



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Tuotteistamisoppaan kehittäminen lähiruoka- tuottajille

Laitinen, Henna

2014 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Leppävaara

Tuotteistamisoppaan kehittäminen lähiruokatuottajille

Henna Laitinen
Hotelli- ja ravintola-alan liikkeen-
johdon koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Marraskuu, 2014

Laitinen, Henna

Tuotteistamisoppaan kehittäminen lähiruokatuottajille

Vuosi 2014 Sivumäärä 49

Kestävää liiketoimintaa lähiruosta -hankkeen tavoitteena oli kehittää Uudenmaan alueen lähiruoka-liiketoimintaa sekä kasvattaa lähiruokatarjontaa. Tavoitteena oli myös parantaa lähiruoan näkyvyyttä ja tunnistettavuutta Uudellamaalla. Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä tuotteistamisopas lähiruokatuottajille. Tarkoituksena oli tukea hanketta kokoamalla yhteen tietopaketti, joka sisältää tuotteistamisen tietoperustaa ja käytännön kokemuksia. Oppaan toivottiin kannustavan lähiruokatuottajia tuotteistamisprosessin toteuttamiseen eli lähiruokatuotteiden kehittämiseen markkinakelpoisiksi.

Opinnäytetyön tietoperusta rakentui lähiruoan ja tuotteistamisen teorioista. Lähiruoka osuudessa pohdittiin sen eri määritelmiä ja tulevaisuuden näkymiä. Tuotteistamisen tietoperusta rajattiin tuotteen tuotteistamiseen ja tuotteistamisprosessin eri vaiheisiin. Tietoperustassa keskityttiin myös tuotteistamisen asiakaslähtöisyyden tärkeyteen.

Opinnäytetyössä käytettiin kehittämismenetelmänä benchmarkingia. Benchmarking toteutettiin käytännössä teemahaastatteluin. Haastattelujen teemat pohjautuivat tietoperustaan ja apukysymykset keskittyivät asiakaslähtöisyyteen ja omaperäisyyteen, hinnoittelun haasteisiin, tuotteen fyysisiin ominaisuuksiin ja tuotteistamisprosessiin yleisesti ja sen mahdollisiin ongelma-kohtiin. Haastattelut olivat yksilöhaastatteluja ja haastatellut kolme henkilöä olivat elintarvikealalla toimivien kolmen yrityksen edustajia.

Opinnäytetyön keskeisimpinä tuloksina voidaan mainita seuraavat asiat: Tuotteistaminen on aikaa ja rahaa vievä prosessi ja se tulee suunnitella tarkasti. Tarvittaessa on tukeuduttava ulkopuolisen asiantuntijan apuun, ja on pyrittävä rakentamaan vahvoja verkostoja. Tärkeäksi koettiin tuotteen omaperäisyys ja erottuminen, tuotteen oikeanlainen asemointi sekä tarkka kohderyhmän rajaus. Kokonaisvaltaisesti liiketoiminnassa tulee panostaa johdonmukaiseen ja avoimeen toimintaan ja hyvää laatuun kuluttajien luottamuksen saavuttamiseksi.

Tuotteistamisoppaaseen koottiin otteita tietoperustasta sekä teemahaastatteluiden aineistojen pohjalta opastusta tuotteistamisprosessin toteuttamiseen käytännössä. Lähiruoalla on mahdollisuus kasvattaa markkinaosuuttaan tulevaisuudessa. Vahvoja brändejä ei ole, joten kilpailu on tervetullutta. Tuotteistaminen on kokonaisvaltainen prosessi ja se antaa yrityksen toiminnalle uutta suuntaa sekä mahdollisuuden kriittisesti arvioida nykyisiä toimintatapoja. Tuotteistaminen myös kannustaa yrityksen toiminnan jatkuvaan kehittämiseen ja tämä voisi olla lähiruokatuottajien avain menestykseen.

Laitinen, Henna

Creating a Guide to Productization for Local Food Producers

Year	2014	Pages	49
------	------	-------	----

The objective of the project “Sustainable business for local food” was to develop the local food business and to increase the amount of local food products in the Uusimaa region. The project also aimed to increase the visibility and recognition of local food in Uusimaa. The objective of this thesis was to create a guide to productization for local food producers. The purpose was to support the project by gathering information to establish a knowledge basis of productization and experiences from real life practices. The guide aimed to support the local food producers to take up the productization process and thus develop the local food products to become more suitable for the market.

The knowledge basis of this thesis was based on theories of local food and productization. The local food section defines local food and its future. The knowledge base of the productization was outlined to inform about productizing a product and the different stages of productization. The knowledge base also focused on the importance of client-centered productization.

Benchmarking was used as the method in this thesis. Benchmarking was accomplished with theme interviews. The themes of the interviews were based on the knowledge basis and the questions focused on client-centered practices and originality, the challenges of pricing, the physical features of the product and the productization process in general and its possible problems. The three persons interviewed were all representatives of companies that work in the grocery field.

The most significant results in this thesis were that productization takes time and money and it must be very well thought out. When needed, the help of an outside specialist must be used and also one must aim to build strong networks. Originality and standing out, right positioning and careful outlining of the target group were considered important. All in all, one’s business must be consistent and open and offer good quality to achieve the trust of the clients.

The guide to productization contained extracts of the knowledge basis and some real life practises of productization gathered from the data received in the interviews. In the future, local food has a chance to increase its volume in the market. There are no strong brands so competition is welcome. Productization is a very comprehensive process and it gives a new direction to a company. It also gives a chance to critically evaluate the practises used today and encourages constant development.

Key words: benchmarking, guide, local food, productization, productization process

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Kestävää liiketoimintaa lähiruosta -hanke	7
3	Lähiruoka ja tuotteistaminen	8
3.1	Lähiruoan määritelmiä	8
3.2	Lähiruoan tulevaisuus	9
3.3	Tuotteistaminen ja innovaatiot.....	10
3.4	Tuotteistamisprosessi	11
3.5	Tuotteistaminen ja asiakaslähtöisyys.....	14
4	Tuotteistamisoppaan kehittäminen.....	15
4.1	Benchmarkingin teoria	15
4.2	Teemahaastattelun teoria	17
4.3	Teemahaastattelujen toteutus ja tulokset	18
4.3.1	Ideointi.....	20
4.3.2	Segmentointi ja omaperäisyys	20
4.3.3	Hinnoittelu	21
4.3.4	Tuotteen fyysiset ominaisuudet	22
4.3.5	Palaute ja yrityksen jatkuva kehittäminen	23
4.3.6	Tuotteistamisprosessi ja ongelmakohdat	23
4.3.7	Opas	24
5	Yhteenveto	25
	Lähteet	27
	Kuviot	29
	Liitteet.....	30

1 Johdanto

Lähirooka on viimevuosina noussut trendiksi ja sitä kautta pysyväksi ilmiöksi, jolle on riittänyt kiinnostusta ja kysyntää. Lähirooalla on kasvupotentiaalia ja tilaa markkinoilla vahvojen brändien vielä puuttuessa. Menestyminen ei kuitenkaan ole itsestäänselvyys, vaan kilpailukyvyn parantamiseksi on tehtävä toimenpiteitä. Vaikka lähirookatuottajien toiminta on usein pienempimuotoisia, tulisi liiketoiminnan puuhastelun sijasta olla normaalia liiketoimintaa. Lähirookatuottajien tulisikin hallita liiketoiminnan lainalaisuudet. Lisäksi vanhan tuotantokeskeisen kehittämisen mallin sijaan tulisi keskittyä kuluttajaan sekä liiketoiminta- ja markkinointi osaamiseen. (Sitra 2011.)

Elinkeino- liikenne- ja ympäristö - keskuksen (ELY -keskus) rahoittaman Kestävää liiketoimintaa lähirooasta - hankkeen tavoitteena oli parantaa lähirooan tunnettua ja kannustaa lähirookatuottajia parantamaan liiketoiminnallisia valmiuksiaan. Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli laatia tuotteistamisopas lähirookatuottajille. Kehittämismenetelmänä opinnäytetyössä käytettiin benchmarkingia, joka toteutettiin teemahaastatteluilla. Haastatteluiden avulla kerättiin tuotteistamiskokemuksia. Teoriaa ja käytäntöä yhdistämällä koottiin opas, jonka tarkoituksena on kannustaa ja aktivoida lähirookatuottajia kehittämään tuotteitaan ja liiketoimintaansa, tukien näin hankkeen tavoitteita lähirookaliiketoiminnan kehittämisessä.

Aluksi opinnäytetyössä kerrotaan Kestävää liiketoimintaa lähirooasta - hankkeesta ja ELY -keskuksen toiminnasta. Tämän jälkeen käsitellään opinnäytetyön kannalta olennaista tietoperustaa keskittyen lähirooan kehitykseen ja nykytilaan, tuotteistamiseen, tuotteistamisprosessiin sekä asiakaslähtöisyyden merkitykseen. Seuraavaksi on esitelty opinnäytetyössä käytetty kehittämismenetelmä benchmarking ja sen käytännön toteutuksen teemahaastattelun teoriaa. Luvussa 4.3 käsitellään teemahaastatteluiden käytännön toteutusta ja saatuja tuloksia. Lopuksi kerrotaan oppaan tekemisen tietoperustaa ja tehdään yhteenveto saaduista tuloksista. Tuotteistamisopas on opinnäytetyössä liitteenä.

2 Kestävää liiketoimintaa lähiruosta -hanke

Opinnäytetyö toteutettiin osana Uudenmaan ELY - keskuksen mannermaan kehittämissuunnitelmaa ja elinkeinojen kehittämissuunnitelmaa, joka on alkanut keväällä 2011 ja jatkuu vuoden 2014 loppuun saakka. Suomen valtioneuvoston (2009) asetuksen mukaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskusten tehtävänä on hoitaa valtionhallinnon alueellisia toimenpiteitä ja kehittämissuunnitelmia Suomessa. Keskukset vastaavat elinkeino-, liikenne-, sivistys-, työ- ja ympäristöasioista ja elinkeino-, innovaatio-, maaseutu- ja työvoimapolitiikasta omalla alueellaan. Keskuksen tehtävänä on tukea osaamista, koulutusta ja kulttuuria. ELY -keskuksen tavoitteena on kehittää alueensa elinvoimaisuutta sekä ihmisten ja luonnon hyvinvointia. (Valtioneuvosto 2009.)

Uudenmaan ELY -keskuksella on kolme vastuualuetta: elinkeinot, työvoima, osaaminen ja kulttuuri, liikenne ja infrastruktuuri sekä ympäristö ja luonnonvarat. Keskuksen arvot ovat asiakaslähtöisyys, osaaminen, yhteistyö ja avoimuus. Uudenmaan ELY - keskuksen tehtäviin kuuluvat muun muassa yritysten neuvonta-, rahoitus- ja kehittämissuunnitelmat, maaseutuyrittäjyys ja maaseudun elinvoimaisuus, elinkeinoelämän ja innovaatioympäristön kehittäminen ja ympäristönsuojelu. Keskus valvoo maatalouden tukia ja hoitaa luonnonmukaiseen tuotantoon, kasvinterveyteen ja elintarviketurvallisuuteen liittyviä tarkastustehtäviä ja tukee uusiutuvien luonnonvarojen kestäväälle käytölle perustuvaa yritystoimintaa. (ELY-keskus 2013.)

Kestävää liiketoimintaa lähiruosta - hankkeen tavoitteena oli Uudenmaan alueen lähiruokaliiketoiminnan kehittäminen. Hankkeen tavoitteena oli kasvattaa Uudenmaan alueen lähiruokatarjontaa ja parantaa lähiruokatuotannon näkyvyyttä ja tunnistettavuutta alueella. Hankkeessa tuettiin lähiruokayrittäjien liiketoimintavalmiuksien ja verkostoyhteistyön kehittämistä. (Uusi-maaseutu 2013.)

Hankkeen pääkohderyhmänä olivat maatilayrittäjät ja muut maaseudulla toimivat elintarviketalouden pienyrittäjät, joiden kilpailukykyä ja toimintaedellytyksiä hankkeella pyrittiin parantamaan. Muina kohderyhminä olivat myyntikanavat ja toimitusketjut, ammattikeittiöt ja kuluttajat sekä lähiruoka-hanketoimijat. Tavoitteena hankkeella oli lähiruokayrittäjien liiketoimintavalmiuksien sekä verkostoyhteistyön kehittäminen parantamalla lähiruokayrittäjien tietoisuutta lähiruokatuotannon edellytyksistä, liiketoimintamalleista ja markkinoista. Tuottajia kannustettiin verkostoitumaan sekä kehittämään yhteistyötä ja osaamista. (Laurea 2011.)

3 Lähiruoka ja tuotteistaminen

Tässä luvussa avataan lähiruoan ja tuotteistamisen käsitteitä, pohditaan lähiruoan tulevaisuuden näkymiä, tutustutaan tuotteistamisprosessiin sekä tuotteistamisen asiakaslähtöisyyteen. Lähiruoan käsite ei ole vielä saanut virallista määritelmää, ja kuten seuraavissa luvuissa tulee esille, on sen rajaaminen vielä melko kirjavaa. Tuotteistamisesta löytyy paljon tietoperustaa liittyen palvelujen tuotteistamiseen. Tässä opinnäytetyössä on pyritty rajaamaan tietoperusta käsittelemään yksittäisen tuotteen tuotteistamista, koska se palvelee tätä kehittämistehtävää parhaiten.

3.1 Lähiruoan määritelmiä

Lähiruoan määrittely on vielä melko monimuotoista ja sille ei olekaan yhtä yksiselitteistä käsitettä. Lähiruoka käsite on otettu käyttöön ensimmäisen kerran 1990-luvulla. Varsinaisen määrittelyn teki vuonna 2000 Lähiruokatyöryhmä, jonka mukaan lähiruoassa käytetään oman alueen raaka-aineita ja tuotantopanoksia ja näin ollen se edistää oman alueensa työllistymistä ja taloutta. Suomen Elintarviketeollisuus ry puolestaan määrittelee lähiruoan laaja-alaisesti Suomessa tuotetuksi ruoaksi (Sitra 2010.) Maa ja metsätalousministeriön (2013) mukaan lähiruoka on ”paikallisruokaa, joka edistää oman alueen (maakunta tai vastaava pienempi alue) paikallistaloutta, työllisyyttä ja ruokakulttuuria, on tuotettu ja jalostettu oman alueen raaka-aineista ja joka markkinoidaan ja kulutetaan omalla alueella”. Maa ja metsätalousministeriö (2013) korostaa myös lähiruoan lyhyitä jakeluketjuja.

Kuluttajatutkimuskeskuksen julkaisemassa ”Kuluttajien ja kunnallisten päättäjien näkemyksiä lähi- ja luomuruoasta” -tutkimuksessa haastatellut kuluttajat määrittelevät lähiruoan ruoaksi, joka on tuotettu Suomessa 100km:n säteellä sen ostopaikasta. Samassa tutkimuksessa havaittiin, että useimmille kuluttajille lähiruoka sana tarkoitti suomalaista, ostopaikan lähellä tuotettua ruokaa. Missä tahansa Suomessa tuotettu ruoka ei suurimman osan kuluttajien mielestä soveltunut lähiruoan määrittelyyn. Kolmas osa tutkimukseen vastanneista piti millä tahansa paikkakunnalla Suomessa tuotettua ruokaa lähiruokana kun taas vastaavasti kolmasosa oli täysin päinvastaista mieltä. Suurin osa oli sitä mieltä, että ulkomailla tai ulkomaisista raaka-aineista tuotettu ruoka ei ole lähiruokaa. Kuluttajien mielestä tärkein lähiruoan ominaisuus oli lyhyt jakeluketju. (Isoniemi, Mäkelä, Arvola, Forsman-Hugg, Lampila, Paananen & Roininen 2006, 18-20.)

Lähiruoka linkitetään useasti luomuruokaan eli luonnonmukaisesti valmistettuun ruokaan. Luomuruoka, toisin kuin lähiruoka, on selkeästi määritelty. Luonnonmukainen maataloustuotanto on tarkasti valvottua ja se noudattaa määriteltyjä tuotantomenetelmiä. Luomun ja lähiruoan suurin erovaisuus onki ruoan tuotannon sijainti. Luomutuotannossa keskeistä on tuotan-

tomenetelmien luonnonmukaisuus, mutta sijainnilla ei ole merkitystä. Sen sijaan lähiruoassa on kyse vahvasti aluetaloudellisuudesta. Lähiruoka on tuotettu maan rajojen sisällä. (Sitra 2010.)

Virallisten tahojen, kuten Maa- ja metsätalousministeriön ja lähiruoka työryhmän määritelmässä korostuvat lähiruoan alueellisuus ja lähiruoan positiiviset vaikutukset alueen työllisyyteen ja talouteen. Kuluttajien mielikuvissa lähiruoka saattaa rajautua laaja-alaisesti Suomesa tuotetuksi ruoaksi. Lopullista määritelmää lähiruoalle ei ole, mutta yleisesti voidaan tiivistää, että lähiruoka mielletään suomalaiseksi ja sen jakeluketjujen mielletään olevan lyhyiksi.

3.2 Lähiruoan tulevaisuus

Koska lähiruoan määrittely ei vielä ole yksiselitteistä, ei siitä löydy juurikaan tilastoja. Myös lähiruoan markkinointi kaupoissa, elintarviketeollisuudessa sekä ravitsemustoiminnassa on puutteellista. Tämä puolestaan on johtanut siihen, että lähiruoka on vielä kuluttajille tuntematonta heikon näkyvyytensä vuoksi. Lähiruoka on vielä nuori tuote ja sen markkinaosuu- den uskotaan kasvavan. Hyvin pieni osa lähiruoasta myydään lähiruokakonseptilla ja näin ollen kilpailulle ja vahvoille brändeille on vielä tilaa. Kuluttajat ovat yhä tietoisempia ympäristön tilasta ja he ovat myös korkeammin koulutettuja ja tulotasoltaan parempia, mikä puolestaan edistää lähiruoan markkinatilaa. Lähiruokaan yhdistetään useasti puhdas tuotanto ja hyvä laatu. Tulevaisuudessa elintarvikeketjun ympäristövaikutukset kasvattavat merkityksellisyyttään, joka puolestaan kasvattaa lähiruoan suosiota ekologisenä vaihtoehtona. (Sitra 2010.)

Merja Isoniemen ym. (2006) tutkimus ”Kunnallisten ja kuluttajien näkemyksistä lähi- ja luomuruoasta” osoittaa, että lähiruoka ei ole vain marginaalinen ilmiö, vaan sen kiinnostavuuteen vedoten se voisi löytää paikkansa kuluttajien ostokoreista. Kuluttajien mielikuva lähiruoasta on positiivinen, mutta myös tavallista suomalaista ruokaa pidetään luotettavana, puhtaana ja laadukkaana. Lähiruoalla sinänsä ei ole eriävää ominaisuutta muuhun kotimaiseen ruokaan nähden. Toisaalta taas luomuruoka on kuluttajien mielikuvissa vielä lähiruokaa puhtaampaa ja ympäristövaikutuksiltaan parempaa. Jotta lähiruoka menestyisi tulevaisuudessa, tulisi se määritellä tarkemmin suhteessa muuhun ruokaan. (Isoniemi ym. 2006, 83.)

Kriittisenä tekijänä lähiruoan menestymiselle on sen tunnettuuden lisääminen ja kysynnän ja tarjonnan herättäminen. Tämä edellyttää vahvoja brändejä. Korkean hinnan vastineeksi lähiruoan tulee tarjota tuoreutta ja korkeaa laatua, jotta hintaherkät kuluttajat pysyvät tyytyväisinä. Maa- ja metsätalousministeriön (2013) mukaan lähiruoalla on monia vahvuuksia: se vahvistaa maaseudun elinvoimaisuutta, toimii asiakkaan lähellä, se on joustavaa, se mahdollistaa vaikutuksen ympäristö-kuormitukseen sekä tuottaa lisäarvoa kauppojen ja ravintoloiden valikoimiin. Lähiruokamarkkinat ovat vielä elinkaarensa alkuvaiheessa, joten kilpailulle on tilaa.

Uusien vahvojen toimijoiden tulo markkinoille lisää kysyntää ja hyödyttää kaikkia toimijoita markkinoilla. (Sitra 2010.) Maa ja metsätalousministeriön (2013) tulevaisuuden visio on, että asiakaslähtöisesti tuotetun lähiruoan arvostus kasvaa ja se työllistävyys lisääntyy. Lähiruoan toivotaan myös kehittävän paikallistaloutta ja ruokakulttuuria. (Maa- ja metsätalousministeriö 2013.)

3.3 Tuotteistaminen ja innovaatiot

Tuote on asiakkaalle suunnattu tavara, palvelu tai yhdistelmä näistä. Tavaratuote on yksinkertaisempi hahmottaa ja tällöin sen tuotteistamisprosessi eli markkinoinnillisen tuotteen rakentaminen on monesti helpompaa kuin palvelutuotteen (Raatikainen 2008, 84-85.) Tilastokeskuksen (2013) mukaan tuoteinnovaatio on yrityksen markkinoille tuoma uusi tai parannettu palvelu tai tuote, joka eroaa ominaisuuksiltaan aikaisemmin tuotetuista. Tuotteistaminen on tulevaisuuden varmistamista ja siten yritysten ydinprosessi. Tuotteistaminen on vielä innovaatiota laajempi käsite ja siihen sisältyy kaikki ne toimenpiteet, joiden avulla pyritään luomaan uutta liiketoimintaa. (Tiensuu 2005, 5-8.)

Liiketoiminnan uudistamiseen ja kehittämiseen vaaditaan innovaatioita, joiden avulla saadaan markkinoille uusia tuotteita ja palveluita. Yksilö kehittää innovaatiokykyään kehittämällä luovuuttaan mutta myös organisaatiot voivat tehdä samoin. Innovaatiotoiminnan päävastuu on yritysjohtolla, mutta pelkästään tehokkuuden tavoittelu voi olla esteenä luovuudelle. Luovuus on tavanomaisesta poikkeavaa ajattelua, ongelmanratkaisua ja itsensä toteuttamista. Luovuus on myös kykyä tehdä luovia tekoja ja kykyä tuottaa tarkoituksellisesti jotain merkittävästi uutta ja ainutlaatuista. Tavoitteena on uusien hyödyllisten ajatusten tuottaminen sekä viestittäminen eteenpäin. Innovaatiotoimintana voidaan nähdä kaikki ne toimenpiteet, jotka tuottavat uusia tai parannettuja tuotteita tai prosesseja. (Raatikainen 2008, 46-48.)

Organisaation menestys on kytköksissä sen kykyyn tehdä innovatiivisia ratkaisuja, ja siihen miten se kykenee kehittämään tuotteitaan ja prosessejaan jatkuvasti. Innovatiivisuudella on mahdollista saavuttaa kilpailuetua. Organisaation tulisi kehittää kilpailijoihin nähden jollainlailla ylivoimainen markkinointimix (tuote, hinta, jakelukanava ja promootio), jotta se saavuttaisi kilpailuedun. Tuotteistamisosaaminen on ehdoton edellytys tämän edun saavuttamiselle. (Tiensuu 2005, 8.)

Tuotteistamisella ei ole yhtä ja oikeaa määritelmää. Usein sillä tarkoitetaan organisaation palvelujen tarkempaa määrittelyä, täsmentämistä ja profilointia. Raatikaisen (2008, 64) mukaan tuotteistaminen on tuotekehittelyä, jonka myötä syntyy asiakkaalle räätälöitynä tehty tuote, palvelu tai ohjelma. Parantainen (2007, 11) määrittelee tuotteistamisen työksi, jonka

tuloksena asiantuntemus ja osaaminen jalostuu myynti-, markkinointi- ja toimituskelpoiseksi palvelutuotteeksi.

Tuotteistamisen ideana on kehittää tuote tai palvelu markkinakelpoiseksi. Tuotteistuksen tuloksena tuote tai palvelu saa nimen ja erilaisia asiakas- ja tuotantolähtöisiä kuvauksia. Hyvin tuotteistetun tuotteen ideana on, että tuote on helpompi ostaa, se on ominaisuuksiltaan kilpailijoihin nähden ylivoimainen, se on tehokkaammin myytävissä ja markkinoitavissa sekä helpommin monistettavissa kuin tuotteistamaton palvelu. Tuotteistamisen ideana on kasvattaa tuotteen katetta, samanaikaisesti sekä lisätä tuottoja että pienentää kuluja. Tuotteistamalla pyritään maksimoimaan asiakkaalle tarjottavat hyödyt ja yrittäjän näkökulmasta tähdätään tuotteen koostumuksen täydelliseen hallintaan. (Raatikainen 2008, 64-65.)

Tuotteistamiselle tyypillistä on sen monistettavuus. Palvelutuote on hyvin tuotteistettu ja dokumentoitu, jos sen käyttö- tai omistusoikeus on mahdollista haluttaessa myydä eteenpäin. (Sipilä 1996, 12.) Myös Parantainen (2007, 16) huomauttaa, että tuotteistaminen etuna on se, että vaikeiden taitojen monistamisen on mahdollista ja muutkin kuin huippuammattilaiset saavat aikaan hyviä tuloksia.

3.4 Tuotteistamisprosessi

Tuotekehityksen tulee olla linjassa yrityksen liiketoiminnan ja markkinoinnin strategioiden kanssa. Yrityksen tulee tietää millaisia palveluja tai tuotteita se haluaa tuottaa, tai onko tuotteiden tekeminen ylipäättänsä kannattavaa. Samoin epäselkeä liiketoimintastrategia haittaa tuotekehitystä ja tekee siitä monesti mahdotonta. Liiketoiminnan kehittäminen ja tuotteistaminen kulkevat käsi kädessä ja tuotteistamisen ensimmäinen vaihe onkin liiketoimintastrategian kyseenalaistaminen. (Sipilä 1996, 33-35.)

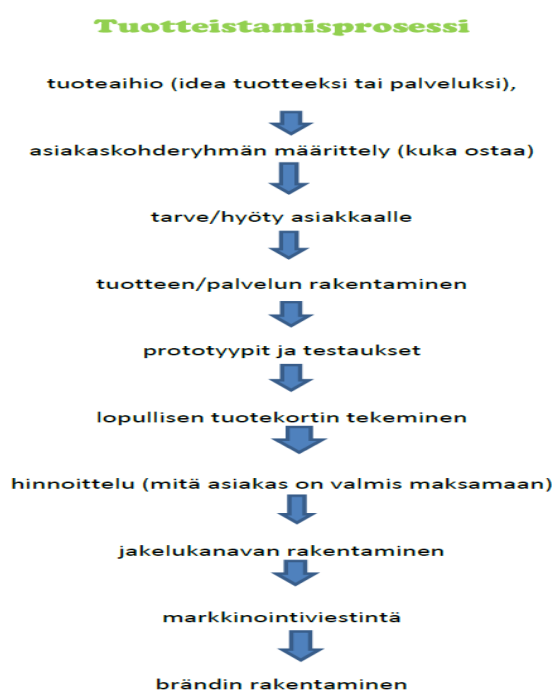
Yrityksen tulisi pohtia tarkkaan mitä palveluja tai tuotteita se tekee ja kenelle. Arvioidakseen omaa toimintaansa yrityksellä tulee olla tietoa markkinoista, asiakkaista ja kilpailijoista. Yrityksen tulisi myös kyseenalaistaa oma osaaminen ja teknologiset mahdollisuutensa. Näillä tiedoilla yritys rakentaa tuotestrategian, johon kuuluu oleellisena osana systemaattinen tuotteidointiprosessi, jossa uusia ideoita haetaan. Perusteellisen tuotestrategian pohjalta voidaan lähteä rakentamaan tuotteistusohjelma ja aloittaa yksittäisten tuotteiden tuotteistaminen. (Sipilä 1996, 33-35.)

Bruce & Cooper (2000) painottavat, että tuotteistamisprosessi kuvaa kokonaisuudessa tuotteen kehittämistä ideasta aina lanseeraamiseen asti. Ensiksi tehdään tietoinen ja suunniteltu päätös tuotteistamiseen lähtemisestä. Tuotteistaminen on aikaa ja rahaa vievä prosessi, johon tulisi sitoutua. Kun päätös tuotteistamisesta on tehty, tarkastellaan alustavasti nykyisiä

markkinoita ja jo olemassa olevia tuotteita. Tämän jälkeen arvioidaan tuotteenkehittämisen mahdolliset tekniset vaatimukset ja haasteet. Kun prosessi on edennyt tähän vaiheeseen, on suositeltavaa tehdä yksityiskohtaisempi markkinatutkimus virallisessa muodossa ja johdonmukaisella tiedonkeruumenetelmällä. Kun tutkimukset on saatu päätökseen, tulee tehdä päätös siitä, onko tuotekehitys kannattavaa ja rahallisesti mahdollista. (Bruce & Cooper 2000, 12.)

Kun päätös tuotteistamisesta on tehty, voidaan aloittaa varsinainen tuotekehitys ja luoda prototyyppejä tai mallikappaleita, joita testataan valvotuissa olosuhteissa ennen kuin ne viedään asiakkaille testattavaksi. Tämän jälkeen tuotteesta voidaan tehdä koemyynti kinostavuuden selvittämiseksi. Koetuotannon tarkoituksena on testata tuotantovalmiutta eli miten tuotanto pystytään tekemään käytännössä. Tämän jälkeen tulisi tehdä markkinointisuunnitelma ja aloittaa tuotanto täydessä mittakaavassa, jonka jälkeen tuote on valmis lanseerattavaksi. (Bruce & Cooper 2000, 12.)

Tuotteistamisen ja tuotekehitysprosessin erottaa se, että uuden tuotteen luominen on vain yksi osa tuotteistamisprosessia (Tiensuu 2005, 9). Tuotteistamisprosessi koostuu osaprosesseista joita ovat: tuoteaihio (idea tuotteeksi tai palveluksi), asiakaskohderyhmän määrittely (kuka ostaa), tarve/hyöty asiakkaalle, tuotteen/palvelun rakentaminen, prototyypit ja testaukset sekä lopullisen tuotekortin tekeminen, hinnoittelu (mitä asiakas on valmis maksamaan), jakelukanavan rakentaminen, markkinointiviestintä ja brändin rakentaminen. (Raatikainen 2008, 65.) Alla oleva kuvio 1 selventää vielä tarkemmin Raatikaisen tuotteistamisprosessin kuvausta.



Kuvio 1: Tuotteistamisprosessi (Raatikainen 2008, 65)

Sipilän (1996) mukaan tuoteideoita on kolmenlaisia. Ensiksikin tuoteidea voi olla yrityksen oivallus siitä, millaisia mahdollisuuksia ja tyydyttymättömiä tarpeita nykyisillä markkinoilla löytyy. Toisekseen idea tuotteesta voi syntyä markkinoiden systemaattisen tutkimisen myötä. Kolmantena vaihto-ehtona on teknologisen tutkimuksen myötä syntyneet tuoteideat, jotka ovat kaukana markkinatutkimuksista. (Sipilä.1996, 35.) Raatikaisen (2008, 56) mukaan idea tuotteeseen tulee yleensä asiakkailta tai sitä haetaan systemaattisesti erilaisten luovuustekniikoiden (aivoriihi, mindmap) avulla.

Asiakaskohderyhmää valitessa tulee miettiä mihin tuotetta tai palvelua tarvitaan ja miten tarve tällä hetkellä tyydytetään. Hyödyllistä olisi myös selvittää mihin suuntaan tarpeet ovat kehittymässä ja millaista lisähyötyä tuotteesta olisi asiakkaalle. Pohdittavana on mistä asiakas haluaisi tuotteen ostaa, kuka on vastuussa lopullisesta ostopäätöksestä ja onko tuotteelle olemassa jatkuvia markkinoita. Tarpeen mukaan selvitetään ostohalukkuutta ja mahdollisesti tehdään tuotteelle markkinointitutkimus. Asiakaspotentiaalin lisäksi tulisi pohtia yrityksen kilpailukykyä markkinoilla, millainen yrityksen tyypillinen asiakas on tai onko useampia asiakaskohderyhmiä ja kuinka paljon asiakkaita on kussakin asiakaskohderyhmässä. Yrityksen tulisi myös pohtia kuinka paljon asiakas on valmis maksamaan tuotteesta, kuinka usein hän tuotetta ostaa ja miten asiakkaat tavoitetaan. Olisi myös hyvä pohtia yleisesti toimialan taloudellisen kehityksen tulevaisuuden näkymiä. (Raatikainen 2008, 66-67.)

Tuotteistamisen apuna voidaan käyttää tuotekuvauksia, jotka ovat tarkoitettu yrityksen sisäiseen käyttöön. Tuotekuvaus on yksityiskohtainen kuvaus tuotteen teknisestä ja markkinallisista ominaisuuksista ja niiden kehittämistä. Tuotekuvaus rakentuu tuotteen nimestä ja yleiskuvauksesta, tuotteen käyttötarkoituksen ja asiakashyötyjen määrittelyistä, markkinapotentiaalinn arvioinnista ja kilpailija-analysista. Tuotekuvauksessa myös arvioidaan uuden tuotteen sopivuutta oman organisaation strategiaan. Tuotekuvauksen ytimenä on itse tuotteen kuvaus esimerkiksi prosessi- tai toimintakaaviona. Perustuotekuvaus voidaan nähdä eräänlaisena maksimimallina kehitettävästä tuotteesta. Laadittavaan tuotekuvaukseen sisältyy myös tuoteversiot, perusversion ja asiakaskohtaiset versiot. Tuotekuvaukseen tulisi sisällyttää referenssejä, joita voidaan käyttää markkinoinnissa, tuotteen hinta, toimitusaika, vastuuhenkilöt sekä tuotteistuksen ja tuotekehityksen jatkotoimet. Lisäksi tuotekuvauksessa tulisi pohtia tuotteistamisen vaikutuksia toimintaprosesseihin. (Sipilä 1996, 74-76.)

Toimivan tuotteen aikaansaaminen edellyttää investointia, niin ajallisesti kuin rahallisestikin. Hankkeen kulut ja laajuus arvioidaan useasti alakanttiin. Tuotteistajan ongelmana ovat usein asiantuntijuuden piilottelu, kohderyhmän vaihtaminen jatkuvasti, epäusko tuotteistamisen hyötyihin, asiakkaan tarpeesta päättäminen tältä kysymättä, teknisiin yksityiskohtiin keskittyminen sekä työmäärän ja kehityskulujen arviointi alakanttiin. (Parantainen 2007, 28.)

3.5 Tuotteistaminen ja asiakaslähtöisyys

Tuote- tai palvelukehityshankkeiden riskinä on, että lopputuloksena syntyy hieno tuote, jota kukaan ei ole valmis ostamaan. Erityisen tärkeää tuotetta kehittäessä olisikin asiakaslähtöisyys, eli tuotteen suunnitteleminen asiakkaan tarpeiden pohjalta. Tuotekehitysprosessissa on kaksi tärkeää vaihetta: ensimmäinen on asiakkaan (ongelman) valinta ja toinen on asiakkaan ongelmat ratkaisevan palvelun tai tuotteen vaatimusten määrittely. Asiakaskohderyhmä määrittelee suurimmaksi osaksi, millaisen tuotteen loppu-käyttäjryhmä haluaa. Tuotetta kehittäessä tulisi selvittää mihin asiakas tarvitsee yrityksen uutta tuotetta ja miten hän tällä hetkellä tyydyttää tarpeen. Olisi hyvä tutkia mihin suuntaan tarpeet ovat kehittymässä. Asiakkaalle tulisi selventää mitä lisähyötyä tai arvoa asiakas saisi ostamalla tuotteen. Hyvä olisi selvittää myös kuka tekee lopullisen ostopäätöksen ja onko tuotteelle olemassa jatkuvia markkinoita ja ostouskollisuutta. (Parantainen 2007, 134.)

Tuotteistamisessa tulisi pohtia tarkasti asiakasnäkökulmaa. Asiakkaan näkökulmasta tulisi helpottaa tuotteen ostamista ja antaa tuotteelle hyvä nimi, sillä se herättävät tahtomattaankin mielikuvia. Asiakkaalle tulisi myös kertoa mihin tuote on tarkoitettu, kenelle se on tarkoitettu ja minkä mahdollisen ongelman se ratkaisee, miten tuote eroaa muista tuotteista ja jos mahdollista miksi tuote on parempi kuin kilpailijan tuote. Asiakkaalle tulisi selventää mitä hyötyä tuotteesta hänelle on. (Parantainen 2007, 38.)

Asiakkaan mieleen hiipivä epävarmuus on ostamisen suurimpia esteitä. Hyvä tuotteistaja ymmärtää, että kun suuret linjat ovat kaikilla kilpailijoilla kunnossa, yksityiskohdat alkavat vaikuttaa asiakkaan mielikuviin. Hyvä lehtijuttu saattaa kasvattaa palvelun uskottavuutta enemmän kuin kymmenen samassa lehdessä julkaistua koko sivun ilmoitusta. Palkinnot ja testitulokset saavat tuotteen erottumaan. (Parantainen 2007, 49, 58.)

Parantaisen (2007) mukaan tärkeää on erottua muista. Asiakkaalle tulisi selventää mitä selaista on sinun tuotteessasi mitä muilla tuottajilla ei ole tarjota, mikä tuotteessasi on erilaista. Asiakkaalle tulisi kertoa kenelle tuote on tarkoitettu ja minkä mahdollisen ongelman se ratkaisee ja millä tavoin se eroaa muista samankaltaisista tuotteista. Hyvä myyjä myös osaa asemoida palvelunsa kilpailijoihin nähden. (Parantainen 2007, 41-42.)

Menestyvä tuote tuottaa ihanteellisia kokemuksia asiakkaille. Menestyvillä tuotteilla on tunnearvoa, ne kohentavat kuluttajien tehtävien tekemisestä saamia kokemuksia. Tuote menestyy markkinoilla siis, jos se luo ihanteellisia kokemuksia asiakkaalle. (Cagan & Vogel 2003, 36,38)

4 Tuotteistamisoppaan kehittäminen

Tässä kappaleessa esitellään opinnäytetyössä käytetty kehittämismenetelmä ja selitetään kehittämistehtävän etenemistä. Opinnäytetyön kehittämismenetelmänä oli benchmarking. Benchmarking toteutettiin teemahaastattelun avulla. Haastatteluista saatu aineisto litteroitiin ja analysoitiin teemoittain. Saatuja tuloksia apuna käyttäen koottiin opas lähiruokatuottajille. Oppaassa esitellään tuotteistamisen teoriaa ja haastatteluista saatua informaatiota.

Opinnäytetyössä käytettiin laadullisia tutkimusmenetelmiä, sillä tavoitteena oli selvittää millä tavoin menestyneet tuotteistajat ovat työssään onnistuneet. Koska malleja ja prosesseja voi olla monia erilaisia ja tuotteistaminen toteutettu monella eri tavalla on luonnollisempaa lähestyä tutkimusta kvalitatiivisin eli laadullisin tutkimusmenetelmin. Tämä myös mahdollistaa yksityiskohtaisemman, syvemmän tiedon saannin.

Laadullisessa tutkimuksessa tutkittavaa materiaalia on huomattavasti vähemmän kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa, mutta analysoitavaa aineistoa syntyy runsaasti. Tarkoituksena on hankkia suppeasta kohteesta paljon tietoa ja näin ymmärtää ilmiötä paremmin ja kokonaisvaltaisemmin. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimuksen kohde on harkitusti valittu, sellainen, josta halutaan lisää tietoa. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 94.) Laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Tutkimusmuoto pyrkii tutkimaan kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti, se pyrkii löytämään ja paljastamaan tosiasioita eikä niinkään todentamaan jo olemassa olevia väittämiä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 161.)

Seuraavissa luvuissa esitellään benchmarkingin tietopohjaa. Tämän jälkeen syvennytään työssä käytetyn benchmarkingin käytännön toteutuksen, eli teemahaastattelun tietopohjaan. Lopuksi käsitellään haastatteluiden käytännön toteutusta ja tuloksia.

4.1 Benchmarkingin teoria

Benchmarking on menetelmä, jolla opitaan systemaattisesti hyviltä esikuvilta toimialasta riippumatta. Saaduilla tiedoilla ja taidoilla voidaan muuntaa oman yrityksen toiminta tehokkaammaksi ja paremmaksi. Niva & Tuomisen (2005) mukaan Benchmarking tarkoittaa ”prosesseja, jossa tunnistetaan parhaita menettelytapoja ja erinomaisia esikuvia, otetaan niistä opiksi ja sovelletaan oman toiminnan kehittämiseen”. Menetelmän hyötyjä ovat mahdollisuudet verrata toimintaa muiden toimialojen kanssa, osallistumisen ja oppimisen luominen, kunnianhimoisten mutta realististen tavoitteiden asettaminen ja opetus siitä kuinka tavoitteet voidaan saavuttaa. (Laatukeskus 1998.)

Benchmarkinginissa opitaan toisilta, mutta ennen kaikkea kyseenalaistetaan omaa toimintaa. Tarkoituksena on tunnistaa oman toiminnan heikkoudet ja laatia kehittämiseen tähtäviä tavoitteita ja kehitysideoita. Tätä esikuva-arvioinnin menetelmää voidaan käyttää organisaatioiden laadun, tuottavuuden, toimintaprosessien ja työtapojen kehittämiseksi. Parhaita käytäntöjä voidaan saada vertailemalla organisaatioiden tunnuslukuja (mittareita), erilaisista julkaisuista (artikkelit, kirjat, Internet) ja myös vierailemalla vertailtavassa organisaatiossa. Mahdollisimman suurimman hyödyn saavuttamiseksi tulisi ennen vierailua olla valmiina tarkka havainnointi- ja tai kysymyslista. (Ojasalo ym. 2009, 43-44.)

Benchmarkingia voidaan käyttää vertailemaan tehokkuutta muihin, jotta saataisiin ideoita prosessien parantamiseksi. Benchmarking kohteet ovat hyviä esimerkkejä ja kiintopisteitä joihin verrata, sillä ovathan ne jo osoittautuneet mahdollisiksi ja menestyneiksi. Benchmarkingin tehokkuus perustuu myös siihen, että muutostyö pohjautuu toimiviin menetelmiin eikä niiden tehokkuudesta ole vastaväitteitä. (Karlöf 1998, 131-132.)

Benchmarking vertailukohdetta ei yleensä ole vaikeata löytää. Mielenkiintoisia tuloksia saadaan myös vertailemalla omia käytäntöjä muiden toimialojen kanssa. Ottaen huomioon, että benchmarking eli vertailuanalyysi on avointa vertailua, on kilpailijoiden joukosta luonnollisesti vaikea löytää vertailukumppania. Vertailuanalyysin kohde voi hyvinkin olla toiselta alalta jos verrattava prosessi on sovellettavissa omaan prosessiin. Benchmarkingin ideana ei kritiikistä huolimatta ole jäljittely, vaan se on ennemminkin tarkoitettu työväliseksi peilaamaan yrityksen omaa toimintaa ja toimia inspiraation lähteenä. (Karlöf 1998, 133-134.)

Benchmarking voidaan jakaa erilaisiin tyypeihin. Strategisessa benchmarkingissa vertaillaan tunnuslukuja ja yrityksen strategisia valintoja (tuotevalikoima, ydinosaaminen). Tuote benchmarkingissa tutkitaan muiden tuotteiden ominaisuuksia ja parhaita ratkaisuja ja kopioidaan niistä parhaat. Prosessi benchmarkingissa ajatus on tutkia ja vertailla useampaa prosessin osasta yksittäisen vaiheen sijasta, näin saadaan kokonaiskuva ja nähdään prosessin kriittiset osat. Osaamisen benchmarkkauksella saadaan selville identtisten prosessien eroavaisuudet, jotka voivat johtua ammattitaidosta tai teknologiasta. (Niva & Tuominen 2005, 14-15.)

Benchmarking kohteen valinta kannattaa suunnitella huolellisesti. Helpoimmin benchmarkkausta pääsee aloittamaan sisäisesti, vertailemalla oman yrityksen sisällä tapahtuvia prosesseja. Vaikeinta benchmarkingin aloittaminen on kilpailevassa yrityksessä. Kuitenkin perinteisestä kilpailija-asetelmasta poiketen, yritykset voivat todeta benchmarkingin vahvistavan molempia osapuolia ja yhteistyö voi tällöin myös laajentua suuremmaksi yhteistyöksi. (Niva & Tuominen 2005, 16-17.)

Karlöfin ym. (2003) mukaan hyvään vertailuoppimiseen sisältyvät vertailut hyviin esikuviin, mutta myös epäonnistumisista oppimiset. Organisaation uudistamisen ja muutoksien yhteydessä on hyvä palata tarkastelemaan aiempia omakohtaisia kokemuksia menestystekijöistä ja epäonnistumisista. (Karlöf, Lundgren & Edenfeldt Froment 2003, 15-16.)

Niva & Tuomisen (2005) mukaan benchmarking prosessi koostuu kymmenestä vaiheesta. Ensiksi päätetään mitä halutaan benchmarkata, mikä osa tuotantoa vaikuttaa merkittävästi yrityksen tulokseen, asiakastyytyväisyyteen ja sisäiseen tehokkuuteen. Toiseksi tulisi tunnistaa benchmarking kohteet, eli yritykset, jotka ovat markkinajohtajia ja selkeästi parempia parannettavalla alueella. Ne voivat olla omalta alalta tai muulta sektorilta. Tämän jälkeen tulee arvioida menestyksen eroja, millä tavoin ja kuinka nopeasti molempien yritysten kohdalla on parannettu ja kehitytty ja miten niiden odotetaan kehittyvän tulevaisuudessa tutkittavalla alueella. Sitten tulee havaita eriävät tekijät, joihin on panostettava muutosten saamiseksi ja tarkasteltava omaa toimintaa, ja sen hyviä ja huonoja käytäntöjä. Benchmarkattavan yrityksen toiminnoista tulisi poimia ne tekijät johtavat sen toimivuuteen ja menetykseen. Lisäksi tulisi asettaa lyhyenajan sekä pitkäaikaisia tavoitteita toimintojen parantamiseksi. Suunnitelmalla ja aikatauluttamalla parhaat tavat ja käytännöt omaan prosessiin, ja tarkkailemalla jatkuvasti niiden onnistumista ja tavoitteiden saavuttamista, varmistetaan benchmarkingin onnistuminen. Lopuksi tulisi päättää pitkän tähtäimen tavoitteet ja aloittaa prosessi alusta pyrkien kohti vielä parempia tuloksia. (Niva & Tuominen 2005, 35-45.)

4.2 Teemahaastattelun teoria

Laadullisen tutkimuksen yleisimmät tavat kerätä aineistoa ovat haastattelu, kysely, havainnointi ja erilaisiin dokumentteihin perustuva tieto. Haastattelun etuna on sen joustavuus. Haastattelijalla on mahdollista selventää kysymyksiä ja sanamuotoja, oikaista väärinkäsityksiä ja käydä keskustelua tiedonantajan kanssa. Myös kysymysten järjestystä voidaan muuttaa jos tutkija kokee tämän aiheelliseksi. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 71-74.) Haastattelu valitaan usein siksi koska, kyseessä on vähän kartoitettu, tuntematon alue, tiedetään ennalta, että tutkimuksen aihe tuottaa vastauksia monitahoisesti ja moniin suuntiin, halutaan selventää ja syventää saatavia vastauksia ja esittää lisäkysymyksiä tarpeen mukaan. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 34-35.)

Haastattelun muotoja ovat lomakehaastattelu, teemahaastattelu ja syvähaastattelu. Lomakehaastattelu on kvantitatiivisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmä. Syvähaastattelu eli avoin haastattelu on täysin struktruoimaton ja haastateltavien määrä suppea. Teemahaastattelussa eli puolistruktruoidussa haastattelussa edetään tiettyjen keskeisten, etukäteen laadittujen teemojen ja niihin liittyvien tarkentavien kysymysten mukaan. Etukäteen valikoidut

teemat liittyvät tutkimuksen viitekehykseen eli jo olemassa olevaan tietoon (Tuomi & Sarajärvi 2009, 74-76.)

Hirsjärven ym. (2010, 224-225) mukaan laadullisessa tutkimuksessa yleisimmät analyysimenetelmät ovat teemoittelu, tyypittely, sisällönerittely, diskurssianalyysi ja keskusteluanalyysi. Laadullisen eli induktiivisen aineiston analyysi voidaan jakaa kolmivaiheiseksi prosessiksi ensimmäisenä aineiston redusointi eli pelkistäminen, toisena aineiston klusterointi eli ryhmittely ja kolmantena abstrahointi eli teoreettisten käsitteiden luominen. Redusoinnissa auki kirjoitusta tutkimusaineistosta, esimerkiksi haastattelusta, karsitaan tutkimukselle epäolennainen pois. Aineiston klusteroinnissa eli ryhmittelyssä etsitään aineistosta samankaltaisuuksia ja/tai eroavaisuuksia käsitteissä. Samaa asiaa tarkoittavat käsitteet ryhmitellään yhdeksi ryhmäksi ja nimetään luokka sitä kuvaavalla käsitteellä. Aineiston abstrahoinnissa erotetaan tutkimuksen kannalta olennainen tieto ja muodostetaan teoreettisia käsitteitä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 109-114.)

Aineistolähtöisen sisällönanalyysi etenee siis seuraavasti; Haastattelujen kuunteleminen ja auki kirjoitus sana sanalta, haastattelujen lukeminen ja sisältöön perehtyminen, pelkistettyjen ilmaisujen etsiminen ja alleviivaaminen, pelkistettyjen ilmausten listaaminen, samankaltaisuuksien ja erilaisuuksien etsiminen pelkistetyistä ilmauksista, pelkistettyjen ilmauksien yhdistäminen ja alaluokkien muodostaminen, alaluokkien yhdistäminen ja yläluokkien muodostaminen niistä ja yläluokkien yhdistäminen ja kokoavan käsitteen muodostaminen. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 109-114.)

Teemoittelulla tarkoitetaan sitä, että aineistosta nousee analyysi vaiheessa yksi tai useampi aihe tai piirre, joka toistuu joko yksittäisessä haastattelussa tai nousee esiin useammassa haastattelussa. Teemahaastattelussa tyypillistä on, että ennalta laaditut teemat nousevat luonnollisesti esiin, mutta näiden lisäksi voi esiintyä muita toistuvia piirteitä. Analyysivaiheessa esiin nousevat teemat ovat tutkijan tulkintoja haastateltavien sanomista, sillä on epätodennäköistä, että kaksi haastateltavaa sanoisi saman asian tismalleen samoin sanoin. Analyysi vaiheessa esiin nousevia piirteitä tulee verrata keskenään, muuten analyysi jää puolitiehen. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 173-174.)

4.3 Teemahaastattelujen toteutus ja tulokset

Kehittämismenetelmänä tässä opinnäytetyössä oli benchmarking, joka toteutettiin tutustumalla elintarvike-alalla toimiviin yrityksiin ja heidän käytänteisiinsä. Benchmarking toteutettiin käytännössä teemahaastatteluiden avulla. Tavoitteena oli saada yksityiskohtaista tietoa tuotteistamisprosessista ja sen vaatimuksista.

Opinnäytetyössä käytettiin menetelmänä teemahaastattelua eli puolistruktuoitua haastattelua yksilöhaastatteluna. Haastattelujen tavoitteena on selvittää, miten tuote on syntynyt ja selvittää tuotteistusprosessin kulkua. Teemoina ovat tuotteistamisprosessi, asiakaslähtöisyys ja yrityksen jatkuva kehittäminen. Tuotteistamisen prosessiin liittyvillä kysymyksillä halutaan saada lisää tietoa tuotteistusprosessin mittavuudesta, haasteista ja eri vaiheista, joihin lähiruokatuottajan tulisi varautua. Asiakaslähtöisyydellä halutaan selvittää, kuinka tärkeää asiakkaan mielipiteet, halut ja toiveet ovat tuotteen kehittämisessä, ja mistä tätä tietoa saadaan. Yrityksen kehittämiseen liittyvillä kysymyksillä halutaan selvittää miten yritys on sitoutunut jatkuvaan kehittämiseen, ja miten se vaikuttaa liiketoimintaan.

Benchmarking menetelmänä mahdollistaa vertailemisen minkä tahansa toimialan kanssa (Niva & Tuominen 2005, 17). Tätä opinnäytetyötä varten päädyttiin kuitenkin rajaamaan haastattelujen tekeminen elintarvike-alalla toimiville yrityksille, sillä se tuntui selkeämmältä. Vaikkakin mahdollisten haastateltavien määrä oli rajauksesta huolimatta laaja, oli haastateltavia vaikea saada. Haastattelupyynnöksiä lähetettiin sähköpostitse kaksitoista kappaletta, pienille ja keskisuurille yrityksille. Opinnäytetyötä varten haastateltiin kolmea tuotteistamisessa kokenutta yrittäjää tai yrityksen työntekijää. Kaikki kolme haastateltavaa työskentelivät elintarvike-alalla. Haastattelut suoritettiin huhti- ja syyskuussa 2014 yksilöhaastatteluina. Kahdella haastateltavista oli oma yritys ja kolmas haastateltava oli työskennellyt pitkään elintarvike-alalla tuotekehitys ja markkinointitehtävissä.

Haastattelut rakentuivat ennalta laaditun kysymyslomakkeen (liite 1) avulla keskittyen tuotteistamisprosessiin, asiakasnäkökulmaan ja yrityksen jatkuvaan kehittämiseen. Haastattelut ja nauhoitukset onnistuivat hyvin. Kaikkiin haastatteluihin kului noin tunti aikaa. Kaksi haastattelusta toteutettiin ravintoloissa, ja yksi yrityksen omissa toimitiloissa. Yhdelle haastatelluista lähetettiin pyynnöstä kysymykset etukäteen.

Haastattelujen tekemisen jälkeen haastattelut litteroitiin sanasta sanaan puhekielen mukaisesti. Tämän jälkeen Litteroitu aineisto tulostettiin paperille ja sitä luettiin läpi useamman kerran. Tämän jälkeen paperille merkittiin tusseilla ja alleviivauksin tärkeimpiä teemoihin liittyvää sisältöä, sekä haettiin toistuvia piirteitä eri haastattelujen välillä. Tämän jälkeen aloitettiin teemoittelu kirjaamalla eri haastattelujen sisältöjä taulukkoon eri teemojen alle.

Seuraavissa luvuissa esitellään haastattelujen tuloksia keskittyen teemoihin ideointi, segmentointi ja omaperäisyys, hinnoittelu, tuotteen fyysiset ominaisuudet, tuotteistamisprosessi sekä palaute ja yrityksen jatkuva kehittäminen.

4.3.1 Ideointi

Kaksi haastatelluista olivat syventyneet tuotteistamisprosessiin luodessaan omia yrityksiään. Yrityksen suunnitteleminen on sekin itsessään tuotteistamisprosessi, jos yritystä ajatellaan lopullisena tuotteena. Haastatelluilla aikaa yrityksen luomiseen meni karkeasti arvioituna yhdeksästä kuukaudesta vuoteen. Tänä aikana mietittiin yritysidea, tarjoomaa, asiakaskohde-ryhmää, tehtiin pienimuotoisia koemyyntejä ja rakennettiin tiimiä.

Itse tuotteiden suunnittelun ja ideoinnin yhteydessä kysyttäessä nousi selkeästi esiin asemointi ja positointi eli kentän kartoittaminen tutkimalla millaisia olemassa olevia tuotteita ja pakkauksia löytyy markkinoilta. Toisin sanoen tutustutaan kilpailijoiden tekemiin tuotteisiin, sillä kaikkea ei tarvitse itse alusta keksiä uudestaan. Saatua tietoa sovelletaan tuotteen niin kutsutun käyttötilanteen, eli käyttötarkoituksen mukaan ja hiotaan siihen vaadittavia ominaisuuksia. Myöhemmin pohditaan vielä tarkemmin pakkauskokoa ja yksittäisiä materiaaleja ja muita yksityiskohtia.

Haastatteluista ilmeni myös, että ideointivaiheessa tulee ottaa huomioon tuotantotavat ja oman yrityksen kapasiteetti. Vaikka löydetään markkinoilta rako jollekin kiinnostavalle tuotteelle, tulee aina miettiä millaiset mahdollisuudet omalla yrityksellä on sitä tuottaa. Jos tahoo uutta tuotetta varten muuttaa tuotantotapoja, tulee varautua investointeihin ja siihen, että tuotteistamisprosessista tulee pitkä. Jos projektia varten pitää hankkia uusia koneita ja laitteita voi prosessiin helposti kulua vuosi. Yksi haastatelluista huomautti, että tuotteesta on mahdollista tuoda myös eri versioita. Ensimmäinen tuotos ei tarvitse olla unelmatuote, vaan yrityksen ja resurssien kasvaessa on mahdollista kehittää edelleen aiempia versioita. Ideointi ja suunnitteluvaihe vievät haastateltujen mukaan aikaa ja sitä voi jatkaa vaikka kuinka pitkään, mutta tärkeää on osata lopettaa johonkin pisteeseen, jotta työn tuloksia pääsisi esittämään ja tuotteistamisessa päästäisiin eteenpäin.

4.3.2 Segmentointi ja omaperäisyys

Tuotteistamista suunnitellessa on erityisen tärkeää tehdä hyvä pohjatyö. Asemointi, eli vertailu muihin tuotteisiin ja kilpailutilanteen kartoittaminen ovat ensisijaisen tärkeitä. Tuotteessa täytyy olla omaperäisyyttä, jotta sen saa kaupan hyllylle. Jos samalla hyllyllä on yhdeksän samankaltaista tuotetta, on osattava perustella miksi juuri minun tuotteeni ansaitsee paikan muiden joukossa. Ideaali tilanteessa oma tuote olisi tietenkin ylivoimainen muihin nähden.

Yhtenä teemana nousi segmentoinnin tärkeys. Harmittavan usein yritykset luovat tuotteen, joka sopii kaikille, mutta päätyvätkin tuotteeseen joka ei kiinnosta erityisesti ketään. Asia-

kaskohderyhmän valitseminen ja omaperäisyyden tavoittelemineen ovat kuitenkin tärkeitä. Yksi haastatteluista ei kokenut, että he olisivat varsinaista segmenttiä tietietoisesti valinneet, vaan tekivät tuotetta itsellensä. He myös työskentelivät ”tekemällä ja kokeilemalla” eli kävivät käytännössä kokeilemassa keitä tuotteet kiinnostavat. Kyseisellä yrityksellä on vahvat ekologiset arvot ja ”fanipohja” onkin muotoutunut osaksi samanarvoisista LOHAS eli Lifestyles of Health and Sustainability -kuluttajista. Nähdäkseni siis ”tuotteen tekeminen itselle” oli kuitenkin sekin vahvojen arvojen yritykselle tietynlaista segmentointia.

LOHAS kuluttajat nousivat esille myös toisessa haastattelussa, jossa pohdittiin tämän trendikään ryhmän olevan olennainen kuluttajaryhmä ajatellen lähiruokaa. Näiden kuluttajien ostopäätöstä ohjaa ekologiset ja eettiset arvot ja heitä on jo noin kolmannes eli 25 % suomalaisista (ekonomilehti 2014). Yksi haastatteluista kertoi, että hänen asiakkailtaan on ollut paljon kiinnostusta ekologisia pakkauksia kohtaan, mutta vielä alaa vaivaa epävarmuus siitä, ovatko kuluttajat valmiita maksamaan ympäristöystävällisemmästä vaihtoehdosta.

Toinen kuluttajaryhmä, joka haastatteluista nousi esiin olivat lapset. Tässä kohderyhmässä nähtiin hyvä potentiaali, jota ei kuitenkaan jostain syystä olla vielä osattu Suomessa hyödyntää. Lapsille on paljon vanukkaita ja mehuja ja vastaavia tuotteita, mutta haastateltujen mielessä tällä saralla saattaisi olla potentiaalia, joskin se on osoittautunut haastavaksi.

Haastatteluissa tuli esille myös, että tuotteet tulisi suunnitella käyttötarkoituksen mukaan. Ideoissa tulisi pohtia meneekö tuote kauppaan vai ravintolalle, onko pakkaus tarkoitettu perheelle vai yksittäiselle henkilölle ja muita tärkeitä seikkoja tulee ottaa huomioon kuten säilyvyys, joka erityisesti ravintoloissa on tärkeä.

4.3.3 Hinnoittelu

Hinnoittelu koetaan useasti epämukavana ja haastavana, mutta se ei loppujen lopuksi ole tähtitiedettä. Hinnoittelu tulisi pohjautua markkinatilanteeseen, eli niin kuin tuotetta ideoidessakin, asemoida oma tuotteensa ja verrata olemassa olevien tuotteiden hintoja. Paras hinta voi löytyä kokeilun ja kokemuksen kautta. Hintaan vaikuttavat muun muassa kate, verot, jakeluketju ja materiaalit sekä tuotantotavat.

Omaa tuotetta ei saa aliarvioida. Jos tuote on ainutlaatuinen ja korkeista raaka-aineista valmistettu, tulee hinnankin olla sen mukainen. Myös laadukkaalla pakkausmateriaalilla voi vaikuttaa hintaan ja se vaikuttaa myös imagoon. Toisaalta tuote ei saa näyttää liian kalliilta, jottei kuluttajaryhmä jätä sitä kaupan hyllylle. Hinnoittelun tulee elää myös trendien mukaisesti. Kiinnostus ja arvostus ruokaa kohtaan ovat osoittaneet, että ihmiset ovat valmiita mak-

samaan laadukkaasta ruoasta enemmän ja oma hintapolitiikka tulee elää trendien mukaan. Hinnoitteluun saattaa vaikuttaa muutkin ajankohtaiset asiat kuten verotuksen nouseminen.

Tuotteen pakkauskuluja miettiessä on hyvä pohtia pakkauskulujen suhteuttamista työvuosiin. Kalliimmat pakkaukset eivät suurina määrinä ole kokonaiskulujen valossa niin merkityksellisiä, jos esimerkiksi pakkausten kokoamiseen kuluva aika on pienempi ja siinä säästetään työvuosia.

4.3.4 Tuotteen fyysiset ominaisuudet

Tuotetta suunniteltaessa tulee ottaa huomioon annoskoot. Esimerkiksi mättiä myydään pienissä erissä ja voimakkaan makuisia tuotteita myöskin pienemmissä pakkauksissa. Palakoot ja annoskoot suuntaavat siis pakkauksen suunnittelua. Uusimpana trendinä ovat yksittäispakatut tuotteet. Esimerkiksi yksittäisiä leikkeleitä voidaan ostaa työpaikalle evääksi. Tuotteet olisivat myös kauppojen hyllyillä yksittäisinä pakkauksina, eikä isompina pakkauksina, joissa olisi jokaisella omat kääreet. Trendillä ei siis pyritä ylipakkaamiseen. Tuotetta suunniteltaessa voi myös tutustua tilastoihin, joista selviää kotitalouksien koko, ihmisten ikäjakauma ja lapsiperheiden määrä, jotka nekin määrittävät tuotteen kokoa.

Pakkausta mietittäessä tulee taas pohtia omaa tuotantokapasiteettia, eli millaiset tekniset rajoitukset yrityksellä on pakkauskoon suhteen ja miten tuotteen tekeminen onnistuu käytännössä. Jos mahdollista, pakkausta on myös hyvä kokeilla käytännössä, esimerkiksi miten asiakas jaksaa yksittäisen tuotteen syödä, onko pakkauskoko oikea. Jos pakkauksessa on ikkuna josta tuotteen voi nähdä, tulee varmistaa että tuotteen säilyvyys on hyvä. Suttuinen tuote ikkunassa antaa huonon mielikuvan. Myös ikkunan sijoittuminen pakkauksessa on merkityksellinen. Jos ikkuna on vain puolilleen täynnä tuotetta luo se mielikuvan puoliksi tyhjistä pakeista.

Väreillä on suuri merkitys, päävärien käyttö suotavaa. Jos kyseessä on pieni tuote, ei siihen kannata painaa maisemakuvaa, sillä se ei kaupan hyllyllä erotu edukseen. Värien tulisi sopia yritykseen ja mahdollistaa eri tuoteryhmien tunnistettavuuden. Merkitystä on myös eri kuvilla, symboleilla ja fonteilla.

Nimeämisessä voi käyttää mielikuvitusta, toisaalta nimen rekisteröinti on oma prosessinsa. Jos tuote on esimerkiksi puolukkapiirakka, olisi kohtuullista, että tuotteessa olisi siedettävä määrä puolukkaa eikä esimerkiksi vain puolukka aromia. Aitous ja luotettavuus ovat tärkeitä elintarvikkeille.

Makeisissa pakkauskoot ovat pienentyneet. Tähän vaikuttavat ihmisten kasvanut kiinnostus terveellisempiä elintapoja kohtaan. Osaltaan myös kiristynyt makeisverotus on syynä pakkaus-ten pienenemiselle.

4.3.5 Palaute ja yrityksen jatkuva kehittäminen

Haastatteluissa kävi ilmi, että suurimmaksi osaksi palautetta kertyy sosiaalisessa mediassa, kasvotusten myyntitilanteissa, kauppiailta ja tapahtumista. Myös pitkä kokemus ja tuotesuo-sio ohjaavat kehitystyötä. Palautteen määrä on suhteellisen vähäistä kaikilla haastatelluista, mutta merkittävät epäkohdat otetaan huomioon ja muokataan omaa tuotekehitystä sen mu-kaisesti.

Kaikissa haastatteluista tuli esille, että yrityksen kehittäminen on jatkuvaa. Uusia toimintata-poja ja uutta suuntaa haetaan tasaiseen tahtiin. Jatkuvalla kehittämisellä pyritään innovatii-visuuteen, uuden luomiseen ja kannattavuuden lisäämiseen. Olemassa olevia bisnesmalleja ja tuotteita kehitetään ja parannetaan. Yksi haastatelluista on luomassa liikeideastaan palvelu-alustaa muille yrityksille, ja toteuttaa näin tuotteistamisen perusideaa hyvän idean monista-misesta.

4.3.6 Tuotteistamisprosessi ja ongelmakohdat

Tuotteistamisprosessit ovat usein hyvin aikaa vieviä ja niihin kannattaakin käyttää aikaa, muttei silti vuosikausia. Nykymaailma hektisyys ja trendien vaihtuminen patistaa tuotteistajan aktiiviseen suunnitteluun. Vuoden mittainen tuotteistamisprosessi on kuitenkin realistinen, ihmisillä on yleensä paljon muuta elämää, ettei tuotteistamiseen voi realistisesti uhrata kaikkea aikaansa

Haastatteluissa nousi esiin muutamia teemoja, jotka koettiin tuotteistamisprosessin kompas-tuskiviksi. Tällaisia olivat kilpailutilanteen ja segmentin hahmottaminen, hinnoittelussa onnis-tuminen, pakkauksen tekniset vaatimusten haasteet, rahoituksen saaminen, työttömyyden sitou-tuminen ja oman idean todeksi tuominen käytännössä.

Tuotteistamisprosessin kulmakivenä on kilpailutilanteen ja asiakassegmentin hahmottaminen. Jos tuoteidea on yksittäisen ihmisen luomus, tulisi kyseenalaistaa se, että kiinnostaako se ku-luttajia. Lisäksi tulisi varmistaa, että tiimi, jonka kanssa töitä tehdään, ovat sitoutuneita pro-jektiin. Tärkeäksi koettiin tarkan asiakassegmentin valikoiminen, sillä kaikkien tavoittelu on epärealistista. Haastateltavat rohkaisivat olemaan rohkeasti omannäköisiä. Tulisi myös pohtia kuinka monta kuluttajaa on tässä segmentissä saavutettavissa.

Tuotteistamisprosessit ovat yleensä pitkiä, ja ne vaativat usein suuria investointeja. Rahoituksen saaminen voi olla kompastuskivenä ja toisaalta omia rahoja sijoittamalla pitää olla vahva usko omaan tekemiseen. Monet tuotteistajat eivät myöskään ole tietoisia tuista, joita heillä olisi mahdollisuus saada. Myöskin rahojen sijoitusta tulee pohtia suunnitellessa uuden tekniikoiden ja tuotantolaitteiden hankintaa. Toisaalta, jos tuote tehdään vanhoilla tekniikoilla, tulee varmistaa, että yrityksen nykytekniikka ja uuden tuotteen tekniset vaatimukset kohtavat, ettei tuotannossa tule ylitsepääsemättömiä ongelmia. Hyvin pienissä asioissa voi tulla suuria ongelmia.

Hinnoittelu koettiin myös tärkeäksi. Hinta täytyy suhteuttaa kohdesegmenttiin ja yleiseen kilpailutilanteeseen. Omaa tuotetta ei saa kuitenkaan aliarvioida. Jo pienilläkin hinnanmuutoksilla voi olla suurempi alitajuinen vaikutus.

Haastatellut neuvoivat rakentamaan vahvoja verkostoja oman työskentelynsä avuksi. Muualta saatu tuki ja tietotaito tai esimerkiksi rahoitus tulevat varmastikin hyödyksi. Kaksi haastatelluista painotti myös käyttämään ammattilaisapua. Suunnitelmat tulee tehdä tarkasti ja pohtia mitkä ovat ne kohdat jossa apua tarvitaan. Usein apua haetaan liian myöhään, jolloin tuotteen ja yrityksen kehityssuuntaa on hankalampi ohjata.

Neuvona lähiruokatuottajille oli käyttää lähiruoan arvopohjaa tuoreena ja ekologisena vaihtoehtona ja kiteyttää samat arvot asiakasryhmä valitsemisessa. Haastatellut painottivat, että avoimuus yrityksen toiminnassa on tärkeää. Kuluttajan luottamuksen saaminen ja säilyttäminen on tärkeää. Myös tietynlainen johdonmukaisuus omassa toiminnassa lisää luotettavuutta ja on merkki hyvin toimivasta liiketoimintamallista ja uskosta omaan tekemiseen. Tuotteistamisessa tarvitaan myös uskallusta, hulluutta, seikkailumieltä ja tietynlaista röyhkeyttä. Avoin toiminta, uskallus hakea apua, verkostoituminen tietynlainen itsestään ääntä pitäminen on suotavaa. Suomalaisissa kytevä kateellisuus on usein esteenä menestyksestä nauttimiseen, vaikka se ei ole keneltäkään muulta pois.

4.3.7 Opas

Opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä opas lähiruokatuottajille. Oppaassa esitettiin benchmarkattujen yritysten ideoita ja toimintatapoja. Oppaassa esiteltiin benchmarkattujen yritysten esimerkkejä, ja niiden kautta pyrittiin motivoimaan lähiruokatuottajia tarkastelemaan oman organisaationsa toimintaa. Mallin ja esimerkin avulla kannustettiin käytännönläheisesti pohtimaan miten tuotteistamista tulisi lähestyä ja kuinka suuri prosessi se on. Seuraavissa kappaleissa kerrotaan oppaan tekemisen lähtökohtia kirjallisuuden avulla.

Kirjoittajan on asettauduttava lukijan asemaan ymmärtääkseen miten lukijan mielenkiinto ja kiinnostus saadaan tekstiä kohtaan. Kirjoituksen tarkoituksena on tulla luetuksi, ymmärretyksi ja keskeisimmät osat myös muistettaviksi. (Hirsjärvi ym. 2010, 259.) Lukijan voi houkutella markkinoinnissa käytetyn AIDA (attention, interest, desire, action) menetelmän avulla. Ensiksi herätetään lukija huomio puhuttelemalla tätä. Seuraavaksi yritetään herättää lukijan tarve esimerkiksi kysymyksen avulla, jonka jälkeen selvennetään miten myytävä tuote, tässä tapauksessa teksti, tyydyttää herätetyn tarpeen. Tämän jälkeen kirjoitusta/tuotetta havainnollistetaan ja sen paremmuutta perustellaan. Viimeisenä annetaan selkeät toimintaohjeet. Lukijan huomion saamisessa olennaista on myös, että julkaisu on laadukkaasti toimitettu, taitettu ja kuvitettu. (Virtanen 2009, 80-81.)

Kirjoittajan tulisi pohtia tekstiä laatiessaan asioiden esittämisjärjestystä, jotta rakenne on looginen ja helposti avautuva. Tekstiä kirjoittaessa tulisi muistaa kohderyhmä, eli kenelle tekstiä kirjoitetaan, ja mitä tietoa lukijalla aiheesta on jo ennestään. Aihe tulisi myös rajata järkevästi, tulisi pohtia mitä lukija tahdotaan todella oppivan, muistavan tai omaksuvan aiheesta. Sanastoa rakentaessa tulisi käyttää jokapäiväisiä, tuttuja sanoja, välttää erikoiskielten sanoja ja murre sanoja sekä selittää käsitteellisen, vaikeat sanat ja ilmaisut tekstissä. Konkreettisuus motivoi lukijaa, abstraktien ilmaisujen sijaan tulisi käyttää esimerkkejä. (Virtanen 2009, 77,82,91.)

Tuotteistamisoppaan ulkoasu pyrittiin pitämään selkeänä. Käyttäjryhmänä lähiruokatuottajat ovat itse käytännönläheisissä töissä, joten pitkiä tekstiosuuksia pyrittiin välttämään. Opasta elävöitettiin kuvilla ja teoriaa havainnollistettiin kuvioilla. Opas tehtiin sähköiseen muotoon ja muunnettiin pdf-muotoon selaamisen helpottamiseksi

Lähiruoan tuotteistamisopas koostui osioista mitä, miten ja miksi. Mitä - osiossa kerrottiin teoriaa ja selitettiin keskeiset käsitteet. Miten - osioon koottiin käytännön ohjeita haastattelusta. Miksi - osiossa käsiteltiin tuotteistamisen hyötyjä ja käyttötarkoitusta. Opas on tässä opinnäytetyössä liitteenä (liite 2).

5 Yhteenveto

Lähiruoalla on potentiaalia kasvaa ja kehittyä tulevaisuudessa. Markkinoilla on tilaa ja kiinnostusta lähiruokaa kohtaan. Menestyäkseen lähiruoan pientuottajien on hyvä panostaa liiketoimintaosaamiseen. Tämä opinnäytetyön tavoitteena oli laatia opas tuotteistamisesta lähiruokatuottajille. Oppaan tarkoituksena oli kannustaa lähiruokatuottajia tuotteistamisen suunnitteluun ja liiketoimintansa arvioimiseen.

Tuotteistamisprosessi on aikaa vievä projekti, joka vaatii suurta panostusta. Kyse ei ole vain yksittäisen tuotteen kehittamisestä, vaan koko liiketoiminnan uudelleen arvioimisesta ja uuden suunnan ottamisesta. Kehitystyön keskiössä on kuluttaja. Asiakslähtöisyys ja omaperäisyys ovat tuotteistamisen valttikortteja. Realistisesti tuotteistamiseen tulisi varata ainakin vuosi aikaa. Tänä aikana muun muassa valitaan asiakaskohderyhmä, tehdään koemyyntejä, rakennetaan tiimiä, pohditaan yrityksen kapasiteettia ja rahoituksen saamista.

Tuotteistaminen vaatii aikaa, resursseja ja osaamista. Ideointi vaiheessa tärkeää on asemointi eli pohdinta siitä, mihin oma tuote kilpailijoiden joukossa asettuu, sekä oikeanalaisen asiakas-segmentin valinta. Prosessin aikana moni asia voi epäonnistua, joten tarkka suunnittelu luo vahvan pohjan prosessille. Tarvittaessa apua on hyvä hakea ammattilaisilta. Hyvä tuoteidea on hyvä alku, mutta varsinaiseen menestymiseen on pitkä matka. Tulee miettiä tarkasti kohderyhmä, tekniset valmiudet, testata tuotetta, miettiä oikea hinta ja jakelukanavat. Lähiruoan etuna ovat toistaiseksi väljät markkinat ja lähiruoan mielikuva puhtaana, tuoreena, ekologisenä ja luotettavana elintarvikkeena. Ekonomilehden (2014) artikkelin ”kuluttajaryhmän merkitys markkinoinnissa kasvaa myös Suomessa” mukaan näitä ominaisuuksia arvostavat erityisesti kuluttajaryhmä, joka tunnetaan nimellä LOHAS eli Lifestyles of Health and Sustainability. Tämä voisikin olla potentiaalinen kuluttajakohderyhmä lähiruokaa ajatellen.

Lähiruokatoimijoiden tuotteistamisoppaaseen koottiin katsaus tuotteistamisen tietopohjaan ja tämän lisäksi koottiin käytännön esimerkkejä haastattelujen avulla. Haastatteluista nousseita teemoja olivat yrityksen toiminnan johdonmukaisuus ja avoin toiminta, uskallus tehdä jotain uutta, leikkimielisyys ja avoin lähtökohta ideoinnille, röyhkeys tuoda omaa tuotettaan esille ja luottaa omaan ideaansa, omaperäisyys, asemointi eli oman tuotteen suhteuttaminen markkinoilla oleviin tuotteisiin, verkostoituminen ja ammattiavun hankkiminen tarvittaessa ja investointi ajallisesti ja rahallisesti.

Tuotteistamisppaasta saatiin palautetta toimeksiantajalta, joka totesi oppaan sisältävän hyvin tuotteistamisen perusasioita, joten tuotteistamisen kokonaiskuva tuli hyvin selville. Oppaan sanottiin myös sisältävän hyviä näkökulmia, mutta oppaan tarkempi sitominen lähiruoka-alaan oli tuonut lisäarvoa.

Lähiruoalla on potentiaalia menestymiseen. Se vaatii kuitenkin työtä. Hyvällä pohjatyöllä, verkostoitumisella ja liiketoiminnan jatkuvalla kehittämisellä, eli hyvin toteutetulla tuotteistamisella avautuu uusia mahdollisuuksia lähiruokalle.

Lähteet

- Bruce, M. & Cooper, R. 2000. Creative product design : a practical guide to requirements capture management . Chichester : Wiley
- Cagan, J. & Vogel, C. 2003. Kehitä kärkituote: Ideasta innovaatioksi. Helsinki: Talentum.
- Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino oy.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu -Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Holma, T. 1998. Tuotteistus tutuksi.
- Hotanen, J. 2001. Benchmarking opas: Opi hyviltä esikuvilta.
- Isoniemi, M. Mäkelä, J. Arvola A, Forsman-Hugg, S. Lampila, P. Paananen, J. & Roininen, K. 2006. Kuluttajien ja kunnallisten päättäjien näkemyksiä lähi- ja luomuruoosta. Helsinki: Edita.
- Karlöf, B. Lundgren, K. & Edenfeldt Froment, M. 2003. Ota oppia parhaista! Tehoa vertailuoppimisesta. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino oy.
- Karlöf, B. 1998. Strategia -suunnitelmasta toteutukseen. Porvoo: WSOY.
- Laatukeskus. 1998. Benchmarking käsikirja. Lahti: Esa print oy.
- Niva, M. & Tuominen, K. 2005. Benchmarking käytännössä. Turku: TS-tulostus.
- Ojasalo, K., Moilanen, T & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOY.
- Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen -rakenna tuote 10 päivässä. Hämeenlinna: Karisto Oy.
- Raatikainen, L. 2008. Asiakas, tuote ja markkinat. Helsinki: Edita.
- Sipilä, J. 1996. Asiantuntijapalveluiden tuotteistaminen. Helsinki: WSOY.
- Tiensuu, V. 2005. Tuotteistaminen tutuksi. Vaajakoski. Gummeruskirjapaino O
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Latvia: Tammi.
- Virtanen, H. 2009. Selkokielen käsikirja. Tampere: Esaprint.
- Sähköiset lähteet:
- Ekonomilehti. 2014. LOHAS kuluttajaryhmän merkitys markkinoinnissa kasvaa myös Suomessa. <http://www.ekonomilehti.fi/lohas-on-muhiva-mahdollisuus-markkinoinnissa/>
- ELY -keskus. 2013. Tehtävät ja toiminta -Uusimaa. Viitattu 11.11.2013. http://www.ely-keskus.fi/web/ely/ely-uusimaa-tehtavat-ja-toiminta#.VGNBz8mF_nQ
- Laurea. 2011. Kestävää toimintaa lähiruoosta -elinkeinojen kehittämishanke. Viitattu 5.11.2013.

http://www.keha5.fi/lataa/154/Kest%C3%A4v%C3%A4%C3%A4%20Liiketoimintaa%20L%C3%A4hi-ruoasta%202011_2014_prosu.pdf

Maa- ja metsätalousministeriö. 2013. Lähiruokaa - Totta kai! Viitattu 5.11.2013.
<http://www.mmm.fi/attachments/lahiruoka/6GeZ7N4oG/LahiruokaohjelmaFI.pdf>

Sitra. 2010. Lähiruoka nyt! Viitattu 5.11.2013.
<http://www.sitra.fi/julkaisut/Selvityksi%C3%A4-sarja/Selvityksi%C3%A4%2029.pdf>

Sitra. 2011. Trendistä valtavirtaan. Viitattu 8.11.2014.
<http://www.sitra.fi/ekologia/luomu-ja-lahiruoka>

Tilastokeskus. 2013. Tuoteinnovaatio. Viitattu 5.11.2013.
<http://www.stat.fi/meta/kas/tuoteinnovaatio.html>

Uusimaaseutu. 2013. Kestävää liiketoimintaa lähiruosta. 5.11.2013.
<http://www.uusimaaseutu.fi/kestavaa_liiketoimintaa_lahiruosta.asp>

Valtioneuvosto. 2009. Asetus elinkeino-, liikenne ja ympäristökeskuksista. Viitattu 11.11.2013
http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/03_muut_asiakirjat/20091120Laitja/7_asetus_ely_201109.pdf

Kuviot

Kuvio 1: Tuotteistamisprosessi	12
--------------------------------------	----

Liitteet

Liite 1 Haastattelukysymykset	31
Liite 2: Tuotteistamisopas lähiruokatuottajille	32

Liite 1 Haastattelukysymykset

Haastattelukysymykset

- Haastateltavan esittely (koulutus, työnkuva)
- Yrityksen esittely

TUOTTEISTAMISPROSESSI (ideasta lanseeraukseen)

1. Mistä saatte ideat uuteen tuotteeseen (pakkaukseen)?
 - a. Tehdäänkö markkinatutkimuksia? Tutkitaanko kilpailijoiden tuotteita?
 - b. Millaista asiantuntemusta voitte asiakkaalle tarjota?
 - c. Millaisia teknisiä vaatimuksia kehitettävällä tuotteella voi olla, joihin asiantuntemusta tarvitaan?
 - d. Kauanko ideointi vaiheeseen menee aikaa?
2. Kuinka tärkeää on segmentointi? Miten asiakaskohderyhmä määritellään?
3. Mikä hyötyä tuotteesta on asiakkaalle? Minkä ongelman se ratkaisu? Miksi sitä ostettaisiin?
4. Miten tuotetta testataan? Tehdäänkö prototyyppijä? Koemyyntejä?
5. Asemointi? Ketkä ovat kilpailijoita?
6. Oletteko mukana hinnoittelussa? Millä perusteella hinnoittelu tehdään?
7. Miten tuotetta markkinoidaan? (slogan, sosiaalinen media)
8. Paljon tuotteistamisprosessiin (ideasta lanseeraamiseen) meni kokonaisuudessaan aikaa?
9. Onko tuotteistamisprosessien aikana tullut ongelmia? Millaisia ongelmia voi tulla vastaan?
10. Mitkä voivat olla tuotteen vahvuudet ja menestyksen syyt? Miten se erottuu kilpailijoista?

TUOTTEEN FYYSISET OMINAISUUDET

1. Millaisia mielikuvia tuotteen nimellä halutaan herättää? (tuotemerkki)
2. Kerro tuotteen (pakkauksen) koon merkityksestä?
3. Mitä värejä myyntipakkauksessa käytetään ja miksi?
4. Onko tuotteet voittaneet palkintoja, saaneet hyviä testituloksia?
5. Valmistetaanko tuotteita Horecalle/kuluttajalle? Millaisia eroja näillä on?

ASIAKASNÄKÖKULMA

1. Miten kuulette asiakasta? Miten keräätte palautetta
2. Ovatko asiakaspalautteet/kysyntä muuttaneet toimintatapoja?

YRITYKSEN JATKUVA KEHITTÄMINEN

1. Millaisia tulevaisuuden suunnitelmia yrityksellä on? Miten liiketoimintaa kehitetään?
2. Onko teillä jatkuvaa tuotekehitystä? Onko tarvetta tehdä uusia tuotteita?
3. Mitä on opittu/kriittiset pisteet?

Liite 2: Tuotteistamisopas lähiruokatuottajille

Tuotteistaminen



Opas lähiruokatuottajille

Tervetuloa tuotteistamisoppaan pariin

Mitä on tuotteistaminen? Mitä tulisi miettiä uutta tuotetta suunnitellessa tai vanhaa kehittäessä? Millaisia vaatimuksia tuotteistamisella on, ja mitkä voivat olla prosessin ongelmakohtia?

Tämä opas pohjautuu Laurea ammattikorkeakoulussa tehtyyn opinnäytetyöhön, jossa selvitettiin tuotteistamiskokemuksia yrityksiltä, jotka ovat kokeneita tuotteistajia. Ideana on oppia hyviltä ja soveltaa tietoa omaan tekemiseen. Oppaan tarkoituksena on kannustaa lähiruokatuottajia tuotteistusprosessin suunnitteluun ja yrityksensä jatkuvaan kehittämiseen.

Opas tehtiin osana Elinkeino- liikenne- ja ympäristö-keskuksen ”Kestävää liiketoimintaa lähiruoasta” - hanketta, joka sai alkunsa keväällä 2011 ja jatkuu vuoden 2014 loppuun saakka. Hankkeen tavoitteena on kasvattaa Uudenmaan alueen lähiruokatarjontaa ja parantaa lähiruoan näkyvyyttä ja tunnistettavuutta alueella. Hankkeen myötä pyritään kannustamaan lähiruokayrittäjiä liiketoiminnallisten valmiuksien sekä verkostoyhteistyön kehittämiseen parantamalla lähiruokayrittäjien tietoisuutta lähiruokatuotannon edellytyksistä, liiketoimintamalleista ja markkinoista.

Opas koostuu kolmesta osiosta: Mitä, Miten ja Miksi? Mitä -osiossa selvennetään tuotteistamisen käsitettä ja tuotteistamisprosessin kulkua. Miten -osiossa kerrotaan enemmän haastatteluissa saatuja käytännön kokemuksia ja vinkkejä. Miksi -osiossa selvennetään tuotteistamisen hyötyjä ja kokonaisvaltaisuutta.

Inspiroivia lukuhetkiä!

Henna Laitinen / henna.i.laitinen@gmail.com

Laurea ammattikorkeakoulu, Leppävaara

Marraskuu 2014

Sisällysluettelo

Mitä on tuotteistaminen?	4
Käsitteitä.....	5
Tuotteistaminen on	6
Tuotteistamisprosessi.....	7
Miten onnistun tuotteistamisessa?.....	8
Ideointi.....	8
Asiakas, asiakas, asiakas!.....	9
Tuotteistamisprosessin käynnistäminen	11
Tekniset vaatimukset ja tuotteen fyysiset ominaisuudet	12
Hinnoittelu.....	13
Miksi tuotteistamiseen kannattaa panostaa?	14
Yrityksen jatkuva kehittäminen	14
Tuotteistamisprosessin kompastuskivet	15
Loppusanat	16
Muista nämä.....	17
Lisätietoa	18

Mitä on tuotteistaminen?

Organisaation menestys perustuu siihen miten se kykenee luomaan innovatiivisia ratkaisuja ja kehittämään jatkuvasti tuotteitaan ja prosessejaan. Liiketoiminnan uudistamiseen ja kehittämiseen vaaditaan innovaatioita, joiden avulla saadaan markkinoille uusia tuotteita ja palveluita. Tuotteistaminen on tulevaisuuden varmistamista ja siten yritysten ydinprosessi. Tuotteistaminen on innovaatiota laajempi käsite. Siihen sisältyy kaikki ne toimenpiteet, joiden avulla pyritään luomaan uutta liiketoimintaa.

Hyvin tuotteistettu tuote on helpompi ostaa, siinä on ominaisuuksia, jotka ovat kilpailijoihin nähden ylivoimaisia, se on helpompi myydä ja markkinoida, ja se on helpommin monistettavissa kuin tuotteistamaton tuote. Tuotteistamisen ideana on kasvattaa tuotteen katetta ja samanaikaisesti sekä lisätä tuottoja että pienentää kuluja.

Tuotteistamista suunniteltaessa tulee heti aluksi kyseenalaistaa liiketoimintastrategia. Yrityksen tulisi pohtia tarkkaan mitä palveluja tai tuotteita se tekee ja kenelle. Arvioidakseen omaa toimintaansa yrityksellä tulee olla tietoa markkinoista, asiakkaista ja kilpailijoista.



Käsitteitä

Tuote

- *Asiakkaalle suunnattu tavara, palvelu tai yhdistelmä näistä*

Tuotteistaminen

- *Tuotteen tai palvelun kehittäminen markkinakelpoiseksi*

Tuotteistamisprosessi

- *Tuotteen kehittämistä ideasta aina lanseeraamiseen asti*

- Tuotteistamisprosessin ja tuotekehityksen erottaa se, että uuden tuotteen luominen on vain yksi osa tuotteistamisprosessia

Luovuus

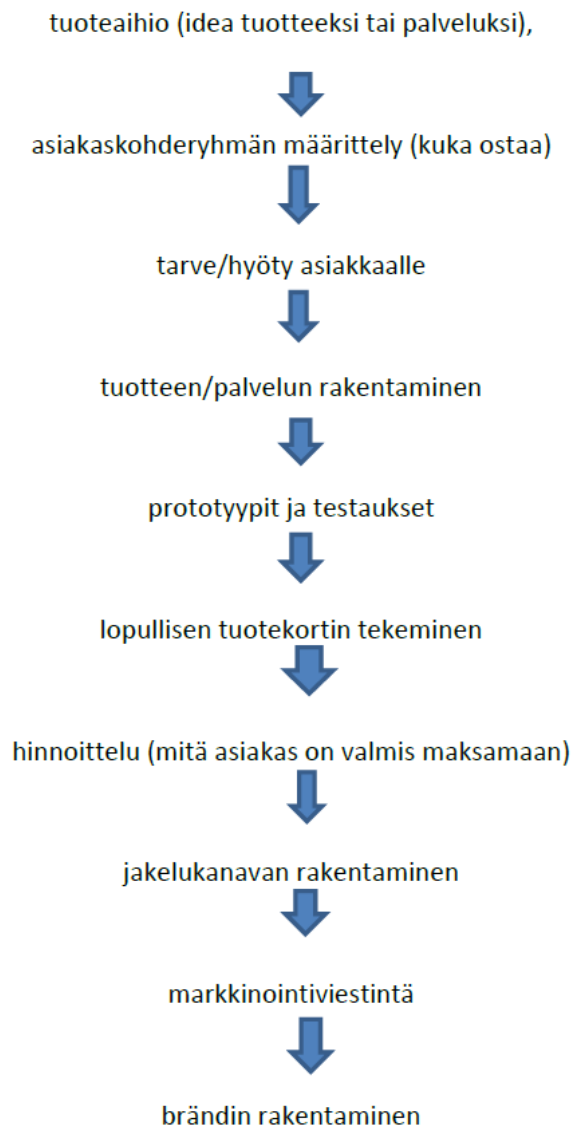
- *Luovuus on tavanomaisesta poikkeavaa ajattelua, ongelmanratkaisua, itsensä toteuttamista, kykyä tehdä luovia tekoja*

Tuotteistaminen on

- Luovuutta, itsensä toteuttamista, uuden luomista
- Liiketoiminnan kehittämistä ja uudistamista
- Oman toiminnan arvioimista
- Markkinoihin ja kilpailijoihin tutustumista
- Kilpailuedun tavoittelua
- Tulevaisuuden varmistamista
- Yrityksen ydinprosessi



Tuotteistamisprosessi



Miten onnistun tuotteistamisessa?

Ideointi

Uuden tuotteen ideointia voi lähestyä kolmella tapaa:

1. Tuoteidea voi olla yrityksen oivallus siitä, millaisia mahdollisuuksia ja tyydyttymättömiä tarpeita nykyisillä markkinoilla löytyy
2. Idea tuotteesta voi syntyä markkinoiden systemaattisen tutkimisen myötä
3. Kolmantena vaihtoehtona on teknologisen tutkimuksen myötä syntyneet tuoteideat, jotka ovat kaukana markkinatutkimuksista

Asemointi

Tuotteen tai yrityksen sijoittuminen markkinoilla haluttuun mielikuvasemaan verrattuna kilpailijoihin

Asemointi on ideoinnin perusta, kuten yllä olevista kohdista 1 ja 2 voidaan todeta. Markkinoita tutkimalla ei tarvitse keksiä tuotetta alusta asti itse ja toisaalta päästään hyödyntämään kaikkea sitä tietoa ja taitoa, jota markkinoilla jo on.

- Ideointiin tulee varata aikaa. Projektin suuruudesta riippuen ideointi vaiheeseen voi kulua muutamasta kuukaudesta vuoteen.
- Ideointivaiheeseen ei voi kuitenkaan jumittaa ottaen huomioon, että trendit vaihtuvat nopeasti.
- Ideointivaiheessa tulee myös muistaa omien resurssien rajallisuus; millaiset tekniset tuotantomahdollisuudet yrityksellä on tai onko rahoitusta ja tietoa ja taitoa riittävästi uusien tekniikoiden omaksumiseen.

Asiakas, asiakas, asiakas!

Ideoinnin keskiössä on kuluttaja eli asiakas. Yleisesti ollaankin sitä mieltä, että tuotantokeskeisestä tuotekehityksestä tulisi siirtyä kuluttajakeskeiseen kehitykseen.

Tuote- tai palvelukehityshankkeiden riskinä on, että lopputuloksena syntyy hieno tuote, jota kukaan ei osta.

Tuotetta kehittäessä tulisi selvittää:

- mihin asiakas tarvitsee yrityksen uutta tuotetta?
- miten hän tällä hetkellä ilma uutta tuotetta tyydyttää tarpeen?
- mihin suuntaan tarpeet kehittyvät?
- mitä lisähyötyä/arvoa asiakas saisi ostamalla tuotteen?
- kuka tekee lopullisen ostopäätöksen?
- onko tuotteelle olemassa jatkuvia markkinoita ja ostouskollisuutta?

Kohderyhmä valitseminen on tärkeää. Jos tuotetta valmistaa kaikille voi olla, että se ei erityisesti kiinnosta ketään.

Segmentointi

Asiakaskohderyhmän valitseminen. Perustuen muun muassa ikään, sukupuoleen ja asuinpaikkaan, perheen kokoon ja arvoihin.

- Älä suunnittele tuotetta kaikille, valitse asiakaskohderyhmä
- Käytä hyväksi väestötilastoja kohderyhmää valitessasi
- koemyynneillä vodaan käytännössä kokeilla kohderyhmän kiinnostusta

Potentiaalisia kuluttajaryhmiä ovat esimerkiksi

LOHAS

- "Lifestyles of Health and Sustainability"
- ostopäätöstä ohjaa ekologiset ja eettiset arvot
- 25% suomalaisista

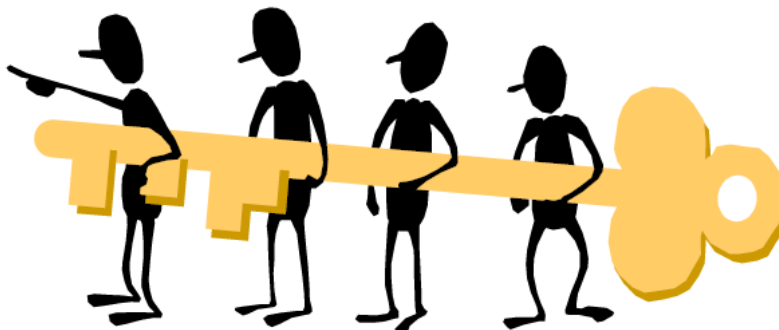
Lapset

- Runsaasti mehuja, vanukkaita yms.
- Muille tuotteille markkinoilla tilaa
- Lapsituotteiden kehittäminen ollut haasteellista Suomessa
- Mallia ulkomailta



Tuotteistamisprosessin käynnistäminen

- Käytä aikaa ideointiin, mutta älä jumitu. Päätöksiä pitää tehdä, jotta prosessissa pääsee eteenpäin
- Ensimmäinen tuotos ei tarvitse olla unelmatuote, vaan yrityksen ja resurssien kasvaessa on mahdollista kehittää edelleen aiempia versioita
- Ota huomioon tekniset vaatimukset
- Hoida rahoitus kuntoon. Ota selvää mahdollisista tuista, joita on mahdollista saada
- Ole rohkea ja omaperäinen
- Rakenna hyvä ja lojaali tiimi
- Jos tuote on oma ideasi, käy vuoropuhelua muiden kanssa. Älä tule sokeaksi omalle tuotteellesi, joka on omasta mielestäsi mahtava
- Tee huolellinen pohjatyö välttyäksesi kompastuskiviltä myöhemmin prosessin aikana
- Hanki ammattilaisen apua tarvittaessa



Tekniset vaatimukset ja tuotteen fyysiset ominaisuudet

- Pohdi millaiset tekniset rajoitukset yrityksellä on pakkauskoon suhteen ja miten tuotteen tekeminen onnistuu käytännössä
- Koetuotannon voidaan testata tuotteen toimivuutta
- Huomioi annoskoot, eli kuinka paljon asiakas jaksaa syödä
- Tee koemyyntejä jos mahdollista, kiinnostavuuden selvittämiseksi
- Pakkauskoko tulisi suunnitella loppukäyttäjän mukaan (esim. kuluttajalle, ravintolaan vai johonkin muualle)
- Jos pakkauksessa on ikkuna josta tuotteen voi nähdä, tulee varmistaa että tuotteen säilyvyys on hyvä. Suttuinen tuote ikkunassa antaa huonon mielikuvan
- Jos ikkuna on vain puolilleen täynnä tuotetta luo se mielikuvan puoliksi tyhjistä paketeista
- Pakkauksen materiaalin laatu on myös tärkeä, se vaikuttaa imagoon
- Jos tuote on esimerkiksi puolukkapiirakka, olisi kohtuullista, että tuotteessa olisi siedettävä määrä puolukkaa eikä esimerkiksi vain puolukka aromia. Aitous ja luotettavuus ovat tärkeitä elintarvikkeille
- Väreillä on suuri merkitys
 - jos kyseessä on pieni tuote, ei siihen kannata painaa maisemakuvaa, sillä se ei kaupan hyllyllä erotu edukseen
 - Värien tulisi sopia yritykseen ja mahdollistaa eri tuoteryhmien tunnistettavuuden

Hinnoittelu

- Muista asemointi, vertailu olemassa oleviin markkinoihin ja kilpailijoihin
- Älä aliarvioi omaa tuotettasi
- Älä ylihinnittele tuotetta, tai se jää hyllyyn
- Pienelläkin hinnanmuutoksella voi olla suuri psykologinen vaikutus
- hintaan vaikuttavat muun muassa kate, verot, jakeluketju ja materiaalit sekä tuotantotavat
- Kalliimmat pakkaukset eivät suurina määrinä ole kokonaiskulujen valossa niin merkityksellisiä, jos esimerkiksi pakkausten kokoamiseen kuluva aika on pienempi ja siinä säästetään työvuosia



Miksi tuotteistamiseen kannattaa panostaa?

Yrityksen jatkuva kehittäminen

- Liiketoiminnan kehittäminen ja tuotteistaminen kulkevat käsi kädessä
- Tuotteistamisen ensimmäinen vaihe on liiketoimintastrategian kyseenalaistaminen
- Arvioidakseen omaa toimintaansa yrityksellä tulee olla tietoa markkinoista, asiakkaista ja kilpailijoista
- Yrityksen tulisi pohtia tarkkaan mitä palveluja tai tuotteita se tekee ja kenelle
- Yrityksen tulisi myös kyseenalaistaa oma osaaminen ja teknologiset mahdollisuutensa
- Innovatiivisuus tuottaa kilpailuetua, mutta se edellyttää tuotteistamisosaamista
- Yrityksen kehittäminen ja tuotteiden ja toimintatapojen parantaminen on jatkuvaa



Tuotteistamisprosessin kompastuskivet

- Tuotteistamiseen varataan liian vähän aikaa ja rahaa
- Ideointi vie liikaa aikaa, hektiset markkinat muuttuvat koko ajan
- Hutiloitu suunnitelma kostonuu myöhemmin prosessissa
- Epäselvä liiketoimintastrategia kostonuu sekin jossain vaiheessa prosessia
- Kilpailutilanteen ja segmentin laiska kartoitus
- Kohderyhmän jatkuva vaihtaminen
- Epäusko tuotteistamisen hyötyihin
- Hinnoittelussa epäonnistuminen
- Pakkauksen teknisten ominaisuuksien haasteet
- Rahoituksen saaminen/tukien hyödyntäminen
- Työtiin sitoutumattomuus projektiin
- Oman idean todeksi tuominen käytännössä
- Hyvin pienissä asioissa voi tulla suuria ongelmia (esim. pakkauksen tekniset haasteet)
- Puuttuvat verkostot
- Ammattiavun karttaminen tai sen hankkiminen liian myöhään
- Luottamuksen puute omaan tekemiseen



Loppusanat

Ihmisen ollessa halukas yrittämään ja toteuttamaan omia ideoitaan puhutaan sisäisestä yrittäjyydestä. Innovaatiotoiminnalla tuotetaan uusia tai parannettuja tuotteita, joita markkinoita tutkimalla ja kilpailijoiden tuotteisiin tutustumalla päästään kehittämään.

Tuotteistamisprosessia pohjustetaan määrittelemällä asiakaskohderyhmä tarkasti ja viilaamalla tuotantotavat omiin resursseihin sopiviksi. Tuotteesta tehdään prototyyppisiä ja koetuotantoja, mahdollisesti järjestetään koemyyntejä asiakkaiden kiinnostuksen selvittämiseksi ja palautteen saamiseksi. Tuotteelle mietitään sopiva hinta arvostaen omaa tekemistä ja tuotteen arvoa, ja peilaten kohderyhmään ja heidän maksukykyynsä, sekä markkinoiden yleiseen tilanteeseen. Vielä haalitaan hyvät jakelukanavat ja loihditaan toimiva markkinointistrategia. Tuotteen matka ideasta lanseeraukseen on pitkä.

Tuotteistamisen tulee olla rohkeasti erilaista ja omaperäistä. Itsestään saa ja tulee pitää ääntä ja on tärkeää luottaa omaan tekemiseensä. Tuotteistamisessa vaaditaan jopa hulluutta ja seikkailumieltä, joskin jalat on hyvä pitää maassa. Kehitystyötä tehdessä pitää silti myös uskaltaa tehdä virheitä.

Yrityksen tulisi miettiä toimintaansa pitkällä tähtäimellä ja menestyäkseen yrityksen pitäisi pystyä kehittämään toimintaansa jatkuvasti. Sen on myös pystyttävä pitämään kiinni arvoistaan ja toimimaan johdonmukaisesti ja avoimesti saavuttaakseen kuluttajien luottamuksen. Järjestelmällinen prosessin hallinta ja tarkka pohjatyö sekä luova hulluus yhdessä – niistä tehdään menestystuote.

Muista nämä

arvojen noudattaminen

rohkeasti omannäköisiä

kohderyhmän valitseminen

uskallus tehdä uutta ja erilaista

johdonmukaisuus yritystoiminnassa

avoimuus yritystoiminnassa

verkostoituminen

luotettavuus

omaperäisyys

röyhkeys

uskallus

hulluus

seikkailumieli



Lisätietoa

- Cagan, J. & Vogel, C. 2003. Kehitä kärkituote: Ideasta innovaatioksi
- Ekonomilehti. 2014. LOHAS kuluttajaryhmän merkitys markkinoinnissa kasvaa myös Suomessa. <<http://www.ekonomilehti.fi/lohas-on-muhiva-mahdollisuus-markkinoinnissa>>
- Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen -rakenna tuote 10 päivässä.
- Raatikainen, L. 2008. Asiakas, tuote ja markkinat.
- Sipilä, J. 1996. Asiantuntijapalveluiden tuotteistaminen.
- Tiensuu, V. 2005. Tuotteistaminen tutuksi.

Suuret kiitokset oppaan tekemisessä apuna olleille!