

Saimaan ammattikorkeakoulu  
Liiketalous Lappeenranta  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Markkinointi

Timo Pellinen

## **Sähköisen palvelutuotteen tuotteistaminen ja myynti**

Opinnäytetyö 2013

## **Tiivistelmä**

Timo Pellinen

Sähköisen palvelutuotteen tuotteistaminen ja myynti, 39 sivua, 1 liite

Saimaan ammattikorkeakoulu

Liiketalous Lappeenranta

Liiketalouden koulutusohjelma

Markkinointi

Opinnäytetyö 2013

Ohjaaja: Lehtori Jyri Hänninen, Saimaan ammattikorkeakoulu

Opinnäytetyöni tarkoituksena oli selvittää, kuinka uusi sähköinen palvelutuote tulee tuotteistaa, jotta se on helppo ostaa ja myydä. Tuotteistamisprosessissa otettiin huomioon myös myynnilliset asiat. Opinnäytetyön tavoitteena oli havainnollistaa case-yrityksen tuotteistamisprosessia sekä löytää aiheita, joita tulee ottaa huomioon tuotteistuksessa ja myynnissä varsinkin silloin, kun asiakas ei tunne alaa ennestään.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käytiin läpi tuotteistamisen eri vaiheita sekä myyntiprosessia. Tuotteistuksessa otettiin huomioon, että tuote on suunnattu yritysten väliseen kaupankäyntiin. Näin ollen kuluttajatuotteet sekä kuluttaja-kauppaan liittyvät myynnilliset seikat on rajattu pois. Myyntiprosessissa käytiin läpi myynnin vaiheet ensikontaktista jälkimarkkinointiin. Myyntiprosessissa huomioitiin myös ostajan ostamisen vaiheet. Empiriaosuus suoritettiin kvalitatiivisena tutkimuksena. Tutkimuksessa haastateltiin teemahaastatteluna case-yrityksen tuotteistamisen parissa työskenteleviä henkilöitä. Tutkimuksen perusteella luotiin case-yritykselle malli tuotteistuksen ja myynnin tueksi.

Tutkimuksessa selvisi, ettei case-yrityksellä ollut vakiintunutta tuotteistamisprosessia, vaan tuotteistamista tehtiin kokeilemalla eri keinoja. Tutkimuksen avulla case-yritykselle luotiin oma tuotteistamisen malli, joka ottaa huomioon tuotteiden erityisvaatimukset. Tuotteistamismallia voi käyttää myös muut saman alan toimijat.

Asiasanat: tuotteistaminen, myynti, sähköiset palvelut

## **Abstract**

Timo Pellinen

Productization and Sale of Digital Service Product, 39 pages, 1 appendix

Saimaa University of Applied Sciences

Faculty of Business Administration, Lappeenranta

Degree Programme in Business Administration

Specialization in Marketing

Bachelor's Thesis 2013

Instructor: Mr. Jyri Hänninen, Lecturer, Saimaa University of Applied Sciences

The purpose of this thesis was to examine how a new digital service product should be productized in order for it to be easy to buy and sell. The productization process took also the sales issues into account. The objective was to clarify the productization process at the case company and also to discover topics which should be taken into consideration in productization and sales. Those topics are especially important when the client is not familiar with the field of business.

The theory chapters cover the different phases of productization and sales processes. This thesis considers only business-to-business products. Because of this, consumer products and sales issues related to such products are excluded from this study. The sales process covers the phases from the first contact to after sales services, including also the client's purchase process. The empirical study was implemented as a qualitative study. The entrepreneurs of the case company were interviewed, and based on the interview data, a model for the productization of the new digital service was created.

The study revealed that the case company did not have any established productization process. The new products were the result of testing and piloting. The new model of productization was built on the outcome of the study. Various companies in the same field as the case company can use this same model in their productization cases.

Keywords: productization, sales, digital services

## Sisältö

1 Johdanto .....	5
2 Tuotteistaminen .....	6
2.1 Mikä tekee palvelusta tuotteen .....	6
2.2 Tuotteistamisprosessi .....	9
2.2.1 Asiakkaan valinta .....	10
2.2.2 Asiakaslupauksen määrittely .....	11
2.2.3 Kilpailuedut ja asiakashyödyt .....	12
2.3 Kaupallistaminen .....	13
2.4 Hinnoittelu .....	14
2.5 Mittarit ja kehittäminen .....	15
2.6 Sähköisen tuotteen tuotteistaminen .....	16
3 Palvelutuotteiden myynti yritysten välisessä kaupankäynnissä .....	16
3.1 Myynti- ja ostoprosessi .....	18
3.2 Myyntineuvottelun vaiheet .....	20
3.2.1 Kontaktointi, asiakasvalinta .....	22
3.2.2 Myyntitapahtuman valmistelu .....	23
3.2.3 Tarvekartoitus .....	24
3.2.4 Argumentointi ja päätöksen saaminen .....	25
3.2.5 Jälkimarkkinointi ja asiakassuhteen jatkuvuus .....	27
3.3 Palvelumyynnin tulevaisuuden haasteet .....	27
4 Case: Mediatalo Toimielias Oy:n tuotteistamisprosessi .....	28
4.1 Mediatalo Toimielias Oy .....	28
4.2 Elämyssihteerit Oy .....	29
4.3 Nykyiset tuotteet .....	29
4.4 Nykyinen tuotteistamisprosessi .....	30
5 Mediatalo Toimielias Oy:n uusi tuotteistamisen malli .....	32
5.1 Tuotteistamisrunko .....	33
5.1.1 Asiakkaan valinta ja tarpeen tunnistaminen .....	33
5.1.2 Asiakaslupauksen määrittely .....	33
5.1.3 Mittareiden valinta .....	33
5.1.4 Myyntimateriaalien tekeminen .....	34
5.1.5 Hinnoittelu .....	34
5.1.6 Kilpailijoista erottuminen .....	34
6 Yhteenveto ja päätelmät .....	35
Kuviot .....	37
Kuvat .....	37
Taulukot .....	37
Lähteet .....	38

## LIITTEET

Liite 1: Teemahaastattelun runko

# 1 Johdanto

Tässä opinnäytetyössä perehdytään tuotteistamisen sekä myynnin teoriaan ja pyritään sen avulla selkeyttämään ja parantamaan case-yrityksen omaa tuotteistamisprosessia. Tämä aihe on ajankohtainen minulle, sillä olen työskennellyt case-yrityksessä vuoden ajan pääasiassa myynnin parissa. Työhöni kuuluu myös markkinoinnin ja projektijohtamisen hallintaa. Olen jo tehnyt opinnäytetyöni aiheeseen liittyvää työtä, mutta syventävän tiedon oppiminen ja uusien ideoiden etsiminen on ajankohtaista aina.

Opinnäytetyö toimii myös oman myyntityöni tukena. Kun tuotteistamisessa otetaan myynti huomioon jo alkuvaiheessa, helpottuu myös myyntimateriaalien tekeminen ja asiakkaalle tuotteen esittelemine.

## Opinnäytetyön tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena on luoda malli, jonka avulla case-yritys pystyy tulevaisuudessa tuotteistamaan uusia sähköisiä palvelutuotteitaan järjestelmällisesti ja tehokkaasti. Tehokas tuotteistaminen tuo mukanaan myös kustannustehokkuutta ja kilpailuetua.

## Opinnäytetyön sisältö

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käydään läpi tuotteistamisen ja myynnin perusteita ja prosesseja. Jo teoriaosuudessa on pidetty mielessä, että kyseessä on nimenomaan palvelutuote. Pelkästään fyysisiin tuotteisiin soveltuvat teoriat on rajattu pois.

Empiriaosuus koostuu case-yrityksen tuotteistamisprosessin läpikäynnistä ja sen peilaamisesta teoriaan. Tiedot on kerätty oman kokemukseni perusteella sekä haastatteleamalla case-yrityksen kahta yrittäjää ja yhtä sähköisten markkinointiratkaisujen tarjoajaa.

## Rajaukset

Tässä opinnäytetyössä on keskitytty yrityksille suunniteltujen (B2B) sähköisten palvelutuotteiden tuotteistamiseen ja myyntiin. Kaikissa tilanteissa viitataan ai-

noastaan B2B-tuotteisiin ja myyntiin, ellei toisin mainita. Opinnäytetyö keskittyy kuvaamaan myyntiä konsultoivan ja keskustelevan myynnin pohjalta.

## **2 Tuotteistaminen**

Tässä luvussa käydään läpi tuotteistamisen perusteet aloittaen tuotteistamisen määrittelystä. Sähköisen palvelutuotteen tuotteistamisesta ei löydy kirjallisuutta, mutta perinteisen palvelutuotteen tuotteistamisprosessia on pyritty soveltamaan myös sähköiseen muotoon sopivaksi.

### **2.1 Mikä tekee palvelusta tuotteen**

Jotta palvelu voidaan kaupallistaa menestyksekkäästi, sen tulee myös olla tuotteistettu mahdollisimman pitkälle. Tuotteistamisella tarkoitetaan palvelun standardoimista selkeäksi kokonaisuudeksi, eli palvelutuotteeksi. Valmista palvelutuotetta on helppo monistaa, ja sen tekemistä voidaan opettaa myös muille. Hyvällä tuotteella tulee olla selkeä sisältö, hinta ja toimitusaika. Hyvin tuotteistettu palvelutuote helpottaa työtehtävien määrittelyä, varsinkin kun tuotetta tilataan ja toimitetaan usealle eri taholle. Suurin syy tuotteistukselle on halu parantaa työn laatua, tehoa ja asiakashyötyjä. (Parantainen 2008, 12–13; Sipilä 1999, 12–14.)

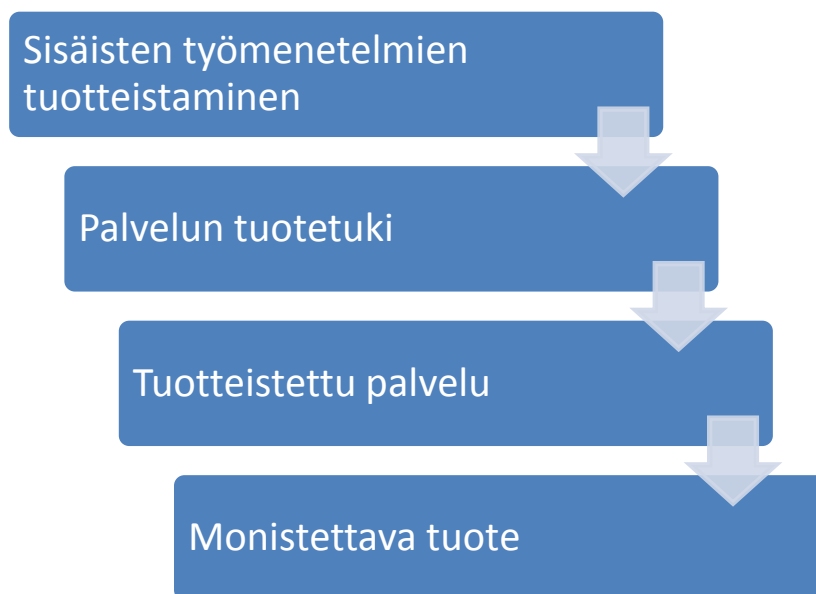
Parantainen kertoo kirjassaan (2008), että tuotteistettu tuote on helppo monistaa. Hän ottaa esimerkiksi, että jos ulkomainen yritys ostaa palvelua tarjoavan toisen yrityksen, niin uusien työntekijöiden tulee pystyä tarjoamaan samaa palvelua samalla tavalla kuin ennenkin. Tämä vaatii tietenkin paljon dokumentaatiota. (Parantainen 2008, 12–14.)

Kun palvelu on tuotteistettu hyvin, sitä on myös helppo myydä ja sille on helppo asettaa hinta. Lisäksi myyjä tietää aina kuinka kauan palvelun suorittamiseen kuluu aikaa. Palvelutuotteen myyntiä voidaan helpottaa, mikäli myyjä tuntee tuotteen vaiheet ja sisällön tarkasti. Tällöin asiakaskin saa siitä tarkan kuvan. Jos sisältö ei ole edes tekijälle varmaa, tulee myyjälläkin helposti epävarma olo. Mitä enemmän tuotetta tuotetaan, sen tärkeämpää on tietää suorituksen kesto sekä hinnoittelun että aikataulutuksen vuoksi. (Parantainen 2008, 12.)

Tuotteen tärkeimmät tehtävät ovat tyydyttää asiakkaan tarve, ratkaista hänen ongelmansa sekä tehdä asiakas tyytyväiseksi. Tuotteen ei tarvitse, eikä se voi-kaan, miellyttää kaikkia. Asiakaslähtöisessä tai asiakkaan ongelmaan perustu- vassa tuotteistamisessa täysin eri kohderyhmillä saattaa olla sama ongelma. (Tonder 2012.)

Hyvällä tuotteella tulee olla selkeä sisältö, hinta ja toimitusaika. Hyvin tuotteis- tettu palvelutuote helpottaa työtehtävien määrittelyä, varsinkin kun tuotetta tila- taan ja toimitetaan usealle eri taholle. Suurimmat syyt tuotteistukselle ovat työn laadun, tehon ja asiakashyötyjen parantaminen sekä halu tuoda kilpailuedut paremmin esiin. (Sipilä 1999, 12–14.)

Parantainen tai Sipilä eivät kerro sähköisen palvelutuotteen tuotteistamisesta suoraan, mutta kokemukseni perusteella molempien oppeja voidaan käyttää siinä hyvin. Sipilä kuvaa tuotteistuksen kehitysvaiheet seuraavasti:



Kuvio 1 Tuotteistamisen asteet. (Sipilä 1999, 13)

Kuvion 1 ensimmäisessä vaiheessa sisäisiä työmenetelmiä on systematisoitu, mutta pidemmälle asiaa ei ole viety. Seuraavassa vaiheessa palvelu saa tuote- tuen, joka on tärkeää esimerkiksi tietokonesovelluksissa. Kahdessa viimeisessä vaiheessa tuotteen prosessit ja menetelmät on tuotteistettu mahdollisimman pitkälle, tuotteella on jakelutie ja se on monistettu. Tämä koko prosessi pätee

esimerkiksi tietokoneohjelmiston, mutta myös asiantuntijapalvelun tuotteistamiseen. (Sipilä 1999, 13.)

Parantainen (2008) on tässä asiassa Sipilän (1999) kanssa samoilla linjoilla. Tosin Parantainen suosittelee, että asiakkaaseen otetaan yhteyttä jo heti tuotteistamisen ensivaiheissa (Parantainen 2008, 33). Tämä pätee etenkin sähköisen palvelutuotteen tuotteistamisessa. Parantaisen mukaan yksi tuotteistajan perisynneistä onkin, että pyritään päättämään asiakkaan tarpeista kysymättä asiakkaalta ollenkaan. Lisäksi saatetaan keskittyä liikaa pieniin yksityiskohtiin, joilla ei välttämättä ole mitään merkitystä sille, saako tuotteen myydyksi vai ei. (Parantainen 2008, 28.)

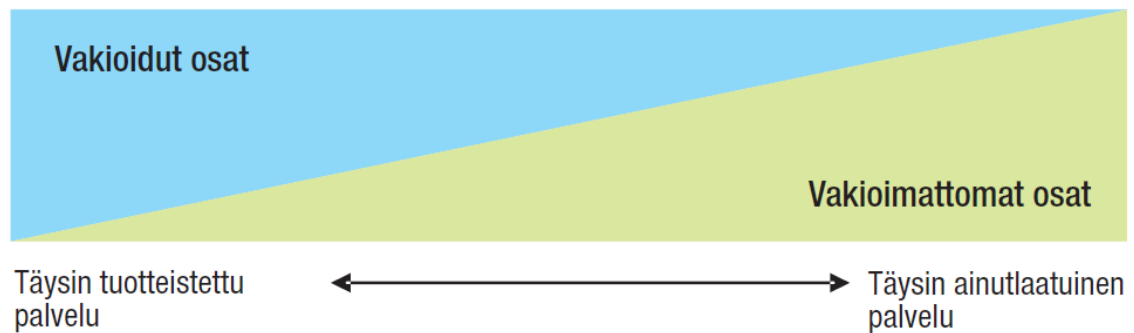
Kokemuksieni perusteella varsinkin pk-yritykset ovat kovin laiskoja tuotteistamaan tuotteitaan. Tämä näkyy varsinkin mediatalojen tai mainostoimistoiden kohdalla, joiden palveluihin kuuluu esimerkiksi sosiaalisen median markkinointi. Monet yrittäjät pitävät palveluaan niin hienona tai monimutkaisena, ettei sitä voi tuotteistaa. Myös Parantainen (2008) kertoo kirjassaan samasta asiasta. Yrittäjät tai tuotteistajat pitävät omaa osaamistaan ja kehittämäänsä palvelua niin vaativana, että sitä eivät pysty muut tekemään. Tämä vaikeuttaa niin myyjän, kuin palvelun toimittajankin työtä. Myyjän täytyy joka kerta räätälöidä tuote asiakkaalle sopivaksi, koska tuotteen sisältöä ei ole sovittu. (Parantainen 2008, 25–28.)

Mikäli tuotteella ei ole tarkkaa sisältöä, myös sen hinnassa on usein arvailuja. Tämä näkyy yrityksellä joko liian pieninä tarjouksina, kun työntekijät joutuvat tekemään suunniteltua enemmän töitä, tai vastaavasti liian isoina hintoina asiakkaalle, kun ei aivan tiedetä, kuinka kauan aikaa todellisuudessa menee tuotteen toimittamiseen. (Sipilä 1999, 12.)

Olennaista on selvittää optimi sille, miten paljon tuotteessa on vakioituja tai vakioimattomia osia (kuva 1). Mitä enemmän tuote on vakioitu, sitä helpompi on määritellä ja hinnoitella siihen kuluva aika. (Jaakkola ym. 2009, 23). Tuotteistuksessa on kuitenkin muistettava, että asiakas määrittelee, onko tuote hyvä vai huono. Tuotteistaja saattaa kiintyä liiaksi omaan tuotteeseensa ja yrittää väkisin



myydä tätä asiakkaalle. Tällöin on siirrytty asiakaskeskeisyydestä tuotekeskeisyyteen.



Kuva 1 Tuotteistamisen asteet (Jaakkola ym. 2009, 23)

Palvelutuote on usein käsikirjoitus ja itse suoritus syntyy asiakkaan kanssa tehtävän vuorovaikutuksen mukaan. Tähän päästään, kun jätetään hieman liikkumavaraa, eikä vakioida tuotetta täysin. Tuotteistajan tulee määrittellä, mihin vaiheeseen tuotteistettava tuote sijoittuu. (Sipilä 1999, 118.)

## 2.2 Tuotteistamisprosessi

Tuotteistamisprosesseja on paljon erilaisia. Sipilä (1999) jättää palvelutuotteelle enemmän liikkumavaraa kuin Parantainen (2008). Asiantuntijapalvelun tuotteistus on ”asiakkaalle tarjottavan palvelun määrittelyä, suunnittelua, kehittämistä, kuvaamista ja tuottamista siten, että palvelun asiakashyödyt maksimoituvat ja asiantuntijayrityksen tulostavoitteet saavutetaan” (Sipilä 1999, 12). Parantainen aloittaa kirjassaan (2008) tuotteistamisprosessin asiakkaan valinnasta. Täytyy tunnistaa asiakas sekä hänen ongelmansa. Jos uusi tuote ei ratkaise asiakkaan ongelmaa, ei siitä todennäköisesti ole hyötyäkään. Kun ongelma on määritelty, luodaan asiakaslupaus. Sen jälkeen täytyy selvittää kilpailuedut sekä hyödyt asiakkaalle. Lopuksi määritellään hinta ja lähdetään pohtimaan myyntiprosessia. (Parantainen 2008, 135.)

Rissanen (2005) pohjaa tuotteistamisen vahvasti liiketaloudelliseen strategiaan. Rissanen mallissa ensin kehitetään ideaa, karsitaan turhat pois ja lähdetään testaamaan. Lanseeraus markkinoille tehdään vasta kehittämisen jälkeen. Tämä malli sopii ehkä enemmän teknologisille aloille ja teknologiatuotteisiin, esimerkiksi sisällönhallinta- tai laskutusjärjestelmiin. (Rissanen 2005, 198.)

Cornellin yliopiston liiketoimintaoppaan mukaan tuotteistaminen tulee aloittaa miettimällä, mitä asiakkaat haluavat. Alkuun pääsee, kun määrittelee mitä asiakkaat ostavat nyt, mitä he haluavat tulevaisuudessa ja mitä he ostaisivat, jos se olisi mahdollista. Sen jälkeen päästään jalostamaan ideaa ja luomaan siitä pilotoinnin avulla kaupallinen tuote (kuvio 2). (Cornell University 2006.)



Kuvio 2 Tuotekehitysprosessi (Cornell University 2006)

### 2.2.1 Asiakkaan valinta

Tuotteistaminen lähtee sekä asiakkaan että hänen ongelmansa tunnistamisesta. Kaikkia ei voi miellyttää, joten tuotteistamisprosessissakin täytyy tehdä valintoja. Jotkin tuotteen tai palvelun ominaisuudet kannattaa rajata pois esimerkiksi katteen tai henkilöstön osaamisen vuoksi. Liian laajan ja kaikkia miellyttävän tuotteen laatu on todennäköisesti heikompaa kuin rajatun. Rajauksen avulla pystytään tunnistamaan ja tuntemaan asiakas paremmin, sillä myös asiakas-kunta on pienempi. (Parantainen 2008, 145.)

Kun asiakas on rajattu ja tiedostettu, häneen täytyy ottaa kontakti. Rajatulle kohderyhmälle on huomattavasti helpompi suunnitella viestiä kuin laajalle mas-

salle. Kun asiakas tunnetaan hyvin, on viesti myös henkilökohtaisempi ja sitä kautta kiinnostavampi kuin esimerkiksi perinteinen massapostitus. (Parantainen 2008, 147.)

Peruskysymys asiakkaan etsimisessä on: ”Miksi asiakas tarvitsee palveluitamme ja on valmis maksamaan siitä?” (Rissanen 2005, 47). Parantaisen (2008) mukaan harvat ammattilaiset ovat kuitenkaan niin hukassa, etteivät suurin piirtein tietäisi, mitä asiakas haluaa. Tärkeää on valita ongelmista lupaavimmat ja rajata ne riittävästi.

Asiakkaan ongelman tunnistus on yksi tärkeimmistä tuotteistamisen vaiheista. Myyjän tärkein tehtävä asiakkaan näkökulmasta on ratkaista hänen ongelmansa. Jos ongelmaa ei ole tunnistettu eikä siihen löydy ostajan mielestä hyvää ratkaisua, jää kauppa myös saamatta (Parantainen 2008, 155–157). Myyjä on enemmän ongelmanratkaisija kuin tuote-esittelijä. Aluksi kannattaa pyrkiä ratkaisemaan yksi ongelma, eikä kaikkea kerralla. Kokemukseni mukaan asiakkaalle tulee herkästi niin sanottu ähky, jos pyritään ratkaisemaan kaikki ongelmat samalla tapaamisella. Kun aluksi saadaan pieni ongelma ratkaistua, sitä kautta luottamus kasvaa ja saadaan lisää kauppaa.

### **2.2.2 Asiakaslupauksen määrittely**

Asiakaslupauksen tulee olla sellainen, että se pysäyttää asiakkaan. Asiakkaan tulee saada tunne, että ”tätä minä olen aina tarvinnut” tai ”tämä ratkaisee ongelmani”. Hyviä lupauksia voi olla vaikea tehdä, mutta sitä vaikeampaa on täyttää ne lupaukset. (Tonder 2011a.)

Tonderin mukaan asiakaslupaus on ”kaksisuuntainen työkalu”. Asiakkaat pitää saada koukuttettua jollain erittäin kovalla lupauksella, mutta samalla sitoudutaan myös ratkaisemaan asiakkaan ongelma lupauksen mukaisesti. Asiakaslupaus on yksi parhaista työkaluista tuotteistamisprosessissa. Lupauksen määrittelyssä tulee miettiä asiakkaan tarve, ja lunastusvaiheessa taas toteutus, hinnoittelu sekä jatkotoimenpiteet. (Tonder 2011a.)

Monet sortuvat lupausvaiheessa vaikeaselkoiisiin koru- tai iskulauseisiin. Pääasia on, että asia tulee selvästi esille. Parantainen (2008) kertoo kirjassaan, että

aluksi kannattaa muodostaa asiakaslupaus muutaman lauseen mittaiseen myyntipuheeseen ja tarvittaessa myöhemmin tiivistää se yhden lauseen mittaiseksi. Liikaa aikaa ei kannata kuitenkaan käyttää asiakaslupauksen ulkoasun tai viimeistelyn käyttämiseen. Itse asia ratkaisee. (Parantainen 2008, 164.)

### **2.2.3 Kilpailuedut ja asiakashyödyt**

Vaikka yrityksen tuote tai palvelu on hyvä, ei se silti tarkoita, että kauppa kävisi. Tuotteen täytyy erottua kilpailijoista jollakin tavalla. Tämä pätee sekä fyysisiin tuotteisiin että palvelutuotteisiin. Elektroniikassa nykyään päädytään yllättävänkin paljon kopioimaan kilpailijaa, ja sitä kautta tuotevalikoima on melkoisen suppea. Esimerkiksi matkapuhelinvalmistajat ovat jatkuvasti haastamassa toisiaan oikeuteen kopioinnista. Mediatoimisto Pool Media International PMI Oy:n toimitusjohtaja Hannu Laakso kirjoitti Talouselämä-lehdessä julkaistussa kolumnissaan (2008), että usein erottuminen kilpailijoista jätetään markkinointiosaston hoidettavaksi, eikä siihen keskitytä itse tuotteistamisvaiheen alkupäässä (Laakso 2008). Ongelma tällaisessa mallissa on, että kilpailijan on helppo kopioida tuote.

Tärkeää on tuoda jo tuotteistamisvaiheessa mukaan ominaisuus, jota kilpailijalla ei ole, mutta jonka asiakas kokee tärkeäksi. Myyjän on helpompi saada tuote myytyä, kun hän voi helposti ja rehellisesti kertoa, miksi juuri hänen tuotteensa on parempi kuin kilpailijan. Toisaalta asiakkaan on myös vaikeampi kilpailuttaa tuotteiden hintoja, koska tuotteet ovat erilaisia. Näin välttyään hintojen polkemiselta. (Parantainen 2008, 167–169.)

Myyjän tehtävänä on ratkaista asiakkaan ongelma. Asiakasta ei välttämättä kiinnosta palvelutuotteen hieno nimi tai lista sen ominaisuuksista. Asiakasta kiinnostaa, mitä hyötyä hän saa kyseistä tuotteesta. Erilaisia hyötyjä voi olla helppo keksiä, mutta vaikeaa on valita juuri se, mikä herättää asiakkaan kiinnostuksen. Usein raha toimii tässä erittäin hyvin. Jos asiakkaalle pystytään perustelemaan, kuinka paljon rahaa hän säästää tai saa lisää ostettavan tuotteen mukana, tuote on yleensä erittäin helppo myydä. (Parantainen 2008, 168–174.)

## 2.3 Kaupallistaminen

Vasta kun palvelutuote on tuotteistettu ja pilotoitu hyvin, voidaan alkaa miettiä sen kaupallistamista. Kun tuotteistuksella on annettu hyvät lähtökohdat, löytyvät kaupallistamisen avuksi myös kilpailuedut kilpailijoihin sekä palvelun konkreettiset hyödyt asiakkaalle.

Kaupallistamiseen sisältyy muun muassa tuotteen nimeäminen, lanseeraus, myynti- ja markkinointimateriaalin tekeminen, henkilöstön kouluttaminen sekä kohderyhmän valinta. Hyvin tuotteistettu ja kaupallistettu tuote on helppo sekä ostaa että myydä. (Simula ym. 2006, 16–20.)

Tuotteen nimeämisessä tulee ottaa huomioon alusta asti mahdollinen tuoteperheen laajeneminen. On hyvä, jos eri tuotteet voidaan yhdistää jo nimen perusteella samaan ryhmään. Nimi tulee olla myös rekisteröitävissä ja sen pitää soveltua eri kielialueille. (Sipilä 1999, 94–95). Sähköisessä palvelutuotteessa nimellä ei kuitenkaan ole niin paljon väliä kuin kiinteässä tuotteessa tai ohjelmistossa. Esimerkiksi mainostoimistot tarjoavat palveluitaan ainoastaan oman nimensä ja brändinsä alla.

Lanseeraus eroaa yleensä kuluttaja- ja yritystuotteiden välillä merkittävästi. Kuluttajille tuotteet lanseerataan yleensä laajan markkinointikampanjan avustamana. Jos palvelutuote räätälöidään suoraan jollekin yritykselle, voi lanseeraus tuntua tarpeettomalta. Kannattaa pohtia, miten tuote tuodaan markkinoille ja miten siihen panostetaan. Samoja keinoja voi toki soveltaa kuin kuluttajatuotteissakin. Usein yritystuotteen lanseeraus kannattaa kuitenkin suunnata tarkasti valitulle kohderyhmälle. Lanseeraus on tärkeä myös siinä suhteessa, että jos heti alussa tekee virheen, voi olla vaikeaa saada enää luottamusta takaisin. (Simula ym. 2006, 71–72.)

Myyntimateriaalin tekeminen voi olla vaikeaa, jos tuotetta ei ole tuotteistettu kunnolla. Usein asiantuntijayritykset tekevätkin varsinaisen tuotteistuksen ja tuoteprosessien määrittelyn vasta, kun pitää alkaa tehdä esitettä. Esitteessä joudutaan avaamaan tuotteen hyödyt ja prosessit asiakkaalle. Tuotteesta riippuen voi olla mielekästä tehdä useita esitteitä eri kohderyhmille. Usein päätöksen tekijät haluavat esitteestä tietoa, mitä rahallista hyötyä tuote tuo heille. Lop-

pukäyttäjää voi taas kiinnostaa teknisemmät asiat. Esitteessä tulee kuitenkin tulla selvästi esiin tuotteen asiakaslupaus, kilpailuedut sekä myyjän yhteystiedot. (Sipilä 1999, 97–99.)

## 2.4 Hinnoittelu

Hinnoittelu kulkee vahvasti käsi kädessä sekä tuotteistamis- että kaupallistamisprosessissa. Monet pitävät hintaa markkinointikeinona, mutta etenkin palvelutuotteessa hinta harvoin on määräävä tekijä. Hinta muodostaa asiakkaalle myös kuvan tuotteen laadusta. Palvelutuotteissa ei ole yleistävää hinnoittelutapaa, vaan hinnoittelu riippuu tuotteesta ja tarjoajasta. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 54–55.)

Hinnoittelumalleja on useita. Hinnoittelu voi perustua esimerkiksi kustannuksiin, arvoon tai vallitsevaan kilpailutilanteeseen. Kustannusperusteisessa hinnoittelussa palvelutuotteen toimittamiseen tarvittavat kustannukset määrittävät tuotteen hinnan. Näitä voivat olla esimerkiksi henkilötyötunnit ja mahdolliset alihankintana ostettavat osat. Arvo- tai hyötyperusteinen hinta perustuu asiakkaan tuotteesta saamaan hyötyyn. Kilpailu- tai markkinaperusteinen hinnoittelu taas seuraa kilpailijoiden vastaavia hintoja. Usein kilpailuun perustuva hinnoittelu on asiakkaalle edullisin. Kuten luvussa 2.2.3 mainittiin, tuotteen kannattaa erottua kilpailijoista, jolloin ei tarvitse käyttää hintaa kilpailuetuna. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 55.)

Palvelutuotteissa nähdään paljon vaihtelevaa hinnoittelua. Esimerkiksi parturikampaamoissa yhdistellään kustannusperusteista (työntekijän käyttämä aika), markkinaperusteista (kaupungin hintataso) sekä arvoperusteista (laatu) hinnoittelua. Arvoperusteisella hinnoittelulla saadaan yleensä paras hinta, sillä hinta on kalliimpi kuin muilla perustuen parempaan laatuun. Hinnoittelussa tulee muistaa, että myös katetta pitää jäädä. Mikäli hintataso alalla on poljettu matalaksi, täytyy tuotteistajan miettiä, miten erottautuu kilpailijoista jotta voi saada parempaa katetta asettamalleen hinnalle. (Parantainen 2008, 180.)

Tuotteistettu palvelutuote luo hyvän pohjan onnistuneelle kaupallistamiselle. Jos tuotteistuksessa on luotu palvelustandardi ja toimitussisältö, voidaan niitä myös

tarpeen tullen muokata asiakaspalautteen perusteella. (Simula ym. 2006, 19–23.)

## 2.5 Mittarit ja kehittäminen

Tuotteen tärkeä ominaisuus on myös sen kehittäminen. Tuotetta voidaan kehittää sisäisestä tai ulkoisesta näkökulmasta. Sisäiset kehityskohteet liittyvät esimerkiksi toimitusnopeuteen, työntekijän rutiineihin tai myyntiprosessin tehokkuuteen. Ulkoiset tekijät taas ovat esimerkiksi asiakastyytyväisyys ja asiakaspauksen täyttäminen.

Palvelutuotteille tulee määrittää mittarit, jotta tuotetta voidaan kehittää oikeaan suuntaan. Mittareiksi tulee valita sellaisia kohteita, joita halutaan kehittää. Kehityskohteet taas muodostuvat tavoitteista. Ilman tavoitteita ei myöskään voi määrittää mitattavia asioita. Hyvä mittari ulottuu kolmeen kohteeseen: talouteen, tekniikkaan tai palvelun toteuttamiseen ja markkinatilanteeseen. Mittareita ei kuitenkaan kannata yhden tuotteen kohdalla valita kovinkaan monta. Taulukossa 1 on annettu esimerkkejä eri mittareista ja näkökulmista niiden valintaan. (Simula ym. 2006, 97–98.)

Markkinaperusteiset mittarit	Tuotokeskeiset mittarit	Taloudelliset mittarit
Markkinaosuudet ja niiden kehitys	Toteutunut tuotteen kustannustaso	Myynti, voitot ja kannattavuus
Myyntin kehitys ajan suhteen	Vikojen määrä ja syyt	Voitot suhteessa myyntiin tai investointeihin
Paljonko tuote on tuonut uusia asiakkaita	Toimitusajat ja -kyky	Uuden tuotteen osuus kokonaisymynnistä tai voitoista
Asiakastyytyväisyys	Toimitusvirheiden seuranta	Tuotteen kustannus- ja hintatavoitteiden toteutuminen
Asiakkaan kokeman arvon arviointi	Missä määrin tuote tuo kilpailuetua	Takaisinmaksuaika ja myynti
Ostohalukkuus		Tarjouspyynnöt
Tunnettuus		Tilauskanta
Mediahuomio		
Onnistuttiinko tavoittamaan halutut asiakkaat?		
Miten vanha vastaava tuote korvautuu uudella?		

Taulukko 1 Esimerkkejä mittareista (Simula ym. 2006, 102–106)

## **2.6 Sähköisen tuotteen tuotteistaminen**

Sähköisen palvelutuotteen tuotteistaminen eroaa fyysisen tuotteen tuotteistamisesta. Kun puhutaan sähköisestä tuotteesta, tulee yleensä ottaa huomioon, että käsitellään myös uutta teknologiaa tai kanavaa. Tämä tuo haasteita myyntiin, sillä ostajat yleensä hieman vierastavat uusia teknologioita ja haluavat mieluummin, että palvelu on testattu jo muualla ja siitä on näyttää tuloksia. Jokainen tietenkin varjelee omaa työpaikkaansa, eikä halua tehdä virrehankintaa. Uuden tuotteen myynnissä on usein kyse perinteisestä muna-kana -ilmiöstä. Asiakkaat eivät uskalla ostaa, koska ei ole näyttöjä ja referenssejä. Referenssejä ei myöskään saa, koska kukaan ei ole tuotetta vielä ostanut. Näin ei pääse syntymään kiinteää tuotetta tai mallia, jota olisi helppo monistaa. (Merisavo ym. 2006, 29–30.)

Varsinaista kirjallisuutta tai muuta aineistoa sähköisen palvelutuotteen tuotteistamisesta ei ole. Opinnäytetyön empiriaosassa on luotu oma malli uuden sähköisen palvelutuotteen tuotteistamiseksi ottamalla vaikutteita eri tuotteistamisprosesseista. Lähteinä on käytetty prosesseja, joita mainitaan luvussa 2 sekä haastatteleamalla eri toimijoita sähköisen markkinoinnin alalta. Kokemukseni perusteella uutta tuotetta ei kannata lähteä liian pitkälle miettimään, ennen kuin on kysytty asiakkaalta. Parantaisen (2008) mallista voi ottaa mallia alkuvaiheessa. Kun puhutaan kehittyvästä alasta, liiallinen dokumentointi syö paljon aikaa ja henkilöresursseja. Sitä voi jättää vähemmälle Parantaisen tuotteistamisen malliin verrattuna.

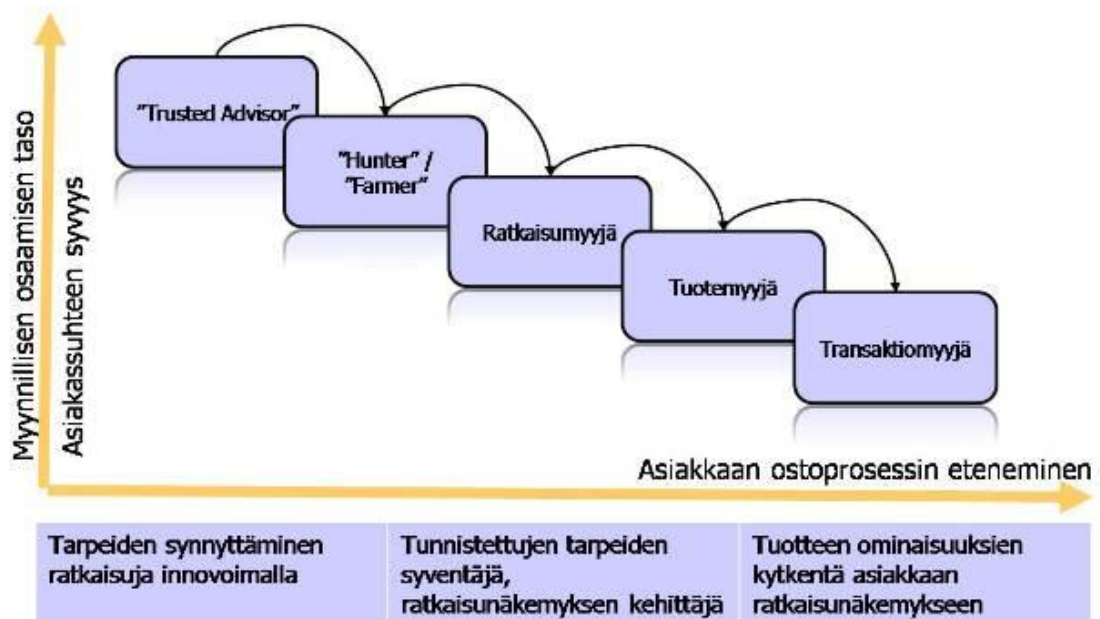
## **3 Palvelutuotteiden myynti yritysten välisessä kaupankäynnissä**

Palvelutuotteiden tuotteistaminen ja myynti kulkevat pitkälti käsi kädessä. Mika Tonder kirjoittaa blogikirjoituksessaan ”Miksi asiakas ei osta” (2011), että tuotteistaminen on ostamisen esteiden poistamista. Asiakas siis ostaa tuotteen, jos ei löydä ostamiselleen esteitä. Jotta kauppa saadaan syntymään, tulee asiakkaan tarpeiden ja tuotteen tarjoaman hyödyn kohdata. (Tonder 2011b.)



Palvelutuotteen myynnissä tulee ottaa huomioon tietyt erityispiirteet. Jos verrataan esimerkiksi markkinoinnin suunnittelun myymistä matkapuhelimen myyntiin, huomaa jokainen välittömästi eroja. Matkapuhelimen voi fyysisesti ottaa käteen sekä selvästi vertailla eri valmistajien vaihtoehtoja. Ostaja voi myös palauttaa matkapuhelimen, mikäli hän ei olekaan tyytyväinen siihen. Tai jos ostaja huomaa, että kyseinen puhelin ei täytäkään omia tarpeita, hän voi ostaa uuden ja taloudelliset menetykset ovat silti vain muutamia satoja euroja. Markkinoinnin suunnittelua tehdään pidemmällä aikavälillä ja siihen yleensä sijoitetaan rahaa tuhansista euroista ylöspäin. Tulokset nähdään ehkä viikkojen, tai joissakin tapauksissa vasta yli vuoden kuluttua. Jos jokin on epäonnistunut, virheiden korjaaminen on kallista ja aikaa vievää. Suurimmat ostamisen esteet ovat, että asiakas ei uskalla ostaa tai hänellä ei ole rahaa tai tarvetta. Esteenä voi olla myös, että tuotetta ei saa heti tai asiakas pitää sitä liian kalliina. (Tonder 2011b.)

Myyjä pystyy vaikuttamaan asiakkaan ostopäätökseen merkittävästi etenkin palvelujen tai ratkaisujen myynnissä. Asiakkaan tarve saattaa pysyä samana koko ajan, mutta ostamisen kiireellisyys ja tuotteen laajuus riippuvat usein myyjän ammattitaidosta ja asiakkaan ja myyjän välisestä luottamuksesta. Mitä aiemmin asiakkaan ostoprosessissa myyjä ja asiakas ovat tavanneet, sitä suurempi luottamus ja vaikuttamismahdollisuus myyjällä on hankinnoissa (Töytäri 2009). Itsekin olen huomannut, että jos olen ensimmäisenä tarjoamassa omaa palvelua, niin minua pidetään asiantuntijana ja muiden tarjoajien palveluita verrataan omaan palveluuni.

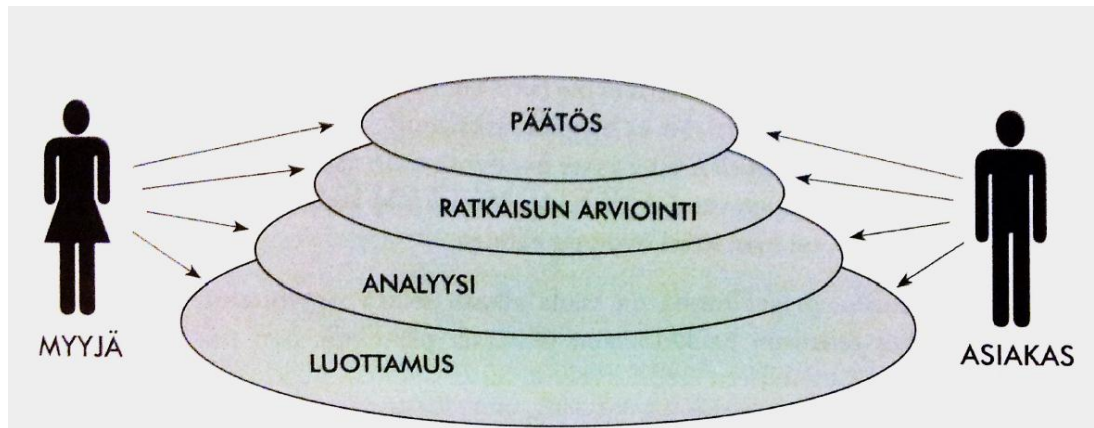


Kuva 2 Myyjän roolit asiakkaan ostoprosessissa (Töytäri 2009)

Kuvassa 2 Töytäri on kuvannut, miten tärkeää on olla ajoissa asiakkaaseen yhteydessä ja nimenomaan ennen kilpailijoita. Myyjän rooliin vaikuttaa myös markkinan ja tuotteen kehittyneisyys. Kun puhutaan uusista innovaatioista, joissa kilpailua on vähän, korostuu myös myyjän ammattitaito. Kuvan 2 "Trusted Advisor" kuvaa myyjää, joka pääsee suunnittelemaan asiakasyrityksen johdon kanssa muun muassa yrityksen strategioita ja kehitysmahdollisuuksia. "Trusted Advisor" -asteelle pääsyn jälkeen kilpailijoiden on erittäin vaikea päästä tarjoamaan omia vaihtoehtojaan. (Töytäri 2009.)

### 3.1 Myynti- ja ostoprosessi

Myyntiprosessissa myyjä selvittää asiakkaan tarpeet, jotta hän pystyy tarjoamaan oikeaa palvelua sekä vakuuttamaan asiakkaan, että juuri häneltä kannattaa kyseinen tuote ostaa. Jotta myyjä pystyy suunnittelemaan myyntiprosessiin, hänen täytyy tuntea myös ostajan ostoprosessi. Myynti- ja ostoprosessit ovat vuorovaikutusta, jossa molempien osapuolien täytyy ymmärtää toisiaan (kuva 3). Prosessit voivat vaatia useita tapaamisia ja pitkiä neuvotteluja, tai joskus kauppa voi syntyä ensimmäisen puhelinsoiton aikana. Myytävä tuote ja henkilökemiat vaikuttavat paljon asiaan. (Alanen ym. 2005, 65.)



Kuva 3 Asiakkaan ostoprosessi (Alanen ym. 2005, 67)

Ostoprosessi alkaa siitä, kun ostaja (asiakas) havaitsee ongelman, johon haluaa ratkaisun. Ongelma saatetaan havaita itsestään, mutta usein myyjä helpottaa sen havaitsemista jollakin ärsykkeellä. Ärsyke voi olla esimerkiksi suoramarkkinointikirje, lehtimainos tai puhelinsoitto. Viestinnän avulla pyritään luomaan mielikuva, että asiat voisi tehdä helpommin, nopeammin tai kustannustehokkaammin. (Ylikoski 2000, 96.)

Sähköisen palvelutuotteen myynnissä ensimmäisenä tulee herättää asiakkaan luottamus. Luottamus on yksi tärkeimmistä osto- ja myyntiprosessin vaiheista. Heti ensimmäisestä kontaktista tai markkinointiviestistä lähtien ostaja alkaa rakentaa mielessään kuvaa myyjästä. Sähköisen palvelutuotteen osalta palvelun laatu personoituu paljon myös myyjän toimintaan. Jos myyjä ei osaa asiaansa, asiakas saa huonon kuvan myös tuotteen laadusta. Myyjän on vakuutettava asiakas siitä, että hän on luotettava yhteistyökumppani. Luotettavuuteen vaikuttaa moni asia. Nykyään näkee paljon asiantuntijablogeja, jotka ovat sekä markkinointikanava kirjoittajan omille tuotteille ja asiantuntemukselle että keino kasvattaa omaa luotettavuutta asiakkaiden silmissä. Toinen yleinen keino on esitellä omaa ammattitaitoa referenssien avulla. Kun asiakas näkee, että joku muukin on käyttänyt samaa tuotetta ja saanut hyviä tuloksia sillä, kynnys ostaa on taas pienempi. (Ekström 2011.)

Yksi uusien innovaatioiden suurimmista ostamisen esteistä on ostajan pelko siitä, että hän tekee virheen hankkiessaan tuotteen. Tämä nousee esiin etenkin silloin, kun tuotteen tehosta tai laadusta ei ole vielä yhtään esimerkkiä. Esimer-

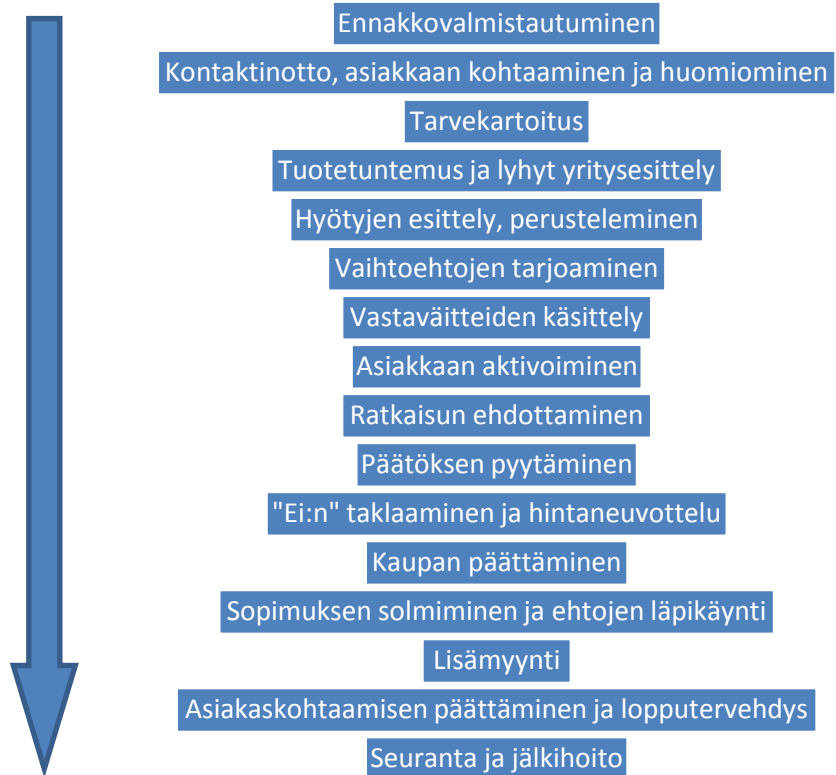
kiksi tuoteselosteella, selkeällä hinnoittelulla ja selvällä konseptilla voidaan pyrkiä pienentämään ostajan riskin tunnetta. (Tonder 2011b.)

Toinen yleinen syy myynnin kariutumiseen on, että asiakas sanoo tuotetta liian kalliiksi, tai että hänellä ei ole varaa. Tonder kertoo blogissaan (2011b), että tuotteistamisella voidaan alentaa ostokynnystä erilaisten alennuksien, maksujärjestelyjen tai hyvän myyntiesityksen avulla. Oman kokemukseni perusteella tuotteen hinta pitää pystyä perustelemaan tarpeeksi selvästi sen avulla saatavien hyötyjen tulojen avulla. Tällöin asiakas näkee, kuinka moninkertaisena hän saa hankintahinnan takaisin. Tämä pätee erityisesti yrityksille suunnattujen palvelutuotteiden myynnissä.

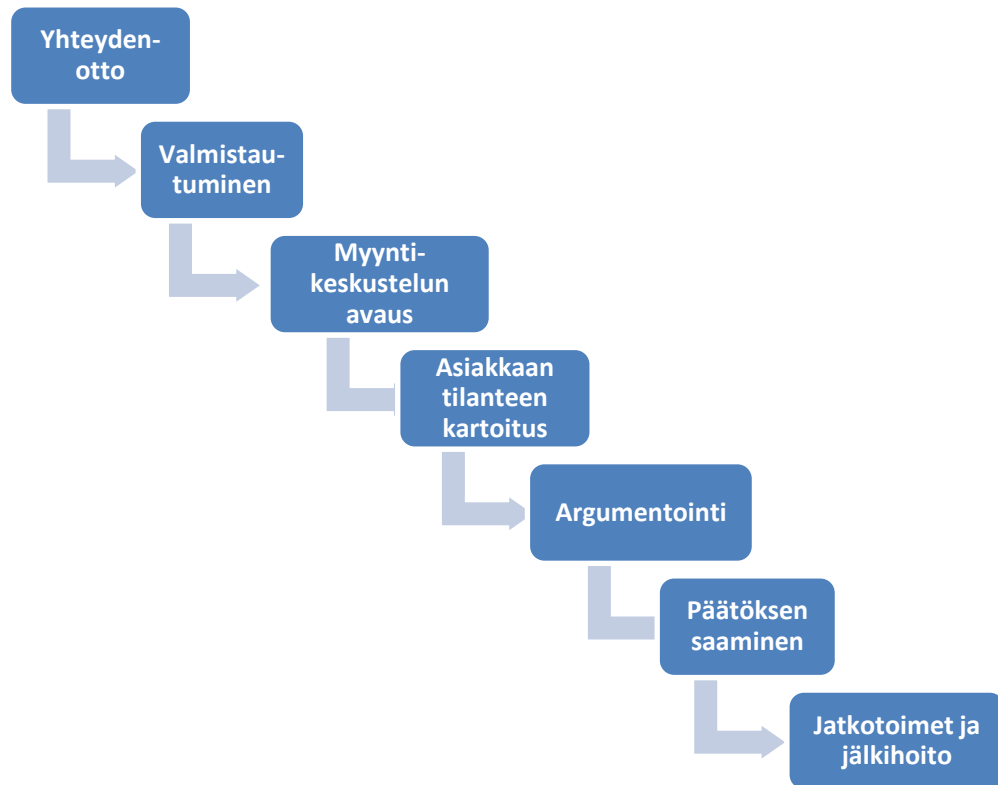
Yksi syy on myös, ettei asiakkaalla ole tarvetta tai halua ostaa. Tähän on vaikea löytää ratkaisuja tuotteistamisen puolelta. Todennäköisesti asiakkaan ostoikkuna ei ole auki tai valittu segmentti on väärä. (Tonder 2011b.)

### **3.2 Myyntineuvottelun vaiheet**

Myyntineuvottelun vaiheista on erilaisia näkemyksiä eri lähteissä. Jokainen myyjä luo kuitenkin omat rutiinit ja kehittää niitä muun muassa oman kokemuksensa mukaan. Lisäksi uusia ideoita saa kollegoilta ja joskus myös kilpailijoilta. Tässä luvussa on käyty läpi pelkistetyn myyntineuvottelun vaiheet, jossa on sovellettu Rubanovitschin ja Aallon (kuvio 3) sekä Alasen, Mälkiän ja Sellin myyntineuvotteluprosessia (kuvio 4).



Kuvio 3 16 askelta menetykseen (Rubanovitsch & Aalto 2005, 38)

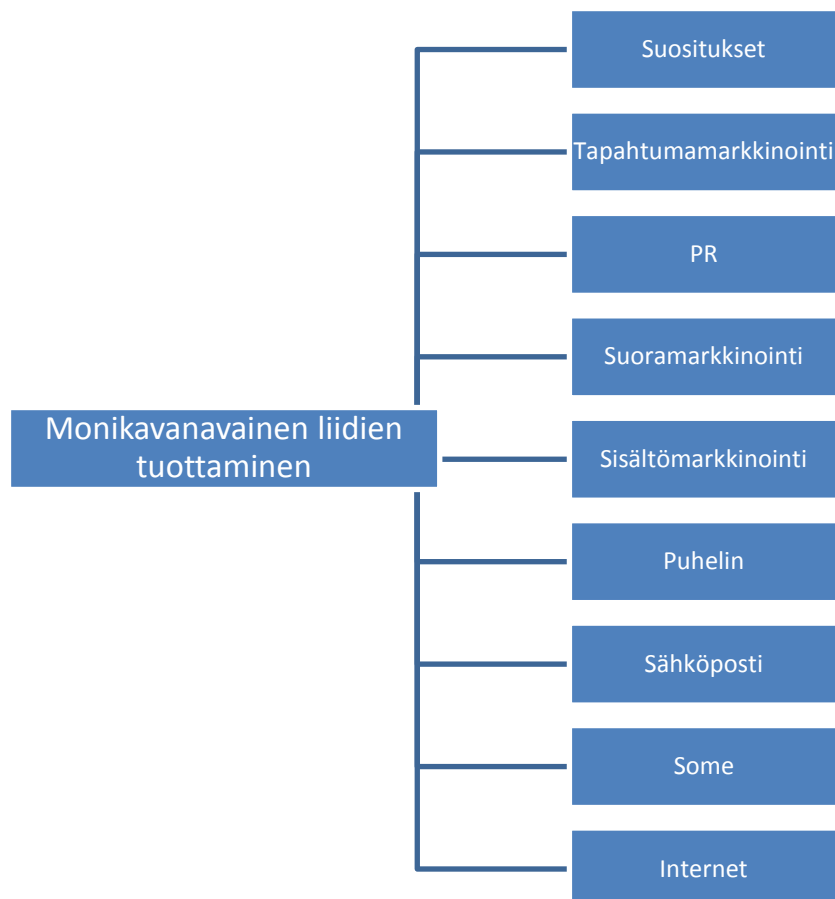


Kuvio 4 Myyntineuvottelun rakenne (Alanen ym. 2005, 69)

### 3.2.1 Kontaktointi, asiakasvalinta

Varsinainen myyntityö lähtee ensimmäisestä kontaktista, joka on yleensä puhelinsoitto. Puhuttaessa sähköisestä palvelutuotteesta on puhelun tavoitteena normaalisti saada asiakkaan mielenkiinto heräämään ja tapaaminen sovittua. Jos asiakas ei tapaamiseen suostu, tulee olla myös varatavoite. Tämä on yleensä markkinointimateriaalin lähettäminen esimerkiksi sähköpostilla. (Alanen ym. 2005, 72.)

Sähköisen palvelutuotteen kohdalla voi olla hyvä ottaa asiakkaaseen myös niin sanottu valmisteleva kontakti ennen puhelinsoittoa. Tämä voi olla esimerkiksi kohdennettu suoramarkkinointikirje asiakkaalle pari päivää ennen puhelua. Tällöin asiakas on jo valmiiksi tietoinen, minkälaisesta tuotteesta on kyse, ja keskustelun luominen on helpompaa. (Bill Good Marketing 2011.)



Kuvio 5 Uusiasiakashankinta (Sahlsten 2009)

Uusien asiakkaiden hankkimistapoja on lukuisia. Sahlsten (2009) on listannut eri tapoja esityksessään ”Prospektointi – opas systemaattiseen B2B-asiakashankintaan”. Kuviossa 5 on listattu eri tapojen päätasot.

### 3.2.2 Myyntitapahtuman valmistelu

Myyntitapahtumaan valmistautumiseen vaikuttavat monet asiat, kuten onko asiakas ennestään tuttu ja kuinka monta henkilöä on tulossa tapaamiseen. Nämä vaikuttavat muun muassa neuvottelun sisältöön ja esitystapaan. (Alanen ym. 2005, 74.)

Neuvottelun valmistelu aloitetaan yleensä etsimällä tietoa asiakasyrityksestä. Internetistä löytyy usein paljon tietoa (Alanen ym. 2005, 74). Apuna voi käyttää yrityksen internetsivujen lisäksi esimerkiksi lehtiartikkeleita, uutisia ja sosiaalisen median kanavia. Varsinkin sosiaalisen median avulla voi löytää syvempää tietoa yrityksestä ja ennen kaikkea sen organisaatiosta. (Sahlsten 2010.)

### 3.2.3 Tarvekartoitus

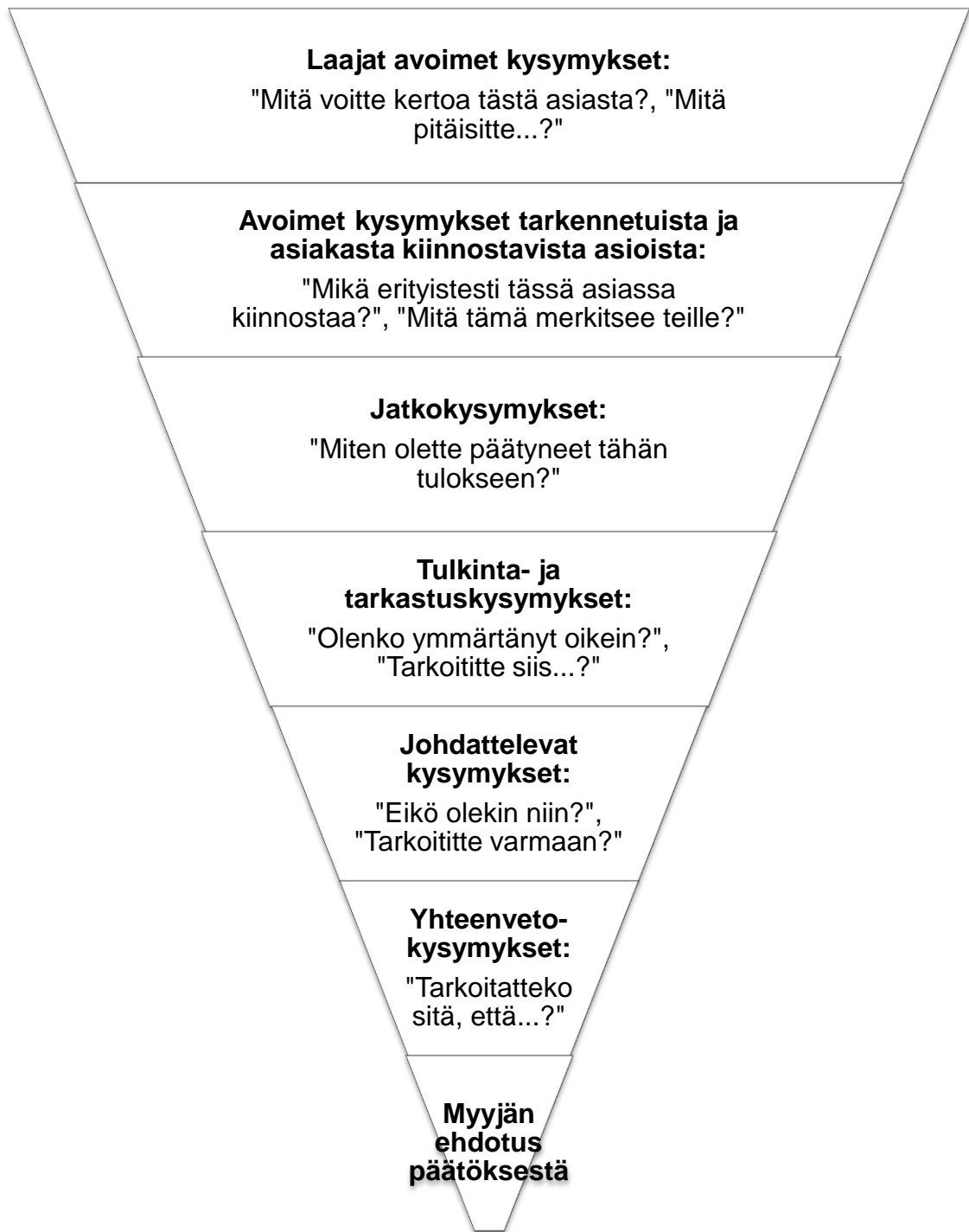
Palvelutuotteen myynnissä korostuu asiakkaan tarvekartoitus. Myyjän täytyy saada asiakkaasta tarpeeksi tietoa, jotta pystytään tarjoamaan oikeaa tuotetta. Tuotteen täytyy myös olla laajuudeltaan sopiva, jotta se vastaa asiakkaan budjettia. (Alanen ym. 2005, 82.)

Tarvekartoituksen aikana myyjä pyrkii selvittämään, mikä on asiakkaan ongelma ja miten hän pystyy sen parhaiten ratkaisemaan. Osa tiedoista on sellaisia, joita ei välttämättä saa suoraan kysymällä selville. Näitä voi olla esimerkiksi budjetin suuruus tai mitä kilpailijan tuotteita on käytössä. Näitä pystytään saamaan selville rivien välistä lukemalla sekä hallitsemalla oikeanlaisen kysymystekniiikan. Kun asiakas luottaa myyjään ja tuntee, että myyjä oikeasti pyrkii löytämään ratkaisun hänen ongelmaansa, saadaan myös laajasti tietoja selville. Asiakkaan pitää ymmärtää, mihin myyjä tarvitsee tietoja. Myyjän kannattaakin keskittyä ainoastaan välttämättömän tiedon hankintaan ja pyrkiä selvittämään yleiset taustatiedot ennakkoon. Tarvekartoitus ei saa tuntua kuulustelulta. (Alanen ym. 2005, 83–84.)

Tarvekartoituksen aikana pyritään usein myös herättämään tai vahvistamaan asiakkaan tarpeita. Kartoitusvaiheen tulee olla ennen kaikkea vuorovaikutusta myyjän ja asiakkaan välillä. Jos myyjä vain esittelee omia tuotteitaan, asiakas ei välttämättä koe, että hän saa parhaan hyödyn niistä. (Pekkarinen ym. 1997, 112–115.)

Alanen (2005) kuvaa hyvää tiedonhankintaa ”suppilointitekniikalla” (kuvio 6). Suppilointitekniikassa myyjä aloittaa kysymällä yleisiä ja laajempia kysymyksiä ja koko ajan edetään tarkempiin tietoihin. Tällä tavalla asiakas samalla johdatellaan ostamaan tuote ja myyjä voi käyttää asiakkaan aiempia vastauksia myyntiargumentteina. (Alanen ym. 2005, 87.)





Kuvio 6 Suppilointitekniikka (Alanen ym. 2005, 87)

### 3.2.4 Argumentointi ja päätöksen saaminen

Kun tarvekartoitus on tehty ja myyjällä on riittävä tieto asiakkaan tarpeista, myyjä pystyy tarjoamaan oikeaa tuotetta (Pekkarinen ym. 1997, 123). Kokemukseni perusteella varsinkin laajan sähköisen tuotteen myynnissä ostopäätöstä ei saa-

da tehtyä yhden tapaamisen aikana. Usein asiakasyrityksen sisällä keskustellaan asiasta ja päätös voidaan tehdä esimerkiksi hallituksen tai johtoryhmän kokouksessa. Käytännöt vaihtelevat yrityskohtaisesti. Tämä on tullut vastaan lähes jokaisen asiakkaan kohdalla, mikäli asiakas ei ole itse tehnyt ensimmäistä kontaktia.

Argumentoinnin laajuus riippuu muun muassa asiakkaan ostohalukkuudesta, tuotteen laajuudesta sekä asiakkaan ostoprosessista. Usein myös hinta on suuri keskustelun aihe. Asiakas ei kuitenkaan osta tuotetta, koska se on halpa, vaan siihen täytyy olla tarve. Sama asia toimii, mikäli asiakas kertoo tuotteen olevan liian kallis. Jos tarve on olemassa, hinnan pystyy yleensä perustelemaan vertaamalla sitä hyötyihin. (Pekkarinen ym. 1997, 135–137.)

Mikäli myyjä ei osaa tarkkaa hintaa sanoa, täytyy varoa arvioimasta hintaa reilusti ylä- tai alakanttiin. Ostaja saa tässäkin tapauksessa ensivaikutelman sekä tuotteen hinnasta että myös sen laadusta. Jos myyjä huomaa, että lopullinen palvelutuote onkin kalliimpi kuin hän arvioi, pitää asiakas tuotetta todennäköisesti liian kalliina. Kyseessä on hinta-ankkuri, joka jää asiakkaan mieleen. Asiakkaalla ei välttämättä ole minkäänlaista hinta-arviota kyseisestä tuotteesta tai arvio saattaa olla vääristynyt. Tämä riippuu täysin siitä, missä vaiheessa asiakas on ostoprosessissaan ja miten pitkälle hän on hankintaa suunnitellut. (Parantainen 2011.)

Kauppan saaminen mittaa myyjän ammattitaitoa. Kuten aiemmin mainittiin, päätöksen saamiseen voi kulua aikaa kuukausia ja se voi vaatia useita yhteydenottoja. Myyjä suunnittelee päätöksen saamista jo ennen ensimmäistä yhteydenottoa asiakkaaseen. Sen tulisi ohjata myyjän työskentelyä koko myyntiprosessin ajan. (Alanen ym. 2005, 108–109.)

Etenkin sähköisen palvelutuotteen myynnissä asiakkaan tulee tuntea tuote omakseen. Myyjän on hyvä peilata ehdottamansa tuotteen hyötyjä asiakkaan juuri kertomiin ongelmiin. Ostopäätös perustuu usein myös tunteen pohjalle, joten myös tämän takia luotettavuus ja asiakkaan ongelman ratkaiseminen jo myyntitilanteessa ovat erittäin tärkeitä asioita. (Alanen ym. 2005, 68–69.)

Kun päätös on saatu, täytyy hoitaa myös oheistyö hyvin, kuten sopimusten tekeminen ja tuotteen oikea-aikainen toimittaminen. Nämä asiat varmistavat asiakkaan tyytyväisyyden ja sitä kautta avaavat ovet myös mahdolliseen lisämyyntiin. Mitä paremmin jälkitoimet hoitaa ja pitää asiakkaan tyytyväisenä, sitä helpompi on myydä kyseiselle asiakkaalle lisää. Vanha asiakas on aina halvempi pitää kuin uusi, sillä uuden asiakkaan kanssa neuvotteluihin menee myyjältä paljon aikaa. Vanhalle asiakkaalle ei tarvitse myydä itseään ja aloittaa luottamuksen rakentamista alusta. (Alanen ym. 2005, 114–118.)

### **3.2.5 Jälkimarkkinointi ja asiakassuhteen jatkuvuus**

Mikäli myyjä ei pidä huolta vanhoista asiakkaistaan, menettää uusasiakashankinta merkityksensä. Pitkissä asiakassuhteissa luottamus on huomattavasti parempi kuin uusissa. Pitkiä asiakkuuksia ei kuitenkaan synny ilman työtä. Kun ensimmäinen kauppa on tehty, tulee myyjän soittaa niin sanottu seurantasoitto muutaman viikon kuluessa. Tällöin myyjä varmistuu, että asiakas on tyytyväinen hankintaan ja lisäksi saa asiakkaalle tunteen, että hänestä pidetään huolta. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 134–136.)

Kun asiakkaita on paljon, myyjän kannattaa pitää kirjaa, mitä on eri asiakkaiden kanssa puhunut. Lisäksi kannattaa säännöllisesti pitää yhteyttä olemassa oleviin asiakkaisiin. Näin mahdollistetaan lisämyynti ja pidetään niin sanotusti ovet avoinna. Varsinkin palvelutuotteissa tämä on erittäin tärkeää, sillä asiakkaalle ei välttämättä jää mitään fyysistä muistutusta myyjäyrityksestä. Tällöin henkilösuhteet muodostuvat merkittäväksi. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 134–136; Alanen ym. 2005, 116–117.)

### **3.3 Palvelumyynnin tulevaisuuden haasteet**

Sähköisten palvelutuotteiden myynti muuttuu tulevaisuudessa merkittävästi. Tuotteiden myynti tulee todennäköisesti painottumaan enemmän ratkaisujen myyntiin. Yritykset pyrkivät koko ajan parempaan kustannustehokkuuteen ja haluavat ostaa ratkaisuja samalta luukulta. Ratkaisujen myynnillä tarkoitetaan yksittäistä tuotetta laajempaa kokonaisuutta. (Jaakonsalo.)

Internet on viime vuosien aikana muuttanut kaupan käyntiä. Yritykselle verkkokauppa on kustannustehokas tapa myydä tuotteita. Markkinointituotteet ovat muuttuneet Googlen ja Facebookin avulla. Nyt jokainen pystyy helposti aloittamaan markkinointikampanjan haluamallaan budjetilla muutamissa minuuteissa. Myyjien tulee olla tulevaisuudessa yhä enemmän konsultteja ja asiantuntijoita, jotka auttavat asiakkaita oikean palvelun ostamisessa. Myyjän täytyy pystyä toimimaan myymänsä projektin vetäjänä ja asiantuntijana, joka kokoaa asiakkaan tarvitsemat palvelut. (Sahlsten 2011.)

## **4 Case: Mediatalo Toimelias Oy:n tuotteistamisprosessi**

Tässä opinnäytetyössä keskitytään Mediatalo Toimelias Oy:n tuotteistamisprosessiin. Kantaa ei oteta yksittäisen, jo olemassa olevan, tuotteen toimivuuteen tai tuotteistamiseen, vaan yhdistellään eri tuotteiden prosesseja. Tavoitteena on yhdistää edellä olevaa teoriaa sekä Mediatalo Toimeliaan nykyistä tuotteistamisprosessia ja löytää näiden avulla tehokas runko, jota voidaan tulevaisuudessa käyttää tuotteistamisen helpottamiseksi ja tehostamiseksi. Näkökulman laajentamisen vuoksi opinnäytetyössä on haastateltu myös kolmatta osapuolta, Elämysshiiteerit Oy:n Veli-Matti Koivulaa.

### **4.1 Mediatalo Toimelias Oy**

Case-yritykseksi valitsin Mediatalo Toimelias Oy:n. Olen työskennellyt yrityksessä sen perustamisesta asti, joten valinta on luontevaa. Yritys on perustettu lokakuussa 2011 ja sen omistavat Teemu Hakolahti ja Mika Tonder.

Mediatalo Toimelias Oy on vaativien digitaalisen viestinnän ja Venäjän internetmarkkinoinnin asiantuntija ja sen toimisto sijaitsee Lappeenrannassa. Se tarjoaa verkkoviestinnän kokonaispalveluita sekä konsultointipalveluita yrityksille ja organisaatioille. Mediatalo Toimelias työllistää tällä hetkellä seitsemän henkilöä ja sillä on yksi toimipiste. Missiona on tarjota keinot asiakasyritysten myynnin lisäämiseen sekä tuoda uusia Venäjän jakelu- ja markkinointikanavia kaupan ja matkailun alalle. (Tonder 2013.)

Haastateltavina tässä opinnäytetyössä ovat olleet yrityksen omistajat Teemu Hakolahti ja Mika Tonder. Toimitusjohtaja Hakolahti on toiminut vuodesta 2003 asti matkailun sähköisen liiketoiminnan kehitystehtävissä muun muassa Matkailun osaamiskeskuksessa sekä sähköisen liiketoiminnan lehtorina Saimaan ammattikorkeakoulussa. Tällä hetkellä Hakolahti on päätoiminen Toimeliaan toimitusjohtaja. Yrittäjänä Hakolahti on toiminut vuodesta 2005 saakka. (Hakolahti 2013.)

Mika Tonder on työskennellyt 12 vuotta matkailualan tutkimus- ja kehittämistehtävissä. Hän on osallistunut markkinoiden tutkimiseen ja palvelujen konseptointiin sekä sisältöjen kehittämiseen. Tonder on toiminut kuusi vuotta tutkijana ja kouluttajana sekä kuusi vuotta matkailun yliopettajana. Yrittäjänä Tonder on toiminut vuodesta 2007 saakka. (Tonder 2013.)

#### **4.2 Elämyssihteerit Oy**

Elämyssihteerit Oy on sähköisiä markkinointituotteita tarjoava tamperelainen yritys. Se tarjoaa kodin ulkopuolista digitaalista mainontaa (out-of-home). Elämyssihteerit Oy:n päätuotteena ovat markkinointikampanjat infonäyttöjen välityksellä. Näyttöjä löytyy eri puolelta Suomea ja Venäjää. (Elämyssihteerit Oy.)

Haastateltavana oli myyntipäällikkö Veli-Matti Koivula. Koivulalla on kokemusta myynnistä sähköisten palvelutuotteiden lisäksi muun muassa matkailu- ja kokospalveluista. Koivula on mukana myös Elämyssihteerien tuotteistamisprosesseissa. (Koivula 2013.)

#### **4.3 Nykyiset tuotteet**

Mediatalo Toimeliaan tuotteet ovat tällä hetkellä:

- Vkontakte-markkinointi
- Blogimarkkinointi
- Verkkosivujen optimointi
- Roadmap Venäjälle
- Markkinointikampanjat
- Sosiaalisen median ja verkkosivujen ylläpito ja sisällöntuotanto

Jokainen tuote on suunnattu pelkästään Venäjän markkinoille. Mediatalo Toimelias on rajannut tuotekatalogistaan pois muille alueille suunnatut markkinoinnin toimet. Normaalikäytäntö on, että asiakkaan tarpeen mukaan yhdistellään eri tuotteita yhdeksi kokonaisuudeksi. Esimerkiksi verkkosivujen optimointiin lisätään usein myös markkinointikampanjat liikenteen lisäämiseksi sekä V Kontakte- tai blogimarkkinointiin myös ylläpito ja sisällöntuotanto. Kyseinen tuotekatalogi kattaa useimmissa tapauksissa asiakkaan tarpeet Venäjän markkinoille. (Tonder 2013.)

#### **4.4 Nykyinen tuotteistamisprosessi**

Mediatalo Toimeliaan tuotteet ovat lähtöisin asiakkaan tarpeesta. Tuotteistamisessa yhdistetään yrityksen ja asiakkaan tarpeita. Esimerkiksi asiakas haluaa sosiaalisen median palveluita Venäjälle, ja Mediatalo Toimelias haluaa kuukausittaista kassavirtaa. Näistä ajatuksista syntyy sosiaalisen median palvelu jatkuvana sopimuksena, joka sisältää muun muassa lanseerauksen ja ylläpidon. Asiakkaan tarvitsee vain maksaa kuukausittaista maksua. (Hakolahti 2013.)

Uusien tuotteiden sisältö ja hinnoittelu muokkautuu tällä hetkellä ajan mukana. Kun toiminnot vakiintuvat, löytyy myös kustannustehokkaampi hinta molemmille osapuolille. Lisäksi tuote saattaa muuttua myös projektien välillä, kun löydetään vaihtoehtoisia toimintamalleja, jotka toimivat paremmin kuin aiemmin käytössä olleet. (Hakolahti 2013.)

Tuotteilla on myös tiettyjä sääntöjä, joiden on toteuduttava. Kaikkien tuotteiden tulee olla helposti monistettavissa. Vaikeaselkoiset tai runsaasti räätälöintiä vaadittavat tuotteet on unohdettu. Tämä päätös on tehty sekä myynnin että toteutuksen takia. Kun myyjä voi joka kerta myydä suunnilleen saman tuotteen, hän tietää jo ennakkoon, kuinka kauan siihen menee aikaa ja osaa myös kertoa asiakkaalle aiemmista tuloksista. Näin ei olisi, mikäli tuote räätälöitäisiin aina jokaiselle asiakkaalle erikseen. Lisäksi aikataulujen tekeminen on helpompaa, mikä selkeyttää projektien läpivientiä ja uusien projektien aikataulutusta. (Hakolahti 2013.)

Tuotteilla tulee olla myös selvät alkamis- ja päättymispäivät. Monella mainostoimistolla on ongelmia, kun asiakas vaatii aina muutoksia esimerkiksi uuden

logon tai internetsivun ulkoasun kanssa. Mediatalo Toimeliaan tuotteet on suunniteltu selkeiksi kokonaisuuksiksi, jolloin sekä asiakkaalle että tekijälle on selvää, milloin palvelu on suoritettu. Tällöin tehty työ on myös helppo laskuttaa asiakkaalta ja molemmat osapuolet ymmärtävät projektin samalla tavalla. (Hakolahti 2013.)

Mediatalo Toimelias on omassa riskienhallintasuunnitelmassaan todennut, että monilla saman alan yrityksillä useat vaativat työt ovat eri ihmisten henkilökohtaisen erikoisosaamisen varassa. Mitään tuotetta ei suunnitella kenenkään erityistaidon perusteella. Mikäli kyseinen työntekijä sairastuu tai vaihtaa toiseen työpaikkaan, sen mukana loppuisi myös kyseisen tuotteen toimittaminen. Tuotteista pyritään tekemään helposti monistettavia ja selkeitä kokonaisuuksia. (Tonder 2013.)

Yksi suuri tavoite jokaisella tuotteella on, että tuotteen toimittamisen jälkeen asiakassuhdetta on luontevaa ja helppoa jatkaa. Yksittäiset muutaman viikon tai kuukauden projektit eivät ole yrityksen tavoitteena. Kuten luvussa 3.2.5 todettiin, pitkä asiakkuus on aina edullisempi kuin lyhyet suhteet. (Hakolahti 2013.)

Mika Tonder on toiminut matkailun tuotteistamisen parissa useita vuosia. Aiemmissa tuotteistamisprojekteissaan hän on kouluttanut matkailu- ja ohjelmapalvelutuottajia vanhojen tuotteiden kehittämisessä. Mediatalo Toimeliaan tuotteet on kuitenkin Tonderin mukaan ollut helpompi luoda kiinteäksi kokonaisuudeksi. Suurin syy tähän on, ettei tarvitse lähteä muokkaamaan vanhoista tuotteista uusia, vaan pääsee lähtemään prosessiin niin sanotusti puhtaalta pöydältä. Lisäksi toteutusvaiheessa ei ole vanhoja tapoja tai käytäntöjä rasitteena. Toinen merkittävä ero on kilpailun vähäisyys. Matkailualalla on tällä hetkellä erittäin suuri kilpailu, mikä johtuu muun muassa venäläismatkailijoiden kiinnostuksesta Suomeen. Mediatalo Toimeliaalla suorita kilpailijoita on vain muutamia, joten jo tuotteet itsessään herättävät kiinnostusta. (Tonder 2013.)

Mediatalo Toimeliaan tuotteet voi kiteyttää kahteen asiaan: tuotteet ovat selkeitä toteuttaa sekä myydä ja niistä on helppo jalostaa pitkiä asiakassuhteita. Asiakkaan tarve ja sen täyttäminen ovat tuotteiden tärkeimpiä tavoitteita. (Hakolahti 2013; Tonder 2013.)

Elämyssihteerit Oy:n tuotteistamisprosessi vastaa paljon Mediatalo Toimeliaan tuotteistamista. Elämyssihteerien tuotteet ovat yleensä syntyneet asiakkaan tarpeesta. Tarpeen tunnistamisen jälkeen on mietitty, miten tuotteen pystyy paketoimaan osaksi olemassa olevaa tuotevalikoimaa ja miten tuotteelle saadaan houkutteleva hinnoittelu. Myynnin näkökulma on tuotteistamisprosessissa mukana aina alusta asti. Tavoitteena on luoda valmis paketti, jota ei tarvitse räätälöidä erikseen jokaiselle asiakkaalle. Tämä helpottaa myös myyntiä, kun myyjä tietää tarkalleen mitä on myymässä. (Koivula 2013.)

Koivulan mukaan sähköisissä palvelutuotteissa tuotteistaminen pitää viedä pidemmälle kuin esimerkiksi kokous- tai tapahtumapalveluissa. Asiakkaalle pitää pystyä kertomaan asiat pelkistetyssä ja tiiviissä muodossa, sillä tuotteet voivat olla asiaan perehtymättömälle vaikeaselkoisia. Hyvällä tuotteistamisella ja esitteiden tekemisellä pystytään madaltamaan asiakkaan kynnystä ostaa tuote, jota ei tunne entuudestaan. Myös uusien asiakkaiden kontaktoinnissa on hyötyä, jos tuotteen ominaisuudet pystytään tiivistämään muutamaan lauseeseen. Näin saadaan asiakkaan mielenkiinto heräämään välittömästi. (Koivula 2013.)

## **5 Mediatalo Toimelias Oy:n uusi tuotteistamisen malli**

Haastattelujen perusteella Mediatalo Toimeliaalla ei ole tällä hetkellä vakiintunutta tuotteistamisprosessia. Kaikki tuotteet ovat syntyneet asiakkaan tarpeiden perusteella ilman suurempia suunnitelmia. Joissakin tapauksissa tuote on myyty ennen kuin sen sisältö tai toteutustapa on vielä ollut selvillä.

Riskinä tuotteistamisprosessin puuttumisessa on muun muassa työhön kuluvan ajan arvioiminen. Joissakin tapauksissa työaika on paisunut selvästi suunniteltua suuremmaksi. Tämä syö sekä projektin katetta että muiden projektien aikatauluja. Kun työkapasiteetti on rajallinen, yhden projektin venyminen vaikuttaa aina muihin projekteihin.

Mediatalo Toimeliaalle on tärkeää, että tuotteet ovat selkeitä, eikä tule alalle ominaisia ”ikuisuusprojekteja”, joilla ei ole selvää päättymispistettä. Lisäksi tuotteiden tulee olla helposti monistettavissa ja myytävissä erilaisille yrityksille.



## **5.1 Tuotteistamisrunko**

Mediatalo Toimeliaan kannattaa pitää tuotteistamisprosessi tulevaisuudessakin kevyenä, sillä ala muuttuu koko ajan ja samalla kehittyä uusia innovaatioita. Tästä syystä en näe kustannustehokkaana raskasta dokumentoimista tai yksityiskohtien hiomista. Tärkeää on saada asiakaslupaus kiteytettyä ja päästä asiakasrajapintaan nopeasti kiinni. Tuotteen pilotointi asiakkaan kanssa on Mediatalo Toimeliaan tapauksessa tehokkain tapa. Pilotointia ei kuitenkaan voida tehdä, ennen kuin perusasiat ovat kunnossa.

### **5.1.1 Asiakkaan valinta ja tarpeen tunnistaminen**

Luvussa 2 käytiin läpi tuotteistamisprosessia, joka alkaa asiakkaan valitsemisesta. Tämä asia on ollut jo tähän mennessä kunnossa, sillä kaikki tuotteet ovat tarvelähtöisiä. Ensimmäiset askeleet uudessa tuotteistamisprosessissa ovat asiakkaan valinta ja tarpeen tunnistaminen. Näiden perusteella voidaan lähteä kehittämään toimintamalleja.

### **5.1.2 Asiakaslupauksen määrittely**

Asiakaslupauksen määrittely on erittäin tärkeää myynnin näkökulmasta. Myyjän täytyy pystyä lyhyesti parilla lauseella kiteyttämään tuotteen parhaimmat ominaisuudet asiakkaalle. Asiakaslupauksen määrittelyyn tulee käyttää huomattavasti enemmän aikaa ja työpanosta kuin tähän mennessä. Tässä auttaa muun muassa myyntimateriaalin tekeminen. Myyntimateriaalia on käsitelty lisää luvussa 5.1.4.

### **5.1.3 Mittareiden valinta**

Palveluiden tulosten seuranta on tähänkin mennessä tehty, mutta niille ei ole asetettu selviä tavoitearvoja. Nykyiset mittarit on valittu yhdessä asiakkaan kanssa, ja ne ovat olleet niin sanottuja ulkoisia mittareita, jotka mittaavat esimerkiksi asiakkaan asiakasvirran tai tulojen muutosta. Sisäisiä mittareita ei ole ollut. Näitä voivat esimerkiksi olla projektiin käytettävät henkilötyötunnit, joita tuotanto sekä projektinjohto käyttävät. Yksi hyvä mittari on myös, saadaanko projektin jälkeen samalle asiakkaalle myytyä lisää.

#### **5.1.4 Myyntimateriaalien tekeminen**

Tällä hetkellä myyntimateriaalit ovat olleet melko pienellä huomiolla. Myyntimateriaalin tekeminen auttaa myös asiakaslupauksen määrittelyssä ja tuotteen myyntipuheen kiteyttämisessä. Kuten luvussa 2.3 kerrottiin, myyntimateriaalissa tulee kertoa lyhyesti tuotteen ominaisuudet sekä hyödyt asiakkaalle. Elämyssihteerit Oy:llä esitteiden tekeminen kuuluu tuotteistamisprosessiin. Esitteen suunnittelun ottaminen mukaan tuotteistamiseen pakottaa tuotteistajan tiivistämään ominaisuudet lyhyisiin ja myyntihenkisiin lauseisiin.

Kun kaikki asiat tehdään kirjallisena, ne tulee varmasti myös tehtyä. Myyntimateriaalien avulla myös kumppanit voivat helposti tarjota Mediatalo Toimeliaan tuotteita helpommin omien tuotteidensa lisänä.

#### **5.1.5 Hinnoittelu**

Hinnoittelussa on tähän mennessä käytetty pääasiassa kustannusperusteista hinnoittelua, eli hinta on määräytynyt käytettävän työajan mukaan. Tämä hinnoittelumalli on hyvä myös tulevaisuudessa, sillä kokemukseni mukaan myös kilpailijat käyttävät samaa perustetta.

Osa tuotteista voidaan hinnoitella pienemmällä katteella, mikäli ne johtavat selvästi lisämyyntiin. Tällainen tuote on esimerkiksi Roadmap Venäjälle, jossa suunnitellaan yrityksen markkinointistrategiaa ja sen toteuttamista käytännössä. Mediatalo Toimelias pääsee lähes poikkeuksetta tarjoamaan omia tuotteitaan markkinointistrategian mukaiseen markkinointiin.

Hinnoittelussa sekä Mediatalo Toimelias että Elämyssihteerit ovat ottaneet huomioon myös myynnilliset asiat. Hinnan täytyy olla houkutteleva sekä myyjälle että ostajalle. Mikäli tuotteen hinta nousee korkeaksi, voidaan tuotteesta vähentää ominaisuuksia tai muuttaa osa ominaisuuksista asiakkaan erikseen valittavaksi.

#### **5.1.6 Kilpailijoista erottuminen**

Sekä Hakolahti että Tonder kertoivat, että heillä ei suoranaisia kilpailijoita tällä hetkellä ole. Mikäli kilpailijat rajataan sillä perusteella, että he tekevät samaa

työtä kuin Mediatalo Toimelias, pitää väite silloin paikkaansa. Jos näkökulmaa laajennetaan ja otetaan mukaan kaikki ne yritykset, jotka taistelevat samoista markkinointirahoista, kilpailijoita alkaa löytyä.

Tällä hetkellä tuotteet erottuvat selvästi kilpailijoista, sillä vastaavia ei ole. Hyötyjen vertaamista kilpailijoiden tuotteisiin tulee kuitenkin lisätä. Tässä tulee muistaa asiakkaan ostoprosessi. Yritysten markkinointipäälliköillä tai johtoryhmillä on tietty budjetti käytettävissään yrityksen markkinointiin. Eri markkinointikanavia ja -palveluntarjoajia on lukuisia, joten Mediatalo Toimeliaan pitää pystyä perustelevaan, miksi asiakkaan kannattaa käyttää rahansa juuri sen tuotteisiin. Jos sen pystyy perustelevaan jo asiakaslupauksessa, myyjän työ helpottuu huomattavasti kaupankäyntitilanteessa.

## **6 Yhteenveto ja päätelmät**

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli luoda case-yritykselle malli, kuinka yritys tulevaisuudessa tuotteistaa omat sähköiset palvelutuotteensa järjestelmällisesti ja tehokkaasti. Opinnäytetyössä tutkittiin eri tuotteistamisprosesseja ja sovellettiin niitä sopimaan sähköisiin palvelutuotteisiin. Tuotteistamisprosesseissa otettiin myös myynnilliset asiat huomioon. Opinnäytetyön tutkimuksen tuloksena tehtiin tuotteistamismalli case-yritys Mediatalo Toimelias Oy:lle. Vaikka malli tehtiin case-yrityksen tarpeisiin, se sopii myös vastaavanlaisilla aloilla toimiville yrityksille tuotteistamisen avuksi.

Opinnäytetyön teoriaosassa tutkittiin erilaisia tuotteistamisprosesseja pääasiassa palvelutuotteiden osalta, koska sähköisten palvelutuotteiden tuotteistamisesta ei löytynyt olemassa olevaa teoriaa. Teoriaosassa tutkittiin myös palvelutuotteiden myyntiä ja sitä, miten myynti pitää ottaa huomioon jo tuotteistaessa. Mielestäni opinnäytetyön teoriaosa antaa hyvän kuvan palvelutuotteen tuotteistamisesta ja myynnistä. Sähköisen palvelutuotteen tuotteistamisesta ja myynnistä ei teoriaa löytynyt, mutta se jätti sopivan haasteen empiriaosalle.

Empiriaosassa haastateltiin case-yritys Mediatalo Toimelias Oy:n yrittäjiä sekä Elämyssihteerit Oy:n myyntipäällikköä. Haastattelujen avulla tutkittiin yritysten nykyisiä tuotteita, tuotteiden syntyä ja tuotteistamisprosessia sekä kerättiin ko-

kemuksia sähköisen palvelutuotteen myynnistä. Haastattelujen perusteella saatiin selville, ettei case-yrityksellä ole ollut vakiintunutta tuotteistamisprosessia. Tuotteista on pyritty tekemään selviä kokonaisuuksia, mutta ominaisuuksien ja hyötyjen määrittelyyn sekä esittämiseen ei ole panostettu. Asiakaslupauksen määrittelyyn tulee tulevaisuudessa kiinnittää enemmän huomiota.

Sekä Mediatalo Toimielias että Elämyssihteerit ovat luoneet tuotteensa pääasiassa asiakkaalta tulevan tarpeen perusteella. Tämä on erittäin hyvä lähtökohta lähteä monistamaan ja myymään tuotetta. Lisäksi selkeiden tuotteiden luominen helpottaa aloitus- ja päättymispäivien määrittämistä ja sitä kautta myös laskutusta.

Tämän opinnäytetyön tutkimusta voisi laajentaa ja tutkia myös muiden alojen tuotteistamisprosesseja. Kokemukseni mukaan usein eri alojen prosesseista voidaan tuoda osia muille aloille. Myös yritysten väliseen kaupankäyntiin voi hakea laajempaa näkökulmaa haastatteleamalla eri alan ihmisiä.

Kun pohdin koko opinnäytetyöprosessiani, niin suunniteltu aikataulu venyi muutamalla kuukaudella omien työkiireideni takia. Toisaalta uskon, että sain paremman näkökulman tutkimukseeni, kun tein opinnäytetyöni vasta nyt. Sain viimeisen puolen vuoden aikana olla mukana tuotteistamassa erilaisia tuotteita. Tuotteistin pääasiassa asiakkaiden tuotteita, jotka tosin olivat kaupan ja matkailun alalta ja joiden kohderyhmänä olivat venäläiset kuluttajat. Tietyt asiat ovat kuitenkin samanlaisia sähköisen palvelutuotteen tuotteistamisessa, kuten kilpailijoista erottuminen ja asiakaslupauksen määrittely.

Opinnäytetyötä oli mielenkiintoista tehdä ja pystyn käyttämään tutkimuksesta saatuja tuloksia tulevaisuudessa omassa työssäni apuna. Uskon, että tuotteistamisprosessiin tulee vielä pieniä muokkauksia ajan myötä, mutta runko tulee pysymään samana. Tavoitteena oli myös tehdä pelkkä tuotteistamisen malli, eikä lähteä tavoittelemaan valmista käsikirjaa.

## **Kuviot**

- Kuvio 1 Tuotteistamisen asteet, s. 7
- Kuvio 2 Tuotekehitysprosessi, s. 10
- Kuvio 3 16 askelta menetykseen, s. 21
- Kuvio 4 Myyntineuvottelun rakenne, s. 22
- Kuvio 5 Uusasiakashankinta, s. 23
- Kuvio 6 Suppilointitekniikka, s. 25

## **Kuvat**

- Kuva 1 Tuotteistamisen asteet, s. 9
- Kuva 2 Myyjän roolit asiakkaan ostoprosessissa, s. 18
- Kuva 3 Asiakkaan ostoprosessi, s. 19

## **Taulukot**

- Taulukko 1 Esimerkkejä mittareista, s. 15

## Lähteet

Alanen, V., Mälkiä, T. & Sell, H. 2005. Myyntityön käsikirja. Helsinki: Tietosana Oy.

Bill Good Marketing 2011. Financial Advisors Prospecting: When Cold Calling, Should I Mail and Then Call?  
<http://www.financialadvisorsmarketing.net/financial-advisors-prospecting-when-cold-calling-should-i-mail-and-then-call/115>. Luettu 24.10.2012.

Cornell University 2006. Product Development Stages.  
<https://instruct1.cit.cornell.edu/courses/cuttingedge/productDev/08prodDev.htm>.  
Luettu 28.1.2013

Ekström, A. 2011. 10 tapaa rakentaa luottamusta bändiisi.  
<http://www.essale.fi/index.php/2011/02/luottamusta-brandiisi>. Luettu 23.10.2012.

Elämyssihteerit Oy. Digitaalinen mainos huomataan!  
<http://itravel.fi/index.php?page=ulkomainonta-suomessa>. Luettu 6.2.2013

Hakolahti, T. 2013. Toimitusjohtajan haastattelu 29.1.2013. Mediatalo Toimelias Oy. Lappeenranta.

Jaakkola, E., Orava, M. & Varjonen, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua – Opas yrityksille.  
[www.tekes.fi/fi/document/43010/palvelujen\\_tuotteistamisesta\\_kilpailuetua\\_pdf](http://www.tekes.fi/fi/document/43010/palvelujen_tuotteistamisesta_kilpailuetua_pdf).  
Luettu 7.12.2012

Jaakonsalo, E. Strategia muuttuu tuotteiden myymisestä ratkaisujen tarjoamiseen - miten muuttuu työ?  
[http://www.henryorg.fi/data/dokumentit/HR/Organisaation\\_kehittaminen/Strategia%20muu.pdf](http://www.henryorg.fi/data/dokumentit/HR/Organisaation_kehittaminen/Strategia%20muu.pdf). Luettu 6.2.2013

Koivula, V-M. 2013. Myyntipäällikön haastattelu 6.2.2013. Elämyssihteerit Oy. Lappeenranta.

Laakso, H. 2008. Kylähullut vastaan laumasielut.  
<http://www.talouselama.fi/minavaitan/kylahullut+vastaan+laumasielut/a2086424>.  
Luettu 21.1.2013

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

Merisavo, M., Vesanen J., Raulas, M. & Virtanen, V. 2006. Digitaalinen markkinointi. Helsinki: Talentum Media Oy.

Parantainen, J. 2008. Tuotteistaminen – Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Helsinki: Talentum Media Oy.

- Parantainen, J. 2011. Heitä hinta-ankkuri. <http://pollitasta.fi/2011/05/24/heita-hinta-ankkuri>. Luettu 3.2.2013
- Pekkarinen, E., Sääsä, K. & Vornanen, J. 1997. Henkilökohtainen myyntityö. Kuopio: Pohjois-Savon ammattikorkeakoulu
- Rissanen, T. 2005. Hyvä palvelu. Jyväskylä: Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti.
- Rubanovitsch, M & Aalto, E. 2005. Myynnin lyhytterapia – sanoista tekoihin. Helsinki: Oy Imperial Sales Ab.
- Sahlsten, P. 2009. Prospektointi – Opas systemaattiseen B2B-asiakashankintaan. <http://www.slideshare.net/myyntiplus/prospektointi-opas-systemaattiseen-asiakashankintaan>. Luettu 31.1.2013
- Sahlsten, P. 2010. LinkedIn ja prospektointi. <http://www.myynti20.fi/linkedin-ja-prospektointi>. Luettu 24.10.2012
- Sahlsten, P. 2011. Kauppamatkustajan kuolema? <http://www.myynti20.fi/kauppamatkustajan-kuolema>. Luettu 6.2.2013
- Simula, H., Lehtimäki, T., Salo, J. & Malinen, P. 2009. Uuden B2B-tuotteen menestyksenkäs kaupallistaminen. Helsinki: Teknologainfo Teknova Oy.
- Sipilä, J. 1999. Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen. Porvoo: WSOY.
- Tonder, M. 2011a. Sä lupaat vaan! – Asiakaslupauksella jämakkyyttä palveluun. <http://matkailuntuotteistaminen.com/2011/10/03/sa-lupaat-vaan-asiakaslupauksella-jamakkyutta-palveluun>. Luettu 15.1.2013
- Tonder, M. 2011b. Miksi asiakas ei osta? <http://matkailuntuotteistaminen.com/2011/11/22/miksi-asiakas-ei-osta>. Luettu 4.12.2012
- Tonder, M. 2012. Lopettakaa segmentointi! <http://matkailuntuotteistaminen.com/2012/04/27/lopettakaa-segmentointi>. Luettu 21.12.2012
- Tonder, M. 2013. Kehitysjohtajan haastattelu. 28.1.2013. Mediatulo Toimelias Oy. Lappeenranta.
- Töytäri, P. 2009. Teollisen myyntiosaamisen muutos. <http://www.e-sales.fi/2009/03/teollisen-myyntiosaamisen-muutos>. Luettu 2.2.2013
- Ylikoski, T. 2000. Unohtuiko asiakas? Keuruu: KY-Palvelu Oy.

## **Teemahaastattelun runko**

### **Tuotteistamisprosessi**

- Onko teillä selvää tuotteistamisprosessia?
- Miten teidän tuotteenne ovat syntyneet?
- Mitä erityispiirteitä palvelutuotteiden tuotteistamisessa on?
- Mitä kokemuksia sinulla on tuotteistamisesta?
- Minkälaisia tuotteita olet tuotteistanut?
- Miten eri tuotteistamisprosessit, joissa olet ollut mukana, ovat eronneet toisistaan?

### **Myynti**

- Mitä pitää ottaa huomioon tuotteistamisprosessissa myynnin näkökulmasta?
- Onko sinulla kokemusta muista kuin sähköisen palvelutuotteen myynnistä?
  - Miten vertailet aiempia kokemuksia nykyiseen (sähköisen palvelutuotteen myyntiin)?
- Mitä haasteita olet kohdannut sähköisen palvelutuotteen myynnissä?