

Klaudia Niskanen

## ASiantuntijapalvelun tuotteistaminen

Opinnäytetyö  
Kajaanin ammattikorkeakoulu  
Tradenomikoulutus  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Kevät 2008



**Kajaanin  
ammattikorkeakoulu**

OPINNÄYTETYÖ  
TIIVISTELMÄ

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma
Tekijä(t) Klaudia Niskanen	
Työn nimi Asiantuntijapalvelun tuotteistaminen	
Vaihtoehtoiset ammattiopinnot Markkinointi	Ohjaaja(t) Päivi Malinen Toimeksiantaja Sentraali Oy
Aika Kevät 2008	Sivumäärä ja liitteet 49
<p>Tämän työn tavoitteen oli saada palvelukeskus Sentraali Oy:lle uusi tuote. Kohdeyrityksen tavoitteena oli saada julkiselle sektorille myytävänä olevaa tutkimustuotetta. Tarkoituksena oli alustaa mahdollisuuksia yhden asiakkaan kautta. Tämän alustava ideointi ja erilaisten vaihtoehtojen miettiminen onnistui haastattelun pohjalta, jonka kohteena oli Kajaanin Teknologiakeskuksen toimitusjohtaja Juha E.P. Heikkinen. Haastattelu oli avoin ja henkilökohtainen ja sen pohjalta päästiin rakentamaan juuri heille sopivaa tuotetta.</p> <p>Teorianä on käytetty tuotteistamiseen, tuotekehitykseen ja tutkimustuotteisiin liittyvää kirjallisuutta. Tutustutaan näiden asioiden termeihin, käsitteisiin ja tuotteistamisen vaiheisiin.</p> <p>Vaihtoehtoina oli kokonaispaketti, joka sisältäisi kaikki kysymykset, tai moduulit. Valinta osui moduuleihin niiden helposti muokkailtavuuden, helpommin myytävyyden ja asiakaslähtöisyyden vuoksi. Lopputuloksena aikaansaadut moduulit palvelevat tällä hetkellä Kajaanin Teknologiakeskusta, mutta näiden moduulien pohjalta Sentraali Oy pystyy rakentamaan tuleville asiakkaille myytävänä olevaa tutkimustuotetta.</p> <p>Tässä työssä on siis ideoitu vain tutkimuspalvelun eri mahdollisuuksia julkiselle sektorille, itse tutkimusta ei ole tehty. Sentraali Oy voi käyttää tämän työn tulevien tutkimusten pohjana, joka helpottaa heidän alkutaivaltaan tutkimuspalveluiden tuotteistamisessa.</p>	
Kieli	Suomi
Asiasanat	tuotteistaminen, tutkimus, tutkimustuote, tutkimuspalvelu
Säilytyspaikka	<input checked="" type="checkbox"/> Kajaanin ammattikorkeakoulun Kaktus-tietokanta <input checked="" type="checkbox"/> Kajaanin ammattikorkeakoulun kirjasto

School Business	Degree Programme Business Administration
Author(s) Klaudia Niskanen	
Title Productization of Expert Service	
Optional Professional Studies Marketing	Instructor(s) Päivi Malinen
	Commissioned by Sentraali Oy
Date Spring 2008	Total Number of Pages and Appendices 49
<p>The aim of this study was to create a new product for Sentraali Oy. The purpose of this work was to create a research product that could be sold to companies operating in the public sector. The aim was to map out possibilities through one of Sentraali's clients. The initial exchange of ideas and surveying of different options was possible through an interview. The interviewee was the Managing Director of Kajaani Technology Center Ltd. Juha E.P. Heikkinen. The interview was open and personal, and it enabled the study to produce the right tool for the Technology Center.</p> <p>The theoretical part of the survey consisted of literature on productization, product development and research products. The aim was to study the terms, the concept and the different stages of productization.</p> <p>The options were a complete package, which includes all the questions or modules. The modules were chosen because of their easy revisability, saleability and customer-orientedness. The modules that were produced are in use at Kajaani Technology Center. Sentraali Oy is able to produce research products for future customers on the basis of these modules.</p> <p>The study concentrated on composing different possibilities that research services can offer for public sector. The modules were not made in the study. Sentraali Oy will be able to utilize this work in future projects. The study will help them in the first stages of producing research services.</p>	
Language of Thesis	Finnish
Keywords	productization, survey, research product
Deposited at	<input checked="" type="checkbox"/> Kaktus Database at Kajaani University of Applied Sciences <input checked="" type="checkbox"/> Library of Kajaani University of Applied Sciences

## SISÄLTÖ

1 JOHDANTO .....	1
2 ASiantuntijapalvelun tuotteistaminen.....	2
2.1 Tuotteistamisen hyödyt.....	3
2.1.1 Tuotteistamisen ja markkinoinnin yhteyksiä.....	5
2.1.2 Asiantuntemus palvelutuotteena.....	7
2.1.3 Hyvin tuotteistetun palvelun ominaispiirteitä .....	9
2.2 Tuotteistuksen pullonkaulat .....	9
2.4 Asiakstarvekartoituksen liittyminen tuotekehitykseen ja tuotteistamiseen .....	12
2.4.1 Asiakstarvekartoituksen ja tuotekehityksen välinen yhteys .....	15
2.4.2 Lähtötilanteen määrittäminen.....	17
2.4.3 Asiakkaan tarpeita koskevan tiedon kerääminen.....	18
2.4.4 Kerätyn asiakstarvetiedon jäsentäminen ja analysointi.....	18
2.4.5 Kilpailutilannetta koskevan tiedon kerääminen .....	19
2.4.6 Tuoteominaisuuksia koskevien tavoitteiden asettaminen .....	20
2.4.7 Ohjaaminen tavoitteiden saavuttamiseen.....	22
3 TUTKIMUSMENETELMÄT .....	23
3.1 Tutkimusprosessi.....	23
3.2 Tutkimusmenetelmät .....	24
3.2.1 Kyselyt tuotteena .....	25
3.2.2 Tutkimusotteiden kuvaus .....	28
4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	32
4.1 Käytännön toteutus.....	32
4.2 Moduulien hyödyt ja haitat .....	33
4.2.1 Moduulien hyödyt.....	34
4.2.2 Moduulien haitat.....	35
4.3 Tarjottavat tutkimustuotteet .....	35
4.4 Hinta .....	42
4.6 Yhteenveto .....	42
5 POHDINTA.....	44
LÄHTEET .....	48

## 1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö on tehty 2007-2008 vuodenvaihteessa palvelukeskus Sentraali Oy:lle. Sentraali Oy on kehittyvä palvelukeskus, joka tarjoaa asiakkailleen monipuolisia, pääasiassa puhelimen välityksellä hoidettavia palveluita. Toimitusjohtajana toimii Risto Ylitalo.

Opinnäytetyön aiheena on tuotteistaminen ja vielä konkreettisemmin tutkimustuotteen tuotteistaminen. Selkeät ja valmiiksi ajatellut palvelutuotteet auttavat jo esittelyvaiheessa. Varsinkin julkishallinnon osalle tutkimustuotteen tuotteistaminen tuo selkeyttä ja vastauksia kysymyksiin, miten saada kuntien tiedontarve selville. Hyötyjiä selkeästi kuvatusta palvelutuotteesta ovat asiakas, tuottaja (Sentraali Oy) ja loppuasiakas, eli kuntalainen. Sentraali Oy:n näkökulmasta tavoitteena on tuoda julkishallinnolle yksinkertainen, selkeä ja helppo tutkimustuote.

Teorianäytetään tuotteistamiseen, tuotekehitykseen ja asiakastarvekartoitukseen liittyvää kirjallisuutta eri lähteistä. Tarkastellaan termejä ja yhtenäisyyksiä käsitteiden välillä ja tutustutaan palvelun tuotteistamiseen. Tuotteistamisen vaiheista nähdään, minkälaisella menetelmällä päästään eteenpäin ja miten saadaan mahdollisimman tehokkaasti ideasta myytävän tuotteen.

Sentraali Oy:n pyynnöstä työn tarkoituksena on selvittää yhden mahdollisen asiakkaan, eli tässä tapauksessa Kajaanin Teknologikeskus Oy:n tiedontarpeita. Tätä työtä tehdään siis esiselvitysvaiheeseen asti, mikä tarkoittaa sitä, että itse valmiita tuotetta ei lähdetä tavoittelemaan. Sekä tekninen että markkinoinnillinen tuotekehitysvaihe on rajattu pois. Juuri tämän takia hintatiedotkin on rajattu pois, koska ilman valmista tuotetta hinnoittelu olisi miltei mahdoton.

Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä on käytetty laadullista, avointa, henkilökohtaista haastattelua. Sen haastattelun pohjalta lähdettiin ideoimaan Sentraali Oy:lle tutkimuspalvelusta tuotteen. Tämän haastattelun on antanut Kajaanin elinkeinojohtaja joka on myös Kajaanin Teknologikeskus Oy:n toimitusjohtaja Juha E.P. Heikkinen alkuvuodesta 2008.

## 2 ASIANTUNTIJAPALVELUN TUOTTEISTAMINEN

”Tuote on tuotteistettu, kun sen käyttöoikeus voidaan myydä edelleen – jos niin haluaisimme!” (Sipilä 1995, 35.)

Tuotteistaminen tarkoittaa palvelun tai hyödykkeen ominaisuuksien ja käyttötarkoituksen määrittelyä. Palvelutuotteella tarkoitetaan palvelua, jolla on hinta ja ennalta määrätty sisältö ja näin asiakas voi tutustua palvelun rakenteeseen ja sisältöön ennen tilausta. (Apunen.)

Tavaroiden markkinointi on työlästä ja haastavaa ja palveluiden markkinointi on vielä haastavampaa. Palveluja ei voi koskettaa, niitä on vaikea kuvata niissä ei ole sillä tavalla konkreettista, kuin tavaroissa. Juuri sen takia pitäisi paketoida mahdollisimman konkreettista myytävää, jotta asiakas näkee ja uskoo, että hän todennäköisesti saa rahalleen vastinetta. Eli ensin tuotteistetaan ja sitten vasta markkinoidaan. (Parantainen 2007, 9.)

Palvelutuotteeseen liittyy yhtenä ominaispiirteenä palveluntarjoajan ja palvelun saajan ainutkertainen vuorovaikutustilanne. Tuotteistamalla palvelulle voidaan luoda yhtenäinen muoto, jolloin sen sisältö, palveluprosessi ja laatuvaatimukset tulevat tarkasti määritellyksi. Tuotteistetulla palvelulla voi myös olla oma brandi ja sitä voidaan mainostaa, myydä, ostaa, välittää ja verkostoida. (SQM Finland Oy 2003.)

Tuotteistamisen päätavoite liiketoiminnassa on mahdollistaa voiton teko. Voidaan ajatella, että tuotteistamisen päätehtävä on auttaa asiakasta valitsemaan ja ostamaan valmiiksi ajateltu ja tarjottu ratkaisu. Voittoa tavoittelemattomassa toiminnassa tavoitteena on kehittää toiminnan jatkuvuutta ja laatua. (Tuotteistamiskäsikirja 2007.)

## 2.1 Tuotteistamisen hyödyt

Nykyään asiakkaat odottavat, että palvelu tulee tavarana mukana niin sanotusti kaupan päällä, joten palvelun tarjoaminen suoraan on yksi hyvä keino erottua kilpailijoista. Palvelu voi tehdä tavarasta ihan ainutlaatuisen. (Parantainen 2007, 10.)

Tuotteistaminen helpottaa johtamista ja toiminnan hallintaa, lisäksi se auttaa kehittämään jatkuvasti parempia sisäisiä työmalleja tiimityön ja yritysmäisen toiminnan suuntaan. Tavoitteiden asettaminen ja tulosten seuranta tulee helpommaksi ja riippuvuus yksittäisistä asiantuntijoista vähenee. (Aurelius 2004.)

Palvelupaketin tavoitteena on saada tuote näyttämään asiakkaan silmissä juuri hänelle sopivalta. Tukipalvelujen lisäämisellä voidaan nostaa palvelun laatumielikuvaa asiakkaiden mielessä. Asiakkaan silmissä lisäpalvelu on vain yksi piirre paremmasta asiakaspalvelusta. (Sipilä 1995, 64.)

Yrityksen arvonmääritys on vaikeaa, kun yrityksen tärkein ominaisuus on osaaminen, joka on ainoastaan sen työntekijöiden hallinnassa. Tuotteistaminen saa selkiinnyttämään yrityksen sisäiset omistusoikeuskysymykset riittävän ajoissa. Siis yrityksen omaisuus, maine ja varainhankinta paranevat ja sen arvo kasvaa. (Aurelius 2004.)

Palvelun tuotteistamisen hyötyjä:

- Voidaan saavuttaa asiakkaiden ja yrityksen sisällä yhteinen näkemys palveluista ja näin palvelu saa konkreettisen muodon.
- Asiakkaan kanssa käyty keskustelu palvelun sisällöstä ja laadusta paranee.
- Palvelun laatukriteereistä voidaan sopia ja niitä voidaan mitata.
- Palvelun kustannuksia ja tehokkuutta voidaan seurata.
- Palvelun kehittäminen saa konkreettisen kohteen.

- Palvelulle ja sen kehittämiseksi voidaan nimetä vastuhenkilö. (SQM Finland Oy 2003.)

Palveluiden tuotteistaminen luo palvelulle hyödykkeen ominaisuuksia. Hyödykkeitä on helpompaa markkinoida ja tämän vuoksi myös palvelulle kannattaa rakentaa näitä ominaisuuksia. Tätä suomalaiset kutsuvat palvelujen konseptoinniksi, kaupallistamiseksi tai tuotteistamiseksi. (Parantainen 2007, 10.)

Jos kilpailuetu perustuu asiantuntemukseen, se on tuotteistettavissa. Mikään ei ole niin ainutlaatuista tai valmista, ettei sitä voisi edelleen kehittää. Toinen puoli on se, ettei niin yksinkertaista hyödykettä ole, ettei sitä voisi tuotteistaa paremmaksi ja myyvämmäksi. Tuotteistaminen voi merkitä myös sitä, että myyjä yhdistää sopivasti palveluja ja tuotteita keskenään. (Parantainen 2007, 15.)

Tuotteistamalla asiantuntijapalvelujen laatu vaihtelut vähenevät. Palvelut muuttuvat monistuviksi ja organisaation riippuvuus yksittäisistä päätuotteista vähenee. Asiantuntemus on hinnoiteltavissa kannattavasti ja markkinoitavissa tehokkaasti. (Palvelun tuotteistaminen 2007.)

Osaamisen on oltava siirrettävissä niin, että asiantuntijan ei tarvitse itse henkilökohtaisesti kouluttaa jokaista uutta työntekijää.

Monistamiseen löytyy erilaisia keinoja:

- sovellus- ja työohjeita
- tarkistuslistoja, lomakkeita
- videoita, kaavioita
- prosessikuvauksia
- kursseja, valmennuksia, seminaareja
- koulutusmateriaalia
- palvelun kehitystyötä. (Parantainen 2007, 32.)

Yrityksen sisäisten arvostusten pitäisi lähteä siitä, että ei ole arvokkainta pystyä itse tekemään jotain kerran, vaan tulisi pystyä kehittämään uutta ja siirtämään oppimaansa



edelleen muille. Sen voi jopa nähdä yrityksen eettisenä velvollisuutena yhteiskunnassa. (Aurelius 2004.)

### 2.1.1 Tuotteistamisen ja markkinoinnin yhteyksiä

Markkinoijan kannalta kiinnostavimpia ovat ne tuotteistamisen keinot, jotka tekevät markkinointityöstä helpompaa. Jos palvelut ovat tuotteistamatta, markkinoinnista on vaikea saada tehokasta. ”Tuotteistajan tärkein tavoite on muokata palveluista, hyödykkeistä tai niiden yhdistelmästä markkinointi- ja myyntikelpoinen täsmäratkaisu asiakkaan polttavaan ongelmaan.” (Parantainen 2007, 13.)

Tuotteistamisen ansiosta kokeneet työntekijät voivat siirtyä vaativimpiin ja kehittävämpiin tehtäviin, kun samalla alemmat henkilöt pystyvät hoitamaan itsenäisesti asioita nopeammin ja paremmin kuin mihin he pystyisivät muuten. (Aurelius 2004.)

Tuotteistaminen parantaa tehokkuutta monella tavalla. Se parantaa kehitystyön tehokkuutta antamalla sille selkeät tavoitteet ja pakottaa analysoimaan ja järjestämään prosesseja, jolloin työvaiheet selkiintyvät. Näin jää aikaa enemmän asiakastyölle. Lisäksi tuotteistaminen antaa mahdollisuuksia työnjakoon ja henkilökunnan osaamisen parempaan hyödyntämiseen. (Aurelius 2004.)

Tuotteistaminen parantaa laatua. Toiminnan suunnittelu paranee, tavoitteet ja laatukriteerit täsmentyvät, koulutus tehostuu, laadunarviointi ammattimaistuu ja asiakkaiden odotukset muodostuvat selkeämmäksi. Tuotekehityksen tekeminen on helpompaa, kun asioilla on olemassa selkeät tavoitteet, termit ja työntekijät puhuvat samoista asioista. (Aurelius 2004.)

Jotta markkinointi onnistuisi, täytyy tietää, ketkä ovat yrityksen asiakkaat – ja ketkä eivät niitä ole. Tuotteistamisen yhteydessä tulee monta muutakin hyötyä:

- Asiakaspalautteen myötä pystyy kehittämään palveluja.

- Tuotteistamisen yhteydessä pystyy määrittelemään myös palvelun sisällön. Näin saa kustannuksista selvyuden ja voi arvioida voiton etukäteen. Asiakaskohtainen hinnoittelukin helpottuu.
- Palvelutuotteelle voi rakentaa identiteetin ja näin voi saada helpommin merkkituotteita.
- Tuotteistetuista palveluista saa paljon paremman hinnan yritystä myydessä.
- Tuotteistettu palvelu vaikuttaa luotettavammalta kuin tuotteistamaton, joten asiakkaan riskin tunne vähenee.
- Asiakas saa nopeasti käsityksen, mitä hän saa ja mihin hintaan.
- Asiakas pystyy helpommin valitsemaan valmiista laaditusta valikoimasta.
- Mekaanisten töiden ulkoistaminen, koska tuotteistamisen jälkeen voi keskittyä vaativampiin asioihin, josta asiakkaat maksavatkin enemmän. (Parantainen 2007, 20-21.)

Mahdollisimman helppo ostaminen kuuluu tuotteistamisen tärkeimpiin tavoitteisiin. Tätä mahdollistaa tuotteen hyvä nimi, koska nimen kuuleminen antaa tuotteesta mielikuvan – joko positiivisen tai negatiivisen. Nimestä pitää tulla ilmi, että kenelle ja mihin tuote on tarkoitettu, mikä on sen hyöty ja minkä mahdollisen ongelman se ratkaisee. (Parantainen 2007, 27.)

Hyvän nimen lisäksi asiakkaan täytyy tietää tuotteen koko hinta. Joissakin tapauksissa eurojen määrä ei ole niin ratkaiseva ostajan näkökulmasta, vaan se, että kuinka paljon vaivaa joutuu näkemään tuotteen hankkimiseen. Myyjän on syytä kertoa myös tuotteen pienet piilokulut ja mahdolliset heikot kohdat; mitä tuote sisältää ja mitä se ei sisällä. Onko lisäpalveluita saatavilla ja millä hinnalla? Antaako myyjä takuita? Ostajaa kiinnostaa tietysti sekin, että miten hän saa ostettua ko. tuotetta. (Parantainen 2007, 29-30.)

Yksi ongelma on se, että asiakkaat haluavat räätälöityjä laajoja palveluja, mutta haluavat maksaa vain riisutun massapalvelun hinnan. Vaikeimpana tämän kokevat ne palveluyritykset, jotka tuottavat kokonaispalvelua ja samalla hyvin räätälöityä palvelua. Nämä yritykset kilpailevat sellaisten yritysten kanssa, jotka ovat tuotekehittelyssä seuraajia ja kopioijia ja joiden tukipalvelut ovat korkeintaan nimellisiä. (Sipilä 1995, 65.)

Palvelupaketti voidaan nähdä myös erilaisista osapalveluista muodostuvana kokonaisuutena. Osapalveluja myydään myös erikseen, eli paketti on enimmäkseen markkinoinnillinen keino helpottaa asiakkaan ostopäätöstä ja toisaalta tällä tavalla voi myydä pienasiakkaille suurempia kokonaisuuksia nopeammin. On asiakaslähtöistä kuvata ensin niitä peruselementtejä, joita on tarjolla, ja sitten helpottaa asiakkaan valintapäätöstä tarjoamalla muutama etukäteen mietittyä kombinaatiota. (Sipilä 1995, 65.)

Hyvin tuotteistettuja palveluita voi myydä myös moduuleina ja näin tuotteesta saa enemmän asiakaskohtaisia. Asiakkaan on helppo havainnoida, että ajan myötä ja tarpeiden muututtua minkälaisia lisäpalveluita on saatavilla. (Parantainen 2007, 31.)

Palvelun konkretisoinnilla saadaan käsin kosketeltavia tuotteita. Tämä on tärkeää myös silloin kun kyseessä on täysin aineeton palvelu. Konkreettiset, asiakkaalle jätettävät tavarat ovat vaikutelma siitä, että ostaja saa rahalleen vastinetta. Esimerkiksi asiakaskortti, kaaviot, näytteet, laskelmat ja esitteet ovat tarpeeksi käsin kosketeltavia, jotta palvelusta tulisi konkreettinen. (Parantainen 2007, 31.)

### 2.1.2 Asiantuntemus palvelutuotteena

Asiakas tunnistaa tuotteistetun palvelun paremmin. Siihen on helpompi ja nopeampi perehtyä ja sitä on helpompi verrata muihin palveluihin. Tuotteistaminen helpottaa asiakkaan valintaa ja päätöstä ostamaan yrityksen palveluja. (Aurelius 2004.)

Asiantuntemusta täytyy pystyä jakamaan muiden hyödyksi, muuten sillä ei ole erityistä arvoa eikä sitä pysty markkinoimaan. Ammattitaito alkaa tuottaa hyötyä vasta myynti- ja markkinointikelpoisena. ”Yli 80 % siitä työstä, jonka yritykset käyttävät tutkimukseen ja tuotekehitykseen, jää kaupallisesti hyödyntämättä.” (Parantainen 2007, 18.)

On monta keinoa osaamisen tuotteistamiseen. Toiset tiivistävät tietonsa artikkeleiksi, toiset pitävät unohtumattomia seminaareja, toiset rakentavat laitteita, jossa osaaminen muuttuu hyödykkeiksi. Palvelutuotteen kehittäminen on vain yksi tapa, jolla voi tuotteistaa osaamistaan. (Parantainen 2007, 18.)

Tarpeeksi paljon erilaisia asiakaskohtaisia vaihtoehtoja pystyy rakentamaan, kun palvelut ovat jaettu sopivasti moduuleiksi. Tällä tavalla sekä yritys, että asiakas pysyy tyytyväisenä. Asiakas on tyytyväinen, kun hän saa sellaisen vaikutelman, että hän saa täysin ainutkertaisen palvelun. Yritys tuottaa tehokkaasti ja kannattavasti palvelujaan ja asiakas saa omiin tarpeisiin muokatun ratkaisun. (Parantainen 2007, 19.)

Valmistajia, tuotteita ja palveluja on maailmassa liikaa, ainakin asiakkaan mielestä. Mitä mutkikkaampi tuote, sitä vaikeampi on vertailla toisten tuotteisiin ja palveluihin. Asiakas kun ei halua tuotteita tai palveluita, hän haluaa löytää ratkaisun ongelmiinsa. (Parantainen 2007, 19.)

Yrityksen asiantuntija osaa ratkaista nimenomaan ongelmia. Jos asiakas vakuuttuu asiantuntemuksesta ja osaamisesta, hän ostaa herkemmin ratkaisuun tarvittavat tuotteet tai palvelut. (Parantainen 2007, 19.)

Asiakas rupeaa heti kuuntelemaan myyjää – asiantuntijaa – kun hän tarjoaa todellista ratkaisua asiakkaan ongelmiin. Tällöin toinenkaan puoli ei rupea kauhistelemaan palvelun hintaa, koska asiakkaalle tärkein on ratkaisu. Lähtökohtana on se, että asiakas itse ei ole asiantuntija, joten hänelle mikään ei ole arvokkaampaa, kuin yrityksen tarjoama luotettava asiantuntijalausunto. (Parantainen 2007, 20.)

### 2.1.3 Hyvin tuotteistetun palvelun ominaispiirteitä

Palvelutuote tarkoittaa sitä, että vaikka tuntemattomat, saman alan ammattilaiset voivat tuottaa samanlaisen palvelun, kuin oma henkilökunta. Tällöin palvelu on hyvin tuotteistettu. (Parantainen 2007, 23.)

Tuote voidaan suunnitella ja rakentaa vain, jos sen toimintaperiaatteista, potentiaalisista käyttäjistä, valmistusmääristä ja hinnasta on olemassa jonkinlainen käsitys. Onnistunut tuotekehitys vahvistaa edelleen yrityksen asemaa. Tuotteistaminen ohjaa huomiota tuotteisiin ja asiakkaisiin sekä kasvattaa samalla asiakaskeskeistä ajattelutapaa. Tuoteajattelu ja tuotteistus palvelevat asiakasta, yritystä, johtoa ja sen työntekijöitä. (Aurelius 2004.)

Parhaimmat tulokset tuotteistamis- ja palvelujohtamisessa saavutetaan, kun suuri osa organisaatiosta on motivoitunut hyvään palveluun ja sen kehittämiseen. Ainoastaan jatkuvan asiakassuhteiden vuorovaikutuksen kautta voidaan toteuttaa tuotteistusajattelun yrityksissä. (Aurelius 2004.)

## 2.2 Tuotteistuksen pullonkaulat

Yhtenä tuotteistamisen pullonkaulana voidaan pitää sitä, että yritys ei halua kuvata palvelujaan niin, että se levisi ulkopuolisten tietoon. Tätä kuitenkin pitäisi välttää vaikka patentoimalla idea julkistamalla se. Julkistamisen ja markkinoimisen jälkeen asiakkaat ovat kiinnostuneita vain näistä alkuperäisistä palveluista ja muiden tuottamat samantyyppiset palvelut vaikuttavat vain kopioilta. (Parantainen 2007, 21.)

Tuotteistaminen voi kaatua myös siihen, että ei olla tietoisia, ketkä asiakkaat ovat. Asiakkaiden vaihtumisella myös vaatimukset ja sisältö vaihtuu ja se voi johtaa siihen, että joutuu kovalla työllä uusimaan palvelutuotteen. (Parantainen 2007, 21.)

Saattaa käydä niin, että asiakas ei olekaan kiinnostunut palvelutuotteesta. Yleisin syy tähän on se, että luulemme tietävämme, mitä asiakas tulee ajattelemaan ideasta.

”Maailman menestyneimmät yritykset pyrkivätkin järjestelmällisesti yhä lähemmäksi asiakkaitaan.” (Parantainen 2007, 22.)

Voi myös käydä niin, ettei asiakkaan tarve olekaan niin tärkeä. Vaikka tuote olisi kuinka hyvä tahansa, sille ei ole niin kiireellistä tarvetta. Ei ymmärretä asiakkaan perimmäisiä tarpeita. Tämä voi johtua siitäkin, että itse asiakaskaan ei tiedä, mitä tarkalleen ottaen haluaa. (Parantainen 2007, 23.)

Yksi epäonnistumisen syy on liian pieni budjetti. Tuotteen aikaansaaminen edellyttää investointia. Suurin virhe tässä on se, että aliarvioidaan menoja. Aika ja rahat loppuvat kesken eikä markkinointikelpoista tuotetta saada koskaan. (Parantainen 2007, 23.)

Asiakas voi tuntea myös liian suuren riskin. Ostaja tarkkailee kaikkia varoitusmerkkiä ja mitä kalliimpi tuote tai palvelu on, sitä suurempi on riski asiakkaan näkökulmasta. Jos asiakas pelkää tekevänsä virheen, hän jättää mieluummin ostamatta. Asiakas tulkitsee riskin esimerkiksi sotkuisesta työpöydästä, materiaalin kielivirheistä, myöhästymisestä, selittelystä ja epävarmuudesta, syrjäisestä osoitteesta. Ei riitä, että suuret linjat ovat kunnossa koska pienet yksityiskohdat voivat vaikuttaa ostajan mielikuviin. (Parantainen 2007, 34.)

Harvoilla asiantuntijaorganisaatioilla on todellista jatkuvasti toimivaa tuotekehitysprosessia, jonka avulla se varmistaisi kilpailuetunsa. (Palvelun tuotteistaminen.)

Yleinen ongelma on, että syntyy hieno tuote, jolle ei ole ostajaa. Yrityksen on keskityttävää kahteen asiaan, josta toinen on asiakkaan tai ongelman valinta ja toinen asiakkaan ongelmat ratkaisevan palvelun vaatimusmäärittely. Kun asiakkaiden tarpeet on dokumentoitu oikealla tavalla vaatimusmäärittelyllä, palvelutuotteen ominaisuudet syntyvät kuin itsestään. Tämän avulla suunnittelu- ja toteutusvaihe pysyy käsissä. (Parantainen 2007, 26.)

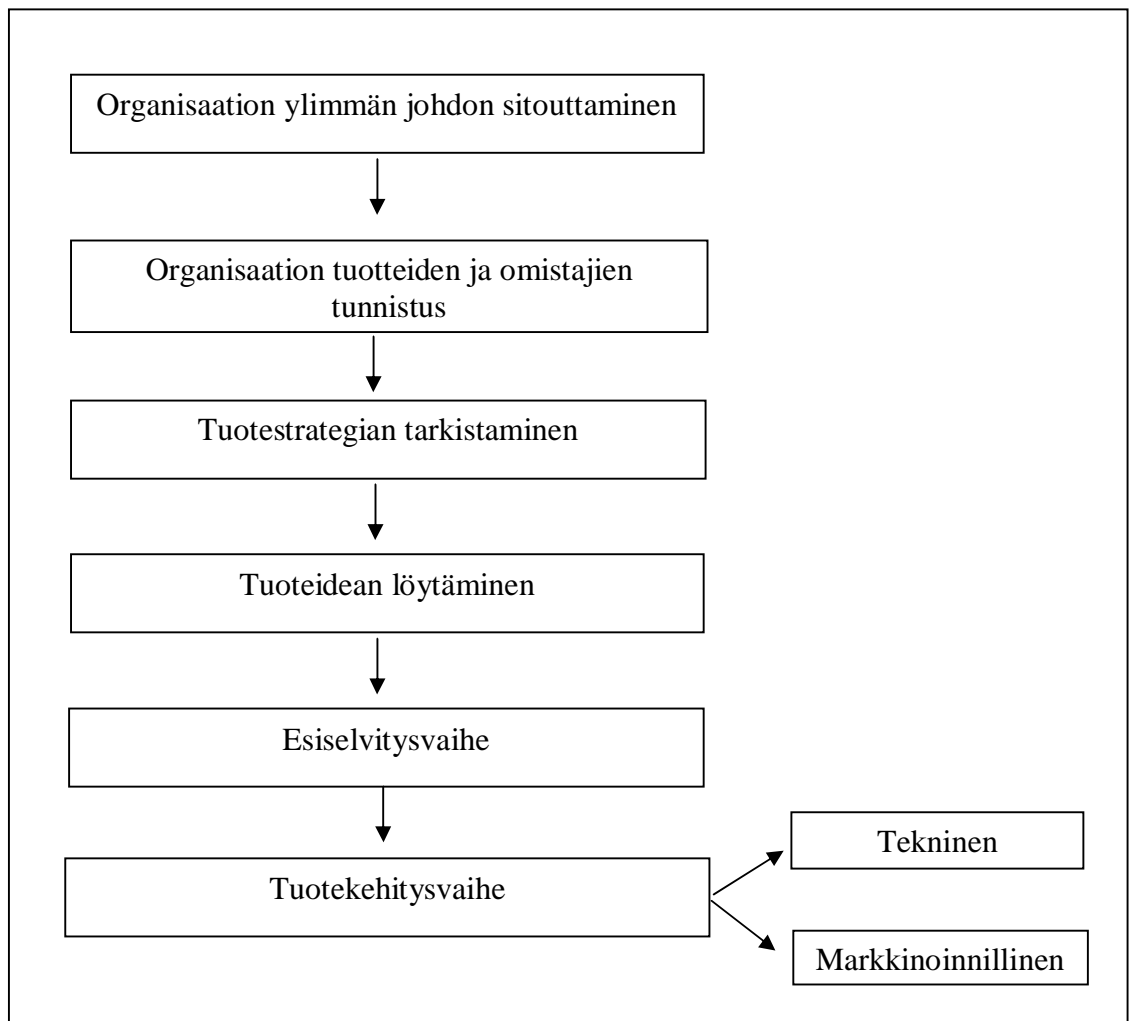
### 2.3 Tuotteistamisen vaiheet

Ensimmäisenä tehtävänä on saada organisaation ylin johto sitoutumaan tuotteistamisprosessiin. (Kuvio 1.) Seuraavaksi on tunnistettava organisaatiossa olevat tuotteet ja niiden omistajat. Omistajan löytäminen on haastavaa, koska palvelutuotteen tuottaminen on usein pitkäkö ja monivaiheinen prosessi. (SQM Finland Oy 2003.)

Tuotekehityksen on pohjattava yrityksen liiketoiminnan ja markkinoinnin strategioihin. On oltava selkeä käsitys siitä, mitä palveluja halutaan ja kannattaa tuottaa. Yrityksen liiketoimintastrategian on oltava täysin selvillä jotta tuotekehitys edistyisi halutulla tavalla. (Sipilä 1995, 34.)

Käytännössä käy usein niin, että kesken palvelun tuotteistamista täytyy miettiä koko liiketoiminnan strategia uudestaan. Mitä palveluja haluamme tuottaa ja kenelle? Tuotteistusprojektin ensimmäisenä vaiheena kannattaa tarkistaa tuotestrategia. Tuotestrategian laatiminen edellyttää tietoja markkinoista, asiakkaista, kilpailijoista, omasta osaamisesta ja tuoteideointiprosessista. (Sipilä 1995, 34.)

Tuoteidean löytämistä seuraa yleensä esiselvitysvaihe, jossa karkeasti hahmotetaan tuotteen markkinoita. Tämän jälkeen voidaan arvioida, kannattaako siirtyä tuotekehitysvaiheeseen. Tuotekehitysprosessissa on aina kaksi puolta: tekninen ja markkinoinnillinen tuotekehitys. Prosessi on onnistunut, kun markkinoilla olevat tulostavoitteet ovat saavutettuja. (Sipilä 1995, 34.)



Kuvio 1. Tuotteistamisen vaiheet

Kussakin vaiheessa tehdään tuotteen ominaisuuksia koskevia valintoja. Alkuvaiheissa tehdään kokonaisuutta koskevia valintoja ja myöhemmissä vaiheissa ratkaistaan yksityiskohdat. Tällöin on mahdollista tehdä tuotteen kilpailukyvn kannalta hyviä, tasapainoisia ja innovatiivisia ratkaisuja. (Tuotteistamiskäsikirja 2007.)

#### 2.4 Asiakastarvekartoituksen liittyminen tuotekehitykseen ja tuotteistamiseen

Tästä luvusta huomataan, miten tiiviisti asiakastarvekartoitus, tuotekehitys ja tuotteistaminen liittyvät toisiinsa. Kahden kuvion avulla (Kuvio 1. ja 2.) voi tarkkailla, mitkä ovat yhtenäisyydet ja missä ne liittyvät toisiinsa.

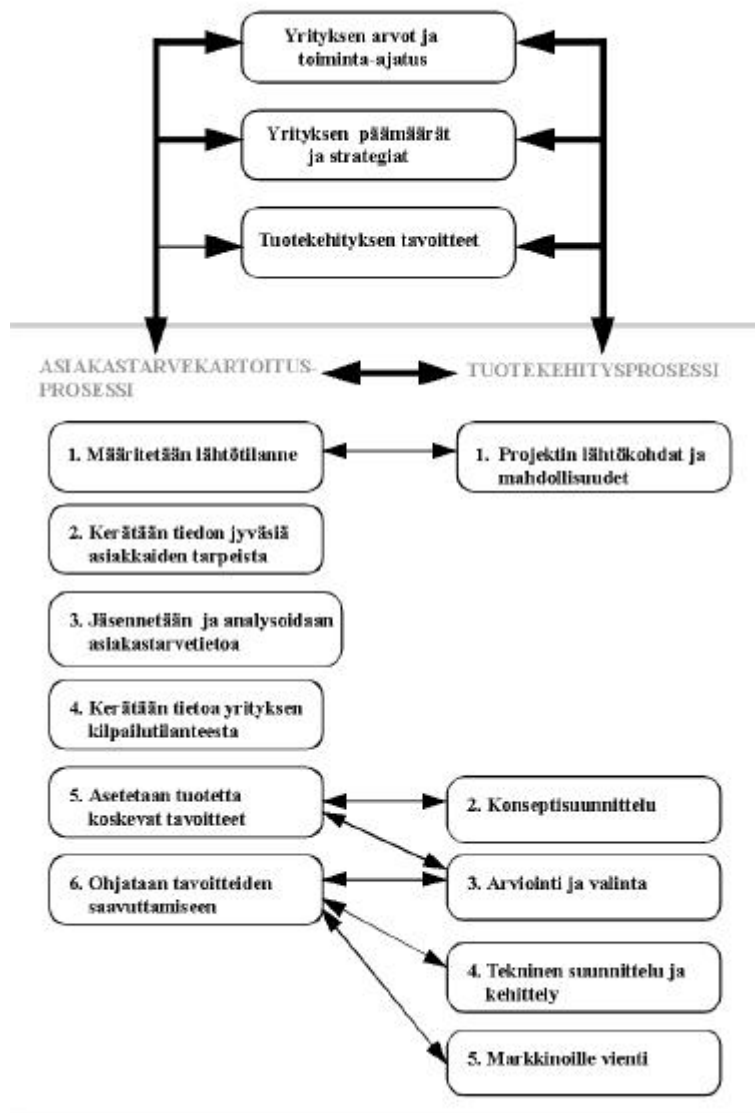


Asiantuntijapalvelujen hyvät tuoteideat ja tuotteet ovat kehittyneet kiinteässä yhteistyössä vaativien asiakkaiden kanssa. Asiakkaiden kuunteleminen ja heidän ongelmiansa ymmärtäminen onkin palveluyrityksen tuotekehityksen keskeinen lähtökohta. Asiakkaan ratkaisemattomat ongelmat ovat aina mahdollisuus uudelle tuotteelle tai sen osalle. (Sipilä 1995, 37.)

Asiakstarvekartoitus ei saa olla irrallinen tehtävä. Asiakstarvekartoitusta toteutettaessa pitää huomioida sen yhteydet strategiseen suunnitteluun, markkinointiin ja tuotekehitykseen, jotta siinä voidaan onnistua ja se hyödyttää koko yritystä. (Kärkkäinen ym. 2001.)

Kuviossa 2. on esitetty asiakstarvekartoituksen yhteydet tuotekehitykseen. Asiakstarvekartoitus ja tuotekehitys liittyvät monin tavoin toisiinsa. Käytännön tuotekehitys toteutetaan usein projekteina. Kuvassa tuotekehitysprojekti on esitetty viisivaiheisena prosessina. Vaihejako mahdollistaa asiakstarvekartoituksen ja tuotekehitysprojektin tärkeiden liittymien tarkastelun. (Kärkkäinen ym. 2001.)

## STRATEGINEN SUUNNITTELU



Kuvio 2. Asiakastarvekartoitus- ja tuotekehitysprosessien sekä strategisen suunnittelun yhteydet (Kärkkäinen ym. 2001)

Asiakastarvekartoitus ja tuotekehitys liittyvät kiinteästi toisiinsa. Asiakastarvekartoitus- ja tuotekehitystoimintojen sekä näitä toteuttavien ihmisten vuorovaikutuksen tulee olla saumatonta, viiveetöntä ja jatkuvaa. Jotta tuotekehitys saisi mahdollisimman nopeasti oikeaa tietoa asiakkaan tarpeista, asiakastarvekartoituksen ja tuotekehitysohjelman tulee olla samanaikaisia, rinnakkaisia prosesseja (Kuvio 2.). Kun prosessit toteutetaan samanaikaisesti ja yhteydessä keskenään, asiakkaiden tarpeita koskevaa tietoa voidaan hyödyttää mahdollisimman hyvin ja tehokkaasti ja näin tuotekehitys tehostuu. (Kärkkäinen ym. 2001.)

Käytännössä tuotekehitysprojekteissa tehdään aina asiakastarvekartoitusta, joten tuotekehitys- ja asiakastarvekartoitusprosessien tehtävät sekoittuvat keskenään. Silti prosessien eri vaiheiden ja niiden keskinäisten riippuvuuksien tunnistaminen on tärkeää, jotta eri vaiheiden toteuttaminen ja tuotteen kehittäminen ja markkinoille vieminen olisi mahdollisimman tarkkaa. (Kärkkäinen, ym. 2001.)

#### 2.4.1 Asiakastarvekartoituksen ja tuotekehityksen välinen yhteys

Asiakastarvekartoitus ja tuotekehitys liittyvät kiinteästi toisiinsa. Asiakastarvekartoitus tuottaa tuotekehityksen toteuttamiseksi tarvittavaa tietoa asiakkaista. Asiakastarvekartoituksissa saatujen tulosten perusteella yritys saattaa joutua käynnistää uusia tuotekehitysprojekteja. Sen tuottamien tietojen pohjalta voidaan valita tuotteen tärkeimmät kehityskohteet ja määritellä kehitystavoitteiden suuruus. Asiakastarvekartoituksen avulla voidaan perustellusti arvioida tuotekehityksen tuloksia eri vaiheissa ja ennakoida uusien tuotteiden menestystä. (Kärkkäinen ym. 2001.)

Toisaalta tuotekehitysprojektien lähtökohdat määräävät tuotekehityksen tavoitteiden kanssa millaisia asiakastarvekartoituksia tarvitaan. Jos uuden valmistustekniikan hyödyntäminen on tuotekehitysprojektin lähtökohtana, asiakastarvekartoituksella ei ole siinä niin merkittävää asemaa. Tällöin asiakastarvekartoituksella selvitetään asiakkaan reaktioita ja ennustetaan kehitystyön vaikutuksia. (Kärkkäinen ym. 2001.)

Jos tuotekehitysprojekti käynnistetään hinta/laatu suhteen parantamiseksi tai tuotteelle on tarkoitus luoda parempi asema kilpailijoihin nähden, tarvitaan paljon tietoa asiakkaan mielipiteistä, arvostuksista ja vaatimuksista. (Kärkkäinen ym. 2001.)

Markkinoille viedyt uudet tuotteet synnyttävät tarvetta uusiin asiakastarvekartoituksiin, jotta niiden menestystä voidaan seurata ja tuotteita voidaan tarvittaessa kehittää. Tuotekehitysprojektien tuloksena syntyvät uudet tuotteet saavat markkinoilla aikaan muutoksia asiakastyytyväisyydessä, asiakkaiden valinnoissa ja kilpailijoiden reaktioissa. Asiakastyytyväisyystutkimuksien avulla selvitetään markkinoille viennin jälkeen tuotekehityksen lopputuloksien vaikutukset sekä uutta tuotekehitystä vaativat seikat. (Kärkkäinen ym. 2001.)

Kuviossa 2. on esitetty asiakastarvekartoitus- ja tuotekehitysprosessin vaiheiden tärkeimpiä liittymäkohtia. Asiakastarvekartoituksen ja tuotekehityksen liittymien tarkastelulla voi varmistaa, että tarkemmin otetaan huomioon asiakkaan arvostuksia ja valintakäyttäytymisiä. (Kärkkäinen ym. 2001.)

Liittymäkohtien tarkastelemiseksi tuotekehitysprojekti on esitetty kuten asiakastarvekartoitus, eli prosessina. Tuotekehitysprosessi on jaettu viiteen vaiheeseen:

- projektin lähtökohtien määrittämiseen
- konseptisuunnitteluun
- arviointiin ja valintaan
- tekniseen suunnitteluun ja kehittelyyn ja
- markkinoille vientiin.

Nämä prosessit eivät etene suoraviivaisesti. Sekä tuotekehitys- että asiakastarvekartoitusprosessissa on tarvetta palata edellisiin vaiheisiin. (Kärkkäinen ym. 2001.)

Jatkuva vuorovaikutus palvelutuotteen kehityksen jatkovaiheiden ja asiakastarvekartoituksen viimeisen ohjausvaiheen välillä on tärkeää. Suunnittelun aikana tulee jatkuvasti varmistua siitä, että asiakkaan asettamia tavoitteita saavutetaan. Erityisen tärkeää on seurata tavoitteiden saavuttamista markkinoille viemisen jälkeen, jotta palvelutuotetta voitaisiin parantaa ja kehittää nopeasti. (Kärkkäinen ym. 2001.)

Uusien tuotteiden kehittäminen vaatii visiota, uskallusta, innostusta ja määrätietoista kykyä tehdä ne toimenpiteet, joita tavoitteisiin pääseminen edellyttää. Tuotteistus tuo ideoita toimintaprosessien kehittämiseen. Yleensä vaaditaan myös paljon suurempia aika- ja rahainvestointeja kuin mihin perinteisessä asiantuntijapalvelutuotannossa on totuttu. (Sipilä 1995, 37.)

Sisäinen tuotekuvaus ja siihen liittyvä toimenpidesuunnitelma ohjaa tuotteistuksen ja tuotekehityksen jatkotoimenpiteitä. Tuotekehitystoimet kattavat tuotteen markkinoinnilliset piirteet. (Sipilä 1995, 37.)

#### 2.4.2 Lähtötilanteen määrittäminen

Lähtötilannetta määritettäessä vastataan seuraaviin kysymyksiin:

- Keitä ovat asiakkaat, eli kenen tarpeet on otettava huomioon?
- Keitä ovat kilpailijat?
- Mitkä ovat tuotteen kilpailijat ja mikä on niiden markkinoinnillinen asema?
- Mihin tarpeeseen tuote tulee?
- Miten tuotetta käytetään?
- Millaisia hyötyjä se lupaa asiakkaille?
- Mitkä ovat yrityksen kilpailukeinot, laatu vai hinta?
- Mikä on kehitystoiminnan laajuus: uusi tuote vai vanhan kehittäminen?
- Mitä asiakastarpeista ja kilpailijoista jo tiedetään, mitä pitää tietää lisää?
- Mitä työkaluja käytetään puuttuvan tiedon keräämiseen? (Sipilä 1995, 74.)

Nämä edellä mainitut kysymykset ohjaavat asiakastarvekartoitusta. Kokonaan uutta tuotetta kehitettäessä kannattaa tehdä laaja kartoitus, kun pelkän tuoteparannuksen yhteydessä kannattaa keskittyä asiakkaan ongelmiin ja asiakastyytyväisyystutkimukseen. Asiakastarvekartoituksen onnistumisen kannalta on oleellisen tärkeää tuntea lähtötilanne eli vastaukset edellä mainittuihin kysymyksiin. (Kärkkäinen ym. 2001.)

Yrityksellä on entuudestaan todennäköisesti paljon tietoa asiakastarpeista ja kilpailutilanteesta. Tämä tieto kannattaa kartoittaa aluksi, eli pitää käydä läpi yritykseen jo kertynyt tieto. Yrityksen on kuitenkin oltava kriittinen tietämystään kohtaan. On tarkkaan mietittävä, mitä todella tiedetään ja mitä luullaan tiedettävän. Kun oman tietämyksen rajat ovat tiedossa, voi muodostaa kuvan siitä, mitä tietoa pitää hankkia. (Kärkkäinen ym. 2001.)

Palvelujen tuotteistaminen edellyttää aina merkittäviä muutoksia niin palvelun tuottajan kuin sen käyttäjänkin organisaatiossa. Palvelua on turha kritisoida, jos ei ole sovittu ja sisäistetty, mitkä palvelun tavoitteet ovat, ketkä ovat sen asiakkaat, mikä on palvelun

konkreettinen sisältö ja hyvän palvelun kriteerit. Nämä kaikki ovat keskeisiä tuotteistamisen piiriin kuuluvia kysymyksiä. (SQM Finland Oy 2003.)

Tuotteistamisprojektin aikana laaditaan mm. palvelustrategia, tuoteluettelo, tuotekuvaukset ja palveluprosessi-kuvaukset, eli vastataan perusteellisesti palveluun liittyviin liikeidea-kysymyksiin: Mitä?, Kenelle?, Miten? (SQM Finland Oy 2003.)

#### 2.4.3 Asiakkaan tarpeita koskevan tiedon kerääminen

Asiakkaan tarpeita koskevan tiedon keräämisen tulee olla systemaattista ja suunnitelmallista toimintaa. Asiakkaan tarpeita koskeva tieto on usein hyvin hajallaan. Tarvetiedon palasia on etsittävä useista eri lähteistä, kuten asiakkailta, asiakkaan asiakkailta, loppukäyttäjiltä, muilta sidosryhmiltä, kirjoista, lehdistä, messuilta ja seminaareista. (Kärkkäinen ym. 2001.)

Asiakastarvekartoituksen peruslähdekohta on, että asiakas itse on omien tarpeidensa paras tuntija. Tämän asiantuntemuksen hyödyntäminen edellyttää suoraa, avointa ja jatkuvaa keskusteluyhteyttä asiakkaaseen. Tällainen yhteys asiakkaan kanssa on olennainen osa asiakastarvekartoitusta ja edellytys asiakaslähtöisyydelle. (Kärkkäinen ym. 2001.)

Asiakkaat on otettava voimakkaasti mukaan palvelujen kehittämiseen erilaisten pilottihankkeiden kautta. Perustuotekehityksen jälkeen alkaa tuotteen edelleenkehittäminen asiakkailta saadun palautteen ja omien ideoiden perusteella. (Sipilä 1995, 38.)

#### 2.4.4 Kerätyn asiakastarvetiedon jäsentäminen ja analysointi

Kerätyssä asiakastarvetiedossa on paljon monenmuotoisia, monitasoisia ja osin irrallisia tiedonjyväsii. Siksi kerättyä tietoa on jäsennettävä ja analysoitava. (Kärkkäinen ym. 2001.)

Jäsentämisen tehtävänä on oleellisen tiedon löytäminen tietokokonaisuudesta. Jäsentämisellä hahmotetaan eri asiakokonaisuuksien välisiä yhteyksiä. Tietoa ja tietolähteitä luokitellaan. Tulokset esitetään havainnollisessa muodossa. Keskeiseksi havaittua tietoa korostetaan. (Kärkkäinen ym. 2001.)

Tiedon jäsentämisen jälkeen ja osittain rinnakkain suoritetaan tiedon analysointia. Analysointi merkitsee tulkitsemista ja taustalla vaikuttavien tekijöiden hakemista. Tulkintaa on tehtävä, koska tietolähteet eivät yleensä osaa kertoa kaikkia tarpeita suoraan, vaan ilmaisevat ne erilaisten asenteiden, toiveiden, mielipiteiden, uskomusten, arvojen ja strategioiden muodossa. Jäsentämis- ja analysointityötä tehdään mieluiten yhteistyössä asiakkaiden kanssa. (Kärkkäinen ym. 2001.)

#### 2.4.5 Kilpailutilannetta koskevan tiedon kerääminen

Kilpailijat on tuotesuunnittelussa otettava huomioon. Jos kilpailija tarjoaa rajattua palvelua korostaen voimakkaasti hintaa, yrityksen on rakennettava vastaava riisuttu palvelu. Yritys täten osoittaa pystyvänsä myös laajempaan palveluun ja tarjoamaan sellaisia elementtejä, joita kilpailija ei pysty tai ei halua tuottaa. (Sipilä 1995, 65.)

Vallitsevalla kilpailutilanteella on suuri merkitys asetettaessa asiakastarpeiden tyydyttämistä ja tuotteita koskevia kehitystavoitteita. Kilpailu ohjaa merkittävästi kehitystä. Ennen asiakastarpeiden tyydyttämistä ja tuoteominaisuuksia koskevien tavoitteiden asettamista tulee siis selvittää vallitseva kilpailutilanne. (Kärkkäinen ym. 2001.)

Kilpailutilanteen selvittämiseksi määritetään:

- tärkeimmät kilpailijat
- asiakkaan tarpeiden keskinäinen tärkeys
- yrityksen asema suhteessa kilpailijoihin eri tarpeiden osalta.

Kaikkiin kolmeen kohtaan tarvitsee hankkia asiakkaan näkemys, jotta saadaan luotettava kuva kilpailutilanteesta. Tällöin yrityksen on korjattava omia, mahdollisesti vääriä

käsityksiään. Esimerkiksi asiakkaan näkemys yrityksen pahimmista kilpailijoista voi olla eri yrityksen näkemyksestä. (Kärkkäinen ym. 2001.)

Kilpailutilanteen selvittämisen yhteydessä asiakkaalta kannattaa kysyä myös tavoitetasoja heidän eri tarpeidensa tyydyttämisessä. Näin saadaan luotettavaa tietoa niistä kehitystoimenpiteistä, joihin pitää panostaa ja jotka tehokkaimmin lisäävät asiakkaan tyytyväisyyttä ja siten yrityksen kilpailukykyä. (Kärkkäinen ym. 2001.)

#### 2.4.6 Tuoteominaisuuksia koskevien tavoitteiden asettaminen

Palvelujen tuotteistuksen tavoitteeksi kannattaa ottaa aina se, että tuotteistetun palvelun käyttö- tai omistusoikeus on haluttaessa myytävissä edelleen. Tuotteen on oltava ainutlaatuinen, jotta esimerkiksi kilpailija olisi valmis ostamaan sen käyttöoikeuden. (Sipilä 1995, 36.)

Sisäinen tuotekuvauksen on oltava niin yksityiskohtainen ja laaja, että se sisältää myös kaiken tuote-esitteeseen tarvittavan aineiston. Asiakaslähtöisyyttä voidaan korostaa edellyttämällä, että sisäisen tuotekuvauksessa on versio tuotteen asiakasesitteestä. (Sipilä 1995, 36.)

Tuoteominaisuuksia koskevien tavoitteiden asettamiseksi määritetään, mitä ominaisuuksia tuotteessa tulee olla ja mihin ominaisuuksiin tulee kiinnittää erityistä huomiota. Tähän vaikuttavat jo aiemmin selvitetty asiakastarpeet ja kilpailutilanne sekä yrityksen omat lähtökohdat (Kuvio 3). Yrityksen omilla lähtökohdilla tarkoitetaan yrityksen tavoitteita, strategioita, erityisosaamista, nykyisiä toimintatapoja ja käytössä olevia menetelmiä. Kokonaisuuden kannalta huomioidaan asiakastarpeiden ja tuoteominaisuuksien välillä olevat riippuvuudet ja yhteydet. (Kärkkäinen ym. 2001.)





Kuvio 3. Tekijät, jotka vaikuttavat tuoteominaisuuksia koskevien tavoitteiden asettamiseen (Kärkkäinen ym. 2001)

Tuote, joka täyttää asetetut tavoitteet, on:

- asiakaslähtöinen
  - täyttää asiakkaiden tarpeet
- kilpailukykyinen
  - erottuu selkeästi kilpailijoista
  - yksi tärkeä ominaisuus on selvästi kilpailijoita parempi
- yrityksen lähtökohtiin sopiva
  - sopuinnussa yrityksen nykytilanteen ja tavoitteiden kanssa

Tuoteominaisuuksia koskevat tavoitteet suuntaavat yritystä ja tuotekehitystä työskentelemään oikeiden asioiden parissa. Oikeita asioita ovat ne, joiden avulla saavutetaan asiakastyytyväisyys. (Kärkkäinen ym. 2001.)

#### 2.4.7 Ohjaaminen tavoitteiden saavuttamiseen

Tuoteominaisuuksia koskevien tavoitteiden asettamisen jälkeen on huolehdittava muutamasta toimenpiteestä.

Yrityksen kehitystoimintaa on ohjattava systemaattisesti tuoteominaisuuksia koskevien tavoitteiden saavuttamiseksi. Luonnoksia kehitettäessä ja arvioitaessa on ajateltava keskeisimpiä asiakastarpeita. Kun paras konsepti on näin löydetty, tulee kartoittaa mahdolliset asiakastyytyväisyyttä vähentävät viat. Lopuksi ennustetaan tuotteen kilpailukyky. (Kärkkäinen ym. 2001.)

Asiakastarvekartoituksessa kertyneestä tiedosta on kerrottava yrityksessä. Henkilöstö on motivoitava asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen. Henkilöstölle on myös tarjottava edellytykset ja mahdollisuus asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen. (Kärkkäinen ym. 2001.)

Tavoitteiden saavuttamisen lisäksi myös asiakas on saatava tietoiseksi tuotteen kyvystä ratkaista hänen ongelmiaan. Markkinoinnissa on siten korostettava tuotteen kykyä tyydyttää asiakkaalle tärkeitä tarpeita. (Kärkkäinen ym. 2001.)

Yrityksen on kerättävä palautetta asiakkailta asiakaskartoituksen jälkeen ennen markkinointia. Palautetta keräämällä varmistetaan, että asiakastarvekartoituksen tulokset ovat olleet oikeita ja että asiakkaat ovat tyytyväisiä uuteen tuotteeseen. Ennustetun ja toteutuneen tulosten vertaaminen auttaa meitä ymmärtämään asiakasta ja kilpailijoita entistä paremmin. (Kärkkäinen ym. 2001.)

Asiakastarvekartoituksen lopuksi tulee miettiä, missä onnistuttiin ja mitä pitää parantaa sekä laatia tästä kirjallinen raportti. Tarpeelliset dokumentit on arkistoitava siten, että saadut tulokset ja tehdyt johtopäätökset voidaan myöhemmin hyödyntää. (Kärkkäinen ym. 2001.)

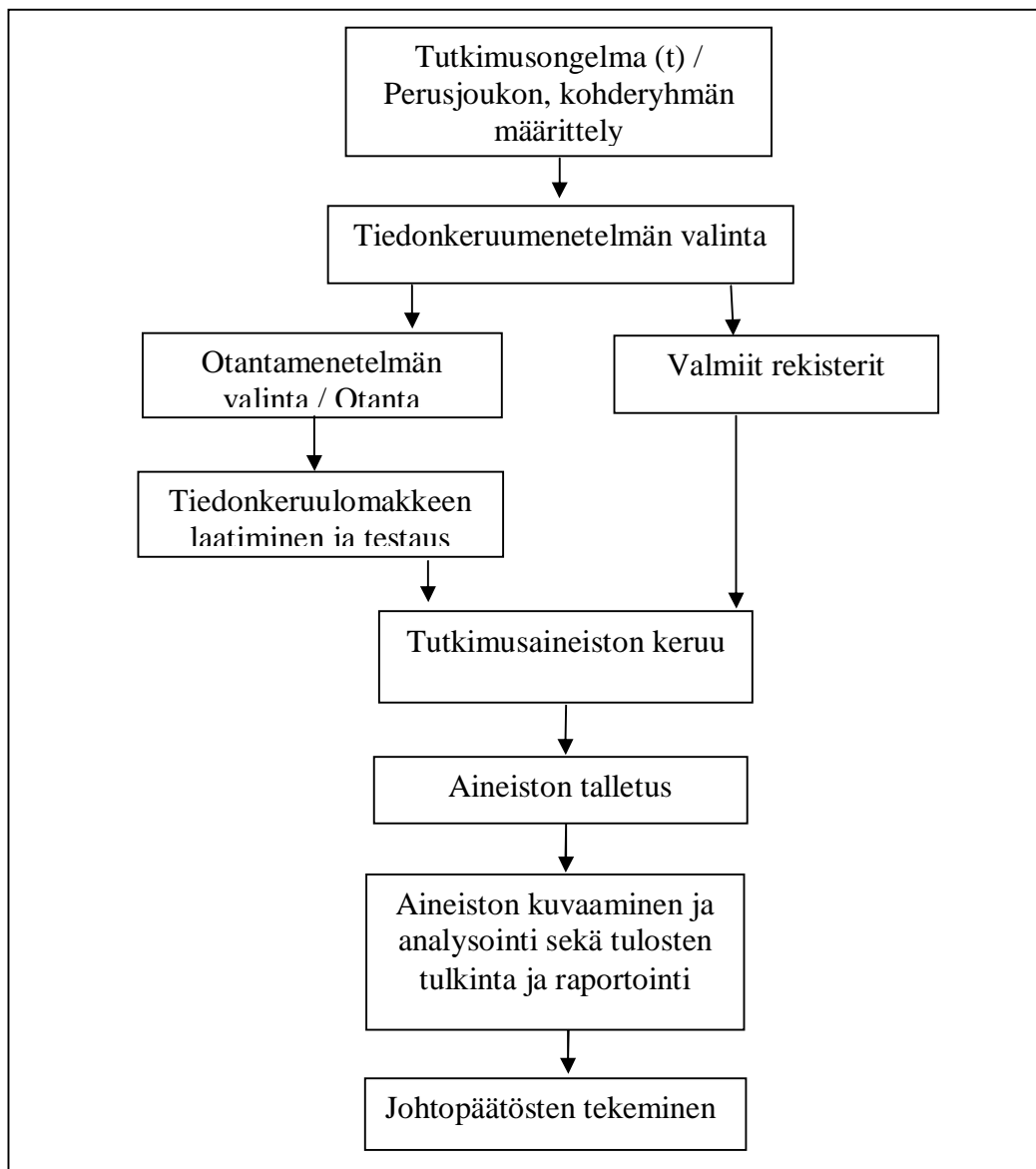
Asiakastarpeet muuttuvat, kilpailijat kehittyvät ja itse yritys muuttuu. Yrityksen on siis jatkuvasti vietävä läpi uusia tarvekartoitusprosesseja. Tarvekartoitus on jatkuvaa toimintaa, jossa koko ajan opitaan uutta asiakastarpeiden tehokkaammasta tyydyttämisestä. (Kärkkäinen ym. 2001.)

### 3 TUTKIMUSMENETELMÄT

Tässä luvussa tarkastellaan, minkälaisia eri menetelmiä voidaan käyttää, kun tehdään kyselytuotetta. Samalla tutustutaan eri menetelmiin, jotka liittyvät tutkimustuotteisiin. Käsitellään lyhyesti myös niitä vaatimuksia, joita eri tahot asettavat tutkimuksia tehtäessä.

#### 3.1 Tutkimusprosessi

Tämä alaluku näyttää kuvioin, millä tavalla edetään tutkimusta tehtäessä. Voidaan tarkastella eri vaiheita ja niiden liittymistä toisiinsa.

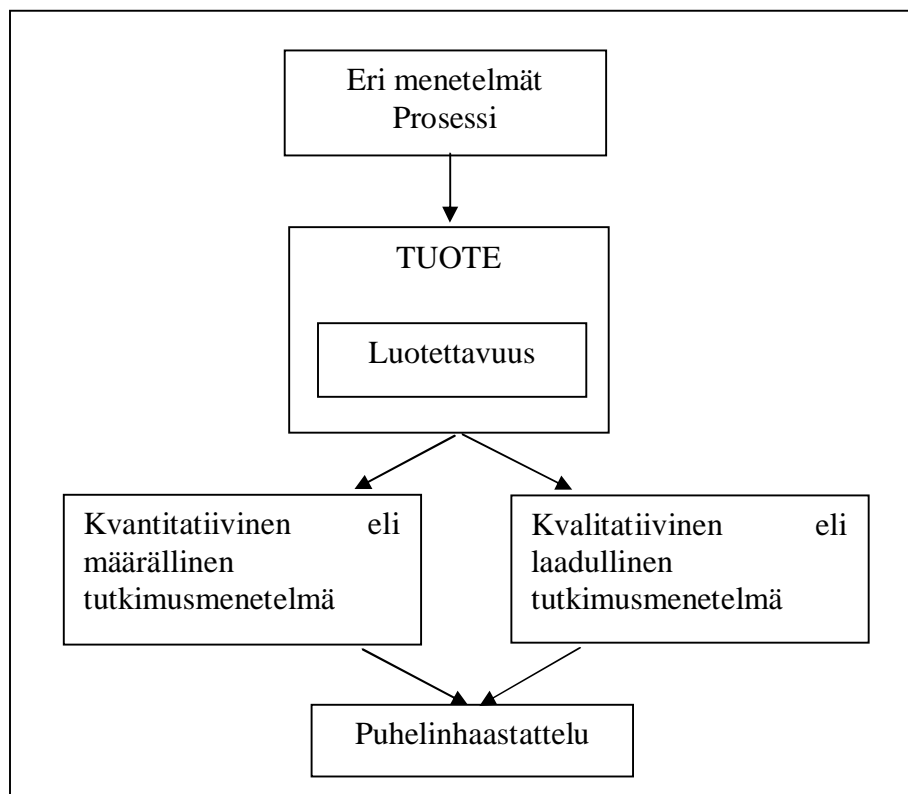


Kuvio 4. Tilastollisen osuuden prosessi (Leskinen)

Kuvio 4. näyttää, mitkä ovat tutkimusprosessin vaiheet. Jokainen vaihe on yhtä tärkeää ja niistä ei voi jättää mitään pois. Jotta päästään alkuun, on oltava tarpeeksi tarkka rajaus kohderyhmästä. Tämän jälkeen valitaan valmiiden rekistereiden tai otannan välistä – riippuen siitä minkä tyyppistä tutkimusta ollaan tekemässä. Tämän valinnan jälkeen voidaan kerätä tietoa, eli itse tutkimus alkaa. Kun on saatu tarvittavaa määrää tietoa jo ennalta määritetyltä kohderyhmältä, tallennetaan aineisto ja analysoidaan se. Analysoinnin yhteydessä tulkitaan tuloksia ja tehdään johtopäätöksiä. Tulkinnan ja analyysin teko on todella haastava ja huomiota vaativa työ, koska niiden perusteella saadaan oikeita johtopäätöksiä koko prosessista, eli itse tutkimuksesta.

### 3.2 Tutkimusmenetelmät

Riippuen tutkimuksen laadusta ja päämäärästä, käytetään erilaisia menetelmiä. Tutkimuksen suunnitteluvaiheessa tutkija jo tietää, minkä tyyppisestä tutkimuksesta on kyse: onko se määrällinen vai laadullinen. Tässä luvussa tarkastellaan näitä eri vaihtoehtoja ja niiden ominaisuuksia.



Kuvio 5. Sentraali Oy:n palvelutuotteiden tutkimusmenetelmä

Viidennen kuvion avulla nähdään, mikä on tämän työn pohjalta syntyvän tutkimustuotteen menetelmän kulku. Tutkimustuote jakaantuu tässä tapauksessa kahteen osaan, kvalitatiiviseen ja kvantitatiiviseen, riippuen siitä, minkälaista tietoa halutaan saada. Tutkimustuotteen toteutusvaiheessa itse kyselyssä saattaa olla molempia tapoja käytettävissä paremman ja luotettavamman tuloksen aikaansaamiseksi.

### 3.2.1 Kyselyt tuotteena

Tutkimuksia ja kyselyitä tekevät useatkin yritykset Suomessa. Sentraali Oy:n päällimmäisin haastaja on alan suurin tekijä: Suomen Gallup. Se on osa kansainvälistä TNS-konsernia. Se on maailman suurin kyselytutkimuksiin perustuvan markkinainformaation tuottaja, suurin Euroopassa sekä Pohjoismaissa.

George Horace Gallup oli yhdysvaltalainen tilastoasiantuntija. Hän kehitti menestyneen tilastollisen otantatutkimusmenetelmän, Gallup-kyselyn, eri mielipiteiden mittaamiseksi. (Wikipedia.)

Tutkimuksia täytyy tehdä laajalla kokemuksella ja ammattimaisella otteella. Tutkimuksen toteutuksen pohjana on riittävä perehtyminen toimeksiantajan liiketoimintaan ja asiakasrajapintaan. Tutkimusta aloitettaessa täytyy perehtyä toimeksiantajan liiketoimintaan haastatteluin ja dokumenttien perusteella sekä pitää suunnitella tilanteen vaatiman tutkimusasetelman.

(Asiakastutkimukset.)

Tutkimustuotteen tekävän yrityksen on osattava lukea tulevat tulokset, koska informaation voima on sen tulkitsemisessa. Ilman tulkintaa ja analyysiä voi jäädä ilman vastauksia. Miten? Miksi? Kuinka usein? Vastaukset kysymyksiin voivat jäädä piiloon datan joukkoon. (TNS Gallup 2006.)

Tutkimuksen toteuttajan yrityksen vahvuuksiin pitää kuulua laaja-alainen tutkimusosaaminen, asiakkaiden toimialasektoreiden syvälinen tuntemus ja testatut, mielellään kansainväliset tutkimusratkaisut. (TNS Gallup 2006.)

Kuten kuvioista 5. nähdään, tutkimuksia tehtäessä tulee esillä sellaisia asioita, joita ei voi ohittaa. Yksi tällainen tutkimustuotteeseen liittyvä tärkeä asia on **tutkimusten luotettavuus**.

Jotta tutkimuksia voidaan käyttää ja niistä halutaan saada luotettavia, niiden on läpäistävä tiettyjä kriteerejä. Tutkimustuotteen tilaajia - eli tässä työssä asiakkaita - kiinnostaa, onko Sentraali Oy:n tarjoaman palvelun lopputulos luotettava. Jos tutkimus ei ole luotettava, sitä on turha tehdä ja siitä on turha maksaa.

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan tarkastella koko tutkimusta koskevana tai mittarikohtaisena. Tutkimuksen luotettavuuden tarkastelu liittyy siihen, kuinka pätevää, yleisluontoista ja käyttökelpoista tietoa on saatu. Mittarin luotettavuutta arvioidaan mittausvirheettömyyden eli reliaabeliuden sekä pätevyyden eli validiuden suhteen. (Heinilä, Paakkinen 1997.)

Tutkimuksen tulosten kannalta on ensiarvoisen tärkeää, että käytetyt mittarit mittaavat sitä, mitä on tarkoitettu ja etteivät saadut tulokset perustu täysin sattumaan. Reliabiliteettia kuvaavat käsitteet: luotettavuus, pysyvyys, yhdenmukaisuus, ennustavuus ja paikkansapitävyys. (Heinilä, Paakkinen 1997.)

*Luotettavuus* tarkoittaa tutkimusmenetelmän kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Luotettavuus liittyy tutkimuksen toistettavuuden vaatimukseen: toisten tukijoiden on voitava toistaa tutkimus ja päästä samanlaisiin tuloksiin. (Luotettavuus ja pätevyys 2007.)

*Paikkansapitävyys* tarkoittaa sopivuutta johonkin tehtävään. Tutkimuksen paikkansapitävyys eli pätevyys liittyy sen sopivuuteen tutkimusongelman ratkaisemiseen. (Luotettavuus ja pätevyys 2007.)

Tulosten *pysyvyys* on yhteydessä tutkimuksen tulosten vahvistettavuuteen. Tutkimuksen tulosten pysyvyyden keskeisenä kriteerinä on tulosten tutkittavuus, joka tarkoittaa, että toinen tutkija - seuraamalla ratkaisuja ja päätöksiä - voi seurata tutkimuksen kulkua ja toistaa sen. Keskeistä on, että tutkimusprosessi ja siinä tehdyt ratkaisut ovat seurattavissa ja toistettavissa. (Latvala.)

Luotettavuudella tarkoitetaan tutkimustulosten ja tutkittavan todellisuuden mahdollisimman hyvää vastaavuutta. *Laadullisen tutkimuksen* luotettavuus on riippuvainen luotettavasta aineistosta, analyysiprosessista ja tulosten luotettavasta esittämisestä. Kaikki nämä ominaisuudet ovat riippuvaisia myös tutkijan kyvyistä. (Koivisto 2003.)

Laadullisen aineiston luotettavuus riippuu kahdesta asiasta: siitä miten ne vastaavat tutkimushenkilöiden ilmaisuissaan tarkoittamia merkityksiä ja missä määrin ne vastaavat teoreettisia lähtökohtia. Laadullisen tiedon luotettavuudessa on siten ennen muuta kysymys tulkintojen validiteetista. (Syrjälä ym. 1995, 129-130.)

Aineiston kohdalla validiteetti merkitsee aitoutta: aineisto on aitoa, kun tutkimushenkilöt ilmaisivat itseään samasta asiasta kuin tutkija oletti. Aineiston on oltava myös relevanttia ongelmanasettelun taustana olevien teoreettisten käsitteiden suhteen. Johtopäätökset ovat valideja silloin, kun ne vastaavat sitä mitä tutkittavatkin tarkoittivat. (Syrjälä ym. 1995, 129-130.)

Validiteetin ja reliabiliteetin käsitteet liitetään *määrällisen tutkimuksen* luotettavuuteen. Niiden sopivuudesta laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin esitetään kirjallisuudessa erilaisia näkemyksiä. (Korhonen 2003.)

*Reliabiliteetti*-sana tarkoittaa luotettavuus, käyttövarmuus ja toimintavarmuus. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa sillä tarkoitetaan mittarin johdonmukaisuutta: sitä, että se mittaa kokonaisuudessaan samaa asiaa. Jos mittari on täysin reliaabeli, siihen eivät vaikuta satunnaisvirheet eivätkä olosuhteet. (Saaranen-Kauppinen ym., *Menetelmäopetus*.)

Mittarin *validiteetilla* tarkoitetaan sen pätevyyttä eli sen hyvyttä mitata juuri sitä, mitä sen on tarkoitus mitata; tarpeeksi kattavasti ja tehokkaasti. Mittaria on osattava käyttää oikeaan kohteeseen, oikealla tavalla ja myös oikeaan aikaan. Jos on heti lähtökohdiltaan virheellinen tutkimusasetelma, se vaikuttaa ratkaisevasti tutkimuksen kokonaisvaliditeettiin. Yksittäisen mittarin hyvä validiteetti onkin juuri tämän takia välttämätöntä tutkimuksen kokonaisvaliditeetin kannalta. (Saaranen-Kauppinen ym., *Menetelmäopetus*.)

### 3.2.2 Tutkimusotteiden kuvaus

Kuten kuvioista 5. nähdään, tässä työssä tutkimusotetta rajataan kahteen osaan: toinen on kvantitatiivinen ja toinen kvalitatiivinen tutkimusote. Seuraavassa perehdytään hieman tarkemmin näihin käsitteisiin.

**Kvantitatiivisissa menetelmissä** analysointi perustuu tarkkoihin numeerisiin arvoihin. Laskenta perustuu joko tilastomatematiikkaan tai todennäköisyyslaskentaan. Tilannetta arvioidaan tarkoilla lukuarvoilla, jotka ovat esimerkiksi prosenttilukuja.

Kvantitatiivisen arvioinnin vahvuutena on esitettävien tulosten täsmällisyys. Tällöin eri tapahtumat on helppo asettaa järjestykseen. Ongelmia menetelmän käytössä aiheuttaa lähtötietojen oikeellisuus. Luotettavaa tilastollista tietoa on harvoin saatavilla, ja sellaisen kerääminen on työlästä ja hidasta. Alkuarvot perustuvat usein tekijän omaan arvioon. (Torkkola.)

Mittarin luominen tai jo olemassa olevan mittarin hyödyntäminen on ensisijaisen tärkeää tutkimuksen jatkon kannalta. Jos mittari on huono, tulee huonoa tietoa. Mikäli käytettävissä on valmis mittari, jonka luotettavuus on tutkittu, kannattaa käyttää sitä. Tällä mittarilla saadut tulokset ovat yleensä vertailukelpoisia muiden samalla mittarilla saatujen tulosten kanssa. Ellei yritys halua käyttää valmista mittaria, täytyy luoda oma sellainen. (Metsämuuronen 2000 b, 10.)

**Kvalitatiivinen tutkimusote** soveltuu erityisen hyvin tutkimukseen silloin, kun

- ollaan kiinnostuneita tapahtumien yksityiskohtaisista rakenteista eikä niinkään niiden yleisluontoisesta jakaantumisesta
- ollaan kiinnostuneita tietyissä tapahtumissa mukana olleiden yksittäisten toimijoiden merkitysrakenteista
- halutaan tutkia luonnollisia tilanteita, joita ei voida järjestää kokeeksi tai jossa ei voida kontrolloida läheskään kaikkia vaikuttavia tekijöitä
- halutaan saada tietoa tiettyihin tapauksiin liittyvistä syy-seuraussuhteista, joita ei voida tutkia kokeen avulla. (Metsämuuronen 2000 a, 14.)



Keskeiset kvalitatiivisessa metodologiassa käytettävät tutkimusmenetelmät ovat

- havainnoiminen, eli perustavaa laatua oleva tekniikka toisen kulttuurin ymmärtämisessä
- tekstianalyysi, jota käytetään siten, että pyritään ymmärtämään kulttuurin jäsenten käyttämiä kategorioita
- haastattelu, joka on enemmän tai vähemmän avointen kysymysten esittämistä valituille yksilöille tai ryhmille
- litterointi, joka auttaa ymmärtämään, kuinka tutkimukseen osallistujat organisoivat puheensa tai kirjoituksensa. (Metsämuuronen 2000 a, 14.)

On olemassa erilaisia tiedonhankinnan vaihtoehtoja. Nämä ovat tapaustutkimus, ilmiön kuvaaminen, aineistopohjainen teoria, Delfi-tekniikka ja haastattelu. Riippuen siitä millaista tietoa on tarve saada, valitsemme eri vaihtoehtojen välistä. Tämän työn tarkastelun kohteena on vain haastattelu (Kuvio 5.), koska Sentraali Oy aikoo käyttää sitä menetelmää.

**Haastattelun** eri tavat ovat yksilöhaastattelu, ryhmähaastattelu, postitettu tai paikanpäällä kerätty lomakehaastattelu ja puhelimitse tehty haastattelu. (Metsämuuronen 2000 a, 39.)

Haastattelun ominaispiirteet ovat, että se on ennalta suunniteltu, haastattelijan johdettu ja ohjaama, haastattelijalla on motivoiva haastateltavaa ja luottamuksellisuus. (Metsämuuronen 2000 a, 40.)

Haastattelu soveltuu erityisen hyvin seuraavissa tapauksissa:

- kyseessä on koko väestöä koskeva satunnaisotos
- tutkittavilla on alhainen motivaatio
- halutaan säädellä tutkimusaiheiden järjestystä, eli haastateltava ei tiedä, mitä seuraavaksi tulee

- halutaan tulkita kysymyksiä tai täsmentää vastauksia
- halutaan kadon jäävän mahdollisimman pieneksi
- tutkimuksen validiteetti eli luotettavuus voidaan tarkistaa esimerkiksi tarkkailemalla
- tutkitaan intiimejä tai emotionaalisia asioita
- halutaan kuvaavia esimerkkejä
- tutkitaan aihetta, josta ei ole objektiivisia testejä. (Metsämuuronen 2000 a, 41.)

<u>Strukturoitu haastattelu</u>	<u>Puolistrukturoitu haastattelu</u>	<u>Avoin haastattelu</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- lomakehaastattelu</li> <li>- monta haastateltavaa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ts. teemahaastattelu</li> <li>- arat aiheet</li> <li>- ennalta valitut teemat</li> <li>- ei ole tarkkaa kysymysjärjestystä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vapaa, informaali</li> <li>- vaihtelevat kokemukset</li> <li>- menneisyyden käsittely</li> </ul>

Kuvio 6. Haastattelun ryhmät

Haastatteluja voi laittaa kolmeen ryhmään: strukturoitu, puoli-strukturoitu ja avoin (Kuvio 6.). **Strukturoitu haastattelu** on yleensä lomakehaastattelu, jossa valmiit kysymykset ja niiden esittämisjärjestys on kaikille vastaajille samat. Tämä haastattelutapa on paikallaan silloin, kun haastateltavia on monta ja he edustavat melko yhtenäistä ryhmää. (Metsämuuronen 2000 a, 41.)

**Puolistrukturoitu eli teemahaastattelu** sopii hyvin tilanteisiin, joissa kohteena ovat intiimit tai arat aiheet tai joissa halutaan selvittää esimerkiksi arvostuksia, ihanteita ja perusteluja. Kuten kuvioista 6. nähdään, haastattelu kohdistuu ennalta valittuihin teemoihin, mutta teemahaastattelussa ei ole tarkasti määritelty kysymysten muotoa tai esittämisjärjestystä. (Metsämuuronen 2000 a, 41.)

**Avoin** haastattelu on vapaa, syvä ja informaali haastattelu. Haastattelija ei välttämättä ohjaile keskustelua, vaan aiheen muutos lähtee haastateltavasta. Tämä haastattelutapa on tehokas silloin, kun eri henkilöiden kokemukset vaihtelevat paljon, kun käsitellään menneisyyttä tai heikosti tiedostettuja seikkoja, kun tutkittavia on vähän tai kun aihe on arkaluontoinen. (Metsämuuronen 2000 a, 41.)

## 4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Haastateltavana on ollut Kajaanin Teknologiakeskus Oy:n toimitusjohtaja, joka on myös Kajaanin elinkeinojohtaja, Juha E.P. Heikkinen. Täytyi saada selville, minkälaista tietoa hän haluaa, jotta Sentraali Oy pystyy rakentamaan hänen haluamaansa tuotetta ja sen pohjalta kehittämään muillekin myytävänä olevaa tutkimuspalvelua. Parantainenkin totesi, että kun asiakkaiden tarpeet on dokumentoitu oikealla tavalla vaatimusmäärittelyllä, palvelutuotteen ominaisuudet syntyvät kuin itsestään. Tämän avulla suunnittelu- ja toteutusvaihe pysyy käsissä.

### 4.1 Käytännön toteutus

Sentraali Oy:n tavoitteena on tarjota julkiselle sektorille tutkimustuotetta ja myyntijohtaja Janne Heikkinen on nähnyt parhaaksi lähestyä asiaa elinkeinotoiminnan kautta. Käytännön toteutus tapahtui tammikuussa 2008, kun tarvittavat tiedot on saatu elinkeinojohtajalta, Juha E.P. Heikkiseltä. Kvalitatiivinen tutkimus tehtiin avoimena, kahdenkeskeisenä ja henkilökohtaisena haastatteluna ilman minkäänlaista lomaketta. Kajaanin Teknologiakeskus Oy:n tarve selvisi tämän haastattelun aikana ja tällä tavalla myös tutkimuksen alustava sisältö. Haastattelun pohjalta tuli ilmi, että tutkimuksen kohderyhmänä ovat pääosin Kajaanin kaupungin eri elämäntilanteessa olevat asukkaat ja jonkin verran yritykset.

Kvalitatiivisen tutkimuksen tutkimusotteeseen kuuluu harkinnanvarainen otanta ja se, että aineiston tieteellisyyden kriteerinä on laatu, ei määrä, kuten kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa analysoidaan useinkin pieni määrä tapauksia, jolloin yhdenkin henkilön haastattelu voi olla riittävä. Kyse on tällöin harkinnanvaraisesta näytteestä, ei otoksesta, mitä käsitettä käytetään kvantitatiivisessa tutkimuksessa. (Eskola, Suoranta 2000, 18; Hirsjärvi ym. 2001, 155.)

Tämän opinnäytetyön pohjalta kehitettävä tutkimustuote on vain ja ainoastaan Kajaanin Teknoliakeskukselle tarkoitettu, jonka toteutumisen jälkeen voi räätälöidä kyseessä olevaa pohjaa muille tahoille.

Asiakas, eli tässä tapauksessa Kajaanin Teknoliakeskus Oy, haluaa tietää pääpiirteittäin seuraavia asioita:

1. Tietävätkö asukkaat, mikä on kaupungin tavoite?
2. Minkälaisia toiveita asukkailla on kaupungilta?
3. Minkä verran on tietoa Teknoliakeskuksen toiminnasta ja sen vaikutuksista kaupungille?

Kyselystä on saatava mahdollisimman lyhyt ja ytimekäs, jotta eri elämäntilanteessa olevat ja yrittäjätkin pystyvät vastaamaan siihen. Tavoitteena on saada eri ikäryhmät, eri perhemuodot, eri työtilanteessa olevat ja näin eri tavalla toimeentulevat ihmiset, jotta saadaan monipuolisia vastauksia. (Heikkinen 2008.)

#### 4.2 Moduulien hyödyt ja haitat

Jotta tästä yhdestä tapauksesta voisi rakentaa myytävää tuotetta, on otettava huomioon paljon seikkoja. Tutkimustuotteen on oltava muokkailtavassa muodossa, jotta sitä ei tarvitse joka kerta eri tahoille - eli asiakkaille - täysin alusta asti rakentaa.

On päätettävää, millä asteella räätälöinti tapahtuu: tuleeko jokin valmis peruspohja, jota voisi tarjota esimerkiksi eri kunnille ja kaupungeille, vai olisiko erikseen moduuleista rakennettava vaihtoehto parempi. Kuten Parantainen on todennut, kun miettii valmiin paketin ja moduulien välistä vaihtoehtoa, pitää ottaa huomioon muun muassa palvelun hinta, eli mistä asiakkaat ovat valmiita maksamaan. Asiakkaan tarvetta, tuotteen helposti monistettavuutta otetaan myös huomioon, eli että mahdollisimman vähäisillä muutoksilla pystyisi myymään jo kehitettyä tuotetta.

Täytyy miettiä sitäkin, millä tavalla tuoda ilmi tutkimustuotteen hyödyn, eli mitkä ovat myyntiargumentit. Asiakas haluaa ratkaisuja ongelmiinsa, eli on suositeltava tutusta mahdollisten tulevien asiakkaiden tiedontarpeisiin. Mitä enemmän meillä on tietoja hallussa, sitä helpompi on tuotteistetun palvelun myynti.

#### 4.2.1 Moduulien hyödyt

Kuten Sipiläkin on todennut, palvelupaketti voidaan nähdä myös erilaisista osapalveluista muodostuvana kokonaisuutena. Nämä moduulit ovat enimmäkseen markkinoinnillinen keino helpottaa asiakkaan ostopäätöstä ja toisaalta tällä tavalla voi myydä pienasiakkaille suurempia kokonaisuuksia nopeammin.

Kun asiakkaalle tarjotaan itse koottavista osista olevaa palvelua, sillä on moniakin hyötyjä. Ensinnäkin asiakas kokee, että hän maksaa vain niistä tiedoista, joita hän haluaakin tietää. Tämän lisäksi tällainen menetelmä on todella asiakasystävällistä, koska juuri itselle räätälöidyt palvelut voivat tuntua siltä, että tämä juttu tehdäänkin vain minulle, eikä sarjatuotantona. Tällä tavalla asiakas arvostaa tarjottua palvelua vielä enemmän – ja varmemmin päästään hinnasta sopuun.

Moduulien hyöty nähdään myös siinä, että se on helposti koottava ja muokkailtava. Tämä on ehdottoman tärkeä jotta asiakkaalla on sellainen tunne, että hänen tarpeisiin on saatu juuri hänelle sopivaa tuotetta, jota hän voi ottaa käyttöön ilman suurempia vaivoja. Kuten Parantainen totesikin, joissakin tapauksissa eurojen määrä ei ole niin ratkaiseva ostajan näkökulmasta, vaan se, että kuinka paljon vaivaa joutuu näkemään tuotteen hankkimiseen.

Sentraali Oy:n tarjoamissa tutkimustuotteissa moduuleista on ehdottomasti paljon hyötyä. Kun eri kunnille lähtee tarjoamaan tutkimustuotetta, heitä kiinnostaa eri asiat. Se johtuu eri kuntien tiedontarpeista, kehittyneisyydestä ja yleisestä hyvinvoinnista. Sentraali Oy:n tarjoamien tutkimustuotteiden moduulit on helppo muokata asiakkaan tarpeiden ja halujen mukaan.

#### 4.2.2 Moduulien haitat

Moduulien haittapuoli ja vaikeus on oikeiden osien löytäminen, kysymysten muokkaileminen ja lisääminen, useat palaverit vievät aikaa. Näistä asioista tietysti on maksettava, jotta tuote olisi kannattava.

Nopeus, tai siis tässä tapauksessa hitaus, on myös haittapuoli. Valmiista pohjasta on helppo valita ja pikkukorjauksilla pääsee nopeasti itse tutkimusvaiheeseen, mutta kun asioita on mietittävä eri kannoilta ja näkökulmista, niin eteneminen voi hidastua. Myös hinta voi olla asiakkaan näkökulmasta korkea – nimenomaan edellä mainittujen seikkojen takia. Moduuleista tuleva hyöty on kuitenkin paljon suurempi, kuin hinnasta aiheutuva taloudellinen haitta.

#### 4.3 Tarjottavat tutkimustuotteet

Tässä luvussa käydään läpi, minkälaisella tuotteella saattaisi olla kysyntää ja minkälaisia moduuleita ja kysymyksiä olisi mahdollista rakentaa elinkeinojohtajan haastattelun perusteella. Yhdessä osiossa pitää olla pelkästään taustatietoja. Tämä helpottaa työtä, koska tähän on sitten helppo lisätä erilaisia vaihtoehtoja riippuen asiakkaan toiveesta.

Taustatietoihin kuuluu muun muassa: ikä, miten kauan on asunut paikkakunnalla, perhemuoto, työt, koulutustaso, vuositulot. Taustatiedot ovat aina strukturoituja kysymyksiä. Näiden avulla nähdään, että mitkä luokat ovat eniten tietoisia/tyytyväisiä asioihin ja mitkä vähiten. Tämä antaa tutkimuksen tilaajalle laajaa tietoa omista asukkaistaan. Taustatiedot ovat erittäin tärkeä osa tutkimusta, koska se mahdollistaa ristiintaulukoinnit ja riippuvuudet, joiden perusteella voidaan vertailla eri ryhmien väliset erot.

Moduuleita voi rakentaa eri näkökulmien avulla riippuen siitä mitä tutkimustuotteen tilaaja haluaa tietää: sellaisia asioita, joihinkin kunnalla on suora vaikutusvalta, yleisiä asioita taikka tunteisiin liittyviä asioita.

Lähdetään tarkemmin tarkastelemaan seuraavassa esitettyjä moduuleita. Käydään läpi, minkä tyyppiset kysymykset voisivat tulla kyseeseen. Nämä ovat vain alustavia ideoita, joiden pohjalta on helpompi lähteä myymään palvelua – tuotteena.

### **1. Mitä asukkaat toivovat paikkakunnaltaan?**

Tämän osion purkaminen ja analysoiminen on varmasti todella vaikeaa, koska eri ikäryhmät, eri elämänvaiheessa olevat haluavat eri asioita. Jokaista ei voi miellyttää yhtä aikaa, mutta tämän kyselyn perusteella saadaan tietää, missä olisi eri ryhmien mielipiteiden mukaan kehitettävää. Täytyy miettiä tarkasti, missä kohti käytetään strukturoituja vastauksia ja missä avoimia. Strukturoidun haastattelun tulkitseminen on helpompi, mutta laadullisen aineiston avulla saadaan yksityiskohtaisempia ja luovempia vastauksia ja mielipiteitä. Mahdollisuuksien mukaan molempia kannattaa käyttää. On päätettävää, tarjoaako haastattelija vastausvaihtoehtoja heti kysymyksen jälkeen, vai vasta sitten, kun haastateltavalla ei ole valmista mielipidettä avoimeen kohtaan.

Kysymykset voisivat olla seuraavanlaisia:

*- Mitkä asiat toimivat Kajaanin kaupungissa, mitkä eivät?*

Tähän kysymykseen kannattaa ottaa sekä strukturoituja vastauksia että avoimiakin, jotta vastaajista saadaan mahdollisimman paljon irti. Vaihtoehtoja voivat olla esimerkiksi liikenne, kaupat, tiet, puhtaanapito, työmahdollisuudet, erilaiset palvelut (kela, poliisi), turvallisuudentunne, koulut, harrastukset, kulttuuri, hauskanpito, onko huomioitu eri ikä- ja perheryhmiä.

Sen jälkeen, kun haastateltava on maininnut ei-toimivia alueita, kannattaa kysyä avoimia kysymyksiä: miksi. Minkä takia joku palvelu ei toimi? Varsinkin tällaisista avoimista kysymyksistä kyselyn tilaaja saa todella paljon tietoja, joita sitten voidaan hyödyntää.

Tällä kysymyksellä saadaan selville mitä mieltä asukkaat ovat eri palveluiden toimivuudesta. Asiakas hyötyy näistä vastauksista, koska se saa selvillä missä on



parannettavaa, mitkä asiat toimivat ja minkälaisia uusia palveluita kannattaa harkita, jotta asukkaat pysyvät tyytyväisenä.

*- Missä olisi eniten kehitettävää? Tai: Mainitse kolme aihe-alueetta, jotka vaativat eniten kehitystä?*

*- Mihin on laitettu turhan paljon rahaa?*

Näihin kysymyksiin voisi ottaa valmiita vastausvaihtoehtoja esimerkiksi edellisestä kysymyksestä, mutta päätarkoitus on kuitenkin spontaanin vastauksen saaminen.

Näiden kysymysten hyödyt ovat verrattavissa edellisen kysymyksen hyötyihin.

*- Mitä mieltä olette, minkä takia jokin asia ei kehity?*

Tässä kysymyksessä kannattaa käyttää avointa vastausmahdollisuutta. Samalla tavalla, kuin edellisessä kysymyksessä, voi avoimen vastauksen lopuksi auttaa vastaajaa strukturoiduilla kohdilla, esimerkiksi: ei ole tarpeeksi rahaa, välinpitämätön kaupunginjohto, liian vähän asukkaita sellaiseen palveluun, väärä ajattelutapa paikkakunnalla ja sen johdolla. Näiden strukturoitujen vaihtoehtojen kanssa työn tilaajan täytyy olla hyvin kriittinen, eli pitää tarkkaan miettiä mitä kohtia hän ottaa siihen ja mitä jättää pois. Pääpainopisteen on oltava avoimessa vastauksessa.

Tavoitteena on saada selville tyytymättömyyden aihe ja samalla asukkaiden mielipide johdon toimivuudesta.

*- Minkälaiset ovat Teidän kehitysehdotukset koskien kaupungin eri toimintoja?*

Tämä on avoin kysymys, koska vastaukset riippuvat paljolti vastaajan luovuudesta ja mielipiteistä.

Tällä kysymyksellä saadaan vastaajista paljon omia mielipiteitä ja näkemyksiä irti, joten kyselyn jälkeisessä analyysissä tulee ilmi tarkat ja yksityiskohtaiset kehitysehdotukset asukkaiden puolesta.

*- Minkälaista tietoa Teillä on kaupungin johdosta? Mitä esimerkiksi kaupungin johtaja ja muut johtajat tekevät ja mitkä ovat heidän päätösalueitaan?*

Tähän kohtaan voisi listata johtotehtävissä olevia henkilöitä titteleineen ja kysyä yksityiskohtaisesti vastuualueesta ja päätösvallassa.

Tällä kysymyksellä saadaan selvillä, miten hyvin asukkaat ovat perillä asuinpaikkansa hallinnosta. Tämä auttaa johtajia siinä mielessä, että he tietävät, pitäisikö pitää matalampaa tai korkeampaa profiilia. Jos suurin osa asukkaista ei tiedä ketkä henkilöt päättävät heidän puolestaan, tyytymättömyys ja ulkopuolisena oleva tunne kasvaa.

*- Jos toimeentulo olisi samanlaista joka paikassa, minkä perusteella päätätte, millä paikkakunnalla asutte? Eli jos kolmella paikkakunnalla tarjotaan Teille ja perheellenne samanlaista toimeentuloa, mitkä asiat ovat tärkeitä asuinpaikkakunnan valinnassa? Mainitkaa 5 tärkeintä asiaa.*

Tässä kysymyksessä voisi olla strukturoituja vastauksia avoimen lisäksi, koska todennäköiset vastaukset ovat esimerkiksi kotiseutu, sosiaalinen tausta, ystävät, perhe, koulupaikka, hyvät liikenneyhteydet, kulttuurimahdollisuudet. Tämän kysymyksen seurauksena saadaan selvillä mitkä palvelut ovat vastaajalle tärkeitä. Vaarana voi olla se, että haastateltava ajattelee heti, että tietysti asun täällä, koska työpaikkani on täällä. Tämän takia kannattaa esittää näin pitkän kysymyksen tai jopa vielä tarkemmin.

*- Kaiken kaikkiaan miten tyytyväinen olette paikkakuntanne asukkaana?*

Selvä strukturoitu kysymys, vastausvaihtoehdot ovat esimerkiksi 1-5.

Tavoitteena ja hyötynä on saada selville yleistyytyväisyys. Tämä ei anna niin tarkkaa ja yksiselitteistä vastausta, kuin edellä mainitut kysymykset, mutta antaa kuitenkin peruskuvaa paikkakunnan asukkaiden viihtyvyydestä.

## **2. Onko tiedossa, mikä on kaupungin tavoite?**

*- Mihin kaupunki käyttää saatuja verorahoja? (Mainitse 5/10 asiaa.)*

Tällä kysymyksellä selvitetään, ovatko asukkaat perillä siitä, että mihin heidän maksamat verorahat menevät. Vastausvaihtoehdot voivat olla sekä avoimia, että valmiita vaihtoehtoja, mutta strukturoituja vastauksia on tässä tapauksessa ehkä helpompi analysoida.

Hyötyy tulee siinä, että tutkimustuotteen tilaaja saa selville, tiedottaako se tarpeeksi laajasti mitä varten ihmiset maksavat veroja. Analyysin ja tulosten käsittelyn jälkeen voi tehdä toimenpiteitä jotka parantavat asukkaiden tietämystä tästä asiasta.

*- Millaiset ovat asuinkuntanne tavoitteet?*

Tässä kysymyksessä kannattaa käyttää sellaista käytäntöä, että haastattelija yrittää saada avoimia vastauksia vastaajalta ja vasta sen jälkeen tarjoaa valmiita, strukturoituja vaihtoehtoja, jos on tarpeen.

Tämän kysymyksen avulla saadaan selvillä, ovatko asukkaat perillä siitä, mitkä ovat asuinpaikan tulevaisuudennäkymät. Jos asiasta ei ole tietoa, johdon kannattaa lisätä tiedotuksia, koska asukkaat voivat tuntea itsensä ulkopuoliseksi jos he eivät ole tietoisia mitä tuleva pitää.

*- Mistä saatte tietoa kuntanne asioista?*

Vastausvaihtoehdot ovat muun muassa lehdet, tiedotteet, muut ihmiset, lehtien palstat, johtajien kirjoitukset jne.

*- Miltä Teistä tuntuu, pitäisikö lisätä informointia?*

Tällä kysymyksellä saadaan selvillä, tarvitsevatko ihmiset enemmän opastusta ja informaatiota kaupungin asioista.

*- Mitä kanavaa pitkin kunnan asioista olisi varmin tapa tiedottaa? (Eli mikä on sellainen, jota kaikki huomaavat, ymmärtävät, sisäistävät?)*

Sekä strukturoituja että avoimia vastauksia kannattaa käyttää, jotta saadaan selvillä mahdollisimman monipuolisesti asukkaiden mielipiteitä. Tämän kysymyksen avulla johto tietää miten kannattaa tiedottaa tärkeistä asioista, jotta suurin osa asukkaista saisivat tarvittavat tiedot itselleen.

*- Tulevatko tiedot ymmärrettävässä muodossa?*

*- Miten kuntanne pitäisi tiedottaa?*

Strukturoitujen kysymysten lisäksi pitää jättää laadullisille vastauksille tilaa, koska ihmisillä saattaa olla todella hyviä ja luovia vastauksia. Nämä vastaukset auttavat näkemään, onko johto tehnyt oikeita päätöksiä tiedotteita koskien.

*- Jos ei ole tietoa kaupungin tavoitteista, mistähän se johtuu?*

Tässä kysymyksessä avoimet vastaukset ovat pääasiassa, koska niiden avulla saadaan ensimmäiseksi mieleen tulleita asioita ylös. Strukturoituja vastauksia voi käyttää avoimen jälkeen, jotka voivat olla esimerkiksi: johtoporras liian ”kaukana” asukkaista, huono viestintä, ei ole kiinnostusta. Tässäkin tapauksessa strukturoitujen vastausten kanssa täytyy olla hyvin kriittinen, jotta saadaan tarpeeksi ”negatiivista” palautetta. Sen pohjalta on helpompi kehittää toimintaa parempaan suuntaan.

### **3. Onko tietoa Kajaanin Teknologiakeskuksen toiminnasta?**

*- Kuka omistaa Kajaanin Teknologiakeskuksen?*

*- Kuka on sen johtaja?*

*- Mitä siellä tehdään?*

*- Mikä on tavoite elinkeinopuolella?*

*- Haluaisitteko tietää enemmän Teknologiakeskukseen liittyvistä asioista?*

Vastausvaihtoehtoina voi käyttää sekä strukturoituja että avoimia vastauksia. Työn tilaajan on mietittävä, millä tavalla haluaa toteuttaa itse kyselyä: onko ihmisten spontaanit ja avoimet vastaukset ensisijaisen tärkeitä vai halutaanko tarjota strukturoituja vastauksia ja niiden yhteydessä myös avoimia vaihtoehtoja. Tutkimustuotteen tuottaja voi ehdottaa eri vaihtoehtojen välistä, koska se helpottaa asiakkaan valintaa.

Näiden kysymysten perustana on kyseessä olevan tahon tunnettuus. Tavoitteena on saada tietää mitä kaikkea kaupunkilaiset tietävät ja sen perusteella johtotaso voi päättää, että haluavat he enemmän tunnettuutta ja millä tavalla.

**Kolme edellä mainittua moduulia** on siis tarkoitettu Kajaanin Teknologiakeskus Oy:lle. Sentraali Oy haluaa kehittää tutkimustuotteitaan sellaiseen muotoon, jota voi myydä muille kaupungeille tai kuntille. Silloin tietenkin on oltavat erilaiset moduulit ja kysymykset käytössä. Tuleville asiakkaille on perusteltava tuotteen hyöty, eli minkä takia asiakkaan kannattaa ostaa kyseistä tutkimustuotetta. Täytyy miettiä hyviä myyntiargumentteja, jotta asiakas innostuu Sentraali Oy:n tarjoamasta tuotteesta.

Jotta saadaan tutkimustuotetta myytyä, asiakkaan on siis tunnettava, että tästä tutkimustuotteesta on hänelle hyötyä. Tämän takia on äärimmäisen tärkeä, että asiakaskartoitusta tehdään huolellisesti ja mietitään tarkasti, että *mitä asiakas hyötyy*. Kuten Kärkkäinen totesi, asiakkaan tarpeita koskeva tieto on usein hyvin hajallaan. Tarvetiedon palasia on etsittävä useista eri lähteistä, kuten asiakkailta, asiakkaan asiakkailta, loppukäyttäjiltä, muilta sidosryhmiltä, lehdistä.

Yrityksen on siis tunnettava asiakkaansa tarpeita. Tämä edellyttää suoraa, avointa ja jatkuvaa keskusteluyhteyttä asiakkaaseen. Kärkkäisen mukaan tällainen yhteys asiakkaan kanssa on olennainen osa asiakastarvekartoitusta ja edellytys asiakaslähtöisyydelle.

Tuotekehitystä ajatellenkin asiakkailta ja heidän mielipiteillä on erittäin suuri merkitys, koska Sipilän mukaan (1995) perustuotekehityksen jälkeen alkaa tuotteen edelleenkehittäminen asiakkailta saadun palautteen ja omien ideoiden perusteella.

Alkuun Sentraali Oy voi tarjota edellä mainituista vaihtoehtoista yhden. Esimerkiksi asukkaiden mielipiteet omasta kunnastaan on sellainen, joka kiinnostaa jokaista kunnanjohtajaa. Jos haluaa paikkakunnan kehittyvän, on tunnettava sen asukkaita ja heidän toiveitaan. Tällä tavalla ehkä kunta saa lisää asukkaita ja poismuuttokin vähenee, tyytyväisyys kohentuu.

#### 4.4 Hinta

Kun palvelusta on saatu tutkimustuote ja se on myytävässä muodossa, täytyy miettiä hintaa. Mikä on se summa, mitä asiakkaat ovat valmiita maksamaan kokonaisuudesta? Paljonko saadaan rahaa yhdestä moduulista, entäs tuleeko ”paljousalennuksia”, jos asiakas ottaa tietyn määrän moduuleita?

Tässä työssä emme tarkastele tarkkoja hintoja, koska Sentraali Oy ei halua paljastaa summia. Käydään kuitenkin läpi, mistä ja miten hinta voi muodostua, mistä riippuu lopullinen hinta.

Asiakkaalla on mahdollisuus valita kokonaispaketista, moduuleista ja näiden kombinaatiosta. Hintaan voi vaikuttaa esimerkiksi kysymysten määrä, jolloin voidaan käyttää yksinkertaista kappalehinnoittelua. Esimerkiksi yksi kysymys maksaa x euroa.

Moduuleille voi määrittää ihan erikseen hintoja ja tällä tavalla asiakas näkee heti, että mikä osuus maksaa minkä verran. Tällä tavalla hänen on helppo lisätä tai poistaa osuuksia. Kokonaispaketilla voisi olla oma hintansa. Hintaan voi vaikuttaa myös saatujen vastausten määrä ja haastattelijoiden tuntimäärä.

Kuten Sipilä on esittänyt, yhdeksi ongelmaksi voi nousta se, että asiakkaat haluavat räätälöityjä, laajoja palveluja, mutta haluavat maksaa vain riisutun massapalvelun hinnan. Ehkä juuri tämän takia kannattaa miettiä, mitä tarjoaa kenellekin. Suuremmat yritykset ja yhteisöt ovat ehkä valmiita maksamaan isompiakin summia, mutta pienemmät eivät.

#### 4.6 Yhteenveto

Tässä työssä käytiin läpi kolme eri moduulia, jotka ovat tarkoitettuja Kajaanin Teknologiapuisto Oy:lle. Nämä ovat kuitenkin sellaisia alueita, jotka kiinnostavat muitakin kaupunkeja, kuntia tai vaikka Kajaanin kaupungin muita sektoreita. Tietysti, kun tällaista palvelua lähdetään tarjoamaan, moduulien on oltava mahdollisimman lähellä ko. pitäjän asioihin.

Tuotteistamisen päätavoite on voiton teko ja sen päätehtävä on auttaa asiakasta valitsemaan ja ostamaan valmiiksi ajateltu ja tarjottu ratkaisu. Eli kun tästä Kajaanin Teknologiakeskus Oy:n tapauksesta Sentraali Oy haluaa tehdä myytävänä olevaa tuotetta, ehdottomasti täytyy rakentaa mahdollisimman selkeä ja yksinkertainen tuote. Mielellään vielä sellainen, joka on helposti muokkailtavissa ja eri tahojen tarpeisiin helposti sovellettava.

Kuten Aurelius totesi, yrityksen näkökulmasta tuotteistaminen parantaa tehokkuutta ja se antaa mahdollisuuksia työnjakoon ja henkilökunnan osaamisen parempaan hyödyntämiseen. Asiakkaan näkökulmasta hyvin tuotteistettu palvelu auttaa häntä nopeasti ratkaisemaan ongelmia ja tyydyttämään tarpeita.

Vaikka lähtökohtana on se, että asiakas itse on omien tarpeidensa paras tuntija, joskus kuitenkin käy niin, että asiakas ei itsekään tiedä, mitä hän oikeastaan tarvitsee, hän ei tunnista ongelmiaan. Tällöin tulee hyvä myyjä kuvioon. Kun asiakas varmistuu, että myyjä on asiantuntija ja tarjoaa hyvin mietittyä tuotetta josta asiakkaalle on hyötyä, asiakas mitä todennäköisimmin ostaa tarjotut palvelut.

Teorian pohjalta Sentraali Oy:n kannattaa rakentaa tutkimustuotteisiin erilaisia moduuleita, joita voi tarjota tuleville asiakkaille. Mitä enemmän on vaihtoehtoja, sitä parempi, koska asiakkaan on silloin helpompi valita ja hinnastakin on helpompi päästä sopuun.

Tutkimustuotteen kysymyksiä pitää rajoittaa vain todella tärkeisiin, koska lyhyt tutkimus on tehokkaampi, kuin pitkä. Vastaajan keskittymiskyky herpaantuu helposti viidentoista minuutin kyselyssä. Suositeltava olisi noin kymmenen minuutin haastattelu.

Sentraali Oy pystyy suhteellisen helposti laajentamaan tutkimustuotettaan. Mitä enemmän on asiakkaita, sitä enemmän tulee heiltä ehdotuksiakin moduuleista ja niiden sisällöstä. Mitä pidemmälle mennään tulevaisuuteen, sitä laajempi voi olla Sentraali Oy:n tarjoama tutkimustuotteen valikoima.

## 5 POHDINTA

Tässä työssä on esitetty tuotteistamisen teoriaan liittyvät käsitteet, perustiedot ja vaiheet. Näitä asioita on hyvä tietää kun lähtee tekemään palvelusta kilpailukykyisen tuotteen.

Sentraali Oy haluaa suunnata palvelutuotettaan julkiselle sektorille. Ensimmäisenä Kajaani on kokeilun alla ja sen jälkeen pystyy laajentamaan muihin paikkakuntiin. Alan suurin kilpailija on Suomen Gallup, mutta Sentraali Oy:n hyvä maine paikkakunnalla on ehdottomasti plussaa. Paikallisuuden lisäksi Sentraali Oy pystyy toimimaan nopeammin, kuin Suomen Gallup, koska kohderyhmä on sen verran suppeampi.

Tämän työn tuotteet on tarkoitettu Kajaanin Teknologiakeskus Oy:lle. Tällä hetkellä se pystyy valitsemaan kolmesta paketista. Nämä ovat siis: 1. Tietävätkö asukkaat, mikä on kaupungin tavoite? 2. Minkälaisia toiveita asukkailla on kaupungilta? 3. Minkä verran on tietoa Teknologiakeskuksen toiminnasta ja sen vaikutuksista kaupungille? Näitä voi muunnella asiakkaan toiveiden ja tarpeiden mukaan. Näillä moduuleillakin pääsee jo eteenpäin, mutta toki täytyy laajentaa valikoimaa. Edellä mainittujen moduulien joukosta löytyy kysymyksiä, joihinkin kunnalla on suora ja epäsuora päätösvalta. Näistä alueista pystyy jo tarjoamaan todella laajaa palvelupakettia, oli sitten työn tilaaja kuka tahansa julkiselta sektorilta.

Edellä mainituista asioista julkinen sektori varmasti haluaa tietää. Tutkimuksista saadut tiedot ovat arvokkaita paikkakunnan tulevaisuutta ja kehitystä silmällä pitäen, joten päättäjät ovat mahdollisesti hyvinkin kiinnostuneita yllä mainituista asioista. Varsinkin nykypäivänä, kun asukkaiden tyytyväisyys on erittäin tärkeää poismuuton ehkäisemiseksi. Mitä yksityiskohtaisemmin Sentraali Oy muokkaan tarjoamia moduuleitaan, sitä helpommin syntyy kauppoja asiakkaiden kanssa. Mitä enemmän on tulevaisuudessa asiakkaita ja kokemusta, sitä helpompi on myydä kyseessä olevia tuotteita: silloin on jo konkreettisia asiakaspalautteita ja näkyvää tulosta.

Sentraali Oy:n näkökulmasta tämä on uusi palvelutuote. Heillä ei ole vielä tämäntyyppistä palvelua, joten alkuun täytyy keskittyä siihen, että kaikki perustukset ovat kunnossa. Riippuen asiakkailta saaduista palautteista Sentraali Oy voi päättää, haluaako se laajentaa toimintaansa myös tutkimustuotteita koskien. Asiakkailta saadut



palautteet ovatkin erittäin tärkeitä, jotta yritys tietää minne päin kehittyä. Sekä negatiivinen, että positiivinen palautekin on arvokasta tulevaisuutta ajatellen.

Tässä työssä kilpailijoita ei otettu huomioon, koska Sentraali haluaa tarjota tutkimustuotteita joka tapauksessa. Kilpailu ohjaa merkittävästi kehitystä, joten kilpailutilannetta on kuitenkin kartoitettava. Kun se on tiedossa, voi päättää onko tuote kilpailukykyinen. Pitää selvittää Kajaanissa tutkimustuotteiden tarjoajia, heidän tuotteita ja niiden markkinoinnillista asemaansa. Kun Sentraali saa tutkimustuotteestaan sellaisen, joka erottuu kilpailijasta selkeästi tai kun esimerkiksi sen yksi tärkeä ominaisuus on selvästi kilpailijoita parempi, kyseessä on kilpailukykyinen tuote.

Kajaanin elinkeinojohtajan haastattelun perusteella rakennettiin kolme myytävää moduulia, jotka palvelevat tällä hetkellä Kajaanin Teknologiakeskus Oy:tä. Nämä moduulit riittävät siihen, että Sentraali pääsee tutkimustuotteissaan eteenpäin, mutta tuotteita on ehdottomasti kehitettävä ja laajennettava. Seuraavassa on ehdotuksia, että minkälaisia moduuleita voisivat olla kyseessä, joista voi sitten kehittää kilpailukykyisiä ja hyvin tuottavia tuotteita. Samalla on lyhyesti otettu huomioon moduulien hyödyt asiakkaan näkökulmasta.

## Moduulit

### Taustatiedot

ikä (kolmen/viiden/kymmenen vuoden välein)

asumistausta (montako vuotta tällä paikkakunnalla)

perhemuoto (yksin, avo- tai avioliitossa, lapsia, yksinhuoltaja)

työ (kokopäivä, osapäivä, opiskelija, eläkkeellä, työtön)

koulutustaso (perus, toisen asteen, ylempi taso)

vuositulot (esim. viidentuhannen euron välein)

**Miksi:** taustatiedoista saadaan erittäin tärkeitä vastauksia; harvasta tutkimuksesta on hyötyä ilman taustatietoja. Luokitus riippuu tutkimuksen tarkoituksesta. Sekin riippuu tutkimuksen luonteesta, että mitä kaikkea kannattaa kysyä. Joissakin tutkimuksissa esimerkiksi vuositulolla on todella suuri merkitys, kun toisissa ei. Ilman taustatietoja

tutkimuksiin vastanneita ei voida vertailla keskenään eikä voida tehdä oikeita johtopäätöksiä.

Kysymykset, jotka koskevat toimintoja, joihin kunnalla on suora päätösvalta

Kunnan tonteille rakentaminen

Tonttijaot

Sosiaali- ja terveydenhuolto

Investointihankkeet

Joukkoliikenne

jne.

**Miksi?** Nämä ovat sellaisia asioita, joista asukkaat haluavat tietää yhä enemmän ja joista kiistellään asiakkaidenkin kesken. Nämä ovat sellaisia asioita, joiden pitäisi olla jokaisella paikkakunnalla täysin kunnossa, jotta asukkaiden tyytyväisyys pysyisi. Koska kunnalla on suora päätösvalta näihin asioihin, päätöksiä pystyy tekemään melko nopeasti.

Kysymykset, jotka koskevat organisaatioita, joihin kunnalla on epäsuora päätösvalta

Kelan asiat

Poliisitoimintaan liittyvät asiat

Tiehallinto, teidän kunnossapito

jne.

**Miksi?** Näistä kysymyksistä saadaan tärkeitä tietoja paikkakunnan näkökulmasta. Jos toimeksiantaja on itse kunta, se tietää näihin liittyvistä asioista, että mitkä ovat asukkaiden mielestä kunnossa, missä pitäisi parantaa. Yllä mainitut asiat koskevat ihan kaikkia ja juuri sen takia on tärkeä saada tietoa asukkailta, mitä mieltä he ovat kyseisistä asioista.

Tätä moduulia voi jakaa moneen osaan. Voi tehdä esimerkiksi erikseen ”Kela-moduulia” ja ”Poliisi-moduulia”, mutta riippuen kysymysten määrästä näitä aiheita voi laittaa yhteen ja samaan moduuliin. Kaikki riippuu siitä, miten laajaa tutkimusta asiakas haluaa.

Kysymykset, jotka koskevat yksityisiä organisaatioita

Yritykset

Kaupat

Kulttuuri

Hauskanpito

**Miksi?** Näihin kysymyksiin kunnalla ei ole suoranaista päätösvaltaa, mutta se kuitenkin pystyy vaikuttamaan kyseisiin asioihin. Esimerkiksi tutkimuksen tuloksen ja analyysin perusteella siihen, että tarvitaanko lisää ko. palveluita ja jos kyllä, niin missä muodossa ja missä määrin. Jotta kunta kehittyisi ja asukkaat olisivat tyytyväisiä asuinpaikkaansa, täytyy heille tarjota tarpeeksi monipuolisia palveluita. Nykyään ihmiset vaativat monipuolista ja laajaa palvelutarjontaa, joten viihtyvyyteen vaikuttaa suuresti näiden asioiden kunnossa oleminen. Mitä enemmän kunnalla on tietoa ihmisten mielipiteistä ja toiveista, sitä paremmin se pystyy tarjoamaan asukkaille erilaisia vaihtoehtoja.

Sentraali Oy:n tarjoama palvelutuote on asiakaslähtöinen sen helposti muunneltavuuden takia. Moduuleista saa rakennettua asiakkaan tarpeisiin sopivaa kokonaisuutta. Juuri tämän ominaisuuden vuoksi tuotteesta voi käyttää sanaa ”laadukas”. Kuten muillakin Sentraalin tuotteilla, tällä tutkimustuotteella on varmasti lähitulevaisuudessa kysyntää yrityksen monipuolisen ja laadukkaan palvelun maineen vuoksi.

Tämä työ on tehty siis esiselvitysvaiheeseen asti. Itse tuotekehitys on vielä edessä, jotta tuote olisi markkinoitava ja myytävä. Se tarkoittaa sitä, että täytyy tarkistaa muun muassa kysymyksiä ja niiden sisältöä, vastausvaihtoehtoja, itse tutkimuslomaketta, tutkimuksen kohderyhmää ja toki täytyy tehdä kokeiluversion. Nämä ovat sellaisia asioita, joita Sentraali Oy voi tehdä itse tai se voi olla toimeksiantajana esimerkiksi jollekin opiskelijalle, joka saisi tällaisesta aiheesta tehtyä opinnäytetyönsä.

## LÄHTEET

Eskola J. & Suoranta J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 4. painos. Tampere: Vastapaino.

Hirsjärvi S., Remes P. & Sajavaara, P. 2001. Tutki ja kirjoita. 6. - 7. painos. Helsinki: Tammi.

Leskinen M. Tilastollisen osuuden prosessi. Kajaanin ammattikorkeakoulu.

Metsämuuronen J. 2000 (a). Laadullisen tutkimuksen perusteet. International Methelp Ky.

Metsämuuronen J. 2000 (b). Tilastollisen kuvauksen perusteet.

Parantainen J. 2007. Tuotteistajan pikaopas 3.0. Noste Oy.

Sipilä J. 1995. Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen. WSOY.

Syrjälä L., Ahonen S., Syrjäläinen E. & Saari S., 1995. Laadullisen tutkimuksen työtapoja. Tekijät ja Kirjayhtymä Oy, Kirjapaino West Point Oy, Rauma.

### CD-materiaali

Kärkkäinen H., Piippo P., Salli M., Tuominen M. & Heinonen J. 2001, Asiakastarpeista tuotteiksi ja palveluiksi. Kustantaja: Metalliteollisuuden Keskusliitto, MET, CD-romin toteutus Digia Oy, ISBN 951-817-737-6

Tuotteistamiskäsikirja 2007. Kajaanin ammattikorkeakoulu.

### WWW-sivut

Apunen A. Ideasta tuotteeksi. <http://www.octante.com/idea1.htm> (Luettu 10.9.2007)

Aurelius S. 2004. Tuotteistaminen kannattaa.

[http://www.kansalaisfoorumi.fi/sivu.php?artikkeli\\_id=267](http://www.kansalaisfoorumi.fi/sivu.php?artikkeli_id=267) (Luettu 17.10.2007)

Heinilä H., Paakkanen J. 1997. Tutkimuksen luotettavuus.

<http://www.tkukoulu.fi/~jpaakkin/gradu/g8.htm> (Luettu 2.1.2008)

Koivisto K. 2003. Tutkimuksen luotettavuus.

<http://herkules.oulu.fi/isbn951427007X/html/x395.html> (Luettu 4.1.2008)

Korhonen A. 2003. Tutkimuksen luotettavuus.

<http://herkules.oulu.fi/isbn9514271912/html/c2388.html> (Luettu 4.1.2008)

Latvala E. Luotettavuuden tarkastelu.

<http://herkules.oulu.fi/isbn9514250680/html/x1013.html> (Luettu 10.1.2008)

Palvelun tuotteistaminen 2007. [http://www.flower.fi/page.php?page\\_id=8&cID=5&IID=](http://www.flower.fi/page.php?page_id=8&cID=5&IID=)  
(Luettu 15.10.2007)

Taanila A. 2007. Luotettavuus ja pätevyys. <http://myy.helia.fi/~taaak/t/luote.htm> (Luettu  
10.1.2008)

Rissanen, Huttunen 2007. Palvelujen tuotteistaminen.

[http://www.sqm.fi/johtaminen\\_osaa\\_tuot.asp](http://www.sqm.fi/johtaminen_osaa_tuot.asp) (Luettu 12.10.2007)

Ruohonen J. Asiakastutkimukset ja asiakastyytyväisyys.

<http://www.psycon.fi/palvelut/asiakastutkimukset/asiakastyytyvaisuus.php> (Luettu  
12.9.2007)

Saaranen-Kauppinen A., Puusniekka A. & Eskola J. Mittarin luotettavuus.

<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/mittaaminen/luotettavuus.html#validiteetti>  
(Luettu 5.1.2008)

TNS Gallup. 2006. Ideasta markkinoille. <http://www.tns-global.com/corporate/Rooms/DisplayPages/LayoutInitial?Container=com.webridge.entity.Entity%5B OID%5B3271BC4188764D4681A34C13ADD6BAFB%5D%5D> (Luettu 14.10.2007)

Torkkola S. 1997. Uhkakartoitus. <http://www.yliopistojentt.uta.fi/VAHTI-CD/Sivusto/uhkakuvat/uhkak.htm> (Luettu 4.1.2008)

Wikipedia. 2007. George Gallup. [http://fi.wikipedia.org/wiki/George\\_Gallup](http://fi.wikipedia.org/wiki/George_Gallup) (Luettu 4.1.2008)