näiden lähtökohta-analyysien pohjalta on markkinoinnin strategisen suunnittelun tueksi muodostettu tuotteesta kokonaisvaltainen tilanearvio SWOT-analyysin avulla. SWOT-analyysissä on selvitetty laipionjatkevillan nykytilanteen vahvuuksia ja heikkouksia, sekä arvioitu tulevaisuuden mahdollisuuksia ja uhkakuvia.

5.2 Markkinoiden nykytilanne

Laivanrakennusteollisuus on aidosti kansainvälinen ala. Markkinoiden tarkastelua ei voi rajata tiettyyn maantieteelliseen alueeseen, sillä eri alueiden toimijoiden vaikutus markkinoihin ulottuu usein myös kyseisen alueen ulkopuolelle. Tämän takia kokonaiskuvan saamiseksi koko maailman tilanne tulee analysoida kattavasti.

Eurooppa on risteilijälaivojen uudisrakentamisessa maailman johtava markkina-alue. (CLIA 2016, 16) Vuonna 2015 eurooppalaisen risteilijälaiivateollisuuden rahankulutus oli 16,9 miljardia euroa, ja tästä 27 % muodostui laivanrakennuksesta. (CLIA 2016, 8) Euroopan sisällä suurimmat markkina-alueet ovat vuosina 2016-2019 risteilijälaiivatausten lukumäärän perusteella Italia 18 laivallaan, Saksa 12 laivallaan, Ranska 6 laivallaan ja Suomi 5 laivallaan (CLIA 2016, 16).

Italian markkinoilla selvästi suurin toimija on telakkayhtiö Fincantieri, joka on yksinään vastuussa lähes jokaisen Italiassa valmistuvan risteilijälaiivan rakentamisesta vuosina 2017-2020. Näiden tilausten yhteenlaskettu arvo on arviolta noin 11,7 miljardia dollaria. Sen tytäryhtiöllä VARDilla on laivatilauksia myös muualla maailmassa. (Cruise Industry News 2017) VARD on alkanut rakentaa risteilijälaiuksia vasta Fincantierin ostettua yrityksestä enemmistöosuuden, joten Fincantierilla voidaan olettaa olevan suuri vaikutus VARDin käyttämiin materiaaleihin. (VARD 2017a&b)

Saksassa on lähes samanlainen tilanne: telakkayhtiö Meyer Werft rakentaa jokaisen Saksassa vuosina 2017-2020 valmistuvan risteilijälaiuksen lukuun ottamatta kolmea alusta, jotka rakentaa MV Werften. Meyer Werftin kyseisen aikavälin tilausten yhteenlaskettu arvo on noin 8,6 miljardia dollaria. (Cruise Industry News 2017) Meyer Werftin kanssa samaan yhtymään kuuluvat myös telakat Meyer Turku ja Neptun Werft, joista Neptun Werft ei rakenna risteilijälaiuksia. Suomen suurin toimija risteilijälaiivateollisuuden kannalta on edellä mainittu Meyer Turku, jolla on vuosina 2017-2020 5 risteilijälaiivatilaukusta, arvoltaan noin 3,8 miljardia dollaria. (Cruise Industry News 2017) Meyer-yhtymän tiedotteen mukaan sen telakoiden toimintaa ja materiaalikäytäntöjä pyritään yhdenmukaistamaan, jolloin päätökset Meyer Turun projekteissa käytettävistä materiaaleista tulevat tapahtumaan Saksassa (Meyer 2016, 5).

Ranskassa ainoa risteilijälaivoja rakentava toimija on konkurssiin ajautuvan Etelä-Korealaisen STX Corporationin sekä Ranskan valtion omistama telakkayhtiö STX France, ja sille on varmistunut 7 tilausta vuosille 2017-2020. Näiden tilausten yhteenlaskettu arvo on noin 6,7 miljardia dollaria. (Cruise Industry News 2017) Lähitulevaisuudessa STX Francen omistajuus on kuitenkin vaihtumassa. Tällä hetkellä Ranskan ja Italian valtioilla on sopimus, jonka mukaan Fincantieri tulee ostamaan 50 % STX Francen osakkeista, ja Ranskan valtio lainaa Fincantierille lisäksi ylimääräisen 1 % 12 vuoden ajaksi. Silloin enemmistöosuus siirtyisi Fincantierille. Loput osakkeet jaetaan Ranskan valtion ja muiden toimijoiden kesken. (Reuters 2017) Internetistä ei löydy kirjoittamishetkellä varmaa tietoa kaupan toteutumisen tilasta, mutta FCR:n kontaktien mukaan omistajanvaihdos on juuri nyt tapahtumassa, jollei ole jo tapahtunut. Tällä hetkellä ei ole varmaa tietoa, kuinka telakka tullaan nimeämään, joten yksinkertaisuuden vuoksi tässä työssä käytetään vielä nimeä STX France.

Kiinan risteilijäteollisuus on ollut viime vuosina nopeassa kasvussa, ja sen arvo on noussut 76 % vuosittain vuodesta 2012 lähtien. (CLIA 2017a, 6) Kiina on ulkomaalaisille varustamoille markkina-alueena kiinnostava voimakkaan kasvun ja alhaisen työvoimakustannuksen vuoksi. Tähän asti huolena on kuitenkin ollut kiinalaisen risteilijälaiivanrakentamisen heikko ammattitaito ja laatu. (CLIA 2016, 16) Vuonna 2016 varustamot käyttivät Kiinan markkinoilla 308,4 miljoonaa euroa risteilijälaivojen rakentamiseen ja korjaukseen. (CLIA 2017b, 8) Tämä summa tulee kuitenkin muuttumaan jo lähivuosina, sillä isot ulkomaiset varustamot ovat tehneet vuoden 2017 aikana ensimmäistä kertaa historiassa risteilijälaiivatilauksia kiinalaiselle telakkayhtiölle (China Daily 2017). Carnival Corporation & plc ja Fincantieri ovat tilanneet China State Shipbuilding Corporationilta eli CSSC:ltä 2 alusta, jotka rakennetaan Kiinassa ja jotka tulevat liikennöimään kiinalaisilla vesillä. Tämä tilaus on arvoltaan noin 1,5 miljardia dollaria. Jos projekti onnistuu, CSSC:ltä tilataan vielä 4 alusta lisää. (Fincantieri 2017)

Carnival ja Fincantieri yhdistävät siis oman edistyneen laivasuunnittelutaitonsa CSSC:n tarjoamaan edulliseen työvoimaan. Jos tämä osoittautuu kannattavaksi, risteilijälaiivatilauksen voidaan olettaa lisääntyvän Kiinassa moninkertaiseksi lähitulevaisuudessa. Kiinalaisilla telakoilla ei ole tämän työn kirjoittamishetkellä kokemusta yhdenkään suuren, kansainvälisiä laatustandardeja täyttävän risteilyaluksen rakentamisesta. Kuitenkin vuoden 2017 laivatilausten, ja niitä todennäköisesti seuraavien uusien tilausten myötä kiinalaisten telakoiden

kokemus vähitellen lisääntyy, ja tulevaisuudessa kiinalaiset toimijat saattavat alkaa rakentamaan suuria risteilyaluksia myös omatoimisesti. Risteilijälaivan rakentaminen on kuitenkin erittäin vaativaa, joten kiinalaisten toimijoiden omatoimisuuden saavuttamiseen menee oletettavasti huomattavasti kauemmin kuin ajanjakso, jota tässä työssä tarkastellaan.

Muut Aasian maat, kuten Intia, Japani ja Etelä-Korea, eivät maasta riippuen joko rakenna uusia risteilijäaluksia, tai tilausten määrä on hyvin pieni. Etelä-Korea on keskittynyt vahvasti konttialuksiin sekä öljy- ja nestekaasutankkereihin, eikä sillä ole nyt tai lähitulevaisuudessa tiedossa risteilijälaivatilauksia. Japani erikoistuu Etelä-Korean tapaan tankkerialuksiin. Japanissa rakennettiin ensimmäistä kertaa noin 10 vuoteen kaksi risteilijäalusta vuosina 2014-2017, mutta hanke ei ollut taloudellisesti kannattava (gCaptain 2016). Myöskään Japanilla ei ole tiedossa uusia risteilijälaivatilauksia. Intia keskittyy lähinnä laivojen purkamiseen niiden rakentamisen sijaan. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, etteikö tulevaisuudessa talouskasvun myötä tilanne voisi muuttua. Pitkällä tähtäimellä esimerkiksi Etelä-Koreassa tai Intiassa voidaan Kiinan tapaan alkaa kokeilemaan risteilijälaivojen rakentamista. Risteilijäalusten laatuvaatimukset ovat kuitenkin korkeat, joten todennäköisesti tähän menee vähintään 10 vuotta, eikä sitä täten odoteta tapahtuvaksi tässä työssä tarkasteltavan aikaskaalan sisällä.

Muualla maailmassa ei rakenneta uusia risteilyaluksia, mutta joissain maissa, kuten Bahamalla, Kanadassa ja USA:ssa tehdään maasta riippuen enemmän tai vähemmän risteilijälaivojen korjausrakentamista. Bahama on näistä kiireisin: vuonna 2017 Bahaman Freeportissa sijaitsevan Grand Bahama Shipyardin on määrä saattaa valmiiksi 23 laivan korjausrakentamisprojektit. Sitä vastoin USA:n ja Kanadan telakoilla on viimeisten 5 vuoden aikana ollut yhteensä vain 3 korjausrakentamisprojektia. (The Maritime Executive 2017)

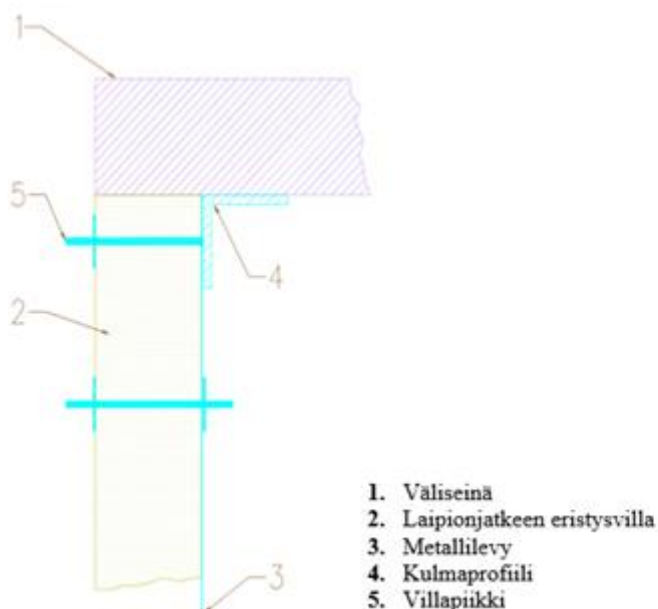
5.3 Kilpailijat

Kilpailija-analyysissä on arvioitu kilpailevien laipionjatketuotteiden asemaa kansainvälisillä markkinoilla sekä tarkasteltu kilpailevien tuotteiden ominaisuuksia. Ominaisuuksia tarkastellessa on tuotteiden helppokäyttöisyyteen, soveltuvuuteen ja fyysisiin elementteihin kiinnitetty huomiota. Lisäksi analyysissä kilpailevia tuotteita on vertailtu keskenään.

Saint-Gobain Isover

Ranskalainen Saint-Gobain Isover on 40 maassa toimiva eristetuotteiden valmistaja, joka keskittyy tuoteportfoliossaan pääasiassa uudisrakentamisen, peruskorjauskohteiden ja teollisuuden tarpeisiin (Isover 2017a).

Isoverin valmistama B-15 luokan laipionjatke on Meyer Turun haastattelun perusteella kansainvälisillä markkinoilla yksi yleisimmin käytetyistä, ja Suomen markkinoilla yleisimmin käytetty laipionjatke. Asennusmenetelmältään Isoverin laipionjatke on vanhantyyppinen mikä tarkoittaa, että tuotteen asennuksessa tarvitaan paloeriste-elementin ympärille rakennettava metallituki. (DUGV 2014, 2) Isover käyttää paloeristemateriaalina laipionjatkeessaan omavalmisteita, pääosin fonoliittipohjaista kivivillaa. Isoverin käyttämän kivivillan tiheys on noin 100 kg/m³ luokkaa, joten pelkkä villa itsessään ei ole kovinkaan painavaa. (Isover 2015) Laipionjatkeen asennus vaatii tilaa minimissään 225 millimetriä korkeussuunnassa ja 125 millimetriä pituussuunnassa, sekä kivivillan paksuuden 50 millimetriä paksuussuunnassa. (DUGV 2014, 2-4)



Kuva 3: Isoverin asennustekniikka (DGUV 2014, 6)

Kuva 3 kuvastaa Isoverin vanhaa asennusmenetelmää, jossa paloeristemateriaalia kannattelemaan rakennetaan tukirakenne. Isoverin tuotteessa metallituki muodostuu rei'itetystä, koko asennuskohdan matkalle asennettavasta metallilevystä, johon villa kiinnitetään 3x80 mm villapiikeillä. Lisäksi laipionjatkeen ja laipion yhtymäkohtiin asennetaan 40x40x4 millimetriset kulmaprofiilit, joista laipionjatke myös ruuvataan kiinni väliseinään. (DUGV 2014, 6) Isoverin nykyisen laipionjatkeen sertifikaatti on toistaiseksi voimassa vuoden 2019 tammikuuhun asti, jolloin yrityksen on uusittava tuotteensa sertifikaatti. Isover on kuitenkin viime vuosien aikana aktiivisesti jalostanut uusia paloeristemateriaaleja teollisiin tarpeisiin, joten mahdollista on myös, että Isover hankkii sertifikaatin uudelleenlaiselle, kevyemmälle laipionjatketuotteelle. (Isover 2017b)

Unifrax

Unifrax on Yhdysvaltalainen teollisuuden lämpöeristeiden valmistukseen erikoistunut eristetuotteiden valmistaja. Toimintansa Unifrax on keskittänyt lähinnä Pohjois- ja Etelä-Amerikan markkinoille, mutta yrityksellä on myös toimipisteitä seitsemässä Euroopan maassa (Unifrax 2017a&b).

Unifrax valmistaa B-15 luokan laipionjatkeensa peitteestä, joka koostuu pääosin lasikuitumatosta, jonka ympärille on asetettu alumiinikerros ja vahvistava lasikuituverkko. Peitteen ilmoitettu tiheys on 96 kg/m³, joten peite itsessään on Isoverin kivivillan tavoin kevyttä. Unifraxin laipionjatke on kuitenkin myös asennusmenetelmänsä osalta vanhanmallinen tuote, sillä tuotteen asentaminen vaatii laipionjatkeen ympärille painavan tukikehikon. Unifraxin tuotteen kohdalla tukikehikko muodostuu kolmesta pystysuorasta sekä yhdestä vaakasuorasta teräksestä tehdystä metallituesta, jotka vaativat minimissään 200 millimetrin vaakasuoran sekä 100 millimetrin pystysuoran tilan. (Veritas 2013) Unifraxin julkistuksia laipionjatkeen tulevaisuuden ratkaisuista voidaan odottaa jo vuoden 2018 alussa, sillä tuotteen sertifikaatti on umpeutumassa vuoden 2018 syyskuun lopulla (Veritas 2013).

Kaefer

Saksalainen Kaefer on kansainvälisesti tunnettu, yli 50 maassa toimiva, muun muassa eristyelementtien valmistamiseen erikoistunut yritys. Kaefer on erityisesti keskittynyt laivanrakennusteollisuuden ja rakennusten lämpö- ja äänieristeiden valmistukseen. (Kaefer 2017a&b)

Kaeferin markkinoiman B-15 luokan laipionjatkeen asentaminen vaatii Unifraxin ja Isoverin tavoin painavan metallisen tukikehikon tuotteen ympärille. Kaeferin tuotteen etuna on kuitenkin, että se kestää lämpöominaisuuksiltaan 15 minuutin sijasta 30 minuuttia vaadituissa kuumuusolosuhteissa. Kaefer käyttää tuotteensa paloluokasta epävirallista nimitystä B-30. Kaefer käyttää laipionjatkeessaan Parocin palamatonta 50 millimetrin paksuista kivivillaa, jonka tiheys on 110 kg/m³ luokkaa. Materiaalina Parocin kivivilla on hieman tiheämpää ja painavampaa kuin Unifraxin lasikuitupeite, mutta myös itsessään kevyttä ilman teräksistä tukirakennetta. Kaeferin laipionjatkeen tukirakenne muodostuu 30x3 millimetrisestä teräslevystä sekä 15x50x15x1 millimetrisestä U-profiilista. Kokonaisuudessaan laipionjatkeen asentaminen vaatii tukirakenteineen minimissään 500 millimetriä tilaa korkeussuunnassa ja 50 millimetriä syvyysuunnassa. Tuotteen kiinnityksissä Kaefer käyttää liima-aineita. Kaeferin laipionjatkeen sertifikaatti on Isoverin ja Unifraxin tuotteiden tavoin umpeutumassa kahden vuoden sisällä, umpeutuen vuoden 2019 heinäkuussa. (Germanischer Lloyd 2014, 2) Kaeferin suunnitelmia laipionjatkeen tulevaisuudesta on kuitenkin vaikea arvioida, sillä yritys on viime aikoina keskittynyt lähinnä laivojen paloturvallisten rullaovien kehittämiseen, eikä Kaefer tarjoa julkista tietoa laipionjatkeeseen liittyen (Kaefer 2016, 3).

Morgan Thermal Ceramics

Iso-britannialainen Morgan Thermal Ceramics on korkealaatuisten lämpö-, ja paloeristemateriaalien valmistukseen erikoistunut yritys, jonka materiaalit on suunnattu laaja-alaisesti teollisuuden eri tarpeisiin. Yrityksen toiminta on pitkälle kansainvälistynyt ja tällä hetkellä yrityksellä on yhteensä 84 toimipistettä ympäri maailmaa. (Morgan Advanced Materials 2016a)

Thermal Ceramics valmistaa asennusteknisesti uudentyypistä tuotetta, jossa laipionjatkeen asennuksessa käytettäviä raskaita metallitukia ei tarvita peite-elementtien kiinnittämiseen (DNV GL 2015, 2). Laipionjatkevillan yritys jalostaa omavalmisteisesta Superwool Plus kuituaineesta, joka koostuu pääosin alumiinioksidin ja mulliitin yhdistelmäaineista (Thermal Ceramics 2016b). Laipionjatkevilla on tiheydeltään 128 kg/m³ luokkaa, ja koska tuotteen asennus ei vaadi metallista tukirakennetta, on Thermal Ceramicsin laipionjatke muihin kilpailijoihin nähden huomattavasti kevyempää (Thermal Ceramics 2016a). Laipionjatkeen asennuksen kannalta tuotteella ei ole minimi pituus- ja korkeusvaatimuksia, mutta paksuuden osalta tuote tarvitsee 30 millimetrin tilan. Maksimissaan laipionjatke voidaan asentaa 2000 millimetrin korkuiseksi. Thermal Ceramics käyttää tuotteen kiinnittämisessä nastoja, ruuveja, ja villaruuveja. Laipionjatkeen saumakohtat vahvistetaan 150 millimetriä leveällä, samasta materiaalista tehdyllä peitemateriaalilla, joka asennetaan tasaisesti keskelle saumausta ja kiinnitetään nastojen ja villaruuvien avulla osaksi muuta laipionjatke-elementtiä. (DNV GL 2015, 2), (Morgan Advanced Materials 2015a)

Thermal Ceramicsin laipionjatke on asennusteknisesti muita kilpailijoita helppokäyttöisempi ja kevyempi, mutta tuotteen haittapuolena on sen korkea hinta. Yrityksen hintakirjan mukaan tuotetta on myyty noin 50-75 %:a kalliimmalla hinnalla kuin FCR:n vastaavaa tuotetta. Tuote on kuitenkin kilpailukykyinen ja sen sertifikaatti on toistaiseksi voimassa muihin kilpaileviin tuotteisiin verrattuna pisimpään aina vuoden 2020 kesäkuuhun asti. (Thermal Ceramics 2015b), (DNV GL 2015, 2)

SBA Interior Oy

SBA Interior Oy on laivojen seinäjärjestelmien ja palamattomien materiaalien valmistukseen erikoistunut suomalainen yritys. (SBA 2017) Yritys uusi laipionjatkevillansa umpeutuneen sertifikaatin vuoden 2017 tammikuun alussa ja ryhtyi markkinoimaan tuotettaan uudestaan muutaman vuoden tauon jälkeen. (VTT 2017) SBA voidaan luokitella FCR:n suurimmaksi kilpailijaksi, sillä ominaisuuksiltaan SBA:n tuote on FCR:n tuotteen rinnalla hyvin samantyyppinen. FCR:n kilpailijoista SBA:n tarjoama laipionjatketuote on markkinoilla myytävistä tuotteista toinen, joka voidaan luokitella asennusmenetelmänsä puolesta uudentyypiseksi, sillä laipionjatkeen asennus ei vaadi painavia metallitukia. Tuotteen

voimassaolevaa sertifikaattia ei ole annettu julkisesti tarkasteltavaksi, mutta Det Norske Veritasin vuonna 2014 vanhentuneen sertifikaatin mukaan tuote valmistetaan kahdesta 10 millimetrin paksuisesta kivivillalevystä, joiden väliin asetetaan lasikuitukangas, ja tämän jälkeen puoliskot kiinnitetään toisiinsa palamattomalla liimalla ja ruuveilla. SBA:n käyttämän kivivillan tiheys on 220 kg/m^3 , mikä tarkoittaa, että tuotetta valmistetaan vastaavantyyppisestä raakamateriaalista kuin FCR:n tuotetta. FCR:n tietojen mukaan SBA:n tuotteen todellinen paino on hieman FCR:n tuotetta painavampaa, mutta kuitenkin vanhoihin tuotteisiin verrattuna kevyttä. Sertifikaatissa tuotteelle ei ole mainittu pienintä mahdollista asennustilaa, ja ainoana asennusrajoitteena laipionjatke voidaan asentaa maksimissaan 1840 millimetrin levyiseksi. (DNV 2009) FCR:n tietojen mukaan SBA:n laipionjatkevillaa asennettaessa asiakkaan pitää itse leikata villapaneelien reunoihin ponttiliitokset, ja tämä lisää asennukseen kuluva-aikaa. Villaa on lisäksi hankala leikata, sillä SBA:n käyttämä lasikuituliima-liitosmenetelmä on erittäin kovaa.

5.4 Ympäristö

Ympäristöanalyysissä on tarkasteltu risteilijälaivoissa käytettävien paloeristetuotteiden poliittista, taloudellista ja teknologista ympäristöä. Analyysin tulosten perusteella saadaan kattava kuva ympäristön eri osa-alueiden tilasta, sekä voidaan varautua markkinaympäristön mahdollisiin muutoksiin tulevaisuudessa.

Poliittinen ympäristö

Meriteollisuus on täysin kansainvälinen toimiala. Kansainvälisiä rajoitteita ja säädöksiä laivojen turvallisuudesta hallinnoi YK:n alainen Kansainvälinen merenkulkujärjestö IMO, jonka International Convention of Safety Of Life At Sea -sopimuksen (SOLAS) on allekirjoittanut 163 valtiota. Jokaisen aluksen, joka matkustaa jonkin edellä mainitun allekirjoittajavaltion lipun alla, tulee olla tekniikaltaan SOLAS-sopimuksen mukainen. Tämä kattaa noin 99 prosenttia kaikesta maailman meriliikenteestä bruttovetoisuudella mitattuna. (IMO 2017, 2) Jotkin valtiot sekä valtioidenväliset liittoutumat ovat asettaneet myös omia säännöstöjään, kuten Yhdysvaltojen rannikkovartioston tyyppihyväksyntäjärjestelmä, sekä

EU:n laivavarustedirektiivi. Nämä säädökset on kuitenkin rakennettu IMO:n säädösten pohjalta, ja niiden tarkoitus on lähinnä helpottaa ja yhdenmukaistaa materiaalien sertifiointia sekä IMO:n säädösten soveltamista. (DNV 2017b) Kansallisissa säännöstoissa on myös maan sisäiseen vesiliikenteeseen kohdistuvia, SOLASista eriäviä määräyksiä, mutta ne eivät vaikuta kansainväliseen liikenteeseen. (Trafi 2017) Tässä työssä tarkastellaan laipionjatkevillan potentiaalisina asennuskohteina risteilyaluksia, jotka on tarkoitettu ainoastaan kansainväliseen liikenteeseen. Tämän takia IMO:n SOLAS-säännöstö on tässä työssä ensisijainen lähde lailliselle sääntelylle.

Meriteollisuudessa pitkään jatkunut trendi on turvallisuuden lisääminen, ja iso osa toimenpiteistä kohdistuu juuri paloturvallisuuden parantamiseen. SOLASia päivitetään ajoittain, ja uusia paloturvallisuuteen liittyviä säädöksiä lisätään siihen tasaisin väliajoin (ISO 2017). Esimerkiksi vuonna 2013 paloturvallisuutta käsittelevään lukuun II-2 päätettiin lisätä tarkennuksia laivojen ilmastointikanavissa sijaitsevien palopeltien ominaisuuksiin (IMO 2013, 14). Tämä osoittaa, että SOLAS ei ole muuttumaton dokumentti, vaan sitä on muokattu tarpeen mukaan paloturvallisuustekniikan parantuessa ja onnettomuuksien sattuessa.

FCR:n laipionjatkevilla on SOLASin määräysten mukaisesti testattu VTT:llä, ja sille on annettu B-15-paloturvallisuusluokitus. (VTT 2016) B15-luokitellun laipion lävitse kuitenkin kulkee muun muassa ilmastointikanavia, vesiputkia sekä sähkökaapeleita, ja nämä pitää SOLASin luvun II-2, säädöksen 9 kohdan 3.2 mukaan suojata asianmukaisilla läpivienneillä. Kohdissa 3.2.1 sekä 3.2.2 eritellään kaksi eri vaihtoehtoa tämän tekemiseen. Ensimmäinen vaihtoehto on polttokokeen läpäissyt, käyttötarkoitukseen soveltuvaksi todettu läpivienti, jonka toimivuudesta voidaan olla varmoja. Toinen vaihtoehto on asennustilanteessa itse tehtävä, määrätyn pituinen ja paksuinen teräsholkki, joka tilkitään palamattomalla materiaalilla. (IMO 2014, 168) Jälkimmäistä vaihtoehtoa käytettäessä jokainen asentaja voi tulkita ohjeet eri tavalla, eikä läpiviennin toimivuudesta ole takeita. FCR:n kannalta olisikin edullista, jos paloturvallisuuden nimissä SOLASia muutettaisiin siten, että vain sertifioidujen läpivientien asentaminen olisi sallittua. FCR tarjoaa oman laipionjatkevillansa kanssa käytettäviä sertifioituja läpivientejä, joten muutoksesta aiheutuva läpivientien kysynnän lisäys lisää automaattisesti myös laipionjatkevillan kysyntää.

Liikenteen turvallisuusvirasto Trafi edustaa Suomea merenkulun säädöstöä laativissa järjestöissä, ja se antaa aloitteita lakien, säädösten ja asetusten valmisteluun kansainvälisellä tasolla. (Meriliitto 2017) Trafi on siis suomalaisille toimijoille se taho, jonka kautta IMO:n linjauksiin, ja täten SOLASiin voidaan vaikuttaa.

Teknologinen ympäristö

Laivanrakennusalalla koetaan voimakasta globaalia kilpailua. Koska laivanrakennusteollisuus tuo paljon taloudellisia hyötyjä alueelle, valtioilla on tarve ylläpitää ja kehittää omaa laivanrakennustoimintaansa ja siten tukea innovaatioita kilpailukyvyn lisäämiseksi. (Kytölä 2017, 22) Intensiivinen kilpailu pakottaa myös yritykset lisäämään kilpailukykyään, ja yksi keino on tähän aktiivinen tuotekehitys tuotteissa käytettävän teknologian parantamiseksi.

Laipionjatkevilla on erikoistuote, jonka markkinat ovat tähän asti olleet melko pienet. Tämän takia monet yritykset eivät ole lähteneet investoimaan laipionjatkevillan tuotekehitykseen, ja kilpailu on ollut melko vähäistä. Keskenään kilpailevia tuotteita on vain muutama, ja niissä käytetty teknologia sekä asennustapa vaihtelevat suuresti. Laipionjatkevillan kysynnässä on kuitenkin odotettavissa nousua. Tällä hetkellä suurin osa maailman telakoista rakentaa hyttikäytäviä siten, että sisäkatot eristetään B luokkaan jolloin käytävän seinän ja ylemmän kannen välisen tilan ei tarvitse olla eristetty. Meyer Turun mukaan tässä niin kutsutussa hyttitunnelimenetelmässä laipionjatkevillaa ei ole tarvittu. Esimerkiksi Meyer Turku on kuitenkin alkanut etsimään uusia, parempia ratkaisuja hyttikäytävien eristykseen. FCR:n tuote edustaa uutta menetelmää, jossa kevyellä laipionjatkevillalla jatketaan B-15-luokan hyttiseinää yläkanteen asti, ja alakatto jätetään eristämättä. Tämä tuo kustannus- ja painosäästöjä niin telakalle kuin laivan tilaajallekin.

Taloudellinen ympäristö

Risteilijäteollisuus on kokenut taloudellista kasvua pitkällä aikavälillä. Maailmanlaajuisesti matkustajamäärät kasvoivat vuosien 2004 ja 2014 välillä 13,1 miljoonasta 22,0 miljoonaan, ja vuoden 2017 kokonaismatkustajamääräksi odotetaan jo 25,8 miljoonaa. (CLIA 2014, 9; CLIA 2016, 7) Matkustajamäärien lisääntyminen tuo kysyntää uusille aluksille, ja maailman risteilijälaivatilaukset ovatkin kasvussa. Vuoden 2017 aikana valmistuu yhteensä 10 uutta alusta, ja vuosille 2018 ja 2019 on varattu yhteensä 40 uutta tilausta. (Cruise Industry News 2017) Laivatilausten nousu 100 %:lla lisää myös laivoissa käytettävien paloeristysmateriaalien kysyntää samassa suhteessa.

2000-luku ei kuitenkaan ollut pelkästään kasvun aikaa. Risteilijäteollisuuden ensisijainen tulonlähde on risteilyjä ostavat matkustajat. Maailman taloudellinen tila vaikuttaa voimakkaasti matkustajien määrään, sillä ihmiset ostavat enemmän risteilyjä silloin kun heillä on ylimääräistä rahaa. Vuonna 2009 laivojen tilausten määrä väheni talouskriisin takia yli 4 kertaa pienemmäksi kuin vuonna 2008. Maailman laivanrakennusteollisuus olikin yksi talouskriisistä eniten kärsineitä teollisuudenaloja. (Mickeviciene 2011, 201) Tämä osoittaa, että tilauskirjojen täyttyminen - ja siten myös paloeristysmateriaalien kysyntä - on vahvasti riippuvainen globaalien talouden tilasta. Uusi talouskriisi on tulevaisuudessa mahdollinen, ja siihen on kannattavaa varautua etukäteen.

FCR:n eristystapa vähentää laivan kokonaispainoa. Painon vähentäminen tuo laivan omistajalle arvoa, sillä se säästää kallista polttoainetta ja vähentää kasvihuonekaasupäästöjä koko siltä ajalta, kun laiva on käytössä. Telakat eivät kuitenkaan koe suoraan tätä arvonn lisäystä, sillä ne kilpailevat keskenään varustamoiden laivatilauksista. Telakat eivät ole yleensä pitkän aikavälin kustannushyötyjen avulla onnistuneet perustelemaan varustamoille kalliimman tuotteen käyttöä, ja siksi erittäin usein tässä kilpailussa edullisin tarjous voittaa. Täten tuotteen välitön kustannus on telakoille tärkeämpi tekijä käytettävän tuotteen ja menetelmän valinnassa. Muista kilpailijoista poiketen FCR on onnistunut yhdistämään alhaisen painon sekä edulliset materiaali- ja asennuskustannukset, joten tuote on houkutteleva niin varustamoiden kuin telakoidenkin näkökulmasta.

5.5 Tuotteen nykytila

FCR Oy:n laipionjatkevilla edustaa asennustekniikaltaan uudentyyppistä laipionjatketta. Vastaavan asennustekniikan tuotetta markkinoilla tarjoaa vain Thermal Ceramics sekä SBA Interior, eikä lähitulevaisuuden näköpiirissä ole toistaiseksi uusia kilpailijoita. FCR:n laipionjatkevilla on 20 millimetrin paksuista ja sen maksimileveys on 2440 millimetriä ja korkeus 2500 millimetriä. Tuotteen valmistuksessa FCR hyödyntää Paroc Oy:n kivivillaa. B-15-paloluokan saavuttamiseksi FCR käsittelee kivivillan natriumsilikaattiliuoksella. (VTT, 2016) Yrityksen tietojen mukaan käsittelyn jälkeen laipionjatkemateriaalin tiheys on noin 380 kg/m³, jolloin tuote on lopullisessa muodossaan melko jäykkää. Laipionjatke kootaan erillisistä kivivillapaneeleista, jotka on liimattu toisiinsa palamattomalla liimalla. Tuotteen saumakohdat on peitetty 100 millimetriä leveillä ja 20 millimetriä paksuilla kivivillasiivuilla, jotka on liimattu osaksi muuta laipionjatke-elementtiä palamattomalla liimalla. Saumauksen vastapuolella on 100 millimetriä leveä ja 1 millimetriä paksu teräslista, jossa on myös paikat tuotteen kiinnitysruuveille. (VTT, 2016)

Laipiojatkevillan valmistuksen kannalta FCR on arvioinut, että Parocin kivivilla soveltuu parhaiten tuotteen jalostamiseen. Materiaalina kivivilla on itsessään halpaa ja Parocin tiheästä villasta saadaan edullisesti ja helposti käsittelemällä B-15 luokan paloeristetuote. Lisäksi FCR:n laipionjatkeen B-15-luokan läpiviennit ovat läpäisseet polttokokeen, mutta läpivientejä ei kuitenkaan vielä ole sertifioitu. Yrityksen mukaan läpivientien sertifiointi on kuitenkin tarvittaessa nopeasti toteutettavissa. Yhteensopivien läpivientien saatavuus lisää tuotteen arvoa asiakkaan näkökulmasta ja antaa lupauksen tuotteen toimintavarmuudesta. FCR:n laipionjatkevillan nykytilaa on analysoitu alla olevassa SWOT-analyysissä aiemmin työssä käytyjen lähtökohta-analyysien perusteella.

Taulukko 1: Laipionjatkevillan SWOT-matriisi

Vahvuudet <ul style="list-style-type: none">• Kevyttä• Edullista valmistaa• Helppo asentaa• Edustaa uutta asennusteknologiaa, ei tarvitse metallitukia• Edullinen asiakkaalle	Heikkoudet <ul style="list-style-type: none">• Ei ole joustavaa
Mahdollisuudet <ul style="list-style-type: none">• Uutta asennusteknologiaa tarjoavia valmistajia vähän• Läpivientien sertifiointi• Turvallisemmän rakentamisen suosiminen• Telakat etsivät kevyempiä ja halvempia vaihtoehtoja• Risteilijälaivojen markkinat kasvussa	Uhat <ul style="list-style-type: none">• Kilpailevat yritykset FCR:ää isompia• Markkinat pienet• Globaalin taloustilanteen muutokset• Kilpailijoiden umpeutuvat sertifiikaatit

FCR:n laipionjatkevillan suurimmiksi vahvuuksiksi nousee tuotteen keveys ja hyvät asennusominaisuudet. Yrityksen tietojen mukaan tuotteen merkittäviin painosäästöihin päästään uutta asennustekniikkaa hyödyntämällä, joka samalla mahdollistaa tuotteen helpon ja nopean asentamisen. Vanhaan asennustekniikkaan perustuvat kilpailijoiden tuotteet painavat huomattavasti enemmän, sillä niitä varten asennuskohtaan tulee lisätä painavat metallituet, jotka lisäävät asennuksen materiaali- ja työvoimakustannuksia. Lisäksi FCR:n mukaan tuotteen valmistuskustannukset ovat alhaiset, ja tämä yhdessä hyvien asennusominaisuuksien kanssa mahdollistaa tuotteen edullisen hinnan ylläpitämisen. Myös uutta asennusteknologiaa tarjoavien tuotteiden keskuudessa FCR:n tuote on hintansa puolesta kilpailukykyisin, sillä FCR:n tietojen mukaan yritys on markkinoinut tuotettaan noin 15 prosenttia halvemmalla

hinnalla kuin SBA Interior. Lisäksi kilpailijatutkimuksen mukaan Thermal Ceramicsin valmistama tuote on FCR:n tuotteeseen verrattuna yli 50 prosenttia kalliimpaa. Alhaisen hinnan ja pienen asennuskustannuksen takia FCR:n tuotetta voidaan pitää markkinoiden edullisimpana vaihtoehtona asiakkaille. Tuotteen ainoana heikkoutena on villan taipumattomuus, joka on huomioitava tuotteen asennuksen yhteydessä. Toisaalta tämän hetken valmistajista ainoastaan Thermal Ceramics tarjoaa joustavaa tuotetta. Joustavuus mahdollistaa esimerkiksi laipionjatkevillan taipumisen pois putkien tieltä.

FCR:n tuotteella on tällä hetkellä suuri potentiaali vallata kansainväliset laipionjatke markkinat, sillä uutta asennusteknologiaa tarjoavia kilpailijoita ei vielä toistaiseksi ole montaa. Meyer Turun haastattelun perusteella telakat ja varustamot etsivät aktiivisesti vaihtoehtoisia materiaaleja, jotka ovat kevyempiä, halvempia tai turvallisempia nykyisiin menetelmiin verrattuna. Haastattelun ja vallitsevan kilpailutilanteen perusteella FCR:n tuotteella onkin mahdollisuus tarjota ratkaisuja näihin asiakkaiden paino- ja hintatoiveisiin. Turvallisuuden lisäämiseksi FCR:llä on mahdollisuus asiakaskysynnän varmistuessa tarjota laipionjatkeen kanssa käytettävät sertifioidut läpiviennit, jotka yksinkertaistavat samalla tuotteen hankintaprosessia asiakkaiden näkökulmasta. Lisäksi markkina- ja ympäristöanalyysien perusteella näyttäisi siltä, että risteilyteollisuuden markkinat ovat tällä hetkellä kasvussa. Kasvava kysyntä lisää FCR:n tuotteen mahdollisuuksia uusille markkina-alueille levittäytymiseen.

Laipionjatkevillan markkinoinnin kannalta suurimmat uhat ovat FCR:ää isommat kilpailevat yritykset. Laipionjatketuotteiden markkinat ovat tällä hetkellä vielä melko tiiviit, joten kilpailevien yritysten strategiset reaktiot ovat todennäköisiä. Esimerkiksi on mahdollista, että kilpailevat yritykset kehittävät omia tuotteitaan ja pyrkivät tätä kautta horjuttamaan FCR:n laipionjatkevillan asemaa. Oman uhkansa FCR:lle aiheuttaa myös kilpailijoiden lähitulevaisuudessa umpeutuvat sertifikaatit, sillä mahdollista on että, kilpailijat kehittävät vanhojen tuotteiden tilalle uusia, paranneltuja tuotteita. Globaalin taloustilanteen muutokset ovat myös aikaisemmin aiheuttaneet epävarmuutta risteilyteollisuuden markkinoilla. Esimerkiksi kansainväliset konfliktit voivat aiheuttaa muutoksia globaalissa taloustilanteessa, ja tämä voi näkyä kysynnän laskuna myös risteilijärakentamisen paloeristemarkkinoilla.

5.6 Suunnitelman tavoitteet ja päämäärät

FCR Finland Oy:n markkinointisuunnitelman tavoitteena on edistää FCR Oy:n laipionjatketuotteen myyntiä laajentamalla tuotteen markkinointia kansainvälisille laivanrakennusmarkkinoille. Keskeinen tavoite markkinointisuunnitelman onnistumiseksi on lisätä FCR:n laipionjatkeen näkyvyyttä kansainvälisten laivanrakennusalan toimijoiden keskuudessa. Oleellista on löytää oikeat kohteet tuotteen markkinointiin sekä keinot uusien asiakkaiden tavoittamiseksi. Markkinointisuunnitelman lopussa esitetään toimintasuunnitelma sekä määritellään suunnitelman seurantatoimenpiteet. Toimintasuunnitelma on kuitenkin vain ehdotus, jonka perusteella yritys saa laatia oman aikataulutetun ja budjetoidun toimintasuunnitelmansa. Tämä siksi, että liian tarkkaa tietoa yrityksen toiminnasta ei ole tarkoituksenmukaista julkaista julkisissa lähteissä. Strategian perusteella valitut toimenpiteet on laadittu 3 vuoden aikavälille nykytilanteesta, sillä laipionjatketuotteiden markkinat muuttuvat nopeasti. Lisäksi toimenpiteiden suunnittelu tietylle aikavälille on kannattavaa, jotta suunnitelman toteutumista voidaan mitata.

5.7 Segmentointi

Makrosegmentoinnissa tärkein muuttuja on maantieteellinen sijainti, sillä kunkin maantieteellisen alueen sisällä toimijat ovat ammattitaidoltaan ja ostokäyttäytymiseltään melko homogeenisia. Mikrosegmentoinnissa näiden alueiden sisältä poimitaan tärkeimmät toimijat, joihin vaikuttaminen markkinointitoimenpiteillä on kannattavaa. Tässä työssä keskitytään suuntaamaan markkinointia kohdealueilla toimiville telakoille. Segmentoinnissa olisi myös mahdollista keskittyä näillä alueilla toimiviin yksittäisiin alihankkijayrityksiin, mutta niiden lukumäärä on suuri ja yksittäisen yrityksen vaikutus tuotteen myyntiin on pieni. Markkinoinnin keskittäminen telakoille on tehokkaampaa, ja telakoiden preferenssit vaikuttavat suuresti myös alihankkijoiden preferensseihin. Maailmanlaajuisesti risteilijälaivojen uudisrakennuksen kannalta tunnistettavia makrosegmenttejä on olemassa 4 kappaletta:

- *Euroopan telakat,*
- *Kiinan telakat,*
- *muiden Aasian maiden telakat sekä*
- *lopun muun maailman telakat.*

Eurooppalaiset telakat ovat suuren kysyntänsä vuoksi tämän hetken kiinnostavin makrosegmentti. Suurin osa maailman risteilijälaivoista on melkein 50 vuoden ajan rakennettu Euroopassa, joten suurilla eurooppalaisilla telakoilla on vankka kokemus risteilijälaivojen rakentamisesta. Alueelta löytyy paljon ammattitaitoa laivojen paloturvallisuuteen liittyen, joten tuotteen hyödyt ovat eurooppalaisille telakoille helppo perustella, eikä oikeaoppista käyttö- ja asennustapaa varten tarvitse järjestää resursseja vaativaa koulutusta. Euroopan sisällä tärkeimmät valtiot ovat risteilijälaivojen uudisrakentamisen kannalta Italia ja Saksa, jotka esimerkiksi vuonna 2015 valmistivat noin $\frac{2}{3}$ kaikista Euroopan maiden risteilijälaivatilauksista. (CLIA 2016, 16)

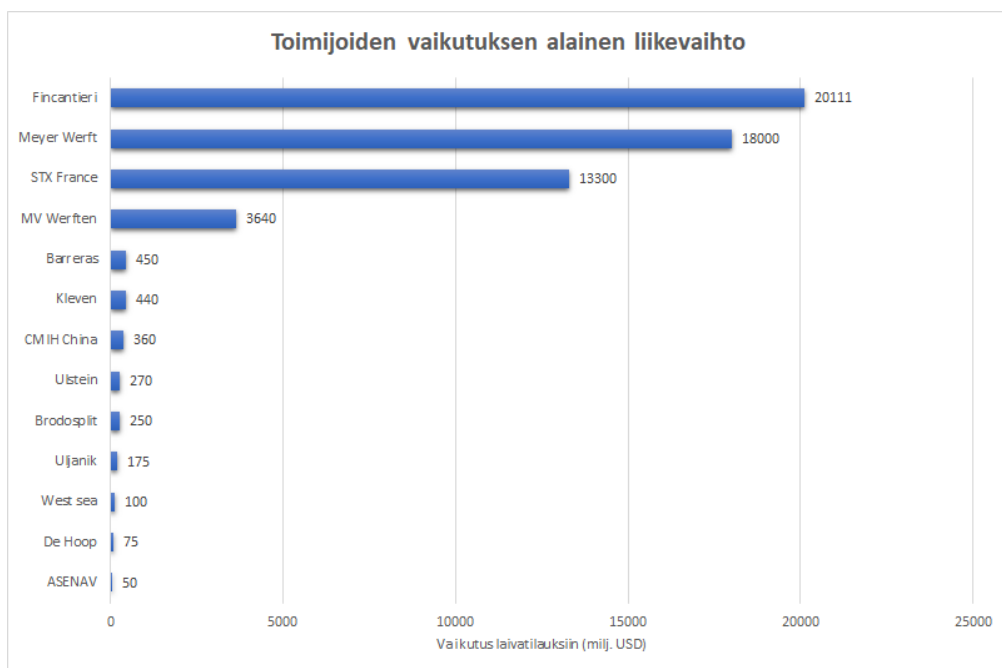
Kiinassa risteilijälaivojen rakentaminen on vielä kokeiluasteella. Suunnittelutyö ja päätökset käytettävistä materiaaleista kiinalaisilla markkinoilla tehdään siis vielä usean vuoden ajan länsimaalaisten toimesta. Tämän takia tässä vaiheessa Kiinan markkinoille siirryttäessä markkinoinnin kohdentaminen kiinalaisille telakoille ei tuo hyötyä, vaan markkinointia kannattaa mieluummin kohdentaa eurooppalaisiin telakoihin jotka ovat laajentamassa toimintaansa Kiinaan. Tällä hetkellä telakkayhtiö Fincantieri on näistä ainoa, mutta lähitulevaisuudessa on mahdollista, että muutkin suuret eurooppalaiset telakat lähtevät toteuttamaan vastaavanlaista kokeilua jonkin varustamon kanssa.

Kuten markkina-analysissä todettiin, muissa Aasian maissa kysyntä on erittäin pientä. Näistä maista vain Japanilla on satunnaista historiaa risteilijälaivojen rakentamisesta, eikä siltäkään ole vuosien 2014-2017 projektien jälkeen tiedossa risteilijälaivojen uudis- tai korjausrakentamisprojekteja. Kaukana tulevaisuudessa muut Aasian maat saattavat alkaa Kiinan esimerkkiä seuraten rakentamaan risteilijälaivoja, mutta todennäköisesti tässäkin tapauksessa tekninen suunnittelu tapahtuu eurooppalaisten toimijoiden avustamana. Siksi Aasian markkinoille tähdättäessä markkinointi kannattaa edelleen kohdentaa eurooppalaisiin toimijoihin.

Muualla maailmassa, kuten Yhdysvalloissa, Kanadassa sekä Bahamalla ei tehdä risteilijälaivojen uudisrakennusta. Näillä alueilla tuotteen kysyntä tulee todennäköisesti olemaan minimaalista, ja se tulee muodostumaan yksinomaan muutaman valtion, kuten Bahaman korjausrakentamistoimista. FCR:n mukaan risteilijälaivojen korjausrakentamisessa kysyntä tuotteelle on kuitenkin pientä, sillä laipionjatketta voidaan käyttää vain, kun vanhassa laivassa rakennetaan täysin uusia hyttejä esimerkiksi ravintolan tilalle. Tätä ei tapahdu kovin usein. Markkinointi kannattaa siis keskittää alueille, joilla on paljon uudisrakentamista.

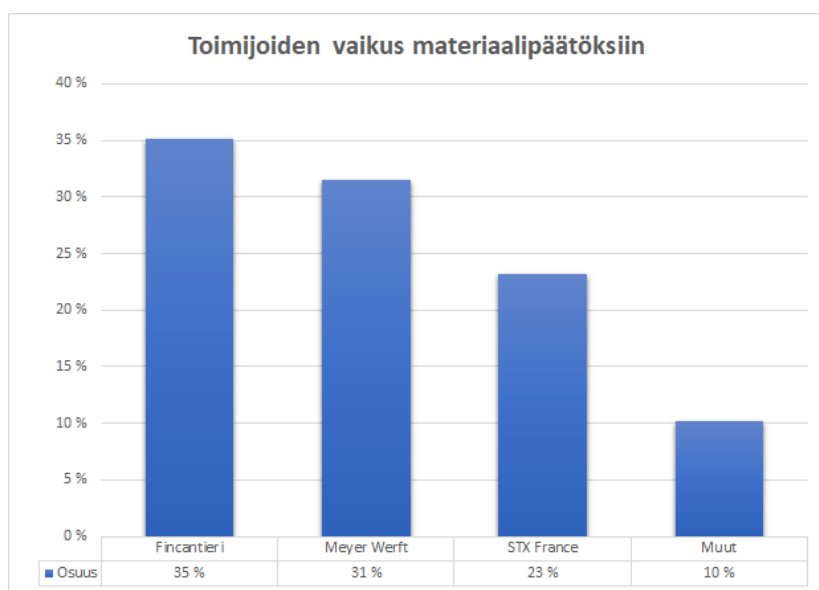
Makrosegmentteihin kuuluvat toimijat ovat segmentointikriteerien kannalta samankaltaisia, mutta kuten markkina-analyysissä on huomattu, toimijoiden vaikutus ei ole sidottu maantieteellisiin rajoihin. Tärkeimpien mikrosegmenttien selvittämiseksi tuleekin ottaa huomioon myös jokaisen toimijan vaikutusvalta markkinoilla tapahtuviin materiaalipäätöksiin. Paloeristetuotteiden kysynnästä ei ole suoraan saatavilla tarkkaa tietoa, mutta koska risteilijälaivat ovat tekniikaltaan keskenään melko samankaltaisia, paloeristetuotteisiin käytetyn rahamäärän suhde aluksen rakentamisen kokonaiskustannuksiin on karkeasti samanlainen kaikilla aluksilla. Tämän oletuksen pohjalta voidaan arvioida jokaisen toimijan paloeristemateriaaleihin kohdistuvaa päätösvaltaa alusten rakentamiskustannuksiin kohdistuvan päätösvallan avulla.

Kokonaiskuvan saamiseksi kuvassa 4 on esitetty maailman jokaisen risteilijälaivojen uudisrakentamista suorittavan telakan vaikutusvalta jokaiseen tällä hetkellä varmistuneeseen risteilijälaivatilaukseen. Kuva on siis koottu siten, että jokaisen telakan kaikkien laivatilausten rahallinen arvo on laskettu yhteen, ja tytäryhtiöiden saamiin tilausten arvo on lisätty emoyhtiöiden saamiin tilauksiin. Esimerkiksi Fincantierin tytäryhtiö VARDin ja kiinalaisen CSSC:n tilaukset on lisätty Fincantierin tilauksiin, ja Meyer Turun tilaukset on yhdistetty Meyer Werftin tilauksiin. Markkina-analyysissä on esitetty perustelut sille, minkä takia näin voidaan tehdä. CSSC ei suoranaisesti ole Fincantierin tytäryhtiö, mutta Fincantierilla on päätösvalta CSSC:n tekemien alusten materiaaleihin. Mukaan on laskettu kaikki maailmassa tällä hetkellä varmistuneet laivatilaukset vuodesta 2018 eteenpäin (Cruise Industry News 2017). Näin saadaan selville, kuinka suureen markkinoilla liikkuvaan rahasummaan kullakin toimijalla on mahdollista vaikuttaa.



Kuva 4: Toimijoiden risteilijälaivatilauksista aiheutuva liikevaihto (Cruise Industry News 2017)

Tällä menetelmällä ei saada selville tarkkaa rahamäärää, jonka toimijat tulevat käyttämään paloeristemateriaaleihin. Suhdeluvut rahamäärien välillä kertovat kuitenkin käyttökelpoista informaatiota. Kuvassa 5 on esitetty suhdelukuna toimijoiden päätösvalta risteilijäalusten uudisrakentamisesta syntyvään paloeristetuotteiden tarpeeseen.



Kuva 5: Toimijoiden vaikutus suhdelukuna (Cruise Industry News 2017)

Kuvasta 5 nähdään, että maailmassa selvästi suurimmat mikrosegmentit ovat Fincantieri, Meyer Werft sekä STX France. Muista tapauksista poiketen STX Francen tilanne ei ole täysin selvä. Vaikka markkina-analyysissä käsitelty Italian ja Ranskan valtioiden välinen sopimus toteutuisi ja Fincantieri saisi enemmistöosuuden STX Francesta, tässä vaiheessa ei ole mahdollista arvioida paljonko Fincantieri tulee käyttämään vaikutusvaltaansa telakan materiaali päätöksiin liittyen. Tämän takia STX Francea käsitellään vielä itsenäisenä, erillisenä toimijana.

Analyysin pohjalta nähdään, että tällä hetkellä makrosegmenteistä kannattavin on eurooppalaiset telakat. Kiinassa on myös lähitulevaisuudessa odotettavissa kysynnän nousua, mutta tällä hetkellä paras keino Kiinan markkinoihin vaikuttamiseen on markkinointi eurooppalaisille telakoille. Täten kaikki mikrosegmentit kannattaa valita Euroopan sisältä. Kannattavimmat mikrosegmentit ovat Fincantieri, Meyer Werft sekä STX France, sillä markkinoinnin keskittäminen näihin toimijoihin tuo suurimman välittömän hyödyn. Voidaan myös olettaa, että jos nämä toimijat alkavat suosia FCR:n tuotetta, niin myös pienemmät toimijat kiinnostuvat siitä.

5.8 Kilpailukeinot

Markkinointisuunnitelman tavoitteiden toteutumiseksi FCR:n nykytila-analyysin ja segmentoinnin tulosten perusteella on pohdittu kilpailukeinoja, joiden avulla yritys voi saavuttaa haluamansa tavoitteet uusilla markkina-alueilla. Markkinointistrategia perustuu tuotteen kilpailukeinoin, joiden avulla on esitetty keinoja tuotteen erottumiseksi kilpailijoista.

Tuote

Kuten tutkielmassa on aiemmin mainittu, kyseessä on asennusteknologialtaan uudentyypinen laipionjatketuote. Vastaavia sertifioituja, markkinoilla myynnissä olevia tuotteita ei tällä hetkellä ole kuin kaksi. Tämä on tuotteen yksi merkittävimmistä kilpailueduista. FCR on markkinoinut tuotettaan kilpailijoitaan kevyempänä ja helppokäyttöisempänä uutena vaihtoehtona. Nämä tuotteen hyvät ominaisuudet, jotka erottavat tuotteen vanhanmallisista

laipionjatketuotteista, painottuvat myös tuotteen kansainvälisessä markkinoinnissa. FCR:n tuote tarjoaa asiakkailleen lisäarvoa, sillä tuotetta on mahdollista käyttää laipionjatkeen lisäksi myös vedonestona. Myös tätä tuotteen ominaisuutta on tuotetta markkinoitaessa kannattavaa tuoda esille asiakkaan mielenkiinnon herättämiseksi. Tuotteen käytön selkeyttämiseksi FCR voisi myös kirjoittaa laipionjatkevillalle oman ohjekirjan, josta käy ilmi tuotteen käyttömahdollisuudet sekä tarkat asennusohjeet eri käyttötarkoituksille.

Meyer Turun haastattelun perusteella telakat ja varustamot arvostavat yhä enemmän laipionjatkeita, joihin on kehitetty myös omat B-luokan läpiviennit, sillä tämä vähentää osto- ja asennusprosessin monimutkaisuutta ja takaa tuotteen turvallisuuden. FCR on kehittänyt tuotteensa kanssa käytettävät B-15-luokan läpiviennit, joten niiden odotetaan lisäävän laipionjatkevillan kysyntää.

Tällä hetkellä kansainvälisillä markkinoilla myytävät laipionjatketuotteet ovat poikkeuksetta keskenään hyvin saman nimisiä. Myös FCR:n tuote on nimensä osalta kilpailijoiden tuotteiden rinnalla samankaltainen. Kun asiakas kuulee tai näkee FCR:n laipionjatkevillan pelkän nimen ensimmäisen kerran, voi asiakas luulla, että kyseessä on täysin tavallinen B-15 luokan tuote. Tämän vuoksi FCR voisi tuotteen nimessä tuoda esille esimerkiksi laipionjatketuotteen erilaisia ja uusia ominaisuuksia, jotka voisi lisätä tuotteeseen liittyvää mielenkiintoa ja näkyvyyttä asiakkaiden keskuudessa. Tällä hetkellä yrityksen läpiviennit on brändätty yksinkertaisen ja helposti mieleen jäävän F-Stop-tuotenimikkeen alle. Markkinointiviestinnän tehostamiseksi yritys voisi yhdistää kaikki paloeristystuotteensa esimerkiksi edellä mainitun tuotenimikkeen alle, sillä tämä yhdenmukaistaminen lisää asiakkaan kokemaa tuotenäkyvyyttä ja asias yhdistää kaikki F-Stop-tuotteet varmemmin juuri FCR:ään. Yrityksen on myös helpompi hallita yhteen brändiin liittyviä mielikuvia usean brändin sijaan.

Hinta

Hinnoittelupäätökset vaikuttavat merkittävästi tuotteen markkinoinnin onnistumiseen uusilla markkina-alueilla. FCR on tuotetta Suomessa myydessään markkinoinut tuotetta kilpailijoiden tuotteita halvempaan vaihtoehtona. Samaa hinnoittelupolitiikkaa on kannattavaa jatkaa myös kansainvälisillä markkinoilla, sillä tämän avulla yrityksellä voisi olla mahdollisuus saavuttaa

jalansijaa uusilta alueilta. FCR voi hinnoitella tuotteensa matalalle asiakkaiden kysynnän tai kilpailijoiden myyntihinnan perusteella. Kilpailijalähtöisessä hinnoittelussa on kuitenkin huomioitavaa, että kilpailijat reagoivat todennäköisesti tällaiseen hinnoittelupolitiikkaan, jolloin hintakilpailu voi lisääntyä. Tämän vuoksi FCR:n voisi olla kannattavampaa hinnoitella tuotteensa ensisijaisesti asiakkaiden kysynnän perusteella.

Tuotteen nykytilatutkimuksen perusteella tuotteen käyttöominaisuudet sekä valmistuskustannukset ovat kilpailijoiden tuotteisiin verrattuna kilpailukykyisempiä, minkä ansiosta tuote voidaan kannattavasti hinnoitella matalalle hinnalle. Kun laipionjatkeen asema markkinoilla vankistuu, voidaan tuotteen hintaa nostaa. FCR:n kannalta voisi kuitenkin olla kannattavampaa ylläpitää laipionjatkeen hintaa kilpailijoita halvempana, sillä tämän avulla voitaisiin estää uusien kilpailijoiden tulo markkinoille sekä vankistaa FCR:n oman tuotteen asemaa entisestään.

Jakelu

Suomessa tuotteen markkinoinnissa on käytetty yhtä jakelupistettä Nousiaisissa. Laipionjatkevillan jakelu on tapahtunut suoraan FCR:ltä asiakkaalle ilman väliportaita. FCR:llä ei ole ollut käytössä laipionjatkeen kuljetuksissa omia kuljetusajoneuvoja, vaan asiakkaat ovat käyneet FCR:n jakelupisteeltä hakemassa tilaamansa erän. Tuotteen markkinoinnin kansainvälistyessä tuotteen jakelutie on järkevää suunnitella uudelleen kansainvälisille markkinoille sopivaksi. Laipionjatkevillan markkinoinnin alkuvaiheessa asiakkaiden lisääntyvä tuotetietoisuus ei välttämättä näy välittömästi tuotteen myynnin kasvuna. Lisäksi on vaikeaa arvioida ketkä FCR:n potentiaalisista kohdeasiakkaista kiinnostuvat tuotteesta ensimmäisenä, ja minne tuotetta lähdetään ensimmäisenä toimittamaan isommissa erissä. Tämän vuoksi markkinoinnin alkuvaiheessa ei ole välttämättä tarvetta sopimuksille jakeluyritysten kanssa tuotteen kansainvälisistä toimituksista. Markkinoinnin alkuvaiheessa FCR voisi kilpailukykyisesti toimittaa toimituserät asiakkaille esimerkiksi yksittäiskuljetusten avulla. Tästä huolimatta FCR voisi etukäteen kartoittaa potentiaalisia jakeluyrityksiä, jotka ovat erikoistuneet Aasian ja Euroopan markkinoille, jotta toimitusten kasvaessa yritys on valmis tuotteen laajamittaiseen jakeluun. Pidemmällä aikajänteellä asiakkaiden lisääntyvä tuotetietoisuus yhdessä risteilyteollisuuden tilauksien kanssa ohjaavat laipionjatkevillan

myyntiä ja sitä kautta kansainvälisten toimitusten tarvetta. Jos myynnin volyymi alkaa kasvamaan voimakkaasti, FCR voi myöhemmin hyödyntää tuotteen kansainvälisessä jakelussa kartoittamiaan jakeluyrityksiä, jotka voivat toimittaa tuotteet asiakkaille ympäri maailmaa. Tämän avulla pystyttäisiin ylläpitämään tuotteen toimitusvarmuus ja takaamaan tuotteen saatavuus voimakkaankin kysynnän aikana. Tuotteen jakelukanava pysyisi edelleen suorana, sillä FCR vastaisi edelleen tuotteen myynnistä suoraan asiakkaalle, ainoana erona olisi tuotteiden toimitusten ulkoistaminen kansainvälisille jakeluyrityksille.

5.9 Toimintasuunnitelma ja seuranta

FCR:n laipionjatkevillan markkinapotentiaalin saavuttamiseksi on aluksi löydettävä oikeat viestintäkanavat tuotteen parhaan näkyvyyden saavuttamiseksi asiakkaiden keskuudessa. Suomessa FCR:n markkinointiviestintä on laipionjatkevillan osalta ollut lähes välitöntä, mikä tarkoittaa, että yritys on myynyt tuotettaan suoraan asiakkaille ilman välikäsiä. Käytännössä FCR:n edustajat ovat markkinoineet laipionjatkevillaa henkilökohtaisesti puhelimitse tai kasvotusten suoraan asiakkailleen. Myös kansainvälisillä laivanrakennusmarkkinoilla henkilökohtaisen myyntityön hyödyntäminen on kannattavaa. Asiakkaiden tuotetietoisuutta ja mielenkiintoa voidaan lisätä järjestämällä esimerkiksi tuote-esittelyjä ja myyntitilaisuuksia kansainvälisillä telakoilla ja varustamoilla. Tuote-esittelyt halutaan kohdistaa kansainvälisesti potentiaalisimpiin asiakassegmentteihin, jotka sijaitsevat markkinoiden nykytilatutkimuksen perusteella Euroopassa. Lisäksi tuote-esittelyjä voidaan tehdä myös risteilyalan messutapahtumissa, kuten maailmalla useassa maassa järjestettävässä SeatradeCruise-tapahtumassa (SeatradeCruise 2017).

Henkilökohtainen välitön myyntityö on toimivaa, mutta laajoilla markkina-alueilla välitön myyntityö voi olla hidasta. Markkinoinnin tehostamiseksi FCR:n on kannattavaa hyödyntää myös välillisiä viestintäkanavia. FCR voisi palkata ulkoisen yrityksen myyntiedustajia vastaamaan tuotteen markkinoinnista yrityksen valitsemilla kohdealueilla, esimerkiksi juuri Euroopan varustamoilla. Myyntiedustajan palkkaaminen mahdollistaisi tuotteen tehokkaamman markkinoinnin ja voisi tätä kautta lisätä tuotteen näkyvyyttä asiakkaiden keskuudessa. Toisaalta FCR voisi palkata myös työntekijöitä ja kouluttaa itselleen omia

yrityksen sisäisiä myyntiedustajia, jotka keskittyvät täysipainoisesti laipionjatkevillan kansainväliseen markkinointiin. Tämä voisi tehostaa yrityksen välitöntä myyntityötä, joka on jo nyt hyvällä tasolla. Tuotetietoisuutta voitaisiin lisätä myös ulkoisen suhdetoiminnan avulla. Laipionjatkevillaa voidaan mainostaa meriteollisuuden lehdissä, kuten kaksi kertaa vuodessa julkaistavassa Seatec International Marinetime Review lehdessä (Seatec 2017).

Markkinointiviestintä olisi tuotteen markkinoinnin alkuvaiheessa syytä kohdentaa tuotteen tunnistetuille potentiaalisimmille asiakassegmenteille, eli suurille Fincasterin, Meyer Werftin ja STX Francen telakoille. Tutkimuksen perusteella pienten telakoiden materiaaliapäätöksiin otetaan vahvasti mallia suurilta telakoilta, joten FCR:n tuote halutaan ensisijaisesti suurten toimijoiden tietoisuuteen. Ulkoisten myyntihenkilöiden käyttö voisi olla kannattavaa, sillä oikeanlaiset asiantuntijat voisivat tuntea esimerkiksi Italiassa vaikuttavat kulttuuriolosuhteet paremmin, jolloin myyntityö voisi olla tehokkaampaa. Muuten FCR:n on edelleen järkevää jatkaa henkilökohtaista myyntityötä myös kansainvälisellä tasolla. Markkinoinnin edistyessä tuotetta on järkevää markkinoida myös pienimmille telakoille, jotta FCR:n laipionjatkevillan tuotetietoisuus saadaan maksimoitua.

Lisäksi tuotteen markkinointiviestintää olisi isojen telakoiden ohella syytä kohdentaa liikenneturvallisuusvirasto Trafiin, sillä Trafi on Suomessa toimija, jolla on vaikutusvaltaa SOLAS-säädöstöä koskevissa muutoksissa. Trafien edustajat pitäisi saada vakuutettua siitä, että siirtyminen pelkkien sertifioitujen läpivientien käyttöön parantaa meriliikenteen turvallisuutta ja säästää ihmishenkiä, eikä tällä menettelyllä ole negatiivisia vaikutuksia varustamoiden tai telakoiden ostoprosessiin tai muuhun toimintaan. Jos tämä onnistuu, Trafi voisi tuoda asiaa esille IMO:n kokouksissa, ja mahdollisesti aiheuttaa SOLASiin muutoksen, jossa testaamattomien läpivientien käytön sallinut kohta poistetaan. Tämä lisäisi huomattavasti kaikkien sertifioitujen läpivientien kysyntää, eli siten myös FCR:n B-15-läpivientien kysyntää. Koska kyseiset läpiviennit on testattu FCR:n B-15-laipionjatkevillan kanssa, niiden kysynnän lisääntyminen nostaa automaattisesti myös FCR:n laipionjatkevillan kysyntää. Tässä esitetty SOLASin muutos ei todennäköisesti tule tapahtumaan tämän työn tarkastelujakson, eli 3 vuoden sisällä, mutta tapahtuessaan sillä voi olla suuri vaikutus yrityksen menestykseen. Siksi nämä toimenpiteet tulee aloittaa jo nyt.

Markkinoinnin toteutuksen seuranta on tuotteen markkinoinnin kannalta tärkeää, sillä seurannan avulla voidaan tarkastella markkinointitoimenpiteiden tehokkuutta ja vaikutusta asiakkaiden ostopäätöksiin. Markkinoinnin strateginen suunnittelu on syklinen prosessi. Laipionjatkevillan markkinat tulevat todennäköisesti muuttumaan nopeasti, joten seurannasta saatavan kokemuksen avulla markkinointistrategiaa voidaan muokata tilanteen mukaan toimivammaksi. Markkinoinnin tehokkuuden seuranta on tuotteen myynnin kannalta ensiarvoisen tärkeää, sillä sen avulla FCR pystyy havaitsemaan tuottavatko kohdennetut markkinointitoimenpiteet haluttua tulosta ja kannattaako markkinointia jatkaa. Seurannan kannalta FCR:n on määriteltävä omat konkreettiset tavoitteensa laipionjatkeen kansainväliselle markkinoinnille, jonka jälkeen näihin tavoitteisiin liittyviä tietoja on kerättävä, jotta tuotteen markkinoinnin toimenpiteiden tehokkuutta voidaan mitata ja analysoida. Seurannasta saatavan tiedon avulla laipionjatkevillan strategia voidaan sopeuttaa vastaamaan toimintaympäristön vaatimia muutoksia.

Ottaen huomioon kansainvälisten laipionjatkemarkkinoiden nykytilan, FCR:n tuotteen kannalta tärkeää on seurata kilpailijoiden toimia. Tutkimuksen perusteella seuraavan kolmen vuoden aikana kilpailijoiden sertifiikatit ovat lähes poikkeuksetta umpeutumassa, joten on oletettavaa, että mikäli FCR lähtee tuotettaan laajemmin markkinoimaan, on mahdollista, että kilpailijat kehittävät tarkasteltavana ajanjaksona itselleen edistyneempiä tuotteita. Myös toimintaympäristön yleinen seuranta on tuotteen kannalta kannattavaa, sillä esimerkiksi kansainväliset talouskriisit ovat aiemminkin osoittautuneet haitallisiksi laivanrakennusteollisuudelle. Kansainvälisen ympäristön seuranta on edellytys sille, että yritys kykenee ajoissa tunnistamaan ja reagoimaan toimintaympäristön muutoksiin.

6 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Yrityksen liiketoiminnan menestymisen kannalta markkinoinnin suunnittelun merkitys korostuu, erityisesti uusien yritysten kohdalla. Huolellisesti laadittu markkinointisuunnitelma luo yritykselle kilpailuetua ja auttaa yritystä toimimaan toimintaympäristön vaatimalla tavalla pitkäjänteisesti. Tämän työn tarkoituksena oli luoda markkinointisuunnitelma FCR Finlandin uudelle laipionjatkevillalle kansainvälisille risteilijälaivanrakennusmarkkinoille kolmen vuoden aikavälille. Markkinointisuunnitelma tarjoaa FCR:lle mahdollisuuksia tuotteen kansainvälisen markkinoinnin aloittamiseksi sekä tuotteen kilpailukyvyyn parantamiseksi. Suunnitelman kannalta oleellista oli tunnistaa kansainvälisen toimintaympäristön asettamat olosuhteet, ja sopeuttaa uuden laipionjatketuotteen markkinointi vastaamaan näitä olosuhteita. Markkinointitoimenpiteiden suunnittelussa tavoitteena oli tuotteen kilpailukyvyyn parantaminen löytämällä keinot tuotteen erottautumiseksi kilpailijoista sekä tuotteen myynnin ja näkyvyyden lisäämiseksi.

Työn teoriaosa muodosti pohjan empiirisen osan tarkastelulle ja analyyseille. Tutkimuksen teoriaosuuden rakenteena sovellettiin perinteisen markkinointisuunnitelman mallia, jota muokattiin paremmin tutkittavalle tuotteelle sopivaksi. Teoriassa esiteltiin lähtökohta-analyysejä, markkinointiviestinnän, markkinoinnin kilpailukeinojen sekä segmentoinnin käsitteitä. Teorian tarkastelussa keskityttiin kansainvälisen liiketoiminnan sekä b2b-markkinoinnin kannalta oleellisten tekijöiden tarkasteluun. Teorian pohjalta voidaan todeta, että tehokkaan markkinointistrategian luominen vaatii kohderyhmien tuntemusta sekä tarkkaa ymmärrystä markkinoiden toiminnasta.

Tuotteen markkinoinnin suunnitteluprosessi alkoi lähtökohta-analyyseillä, joiden avulla kartoitettiin tarkasti kansainvälinen toimintaympäristö markkinoiden, kilpailijoiden, yrityksen ja ympäristön näkökulmista. Lähtökohta-analyysejä perusteella huomattiin, että kilpailevien tuotteiden lukumäärä oli pieni, ja että niissä käytetyt teknologiset ratkaisut vaihtelevat paljon. Lisäksi huomattiin, että Euroopassa suoritetaan eniten risteilijälaivojen uudisrakentamista, ja kaikkialla muualla maailmassa kysyntä on tällä hetkellä pientä. Poliittista, taloudellista ja teknologista ympäristöä tutkittaessa huomattiin, että kansainväliset merenkulun turvallisuussäädökset – tärkeimpänä SOLAS – vaikuttavat suuresti laivoissa käytettyihin materiaaleihin, ja että niiden vaatimusten täyttäminen on asiakkaille tärkeä kriteeri. Lisäksi

todettiin, että maailman taloudellinen tilanne vaikuttaa suoraan uusiin laivatilauksiin, ja täten myös tuotteen kysyntään. Teknologinen innovaatio oli myös tärkeää laivanrakennusalan yritysten selviytymisen kannalta, mutta laipionjatkevillan markkinoilla innovaation nopeus oli kysynnän pienen volyymin takia poikkeuksellisen hidasta muuhun laivanrakentamiseen verrattuna.

Analyyseistä saatuja tietoja hyödynnettiin SWOT-analyysissä, jossa tuotteen kokonaisvaltainen nykytila kuvailtiin tuotteiden vahvuuksien ja heikkouksien sekä uhkien ja mahdollisuuksien näkökulmista. Analyysi osoitti, että FCR:n tuotteen merkittävimmät kilpailulliset vahvuudet nojaavat tuotteen hyviin hinta-, ja tuoteominaisuuksiin. Tämän hetkisiin menetelmiin verrattuna tuote osoittautui kevyemmäksi, helppokäyttöisemmäksi ja kustannustehokkaammaksi ratkaisuksi kilpailijoihin verrattuna. Tuotteen suurimmat mahdollisuudet ovatkin vähäisessä kilpailussa vastaavan teknologian kohdalla sekä läpivientien sertifioinneissa. Tuotteen markkinat ovat kuitenkin viime kädessä melko pienet ja kilpailevat yritykset ovat FCR:ää huomattavasti isompia, mitkä aiheuttavat tuotteen kansainvälisen markkinoinnin kannalta suurimmat uhat.

Tuotteen nykytilan pohjalta suunniteltiin optimaaliset ehdotukset kilpailukeinostrategioista sekä viestintätoimenpiteistä tuotteen markkinoinnille. Aikataulutettua toimintasuunnitelmaa työssä ei tehty, mutta tulokseksi saatiin kokoelma potentiaalisia markkinoinnin toimenpiteitä, joita yritys voi harkintansa mukaan käyttää pohjana tarkan markkinointisuunnitelman muodostamisessa. Segmentoinnin perusteella huomattiin, että markkinointia kannattaa kohdentaa ensisijaisesti eurooppalaisille Fincantierin, Meyer Werftin ja STX Francen telakoille. Yritys oli jo aiemmin käyttänyt välitöntä markkinointiviestintää Suomessa, ja nyt kansainvälisille markkinoille siirryttäessä huomattiin, että tätä menettelyä kannattaa edelleen jatkaa ja myös kehittää. Muun muassa telakoilla järjestettävät tuote-esittelyt sekä mainonta risteilyalan messuilla ovat hyviä esimerkkejä tehokkaasta välittömästä markkinointiviestinnästä. Välillistä markkinointiviestintää, kuten alan lehdissä mainostamista tai ulkopuolisten myyntiagenttien käyttöä kannattaa myös soveltaa tuotetietouden levittämiseksi mahdollisimman laajalle.

Lopuksi huomattiin, että yksi tärkeimmistä osa-alueista markkinointisuunnitelman toteuttamisessa on markkinointitoimenpiteiden vaikutusten seuranta. Toimintaympäristö ei ole staattinen, vaan se on jatkuvassa muutoksessa. Seurannasta saatavan tiedon ja kokemuksen avulla markkinointistrategiaa hiotaan paremmin uuteen tilanteeseen sopivaksi. Seurannan avulla yritys pystyy myös mittaamaan konkreettisesti, kuinka menestyksekkäitä käytetyt markkinointitoimenpiteet ovat.

Laipionjatketuotteiden markkinat ovat viime kädessä erittäin pienet, joten esimerkiksi kysynnän laskiessa isoimmat materiaalitoimittajat voivat olla etulyöntiasemassa, sillä pienten toimijoiden on hankala kilpailla niitä vastaan pienillä markkinoilla. FCR:n tavoite kasvattaa markkinaosuuttaan seuraavan 3 vuoden aikana edesauttaa myös toiminnan jatkumista taantumien aikana. Yksi tärkeimmistä päämääristä tuotteen markkinoinnissa on telakoiden toimintatapojen muuttaminen, sillä vanhanaikaisen hyttitunnelimenetelmän syrjäyttäminen uudella laipionjatkevillaa käyttävällä menetelmällä on suurin edellytys tuotteen kysynnän voimakkaalle kasvulle. Uuden menetelmän käyttö tuo merkittäviä taloudellisia hyötyjä niin telakalle kuin laivan omistajalle, joten menetelmän yleistymisen on oikeanlaisten markkinointitoimenpiteiden avulla todennäköistä.

Uuden menetelmän yleistyessä FCR voisi olla yksi ainoista valmistajista, joka on kehittänyt tuotteensa teknologiaa tarpeeksi pitkälle, jotta se voi tarjota helposti asennettavaa, ominaisuuksiltaan hyvää vaihtoehtoa edulliseen hintaan. FCR:llä on silloin usean vuoden ajan mahdollisuus vallata markkina-alaa hyvässä kilpailuasemassa sillä aikaa, kun muut valmistajat kehittävät ja hyväksyvät testilaitoksilla omia tuotteitaan. On oletettavaa, että laipionjatkevillan kysynnän lisääntyessä myös kilpailu lisääntyy tasaisesti laivanrakennusteollisuudelle ominaiselle tasolle, mutta tässä vaiheessa FCR on maailmalla jo tunnettu valmistaja, ja sillä on myös ollut aikaa kehittää tuotettaan entistäkin kilpailukykyisemmäksi. Siitä hetkestä eteenpäin FCR:n laipionjatkevillan menestys on kiinni tuotekehityksen onnistumisesta ja markkinoinnin menestyksekkäistä soveltamisesta. Huomioitavaa on, että tuotteen kansainvälisen markkinoinnin kannalta eletään eräänlaisessa kriittisessä pisteessä. Tuotteen edustama eristystapa tuo suuria hyötyjä kaikille osapuolille, joten todennäköisesti on vain ajan kysymys, kunnes jokin kilpailijoista alkaa markkinoimaan tuotettaan aktiivisemmin. Markkinat ovat viime kädessä erittäin tiiviit ja muutosalttiit, joten tuotteen kansainvälisen markkinoinnin aloittaminen saattaa olla kohta jo myöhäistä.

LÄHDELUETTELO

Teokset

Anttila Mai, Iltanen Kaarina: *Markkinointi*, Porvoo: WSOY, s. 209-355, ISBN 951-0-25500-9

Armstrong Gary, Kotler Philip, Saunders John, Wong Veronica: *Principles of Marketing*, 2. eurooppalainen painos, New Jersey: Prentice Hall Inc., 1999, s. 85, ISBN 0-13-262254-8

Blythe Jim, Zimmerman Alan: *Business to business marketing management: A global perspective*, 1. painos, Lontoo: Thomson Learning, 2005, s. 4-87, ISBN 1-84480-001-6

Carter Steve, Lee Kiefer: *Global marketing management*, 2. painos, Oxford: Oxford University Press, 2009, s. 38-456, ISBN 978-0-19-923942-9

Gilligan Colin, Wilson Richard: *Strategic marketing planning*, 1. painos, Oxford: Butterworth-Heinemann, 2003, s. 341-365, ISBN 0-7506-2246-6

Honeycutt Earl, Morris Michael, Pitt Leyland: *Business-to-business marketing: A strategic approach*, 3. painos, Thousand Oaks: Sage Publications Inc., 2001, s. 16-20, ISBN 0-8039-5964-8

IMO: *SOLAS Consolidated Edition 2014*, 6. painos, Lontoo: International Maritime Organization, 2014, s. 126-168, ISBN 978-92-801-1594-9

Keller Kevin, Kotler Philip: *Marketing Management*, 12. painos, New Jersey: Pearson Education Inc., 2006, s. 247-257, ISBN 0-13-145757-8

Keller Kevin, Kotler Philip: *Marketing Management*, 14. painos, New Jersey: Pearson Education Inc., 2012, s. 54, ISBN 978-0-13-210292-6

Kotler Philip: *Markkinoinnin käsikirja: Analyysi, suunnittelu, toteutus ja seuranta*. [Täysin uus. p.]. Helsinki: Rastor, 1990, s. 51-367, ISBN 951-9415-53-X

Lampikoski Kari, Suvanto Pirkko, Vahvaselkä Irma: *Markkinoinnin menestystekijät*, 1-4.painos, Porvoo: WSOY, 1997, s. 97-124, ISBN 951-35-5886-X

Lotti Leila: *Markkinointitutkimuksen käsikirja*, 4.painos, Porvoo: WSOY, 1994, s. 42-169, ISBN 951-0-23174-6

Máchkova Hana, Král Petr, Lhotáková Markéta: *International Marketing*, Praha, Nakladatelství Oeconomica, 2010, s. 40-165, ISBN 987-80-245-1643-1

Mickeviciene Rima: *Global Shipbuilding Competition: Trends and Challenges for Europe 2011*, Piotr Pachura: *The Economic Geography of Globalization*, Rijeka: InTech, 2011, s. 201, ISBN: 978-953-307-502-0

Raatikainen Leena: *Markkinoinnin tutkimus ja suunnittelu*, 1. painos, Helsinki: Edita Prima Oy, 2004, s. 58-82, ISBN 951-37-4137-0

Rope Timo: *Business to business -markkinointi*, Porvoo: WSOY, 1998, s. 70-76, ISBN 951-0-23115-0

Routamo Reino, Routamo Eero: *Tehokas kilpailija-analyysi*, 2.painos, Loimaa: Loimaan Kirjapaino Oy, 1988, s. 7, ISBN 951-9325-67-0

Rope Timo, Vahvaselkä Irma, *Suunnitelmallinen markkinointi: suunnittelu tutkimus ja kansainvälistyminen*, 1.painos, Porvoo: WSOY:n graafiset laitokset, 1994, s. 59, ISBN 951-35-5944-0

Verkkolähteet

China Daily (2017). First homegrown cruise ship begins taking shape, [Verkkodokumentti]. [Viitattu 7.12.2017]. Saatavilla:

http://europe.chinadaily.com.cn/epaper/2017-06/16/content_29767998.htm

CLIA (2016). Contribution of Cruise Tourism to the Countries of Europe 2015. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 7.12.2017]. Saatavilla:

http://cruising.org/docs/default-source/research/contribution_cruise_tourism_to_economies_of_europe_2015.pdf?sfvrsn=0

CLIA (2017a). Asia Cruise Trends. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 7.12.2017]. Saatavilla:

<https://www.cruising.org/docs/default-source/research/clia-2017-asia-cruise-trends-report.pdf?sfvrsn=0>

CLIA (2017b). The Economic Contribution of Cruise

Tourism to the North Asia Region In 2016. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 7.12.2017]. Saatavilla:

<https://www.cruising.org/docs/default-source/research/2017-north-asia-economic-impact-study.pdf?sfvrsn=0>

Cruise Industry News (2017). Cruise ship orderbook. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 25.11.2017]. Saatavilla:

<https://www.cruiseindustrynews.com/cruise-news/cruise-ship-orderbook.html>

DUGV (2014). DGUV Test EC-type Examination (Module B) Certificate. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 11.11.2017]. Saatavilla:

http://www.isover-technical-insulation.com/sites/isover-ti.com/files/assets/documents/steel_b15_bulkhead_extension.pdf

DNV GL (2015). EC-Type Examination Certificate (Module B). [Verkkodokumentti]. [Viitattu 7.12.2017]. Saatavilla: <https://approvalfinder.dnvgl.com/document/get?id=MEDB00001NU>

DNV (2017b). EU Marine Equipment Directive (MED). [Verkkodokumentti]. [Viitattu 25.11.2017]. Saatavilla: <https://www.dnvgl.com/services/eu-marine-equipment-directive-med--2819>

Fincantieri (2017). 2 Cruise Ships for China With an Option for Additional 4. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 25.11.2017]. Saatavilla: <https://www.fincantieri.com/en/media/press-releases/2017/fincantieri-2-cruise-ships-for-china-with-an-option-for-additional-4/>

gCaptain (2016). Japan's MHI Scuttles Cruise Shipbuilding Plans After Losses on Carnival Ships. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 25.11.2017]. Saatavilla: <http://gcaptain.com/japans-mhi-scuttles-cruise-shipbuilding-plans-after-delays-on-carnival-ships/>

Germanischer Lloyd (2014a). EC Certificate Type Examination (Module B). [Verkkodokumentti]. [Viitattu 7.12.2017]. Saatavilla: <https://approvalfinder.dnvgl.com/document/get?id=9548114%20HH>

IMO (2013). Maritime news magazine. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 20.11.2017]. Saatavilla: <http://www.imo.org/en/MediaCentre/MaritimeNewsMagazine/Documents/2013/IMO-News-01-13%20WEB.pdf>

IMO (2017). Status of treaties. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 20.11.2017]. Saatavilla: <http://www.imo.org/en/About/Conventions/StatusOfConventions/Documents/Status%20of%20Treaties.pdf>

ISO (2017). Learning from tragedy - Life-saving and fire protection. [Verkkosivu]. [Viitattu 25.11.2017]. Saatavilla: <https://www.iso.org/news/2012/04/Ref1545.html>

Isover (2015). U SeaProtect Slab. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 2.12.2017]. Saatavilla: http://www.isover-technical-insulation.com/sites/isover-ti.com/files/assets/documents/isover-pds-marine-int-eng-u_seaprotect_slab_2015-10-06.pdf

Isover (2017a). Isover Suomessa ja maailmalla. [Verkkosivu]. [Viitattu 7.12.2017]. Saatavilla: <https://www.isover.fi/isover-suomessa-ja-maailmalla>

Isover (2017b). ULTIMATE Protect. [Verkkosivu]. [Viitattu 2.12.2017]. Saatavilla: <https://www.isover.com/innovation/best-class/ultimate-protect>

Kaefer (2016). Fire Safety Products. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 7.12.2017]. Saatavilla: <http://www.kaefer.com/Binaries/Binary1070/KAEFER-Fire-Safety-Products.pdf>

Kaefer (2017a). Safety, quality and performance at sea. [Verkkosivu]. [Viitattu 2.12.2017]. Saatavilla: http://www.kaefer.fi/Marine_Offshore.html

Kaefer (2017b). Global perspectives. [Verkkosivu]. [Viitattu 2.12.2017]. Saatavilla: <http://www.kaefer.fi/Page100001.html>

Markkinointisuunnitelma (2017). Markkinoinnin merkitys yritystoiminnassa. [Verkkosivu]. [Viitattu 19.12.2017]. Saatavilla: <http://www.markkinointisuunnitelma.fi/markkinoinnin-merkitys>

Meriliitto (2017). Liikenteen turvallisuusvirasto Trafi. [Verkkosivu]. [Viitattu 20.11.2017]. Saatavilla: http://www.meriliitto.fi/?page_id=359

Meyer (2016). The Navigator. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 20.11.2017]. Saatavilla: http://www.meyerwerft.de/media/06_lieferanten/im_dialog/mw_Navigator_02_16_RZ_web.pdf

Morgan Advanced Materials (2015a). B15 Cabin Wall Extension / Draught Stopping. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 7.12.2017]. Saatavilla: http://certificates.morganfireprotection.com/sites/default/files/documents/fm_4.110_rev_4.pdf

Morgan Advanced Materials (2016a). About Us. [Verkkosivu]. [Viitattu 2.12.2017]. Saatavilla: <http://www.morganthermalceramics.com/en-gb/about-us/>

Reuters (2017). France, Italy strike deal on STX France shipyards. [Verkkosivu]. [Viitattu 20.11.2017]. Saatavilla: <https://www.reuters.com/article/us-france-italy-summit-stx/france-italy-strike-deal-on-stx-france-shipyards-idUSKCN1C20ZF>

SBA (2017). Yritys. [Verkkosivu]. [Viitattu 2.12.2017]. Saatavilla: <http://www.sba.fi/yritys?lang=fi>

Seatec (2017). Seatech International Marinetine Review. [Verkkosivu]. [Viitattu 7.12.2017]. Saatavilla: <http://www.seatec.fi/magazine/>

SeatradeCruise (2017). Connecting the Global Cruise Community. [Verkkosivu]. [Viitattu 7.12.2017]. Saatavilla: <http://www.seatradecruiseevents.com>

The Maritime Executive (2017). Grand Bahamas Shipyard is Set to Dry Dock 23 Cruise Ships in 2017. [Verkkosivu]. [Viitattu 20.11.2017]. Saatavilla: <https://www.maritime-executive.com/pressrelease/grand-bahamas-shipyard-set-to-dry-dock-23-cruise-ships-in-2017>

Thermal Ceramics (2015b). US Price Book. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 7.12.2017].
Saatavilla:

http://www.morganthermalceramics.com/media/3319/us-price-book_2016_pubdate11022015.pdf

Thermal Ceramics (2016a). FireMaster Marine Plus faced blankets. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 7.12.2017]. Saatavilla: <http://www.morganfireprotection.com/media/2224/fm-marine-plus-faced-blankets-data-sheet.pdf>

Thermal Ceramics (2016b). Product data book. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 7.12.2017].
Saatavilla:

<http://www.morganadvancedmaterials.com/media/4145/2016-product-data-book-pdf-version.pdf>

Trafi (2017). Kansainväliset sopimukset. [Verkkosivu]. [Viitattu 20.11.2017]. Saatavilla:
https://www.trafi.fi/merenkulku/saadokset/kansainvaliset_sopimukset

Unifrax (2017a). Unifrax Today. [Verkkosivu]. [Viitattu 2.12.2017]. Saatavilla:
<http://www.unifrax.eu.com/web/goldminev2.nsf/PagesByUNID/XC58A0BC01C5E86258025770D005755B6X?OpenDocument&tst=>

Unifrax (2017b). International Sales Locations. [Verkkosivu]. [Viitattu 2.12.2017]. Saatavilla:
<http://www.unifrax.eu.com/web/goldminev2.nsf/PagesByUNID/X640270AA1EAA2CB7802578160056D96CX?OpenDocument&tst=>

VARD (2017a). Our new name is VARD a Fincastieri company. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 20.11.2017]. Saatavilla:
http://www.vard.com/Documents/VARD_web_ENG.pdf

VARD (2017b). Vard Design. [Verkkosivu]. [Viitattu 20.11.2017]. Saatavilla:

<http://vard.com/career/hp/shipdesign/Pages/default.aspx>

Veritas (2009). EC Type-examination Certificate. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 7.12.2017].

Saatavilla:

<https://exchange.dnv.com/taridocs/ECTE-CER/47/08060949.pdf>

Veritas (2013). EC Type Examination Certificate. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 7.12.2017].

Saatavilla:

<http://www.unifrax.eu.com/web/goldminev2.nsf/DownloadAttachment?OpenAgent&id=89873B2BC3FDF60280257818003CDD18>

VTT (2017). Extension screen B-15. [Verkkosivu]. [Viitattu 2.12.2017]. Saatavilla:

<http://www.vtt-todistus.fi/certificates/VTT-C-11890-15-17>

Haastattelut

Meyer Turku (2017), haastattelu 14.11.2017

Oy FCR Finland Ltd. (2017), haastattelu 10.11.2017

LIITTEET

Liite 1

Meyer Turku-haastattelun sähköpostihaastattelun kysymykset:

1. Onko teillä FCR:n ja Isoverin tuotteiden lisäksi muita tuotteita käytössä?
2. Asiakkaan näkökulmasta, onko sinulla parannusehdotuksia tai toiveita kyseisiin tuotteisiin liittyen?
3. Voitko arvioida laipionjatkevillan vuosikysyntää Meyer Turulla? Millainen on tämänhetkinen kysyntä, ja onko kysyntä nousussa vai laskussa?
4. Testatut ja sertifioidut läpiviennit ovat ilmeisesti teille tärkeitä. SOLASin luvussa II-2, säännöksessä 9 kohdassa 3.2 sallitaan läpivienniksi myös "kotitekoinen" vaihtoehto tietyin edellytyksin. Onko paloturvallisuuden nimissä mielestäsi parempi kuitenkin siirtyä käyttämään vain sertifioituja läpivientejä? Olisiko mielestäsi positiivista, jos SOLASiin tulisi muutos, jossa sallitaan vain testattujen ja turvallisten läpivientien käyttö?
5. Voitko arvioida läpivientien vuosikysyntää Meyer Turulla? Onko putken koolla tai materiaalilla vaikutusta tarpeeseen?
6. Osaatko kertoa tilanteesta muualla maailmassa? Onko kansainvälisillä markkinoilla Isoverin lisäksi käytössä muita vartenotettavia tuotteita?
7. Ilmeisesti maailmalla on ollut trendinä, että alaslasketut katot tehdään B-luokkaan ja täten laipionjatkevillaa ei ole tarvittu. Voiko kuitenkin sanoa, että painosäästön nimissä B-15 laipionjatkevillan kysyntä on kasvussa?
8. Onko jotain muuta aiheeseen liittyvää, mitä mielestäsi meidän olisi hyvä tietää?

Liite 2

FCR:n toimihenkilön sähköpostihaastattelu:

1. Internetistä ei tällä hetkellä löydy tuotteen sertifikaatin B-moduulia, voitko lähettää sen?
2. Jos sertifikaatissa ei seuraavaa mainita, voitko kertoa lopullisen tuotteen tiheyden?
3. Voitko kertoa tuotteen valmistusprosessista ja hinnoittelusta?
4. Osaatko kertoa maailman telakoiden käyttämistä hyttikäytävien eristysmenetelmistä?
5. Onko jotain muuta aiheeseen liittyvää, mitä mielestäsi meidän olisi hyvä tietää?