

Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen

Case: Naturalli Finland Oy

Hans Koivukangas

Opinnäytetyö

Liiketalouden koulutusohjelma

2012



Koulutusohjelma

<p>Tekijä tai tekijät Hans Koivukangas</p>	<p>Ryhmätunnus tai aloitusvuosi 2010</p>
<p>Raportin nimi Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen Case: Naturalli Finland Oy</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 26 + 2</p>
<p>Opettajat tai ohjaajat Aarni Moisala</p>	
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tuotteistamalla konkretisoida Naturalli Finland Oy:n palvelutarjooma. Tarkoituksena on määrittää ja kuvata palvelu siten, että sen tuomat hyödyt tulevat esille. Opinnäytetyö on toteutettu produktiivisesti kehittämällä toimeksiantajayrityksen palvelua eli kyseessä on toiminnallinen opinnäytetyö.</p> <p>Naturalli Finland Oy on oululainen asiantuntijayritys, joka tarjoaa viennin asiantuntijapalveluita. Yritys on suhteellisen nuori. Se on perustettu syksyllä 2010, mutta yrittäjällä on vahva vientiasiantuntijan kokemus pitkältä ajalta.</p> <p>Tämän työn teoreettinen viitekehys pohjautuu asiantuntijapalveluihin ja niiden tuotteistamiseen. Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen on palvelun määrittelyä, suunnittelua, jatkuvaa kehittämistä, kuvaamista sekä tuottamista siten, että asiakashyöty on maksimaalinen. Tuotteistaminen helpottaa asiantuntijapalvelun hinnoittelua ja parantaa palvelun laatua.</p> <p>Tuotteistamisen tuloksena syntyi palvelutarjooman tuoteseloste, joka selkiyttää Naturalli Finland Oy:n palvelutarjoomaa. Tuoteseloste sisältää neljä palvelukokonaisuutta. Se auttaa Naturalli Finland Oy:tä palvelemaan asiakkaitaan paremmin, kun on olemassa dokumentti palvelutarjoomasta. Lisäksi tuoteseloste selkiyttää ja tuo esille palvelusta saamat hyödyt. Työn teoriaosuus palvelee toimeksiantajaa tulevaisuudessa uusien palvelujen tuotteistamisessa ja kehittämisessä.</p>	
<p>Asiasanat palvelu, asiantuntijapalvelut, tuotteistaminen</p>	

Degree programme

<p>Author Hans Koivukangas</p>	<p>Group or year of entry 2010</p>
<p>The title of thesis PRODUCTIZATION OF EXPERT SERVICE CASE: NATURALLI FINLAND LTD</p>	<p>Number of pages and appendices 26 + 2</p>
<p>Supervisor Aarni Moisala</p>	
<p>The aim of this thesis was to develop Naturalli Finland Ltd's services through productization. The objective was to define and describe the service in a way that its benefits reach the client. The thesis is a functional thesis developing the company's services.</p> <p>Naturalli Finland ltd is an expert company that provides professional services for export. The target group is the companies which operate in niche segments, for example mining, agricultural and the chemical technologies. The company was founded in 2010 but the entrepreneur has a strong longstanding export specialist experience.</p> <p>The theoretical part of this thesis introduces expert service and productization. Expert service productization is about describing, designing and continuous developing of services. It also means that the service is easier to produce. Productization makes pricing easier and improves the quality of the service.</p> <p>The result of the productization is a service description for four services. This service description clarifies Naturalli Finland Ltd's services and helps them to serve their customer better. It is also important that the benefits of the services can be seen in the service description.</p>	
<p>Key words Service, expert service, productization</p>	

Sisällys

1 Johdanto	1
1.1 Opinnäytetyön rakenne	1
1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja tarkoitus	1
1.3 Toiminnallinen opinnäytetyö	1
2 Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen	3
2.1 Palvelu.....	3
2.2 Asiantuntijapalvelut.....	3
2.3 Tuotteistaminen.....	5
2.4 Tuotteistamisen vaiheet.....	6
2.4.1 Valmistelu	6
2.4.2 Tuotteiden muodostaminen.....	7
2.4.3 Hinnoittelu	8
2.4.4 Tuotteistuksen konkreettinen tuotos	10
2.4.5 Tuotteistamisen seuranta ja mittaaminen	10
2.5 Kannattavuuden parantaminen tuotteistamalla.....	11
2.5.1 Ostaminen helpoksi	12
2.5.2 Ylivoimaiset ominaisuudet	14
2.5.3 Tehokas myynti.....	14
2.5.4 Palvelun monistettavuus.....	15
3 Toimeksiantaja.....	16
4 Case Naturalli Finland Oy.....	18
4.1 Aikataulu ja toteutus	18
4.2 Produkti	19
5 Pohdinta	23
5.1 Produktin arviointi	23
5.2 Oman oppimisen arviointi	24
Lähteet	25
Liitteet.....	27
Liite 1. Sisällysluettelo Naturalli Finland Oy:n tuoteselosteesta.....	27

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on oululainen Naturalli Finland Oy, joka on kansainvälisen kaupan asiantuntijayritys. Työ on produktiivinen tuotteistamisprojekti, jossa kehitetään yrityksen palvelutarjoumaa. Työn aloittaminen sijoittuu tammikuulle 2012 ja saman vuoden huhtikuussa työ esitettiin lopullisessa muodossaan.

1.1 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön rakenne koostuu johdannosta, teoriasta, toimeksiantajan esittelystä ja käytännön osasta sekä pohdinnasta. Ensimmäisessä luvussa eli johdannossa käsitellään työn tausta, tavoitteet ja tarkoitus. Toinen luku käsittää teoreettisen viitekehyksen asiantuntijapalvelujen tuotteistamisesta. Keskeisinä käsitteinä ovat palvelut, asiantuntijapalvelut sekä tuotteistaminen.

Kolmas luku esittelee toimeksiantajayrityksen Naturalli Finland Oy:n, jossa käydään läpi yrityksen nykytila SWOT -analyysin avulla. Neljännessä luvussa raportoidaan produktin vaiheet yksityiskohtaisesti. Viides luku on pohdinta, jossa arvioidaan työtä ja työn onnistumista sekä opinnäytetyön tekijän omaa oppimista. Työn lopussa on tässä työssä käytetty lähdemateriaali sekä liitteet.

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja tarkoitus

Ensimmäisen palaverin jälkeen vaihtoehtoisia aiheita opinnäytetyöhön löytyi muutamia. Toimeksiantajan näkökulmasta hyödyttävien on tuotteistamisprojekti, jossa palvelua kehitetään edelleen. Opinnäytetyön tavoitteena on konkretisoida Naturalli Finland Oy:n palvelu. Tarkoituksena on määrittää ja kuvata palvelu siten, että sen tuoma hyöty ja lisäarvo tulevat selvästi esille.

1.3 Toiminnallinen opinnäytetyö

Tässä työssä toteutustavaksi on valittu toiminnallinen opinnäytetyö, koska työn lopputuloksena on palvelun konkretisointi. Toiminnallisen opinnäytetyön tunnusmerkkinä on, että lopputuloksena voi olla esimerkiksi tuote, ohje, näyttely tai tapahtuma. Kaikissa toiminnallisissa opinnäytetöissä pyritään viestinnällisin ja visuaalisin keinoin luomaan

kokonaiskuvaa tavoitellusta päämäärästä. Ammattikorkeakoulun tavoitteena on tuottaa opiskelijoita asiantuntijatehtäviin, johon toiminnallinen opinnäytetyö kehittää käytännönläheisesti. Opinnäytetyön tulee olla tutkimuksellinen, mutta samalla myös käytännönläheinen. (Vilka & Airaksinen 2003, 9-10, 51.)

Toiminnallisessa opinnäytetyössä tuotetaan produkti eli tuotos ja raportti. Raportin teksti vastaa kysymyksiin mitä, miksi ja miten on työ tehty, millainen prosessi työ on ollut sekä millaisiin tuloksiin on päästy. Raportista selviää myös, miten prosessia, tuotosta ja oppimista arvioidaan. Produkti on tyyliltään erilainen kuin raportti. Produktissa tekstityyli on kohderyhmälähtöinen. Toiminnallisessa opinnäytetyössä tulee muistaa alusta asti edellä mainittu jako. Toiminnallisessa opinnäytetyössä tutkimusmenetelmien käyttö ei ole välttämätöntä. Tutkimusmenetelmien käyttöä tulee harkita, koska vaarana on, että työmäärä kasvaa liian suureksi. Myöskään litterointia ei tarvitse tehdä toiminnallisessa työssä samassa mittakaavassa kuin tutkimuksellisissa opinnäytetyöissä. (Vilka & Airaksinen 2003, 56-57, 65.)

2 Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen

Tässä luvussa käsitellään käsitteet sekä työn teoriaosuus asiantuntijapalvelujen tuotteistamisesta eri lähteiden kautta. Keskeisinä käsitteinä tässä työssä ovat palvelu, asiantuntijapalvelut sekä tuotteistaminen. Teoriassa on kuvattu tuotteistamisen eri vaiheet, ja mitä tuotoksia siitä syntyy. Lopussa on Parantaisen (2007) mukainen kannattavuuden parantamisen -malli tuotteistamalla palvelu.

2.1 Palvelu

Sipilä (17, 1992) kuvaa teoksessaan palveluita aineettomiksi töiksi, joista jää vaihtelevissa määrin konkreettinen lopputulos. Teoksessaan Sipilä on lainannut sekä Evert Gummessonin ”voi ostaa ja myydä, mutta ei voi pudottaa varpailleen” että David Maisterin ”tavarat kulutetaan, palvelut koetaan” -määritelmiä.

Palvelut voidaan jakaa neljään kategoriaan; kuluttajapalveluihin, yrityspalveluihin, julkisiin palveluihin sekä asiantuntijapalveluihin. Palvelun katsotaan syntyvän palvelutuottajan ja palvelun asiakkaan työsuoritusten yhteistuloksena. Palvelujen laaduissa voi olla isoja eroja palvelujen tuottajien välillä. Palveluja on paljon erilaisia ja ihmiset kokevat palvelu-sanan eri tavalla. Toiset mieltävät palvelun henkilöpalveluna ja toiselle se on kaikkea muuta kuin materiaa. (Sipilä 2003, 19-20.)

Palvelu on kuin mittatilauspuku, joka tehdään asiakasta varten. Palvelun tuotesuojaus on tarpeetonta ja varastointi mahdotonta. Lisäksi palvelu voi kestää muutamasta sekunnista vanhusten palvelutalon vuosikymmeniin. Palvelun ollessa hyvää, siinä on tyyppillisesti mukana ainutkertainen, luova elementti. (Rissanen 2005, 17, 20.)

2.2 Asiantuntijapalvelut

Asiantuntijaksi kuvataan usein sellaista henkilöä, joka osaa asiansa paremmin kuin asiakas. Toisaalta sama henkilö voi olla apulainen johonkin toiseen verrattuna. Tästä voidaan päätellä, että asiantuntemus on suhteellista. (Sipilä 1998, 13.) Asiantuntijan työ jakaantuu karkeasti ajatellen kahdenlaiseen työhön, taustatyöhön ja palvelutilanteeseen. Taustatyö eli ”back office” käsittää kaiken asiakkaalta näkymättömissä tehdyn työn.

Palvelutilanteessa asiakas on läsnä, sitä kutsutaan totuuden hetkeksi. Asiakas kokee totuuden hetkellä palveluhenkilön niin hyvän kuin huonon toiminnan. (Pesonen 2007, 26.)

Asiantuntijapalvelussa asiantuntijalta vaaditaan nöyrää asennetta. Toiminnan ensimmäiset vuodet voivat olla hyvin vaikeita, mutta nykyiset asiakkaat pitämällä saa yleensä hyvää mainetta, jolloin asiakaskunta laajenee pikkuhiljaa. Asiantuntijan tulee tuntea myös itsensä, jotta pystyy tarvittaessa tukeutumaan toiseen asiantuntijaan. (Sipilä 1998, 19.)

Asiantuntijapalvelut ovat yleensä asiantuntijan ja asiakkaan yhteistuotantoa. Asiakkaan tulee olla prosessissa aktiivisesti mukana, jotta asiantuntija voi onnistua työssään. Asiakkaan on oltava valmis antamaan tietoja yrityksestään ja jopa itsestään, että asiantuntija voi parhaansa mukaan tehdä työtä. Asiantuntijan tulee olla eettinen työssään ja säilyttää keskinäinen luottamus asiakkaan kanssa. (Sipilä 1996, 29-31.) Pesosen (2007, 25) mukaan asiantuntijapalveluissa syntyvä tuote tulee pukea fyysiseen muotoon. Näin on esimerkiksi markkinatutkimuksissa ja arkkitehdin piirustuksissa. Asiantuntijan aivoissa syntynyt tulos edellyttää usein toimenpiteitä.

Asiantuntijaorganisaatioksi kutsutaan yhteisöjä, joissa on juristeja, insinöörejä, kauppatieteilijöitä, mainonnan tekijöitä, mediaihmisiä, rahoittajia, tilinpitäjiä ja tarkastajia, suunnittelijoita, tutkijoita, taiteilijoita, arkkitehteja, lääkäreitä, hoitajia, kouluttajia ja konsultteja. Edellä mainittuja ammattiryhmiä voidaan yleisesti pitää korkeasti koulutettuina, pitkään työssä olleina ja sitä myöten pätevinä ja kokeneina. (Pesonen 2007, 24.)

Asiantuntijapalvelun tarkoituksena on ratkaista asiakkaan ongelma. Poikkeuksena palveluorganisaatiosta asiantuntijaorganisaatiossa työ vaatii erityistä osaamista ja on vaativaa. Usein nuoret asiantuntijat työskentelevät enemmän taustalla. Eroa on myös hinnoittelussa. Asiantuntijapalvelussa asiakas maksaa usein saamansa hyödyn perusteella. Tuotteesta maksat saman hinnan, on hyöty suuri tai pieni. (Pesonen 2007, 28.)

2.3 Tuotteistaminen

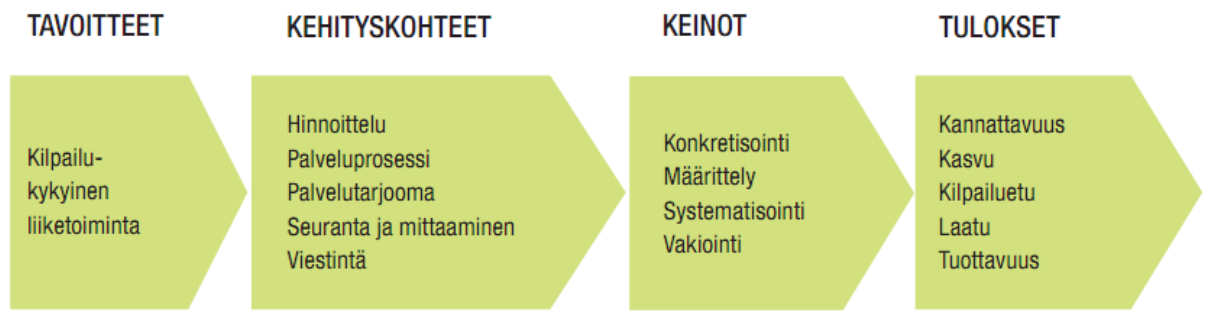
Lehtisen ja Niinimäen (2005, 30-31) mukaan tuotteistamisella tarkoitetaan palvelujen kehittämistä siten, että se vastaa paremmin asiakkaiden tarpeita. Tuotteistamalla palvelu asiakashyöty maksimoituu. Palvelua ei siis ole tarkoitus muuttaa tavaraksi, vaan olemassa olevaa palvelua halutaan ymmärtää paremmin ja kehittää edelleen.

Apunen ja Parantainen (2011, 12) kuvaavat tuotteistamisen tarkoittavan sitä, että asiantuntijan ammattitaidosta tulee kaiken markkinoinnin perusta. Tuotteistaminen tarkoittaa hyvin pitkälle sitä, että tuotteistaja tekee palvelun seuraksi erilaisia dokumentteja. Tuotteistaminen on puolitiessä, jos palvelusta on vain dokumentoimaton ajatus.

Sipilän (1996, 12-13) mukaan asiantuntijapalvelujen syvälinen ymmärtäminen on perusta tuotteistamiselle. Tuotteistuksesta on kyse, kun palvelut tarjotaan selkeästi kokonaisuuksina tai moduulein räätälöitynä. Tuotteistuksessa keskeisin tavoite on oman työn vaikuttavuuden ja asiakashyödyn parantaminen. Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen on palvelun määrittelyä, suunnittelua, jatkuvaa kehittämistä, kuvaamista sekä tuottamista siten, että asiakashyöty on maksimaalinen. Tuotteistus voidaan yrityksessä toteuttaa monessa eri vaiheessa. Asiantuntijapalvelun luonteesta, yrityksen strategiasta, asiakaskunnasta ja kilpailusta riippuu, kuinka pitkälle tuotteistuksessa halutaan ja pystytään menemään.

Tuotteistamisen nähdään parantavan palvelun laatua, helpottavan sen markkinointia sekä selkiyttää hinnoittelumenetelmää ja joskus jopa alentaa hintaa. Tuotteistamisen vaikutukset näkyvät usein myös yrityksen kasvuna. Sen avulla voidaan laajentaa asiakassegmenttiä, kasvattaa markkinaosuutta sekä kehittää palvelua. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 27).

Tekesin (2009, 1, 6) raportin mukaan tuotteistaminen vähentää tehottomuuteen, kasvuun ja kannattavuuteen liittyviä ongelmia ja lisää yrityksen kilpailukykyä. Raportin mukaan ei ole olemassa yhtä yleisesti hyväksyttyä määritelmää tuotteistamiselle. Se voi olla palvelujen konseptointia tai systematisointia, toisinaan palvelu voidaan standardoida hyödykkeen kaltaiseksi. Tuloksena on kannattavampi, laadukkaampi ja tuottavampi liiketoiminta. (Kuvio 1.)



Kuvio 1. Palveluliiketoiminnan kehittäminen tuotteistamisen avulla. (Tekes 2009, 6.)

2.4 Tuotteistamisen vaiheet

Tuotteistamisessa voidaan katsoa olevan sekä sisäistä että ulkoista tuotteistamista. Sisäinen tuotteistaminen ei näy ulospäin asiakkaalle, joten se on enemmän työtapojen ja menetelmien systematisointia. Tällä tavalla jätetään asiakaspinnalle enemmän aikaa. Sisäisen tuotteistamisen jälkeen voidaan tehdä ulkoinen tuotteistaminen. Ulkoisessa tuotteistamisessa konkretisoidaan palvelu, joka tarkoittaa esimerkiksi tuote-esitettä (Sipilä 1996, 47-48.)

Lehtisen ja Niinimäen (2005, 31-49) mallin mukainen tuotteistamisen suunnittelu etenee vaiheittain loogisessa järjestyksessä. Tuotteistamisen suunnittelun kannalta on tärkeää miettiä ydinpalvelu ja tukipalvelut, palveluprosessi, palvelustrategia mukaan lukien räätälöinti ja standardointi, tuotteistamisen vaiheet ja tasot, brändäys sekä hintalaatusuhde. Tuotteistuskysymyksiksi nousee osin edellä mainittujen asioiden myötä lajitelma ja valikoima, konkretisointi, kohderyhmät ja kommunikaatiokeinot.

2.4.1 Valmistelu

Tuotteistuksessa tulee lähteä liikkeelle yrityksen liiketoiminnan ja markkinoinnin strategiasta. Yrityksellä tulee olla selkeä käsitys tarjottavista palveluista. Käytännössä strategiaa joudutaan usein miettimään uudelleen tuotteistamisprosessin aikana. Tuotestrategiassa tulee ottaa huomioon markkinat, asiakkaat, kilpailijat, oma osaaminen ja teknologiset mahdollisuudet sekä systemaattinen uusien tuotteiden ideointi prosessi. Tuotestrategian tulos on tuoteluettelo, jonka jälkeen laaditaan tuotteistamisohjelma. (Sipilä 1996, 33-35.)

Tuoteluettelosta tulee tehdä nykytilaa ja tavoitetilaa kuvaavat versiot. Tavoitetilan sisältö perustuu nykytilaan. Tärkeää on tietää, mitä tuotteistaminen kyseisessä organisaatiossa tarkoittaa. Valmisteluun liittyy myös kilpailijoiden toimintataparatkaisuihin tutustuminen. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 46-48).

2.4.2 Tuotteiden muodostaminen

Tuotteiden muodostamisessa tulee tunnistaa eri vaihtoehdot ja mahdollisuudet omassa tuoteluettelossa. Organisaatio voi määrittää, tarjotaanko kokonaispalvelupaketteja vai yksittäisiä palveluita. Kyseessä on yrityksen strategiset päätökset, mitä halutaan tarjota. Monelle toimiva ratkaisu voi olla moduulein räätälöitävissä oleva palvelu. Siinä on standardiosa sekä moduuliosia, jolloin palvelu näyttää asiakkaalle huomattavasti räätälöidymmältä kuin todellisuudessa onkaan. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 47-48; Sipilä 1996, 62-66, 69-70.)

Sipilä (1996, 74-78) kuvaa teoksessaan tuotekuvauksen rakenteen. Tuotekuvaus on itseä varten ja siitä saa sisältöä muun muassa esitteiden tekoon. Tuoteidean jälkeen toteutettava yksityiskohtainen tuotesuunnittelu voidaan tehdä seuraavan listan mukaan:

1. Nimi
2. Käyttötarkoitus
3. Markkinapotentiaali
4. Tuotteen kilpailijat
5. Yrityksen strategian yhteensopivuus
6. Tuotekuvaus
7. Tuotteen versiot
8. Konkretisointi
9. Referenssit
10. Hinta
11. Toimitusaika
12. Vastuuhenkilöt
13. Jatkotoimet
14. Vaikutus toimintaprosesseihin

hankalaa, joten tässä mallissa pohjana ovat monesti arviot kustannuksista, jota pitää päivittää. (Sipilä 1996, 58.)

Hinnoittelumalleja on olemassa monia erilaisia asiantuntijapalvelujen hinnoitteluun.

Keskeisimpiä ovat (Sipilä 1996, 80, 82-84) seuraavat:

- lista- ja tarjousperusteinen,
- aika- ja kapasiteettiveloitus,
- kattohinnoittelu,
- asiakashyötyyn perustuva – success fee sekä
- minimiveloitukset ja pienpaketit.

Listahinta on mahdollista antaa tuotteistamisen myötä yhä useammalle palvelutuotteelle. Listahinnoittelu vaatii prosessien analysointia ja pakottaa tuotteistamaan. Tarjoukseen perustuvaa hinnoittelua käytetään monimutkaisten asiantuntijapalvelujen hinnoittelussa, jossa kiinteän hinnan lisäksi peritään lisätöistä veloitus.

Aikaveloitus hinnoittelulla ei asiantuntija pärjää koskaan erinomaisesti. Kyseinen hinnoittelumenetelmä pyritään juuri tuotteistamalla saamaan pois. Aikaveloitusta tarvitaan kuitenkin monesti ennakoimattomissa lisätöissä, joten se on kuitenkin tarpeellinen.. Kapasiteettiveloitus vastaa aikaveloitusta. Perusperiaate siinä on se, että asiakas varaa tietyn kapasiteetin, joka on esimerkiksi ajassa mitattavissa. Kapasiteettiveloitus soveltuu hyvin, jos asiakas toimii osana toteutusta. Palvelujen tuottajalle ei näin koidu sitä riskiä, että asiakas ei hoida omaa osuuttaan palvelusta. (Sipilä 1996, 82.)

Monimutkaisissa asiantuntijapalveluissa käytetään kattohinnoittelua. Kyseisessä menetelmässä asiakkaalle sanotaan työn maksimihinta. Jos työ näyttää menevän ennakoitua sujuvammin, veloitetaan asiakasta vähemmän. Neuvotteluvaiheessa kannattaa kuvata budjetin suuruutta, jotta työn laajuus pysyy kehyksissään. (Sipilä 1996, 83.)

Success fee -hinnoittelussa asiakasta veloitetaan sen hyödyn perusteella. Tapoja on monia, esimerkiksi prosenttiosuus liikevaihdosta tai yhdistelmästä, jossa asiakas maksaa alkuun tietyn osan ja myöhemmin palkkion perustuen liikevaihtoon. Success fee -hinnoittelussa on mahdollisuus tuottaa erilailla kuin aikaperusteisessa hinnoittelussa.

Lisäksi ostajan riskin tunnetta madalletaan sillä, että maksaa vain, jos menestyy. (Sipilä 1996, 83-84.)

Minimiveloitusta voidaan miettiä sellaisessa tilanteessa, jossa tulee paljon pientä työtä eteen. Veloittaa asiakasta puolen päivän verran pienestä muutaman minuutin työstä. Tällaisia veloituksia kutsutaan myös toimenpidepalkkiona, joita esimerkiksi juristit hyödyntävät. (Sipilä 1996, 85.)

2.4.4 Tuotteistuksen konkreettinen tuotos

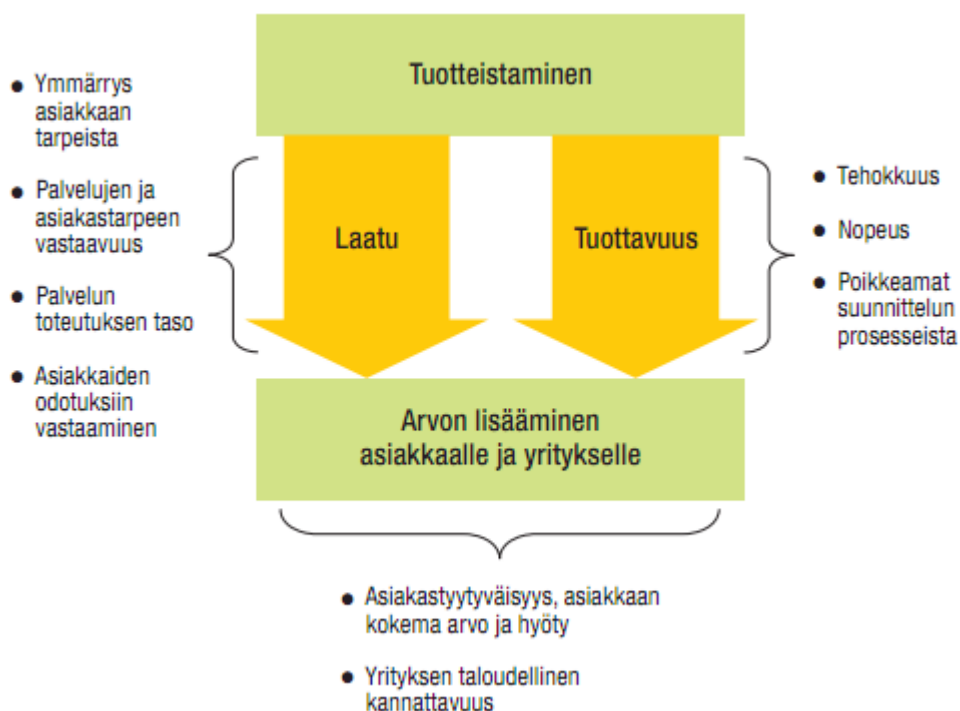
Tuotteistusprosessin viimeinen vaihe on konkretisointi. Palvelun konkretisoinnin tarkoitus on tuottaa materiaalia ostopäätöksen tueksi. Näkyvien todisteiden avulla kerrotaan asiakkaalle, mitä palvelu sisältää. Konkretisointi on myös tehokas myynnin apu. Keinoja konkretisoida on monia., mutta osa-alueet, joille konkretisointia voidaan toteuttaa, ovat esimerkiksi myynnin tuki, tuote-esitys, työohjeet sekä muut tarvittavat dokumentit. (Sipilä 1996, 86-87.)

Esimerkkejä konkretisoinnista on pitkä lista. Parantaisen (2007, 240-250) mukaan konkretisoinnin välineitä ovat myyntiesitys, palveluesite, hinnasto, tuottolaskelma, tarjouspohja, palvelutaso-, jälleenmyyjä- sekä lisenssisopimukset, referenssikuvaukset, myyntikoulutus, kouluttajan koulutus, ostajan opas, myyjän opas, kilpailijavertailut, työohjeet, tarkistuslistat, dokumenttipohjat, raporttimalli, verkkosivut, tuotelaatikko, lehdistömateriaali, työntekijöiden esittely, argumenttipaketti sekä graafinen ohjeisto.

2.4.5 Tuotteistamisen seuranta ja mittaaminen

Onnistunut tuotteistusprojekti vaatii tavoitteiden asettamista ennen projektin alkua. Tavoitteisiin on laadittava sopivat mittarit, esimerkiksi kannattavuuden paraneminen ja myynnin kasvu ovat selkeitä mittareita. Niitä voidaan mitata yksinkertaisesti liikevaihdolla ja myyntikateprosentilla. Muita mittareita voivat olla asiakastyytyväisyyden ja tehokkuuden paraneminen sekä myynnin helpottuminen. (Tekes 2009, 33-37; Parantainen 2007, 7.)

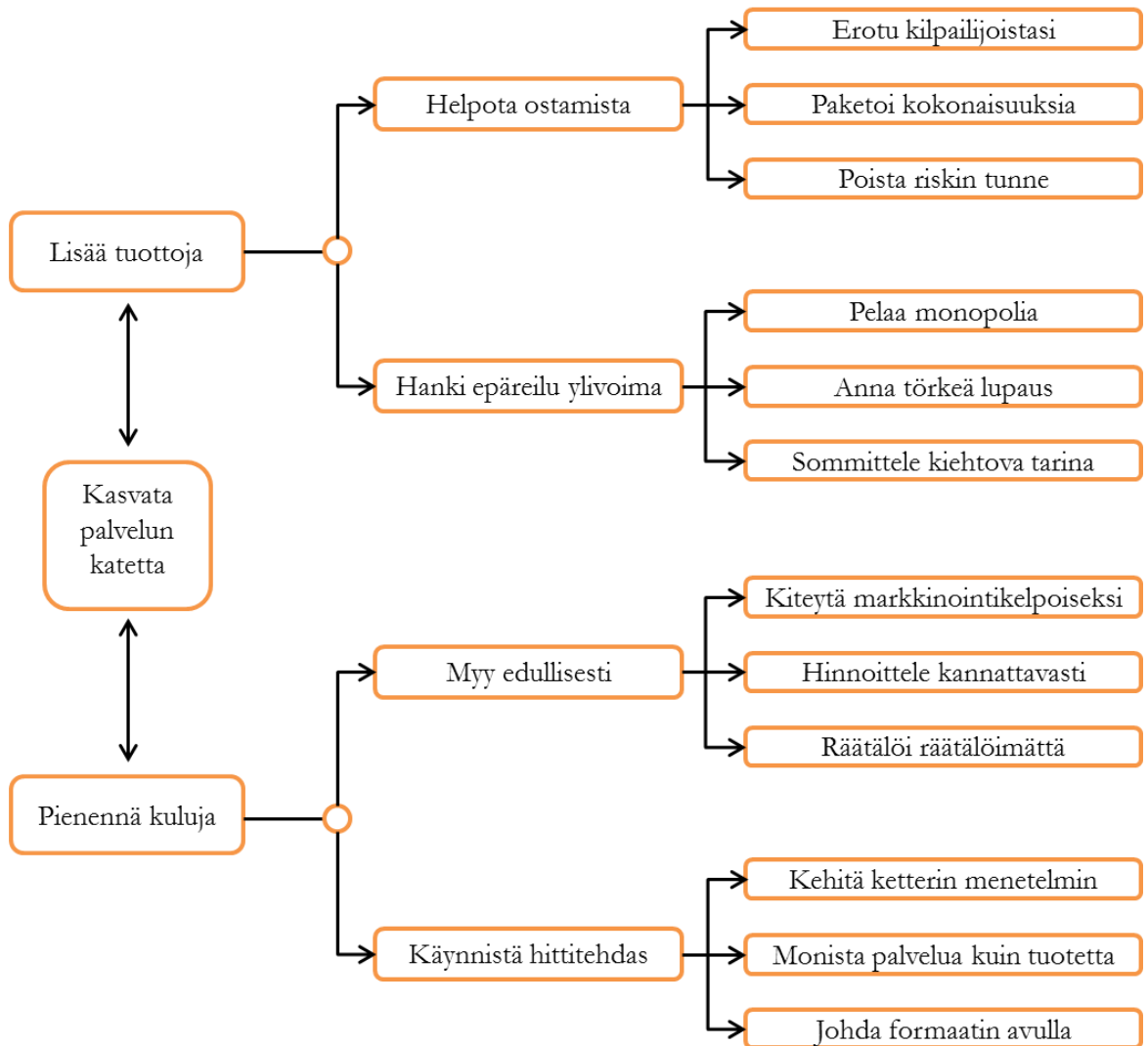
Arvon lisäämisen edellytykset ovat palvelun laatu ja tuottavuus. Laadukkaasta palvelusta saa tietoa asiakastytyväisyyttä mittaamalla. Tuottavuuden tiedonlähteitä ovat yrityksen kannattavuuden mittaaminen. (Kuvio 3.)



Kuvio 3. Tuotteistamisen tavoitteet sekä mittaamisen ja seurannan välineitä (Tekes 2009, 33.)

2.5 Kannattavuuden parantaminen tuotteistamalla

Tuotteistetulla palvelulla voidaan lisätä tuottoa helpottamalla ostamista ja hankkimalla ylivoimaa kilpailijoihin nähden. Helpottaakseen ostamista tulee erottua kilpailijoista, paketoita palvelukokonaisuus sekä poistaa riskin tunnetta asiakkaalta. Kilpailijoihin nähden tulee löytää oma erikoisuus, pelata niin sanotusti monopolia, antaa palvelulupa- ja käyttää tarinan voimaa. Kuluja pienentääkseen tulee palvelu myydä edullisesti ja käynnistää niin sanottu hittitehdas. Edullisesti voidaan myydä miettimällä palvelu markkinointikelpoiseksi, hinnoitella kannattavasti ja räätälöidä moduulirakenteen avulla. Lisäksi kannattavia palveluja tulee kehittää kokoajan uudenlaisia, joita tulee monistaa kuin tuotetta. Palvelutuotantoa johdetaan palveluformaatin avulla. (Kuvio 4.)



Kuvio 4. Kuinka palvelun kate voidaan kaksinkertaistaa lisäämällä tuottoja ja pienentämällä kuluja? (Parantainen 2007, 37.)

2.5.1 Ostaminen helpoksi

Tuotteistamisen alkuvaiheessa on osattava löytää vastaukset kolmeen kysymykseen.

1. Mikä tekijä saa asiakkaan valitsemaan palvelusi kilpailijan sijaan?
2. Miten palvelut paketoitetaan kokonaisuuksiksi helpottamaan asiakashyödyn näkökulmasta?
3. Kuinka riskin tunne poistetaan sitä tuntevalta asiakkaalta? (Parantainen 2007, 38.)

Kilpailijasta erottuminen vaatii tutustumista kilpailijoiden palveluihin ja etsimään erot omaan palveluun nähden. Asiakasta hyödyttää se tieto, mitä palvelu lupaa, jota muut

palvelut eivät lupaa. Asiakas on myös kiinnostunut palvelun kohderyhmästä, ja että millaisen ongelman palvelu ratkaisee. Paketoimalla kokonaisuuksia säästää usein asiakkaan vaivaa. Kokonaisuuksien paketointi tarkoittaa eri palvelujen yhdistämistä kokonaisuudeksi. Esimerkkinä matkatoimisto hoitaa lennot, hotellin sekä autovuokran. (Parantainen 2007, 38-41, 47-48.)

Asiakkaalta tulee poistaa riskin tunne, koska jos asiakas miettii liian suurta virheen mahdollisuutta, jää palvelu helposti ostamatta. Hyvin tuotteistettu palvelu antaa kuvan siitä, että palvelu on mietitty viimeistä piirtoa myöten ja sillä vähennetään tuntuvasti riskin tunnetta. Asiakas kokoaa omat ajatuksensa vain sen perusteella, mitä näkee. Pienet asiat, kuten kädenpuristus, myöhästyminen, epäsiisti olemus, syrjäinen osoite sekä halpa käyntikortti antavat huonoja signaaleja asiakkaan suuntaan. Tuotteistamisessa niin suuret linjat kuin pienet yksityiskohdat vähentävät asiakkaan riskin tunnetta. (Parantainen 2007, 48-50.)

Riskiä voidaan vähentää toimimalla avoimesti asiakkaan kanssa, mitä asiakkaan tulee tehdä palvelun toimituksen aikana, tarvitaanko erilaisia sopimuksia tai onko joitain standardeja noudatettava. Palvelun toimitussisältö on olennaista jo hinnan takia, koska asiakasta kiinnostaa, mitä hinta sisältää. Palvelun jakaminen moduuleiksi helpottaa kokonaisuuden hahmottamista. Konkretisoimalla palvelun asiakas saa käsin kosketeltavan tuotteen. Tarina asiakkaan ongelmasta ja sen ratkaisusta saa monet ostamaan. Monesti demoversio palvelusta helpottaa kaupan solmimista. Erilaiset standardit ja sertifikaatit voivat vähentää riskin tunnetta. (Parantainen 2007, 51-56.)

Palvelun takuulla saadaan riski olemattoman pieneksi. Hyvä myynnin jälkihoito, esimerkiksi tukipalvelu, parantaa kuvaa asiakkaiden huolenpidosta. Myönteinen julkinen näkyvyys median kautta on asiakasehdokkaasta uskottavampaa kuin mainos lehdessä. Asiakasta kiinnostaa enemmän hyödyt kuin ominaisuudet. Palvelun taustoitus asiasävyyn perustelee hyödyt lyhyesti. (Parantainen 2007, 56-60.)

Yrityksen sijainnilla voi olla iso merkitys sellaiselle yritykselle, joka elää asiakasvirtojen varassa. Sijainnissa voi olla kysymys myös uskottavuudesta. Riskien vähentäjänä myös yrityksen ikä on monesti merkittävä asia. Suomen Asiakastiedon mukaan kauan toimi-

nut yritys ajautuu harvemmin vaikeuksiin. Erikoistuminen ja vahva kokemus vähentää riskin tunnetta, koska se antaa selvän merkin asiakkaalle siitä, että häntä palvellaan osaamisella ja kokemuksella. Lisäksi on tärkeää esittää asiakkaalle konkreettinen laskelma siitä, miten paljon hän säästää aikaa tai tuottaa rahaa. (Parantainen 2007, 64-68.)

2.5.2 Ylivoimaiset ominaisuudet

Yrityksellä tulee olla erinomainen palvelu, jotta sitä ostetaan. Asiakas maksaa hyvän hinnan sellaisesta, mitä ei saa muualta, hyödyttää oikeasti ja joka sisältää hyvän tarinan, mielikuvan tai imagon. Asiantuntijan tulee osata kertoa parhaimmista ominaisuuksista eli omasta ainutlaatuisesta osaamisestaan. Tällöin palvelusta tulee yksilöllinen, ja se tarkoittaa sitä, että asiantuntija myy niukkuutta. Niukkuutta myydessään kysynnän ja tarjonnan laki toimii asiantuntijan hyväksi. Asiantuntijan kannattaa muistaa, että hyvän palvelun ominaisuuksia on kilpailijan helppo kopioida, joten palvelun kehitys on enemmän kuin tarpeellista varsinkin suhdanteen huipulla. Palvelukehittäjä voi esimerkiksi miettiä erilaista ratkaisua jakeluun, hinnoittelua sekä paketointia. (Parantainen 2007, 68-72.)

Lupaus on tärkeä osa palvelun myymisessä. Hyvällä lupauksella voi menestyä ja se sisältää seuraavat tunnusmerkit: herättää asiakkaan uteliaisuuden, helposti mitattavissa, erotuu kilpailijoista sekä saa ostamaan. Leikkisästi Parantainen (2007, 75) sanoo, että yritys, jolla ei ole lupaus, voi konkurssin jälkeen todeta ettei pettänyt lupaustaan kertaakaan. Lupauksia ei aina voi saada täytettyä, joten on tärkeää, että on valmiiksi mietitty tilannekuvaus asian kääntämiseksi positiiviseen suuntaan. Yleensä asiakkaasta tulee ikuinen asiakas hyvin käännetyn tilanteen ansiosta. On muistettava, että asiakas haluaa hyötyä. Tuotteistetussa palvelussa hyödyt ovat tärkeä etukäteen miettiä ja perustella. Tarinan voima voi olla myös asiantuntijayritykselle ihmeellinen. Se edellyttää, että olet erilainen kilpailijoihisi verrattuna. (Parantainen 2007, 73-80.)

2.5.3 Tehokas myynti

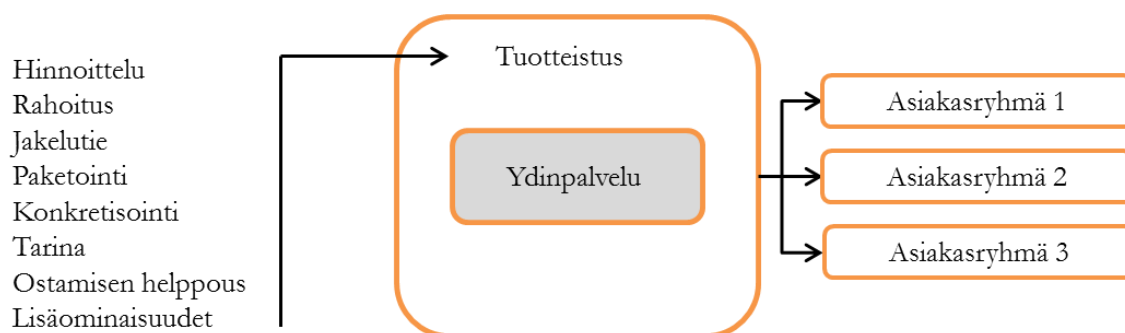
Palvelun tuotteistaminen tekee myyntityöstä helpompaa ja vähentää turhia myynnin kustannuksia. Palvelua on helpompi markkinoida, katetuotto pysyy tasaisempana ja

lisäksi palvelut on massaräätälöitävissä. Markkinointikelpoisessa palvelussa on oltava kohderyhmä määritettynä, jotta hyödyt saadaan paremmin esiin. (Parantainen 2007, 81.)

Niin Sipilä (1996, 17) kuin Parantainen (2007, 92) kertovat teoksissaan, että tuotteistet- tu palvelu on paremmin räätälöitävissä asiakkaalle kuin tuotteistamaton palvelu. Asian- tuntijan energiaa menee hukkaan turhiin asioihin tuotteistamattomassa palvelussa, kun tuotteistetussa palvelussa rutiini toiminnot ovat valmiiksi suunniteltuja. Moduuliraken- teen avulla myyjä voi räätälöidä asiakkaan tarpeisiin juuri oikeanlaisen kokonaisuuden ja sitä kutsutaan massaräätelöinniksi.

2.5.4 Palvelun monistettavuus

Palvelutuote koostuu yhdessä ydinpalvelusta ja tuotteistuksesta. Tuotteistajan tehtävänä on keskittyä ydinpalvelun sijaan kokonaisuuksiin. Tuotteistajan tulee etsiä tapoja, joilla samasta ydinpalvelusta saadaan kokonaisvaltainen palvelu eri asiakasryhmille. (Kuvio 5.)



Kuvio 5. Tuotteistaja kokoaa ydinpalvelun ympärille kokonaisuuden (Parantainen 2007, 106.)

Tuotteistettua palvelua on helppo alkaa monistamaan. Energiaa ei kulu perusasioihin, koska osaaminen on tuotteistettu. Mekaanisia töitä on tässä vaiheessa jopa mahdollista ulkoistaa. Palvelun monistamisessa tulee miettiä ensin, että mitä pitää tehdä. Tämän jälkeen on vasta mietittävä, kuka työt tekee. Kouluttamalla palvelukonseptin muille, on palvelun tuotantokoneisto valmiina. (Parantainen 2007, 105-110.)

3 Toimeksiantaja

Opinnäytetyön toimeksiantajayritys Naturalli Finland Oy on oululainen vientipalveluja tarjoava yritys. Yrityksen toimialana on yleisagentuuri. Naturalli Finland Oy:n kohde-ryhmänä ovat yritykset, jotka toimivat kapealla segmentillä. Esimerkkeinä ovat muun muassa kaivosalan-, maatalouden- sekä kemianteollisuuden yritykset. Markkina-alueena on Pohjois-Suomi. Kohdemaat, joihin Naturalli Finland Oy:llä on hyvät suhteet, ovat Euroopassa ja Pohjois-Amerikassa. Erityisen hyvät suhdeverkostot ovat Ruotsissa, Norjassa, Puolassa, Saksassa, Turkissa, Kanadassa sekä Yhdysvalloissa. Naturalli Finland Oy käyttää hyviä verkostojaan markkinoiden kartoittamiseen ja asiakkaiden etsimiseen. Naturalli Finlandissa työskentelee tällä hetkellä yksi henkilö kokopäiväisenä työntekijänä. Naturalli Finland Oy perustaa tytäryhtiöt Turkkiin ja Ruotsiin vuoden 2012 aikana. (Koivukangas, H. 17.11.2011.)

Kilpailukentästä voidaan todeta, että kilpailijoita ovat muut samalla alalla toimivat yritykset, konsulttitoimistot ja agentit, joiden palveluihin kuuluu viennin konsultointi. Naturalli Finland Oy:n kilpailuetuna on toimiminen ulkoistettuna vientipäällikkönä. Muita kilpailuun vaikuttavia asioita ovat paremmat kotimaan markkinat sekä poliittinen epävakaus. Tällöin potentiaaliset asiakkaat eivät välttämättä ole halukkaita kansainvälistymään.

Taulukko 1. Naturalli Finland Oy:n SWOT -analyysi (Koivukangas, H. 29.2.2012.)

<p>Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verkostot - Vahva kokemus - Hyvä maine - Byrokratian tuntemus - Englannin kieli - Suunnitelmien ja strategioiden suunnittelu - Neuvottelutaidot - Uniikki palvelu 	<p>Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rahoituksen puute - Pieni yritys - Rajallinen asiakasmäärä
<p>Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kehittyvät markkinat - Kestävä kehitys - Innovaatiot (uudet tuotteet) - Laiminlyöty puuteollisuus 	<p>Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asiakkaiden puute - Valuuttakurssien vaihtelu - Asiakkaiden odotukset eivät täyty - Kilpailu - Poliittinen epävakaus

Naturalli Finlandin selkeät vahvuudet ovat kattavat suhdeverkostot ja vahva kokemus kansainvälisestä kaupasta. Pitkän kokemuksen myötä on saatu aikaan uniikki palvelu, joka tarjoaa asiakkailleen ulkoistetun vientipäällikön roolia. Heikkouksina voidaan pitää yrityksen pientä kokoa ja sitä myöten rajallista asiakasmäärää. Mahdollisuuksia ovat maailmalla kehittyvät markkinat, uudet innovaatiot Suomesta sekä kestävä kehitys. Uhkina nähdään kilpailu asiantuntijakentässä sekä asiakaskato eli ei ole halukkuutta kansainvälistyä. (Taulukko 1.)

4 Case Naturalli Finland Oy

Ensimmäinen tapaaminen opinnäytetyön tiimoilta käytiin Naturalli Finland Oy:n edustajan kanssa marraskuussa 2011. Tapaamisessa sovittiin, että opinnäytetyön aiheena on tuotteistaminen ja tavoitteena konkretisoida palvelu. Työn lopputuloksena on tuoteseloste eli konkretisoitu palvelusisältö. Naturalli Finland Oy:n on mahdollista hyödyntää tuoteselostetta esimerkiksi markkinoinnissaan. Projektin aikana teoriaosuudesta selvisi parhaiten se, miksi mitään asioita tulee tehdä ja missä vaiheessa. Teoria loi hyvän pohjan suunnitelmalliseen tuotteistusprojektiin.

4.1 Aikataulu ja toteutus

Aikataulullisesti tuotteistusprojekti toteutettiin siten, että tammikuun alussa opinnäytetyöaiheesta tehtiin aiheanalyysi ja tutustuttiin toimeksiantajayrityksen toimintaan. Tämän pohjalta tehtiin opinnäytetyösuunnitelma, joka sisältää viikkokohtaisen aikataulun projektista. Kirjallisuuteen perehtyminen alkoi jo tammikuun alussa, samaan aikaan aiheanalyysin ja opinnäytetyösuunnitelman teon kanssa. Työn teoriaosuuden kirjoittaminen vei muutaman viikon, jonka jälkeen alkoi varsinainen produktin tuottaminen. Produktin tuottamiseen tietoa saatiin keskustelujen ja sähköpostin kautta toimeksiantajalta. Lisäksi tiedonlähteinä produktiin olivat yrityksen toiminnanohjausjärjestelmä MSTC2, kansainvälisen kaupan erilaiset julkaisut ja muut alan yritykset.

Kuten teoreettisessa viitekehyksessä olen viitannut Sipilään (1996) monessa kohtaa, tukeuduin myös tässä käytännön osassa hyödyntämään Sipilän kirjallisuutta sen kattavuuden vuoksi. Lisäksi Parantaisen (2007) malli ”kasvata palvelun katetta tuotteistamalla” antoi hyviä käytännön vinkkejä tuotteistamiseen. Alkuvaiheessa mietittiin yrityksen lähtökohtia ja tarjottavia palveluita toimeksiantajan kanssa. Sipilän mukaan on lähdettävä yrityksen strategiasta liikenteeseen, vaikka strategia usein muuttuu projektin aikana. Tämän jälkeen päätettiin tarjota sellaista palvelua, jota muut eivät tarjoa. Parantaisen mukaan erottuminen kilpailijoista on lähtökohta omalle menestymiselle. Konsulttitoimistot tarjoavat analyysejä ja tutkimuksia, mutta vain harvat toimistot tarjoavat suunnitelmilleen toteutusosaa. Tämä erottaa Naturalli Finland Oy:n kilpailijoistaan. Loppujen lopuksi päätettiin luoda yritykselle strategia tuotteistamisen jälkeen, koska silloin sen lopulliseen muotoon laittaminen on helpompaa.

Tuotteistamisen vaiheet etenivät suunnitelmallisesti ja suunnitelma auttoi pitämään projektin koossa. Tuotteistamisessa lähdettiin liikkeelle nykytilaa kuvaavasta versiosta, joka mahdollisti tavoitelaan pääsyn. Tuotteistamisessa toteutettiin ensiksi sisäinen tuotteistaminen nykyisten palvelujen osalta, joista muokattiin sopivia kokonaisuuksia. Muutaman eri vaihtoehdoisen palvelun jälkeen saatiin aikaan palvelukokonaisuus, joka koostuu palvelupaketeista. Palvelukokonaisuus asetetaan LJP -työkaluun, jonka Naturalli Finland Oy on ostanut käyttöönsä. Työkalun kautta on mahdollista laatia kattava raportti asiakkailleen kustakin tapahtumasta. LJP on lyhenne sanoista liiketoiminnan jatkuva parantaminen. Naturalli Finland Oy on ainoa yritys, jolla on tällainen ainutlaatuinen työkalu käytössä viennin jatkuvaan parantamiseen.

Palvelukokonaisuutta käytiin projektin aikana läpi toimeksiantajan kanssa ja yhteydenpito sujui ongelmitta sen suhteen. Projekti eteni pääosin puhelimen ja sähköpostin välityksellä puolin ja toisin. Toimeksiantajan kanssa oli projektin aikana muutama tapaaminen. Tuotteistamisen tuloksia seurataan ja mitataan osittain LJP -työkalun avulla, mutta myös liikevaihdon ja kannattavuuden avulla.

Hinnoittelussa käytettiin edelleen Sipilän kuvaamia malleja hyväksi. Palvelupaketeista Valmiusanalyysi hinnoiteltiin listahinnoittelun mukaan, koska siinä saadaan selkeästi työn laajuus selville ja prosessin eri osat ovat ennalta määriteltävissä. Palvelupaketeista Markkina-analyysi ja Valmistelut hinnoiteltiin osittain aikaveloituksen perusteella ja osittain listahinnoittelun perusteella, koska palveluprosessit ovat laajempia. Toteutus jäi ainoaksi palvelupaketiksi, jonka hinnoittelu perustuu success fee -menetelmään.

4.2 Produkti

Tuotteistamalla Naturalli Finland Oy:n palvelu syntyi erillinen tuoteseloste, joka konkretisoi palvelun sisällön. Tuoteseloste koostuu neljästä eri palvelupaketista; Valmiusanalyysi, Markkina-analyysi, Valmistelut ja Toteutus. Nämä neljä palvelupakettia yhdessä ovat käytännössä sama kuin ulkoistettu vientipäällikkö. Palvelupakettien lopulliset nimet syntyivät monessa vaiheessa kunkin palvelupaketin kokonaisuuden selvettyä projektin edetessä. Tuoteselosteessa on selkeästi kerrottu, mitä asioita kuhunkin kokonaisuuteen liittyy. Palvelut ovat mahdollista myydä yhdessä ja erikseen. Tuoteseloste on 18

sivua pitkä ja se on tuotettu MS Word -ohjelmalla. Liitteenä on tuoteselosteen sisällysluettelo alalukuineen, mutta varsinainen tuoteseloste on jätetty julkisesta työstä pois salassapitoon vedoten. Tuoteselosteen sisällysluettelo koostuu seuraavista pääotsakkeista:

1. Tuoteselosteen tarkoitus
2. Valmiusanalyysi
3. Markkina-analyysi
4. Valmistelut
5. Toteutus

Tuoteselosteen ensimmäisessä luvussa on kerrottu sen tarkoitus ja kuvattu selosteen rakenne sekä hinnoitteluperusteet. Toinen luku käsittää Valmiusanalyysi -palvelun sisällön. Palvelun tuottamiseen kuluu yksi työpäivä ja ajallisesti palvelu kestää yhdestä kahteen viikkoon. Palvelun arvonlisäveroton hinta on 590 euroa ja se perustuu päivähintaan ja laskettuun katteeseen. Palvelu sisältää yrityksen valmiuksien selvittämisen, joka tukeutuu SWOT -analyysiin. Siitä selviää onko yrityksellä valmiuksia lähteä kansainväliseen kauppaan vai pitääkö joitain osa-alueita kehittää. Palvelu raportoidaan kehitysehdotuksineen. Palvelussa selvitetään tuotteen kilpailukyky ja sen hinta-laatusuhde sekä markkinahinta. Raportti sisältää yrityksen joustavuuden selvityksen. Tärkeänä osana selvitetään tuotannon toimitusvarmuus, jossa huomioidaan aikataulutus, työmääräimet, työjonot ja näiden seuranta. Toimitusvarmuuteen liittyy lisäksi huolto ja tuotannon keskeytymisen selvittäminen sekä yrityksen ulkoinen viestintä. Vastuujaot tulee selvittää, koska on tärkeää, että kukin tietää oman vastualueensa. Lisäksi palvelussa selvitetään henkilöstön osaaminen. Lopuksi raportoidaan kehittämisaalueet, jotka analyysi osoittaa.

Kolmas luku sisältää Markkina-analyysi -palvelun kuvauksen. Sen tarkoituksena on selvittää kohdemarkkinat. Markkina-analyysi voidaan tehdä yritykselle, jonka valmiudet on selvitetty tai yrityksellä on aikaisemmin olemassa vientiä. Palveluun vaadittava työaika on yhdestä kolmeen työpäivää ja kestoltaan se on yhdestä kahteen viikkoa. Arvonlisäveroton hinta on 2 000 euroa, joka koostuu tietystä päivätaksasta ja lasketusta katteesta. Kohdemarkkinaselvityksessä raportoidaan asiakkaalle kohdemaan kilpailija-

analyysi, markkinatilanne ja yleinen trendi. Jakelukanavat tunnistetaan ja arvioidaan. Niiden valintaan vaikuttaa yrityksen asettamat tavoitteet, käytettävissä olevat resurssit, vientituote sekä asiakkaat. Lähestymistavan valintaan liittyy päätös messuista tai business-to-business -mallista. Markkinointiviestinnästä selvitetään keinot, joilla on paras tapa lähestyä kohdemarkkinoita. Lisäksi asiakkaan budjetti ja rahoituksen tarve selvitetään. Raportin lopuksi arvioidaan markkinoiden saavutettavuus kirjallisesti.

Neljäs luku käsittää Valmistelut ja siinä tarkoituksena on tehdä tarvittavat toimenpiteet ja kattava suunnitelma matkaa varten. Valmistelut -palvelu on tarkoitettu yritykselle, joka haluaa suunnitelmallisen valmistelun. Palvelun arvonlisäveroton hinta on 2 500 euroa. Asiakkaalla tulee olla joko vientiä tai valmiudet ja markkinaselvitys. Valmistelut -palvelun työaika on yhdestä kolmeen päivää ja kestoaltaan se voi olla jopa kaksi kuukautta. Palvelu sisältää budjetin laadinnan, jonka tulee olla realistinen ja sitä tulee seurata. Tuotteen hinnoittelussa lasketaan valmistuskustannusten päälle pakkaus ja rahti kustannukset sekä lisäksi kate, jonka jälkeen saadaan myyntihinta. Logistiikan järjestelyissä tulee ottaa huomioon kuljetuksiin liittyviä todistuksia ja lomakkeita. Pakkausvaatimukset vaihtelevat eri maissa. Ne tulee tunnistaa tarjouspyynnöistä ja ne selviävät tarjouspyynnöstä. Myynnin kasvattaminen ulkomaankaupalla vaatii taustatyötä useammalta alueelta. Käytännössä tarjouskäytäntö, myyntiprosessi ja vaatimukset tulee tunnistaa maakohtaisesti. Markkinointi- ja myyntimateriaalit tulee päivittää ottaen huomioon muun muassa hinnasto ja kieli. Sopimuskäytännössä tulee ottaa huomioon maakohtainen tunnistaminen, valuuttakurssi, tarjouskäytäntö ja vaatimukset. Matkavalmisteluihin kuuluu muun muassa lentojen ja hotellien varaamista sekä valuuttakurssin huomioon ottamista.

Viides luku on Toteutus. Toteutuksessa Naturalli Finland Oy lähtee kohdemaahan asiakkaan kanssa tai toimii asiakkaan nimiin. Toteutus -palvelussa työaika on kolmesta viiteen työpäivää ja ajassa se voi kestää puolesta vuodesta puoleentoista vuoteen. Palvelun arvonlisäveroton hinta on 3 500 euroa ja lisäksi asiakas kustantaa matkat sekä toteutuneesta myynnistä 15 % provisiopalkkion. Palvelua voidaan lisäksi myydä pelkällä provisiopalkkion hinnalla. Asiakkaalla on joko oltava valmiudet ja suunnitelma tai vientiä ennestään. Palvelu sisältää hinnoittelun ja jälkilaskennan, kuten valmistelut -palvelussa. Palvelussa olennaisina osina ovat matkavalmistelut ja matka. Matkasta kir-

joitetaan raportti, jonka perusteella suoritetaan toimenpiteitä. Myyntiprosessi on yleensä matkan aikana ja se jatkuu matkan jälkeen tarjouspyyntöjen ja tarjousten muodossa. Palvelussa on lisäksi jälkimyynti sekä seuranta ja arviointi. Jälkimyyntillä varmistetaan yhteydenpito asiakkaisiin sekä reklamaatioiden hoitaminen.

5 Pohdinta

Tavoitteena tässä opinnäytetyössä oli konkretisoida Naturalli Finland Oy:n palvelutarjoama. Konkretisoinniksi valikoitui dokumentoitu tuoteseloste, joka sisältää neljän palvelupaketin sisällön. Tässä osiossa pohdin tuotettua produktia sekä arvioin omaa oppimistani.

5.1 Produktin arviointi

Onnistuneen tuotteistusprojektin tulokset näkyvät osittain vasta myöhemmässä vaiheessa, kun verrataan liikevaihdon ja etenkin kannattavuuden muutosta edellisvuoteen. Tuotteistamisessa Naturalli Finland Oy:ssä lähdettiin siitä, palvelun hyödyt tulevat esille. Tuoteselosteen avulla Naturalli Finland Oy:n on mahdollista kertoa asiakkaalle, mitä hyötyä palvelu konkreettisesti tuo. Se helpottaa myös markkinoinnin suunnittelussa ja toteutuksessa. Päätös toteuttaa tuotteistaminen siten, että dokumentoidaan toimeksiantajan palvelutarjoama tuoteselosteen tyyppisesti, oli mielestäni hyvä, koska tällöin toimeksiantaja saa siitä eväitä markkinointisuunnitelman tekemiseen. Lisäksi on tärkeää, että palvelu voidaan räätälöidä asiakaskohtaisesta, johon tuotteistettu palvelutarjoama antaa mahdollisuuden.

Tuotteistaminen on tärkeää asiantuntijapalveluita tarjoavassa yrityksessä, koska silloin menetelmiin ja prosesseihin panostetaan oikeasti. Samalla yrityksessä tulee olla sitoutunut johto tuotteistusprojektiin, jolloin hyviä tuloksia on mahdollista saada. Tuotteistamiseen perehtyminen ennen varsinaista tuotteistamista on välttämätöntä ja tässä työssä teorian on tarkoitus antaa eväitä toimeksiantajalle myöhemmissä vaiheissa. Toimeksiantajan kommentit olivat tuoteselosteesta positiiviset ja hän sanoi, että dokumentoidusta tuoteselosteesta saa hyvin selville yrityksen palvelutarjoaman. Oleellista on, että asiakas tietää ennen sopimusta mitä hyötyä palvelusta saa ja mitä se maksaa.

Tuotteistus kannattaa jatkossa ottaa huomioon uusia palveluja suunniteltaessa. Nykyisiä tämän tuotteistusprojektin tuloksena syntyneitä palvelukokonaisuuksia on hyvä kehittää edelleen esimerkiksi asiakaspalautteen avulla. Myynnin helpottamiseksi on mahdollista pyytää asiakkailta lupaa referensseihin, jolloin myyntiä on huomattavasti helpompi toteuttaa tyytyväisten asiakkaiden kautta. Referenssit kuuluvat osana konkretisointiin

myynnin tueksi tuotteistamisessa. Työn teoriaosuudessa oleva osuus Parantaisen (2007, 37.) mallista ”kaksinkertaista palvelun kate” sisältää hyviä ohjeita tuotteistamiseen jatkossa ja uusien palvelujen pähkäilyyn.

5.2 Oman oppimisen arviointi

Koen oppineeni projektin aikana paljon uusia asioita projektin hallinnasta, tuotteistamisesta sekä kansainvälisestä kaupasta. Koin osittain haasteeksi työstää opinnäytetyötä muun tiukan aikataulun ohessa. Välillä suhteellisen pitkät tauot tekemisestä saattoi hidastaa työn etenemistä. Pyrin kirmämään aikataulua kiinni mahdollisuuksien mukaan ja siinä onnistuinkin. Opinnäytetyön toteutus nopeassa aikataulussa sopi minulle hyvin.

Teoreettisen viitekehyksen kohdalla rajaaminen koitui jokseenkin ongelmaksi, koska aiheesta oli hieman suppeasti kirjallisuutta tarjolla. Lisäksi haasteita toi kirjallisuuden saaminen paikallisista lainaamoista, koska hyvin usein oli viikkojen odotus tietyn kirjan saamiseksi. Sujuva yhteistyö toimeksiantajayrityksen Naturalli Finland Oy:n kanssa on auttanut työssä eteenpäin ja sen saattaminen päätökseen on pysynyt aikataulussa.

Oli mielenkiintoista tutustua aihealueisiin, joita luulen tarvitsevani tulevaisuudessa. Uskon, että työelämän asiantuntijat tarvitsevat enemmän asiantuntijapalvelujen tuotteistamisen ymmärtämistä ja sen toteuttamista työssään. Ulkomaankaupan periaatteiden tunteminen on lähes välttämätöntä tämän päivän globaalissa maailmassa.

Lähteet

Apunen, A. & Parantainen, J. 2011. Tuotteistaminen 2. Tuotteistajan 10 psykologista vipua. Talentum. Helsinki.

Grönroos, C. & Järvinen, R. 2001. Palvelut ja asiakassuhteet markkinoinnin polttopisteessä. Kauppakaari. Helsinki.

Koivukangas, H. 17.11.2011. Toimitusjohtaja. Naturalli Finland Oy. Haastattelu. Helsinki.

Lehtinen, U. & Niinimäki, S. 2005. Asiantuntijapalvelut. Tuotteistamisen ja markkinoinnin suunnittelu. WSOY. Helsinki.

Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen. Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Talentum. Helsinki.

Pesonen, H. 2007. Laatu. Asiantuntijaorganisaation laatuopas. Infor. Helsinki.

Rissanen, T. 2005. Hyvällä palvelulla. Kannattavuutta ja kilpailukykyä. Polestar. Jyväskylä.

Sipilä, J. 1992. Asiantuntijapalvelujen markkinointi. Ekonomia -sarjaa. Weilin+Göös. Helsinki.

Sipilä, J. 1996. Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen. Ekonomia -sarjaa. WSOY. Helsinki.

Sipilä, J. 1998. Asiantuntija ja asiakas. Ekonomia -sarjaa. WSOY. Helsinki.

Sipilä, J. 2003. Palvelujen hinnoittelu. Ekonomia -sarjaa. WSOY. Helsinki.

Tekes 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille. Tekes. Helsinki.

Luettavissa:

http://www.tekes.fi/fi/document/43010/palvelujen_tuotteistamisesta_kilpailuetua_pdf. Luettu 19.2.2012.

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Tammi. Helsinki.

Liitteet

Liite 1. Sisällysluettelo Naturalli Finland Oy:n tuoteselosteesta

Tuoteselosteen tarkoitus

Hinnoittelu

1 Valmiusanalyysi

1.1 Kenelle palvelu on?

1.2 Palvelun sisältö

1.2.1 Kilpailukyky/hinta/joustavuus

1.2.2 Toimitusvarmuus

1.2.3 Vastuut

1.2.4 Tukiprosessi

1.2.5 Kehittämisaalueet

2 Markkina-analyysi

2.1 Kenelle palvelu on?

2.2 Palvelun sisältö

2.2.1 Kohdemaat(t)

2.2.2 Kohderyhmä

2.2.3 Kilpailija/kilpailu -analyysi, markkinat

2.2.4 Jakelukanavat

2.2.5 Lähestymistapa

2.2.6 Markkinointiviestintä

2.2.7 Rahoitus

2.2.8 Saavutettavuus

3 Valmistelut

3.1 Kenelle palvelu on?

3.2 Palvelun sisältö

3.2.1 Rahoitus

3.2.2 Hinnoittelu ja jälkilaskenta

3.2.3 Logistiikka

3.2.4 Pakkausvaatimukset

3.2.5 Myynti

3.2.6 Markkinointi- ja myyntimateriaali

3.2.7 Sopimuskäytäntö

3.2.8 Matkavalmistelut

4 Toteutus

4.1 Kenelle palvelu on?

4.2 Palvelun sisältö

4.2.1 Hinnoittelu ja jälkilaskelma

4.2.2 Matkavalmistelut

4.2.3 Myyntiprosessi

4.2.4 Matka

4.2.5 Jälkimyynti

4.2.6 Myynnin seuranta