



# Tuotteistamisen avulla palvelusta tuotekuvausmalli



Sipolainen, Raisa

2009 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Laurea Leppävaara

## Tuotteistamisen avulla palvelusta tuotekuvausmalli

Raisa Sipolainen  
Palvelujen tuottamisen ja  
johtamisen koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Toukokuu 2009

Raisa Sipolainen

### Tuotteistamisen avulla palvelusta tuotekuvausmalli

Vuosi 2009 Sivumäärä 52+18

---

Palveluiden kehitys on tärkeä osa yritystä, joka haluaa pysyä markkinoilla ja myydä tuotetaan. Palvelukehitys on tärkeää kilpailun ja yrityksen kasvun kannalta. Tuotteistaminen on noteerattu myös kiinteistö- ja toimitila-alalla menestyksekkään liiketoiminnan edellytyksenä. Palveluiden tuotteistaminen on tämän opinnäytetyön ydin ja tarkoituksena on selvittää, kuinka palveluntarjonnassa jo olevien palveluiden myyntiä voidaan tehostaa tuotekuvauksen avulla. Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantajayritykselle nimeltään Coor Service Management Oy. Yrityksen ydintoimintana on auttaa muita yrityksiä keskittymään heidän omaan ydintoimintaansa.

Tässä opinnäytetyössä on mukana viisi erilaista palvelua, joiden myynti voi kasvaa kehittämällä. Valitut viisi palvelua ovat puhelunvälitys-, muutto-, aula-, arkistointi- ja paloilmoitinpalvelu. Opinnäytetyössä käytetään tutkimusmenetelminä haastatteluita. Yhteensä haastattelin seitsemää eri henkilöä yrityksen johdosta ja asiantuntijoista.

Teorian ja asiantuntijoiden haastatteluiden perusteella tuotteistaminen jaettiin pienempiin osa-alueisiin: palvelu, kilpailijat, hinnoittelu ja myynti. Jokaisesta moduulista muodostui työväline, jonka avulla saatiin aikaiseksi tuotekuvausmalli. Tuotekuvausmalleja on kahdenlaisia, toinen on asiakkaalle annettava mainonnallinen tuote-esittely ja toinen on yrityksen sisäiseen käyttöön tarkoitettu laajempi kuvaus tuotteesta, palveluprosessista, hinnoittelusta, kilpailijoista ja tuotteen tuomasta lisäarvosta.

Työn tuloksena syntyvää tuotekuvausmallia tullaan kehittämään jatkossa yrityksessä ja opinnäytetyöllä luodaan tukeva pohja tulevalle kehitykselle. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että mikä tahansa palvelu pystytään tuotteistamaan. Palvelun määrittelyyn, suunnitteluun, kehittämiseen, kuvaamiseen, toisin sanottuna palvelun määrämuotoon laittamisen jälkeen palvelu on tuotteistettu.

Asiasanat: Tuotteistaminen, palvelu, tuotekuvaus.

Raisa Sipilainen

**Productization - services to product description**

Year 2009 Pages 52+18

---

The development of services is an essential part of a company's ability to hold on to markets. Development is important considering competitiveness and the growth of the company. Productization has been noted as essential in facility management and the service management industry and it is part of successful entrepreneurship. Service productization is the key element of this thesis and the target is to find out how it is possible to stimulate the sales of services with product descriptions. This thesis is made for a company called Coor Service Management Oy. The company's core service is to help other companies/customers to concentrate on their own core business.

The thesis consists of five different areas of existing services the development of which can increase sales. The selected services are switchboard-, removal-, reception-, archive-, and fire alarm system service. The research method of this thesis is interviews. Altogether seven different kind of specialists and managers were interviewed.

Based on the information from theory and the specialist interviews the productization was divided into smaller sectors; service, competitors, pricing and selling. In each sector a tool was created which helped forming the final product description. There are two different product descriptions model. One is for the salesman to sell the service to the client and the other one is for the customer to demonstrate what kind of services this exact company is offering to them.

In this thesis the service description models created a base which will be further developed in the future. When a service is defined, planned, developed, specified, priced and documented productization has been made. One can conclude that every service can be productized.

Key words: Productization, service, product description

## Sisälllys

1	Johdanto .....	7
1.1	Työn lähtökohta ja toteutus .....	7
1.2	Työn tavoite.....	9
1.3	Rakenne ja rajaus .....	9
2	Toiminnallinen opinnäytetyö ja käytetty tutkimusmenetelmä .....	10
2.1	Haastattelu tutkimusmenetelmänä .....	10
3	Haastattelut ja niiden toteuttaminen.....	11
3.1	Ensimmäisen vaiheen haastattelut.....	11
3.2	Toisen vaiheen haastattelut .....	12
3.3	Haastatteluiden toteuttaminen .....	12
4	Coor Service Management .....	14
4.1	Toimitilapalvelut Coorilla .....	14
4.2	Opinnäytetyössä kuvatut Coor Service Managementin palvelut .....	16
4.2.1	Arkistointipalvelu .....	17
4.2.2	Muuttopalvelu .....	17
4.2.3	Aulapalvelu .....	18
4.2.4	Paloilmoitinjärjestelmäpalvelu .....	18
4.2.5	Puhelunvälityspalvelu .....	19
5	Tuotteistaminen.....	19
5.1	Tuotteistamisen tarkoitus ja tavoite .....	20
5.2	Hyvin tuotteistettu palvelu .....	21
5.3	Tuotteistamisen tulos.....	22
6	Tuotteistamisen tärkeimmät osa-alueet.....	23
6.1	Palvelu .....	23
6.1.1	Palvelu vs. tuote .....	24
6.1.2	Palvelun laatu .....	25
6.2	Kilpailijat .....	26
6.3	Hinnoittelu ja hinta .....	28
6.4	Lanseeraus ja myynti .....	29
7	Tulokset .....	31
7.1	Tuotekuvausmallin laatimisen avuksi tarvittavat työvälineet.....	31
7.1.1	Palvelun osuus tuotteistamisesta ja tuotekuvausmallia.....	32
7.1.2	Kilpailijoiden merkitys tuotekuvausmallin muodostuksessa.....	33
7.1.3	Hinnoittelu osana tuotekuvausmallia .....	35
7.1.4	Myynti työvälineenä ja osana tuotekuvausmallia .....	36
7.2	Tuotekuvausmallit.....	37
7.2.1	Tuotekuvaus .....	38

7.2.2	Tuotekuvausmallien muodostaminen .....	39
7.2.3	Ulkoinen tuotekuvausmalli .....	41
7.2.4	Sisäinen tuotekuvausmalli .....	42
8	Johtopäätökset .....	45
8.1	Tutkimustulosten luotettavuus .....	46
	Lähteet .....	47
	Liitteet .....	50
	Liite 1: Puolistrukturoidun haastattelun runko .....	51
	Liite 2: Ulkoisen tuotekuvausmallin esimerkki arkistointipalvelusta .....	52

## 1 Johdanto

Tuotteistamisella tarkoitetaan asiakkaalle tarjotun palvelun määrittelyä, suunnittelua, kehittämistä, kuvaamista ja tuottamista, toisin sanottuna palvelun määrämuotoon laittamista. (Sipilä 1999, 12.) Tuotteistuksessa on tärkeää ymmärtää palvelu kokonaisuudessaan ja tuotteistamisesta saadut hyödyt. Lisää tuotteistamisesta kerrotaan luvussa 4.

Tutkin tuotteistamista tässä opinnäytetyössä nimenomaan toimitilapalvelujen näkökulmasta ja toimitilapalveluista keskityin käyttäjäpalveluihin. Tuotteistamista toimitilapuolella tapahtuu usein, vaikka sitä ei heti tuotteistamiseksi edes ajattelisi. Palveluprosessin tai tarjousmateriaalin kirjoittaminen on jo osa tuotteistettua palvelua tai tuotteistamista.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tehdä Coor Service Management Oy:lle heidän tarpeita vastaavat tuotekuvausmallit, joita palveluiden myyjät voivat käyttää myydessään yrityksen palveluita. Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantajayritykselle eli Coor Service Management Oy:lle tilauksesta. Asia on erittäin ajankohtainen yrityksessä, koska yritys toimii pääkaupunkiseudulla ja Karhulassa. Opinnäytetyössä ei ole esitetty tuloksena valmiita tuotekuvauksia, koska toimeksiantajayritys halusi pitää nämä salaisina. Liitteenä (Liite 2) on esimerkkinä yksi ulkoinen eli asiakkaalle annettava tuotekuvaus arkistointipalvelusta.

Opinnäytetyön keskeisimpiä käsitteitä on tuotteistaminen ja tuotekuvaus. Valitsin tuotteistamisen osa-alueiksi neljä osaa: hinnoittelu, kilpailijat, palvelu ja myynti, muodostin niistä työvälineet, joiden avulla rakensin varsinaiset tuotekuvausmallit. Työvälineistä ja niiden syntymisestä kerrotaan luvussa 6 lisää. Tuotekuvauksesta kerron lisää luvussa 7.2.1.

Opinnäytetyössä on mukana myös yrityksen 5 eri palvelua: aula-, puhelinvaihe-, muutto-, arkistointi- ja paloilmoinjärjestelmäpalvelu. Valitsin palvelut yhdessä yrityksen edustajan, palveluiden kehitysjohtajan Juha Kauppisen kanssa. Valittujen palvelujen avulla pystyin testaamaan työvälineiden ja tuotekuvausmallin toimivuutta.

### 1.1 Työn lähtökohta ja toteutus

Olen itse työskennellyt toimeksiantajayrityksessä yli 2 vuotta ja sain keväällä 2008 työtehtäväksi muodostaa runko tuotekuvaukselle, jota pystytään hyödyntämään ja jatkokehittämään yrityksessä. Samaan aikaan minulla oli mielessä opinnäytetyön aloittaminen. Ajankohta ei ollut opiskelun kannalta suotuisa, koska yhtään opinnäytetyöryhmää ei ollut alkamassa. Yritys tarvitsi tuotekuvausmallia jo kesän jälkeen, joten aloitin tuotekuvausmallin ja opinnäytetyön tekemisen.

Aloitin opinnäytetyön tekemisen perehtymällä tuotteistamiseen kokonaisvaltaisesti. Ensiksi kävin läpi teoriaa, jonka jälkeen tein ensimmäiset haastattelut. Ensimmäisten haastatteluiden tavoitteena oli saada tietoa yrityksestä, mitä mieltä yrityksen johto on tuotteistamisesta ja mitä he kokevat, että tuotekuvauksessa tulee olla.

Haastatteluiden jälkeen aloin pohtimaan tuotteistamisen tärkeimpiä osa-alueita. Osa-alueiksi valitsin palvelun, kilpailijat, hinnoittelun ja myynnin. Näistä osa-alueista aloin mieltä tuotekuvausmallin rakentamista. Totesin, etten voi tehdä suoraan tuotekuvausmalleja, vaan tarvitsen apuvälineitä, joiden avulla pystyn rakentamaan tuotekuvausmallit. Apuvälineet kokosin teorian ja haastatteluiden pohjalta työvälineiksi. Työvälineiden avulla pystytään keräämään tietoa jostakin tietyistä palvelusta, kuten tässä opinnäytetyössä aula-, puhelinvaihde-, muutto-, arkistointi- ja paloilmoinjärjestelmäpalvelusta. Näin tuotekuvauksiin saadaan juuri tärkeimmät tiedot.

Tämän jälkeen tein toisen haastattelukierroksen. Haastattelin jokaisen palvelun asiantuntijaa, jotta saan mahdollisimman tarkat tiedot näistä palveluista tuotekuvauksiin. Samalla kun haastattelin jokaista palvelun asiantuntijaa, sain käsityksen työvälineiden toimivuudesta.

Työ toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä. Toiminnalliselle opinnäytteelle on ominaista, että työ tehdään toimeksiantajalle. Toimeksiantetun opinnäytetyön ja -prosessin avulla voidaan näyttää osaamista laajemmin ja herättää työelämän kiinnostus sekä mahdollisesti myös työllistyä. Viikka ja Airaksinen (2003, 16-17) ovat sitä mieltä, että toimeksiantetut opinnäytetyön aiheet lisäävät vastuuntuntoa opinnäytetyöstä ja opettavat projektinhallintaa.

Toiminnallisessa opinnäytetyössä saattaa teoriaksi riittää jokin alan käsite ja sen määrittely. (Viikka & Airaksinen 2003, 42-45.) Tässä opinnäytetyössä käsiteltiin tuotteistamista tuotekuvaukseen liittyen.

Työssä oli mukana viisi eri palvelua Coor Service Management Oy:stä. Valitsin nämä viisi palvelua opinnäytetyöhön yhdessä toimeksiantajayrityksen edustajan kanssa. Valitsimme mukaan juuri nämä palvelut, koska ne kaikki ovat erilaisia ja tuotekuvausmallien tulee palvella kaikkia yrityksen palveluita. Vaikka kaikki viisi palvelua ovat erilaisia, niitä kaikkia tulee myös kehittää. Nämä viisi palvelua ovat aula-, puhelinvaihde-, muutto-, arkistointi- ja paloilmoinjärjestelmäpalvelu.

Työn suoritin toimeksiantajayrityksen tiloissa. Toimeksiantajayrityksestä yhteyshenkilönä toimi Juha Kauppinen, palvelunkehitysosaston johtaja. Aloitin opinnäytetyön tekemisen jo vuonna 2008 alkuvuodesta maaliskuussa. Kesän aikana perehdyin teoriaan ja tein ensimmäiset



haastattelut. Kesän jälkeen syksyllä ja talvella tein loput 5 haastattelua ja kokosin vastaukset työvälineistä tuotekuvausmalleiksi.

## 1.2 Työn tavoite

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda Coor Service Management Oy:lle tuotekuvausmalli, jonka avulla myyjät pystyvät tehostamaan omaa myyntityötään. Tuotekuvausmallien avulla toimek-siantajalla on mahdollisuus myydä palveluitaan tehokkaammin tuotekuvausmallia apuna käyt-täen. Yrityksessä ei ole kirjoitettua materiaalia kyseisestä aiheesta, joka olisi juuri kyseiseen yritykseen muokattu. Jokainen työntekijä tuotteistaa omalla tavallaan ja omien mieltymysten mukaisesti.

Tavoitteena opinnäytetyössä oli selvittää kuinka palvelusta saadaan mahdollisimman selkeä ja myyvä tuotekuvausmalli myynnin avuksi tuotteistamista apuna käyttäen. Opinnäytetyön tavoite liittyy Coor Service Management Oy:n organisaatorakenteeseen. Yritys on jakautunut kah-delle alueelle, pääkaupunkiseudulle ja Karhulan alueelle. Näin ollen palveluiden asiantuntijat ovat hajaantuneet eri paikkoihin ja palveluiden asiantuntijuutta ei voida antaa asiakkaalle juuri tietyllä hetkellä. Tuotekuvauksen avulla kyseisen palvelun asiantuntijan ei tarvitse olla palveluprosessin tarjousvaiheessa paikan päällä vaan kuka tahansa sopimuksesta vastaava pystyy perehdyttämään asiakkaan juuri kyseiseen palveluun tuotekuvauksen avulla.

## 1.3 Rakenne ja rajaus

Lähtökohtana opinnäytetyössä oli tuotteistaminen ja Coor Service Management Oy:n palvelut ja haastattelut. Teorian ja ensimmäisen vaiheen haastatteluiden pohjalta karsin tuotteistami-sen osa-alueet neljään. Kuten aiemmin mainitsin, tuotteistamisen osa-alueiksi muodostui palvelu, kilpailijat, hinnoittelu ja myynti.

Opinnäytetyössä keskityin tuotteistamisen asiakasrajapintaan liittyviin vaiheisiin. Opinnäy-tetyössä ei käyty tarkemmin läpi tuotteistamisen aivan ensimmäisiä vaiheita kuten palvelun luomista, nykytilaa tai tuoteidean arviointia. Toisaalta ei keskitytty myöskään tuotteistamis-prosessin viimeisiin vaiheisiin kuten seurantaan ja jatkokehitykseen.

Opinnäytetyön rakenne on hieman monimutkainen. Opinnäytetyössä on kaksi vaihetta, jotta lopputulos eli tuotekuvausmalli olisi mahdollisimman kattava ja täyttäisi yrityksen tarpeet. Ensimmäisessä vaiheessa keskityin teoriaan ja yrityksen käsitykseen tuotteistamisesta haas-tatteluiden avulla. Toisessa vaiheessa keskityin varsinaisen tuotekuvausmallin rakentamiseen ja osa-alueisiin.

## 2 Toiminnallinen opinnäytetyö ja käytetty tutkimusmenetelmä

Toiminnallinen opinnäytetyö on vaihtoehtoinen tavanomaiselle tutkivalle opinnäytetyölle ammattikorkeakoulussa. Toiminnallisesta opinnäytetyöstä voidaan puhua myös ilmaisullisena opinnäytetyönä tai tutkimustyön ohella muuna työnä. (Vilka & Airaksinen 2003, 9.) Tämä opinnäytetyö on tehty toiminnallisena opinnäytetyönä mahdollisimman luonnollisilla ja järkevillä ratkaisuilla, jotka ovat ominaisia toiminnalliselle opinnäytetyölle.

Toiminnallinen opinnäytetyö tavoittelee ammatillisessa kentässä käytännön toiminnan ohjeistamista, opastamista, toiminnan järjestämistä ja järjeistämistä. Toiminnallinen opinnäytetyö voi olla alasta riippuen messuosaston suunnittelua ja rakentamista, ammatilliseen käytäntöön suunnattu ohje tai esimerkiksi ympäristöohjelma. Toteutustapa voi olla kohderyhmän mukaan kirja, kansio, vihko, opas, cd-rom, portfolio tai vaikka kotisivut. (Vilka & Airaksinen 2003, 9.)

Valitsin opinnäytetyön toteuttamistavaksi toiminnallisen opinnäytetyön, koska se vastaa parhaiten opinnäytetyön tarpeita. Tarkoituksena opinnäytetyössä on saada kirjallinen tuotos opastamaan yrityksen henkilökuntaa myymään palveluita asiakkaille.

### 2.1 Haastattelu tutkimusmenetelmänä

Valitsin tähän tutkimukseen tutkimusmenetelmäksi kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän eli haastattelut. Haastattelu on käytetyimpiä tiedonkeruumuotoja. Joustavuutensa ja avoimuutensa ansiosta haastattelu sopii moniin erilaisiin tutkimustarkoituksiin. (Hirsjärvi ym.1997, 155-192.) Haastattelut tein Coorin henkilöstölle, jotka ovat olleet jossain vaiheessa mukana palveluiden tuotteistamisessa. Palveluita tarkasteltaessa myöhemmässä vaiheessa haastatellaan jokaisen palvelun omistajaa.

Haastatteluja opinnäytetyössä on yhteensä seitsemän. Ensiksi on kaksi kappaletta yritysjohtolle tehtyjä avoimia haastatteluja, jotka pidettiin aivan opinnäytetyön alkuvaiheessa. Näiden kahden haastattelun tavoitteena oli saada tietoa toimeksiantajayrityksestä, yrityksen johdon ajattelutavasta tuotteistamiseen liittyen ja mitä he ajattelevat tuotekuvauksesta.

Lopun viisi puolistrukturoitua haastattelua pidin opinnäytetyön myöhäisemmässä eli toisessa vaiheessa. Tässä vaiheessa teorian ja ensimmäisten haastatteluiden pohjalta luodut työvälineet testattiin. Haastattelut muodostuivat pelkästään työvälineiden tarpeen mukaan. Opinnäytetyössä on viisi palvelua, kuten kappaleessa 1.1 mainitaan, jokaisen palvelun asiantuntijaa haastatellaan kyseiseen palveluun liittyen. Näin jokaisesta palvelusta sain riittävästi tietoa tuotekuvausmallia varten.

Haastatteluiden lisäksi kävin Teknillisessä korkeakoulussa 2 päivän kurssilla, jonka aiheena oli palvelujen tuotteistus, modularisointi ja innovointi. Kurssin kouluttajana toimi tutkija Saara Brax ja kurssi järjestettiin TKK:n tiloissa Otaniemessä koulutuskeskus Dipolissa 9.3.2008-10.3.2008. Koulutus koostui luennoista, workshop-työskentelystä ja case- esimerkeistä.

### 3 Haastattelut ja niiden toteuttaminen

Pidin kaikki haastattelut Coor Service Management Oy:n tiloissa joko Helsingissä tai Karhulas- sa. Mitään haastattelu en nauhoittanut ja litteroinut, vaan kirjasin jatkuvasti muistiin haas- tattelutilanteessa esiin tulleita asioita. Työskentelen yrityksessä ja tapasin haastateltuja hen- kilöitä lähes päivittäin ja saatoin kysyä tarkentavia kysymyksiä milloin vain.

#### 3.1 Ensimmäisen vaiheen haastattelut

Ensimmäisen vaiheen haastattelut toteutin avoimina haastatteluina opinnäytetyöprosessin alkuvaiheilla. Haastatteluiden tarkoituksena oli saada lisää tietoa yrityksestä, yrityksen joh- don mielipiteistä tuotteistamiseen ja tuotekuvakseen liittyen. Päätin toteuttaa haastattelut avoimina haastatteluina, koska näin pääsee syvälle kyseiseen aiheeseen ja halusin kuulla kai- ken mitä haastateltavilla oli aiheesta asiaa.

Avoimesta haastattelusta voidaan käyttää myös nimitystä syvähaastattelu tai strukturoimaton haastattelu. Haastattelutilanne muistuttaa kaikkein eniten tavallista keskustelua. Haastatte- lussa keskustellaan tietystä aiheesta vapaasti, mutta kaikkien haastateltavien kanssa ei kui- tenkaan keskustella samasta aiheesta. Syvähaastattelun tarkoituksena on päästä syvälle tiet- tyyn aihepiiriin ja käsitellä se erityisen tarkasti. Teemahaastattelun ja ns. syvähaastattelun eroa on vaikea määritellä, koska myös teemahaastattelussa voidaan keskustelemalla päästä yhtä syvälle käsiteltäviin teemoihin kuin syvähaastattelussa. (Aaltola & Valli 2007, 27-28.)

Haastattelutilanne luo haastattelijalle mahdollisuuden kysyä kaikista hänen mielestään tutki- mukselle olennaisista asioista. Tilanteessa on mahdollista tarkentaa kysymyksiä ja varmistaa, että haastateltava on ymmärtänyt ne oikein. Vastauksien taustalla olevat syyt eli motiivit on myös mahdollista saada selville keskustelun aikana. Muita haastattelun etuja ovat saatujen vastauksien selventäminen ja syventäminen. Vastauksille voidaan pyytää perusteluja sekä esittää mahdollisia lisäkysymyksiä. Jos käsiteltävästä aiheesta on olemassa vain vähän teo- reettista tietoa, voi haastattelija pyytää selvennystä ja tarkentavia tietoja haastateltavalta. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 34-35.)

Avointa haastattelua käytettiin, kun haastateltiin yrityksessä toimivia henkilöitä, jotka teke- vät paljon töitä palveluiden ja tuotteistamisen kanssa. Heillä on lisäksi paras kokonaiskäsitys

koko yrityksestä ja toimintatavoista sekä tavoitteista palveluiden tuotteistamisen suhteen. Coor Service Managementin organisaation muodostuminen lopulliseksi on vasta viime aikoina vakiintunut. Tästä syystä oli tärkeää miettiä tarkkaan, ketä haastateltiin ja kenen haastattelusta on hyötyä tutkimukselle. Tutkimuksessa haastateltiin toimitusjohtaja Martin Forssia ja toimialajohtajaa Samppa Ahtiaista.

### 3.2 Toisen vaiheen haastattelut

Haastattelumuotoja on useita erilaisia. Ne voidaan jaotella esimerkiksi sen mukaan kuinka tarkasti kysymykset muotoillaan tai sen perustella kuinka paljon haastattelija ohjaa haastattelun kulkua. Puolistrukturoituhaastattelu poikkeaa strukturoidusta haastattelusta siten, että kysymykset ovat edelleen kaikille samat, mutta valmiita vastausvaihtoehtoja ei ole. (Aaltola & Valli 2007, 27.)

Tässä tutkimuksessa toisessa vaiheessa käytin puolistrukturoitua haastattelua (Liite 1). Puolistrukturoituhaastattelu on lomake- ja avoimen haastattelun välimuoto. Puolistrukturoidussa haastattelussa on tyypillistä, että haastattelun aikapiirit ovat tiedossa, mutta kysymysten tarkka muoto ja järjestys puuttuvat. Puolistrukturoidun haastattelun avulla pysyy helpommin aiheessa ja kaikki tarvittavat osa-alueet tulee käytyä läpi. (Hirsjärvi ym. 1997, 197.)

Haastattelut poikkesivat normaalista haastattelukäytännöstä jonkin verran, koska haastattelukysymykset eivät varsinaisesti ole kysymyksiä vaan työvälineet toimivat haastattelun runkona. Tämä siitä syystä, että tarvitsin haastateltavilta, eli palveluiden asiantuntijoilta, nimenomaan kommentit ja tiedot työvälineistä.

Tutkimuksen loppuvaiheessa tehdyistä puolistrukturoiduista haastatteluista on ollut tutkimuksen onnistumiselle paljon apua. Haastatteluiden yhtenä tehtävänä oli myös testata työvälineitä, tässä vaiheessa työvälineitä olisi vielä voinut muokata, jos olisi ollut tarvetta.

### 3.3 Haastatteluiden toteuttaminen

Haastateltaviksi henkilöiksi valikoitui ensimmäisessä vaiheessa lopulta yrityksen johdosta henkilöt, jotka osallistuvat työkseen tuotteistamiseen ja ovat mukana kehittämässä palveluita. Toimeksiantoyrityksessä työskentelee suhteellisen vähän henkilöitä ja tästä syystä haastateltavat löytyivät helposti ja tutkimuksen tavoitteiden kannalta oli järkevintä haastatella vain muutamaa henkilöä.

Haastateltaviksi henkilöiksi valitsin yrityksen toimitusjohtaja Martin Forssin ja toimialajohtaja Samppa Ahtiaisen. Haastattelut tapahtuivat vuonna 2008 kesällä. Haastattelun ajankohta

sijoittui työn alkuvaiheeseen, koska tavoitteena haastatteluissa oli kerätä materiaalia työtä varten.

Haastattelut toteutettiin toimeksiantajayrityksen tiloissa Helsingissä. Martin Forss haastateltiin 9. kesäkuuta 2008 ja Samppa Ahtiainen 18. kesäkuuta 2008. Haastatteluja ei nauhoitettu, mutta koko haastattelun ajan tein muistiinpanoja ja pyysin haastateltavia kuvaamaan heidän käsityksensä tuotteistamisesta paperille samalla, kun he kertoivat oman tietämyksensä ja käsityksensä tuotteistamisesta.

Martin Forssin haastattelu kesti noin tunnin. Lopulta kysyin vielä muutaman tarkentavan kysymyksen tietyistä aiheista tai käsitteistä. Haastattelu oli erittäin antoisa haastateltavan kokemuksen vuoksi. Tuotteistamisen käsite oli hänellä tiedossa erittäin hyvin ja hän käsitteli aihetta hyvin monipuolisesti.

Samppa Ahtiaisen haastattelu oli hieman myöhemmin 18.6.2008. Haastattelussa Samppa Ahtiainen rinnasti tuotteistamisen ja tuotehallinnan. Samppa Ahtiaisella on hieman toisenlainen tausta ja hänellä oli eri näkökulma tuotteistamiselle, joka rikastutti osaltaan työn tuloksia.

Martin Forssin ja Samppa Ahtiaisen lisäksi haastattelin toisessa vaiheessa viittä eri henkilöä, jotka toimivat jonkin tietyn palvelun asiantuntijoina. Haastatteluiden tarkoituksena oli testata työvälineitä. Haastattelussa oli runkona normaalista poikkeava runko. Haastattelurunkona toimivat laatimani työvälineet. Puolistrukturoituja haastatteluja ei nauhoitettu, koska jokainen haastateltava työskentelee samassa yrityksessä ja pystyin tavoittamaan heidät halutessani tarkentaakseni haastattelun tuloksia.

Ensimmäinen haastattelu oli 19. elokuuta 2008 ja se tehtiin palvelukoordinaattori Raija Peltomaa toimeksiantajayrityksen tiloissa Helsingissä. Raija Peltomaa on yrityksen asiantuntija muuttopalveluissa ja hän kommentoi ja täydensi työvälineitä muuttopalvelun näkökulmasta.

Seuraavana päivänä 20.10.2008 oli toinen haastattelu, sopimuspäällikkö Ilkka Pentikäisen kanssa. Haastattelu kesti noin tunnin ja sinä aikana Ilkka Pentikäinen syventyi työvälineisiin aulapalvelun kannalta. Ilkka Pentikäiselle aulapalvelu on hyvin tuttu ja hän työskentelee palvelun kanssa päivittäin, kehittäen jo olemassa olevaa ja myymällä uutta palvelua. Haastattelu tapahtui toimeksiantajayrityksen tiloissa Helsingissä.

Seuraavana haastateltiin palvelukoordinaattori Seija Anderssonia 25. elokuuta 2008. Seija Andersson työskentelee päivittäin arkistointipalvelun kanssa ja hänellä on hyvä tuntemus kyseiseen palveluun liittyen. Seija Andersson kommentoi työvälineitä ja täydensi työvälineet arkistointipalveluun liittyen. Haastattelu kesti noin 90 minuuttia.

Seuraavana haastatteluvuorossa oli paloilmoitinpalvelusta vastaava Vesa Autio ja hän on asiantuntija paloilmoitinjärjestelmäpalvelusta. Coor Service Management tuottaa tätä palvelua vain Kotkassa, joten haastattelu tapahtui Kotkassa 27. elokuuta 2008. Haastattelun aikana Vesa Autio perehtyi paloilmoitinjärjestelmäpalveluun jokaisen työväliseen avulla. Vesa Autio suunnittelee, asentaa ja huoltaa paloilmoittimia. Haastattelu kesti noin 2 tuntia.

Viimeinen haastattelu oli 3. syyskuuta 2008 ja se tapahtui Kotkassa, koska kyseistä palvelua tuotetaan sieltä käsin, vaikkakin sitä hyödynnetään ja käytetään myös Helsingissä. Haastattelussa käytiin läpi puhelunvälityspalvelu ja haastateltavana oli tällä kertaa puhelinvälityksen esimies Merja Nuuttila. Merja Nuuttila on puhelunvälityksen kanssa tekemisissä päivittäin ja vastaa tiimin toimivuudesta. Haastattelussa kesti 90 minuuttia.

#### 4 Coor Service Management

Tässä opinnäytetyössä toimeksiantaja oli tukipalveluita tuottava yritys Coor Service Management Oy (myöhemmässä vaiheessa Coor). Coorilla työskentelee kaiken kaikkiaan noin 4000 henkilöä ja Suomessa työskentelee vajaa 300. Coor on Pohjoismaiden johtava tukipalveluja toimittava yritys, joka on erikoistunut johtamaan, kehittämään ja tehostamaan tukipalvelutoimintoja toimistoissa, kiinteistöissä, tuotantolaitoksissa ja julkisella sektorilla. Näin asiakkaat voivat keskittyä siihen toimintaan, jossa he ovat parhaita eli heidän omaan ydinliiketoimintaansa. (Bergman 2008.)

Suomen yksikkö on jakautunut Teollisuuspalveluihin Kotkassa ja Toimitilapalveluihin Helsingin alueella. Molemmilla alueilla tuotetaan hyvin paljon ja erilaisia palveluita. Coorin valikoimassa on yli 100 palvelua, jotka on jaettu neljään palvelualueeseen: käyttäjäpalvelut, kiinteistöpalvelut, tuotantopalvelut ja strateginen neuvonta. (Bergman 2008.)

Olen itse työskennellyt Coorilla kaksi vuotta. Aloitin ensiksi tuntityöntekijänä ja sitten siirryin projekteihin avustajaksi, jonka jälkeen avautui palvelukoordinaattorin paikka jota minulle tarjottiin. Nyt olen ollut puolitoista vuotta palvelukoordinaattorina ja tällä hetkellä vastaan Ericsson kohteesta. Opinnäytetyön tuloksia käytetään hyväksi myös tässä kohteessa.

##### 4.1 Toimitilapalvelut Coorilla

Coor tuottaa kokonaisvaltaisia toimitilapalveluratkaisuja asiakkaalle. Coor solmii asiakkaan kanssa palvelusopimuksen, johon sisältyy sovitut palvelut ja toimet. Tavoitteena on myydä asiakkaalle lopputulosta eikä yksittäistä tehtävää. Asiakkuussopimusta kehitetään koko ajan

ja tavoitteena on saada asiakkaalle kustannussäästöjä. Coor tuottaa yli sata erilaista toimitilapalvelua.

Toimitilapalvelut ovat tilojen ominaisuuksiin kohdistuvia ja käyttäjän toimintaa tukevia palveluja. Toimitilapalvelut sisältävät erilaisia käyttäjä- ja kiinteistöpalveluja. Toimitilapalvelujen sisältö vaihtelee organisaatiokohtaisesti, ja niistä sovitaan yleensä erikseen joko vuokrasopimuksessa tai erillisessä palvelusopimuksessa. Nimitystä tilapalvelut käytetään kiinteistöalalla usein synonyymina toimitilapalvelut - käsitteelle, vaikka käsitteet rajautuvatkin hieman eri tavalla. (Heinimäki, Tuomela, Ventovuori & Puhto 2003, 8.)

Toimitilapalvelut jaetaan käyttäjäpalveluihin ja kiinteistöpalveluihin, jotka taas jaetaan edelleen asiakkaan tarpeen ja sopimuksessa sovittujen ehtojen mukaan. Kiinteistöpalvelut voidaan jakaa kiinteistönhoitoon ja kunnossapitopalveluihin.

Palvelut käsitellään työssä, jotta lukijalle avautuisi toimitilapalveluala. Coor Service Managementissa lähes kaikkia palveluita voidaan yhdistää samassa asiakkuudessa, joka on myös yrityksen tavoitteena. Palveluiden ei tarvitse olla joko käyttäjä- tai kiinteistöpalveluita.

Käyttäjäpalvelut ovat tukipalveluita, joilla luodaan toimiva työpaikka ja helpotetaan asiakkaiden henkilöstön arkea. Käyttäjäpalveluita ovat esimerkiksi turvapalvelut, viherkasvien hankinta ja hoito, ruokailu- ja ravintopalvelut, postitus ja postinjakelu, puhelinpalvelut, aulapalvelut, tietoverkkopalvelut, kopiointipalvelut, pitopalvelut, sisustus-, kalustus- ja hankintapalvelut, muuttopalvelut sekä lähetti- ja toimistopalvelut ja muut mahdolliset toimistopalvelut. (Bergman 2008.)

Kiinteistöpalvelut ovat kiinteistön ylläpitoon kohdistuvia palveluja, jotka voidaan edelleen jakaa kiinteistönhoito- ja kunnossapitopalveluihin. Kiinteistönhoito on kiinteistön ylläpitoon kuuluvaa säännöllistä toimintaa, jolla pidetään kiinteistön olosuhteet halutulla tasolla. Kiinteistönhoitoa ovat muun muassa kiinteistön teknisten järjestelmien hoito, kiinteistönhuolto, siivous, ulkoalueiden hoito sekä kiinteistön jätehuolto. Kunnossapitopalvelut ovat kiinteistön ylläpitoon kuuluvaa toimintaa, jossa kohteen ominaisuudet pysytetään uusimalla tai korjaamalla vialliset ja kuluneet osat ilman, että kohteen suhteellinen laatutaso olennaisesti muuttuu. (Heinimäki ym. 2003 8.)

Coorissa kiinteistönhoito ja -kunnossapitopalvelut on laskettu samaan palvelukokonaisuuteen. Kiinteistöpalveluiden tavoitteena on kehittää ja hoitaa kiinteistöjä laajana kokonaisuutena. Coor pyrkii löytämään synergioita sekä vähentämään käyttökustannuksia, ympäristövaikutuksia ja energiankulutusta. Coorin kiinteistöpalvelutarjonta on jaettu seuraaviin pääalueisiin:

hallinnolliset palvelut, talouspalvelut, tekniset palvelut, energia ja projektit. (Bergman 2008.)

Tuotantopalvelut koostuvat seuraavista hyvin erilaisista palveluista: tuotannon huolto- ja kunnossapitopalvelut, tuotannon muutos- ja lisärakennustyöt, työkalut ja tarvikkeet, jätteenkäsittely ja puhdistaminen radioaktiivisesta saasteesta, sisäinen logistiikka, vesi- ja viemäri-, LVI-, jäähdytin- ja prosessijärjestelmien ylläpito. (Bergman 2008.)

Strategiset neuvontapalvelut ovat konsulttipalveluita, joiden tavoitteena on parantaa tai muuttaa palveluntoimitusta ja tukea asiakkaita, jotka ovat oikeissa muuttaa omaa palveluntoimitustaan. (Bergman 2008.)

#### 4.2 Opinnäytetyössä kuvatut Coor Service Managementin palvelut

Tutkimuksessa oli mukana viisi palvelua Coor Service Managementin palvelutarjonnasta. Jokainen palvelu oli erilainen, mutta yhteistä näissä palveluissa oli, että niitä tulee kehittää, jotta asiakkaan tarpeisiin voidaan vastata paremmin. Palveluita on tuotettu jo vuosia ja asiakkaat ovat olleet tyytyväisiä. Tähän asti palvelut ovat olleet vain kyseisen alueen asiakkaiden saatavilla ja tarkoituksena oli, että kaikkia palveluita voidaan tarjota kaikille asiakkaille.

Kaikki palvelut olivat asiantuntijapalveluita, jotka vaativat asiantuntijan kyseiseen palveluun liittyen. Ongelmana toimeksiantajayrityksessä oli se, että asiantuntijat ovat eri paikkakunnalla ja palvelua kaipaavat asiakkaat ovat toisella. Palveluiden tuotteistamisen jälkeen asiantuntijoiden tieto on kirjoitettu paperille ja tuotetta voi kuvata tuotekuvausmallin avulla asiakkaalle kuka tahansa.

Valitsin Coorin yhteyshenkilön Juha Kauppisen kanssa opinnäytetyöhön sellaiset palvelut, joilla oli eniten tarvetta tuotekuvauksille. Seuraavassa on kuvattu jokaista opinnäytetyössä käytettyä palvelua lyhyesti, jotta palvelun luonne ja historia olisivat tiedossa. Kuten aikaisemmin mainitsin, olen työskennellyt Coorilla 2 vuotta ja siitä syystä lähteenä ovat minun itseni tekemät havainnoinnit ja kokemukset kyseisten palveluiden osalta. Olen työskennellyt jokaisen palveluun liittyen. Aloitin Coorilla työt tekemällä aulassa töitä, sen ohella olin mukana isossa muuttoprojektissa, johon kuului arkistointipalvelun aloittaminen asiakasyrityksessä. Puhelunvälityspalveluun tutustuin hieman ennen opinnäytetyön aloittamista, kun olin Karhulassa tutustumassa siellä toimitettaviin palveluihin. Paloilmoitinjärjestelmät eivät olleet minulle kovin tuttuja, mutta tähän palveluun perehtyminen tuli juuri ennen työn aloittamista ajankohitaiseksi, kun asiakkaani pyysi lisätietoja kyseisestä palvelusta. Näin sain väistämättä itse tutustua kyseiseen palveluun, ennen kuin pystyin tarjoamaan sitä asiakkaalle.



#### 4.2.1 Arkistointipalvelu

Arkistointipalvelu on ollut Coor Service Management Oy:n palveluntarjonnassa jo muutaman vuoden. Palvelu alkoi asiakkaan kanssa yhteistyössä, kun asiakkaalla oli tarvetta kyseiselle palvelulle. Palvelu laajeni ja sen markkinointi aloitettiin asiakkuuksissa. Arkistointipalvelu sopi mainiosti Coorin palvelukokonaisuuteen ja tarvetta kysyttiin myös muita potentiaalisilta asiakkailta.

Arkistointipalvelun ydin on asiakirjojen ja muun materiaalin turvallinen ja asianmukainen säilytys, uudelleen haku ja tuhoaminen. Asiakkaalla tulee aika ajoin tarvetta saada tietoja uudelleen esille ja tällöin he haluavat tiedon mahdollisimman helposti, turvallisesti ja nopeasti työpöydälleen. Materiaali toimitetaan sähköisesti tai alkuperäisenä materiaalina. Coor huolehtii myös materiaalin takaisin viennistä arkistoon Karhulaan.

Coor pystyy hoitamaan arkistoinnin pakkaamisen, kirjaamisen ja kuljettamisen Karhulaan arkistointitilaan ja asiakkaan ei tarvitse huolehtia mistään, koska materiaali on Coorin lupaa-massa paikassa. Vaihtoehtoisesti asiakas saa olla mukana prosessissa, pakata ja kirjata materiaalin itse. Asiakkaan pyynnöstä materiaali voidaan kuljettaa arkistoon sinetöidyllä kuljetuksella.

Coor huolehtii myös materiaalin tuhoamisesta. Tällöin asia varmistetaan asiakkaalta, tuhottavasta materiaalista lähetetään lista asiakkaalle ja he voivat tällöin hyväksyä listan ja materiaali tuhoetaan tai olla hyväksymättä ja materiaalin arkistointia jatketaan tavalliseen tapaan. Tuhoamisen jälkeen toimitetaan asiakkaalle tuhoamistodistus.

#### 4.2.2 Muuttopalvelu

Muuttopalvelu on ollut palveluntarjonnassa noin kolme vuotta. Palvelu alkoi asiakkaan ostaessa isännöitsijäpalvelun, jonka ohessa siirtyivät sisäiset muutot Coorin koordinoitaviksi. Sisäiset muutot tarkoittavat yrityksen muuttoa kiinteistön sisällä, esimerkiksi osaston muuttoa. Tästä palvelu on laajentunut yritysmuuttoihin ja asiantuntijuus on lisääntynyt. Muuttopalvelua on tuotettu monille asiakkaille ja jokainen muutto on ollut erilainen. Coor on hoitanut sisäisten muuttojen lisäksi myös ulkoisia muuttoa. Ulkoisilla muutoilla tarkoitetaan asiakasyrityksen muuttoa täysin uuteen kiinteistöön.

Muuttopalvelun päätavoitteena on auttaa asiakasta muuttamaan sovitussa aikataulussa luotettavasti ja tehokkaasti. Asiakkaalle muuttaminen ei ole välttämättä tuttua ja monia pieniä tärkeitä asioita saattaa epähuomiossa unohtua. Asiantuntijan käyttö takaa, että kaikki pienet asiatkin otetaan huomioon ja ne hoidetaan luotettavasti asiantuntevasti.

Jokainen muutto suunnitellaan erikseen ja otetaan huomioon juuri tälle kyseiselle asiakkaalle tärkeät asiat ja palvelut. Muuttopalvelu on raskas ja asiakkaalle usein epämieluisa tehtävä, johon liittyy myös muita palveluita. Muuttopalveluun voidaan lisätä siivous- tai vartiointipalvelut, arkistointi tai inventointi.

#### 4.2.3 Aulapalvelu

Aulapalvelu on yksi yleisimmistä palveluista ja usein kohteessa aulapalvelu on sellainen palvelu, jonka ympärille luodaan muu palvelukokonaisuus. Aulapalvelu on yksi Coorin tärkeimmistä peruspalveluista.

Aulapalvelun tarkoituksena on toimia aulassa vastaanottamassa asiakkaan henkilöstöä ja asiakkaan omia asiakkaita. Aulapalveluun kuuluu kiinteästi neuvonta ja opastus, niin asiakkaan henkilöstölle kuin myös palvelunostajien omille asiakkaille. Aulapalveluun voidaan lisätä myös muita palveluita, kuten lounas- ja liikuntaseteleiden jako, pysäköintilupien jakaminen, avainten tekeminen ja luovuttaminen, vierailijakorttien luovuttaminen, henkilöstön ID-korttien tekeminen ja luovuttaminen ja muita palveluita, jotka voidaan suorittaa aulasta käsin ja työajan puitteissa.

Aulapalvelu on mahdollista tuottaa vartioituna, eli aulassa työskentelevät työntekijät ovat vartijakurssin käyneitä ja heillä on mahdollisuus ja osaaminen toimia mahdollisissa vaaratilanteissa. Aulapalvelu voidaan tuottaa asiakkaalle myös ilman vartijastatusta, jolloin mahdollisissa vaaratilanteissa Coorilla ei ole valtuuksia puuttua tapahtumiin tai järjestyshäiriöihin.

#### 4.2.4 Paloilmoitinjärjestelmäpalvelu

Paloilmoitinjärjestelmäpalvelua on tuotettu Coorilla vasta vuoden verran. Palvelu saatiin palveluntarjontaan tytäryhtiön kautta. Palvelulla on tosin historiansa ja tämän hetkinen paloilmittimien asiantuntija on työskennellyt niiden parissa toistakymmentä vuotta, joten asiantuntijuutta löytyy. Palvelu on keskittynyt tällä hetkellä Karhulaan teollisuuspalveluiden puolelle.

Palvelun tarkoituksena on suojata asiakkaan tilat paloilta. Paloilmittimet havaitsevat palon huomattavasti nopeammin kuin perinteisen palohälyttimet ja tästä syystä säästyy monta minuuttia, mitkä saattavat olla ratkaisevat tulipalotilanteessa. Paloilmittimet saattavat olla jossain tilassa tai kiinteistössä pakolliset, mutta useimmiten ne eivät ole pakollisia.

Palveluun kuuluu työn suunnittelu, asennus ja huollot sekä tarkastukset. Työ suunnitellaan ja mitoitetaan ensiksi asiakkaan tiloihin, jonka jälkeen päästään asentamaan paloilmoitimia. Työn suorittaa asiantuntija, jolla on asianmukainen koulutus ja luvat työn tekemiselle. Paloilmoitimet ovat toimintavalmiit vasta määräysten mukaisten tarkastusten ja testausten jälkeen. Tarkastuksen tekee ulkopuolinen taho. Paloilmoitinlaitteet tulee myös huoltaa aikajoin ja Coor pystyy tekemään myös tämän.

#### 4.2.5 Puhelunvälityspalvelu

Puhelunvälityspalvelu tuli Coorin palveluksi yritysosaston myötä. Muutamassa pienemmässä asiakaskohteessa oli vaihdepalvelu, mutta ulkoistettua puhelunvälitystä ei ole ollut. Palvelu ei ole paikkakohtaista, koska puhelunvälitys voidaan hoitaa mistä tahansa.

Puhelunvälityksen ulkoistaminen vapauttaa resursseja asiakkaan omalta henkilökunnalta ja tehostaa toimintaa. Puhelinvaihte toimii 7.30-16.30, eli asiakkailla on mahdollista saada asi- antuntevaa palvelua aikaisesta aamusta myöhempään iltapäivään. Palvelu ei ole vain puhelun välittämistä ihmiseltä toiselle, vaan se on myös kokonaisvaltaista informaation antoa.

Henkilökunta on koulutettu toimimaan erilaisissa tilanteissa ja eri asiakkaiden imagon mukaisesti. Työntekijät tutustuvat ja perehtyvät asiakkaan palveluihin, organisaatioon ja tapaan toimia hyvissä ajoin, ennen kuin uusi asiakkuus alkaa. Puhelunvälityksessä asiakkaan tietoja päivitetään ja tarkennetaan jatkuvasti, jotta palvelun laatu pysyisi mahdollisimman hyvänä.

Puhelinvaihteeseen voidaan liittää automaattinen työaikaleimaustoiminto tavoitettavuuden parantamiseksi. Teknologiaa hyödyntämällä voidaan myös ilmoittaa tekstiviestillä poissaolot ja lankapuhelimista voidaan luopua kokonaan.

## 5 Tuotteistaminen

Tuotteistamisella lyhyesti tarkoitetaan palvelun määrämuotoon laittamista. Tässä luvussa käsittelen tuotteistamisen käsitettä. Ensiksi käyn läpi tuotteistamisen määrittelyä ja tuotteistamisen tarkoitusta. Luvussa selvitetään myös tuotteistamisen tavoitetta, mitä on hyvin tuot- teistettu palvelu ja tuotteistamisen tulosta. Tämän luvun jälkeen määrittelen tuotteistamisen neljä tärkeintä osa-aluetta tämän opinnäytetyön kannalta. Nämä neljä osa-aluetta toimivat samalla työvälineinä, joiden pohjalta muodostan tuotekuvausmallit.

Tuotteistamisella tarkoitetaan asiakkaalle tarjotun palvelun määrittelyä, suunnittelua, kehittä- mistä, kuvaamista ja tuottamista, toisin sanottuna palvelun määrämuotoon laittamista.

Tuotteistuksessa on tärkeää ymmärtää palvelu kokonaisuudessaan ja tuotteistamisesta saadut hyödyt. (Sipilä 1999, 12.)

Parantainen (2007, 12) kuvaa tuotteistetun palvelun hyvin yksinkertaisesti ja käytännönläheisesti. Oletetaan, että yrityksestä irtisanotaan kaikki henkilökunta yritysmyyntin vuoksi. Henkilökunnalla ei ole mitään velvoitteita ja lähtevät heti pois työpaikaltaan. Seuraavana päivänä työpaikalle saapuu uudet saman alan ammattilaiset, jotka eivät tiedä tai olleet kuulleet mitään kyseisestä yrityksestä. Tämän jälkeen yritys alkaa tuottaa onnistuneesti samaa palvelua parin viikon päästä. Tällöin voidaan sanoa, että yrityksessä on palvelut tuotteistettu hyvin. (Parantainen 2007, 12-14.)

Parantaisen (2007, 11) mielestä tuotteistaminen on termi, jolla ei ole yhtä ja ainoata oikeata määritelmää. Parantainen kiteyttää tuotteistamisen kuitenkin näin: "tuotteistaminen on sitä työtä, jonka tuloksena asiantuntemus tai osaaminen jalostuu myynti-, markkinointi- ja toimintuskelpoiseksi palvelutuotteeksi." Tuotteistamisessa myös hinnoittelu ja hinta on otettava huomioon. Yhtenä tavoitteena on saada palvelulle vakiohintaa. (Parantainen 2007, 11-25.) Hinnoittelusta on lisää kappaleessa 5.3.

Menestyäkseen yrityksen on jatkuvasti tarkkailtava ympärillään olevia mahdollisuuksia ja uhkatekijöitä. Kaiken aikaa muuttuvassa maailmassa yrityksen on pystyttävä nopeasti vastaamaan uusiin muutoksiin ja suuntauksiin. Pystyäkseen vastaamaan alati muuttuviin olosuhteisiin on yritysten ja organisaatioiden tehtävä tarkkoja toimintasuunnitelmia niin pitkälle ja lyhyelle aikavälille. Uusien palveluiden luominen tai jo olemassa olevien palveluiden kehittäminen ovat yrityksen jatkuvuuden ja kehityksen kannalta hyvin olennaisia asioita. (Kotler 2001, 130-133.)

## 5.1 Tuotteistamisen tarkoitus ja tavoite

Tuotteistamisen tarkoituksena on pääasiallisesti saada palvelua myydyksi paremmin. Tuotteistajan on löydettävä markkinoilta näennäisesti epäkiinnostavat palvelut, joihin kukaan ei ole vielä tarttunut tai mahdollisuudet, joihin kukaan ei välitä tai huomaa iskeä. Parantaisen (29) mukaan nimittäin kysyntä lähtee vasta silloin kunnolla kasvuun, kun asiakkaalle on ensiksi kunnan tarjontaa. (Parantainen 2007, 27-29.)

Tuotteistaminen liittyy monilta osin myös markkinointiin ja jos on tavaran markkinointi työstä, palvelujen markkinointi on joskus vielä vaikeampaa. Palvelu kun on aina aineetonta. Sitä ei voi hypistellä, haistella ja maistella. Siksi palvelusta kannattaa paketoita mahdollisimman konkreettista myytävää. Palvelu tuotteistetaan ensin ja markkinoidaan vasta sitten. Palvelua on hankala kuvailla havainnollisesti etukäteen. Asiakkaan pitäisi vain uskoa, että hän

todennäköisesti saa rahalleen vastinetta. Myyjän täytyisi tuoda asiakkaan eteen kolme vanhaa asiakasta ja kysyä heitä mielipidettä palvelusta, näin uusi, mahdollinen asiakas saa jonkinlaisen käsityksen palvelusta, toteaa Parantainen (2007, 9.)

Tuotteistuksen tarkoituksena on myös saada markkinoille kilpailukykyinen tuote ja tyydyttää asiakkaan tarpeet. Asiakas saa parempaa ja laadukkaampaa palvelua kun palvelut ovat tuotteistettu. Tuotteistamisen tarkoituksena on myös saada arvio tuotteen laadusta ja hintatasosta. Tuotteistamisen yhteydessä saattaa ilmetä, ettei tuote ole valmis markkinoille tai tuote saattaa olla hinnoiteltu täysin väärin, joko ylä- tai alakanttiin. Myöhemmin hinnoittelu ja hinta kappaleessa käsitellään tätä asiaa lisää. Tuotteistamisen tavoitteena on luoda palvelukuvaus ja määritelmä palvelusta, jota voidaan edelleen kehittää palvelun käyttöönoton jälkeen. Tavoitteena voi olla myös katteiden nostaminen, tuotantokustannusten säästäminen tai asiakastyytyväisyyden parantaminen. (Kyllönen, Tossavainen & Vuorela, 1997.)

## 5.2 Hyvin tuotteistettu palvelu

Tuotteistaminen on prosessi joka etenee loogisesti ja tuloksena on tuotteistettu palvelu, jonka käyttö- tai omistusoikeus voidaan haluttaessa myydä edelleen. Sipilä (1999, 13) kuvaa tuotteistamisessa neljä eri astetta. Ensimmäinen tuotteistamisen taso on sisäisten työmenetelmien tuotteistaminen, toisen tason tuotteistamista hän kuvaa palvelun tuotetukena, jossa palvelun apuna käytetään tuotetukea, esimerkiksi tietokoneohjelmistoja. Kolmantena hän mainitsee tuotteistetun palvelun, jossa palvelun struktuurit, prosessit, menetelmät ja apuvälineet on tuotteistettu mahdollisimman pitkälle. Neljäntenä tasona hän pitää monistettavaa tuotetta, joka on tuote, jota voidaan monistaa ja on jaettavissa ja joka on saatu fyysiseen tai sähköiseen muotoon. (Sipilä 1999, 13-16.)

Hyvin tuotteistettu palvelu on sellainen palvelu, joka voidaan jälleenmyydä ja sitä ei tarvitse enää itse toimittaa. Palvelu voidaan lisensoida ja jakaa kumppaniverkon tai jälleenmyyjien avulla. Palvelunkehittäjä kehittää palvelua edelleen tuotteen kehitystyövälineen avulla. Palvelunkehittäjä keskittyy tuotteistamiseen, lisensointiin, markkinointiin ja seurantaan. Kilpailijoiden on tässä vaiheessa vaikea kopioida palvelua ilman merkittäviä investointeja. (Parantainen 2007, 14-15.)

Tuotteistetulla ja tuotteistamattomalla palvelulla on muutama iso ero. Hyvin tuotteistettu palvelu on helpompi ostaa, ominaisuuksiltaan vahvempi, tehokkaammin myytävissä ja markkinoitavissa sekä helpommin monistettavissa, kuin huonosti tuotteistettu tai tuotteistamaton palvelu. (Parantainen 2007, 38-40.)

Parantainen (2007, 68-69) käsittelee tuotteistetun ja tuotteistamattoman palvelun eroja ja näin perustelee hyvin tuotteistetun palvelun. Sipilä käsittelee asiaa monipuolisemmin ja ottaa huomioon myös johtamisen ja kannattavuuden tuotteistamisen osina. Sipilä pitää tuotteistamista parhaillaan kehänä, jolloin tuotteistaminen on myös oppimista. (Parantainen 2007, 65-69.)

Tuotteistaminen pakottaa selkiinnyttämään strategioita ja toimintatapoja. On päätettävä, mitä osaamista halutaan kehittää ja mihin tuotteisiin keskitytään. Tuotteistaminen vaatii operatiivista johtoa ja asiantuntijoita toimimaan yhteistyössä, jotta tuotteistus onnistuu ja saavuttaa tavoitteet. Aina ei kannata tuotteistaa kaikkia palveluita, se on lähinnä henkilökunnan resurssien tuhlausta ja aikaa vievää turhaa työtä. (Sipilä 1999, 28.)

Tuotteistaminen helpottaa johtamista ja toiminnan hallintaa. Se auttaa kehittämään jatkuvasti parempia sisäisiä työmalleja tiimityön ja yritysmäisen toiminnan suuntaan. Tavoitteiden asettaminen ja tulosten seuranta tulee helpommaksi ja riippuvuus yksittäisistä asiantuntijoista vähenee. (Kyllönen ym. 1997.)

Tuotteistaminen voi olla se tekijä, jonka avulla asiantuntijayritys pääsee onnistumisen kehälle. Tuotteistaminen tuo laatua ja tehokkuutta ja helpottaa markkinointia, päästään parempaan katteeseen ja volyyymiin sekä maineeseen ja sitä kautta parempaan kannattavuuteen. Se mahdollistaa kehitysvaroja, ja onnistunut tuotekehitys vahvistaa edelleen markkina-asemaa. (Sipilä 1999, 22-23.)

### 5.3 Tuotteistamisen tulos

Tuotteistuksen tuloksena näkyy, minkälainen palveluntuottaja kyseinen yritys haluaa olla ja mitkä ovat sen ydinliiketoiminnan kannalta tärkeitä palveluita. Tuotteistuksessa näkyy millainen palvelun tuottajan halutaan olevan tai mitä sen halutaan tekevän asiakkaan näkökulmasta. Tuotteistamisessa tarkastellaan usein myös esimerkiksi palveluesitteen ulkonäköä, sopimuksen liitteenä olevaa materiaalia tai muuta vastaavaa materiaalia, jossa on yrityksen logo ja mikä kuvaa yrityksen imagoa. (Kyllönen ym. 1997.)

Tuotteistettaessa palvelua se saa nimen ja erilaisia kuvauksia ja mahdollistaa palvelun markkinoinnin alkamisen systemaattisesti. Palvelulle nimetään henkilö, joka vastaa palvelusta ja on valmis kertomaan siitä asiakkaille tai toisille yrityksessä toimiville henkilöille tarvittaessa kuten tuotepäällikkö. Tuote tehdään tutuksi asiakaskunnalle: samalla päivitetään tarpeeksi kattava tuoteluettelo, hinnasta perustuotteista ja www-sivut. Palvelun toimituksessa työskentelevät henkilöt koulutetaan tarvittaessa toimimaan toisin ja tavoitteena olisi, että työskentely olisi tehokkaampaa. Tuotteistuksen tuloksena tulisi olla toimiva ja tehokas palvelu, jota

voidaan asiantuntijan ja palvelun omistajan avustuksella kehittää tai muuttaa. (Parantainen 2007, 152-158.)

Ravintolamaailmassa tuotteistaminen on viety todella huippuunsa. Ravintolassa saa tilata ainoastaan listalla olevia tuotteita tai esimerkiksi niin sanotun seisovan pöydän. Kokki on laskenut tarkkaan kuinka paljon mitään raaka-ainetta menee mihinkin annokseen ja osaa arvioida annoksien menekin. Harva ihminen tilaa mitään listan ulkopuolelta. Joskus joku saattaa tilata muuta kuin mitä listalla on, harvoin asiakas loukkaantuu jos ei saa listaan kuulumatonta annosta. Asiakkaat ovat tottuneet tähän ja se kuuluu ravintolakulttuuriin. (Parantainen 2007, 152-158.)

Kun ravintoloitsija on tuotteistanut palvelunsa, kokki valmistaa annokset aina likimain samoin. Myyntihinta pysyy vakiona päivästä toiseen ja toiminnan kate ei pääse vaihtelemaan asiakaskohtaisesti ja holtittomasti. Alennukset eivät nakerra kannattavuutta, koska myyntihinnoista ei koskaan edes keskustella. Näin yrittäminen kannattaa ja ravintola tuottaa. (Parantainen 2007, 152-158.)

## 6 Tuotteistamisen tärkeimmät osa-alueet

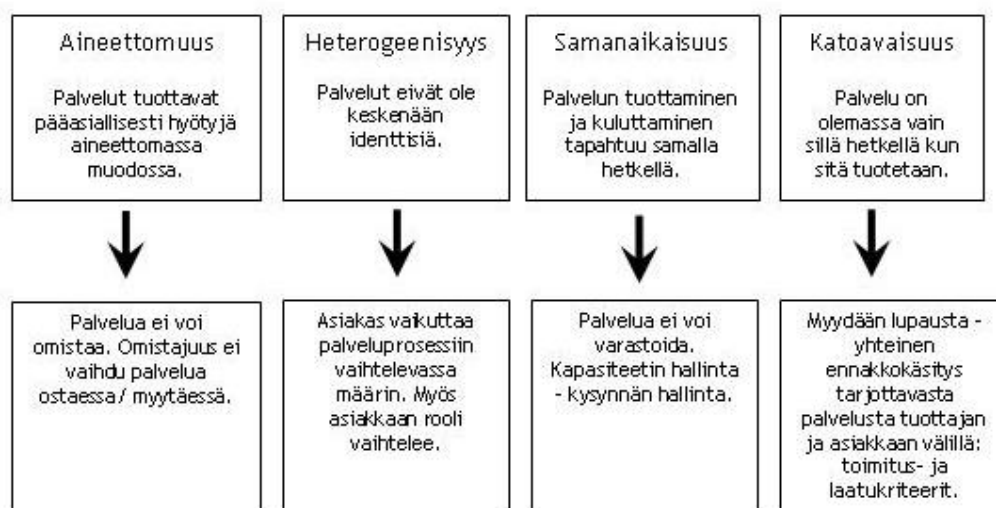
Tuotekuvausmallia muodostaessani otin huomioon tuotteistamiseen liittyvät eri osa-alueet. Tässä opinnäytetyössä keskeisimmiksi osa-alueiksi päätin ottaa teorian ja ensimmäisten haastatteluiden perusteella palvelun, kilpailijat, hinnoittelun ja myynnin. Tuotteistaminen on erittäin laaja käsite ja siihen voidaan liittää hyvin paljon eri osia. Kyseisistä osa-alueista rakensin työvälineet, joiden avulla jokaista palvelua kävin läpi palvelun asiantuntijan kanssa haastattelussa. Haastattelun tarkoituksena oli poimia palveluista oleelliset tiedot, jotta tuotekuvausmallit olisivat mahdollisimman käytettäviä ja tehokkaita.

### 6.1 Palvelu

Palvelu on opinnäytetyön ensimmäinen neljästä käsiteltävästä osa-alueesta eli työvälineestä. Palvelu on monimutkainen ja moniulotteinen ilmiö, jonka määrittelemine on vähintäänkin haastavaa. Palveluja on pyritty määrittelemään lukuisilla eri tavoilla. Perinteisesti määriteltäessä palvelujen ominaisuuksia on verrattu fyysisiin tavaroihin. Grönroosin (1994, 50-52) mukaan palveluiden ominaisuuksia ovat muun muassa palveluiden aineettomuus, palveluiden prosessimaisuus (sarja tekoja tai tekojen sarjoja), palveluiden samanaikainen kulutettavuus ja tuottaminen, asiakkaan osallistuminen palveluprosessiin, palvelun omistamattomuus (vaikka asiakas ostaa palvelun, ei siltikään omista sitä) ja palveluiden heterogeenisyys toisin sanottuna palvelutilanne on aina erilainen.

Grönroos (1994, 27) on myös kuvannut palveluita seuraavasti: palvelut ovat aktiviteetteja tai aktiviteetin sarjoja, jotka tarjotaan ratkaisuinasiakkaan ongelmiin, ja ne ovat luonteeltaan enemmän tai vähemmän aineettomia, ja tapahtuvat tavallisesti, joskaan eivät välttämättä, aina asiakkaan ja palveluntarjoajan henkilöstön ja/tai fyysisten resurssin tai hyödykkeiden ja/tai järjestelmien välisessä vuorovaikutuksessa. (Grönroos 1994, 27-28.)

Brax (2008) kertoi luennollaan palvelun olevan tuote. Asiakkaat ostavat yrityksiltä hyötyjä, eivät tuotteita. Usein palvelut takaavat, että tuote toimii ja asiakas on tyytyväinen ostamaansa palveluun. Palvelun tehtävä on täydentää tuotetta ja antaa tälle lisäarvoa. Toisin kuin pelkkä tuote, palvelu on aina aineetonta, joka voi olla esimerkiksi tietoa.



Kuvio 1: Palvelujen tyypillisimmät ja kyseenalaisimmat piirteet. (Brax, 2008.)

Brax (2008) käsitteli luennollaan palvelua hyvin laajasti ja usein hän lainasi Grönroosia kertoessaan mitä on tuote ja palveluja ja miten nämä eroavat. Hän oli myös itse kehittänyt palveluista taulukon (kuvio 1), jossa tulee esille palvelun tyypillisimmät piirteet.

### 6.1.1 Palvelu vs. tuote

Sipilä (1999, 24) lainaa ruotsalaisen tutkijan Evert Gummesonin osuvaa kommenttia: Palvelua ei voi tiputtaa varpaalleen. Palvelu syntyy asiakkaan ja palvelujen tuottajan vuorovaikutustilanteessa. Palvelut mielletään työn suorittamiseksi, niiden varastointi ei ole mahdollista ja jakelu edellyttää yleensä palvelujen tuottajan kuljetusta paikasta toiseen. (Sipilä 1999, 23-25.)



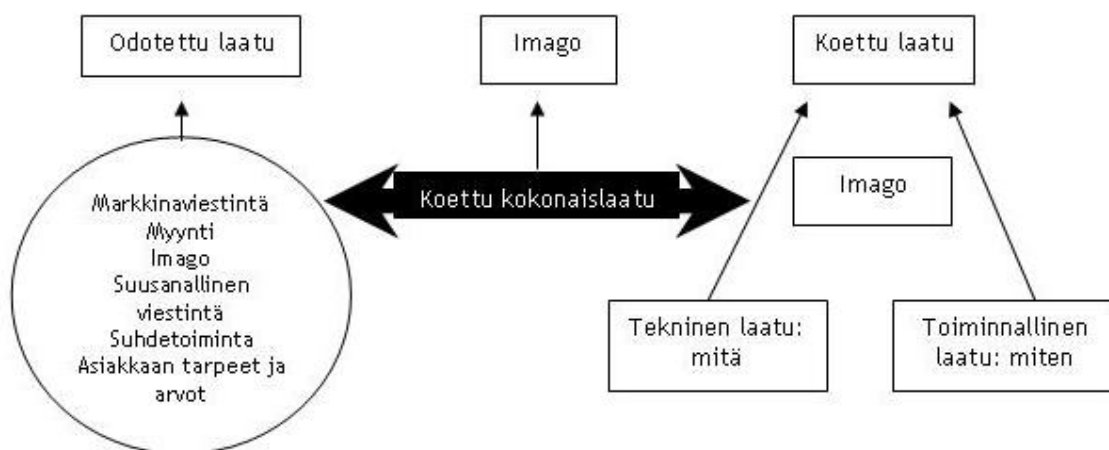
Jako palveluihin ja tuotteisiin on liian karkea ja keinotekoinen, toteaa Sipilä (1999, 26). Tuote kannattaa nähdä kokonaisuutena, jossa on aineettomia ja aineellisia elementtejä. Tuotetta voi kuvata niin kutsutulla kerrosmallilla, jossa tuotteen ydin muodostuu mahdollisimman konkreettisista elementeistä. Kerros kerrokselta tuotteeseen liittyvät asiat ovat enemmän ja enemmän mielikuviin vetoavia. Tuotetta kutsutaan usein yritystoiminnan sydämeksi. Tämä kuvaus perustuu ajatukseen, että yrityksen kaikki toiminta kietoutuu tuotteiden ympärille. Tuote muodostaa siis yrityksen sykkivän sydämen, jonka elossapysymisen eteen on tehtävä paljon töitä. Tuotteiden kehittäminen ja arviointi onkin yritykselle elinikäinen prosessi. Tuotteilla on kymmeniä eri määritelmiä sen oston, käytön tai tarpeen mukaan (Rope, 2000, 208; Sipilä 1999, 26.)

Tuote kuin tuote koostuu aina itse hyödykkeistä ja sitä avustavista osista, kuten lisäpalveluista ja mielikuvista. Rope (2000, 209) kuvaakin kokonaistuotteen kaupattavaksi hyödykkeeksi ja kokonaisuudeksi siitä, millaisena se asiakkaalle näkyy ja millaisena asiakas sen ostaa. Tärkeää on, että palvelun tai tuotteen ostaja tietää etukäteen, mitä rahalleen vastineeksi saa. Anttila ja Iltanen (2000, 87) toteavat, että ihmisten mielikuviin on hyvä vedota, mutta tuotteen konkretisoimista ei tule silti unohtaa. (Rope 2000, 209; Iltanen 2000, 87-89.)

#### 6.1.2 Palvelun laatu

Laatua voidaan pitää palvelun minimitasona, jonka yritys päättää tarjota kohdeasiakasryhmänsä tyydyttämiseksi. Samalla yritys määrittää laadun tasaisuuden, jonka se kykenee ylläpitämään sovituntasoista palvelua tarjotessaan. Koska palvelussa on yleensä vähemmän näkyviä komponentteja kuin tuotteessa, on palvelun laatua vaikeampi pitää yllä kuin tuotteen laatua. (Horovitz 1992, 13-33.)

Asiakkaan kokemaan kokonaislaatuun (kuvio 2) vaikuttavat paitsi asiakkaan laatukokemukset myös asiakkaan odotukset. Ilmiötä kuvataan usein Grönroosin (1994, 36.) esittelemän mallin avulla. Malli jakaa asiakkaiden kokeman laadun kahteen ulottuvuuteen, jotka ovat tekninen eli lopputulosulottuvuus ja toiminnallinen eli prosessitulottuvuus. Kun koettu laatu vastaa asiakkaan odotuksia eli odotettua laatua, on koettu kokonaislaatu hyvä. (Grönroos 1994, 36-44.)



Kuvio 2: Asiakkaan kokema kokonaislaatu (Grönroos 2001, 102.)

Koska palveluissa asiakas pystyy useimmiten näkemään yrityksen, sen resurssit ja toimintatavat, yrityksen imagon merkitys korostuu. Jos asiakkaalla on myönteinen mielikuva palveluntarjoajasta, antaa asiakas luultavasti pienet virheet anteeksi. Jos virheitä sattuu usein, imago kärsii ja jos imago on kielteinen, mikä tahansa virhe vaikuttaa suhteellisesti enemmän. (Grönroos 2001, 101.)

## 6.2 Kilpailijat

Toinen opinnäytetyössä esille otettu tuotteistamisen osa-alue on kilpailijat ja niiden vaikuttaminen tuotekuvauksen rakenteeseen. Markkinointiin vaikuttavat paljon myös kilpailijat ja niiden palveluntarjonta sekä kilpailijoiden imago. Markkinoinnissa täytyy miettiä kuinka muista kilpailijoista pystytään erottautumaan. Niin sanotun neljän P:n avulla tämä onnistuu: tuote- ja palveluratkaisu (Product), hinnoittelu, (Price), kanavaratkaisu (Place) ja markkinointiviestintää (Promotion). Näistä kolmea ensimmäistä Rope (1998, 76.) pitää yrityksen markkinoinnillisina perusratkaisuuina, joiden päälle markkinoinnin toteutus rakennetaan. (Rope 1998, 76-79.)

Parantaisen (2007, 42.) mukaan kilpailijoita ei pidä haukkua tai alentaa. Hänen mielestään kilpailija tulee ottaa huomioon ja puheeksi asiakkaan kanssa, koska muuten ostaja ei kykene erottamaan tuotteita tai palveluita toisistaan ja kaupat jäävät solmimatta. Kilpailijat tulee asemoida omaan palveluun nähden ja hämmentää tällä tavoin asiakasta. Paras tapa palvella asiakasta on laatia käyttöön asiallinen kilpailijavertailu, joka perustuu tietoon ja tosiasioihin. Kerro asiakkaalle kunkin kilpailijan vahvuudet. (Parantainen 2007, 42-43.)

Kilpailijoista erottautuminen on hankalaa ja aikaa vievää. Tulee tietää, mitä kilpailija myy ja olla itse koko ajan askeleen edellä heitä. Kilpailijat tulee tunnistaa ja tuntea ennen kuin voit erottautua niistä. Kilpailijat on otettava huomioon tuotteistettaessa. Jos kilpailijat tarjoavat rajattuja palveluita korostaen voimakkaasti hintaa, on rakennettava vastaava riisuttu palvelu. Siten voidaan osoittaa, että kyse ei ole hinta- vaan strategiaeroista. On pystyttävä laajempaan palveluun ja tarjottava sellaisia elementtejä, joita kilpailija ei pysty tai halua tarjota. (Sipilä 1999, 65-66.)

Markkinoilta on löydyttävä rako tai palvelu, josta muut eivät ole kiinnostuneita ja keskityttävä siihen, kuten mainitsinkin asiasta jo kappaleessa 5.1 tuotteistamisen tarkoitus ja tavoite. Samalla on kehitettävä palvelu tai palvelukokonaisuus, jota asiakkaat haluavat hyödyntää. Ongelmana saattaa ilmetä hinnoittelu. Asiakas haluaa heille räätälöidyn ja suunnitellun palvelun, mutta haluaa maksaa siitä ainoastaan listahinnan peruspalvelupaketista. Tällöin kilpailija saattaa iskeä ja tuottaa palvelun halvemmalla, mutta ilman tukipalveluja. (Sipilä 1999, 65-66., Forss.) Hinnoittelusta lisää kappaleessa 6.3 hinnoittelu ja hinta.

Kilpailijoiden kesken on aina etua siitä, että oma yritys on tunnettu. Kun asiakas pohtii mahdollisia vaihtoehtoja keneltä hän pyytää tarjousta, on tunnettavuus erittäin tärkeä ominaisuus. Tunnettavuus syntyy siitä, että on toimittu pitkään alalla, on tehty tunnettuja töitä, on esiinnytty julkisuudessa. Vanha nimi ja suuruus omalla toimialalla antavat jo tietyn perusjulkisuuden. Asiakkaat pyytävät tarjoukset esimerkiksi kolmelta alan suurimmalta yritykseltä. Suuruuden uskotaan varmistavan kapasiteetin ja takaavan laadun. (Sipilä 1999, 321.)

Tunnettavuutta yritys saa myös mainostamalla itseään ja osallistamalla messuille ja erilaisiin tapahtumiin. Toimiston sijainti, esitteiden ja tietouden levittäminen ja osallistuminen mediaan vaikuttavat myös tunnettavuuteen. Yksi merkittävä tekijä on myös yrityksessä toimivat henkilöt. Suurin osa suomalaisista tietää kuka toimi Nokialla toimitusjohtaja muutama vuosi sitten, Jorma Ollila. Jos hän vaihtaisi nyt työpaikkaa, kaikki tietäisivät siitä ja kyseinen yritys saisi huomattavasti julkisuutta. (Sipilä 1999, 322.)

Tosin kaikilla aloilla julkinen näkyminen ei ole hyväksi. Julkisuus voi vähentää luotettavuuskuvaa. Asiakas ei halua, eikä voi paljastaa kilpailijoille tai aina edes omalle henkilökunnalle, että jotain valmistellaan. Jos asiantuntija on hyvin tunnettu, jo hänen liikkumisensa yrityksen toimistossa voi käynnistää huhuja. (Sipilä 1999, 322.)

### 6.3 Hinnoittelu ja hinta

Kolmantena osa-alueena eli työväliseenä opinnäytetyössä on hinnoittelu ja hinta. Tuotteistamisen yksi hankalimmista osa-alueista on nimenomaan hinnoittelu. Hinta on korvaus tuotetusta palvelusta ja se vaikuttaa suoraan palvelutuotteen kannattavuuteen ja hinnoittelulla kokonaisuutena on keskeinen vaikutus koko yrityksen kannattavuuteen ja toiminnan jatkuvuuteen. Kustannuksia syntyy lukemattomista eri asioista, mutta yrityksen toiminnan pääasiallisin rahoitus tulee yhtä kanavaa pitkin myyntituottojen eli hinnan kautta tulorahoituksena. Perityillä hinnoilla maksetaan nykytuotteiden kehityskuluja ja rahoitetaan nykytoimintaa, mutta myös kerätään varoja tulevaisuutta varten uusien palvelutuotteiden ja toiminnan kehittämiseksi. (Sipilä 2003, 25.)

Hinnoittelu on palveluntuotteistamisen yksi hankalimmista osista, koska tällä hyvinkin tuotteistettu palvelu saattaa jäädä myymättä. Asiakasta ei koskaan tule aliarvioida hinnoittelun suhteen. Liian alhaisella hinnalla palvelu ei voi olla laadukasta ja liian korkealla hinnalla sitä taas ei kukaan osta. Parantainen (2007, 52) kertoo pulloitetun veden hinnan olevan kymmentuhatkertainen vesijohtoveteen verrattuna. Kuitenkin Coca Colan Dasani ja Pepsin Aquafina ovat tavallista vesijohtovettä. (Parantainen 2007, 50-52.)

Asiakas tunnistaa tuotteistetun palvelun paremmin tarjonnasta, siihen on helpompi ja nopeampi perehtyä ja sitä on helpompi verrata muihin palveluihin. Tuotteistaminen helpottaa asiakkaan valintaa ja ostopäätöstä. Tuotteistetun palvelun hinnoittelu on helpompaa kuin tuotteistamattoman ja tuotteistetusta palvelusta on myös mahdollista saada parempi kate. Kun palvelu on tuotteistettu asiakas voi paremmin luottaa siihen, että häntä ei käytetä koe-kaniinina tai prototyypin testaajana, vaan hän saa testatun ja valmiin palvelun. Siitä hän on myös valmis maksamaan enemmän. (Sipilä 1999, 19-20.)

Hinta kilpailuvalttina muodostuu itse hinnasta, hintaporrastuksesta sekä alennuksista ja maksuehdoista. Hintaa koskevat lopulliset päätökset tehdään tuotteen rakentamisen jälkeen, sillä tuotteen laatua, elinikää ja imagoa koskevat päätökset vaikuttavat hinnoitteluun. Hinnalla on monta funktiota kaupallisen menestyksen aikaansaamisessa. Hinta on tuotteen arvon mittari, tuotteen arvon muodostaja, kilpailuun vaikuttava peruselementti, kannattavuuteen vaikuttava elementti ja tuotteen asemointiin vaikuttava tekijä. (Rope 1998, 93-94.)

On oleellista aina erottaa markkinoinnillinen hinnoittelu kustannusten laskemisesta. Hinta tulee ensisijaisesti suhteuttaa toisten yritysten tuotteisiin samoilla markkinoilla. Kuitenkin eri markkinoilla, mutta samaan aikaan voi tuotteesta saada täysin eri hinnan. Samoin eri kohderyhmät ovat usein valmiit maksamaan erisuuruisen hinnan samasta tuotteesta. Yhtäläillä eri

ajankohtina voi samasta tuotteesta saada varsin eri hinnan, esimerkiksi kesäkausi, polkupyörät ja pihakalusteet. Oleellista tässä on se, että hinta on aina vain markkinoilla oleva hinta ja sen mukaan kilpailijoita halvempi tai kalliimpi ja sen lopputuloksena asiakkaan hyväksymä tai hylkäämä. Koska hinta määräytyy markkinoiden, ei vain kustannusten pohjalta, kustannukset eivät ole mikään markkinoinnillinen hinnoitteluperuste. (Rope 1998, 93-94.)

Hinnan asettamisen taustalla on koko yrityksen toiminta, eli tarkoitus; tavoitteet, liiketoimintastrategia, tuotevalikoima, asiakasvalinnat, työprosessit, henkilöstö ja kustannusrakenteet. Hinta on yrityksen toiminnassa kuin jäävuoren näkyvä huippu tai majakan vilkkuva valo. (Sipilä 2003, 25.)

Parantainen (2007, 85-87) toteaa hinnoittelumenetelmiä olevan hyvin paljon. On mahdotonta saada yhtä vastausta mikä olisi sopiva hinnoittelutapa mihin tahansa tilanteeseen tai palveluluun. Tästä huolimatta Parantainen (2007, 86) ehdottaa välttämään perinteistä tuntihinnoittelua ja keskittymään miettimään palvelulle kiinteän tai jotenkin muuten erittäin selkeän hinnan.

Euro on saanut monet asiat näyttämään paljon halvemmilta kuin markka-aikaan. Aivan vastaavalla tavalla yksinkertaisenkin kertolasku saattaa hämärtää asiakkaan hintamielikuvan, mutkikkaammasta yhtälöstä puhumattakaan. Vaikka asiakas ei asiaa kommentoi, voi olla ettei hän ymmärrä hinnoittelun perustetta. Yksi ja selkeä hinta olisi helpommin viestittävässä ja siksi sitä kannattaa tavoitella. (Parantainen 2007, 86.)

Suomessa hinnoitellaan usein palvelut väärin. Parantainen (2007, 88) toteaa sanoneensa usein myyjille, että heidän täytyy kaksinkertaistaa hintansa tai joskus lisäämään nollan hinnan perään, jotta se olisi kilpailijoiden kanssa vertailtavissa. Hintaa ei kannata verrata ainoastaan kuluihin vaan myös asiakkaan saamaan hyötyyn palvelusta. Tällöin hinnoittelu on totuudenmukaisempaa. Jos hyöty on suuri, voi palvelun hintaa nostaa kustannusperusteita suuremmiksi, tällöin myös myyntikate nousee ja kannattavuus kasvaa. (Parantainen 2007 88-91.)

#### 6.4 Lanseeraus ja myynti

Opinnäytetyön neljäs tuotteistamisen osa-alue eli työväline on lanseeraus ja myynti. Lanseeraus merkitsee tuotteen markkinoille tuontia. Lanseeraukselle on synonyymina käytetty sanaa kaupallistaminen. Tämän synonyymin taustalla on tarkoituksena se, että tavoitteena on saada tuotteelle kaupallinen menestys. Lanseeraus kuuluu täten myös markkinointiin hyvin tiiviisti ja sitä voidaan pitää tuotteistamisen viimeisenä vaiheena. (Rope, 1999, 16.)

Lanseeraus on tärkeää tuotteistamisessa, sillä näin palveluiden ja tuotteiden tarjonta lisääntyy ja kehittyminen tehostuu. Palveluiden muuttuessa on myös teknologia muuttunut ja tämän avulla on mahdollista saada tietoa erittäin nopeasti maapallon puolelta toiselle. Kansainvälistyvä kulttuuri ja teknologia tekee mahdolliseksi kansainvälistyvän kilpailun ja maailmanlaajuisen lanseerauksen. (Rope 1999, 12-13.)

Lanseerauksen nykyajan haasteena puolestaan on se, että yritykset ovat tulleet yhä kiinteämmin riippuvaisiksi markkinoiden, kilpailijoiden ja yritys ympäristön jatkuvista muutoksista. Tämä heijastuu yhä kovenevana kilpailuna tuotteen markkinoille pääsyssä ja siellä menestymisessä. (Rope 1999, 17.)

Myyntityötä voidaan nykyään tehdä hyvin monella tavalla, eikä myynti koske enää pelkästään tuotteita. Yritykset myyvät jatkuvasti enemmän ja enemmän tietoa, osaamista ja palveluita ja tämä vaatii tuotteistamista. Ideoiden myynnissä tarkoituksena on saada asiakas vakuuttuneeksi ajatuksista ja näkemyksistä, jotta tämä hyväksyisi ne. (Alanen, Mälkiä & Sell 2005, 13.)

Nykyään myymisen käsite on muuttunut ja tehostunut huomattavasti menneitä ajoista. Enää ei käydä toimistojen ovella tarjoamassa uusinta tuotetta tai palvelua. Tämä ei tarkoita ettei myyntityötä enää tehtäisi. Loistavinkaan tuote ei välttämättä mene itsestään kaupaksi, eikä ole taattua, että asiakas ylipäätään löytää yrityksen markkinoiman ratkaisun tai tuotteen hyväksyen sen. Myyjän henkilökohtaista työtä tarvitaan nimenomaan juuri tähän kaikkeen myyntityöhön. (Alanen ym. 2005, 13.)

Myyminen on asiakkaan tarpeen selvittämistä ja asiakkaan vakuuttamista siitä, että juuri myyjän tarjoama ratkaisu tyydyttää asiakkaan tarpeen. Myyjän tehtävä on helpottaa asiakkaan ostopäätöksen tekemistä. Asiakas tuntee itsensä usein epävarmaksi vallintatilanteessa, erityisesti jos ostopäätöksen tekemiseen sisältyy hänelle suuri riski. (Alanen ym. 2005, 14.)

Myyntiprosessissa myyjä selvittää asiakkaan tilanteen ja tarpeet, sekä pyrkii saamaan tämän vakuuttuneeksi omasta ja oikeasta ratkaisustaan. Tässä prosessissa käsitellään asiakkaan palvelusta tai tuotteesta saamaa arvoa. Tavoitteena on saada tilaus asiakkaalta ja saada molempia tyydyttävä päätös. Laajemmissa palvelukokonaisuuksissa päätöksen saaminen vaatii useita asiakastapaamisia, keskusteluja ja yhteydenottoja sekä projektin ja hankkeiden toteuttamista monien ihmisten kesken. (Alanen ym. 2005, 65.)

## 7 Tulokset

Seuraavissa kappaleissa esitän opinnäytetyön tulokset. Kuten aiemmin mainitsin, opinnäytetyö on ollut kaksiosainen. Ensimmäisessä vaiheessa tein pohjatyötä ja ensimmäisen vaiheen haastattelut. Toisessa vaiheessa muodostin tuotekuvausmallit testattujen ja hyväksi havaittujen työvälineiden avulla.

Ensimmäisessä osassa rakensin teorian ja haastatteluiden pohjalta työvälineet, jotka ovat palvelu, kilpailijat, hinnoittelu ja myynti. Työvälineet vastaavat käsitystäni tuotteistamisen tärkeimmistä osa-alueista. Tämän jälkeen testasin työvälineet ja otin ne käyttöön niiden palveluiden osalta, jotka valitsin opinnäytetyöhöni. Haastattelin jokaisen palvelun asiantuntijaa.

Toisessa osassa purin tekemäni muistiinpanot asiantuntijahaastatteluista ja haastatteluissa täydennetyt työvälineet. Tutkin työvälineitä ja aloin hahmotella tuotekuvausmallia. Huomasin, että tarvetta on kahdelle erialaiselle tuotekuvaukselle. Toinen tuotekuvausmalli on sisäiseen tarkoitukseen suunniteltu myynnin apuväline ja toinen tuotekuvausmalli on ulkoiseen käyttöön tarkoitettu eli asiakkaalle annettava tuotekuvausmalli.

Ensiksi esitän tekemäni työvälineet ja kuinka ne muodostuivat. Käyn läpi jokaisen työvälineen erikseen ja perustelen miksi juuri kyseiset osa-alueet ovat valikoituneet opinnäytetyöhön. Tämän jälkeen esitän tekemäni tuotekuvausmallit ja niiden tarkoituksen. Jokainen työväline on esitetty mallina, koska toimeksiantajayritys ei halunnut omia tietojaan julkiseen työhön. Myöskään tuotekuvausmallista ei ole esimerkkiä johonkin tiettyyn palveluun liittyen, vaan tuotekuvausmalli on esitetty mallimuodossa.

### 7.1 Tuotekuvausmallin laatimisen avuksi tarvittavat työvälineet

Toteutin työvälineet niin, että ne käsittelevät monipuolisesti opinnäytetyöhön valitsemiani tuotteistuksen osa-alueita. Työvälineet rakensin tukemaan ja perustelemaan tuotekuvausmalleja, joiden avulla palvelun myyntiä pystytään tehostamaan. Testasin työvälineet ja käytin niitä puolistrukturoidun haastattelun runkona. Juonsin työvälineet teoriasta ja avoimista haastatteluista. Olemassa olevilla työvälineillä sain aikaiseksi tarpeeksi kattavat tuotekuvausmallit. Tuotekuvauksen tavoitteena on avustaa myyjää myyntiprosessissa.

Työvälineitä on yhteensä neljä: palvelu, kilpailijat hinnoittelu ja myynti. Palveluosiossa käydään läpi palvelun ydinasioita kuten palvelun tarkoitus, palvelun tuoma lisäarvo ja palveluprosessi. Kilpailijat- osassa tarkoituksena on löytää Coorin tuottamasta palvelusta erityiset piirteet, joiden avulla palvelua pystytään myymään paremmin ja esittämään asiakkaalle pal-

velun laadukkuus. Hinnoittelun tarkoituksena on perehtyä hinnoitteluperusteisiin ja tarkistaa onko palvelu hinnoiteltu oikein. Myyntiin liittyvässä työvälineessä on myyjää avustavia kysymyksiä, joita hänen tulee kysyä asiakkaalta palvelua myydessä.

#### 7.1.1 Palvelun osuus tuotteistamisesta ja tuotekuvausmallia

Teoriapohjan perusteella on monia vaihtoehtoja kuinka tuotekuvausmalli voidaan rakentaa ja esittää, jotta kuvauksesta saataisiin mahdollisimman myyvä ja kattava. Jokaisessa kuvauksessa tulee olla kirjallisesti kuvattuna mitä palvelu tarkoittaa ja mitä moduuleja siihen voidaan asiakkaan halutessaan lisätä. Työn lopputuloksena olevat tuotekuvaukset tulevat olemaan hyvin erilaisia ja asiakkaalle tarkoitettussa tuotekuvauksessa palvelun kuvaus tulee olemaan hyvin keskeinen asia. (Brax, 2008.)

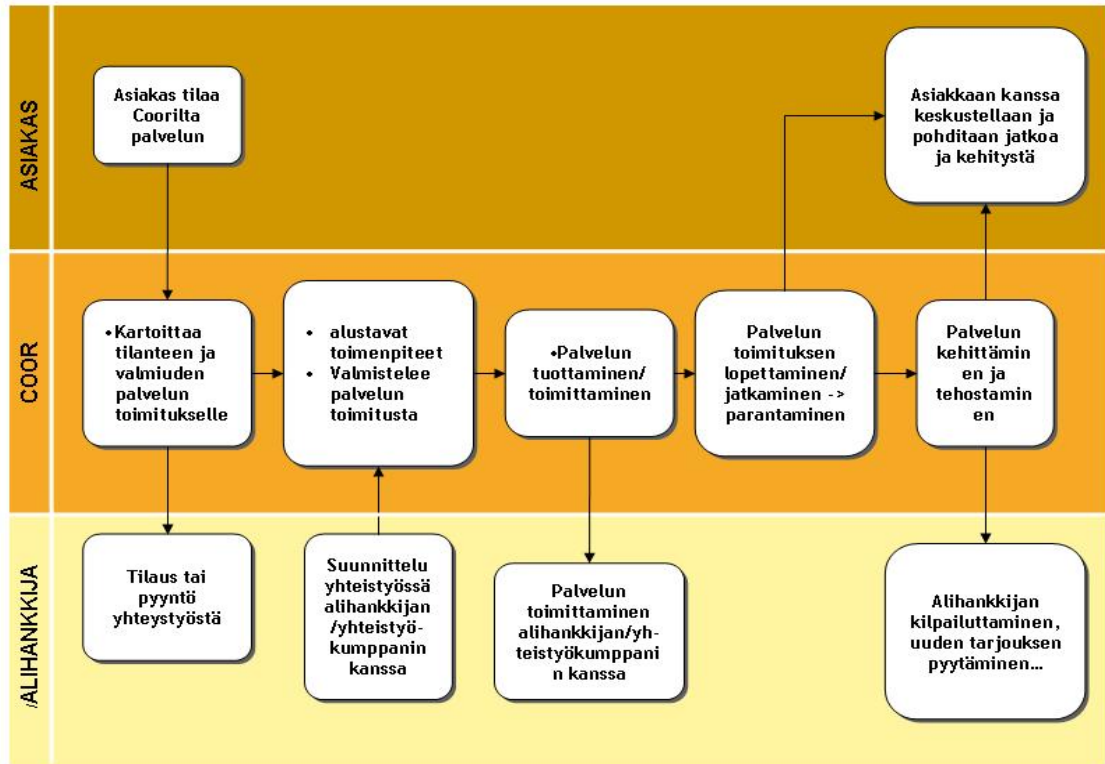
Tutkimuksen tuloksia ajatellen jokaisesta palvelusta tulee tehdä prosessikuvaus (kuvio 3). Prosessissa on pääpiirteet palvelun etenemisestä ja kuka on vastuussa mistäkin prosessin vaiheesta. Näin palvelusta saadaan kokonaisvaltainen käsitys. Prosessikuvauksessa esitellään miten prosessi etenee ja mikä asia on kenenkin vastuulla. Vastuujaoit ovat erittäin tärkeä tehdä asiakkaan kanssa selväksi heti kun palvelu aloitetaan. Tämän tapainen prosessikuvaus selventää vastuita ja palvelun rakentumista.

Myynnin jälkeen tulee käydä läpi asiakkaan todellinen tarve ja palvelun laajuus. Samalla tarkastellaan kohteessa tällä hetkellä työskentelevien henkilöiden tilanne ja katsotaan, kuka uuden palvelun tuottaa. Jos palvelu on projektiluontoinen, se aloitetaan ja hoidetaan sovituksessa aikataulussa. Palvelu saattaa olla myös jäävä palvelu eli se tulee olemaan tehtävä esimerkiksi päivittäin, viikoittain kunnes toisin sovitaan.

Palvelun toimitusta seurataan ja kehitetään jatkuvasti. Jos palvelu on projektiluontoinen, palveluntoimituksen jälkeen tulee tiedustella asiakkaalta kuinka projekti eteni ja haluavatko he mahdollisesti jatkoa projektille. Keskustelu käydään asiakkaan yhteyshenkilön tai palvelun tilaajan kanssa.



# Palveluprosessi



Kuvio 3: Palvelun tuottamisprosessi

Tein palvelua kuvaavan työvälineen (kuvio 3) niin, että prosessi kuvaa vain ydinpalvelua. Tätä työvälinettä on mahdollisuus laajentaa ja kehittää tulevaisuudessa myös koskemaan palveluun liittyviä muita prosesseja, esimerkiksi arkistointipalvelussa kuljetuksesta voidaan tehdä kokonaan eri prosessikaavio.

## 7.1.2 Kilpailijoiden merkitys tuotekuvasmallin muodostuksessa

Kilpailijat tulee ottaa huomioon heti ensimmäisestä hetkestä alkaen. Kilpailijan tuotteet ja palvelut tulee tietää ja tuntea todella hyvin, kuten jo aikaisemmin mainitsin. Tässä opinnäytetyössä en ottanut kilpailijan kartoittamista tärkeimmäksi asiaksi tuotekuvausta rakentaessani. Kilpailijat tulee lähinnä ottaa huomioon miettiessä palvelun sisältöä ja hinnoittelua.

Työvälinettä kuvaamaan olen kehittänyt taulukon (kuvio 4), jossa kilpailijat ja toimeksiantajayritys kirjataan taulukkoon ja pohditaan mikä on kilpailijan ydintoiminto kyseisessä palvelussa ja mikä se on omassa yrityksessä. Taulukossa pohditaan myös mitä moduuleita voidaan palveluun lisätä ja mitä lisäarvoa kyseinen yritys antaa asiakkaalle. Samalla tarkastellaan

palvelun hinnoittelua tai hinnoitteluperusteita ja mitä yritys voisi tarjota asiakkaalle mitä ei tällä hetkellä tarjoa.

Taulukon tavoitteena on löytää oman yrityksen palvelusta heikot kohdat, joita tulisi tulevaisuudessa kehittää. Samalla taulukosta näkee missä osa-alueessa oma yritys on paras ja mitä kannattaa asiakkaalle mainostaa. Kilpailijaa haukkumatta voi myös mainita mitä lisäarvoa asiakas saa juuri omalta yritykseltä. Pääpiirteissään taulukon tavoitteena on löytää markkinointavat osat palvelusta ja mahdolliset kehitettävät osat.

Yritys	Coor Service Management	Yritys X	Yritys Y	Yritys B
Mikä on peruspalvelu?				
Mitä moduleja voidaan lisätä?				
Mitä lisäarvoa yrityksellä on?				
Mitä palvelusta puuttuu?				

Kuvio 4: Kilpailijoiden vertailu

Tein tämän taulukon (kuvio 4), jotta Coor voi tulevaisuudessa ottaa paremmin huomioon kilpailevat yritykset ja toimia mahdollisesti jossain tilanteessa toisin. Taulukossa on mainittuna neljä suurinta yritystä, jotka tuottavat vastaavanlaista palvelua kuin Coor Service Management. Tavoitteena ei ole löytää kaikkia yrityksiä vaan pahimmat kilpailijat. Muodostin taulukon kilpailijoita tutkimalla ja pohtimalla suurimpia vaikuttavia tekijöitä palveluntoimittajaa valittaessa.

### 7.1.3 Hinnoittelu osana tuotekuvausmallia

Hinnoittelua varten tein työväliseen (Taulukko 5), jonka avulla pystytään keräämään lisätietoa palvelun hinnoitteluun liittyen kysymysten muodossa. Asiakasta ei saa aliarvioida hinnoittellessaan palvelua. Hinnan tulee olla perusteltu ja sen tulee antaa sellainen kuva palvelusta, että se on markkinoiden paras.

Sipilä (1999, 138) esittää hinnoittelun muodostamiseen kolmea eri strategiaa, joita yhdistän ja muokkaan Coor Service Managementin tarpeiden mukaan. Ensiksi on päätettävä mitä hinnoittelumallia käyttää eli vertaako hintoja kilpailijoihin, lasketaanko hinta kulujen perusteella vai asiakkaan kokeman hyödyn pohjalta. Kun hinnoittelumalli on päätetty, on siinä pysyttävä koko asiakkuuden tai projektin ajan, ettei asiakas tunne itseään petetyksi ja ajattele palveluntuottajaa huijarina, joka vetää hinnat hihasta. (Sipilä 1999, 138-140.)

Asiakkaan kanssa tulee myös sopia hinnoitteluvastuusta ja oikeuksista sekä lisähinnoittelusta ja sen perusteista. Näistä asioista sovittaessa on hyvä ottaa huomioon sopimuksen laajuus ja kesto. Jos sopimus on pitkä ja kattaa monia palveluita, voidaan asiakkaan kanssa sopia mahdollisista hinnanalennuksista tietyn ajan kuluttua. Palveluntuottajayrityksessä kulut nousevat indeksin mukaisesti vuosittain ja kannattaa aina sopimuksessa sopia mahdollisista indeksikorjauksista. (Forss, 2008)

Hinnoittelussa kannattaa olla asiakkaan suuntaan riittävän avoin ja esittää perustelut hinnoittelulle jos se vaan on mahdollista. Tietenkään kaikkia hintoja ei tule näyttää, koska silloin asiakas voi pyytää esimerkiksi alihankkijalta hintoja suoraan omaan käyttöönsä ja tällöin he kokevat välissä toimivan palveluntuottajan turhana. (Forss, 2008.)

Perinteisten hinnanmuodostuksen perusteita ovat palvelun tuottamisen tai tuotteiden kustannukset. Tästä voidaan laskea tietty palveluntuottajan haluama kate ja hinnoitella kaikki palvelut näin. Tässä rinnalla kannattaa miettiä mitä asiakas joutuisi itse maksamaan jos he tuottavat itse kyseisen palvelun. Saattaa olla, että asiakkaalle tulee halvemmaksi tuottaa itse yksittäisiä palveluja, mutta palvelukokonaisuuksissa palveluntuottajalla on usein hyvin kilpailukyiset hinnat suurien volyyymien ansiosta, tämänlaista etua asiakas itse harvoin saa.

Hinnoittelun tärkeimmät maarittelytavat:
- Minkä hinnoittelumallin mukaan asiakasta laskutetaan?
- Mitkä ovat asiakkaan suoraan maksettavia asioita ja mitkä menevät palveluntuottajayrityksen kautta?
- Mitä palveluita tai tuotteita lisälaskutetaan?
- Mikä on laskituksen perusta (tunti- vai projektihinta)?
- Miten esimerkiksi palkkakustannusten tai raaka-ainekustannusten nousu noteerataan sopimushinnoissa?
- Mitä hintatietoja annetaan asiakkaalle ja kuinka laajasti sopimushinta avataan asiakkaalle?
- Tuleeko hinnoittelussa ottaa huomioon jotain erikoista?
- Miten hinnoittelua tulisi parantaa?

Taulukko 5: Hinnoittelusta muodostettu työväline

Taloudellisen tappion lisäksi asiakkaalla menee hyvin paljon aikaa johtaessaan ja kilpailuttaessaan itse kaikki palvelut. Ja aikahan on rahaa, resurssit voidaan täten kohdistaa yrityksen omaan ydinliiketoimintaan. Asiakas ei useinkaan ole asiantuntija kaikilla aloilla ja toimitilapalvelut saattavat olla hyvinkin vieras alue, josta ei ole käsitystä ja näin ollen asiakas saattaa maksaa ylihintaa jostain palvelusta. (Forss, 2008)

#### 7.1.4 Myynti työvälineenä ja osana tuotekuvausmallia

Asiakkaan tarve tulee löytää, elleivät he ole itse jo ymmärtäneet tarvitsevänsä palvelua. Asiakkailla on joko oikea tarve palvelulle, laki määrää palvelun käytön, pelko asian suhteen tai median painostus on niin suuri, ettei sitä voida ohittaa. Näitä asioita hyväksi käyttämällä asiakas saadaan ostaman palvelu. (Forss, 2008)

Kun asiakas on valmis ostamaan palvelun, tulee palvelun toimittajan tietää kuinka laaja palvelun tulee olla. Asiakas harvoin osaa itse sanoa tarkkaan mitä hän tarvitsee ja usein myyjän tehtävänä on kannustaa ja opastaa ostajaa. Muutaman helpon, mutta kattavan kysymyksen avulla saadaan alustavasti selville asiakkaan haluaman palvelun tarpeen laajuus ja laatu. Pelkällä keskustelulla ei välttämättä saada vielä kaikkea selville, joten myös havainnointi asiakkaan tiloissa auttaa selvittämään tarpeen. Palvelun tuottajan kannattaa tarkastella kuinka palvelu tuotetaan kohteessa tällä hetkellä ja miten sitä voidaan tehostaa ja kehittää. (Forss, 2008.)

Kysymysten asettaminen täytyy miettiä jokaisen palvelun kohdalla erikseen, mutta voidaan ohjeistaa mitä vastauksia tulisi saada asiakkaalta. Oheisessa työvälineessä (Taulukko 6) on esitetty mitä kysymyksiä myyjän tulee esittää asiakkaalta myydessään palvelua ja kartoittaessaan asiakkaan tarvetta.

Palvelun myyntiin ja yrityksen kartoittamiseen tarvittavat apukysymykset
- Mikä on yrityksen ydinliiketoiminta ja toimiala?
- Kuinka monta henkilöä työskentelee yrityksessä/kuinka monta palvelun käyttäjää yrityksessä on?
- Kuinka laajaa palvelun tarve on?
- Miten palvelu hoidetaan tällä hetkellä?
- Mitä palveluun voisi sisällyttää?
- Voimmeko kartoittaa teidän palvelutarpeen?
- Milloin palvelu voitaisiin aloittaa?

Taulukko 6: Myynnin työväline

Myyntiin liittyvän työkalun muokkaamista jokaiselle palvelulle sopivaksi tulee miettiä juuri kyseisen palvelun näkökulmasta. Esimerkiksi arkistointi palvelusta tai muuttopalvelusta tulee kysyä erialisia kysymyksiä. Osa kartoituskysymyksistä on hyvin samantyyllisiä esimerkiksi asiakasyritystä kartoittavat kysymykset.

## 7.2 Tuotekuvausmallit

Opinnäytetyön tuloksena tekemäni tuotekuvausmallit muodostuivat kaikista työvälineistä, jotka muodostuivat tuotteistamisen tärkeimmistä osa-alueista, palvelu, kilpailijat, hinnoittelu ja myynti. Tuotekuvausmallit eivät ole ainoastaan kuvauksia pelkästä palvelusta, vaan ne kuvaavat palvelua kokonaisvaltaisesti ja monipuolisesti. Tuotekuvauksia voi olla moneen eri tarkoitukseen. Tässä opinnäytetyössä tuloksena on kaksi toisiaan tukevaa tuotekuvausta.

Ensimmäinen tuotekuvausmalli on ulkoinen tuotekuvas, joka on tarkoitettu asiakkaalle annettavaksi esitteeksi kyseisestä palvelusta. Tuotekuvauksessa kerrotaan palvelun ydin, asiakkaan saama hyöty, hieman hinnoittelua ja miten kyseistä palvelua kehitetään ja tehostetaan. Ulkoisen tuotekuvauksen lisäksi opinnäytetyön tuloksena on sisäinen tuotekuvas.

Sisäinen tuotekuvas on tarkoitettu ainoastaan yrityksen sisäiseen käyttöön ja sitä ei tule näyttää yrityksen ulkopuolisille henkilöille, eikä asiakkaille. Sisäisen tuotekuvauksen avulla yrityksessä tietoa eri palveluista voidaan levittää suuremmalle osalle henkilöstöä. Yrityksessä monet palveluihin liittyvät tiedot ovat vain muutaman henkilön takana ja näin ollen palveluiden myynti vaatii aina heidän paikalla olemista.

Tuotekuvauksien avulla myyntiä tehostetaan ja pyritään jakamaan asiantuntijuutta koko yritykseen. Tuotekuvasten perusteella ei pystytä suorittamaan työtä, mutta se ei myöskään ole tarkoitus. Tuotekuvasten avulla tuotetta pystytään myymään tehokkaammin ja kyseisen palvelun asiantuntijaa ei tarvita aina kertomaan omasta palvelustaan myyntitilanteissa.

### 7.2.1 Tuotekuvaus

Tuotekuvauksen tarkoituksena on esittää asiakkaalle mitä palvelu on mahdollisimman totuudenmukaisesti. Tuotekuvauksessa palvelu on laitettu määrämuotoon eli se on jo tuotteistettu tuote. Tuotekuvauksessa tulee ilmetä mistä palvelusta on kyse, kenelle sitä tuotetaan, koska tuotekuvaus on viimeiseksi tarkastettu tai laadittu, kuka sen on laatinut, mitä erikoisehtoja asiakas on määritellyt, kuka rahoittaa palvelun ja miten palvelun kehitystä ja asiakas- sekä työntekijän tyytyväisyyttä seurataan. (Forss, 2008.)

Sipilän (1999.) mukaan tuotekuvauksessa tulee olla laajasti, mutta ytimekkäästi palveluun liittyvät tiedot. Monilta osin samalla tavalla kuin Forss (2008) tuotekuvausta määritteli. Ensimmäisenä tulee mainita tuotteen nimi ja yleinen lyhyt kuvaus, tuotteen käyttötarkoitus ja asiakkaan saamat hyödyt. Toisena tulee mainita markkinapotentiaali eli asiakkaat ja tavoitteet, mitkä ovat tuotteen kilpailijat tai mitä palveluja se korvaa. Kuvauksessa tulee myös mainita, kuinka tuote sopii oman organisaation muuhun tarjontaan. (Sipilä 1999, 74-77.)

Tärkeimpänä osana on itse palvelun kuvaus, jossa tulee olla palvelu esimerkiksi palvelupaketina tai prosessikaaviona. Lisäksi tulee mainita mitä kaikkia muita palveluita voi lisätä kyseiseen palveluun, toiminta- tai prosessikaavio, josta selviää mitä palvelua tuottava yritys tekee ja mitä on asiakkaan vastuulla, sekä miten palvelu vaikuttaa asiakasyrityksen esimerkiksi tuotantoon. Viimeisenä tulee mainita tai kuvata mikä on palvelun lopputulos. (Sipilä 1999, 74-77.)

Näiden lisäksi tuotekuvauksessa on hyvä mainita tuotteesta mahdolliset erilaiset versiot, mitä kaikkea palvelua voidaan muokata. Kuten aikaisemmin mainitsin, on palvelua hankalampi myydä kuin tuotetta, tästä syystä referenssit on hyvä mainita tuotekuvauksessa. Tuotteen perushinta ja toimitusaika kiinnostavat useimmiten asiakasta eniten palvelun kuvauksen jälkeen. Palvelua tuottaa yleensä joku henkilö, mutta hän harvoin vastaa palveluntuottamisesta ja kehittämisestä, näin ollen asiakkaan kanssa täytyy sopia yhteyshenkilö, joka vastaa palveluntoimituksesta ja kehittämisestä sekä seuraamisesta. (Sipilä 1999, 74-77.)

Tavoitteena on saada kattava, selkeästi kuvattu palvelu, jonka avulla asiakas ymmärtää mitä palvelua on ostamassa ja mikä on lopputulos. Tavoitteena on myös saada palveluista monistettavia ja helppoja toimittaa. Tuotekuvauksista tulisi helposti saada selville mikä on asiakkaan vastuulla ja mikä on toimittajan vastuulla. Aikaisemmin mainitsin, että palvelulla täytyy olla yhteyshenkilö, mutta tarkoituksena on myös levittää palveluista tietoa niin, ettei yhden ihmisen tarvitse vastata esimerkiksi Suomen mittakaavassa jostakin spesifistä palvelusta.

Tuotekuvaus on tilaajan tarjouspyyntövaiheessa tekemä ostopalvelujen sisältöä ja työn laajuutta kuvaava asiakirja, joka informoi tarjoajia tilaajan vaatimuksista. Palvelut kuvataan tehtävien tai halutun lopputuloksen mukaan. Tuotekuvauksen tavoitteena on kuvata tilaajan palvelutarpeet ja ostopalvelujen sisältö. (Heinimäki ym. 2003, 23.)

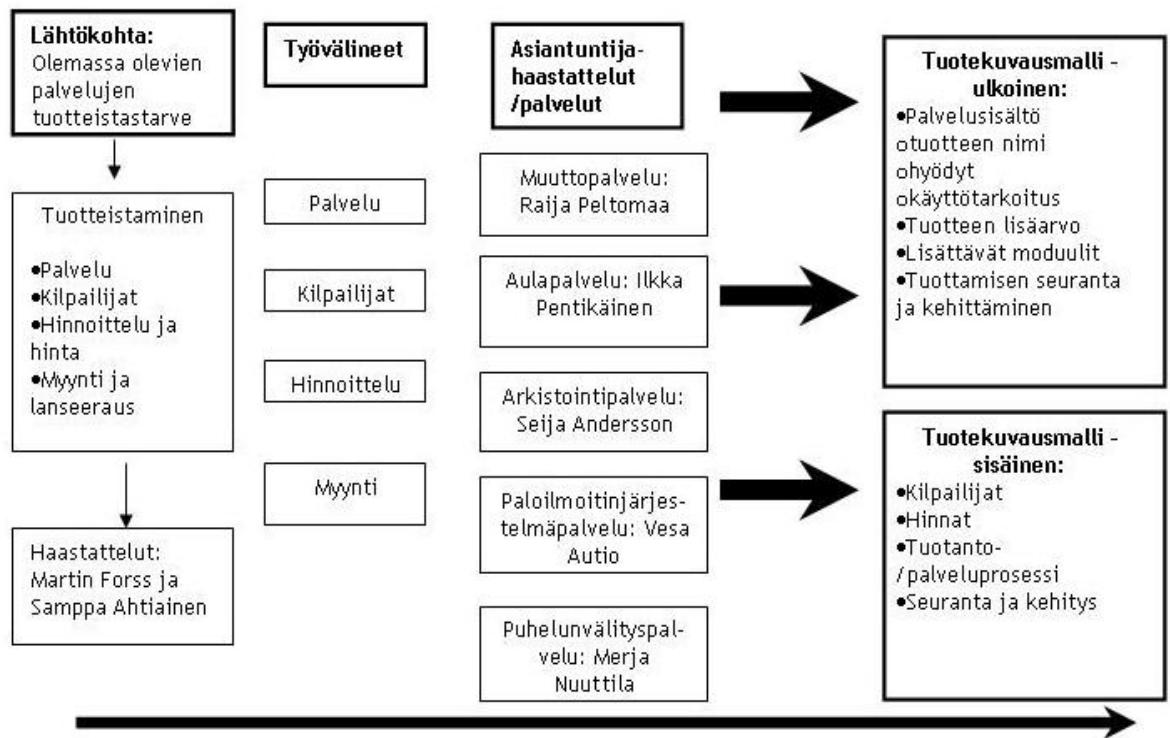
Tuotekuvauksessa kuvataan tilaajan vaatimukset palveluille ottaen huomioon organisaation toimintaperiaatteet ja käyttäjien tarpeet. Se voi myös kuvata tarpeelliset menettelytavat, joita tarvitaan palvelujen lopputuloksen saavuttamiseksi. (Heinimäki ym. 2003, 24.)

Tässä opinnäytetyössä tuloksena on tuotekuvausmalli. Tuotekuvausmalleja on kaksi erilaista. Molemmilla malleilla on oma tarkoituksensa ja ne palvelevat eri käyttäjäryhmiä. Ensimmäinen tuotekuvausmalli on ulkoinen tuotekuvasmalli. Tämän tarkoituksena on antaa asiakkaalle tiivis tietopaketti kyseisestä palvelusta. Toinen tuotekuvausmalli on sisäinen tuotekuvasmalli, jonka tavoitteena on palvella esimiehiä ja asiantuntijoita palvelua myydessä. Tuotekuvasmallissa on esitetty tarkemmin palvelun sisältöä. Tuotekuvausmallista kerrotaan enemmän luvussa 9.

#### 7.2.2 Tuotekuvausmallien muodostaminen

Tuotekuvausmallit muodostin teorian, haastatteluiden ja työvälineiden avulla. Teorian ja haastatteluiden pohjalta rakensin ensiksi työvälineet. Työvälineiden avulla pystyin luomaan lopulliset tuotekuvausmallit, jossa on juuri ne tarpeelliset tiedot, joita tarvitaan kun palvelua myydään.

Oheisessa kuviossa (5) kuvasin kuinka muodostin tuotekuvausmallit ja eri työvaiheet. Opinnäytetyö alkoi, kun toimeksiantajayritys otti minuun yhteyttä ja pyysi minua tekemään työkalun tai välineen, jonka avulla myyntiä voidaan tehostaa. Ensimmäiseksi perehdyin tuotteistamiseen teorian kautta. Matkalla toimeksiantajayritys tarkensi tavoitetta ja pian oli selvää, että opinnäytetyöstä tuloksena on tuotekuvausmalli, joita on kahdenlaisia, ulkoinen ja sisäinen tuotekuvausmalli. Samalla tarkentui opinnäytetyössä mukana olevat yrityksen palvelut: puhelunvälitys-, muutto-, aula-, paloilmoitinjärjestelmä- ja arkistointipalvelu. Näistä palveluista on kerrottu enemmän luvussa 4.



Kuvio 7: Tuotekuvausmallin muodostuminen työvälineiden avulla

Teoriaan perehtymisen jälkeen tarvitsin käytännönläheistä asiantuntijatietoa aiheesta ja haastattelin kahta yrityksen edustajaa, toimitusjohtaja Martin Forssia ja toimialajohtajaa Samppa Ahtiasta. Kerätyn materiaalin avulla pystyin rajaamaan tuotteistamisesta kaikkein oleelliset asiat tuotekuvamallia ajatellen. Oleellisimmiksi asioiksi nousivat palvelu, kilpailijat, hinnoittelu ja myynti. Jokaisesta tuotteistamisen tärkeimmästä osa-alueesta (Kuvio 7) muodostui näin työväline. Työvälineiden tavoitteena oli luoda pohja varsinaiselle tuotekuvausmallille. Testasin ja täydensin työvälineet jokaisella opinnäytetyössä olevalla palvelulla, jotka mainitsin aikaisemmin. Testasin työvälineitä haastattelemalla (toisen vaiheen haastattelut) jokaisen palvelun asiantuntijaa.

Kun olin testannut työvälineet, oli aika luoda rakenne tuotekuvausmalleille (Kuvio 7). Tuotekuvausmallit muodostin niistä osa-alueista, jotka olin valinnut kaikkein oleellisimmiksi tuotteistamisen kannalta. Tavoitteenani oli luoda tuotekuvausmalleja, jotka kuvaavat ja määrittelevät mahdollisimman kattavasti juuri kyseistä palvelua.



### 7.2.3 Ulkoinen tuotekuvausmalli

Ulkoinen tuotekuvausmalli, joka on tarkoitettu nimenomaan asiakkaalle markkinointimielessä, on suppeampi kuin sisäinen tuotekuvaus. Asiakkaalle annettavassa esitteessä eli ulkoisessa tuotekuvaus-mallissa on kuvattu lähinnä tuotteen sisältöä ja mitä hyötyjä tuotteesta on asiakkaalle, hieman hinnoittelusta ja palvelun kehityksestä. Asiakkaalle annettavan tuotekuvausten tehtävänä on herättää asiakkaan mielenkiinto yritystä ja sen tarjoamia tuotteita kohtaan. Kun mielenkiinto on herännyt, haluaa asiakas useimmiten enemmän tietoa ja lopulta toivottavasti pyytävät tarjousta, joka johtaa sopimukseen tai vanhan sopimuksen laajentumiseen. Nämä asiat saavuttaessaan tuotekuvaus on onnistunut ja myyjä on pystynyt poimimaan omasta sisäisestä tuotekuvauksesta tarvittavat tiedot.

Asiakkaalle annettavassa tuotekuvauksessa on korostettu nimenomaan niitä asioita, jotka ovat tulleet ilmi työvälaineitä käyttäessäni. Ulkoinen tuotekuvaus ei ole kovin laaja tietopaketti kyseisestä palvelusta. Tuotekuvauksessa on keskitytty lähinnä esittelemään palvelun ydintä ja palvelun tuomaa lisäarvoa asiakkaalle.

Kuviossa 8 on malli ulkoisesta tuotekuvauksesta. Mallissa on kerrottu mitä palvelusta tulee kertoa tuotekuvauksessa. Mallia hyödynnetään myös tämän opinnäytetyön jälkeen, koska siinä on esillä kaikki tuotekuvauksen tärkeimmät elementit, joihin tulee kiinnittää huomiota palvelua tuotteistettaessa. Tuotekuvauksessa esittelen palvelun tärkeimmäksi kohdaksi palvelun tarkoituksen. Kun palvelu on kerrottu tarkasti ja mielenkiintoisesti, kerron tuotekuvauksessa mitä lisäarvoa asiakas saa kun he ulkoistavat palvelun alan asiantuntijoille.

Palvelun tuoma lisäarvo tulee esittää tarkasti ja mahdollisimman monipuolisesti, jotta asiakkaan mielenkiito herää. Palvelun lisäarvon avaamisen jälkeen tulee esittää hieman palvelun hinnoittelua. Palvelun hintaa tuotekuvaukseen ei sisällytetä. Hinnan perusteet ja muuttuminen on tämän osa-alueen tärkeimmät osat.

Hinnoittelun jälkeen asiakasta kiinnostaa palvelun kehitys ja tehostaminen. Tämä on juuri tällä hetkellä todella tärkeä osa tuotekuvausta. Palvelua kehittämällä saadaan lähes aina taloudellista hyötyä. Palvelua voidaan kehittämisen lisäksi tehostaa esimerkiksi uusilla työta-voilla tai suorittamalla ohessa muita tehtäviä.

Palvelun ulkoinen tuotekuvausmalli
<u>Palvelun määrittely:</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* palvelun ydintarkoitus</li> <li>* palvelun muodostavat pienemmät osa-alueet</li> <li>* Palvelun muokattavuus ja räätälöintimahdollisuudet</li> <li>* kuinka palvelu on syntynyt ja miksi <ul style="list-style-type: none"> <li>* asiantuntevan palvelutuottamisen tuoma varmuus palvelun tuottamisesta</li> </ul> </li> </ul>
<u>Tuotteen tuoma lisäarvo</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* miten asiakas hyötyy kun he ulkoistavat tämän palvelun</li> <li>* mitä etua asiakkaalle on, että he eivät ole vastuussa kyseisestä osa-alueesta</li> <li>* miksi asiakkaan tulisi ottaa palvelu nimenomaan tältä kyseiseltä yritykseltä</li> <li>* palvelun laadun parantaminen</li> </ul>
<u>Hinnoitteluperusta</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* perushinnoittelun perusteet ja perusta</li> <li>* miten hinnoittelu muuttuu</li> <li>* mihin hinta pohjautuu</li> <li>* hinnan verrattavuus oman työvoiman käyttöön verrattuna</li> <li>* palvelun ulkoistamisesta koituva taloudellisen hyödyn perusteleva</li> </ul>
<u>Kehitys, seuranta ja tehostaminen</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* miten palvelun kehitystä seurataan</li> <li>* kuinka palvelua kehitetään</li> <li>* mikä vastuu palvelun tuottajalla on kehittää palvelua</li> <li>* miten palvelua tehostetaan asiakkaan hyödyn kannalta</li> <li>* miten tästä eteenpäin</li> </ul>

Kuvio 8: Ulkoinen tuotekuvausmalli, asiakkaalle annettava esite palvelusta

Tuotekuvausta (Kuvio 8) itseään voidaan myös kehittää ja muokata. Jatkossa tuotekuvauksesta voidaan tarvittaessa poistaa osa-alueita tai lisätä uusia alueita. Tuotekuvaksen ulkonäkö tulee olemaan taitettu esite. Tuotekuvaksessa tulee olemaan palvelusta pienimuotoinen tuottamisprosessi kaavio, kuvia työn suorittamisesta sekä esittely yrityksestä ja sen tavoitteista palvelun ja yhteistyön suhteen.

#### 7.2.4 Sisäinen tuotekuvausmalli

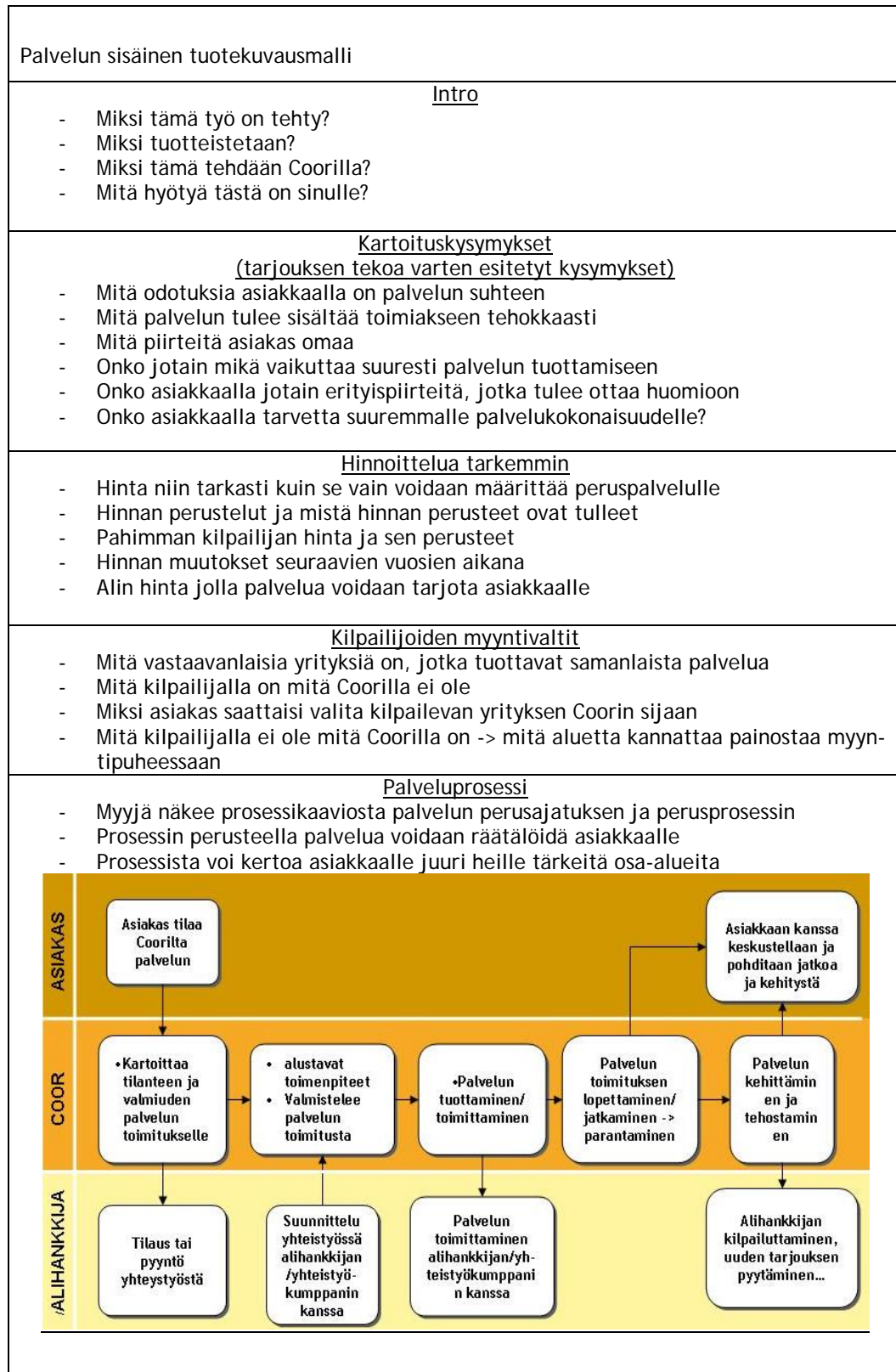
Sisäinen tuotekuvaus on tarkoitettu toimeksiantajayrityksen sisäiseen käyttöön erityisesti myyjän apuvälineeksi palvelun myyntiin. Sisäisessä tuotekuvauksessa on olennaisia tietoja tuotteesta, jotka ovat pakollisia tietoja, joita myyjän tulee tietää. Asiakkaalle näitä kaikkia tietoja ei voida suoraan luovuttaa, koska siellä on tietoa kilpailijoista ja heidän vastaavanlai-

sista palveluistaan ja tällaiset tiedot saattaisivat vahingoittaa oman myyjän mahdollisuuksia.

Sisäisessä tuotekuvauksessa keskityin tuotteen myynnillisiin kysymyksiin ja haasteisiin helpottaakseen myyntityötä. Tuotekuvausmallissa on ensimmäisenä esitelty myyjälle, miksi tämä tuotteistaminen on tehty ja mikä on sen tuloksena syntyneen tuotekuvuksen tarkoitus. Tämän jälkeen tuotekuvausmallissa on keskitytty myymiseen ja niihin liittyviin haasteisiin. Tuotekuvausmallissa on esitetty kysymyksiä, joita myyjän tulee kysyä asiakkaalta, jotta heille voidaan räätälöidä juuri oikeanlainen palvelu heidän tarpeidensa mukaan.

Kartoittavien kysymysten jälkeen tuotekuvausmallissa on esitetty palvelun hinnoittelua ja kerrottu mistä hinta koostuu. Hinnoittelussa myyjä saa selville tuotteen hinnan ja miten se saattaa muuttua vuosien aikana ja mikä hintataso on pahimmilla kilpailijoilla. Kilpailijoista on myös muutakin tietoa kuin vain hinta. Kilpailijoiden omat myyntivaltit ja lisäarvoa tuovat elementit on kerrottu tuotekuvauksen seuraavassa osassa. Kilpailijoita on myös verrattu Coorin ja esitetty, mitä kilpailijalla on sellaista, mitä Coorilla ei ole tällä hetkellä tarjota.

Kilpailijoiden etujen jälkeen tuotekuvausmallissa (Kuvio 9) on vielä esitetty palveluprosessikaavio. Kaaviosta selviää palvelun perusprosessi. Prosessin tarkoituksena on kertoa myyjälle palvelun peruselementit. Näin ollen myyjä voi painottaa asiakkaalle juuri heille tärkeitä osa-alueita. Palvelua voidaan räätälöidä tässä vaiheessa ja tiedustella, mikä on asiakkaan mielestä prosessin tärkein osa-alue ja mihin tulisi kiinnittää erityistä huomiota.



Kuvio 9: Sisäinen tuotekuvausmalli myyjän avuksi myyntityöhön

Kuten ulkoista tuotekuvausta, myös sisäistä tuotekuvausta voidaan kehittää ja muokata tarpeen vaatiessa. Sisäistä tuotekuvausta tullaankin varmasti laajentamaan tulevaisuudessa, koska yrityksessä halutaan jakaa asiantuntijuus mahdollisimman laajalle. Tässä olevassa tuotekuvausmallissa ei ole vielä kovinkaan kattavasti tietoa palvelusta, mutta sen verran, että se auttaa myyjää kertomaan palvelusta asiakkaalle.

Toimeksiantajayritys ei halunnut, että opinnäytetyössä julkaistaan jostakin tietystä palvelusta tietoa. Joten tuotekuvaukset on esitetty mallien muodossa tässä työssä. Työvälineissä on käytetty tarkkaa tietoa kyseisestä palvelusta, mutta mistään palvelusta, ei ole kerrottu kokonaisuutta. Tämä tehtiin toimeksiantajayrityksen pyyntöjen mukaisesti ja he ovat saaneet käyttöönsä työssä tehdyt valmiit tuotekuvaukset ja mallit.

## 8 Johtopäätökset

Tuotteistaminen on erittäin laaja käsite ja sitä pystyisi tutkimaan hyvin monesta eri näkökulmasta. Tässä kyseisessä opinnäytetyössä lähestyin tuotteistamista hyvin laajasti, mutta pinnallisesti. Tarkoituksena oli saada tuotteistamisesta kokonaisvaltainen käsitys ja tutustua hiukan jokaiseen tuotteistamisen osa-alueeseen.

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda Coor Service Management Oy:lle tuotekuvausmalli, jonka avulla myyjät pystyvät tehostamaan omaa myyntityötään. Tuotekuvausmallin muodostuminen työn aikana muuttui, koska toimeksiantajayrityksen asettamat raamit tarkentuivat matkan varrella. Tavoitteenahan oli ensiksi, että tekisin vain yhden tuotekuvausmallin. Myöhemmin keskusteltuamme yhteyshenkilö Juha Kauppisen kanssa, huomasimme, että tarvetta on kahdelle erilaiselle tuotekuvausmallille, ulkoiselle ja sisäiselle mallille.

Kaiken kaikkiaan toimeksiantajayrityksen edustaja Juha Kauppinen oli tyytyväinen työn tuloksiin ja opinnäytetyön tuloksena tekemiini tuotekuvasmalleihin. Tuotekuvausmallit otettiin osittain heti käyttöön kun ne valmistuivat ja tällä hetkellä niitä kehitetään ja muokataan vastaamaan enemmän yrityksen tarpeita.

Opinnäytetyöprosessin näkökulmasta työ ei onnistunut oikein odotetulla tavalla, työhön oli hieman väärät lähtökohdat; tavoitteena oli ainoastaan luoda toimeksiantajayritykselle tuotekuvausmalli. Yrityksen tavoitteena ei ole saada työntekijälle hyvää arvosanaa opinnäytetyöstään, ei voi myöskään sanoa, ettei ole myös yrityksen tavoitteena saada työntekijä valmistumaan koulusta.

## 8.1 Tutkimustulosten luotettavuus

Kaikessa tutkimustyössä on ratkaisevan tärkeää, että tutkija pystyy osoittamaan tulosten reliabiliteetin ja validiteetin. Tutkimustavasta kuitenkin riippuu millä kriteereillä reliabiliteetti ja validiteetti osoitetaan. Kvalitatiivisia menetelmiä käyttäviä tutkijoita kritisoidaan usein siitä, että he eivät käsittele riittävästi tutkimuksen luotettavuuskysymyksiä ja perustele selkeästi metodeja, tuloksia ja johtopäätöksiä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa oletetaan, että todellisuuksia voi olla useita ja että tutkimus tuottaa tietyn näkökulman ilmiöstä - ei objektivistista totuutta. Tämän vuoksi perinteiset luotettavuuskäsitteet, joiden mukaan on vain yksi konkreettinen totuus, eivät sovellu kvalitatiivisen tutkimuksen arviointikriteereiksi. (Grönfors 1982, 173-178, Lincoln & Guba 1985, 39- 43.)

Luotettavuuteen vaikuttavat tässä työssä työprosessin eteneminen. Jos työ olisi edennyt alusta alkaen hyvän suunnitelman mukaisesti ja jokaisessa työvaiheessa olisin osannut tarkastella työtä kriittisesti, olisi tulokset luotettavampia.

Opinnäytetyön tuloksiin ja luotettavuuteen vaikuttaa myös se mitä teoriaa kävin läpi työtä tehdessäni ja mitä osia omasta osaamisestani otin huomioon, kun pohdin tulosten rakennetta ja sisältöä. Nyt myöhemmin miettiessäni en pysty enää varmasti sanomaan, minkä osan olen lukenut vuosi sitten kirjasta, mikä asia on tullut esille jossakin haastattelussa, minkä osan olen havainnoinut omassa työelämässäni tai mitä olen koulussa oppinut. Tärkeämpää toki on, että nämä asiat osaa ei se, että pitäisi muistaa missä mitäkin on oppinut.

## Lähteet

### Painetut lähteet

- Aaltola, J. & Valli, R. 2007. Ikkunoita tutkimusmetodeihin. Juva: WS Bookwell.
- Alanen, V., Mälkiä, T. & Sell, H. 2005. Myyntityön käsikirja. Jyväskylä: Gummerus.
- Alasuutari, P. 1995. Laadullinen tutkimus. Jyväskylä: Gummerus.
- Grönfors, M. 1982. Kvalitatiiviset kenttätömenetelmät: Juva.
- Grönroos, C. 1994. Nyt kilpaillaan palveluilla. Espoo: Weilin+Göös.
- Grönroos, C. 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Porvoo: WSOY.
- Heinimäki, S., Tuomela, A., Ventovuori, T. & Puhto, J. 2003. Ulkoistetut toimitilajohtamis- palvelut. Espoo: Otamedia.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2004. Tutkimushaastattelu- teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1999. Tutki ja kirjoita. Jyväskylä: Tammi.
- Horovitz, J. 2000. The seven secrets of service strategy. Harlow: Prentice Hall.
- Kivikangas, T. & Vesanto, U. 1994. Markkinoinnin perusteet. Espoo: Weilin+Göös.
- Iltanen, K. 2000. Mainonnan suunnittelu. Helsinki: WSOY.
- Kotler, P. 2001. Kellogg on Marketing. New York: John Wiley & Sons.
- Kyllönen, H. & Tossavainen, S. & Vuorela, S. 1997. Palveluiden tuotteistaminen ja kustannus- laskenta. Kajaanin ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö
- Lecklin, O. 1999. Laatu yrityksen menestystekijänä. Jyväskylä: Gummerus.
- Lindholm, A-L. & Nenonen, S. 2006. Kiinteistö- ja toimitilajohtamisen onnistumisen mittaami- nen käyttäjäorganisaation näkökulmasta - mittareita työkaluja ja menetelmiä. Espoo: Kiin- teistöopin ja talousoikeuden julkaisuja.
- Lincoln, Y.S & Guba, E.G. 1985. Naturalistic Inquiry. Beverly Hills, California: Sage Publica- tions.
- Metsämuuronen, J. 2003. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Jyväskylä: Gum- merus.
- Metsämuuronen, J. 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Jyväskylä: Gummerus.
- Parantainen, J. 2007. Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Hämeenlinna: Talentum.
- Puohiniemi, M. 2003. Löytöretki yrityksen arvomaailmaan. Espoo: Limor.
- Sipilä, J. 1999. Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen. Porvoo: WSOY.
- Rope, T. 1998. Business to Business- markkinointi. Porvoo: WSOY.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2004. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Gummerus.

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Jyväskylä: Gummerus.

#### Painamattomat lähteet

Ahtiainen, S. 2008. Toimialajohtajan haastattelu. 18.6.2008. Coor Service Management Karhula Oy. Helsinki.

Andersson, S. 2008. Palvelukoordinaattorin haastattelu 25.8.2008. Coor Service Management Oy. Helsinki.

Autio, v. 2008. Paloilmoitinjärjestelmätekniikan haastattelu 27.8.2008. Coor Service Management Oy. Karhula.

Brax, S. 2008. Palvelujen tuotteistus, modularisointi ja innovointi- koulutustilaisuus. Luento Teknillinen korkeakoulu, Koulutuskeskus Dipoli.

Forss, M. 2008. Toimitusjohtajan haastattelu 9.6.2008. Coor Service Management Oy. Helsinki.

Nuutila, M. 2008. Projektipäällikön haastattelu 3.9.2008. Coor Service Management Oy. Karhula.

Peltomaa, R. 2008. Palvelukoordinaattorin haastattelu 19.8.2008. Coor Service Management Oy. Helsinki.

Pentikäinen, I. 2008. Sopimuspäällikön haastattelu 20.10.2008. Coor Service Management Oy. Helsinki.

#### Sähköiset lähteet

Bergman, K. 2008. Coor Service Management. Tulostettu 8.7.2008.  
[http://www.coor.com/default\\_6102.aspx](http://www.coor.com/default_6102.aspx)

Kulmala, H. Hinnoittelu - mitä se on käytännössä? Viitattu 31.7.2008.  
[http://www.vtt.fi/proj/leanver/files/hinnoittelu\\_stateofheart.pdf](http://www.vtt.fi/proj/leanver/files/hinnoittelu_stateofheart.pdf)

Mälkiä, T. Menestyvissä yrityksillä on vahva imago. Viitattu 30.7.2008.  
<http://www.mercuri.net/site/fi-FI/Uutiset/Uutiset+2006/Menestyviss%C3%A4+yriytsiss%C3%A4+myynnill%C3%A4+on+vahva+imago.htm>



## Kuviot ja taulukot

Kuvio 1: Palvelujen tyypillisimmät ja kyseenalaisimmat piirteet. (Brax, 2008.) .....	24
Kuvio 2: Asiakkaan kokema kokonaislaatu (Grönroos 2001, 102.).....	26
Kuvio 3: Palvelun tuottamisprosessi.....	33
Kuvio 4: Kilpailijoiden vertailu.....	34
Taulukko 5: Hinnoittelusta muodostettu työväline .....	36
Taulukko 6: Myynnin työväline .....	37
Kuvio 7: Tuotekuvausmallin muodostuminen työvälineiden avulla .....	40
Kuvio 8: Ulkoinen tuotekuvausmalli, asiakkaalle annettava esite palvelusta .....	42
Kuvio 9: Sisäinen tuotekuvausmalli myyjän avuksi myyntityöhön.....	44

## Liitteet

Liite 1: Puolistrukturoidun haastattelun runko .....	51
Liite 2: Ulkoisen tuotekuvausmallin esimerkki arkistointipalvelusta .....	52

Liite 1: Puolistrukturoidun haastattelun runko

Taustakysymykset:

Nimi:

Titteli:

Tehtäväkuva:

Työvuodet Coorilla:

Kerro omasta asiantuntijuudestasi kyseisen palvelun osalta.

Työvälineiden läpikäynti ja täydentäminen:

Palvelun prosessi

Kilpailijat

Hinnoittelu

Myynti ja lanseeraus

Jotain lisättävää tai kehitettävää.

Liite 2: Ulkoisen tuotekuvausmallin esimerkki arkistointipalvelusta

<p style="text-align: center;"><u>Tuotteen määrittely:</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>* Arkistointi takaa materiaalin turvallisen säilytyksen asianmukaisesti.</li><li>* Palvelu voidaan aloittaa milloin vain asiakkaan pyynnöstä.</li><li>* Asiakkaan lähettää palvelupyynnön ja arkistoitava materiaali tullaan kartoittamaan, pakkaamaan ja kirjaamaan asiakkaan pyynnöstä sovittuna aikana.</li><li>* halutessaan asiakas voi myös itse pakata materiaalin.</li><li>* Otamme kokonaisvastuun asiakkaan arkistoinnista, kuljetuksista ja arkistoinnin oikeanmu- kaisesta tuhouksesta.</li><li>* Asiakkaan ei tarvitse itse pitää kirjaa arkistoidusta materiaalista tai hävitysajoista.</li><li>* Materiaalin haut ovat yhden sähköpostin ja muutamien tuntien päässä (riippuen määrästä).</li><li>* Toimimme joustavasti asiakkaan pyyntöjen mukaan.</li></ul>
<p style="text-align: center;"><u>Tuotteen tuoma lisäarvo</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>* Arkistoinnin ulkoistaminen ja palveluiden keskittäminen takaa asiantuntevan kokonaispal- velun.</li><li>* Ulkoinen arkistointi tuo asiakkaalle taloudellista hyötyä. Materiaali on taloudellisempaa säilyttää muualla kuin toimistotiloissa.</li><li>* Kuljetus suoritetaan turvallisesti sinetöidyllä kuljetuksella asiakkaan niin halutessaan.</li><li>* Arkistointitila täyttää kaikki arkistoinnin turvallisuusvaatimukset.</li></ul>
<p style="text-align: center;"><u>Hinnoitteluperusta</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>* Hinnoittelu on tehty helposti ymmärrettäväksi.</li><li>* Hinnoittelun perustana toimii arkistoitavan materiaalin määrä eli hyllymetrit.</li><li>* Peruspalveluun sisältyy materiaalin normaali kuljetus.</li><li>* Lisähinnoitteluun kuuluu materiaalin kartoitus ja pakkaus, sinetöity kuljetus ylimääräiset haut ja lopputuhous.</li></ul>
<p style="text-align: center;"><u>Kehitys, seuranta ja tehostaminen</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>*Coor Service Management kehittää ja seuraa palvelun toimittamista ja esittää asiakkaalle ehdotuksia, kuinka palvelua voidaan tehostaa.</li><li>*Coor Service Managementin tarkoituksena on saada asiakkaalleen taloudellista hyötyä pal- velun kehityksen avulla.</li><li>*Vuosittain ulkopuolinen yritys teettää palvelusta tyytyväisyyskyselyn.</li><li>*Asiakkaan kanssa voidaan sopia tarkemmasta kehityksestä ja seurannasta.</li></ul>