

Partanen Roosa

## Lakipalveluiden tuotteistaminen

### Case: Säästöpankki Optia



Tradenomi

Syksy 2015



KAJAANIN  
AMMATTIKORKEAKOULU  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## TIIVISTELMÄ

**Tekijä(t):** Partanen Roosa

**Työn nimi:** Lakipalveluiden tuotteistaminen Case: Säästöpankki Optia

**Tutkintonimike:** Tradenomi

**Asiasanat:** asiantuntijapalvelut, lakipalvelut, tuotteistaminen, kehittämistyö

Tämän kehittämistyön toimeksiantajana oli Säästöpankki Optia. Kehittämistyön tavoitteena oli tuotteistaa lakipalvelut tuote-esitteeksi, joka toimii toimihenkilöiden myynnin tukena, helpottaa asiakasta palveluntarjoajan valinnassa ja lisää lakipalveluiden näkyvyyttä. Kehittämistyön tavoitteena oli myös kasvattaa sekä opinnäytetyön tekijän että Säästöpankki Optiassa työskentelevien toimihenkilöiden ammatillista osaamista ja asiantuntemusta.

Tuotteistamisen tulee olla asiakaslähtöistä ja siksi tarve tuotteistukselle haluttiin saada pankin asiakkailta tutkimuskyselyn avulla. Tutkimuskyselyn tarkoituksena oli selvittää 25–35-vuotiaiden Säästöpankki Optian asiakkaiden tietoisuus pankin lakipalveluista. Lisäksi tutkimuskyselyn tarkoituksena oli selvittää, ovatko 25–35-vuotiaat asiakkaat kiinnostuneita lakipalveluista ja ovatko he koskaan käyttäneet kyseessä olevan pankin tarjoamia lakipalveluita. Kysely oli luonteeltaan kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus ja vastausprosentiksi muodostui 15,7 %.

Teoreettinen viitekehys jaetaan kahteen osaan: pankin lakipalveluihin ja asiantuntijapalveluiden tuotteistamiseen. Lakipalveluista kerrotaan yleisellä tasolla ajantasaisen lainsäädäntöön ja monipuoliseen kirjallisuuteen viitaten. Asiantuntijapalveluiden tuotteistamisen viitekehys käsittää tuotteistuksen tavoitteet, tyypit ja tasot. Lisäksi esitellään erilaisia tuotteistusprosessimalleja.

Kehittämistyössä onnistuttiin hyvin. Nyt esite on painettu ja saatu jakoon Säästöpankki Optian konttoreihin. Esitteestä saatiin juuri sellainen kuin siitä toivottiin eli kattavasti ja ytimekkäästi lakipalvelut esittelevä sekä helposti jaettava. Tässä vaiheessa on vaikea sanoa, mitä mieltä asiakkaat esitteestä ovat ja onko siitä todellista hyötyä toimihenkilöille. Uskon kuitenkin saavani palautetta toimihenkilöiltä jossakin vaiheessa, kun he ovat saaneet jakaa ja käyttää esitettä jonkin aikaa. Tulevaisuudessa on mahdollista tehdä jatkotutkimus, missä kysytään asiakkaiden mielipidettä ja tutkitaan onko lakipalveluiden markkinointi ja myynti kasvanut tästä hetkestä.

## ABSTRACT

**Author(s):** Partanen Roosa

**Title of the Publication:** Productization of The Law Services Case: Säästöpankki Optia

**Degree Title:** Bachelor of Business Administration, Administration and law

**Keywords:** expertise services, law services, productization, development work

This thesis was commissioned by Säästöpankki Optia. The aim of the development work was to productize the law services to a product brochure, which functions as support in the sales work, facilitates the customer in the choice of the service provider and increases the visibility of the law services. Another aim of the work was also to increase the staff's and the thesis writer's professional knowhow and expertise.

The productization has to be customer-oriented and therefore the bank wanted to arouse the need for the productization with a survey amidst the customers of the bank. The purpose of the survey was to measure the awareness of the law services among the 25 to 35 year old customers of Säästöpankki Optia. Furthermore, the second purpose of the survey was to discover if those customers are interested in the law services and if they have ever used the law services offered by the bank in question. The survey was quantitative and the response rate was 15.7%.

The theoretical frame of reference was divided into two parts: law services of the bank and the productization of expert services as a marketable product. The law services are covered at a general level referring to the current legislation and to versatile literature. The frame of reference of the productization of expert services comprises the objectives, types and levels of the productization. Furthermore, different process models of productization are described in the theory part of expert services.

The development succeeded well. The brochure was printed and it is in distribution at the offices of Säästöpankki Optia. It meets the needs set; it is a comprehensive and succinct presentation of the law services and easy to distribute. It will still be difficult to say what the customers think of the brochure and if it is useful to the employees at this stage. However, it is believed that the employees will give feedback at some stage after they have distributed and used the brochure for some time. In the future, it will be possible to conduct further research to receive the customers' opinions and to know if the marketing of the law services and sales has increased since this moment.

## ALKUSANAT

Siinä se nyt on, tukevasti käsissäni, suoraan silmieni alla. Hengitys tasaantuu ja hymy pyrkii väkisin kasvoilleni. Yksi elämäni merkittävimpiin asioihin lukeutuva osa ja tradenomi opintojeni viimeinen vaihe on nyt saatettu päätökseen, opinnäytetyö.

En halua juuri nyt palata ajassa taaksepäin muistelemaan tätä prosessia. Voin kuitenkin todeta, että matka oli pitkä, antoisa ja opettavainen. Ilman tätä prosessia en olisi nyt tradenomi enkä pääsisi juhlistamaan sitä lähipiirini kanssa.

Haluan osoittaa nöyryimmät kiitokseni toimeksiantajalle, Säästöpankki Optialle ja mahtaville työkavereilleni vinkeistä ja tuesta. Haluan kiittää heitä myös antoisasta työkokemuksesta ja työharjoittelujaksosta.

Haluan kiittää opinnäytetyöni ohjaavaa opettajaa, Päivi Aunoa. Hän ohjasi, tsemppasi ja antoi rakentavaa palautetta koko opinnäytetyöprosessin ajan ja auttoi seuraamaan punaista lankaa. Muistan alkuvaiheessa Päivin sanovan minulle ensimmäisten tapaamisten aikana: "Älä pilaa tätä työtä kiireellä." Sen olen pitänyt mielessäni koko prosessin ajan ja olen ylpeä siitä, että noudatin tätä neuvoa.

Kaikista suurimmat kiitokset kuuluvat rakkaalle avomiehelleni ja perheelleni kuuntelemisesta ja kannustamisesta.

Kajaanissa 1.11.2015

Roosa Partanen

## SISÄLLYS

1 JOHDANTO.....	1
1.1 Työn tavoitteet ja tarkoitus .....	2
1.2 Kehittämistyön tutkimusaineisto ja -menetelmät .....	3
1.3 Toimeksiantajan esittely .....	4
2 LAKIPALVELUT PANKISSA .....	6
2.1 Avioehtosopimukset ja muut puolisoitten väliset sopimukset .....	6
2.2 Avopuolisoiden väliset sopimukset.....	8
2.3 Avioero-ositukset.....	8
2.4 Edunvalvontavaltuutus ja -valtakirja .....	9
2.5 Perunkirjoitus.....	10
2.6 Testamentit.....	11
2.7 Pesänselvitykset.....	12
2.8 Perinnönjako .....	14
2.9 Muut pankin tarjoamat notariaattipalvelut.....	16
3 ASIANTUNTIJAPALVELUIDEN TUOTTEISTAMINEN.....	17
3.1 Tuotteistamisen tavoitteet .....	19
3.2 Tuotteistamisen hyödyt ja haasteet .....	20
3.3 Tuotteistamisen tyypit ja tasot .....	23
3.4 Palvelun tuotteistusprosessimalleja.....	25
4 TUOTTEISTUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	35
4.1 Toimihenkilöiden haastattelu .....	35
4.2 Kyselytutkimus kohderyhmälle .....	36
4.3 Tuoteidea ja valmistelu.....	39
4.4 Tuotteen muodostaminen.....	40
4.5 Markkinointi ja lanseeraus.....	44
5 POHDINTA.....	48
LÄHTEET .....	51
LIITTEET	

## LYHENNYSLUETTELO

AL Avioliittolaki 13.6.1929/234

EVVL Laki edunvalvontavaltuutuksesta 25.5.2007/648

PK Perintökaari 5.2.1965/40

## 1 JOHDANTO

Elämme palveluyhteiskunnassa, missä suurin osa työvoimasta ansaitsee palkkansa palveluammattissa. Palveluyhteiskunnassa elämisen vuoksi jokainen ihminen käyttää päivittäin lukuisia palveluita. Palveluista on muodostunut useiden vuosien saatossa länsimaisen yhteiskunnan bruttokansantuotteen ja työllisyyden perusta. Palveluita syntyy jatkuvasti lisää osaamisen laajentuessa. Asiakkaat vaativat palveluilta yhä enemmän ja organisaatioiden on yritettävä tarjota yhä enemmän ja parempaa. Jokaisen organisaation on yritettävä tarjota jotain, millä se erottuisi kilpailijoistaan.

Kannattavan palvelun tarjoaminen edellyttää kuitenkin sen tehokasta tuottamista, jota on hankala toteuttaa ilman järjestelmällistä palvelun sisällön ja tarvittavien resurssien määrittelyä. Tähän tarvitaan tuotteistamista, mikä lähtee liikkeelle asiakkaan aidosta palavasta tarpeesta jotain palvelua kohtaan. Toisin sanoen ei ole kannattavaa tuotteistaa palvelua, jolle ei ole tarvetta. Tuotteistamisen avulla voidaan muuttaa toimintatapoja ja ajatusmalleja sekä mahdollistaa innovointia. Tuotteistaminen yhtenäistää palvelutoimintaa, tuo toistettavuutta sekä luo arvoa ja tehokkuutta toiminnalle.

Lakipalveluiden tarjoaminen on osa Säästöpankki Optian palvelutarjontaa. Näiden palveluiden tuotteistaminen voi antaa uusia mahdollisuuksia asiakkuuksien kokonaisvaltaiseen hoitoon ja uusasiakashankintaan sekä brändin vahvistamiseen. Asiakkuuden kokonaisvaltainen hoito on tärkeä kilpailukeino nykypäivän pankkialalla. Kuluttajat vaativat palveluntarjoajilta toisaalta käytön helppoutta, nopeutta ja yksinkertaisuutta, toisaalta myös vaativaa erikoisosaamista esimerkiksi varallisuuden hoidon ja verosuunnittelun osalta. Palvelujen kilpailukykyisen hinnan ohella palvelujen saatavuus kasvaa koko ajan yhä tärkeämmäksi ostokriteeriksi. Markkinat ovat arvaamattomat, asiakkuudet pirstoutuvat helposti ja näihin asioihin organisaation on varauduttava kehittämällä toimintaansa jatkuvasti sekä ennakoimalla muuttuvaa toimintaympäristöään.

Henkilökunnan on tiedettävä jokaisesta liiketoiminta-alueesta perusasiat, koska yleensä asiakas esittää yllättäviä kysymyksiä kenelle tahansa toimihenkilölle.

Asiakas saadaan pysymään tyytyväisenä, kun ammattitaitoinen henkilökunta osaa auttaa ja tarjota asiakkaalle oikeita palveluita ja kertoa vastaukset nopeasti asiakasta askarruttaviin kysymyksiin. Ilman palveluiden tuotteistamista henkilöstön on vaikea olla ammattitaitoista ja osaavaa esitellessään yrityksen palveluita. Tässä opinnäytetyössä tuotteistaminen tarkoittaa olemassa olevien palveluiden tuotteistamista tuote-esitteeksi, missä palvelut on esitelty yksinkertaisesti, mutta kattavasti. Tuote-esite on helppo antaa kenelle tahansa lakipalveluita kysyvälle henkilölle mukaan ja lisäksi henkilöstö voi työssään hyödyntää tuote-esitystä parhaalla mahdollisella tavalla.

### 1.1 Työn tavoitteet ja tarkoitus

Opinnäytetyössä tavoitteena oli tuotteistaa Säästöpankki Optian lakipalvelut tuote-esitteeksi. Tuotteistamisen tavoitteena oli paketoita palvelut selkeästi, niin että asiakas ymmärtää, mikä palvelu on kyseessä, mitä se sisältää ja mitä sen tuloksena syntyy. Hintoja lakipalveluiden tuote-esitteeseen ei laitettu, koska hinnat voivat muuttua usein ja lopullinen hinta muodostuu kyseessä olevan tapauksen mukaan. Opinnäytetyön tekijän tavoitteena oli viedä teoriassa opitut asiat käyttöön ja hyödyntää oppimiaan asioita opinnäytetyössä. Kehittämistyön tavoitteena oli lisätä sekä opinnäytetyöntekijän että Säästöpankki Optian toimihenkilöiden ammatillista osaamista ja asiantuntemusta kyseessä olevista palveluista.

Kehitystyön tarkoituksena oli luoda tuote-esitteestä yksinkertainen, kattava ja helposti jaettava. Tuote-esitteen tarkoituksena on toimia parhaalla mahdollisella tavalla toimihenkilöiden myyntityön tukena ja markkinoida tehokkaasti palveluita asiakkaille. Kehitystyön tuloksena syntyneen tuote-esitteen tarkoituksena oli esitellä lakipalvelut lyhyesti ja ytimekkäästi, ilman hienoa ammattikieltä. Tarkoituksena oli, että opinnäytetyön tekijä vastaa tuote-esitteen sisällöstä ja ulkonäköasioista vastaa Säästöpankki Optian markkinoinnin henkilöt yhdessä mainostojen kanssa.

Tuotteistamisen tueksi haluttiin saada faktatietoa 25–35-vuotiailta Säästöpankki Optian asiakkailta. Faktatietoa saatiin hankittua opinnäytetyön yhtenä osana



tehdyllä tutkimuskyselyllä. Tutkimuskyselyn tarkoituksena oli osoittaa tarve lakipalveluiden tuotteistamiselle. Tutkimuskyselyn tarkoituksena oli selvittää, tietävätkö kohderyhmän asiakkaat Säästöpankki Optian tarjoavan lakipalveluita, ovatko he käyttäneet kyseisen pankin tarjoamia lakipalveluita vai jonkun muun palveluntarjoajan sekä mitä lakipalveluita voisivat tulevaisuudessa tarvita.

## 1.2 Kehittämistyön tutkimusaineisto ja -menetelmät

Opinnäytetyö muodostuu yleisestä osasta, tutkimusosasta ja tuotekehitystyöstä. Pääpaino opinnäytetyössä on tuotekehitystyö osassa, koska kyseessä on kehittäminen, jossa tutkimuskysely on vain pieni osa koko työtä. Yleisessä osassa aineistona opinnäytetyössä käytetään lakipalveluihin liittyvää kirjallisuutta, lakeja ja artikkeleita. Yleinen osa käsittelee teorian avulla lakipalveluita ja asiantuntijapalveluiden tuotteistamista. Lakipalveluista kerrotaan yleisellä tasolla ajantasaiseen lainsäädäntöön ja monipuoliseen kirjallisuuteen viitaten. Asiantuntijapalveluiden tuotteistamisen viitekehys esittelee monipuoliseen kirjallisuuteen ja artikkeleihin viitaten tuotteistuksen tavoitteet, tyypit ja tasot sekä tuotteistusprosessimallit. Haastavinta teoria aineistossa oli se, että lähteiden etsinnässä sai olla todella kriittinen ja vertailla niitä toisiinsa, löytääkseen luotettavimmat ja tuoreimmat tiedot asioista.

Tämä opinnäytetyö oli kehittämistyö, missä tarkoituksena oli tuotteistaa jo olemassa olevat Säästöpankki Optian tarjoamat lakipalvelut tuote-esitteeksi. Opinnäytetyön tekijän osuus tuotteistamisessa oli tekstin tuottaminen esitteeseen. Jokaisesta palvelusta oli tarkoitus muodostaa mahdollisimman lyhyt, yksinkertainen ja kattava esittelyteksti, josta asiakas ymmärtää, mitä kyseinen palvelu tarkoittaa. Esite toimii samalla toimihenkilöiden työn tukena ja markkinoi tehokkaasti lakipalveluita pankin ulkopuolelle. Tuotekehitystyö osassa kerrotaan, mistä tuoteidea sai alkunsa ja mitä valmistelutöitä kehitystyö vaati ennen kuin työssä voitiin alkaa edetä.

Tutkimusmenetelmänä opinnäytetyössä käytettiin kvantitatiivista eli määrällistä kyselylomaketta. Kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen keskeisiä asioita

ovat tutkimuksen käsitteiden määrittely, aiempien tutkimusten johtopäätökset sekä niistä johdetut teoriat (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2010, 140). Tutkimusongelmiin pohjautuviin kysymyksiin pyritään saamaan vastaukset tutkimusmenetelmän avulla (Heikkilä 2008, 13). Kvantitatiivisella tutkimusmenetelmällä tiedot saadaan joko suoraan numeroina tai aineisto käsitellään numeeriseen muotoon. Saadut numerotiedot tulkitaan ja selitetään sanallisesti, usein tuloksista muodostettuja kuvia apuna käyttäen. (Vilkkä 2007, 14.)

Määrällisten kysymysten lisäksi kyselyn lopussa oli myös avoimia kysymyksiä, joissa vastaajan oli mahdollista antaa ideoita ja palautetta pankille lakipalveluista ja yleisestä pankin toiminnasta. Kysely toteutettiin kirjekyselynä, jossa vastaajien kesken arvottiin 100 euron arvoinen rahastolahjakortti. Kyselyn tarkoituksena oli osoittaa tarve tuotteistukselle. Tuotteistamisen taustatyöhön kuului lisäksi toimihenkilöiden satunnainen haastattelu ja niistä saatujen tulosten analysointi ja yhdenmukaisuuksien löytäminen. Tutkimuskyselyn vastausten pohjalta lähdettiin jatkamaan tuotteistusprosessia. Vastaukset tukivat tuotteistusta hyvin ja asiakkailta saatiin muutakin hyödyllistä tietoa ja ideoita liittyen Säästöpankki Optian toimintaan ja palveluihin.

### 1.3 Toimeksiantajan esittely

#### Säästöpankkiryhmä

Säästöpankkiryhmä on Suomen vanhin pankkiryhmä. Säästöpankkien yhteenliittymä on säästöpankkien ja keskusyhteisönä toimivan Säästöpankkiliiton sekä niiden tytär- ja osakkuusyhteisöjen muodostama finanssiryhmä. Säästöpankkiryhmän perustehtävänä on edistää säästäväisyyttä ja asiakkaiden taloudellista hyvinvointia. Säästöpankkiryhmä koostuu 25 itsenäisestä yhteenliittymän muodostaneesta Säästöpankista, yhteenliittymän keskusyhteisönä toimivasta Säästöpankkiliitto osuuskunnasta sekä Säästöpankkien omistamista tytär- ja osakkuusyhteisöistä, joita ovat esimerkiksi Säästöpankkien Keskuspankki Suomi Oyj, Sp-Henkivakuutus Oy, Sp-Rahastoyhtiö Oy, ja kiinteistönvälitysketju Sp-Koti Oy. (Säästöpankki Optia 2014).

## Säästöpankki Optia

Säästöpankki Optia on olemassa asiakkaitaan varten. Se on 130-vuotias paikallisesti toimiva, vakavarainen ja taloudellisesti vahva pankki. Säästöpankki Optia on suurin Säästöpankkiryhmän säästöpankeista. Konttoreita Säästöpankki Optialla on 17 eri paikkakunnalla ja asiakkaita noin 71 000. Säästöpankki Optiassa asiakas saa tutkitusti parasta henkilökohtaista palvelua ja jopa 96 % kyseisen pankin asiakkaista on valmis suosittelemaan Säästöpankki Optian asiakkuutta ystävilleen. Palvelu Säästöpankki Optiassa on joustavaa, henkilökohtaista ja paikallista, koska että henkilökunta tuntee asiakkaansa sekä hänen lähtökohtansa ja asiakasta koskevat päätökset tehdään juuri siinä pankissa, jonka asiakkaana hän on. Säästöpankki Optiassa taloudellinen tulos käytetään pankin palvelujen kehittämiseen ja asiakkaiden hyväksi eikä jaeta omistajille osinkoina. (Säästöpankki Optia 2015).

Säästöpankki Optian perustehtävänä on säästäväisyyden edistäminen. Lisäksi tehtävänä on turvata asiakkaille hyvän elämän perusta ja auttaa toteuttamaan unelmat elämän eri vaiheissa. Säästöpankki Optia on nykyaikainen ja menestyvä pankki, jolla on kilpailukykyiset tuotteet ja hinnat. Tavoitteena on olla henkilöasiakkaiden ja pienyritysten paras pankkipalveluyritys, joka yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa tarjoaa asiakkailleen kattavat ja nykyaikaiset rahoitustoi- mialan palvelut. Säästöpankki Optia on osa vahvaa Säästöpankkiryhmää, se on haluttu ja arvostettu yhteistyökumppani ja työnantaja. Säästöpankki Optia tunnetaan toimialueellaan osaavana, ajanmukaisena, luotettavana ja yhteiskunta- vastuuta kantavana suomalaisena pankkina, joka ei ole ostettavissa ulkomaille. (Säästöpankki Optia 2015).

Säästöpankki Optian onnistuneen liiketoiminnan lähtökohtana on kohderyhmien tarpeiden laaja ymmärtäminen. Toteuttamisen mahdollistavat liiketoimintapro- sessien ja palvelukanavien hallinta sekä asiakaskohtaaminen. Pankki tarjoaa ko- titalouksille, ammatinharjoittajille kattavat kohderyhmän tarvitsemat rahoitussek- torin palvelut: tili-, maksuliikenne-, rahoitus- sekä varallisuuden että omaisuu- denhoitopalvelut ja on kanava yhteistyökumppaneiden palveluille, joista keskei- siä ovat hypoteekkipankki-, sijoitus-, vakuutus-, rahoitusyhtiö- ja kiinteistönväli- tyspalvelut. (Säästöpankki Optia 2012.)

## 2 LAKIPALVELUT PANKISSA

Notariaattitoiminta tarkoittaa lainopillisen omaisuuden hoitoon liittyvien asiantuntijapalveluiden antamista asiakkaille pankin kautta. Laki luottolaitostoiminnasta oikeuttaa pankin harjoittamaan notariaattitoimintaa tietyin ehdoin. Notariaatti tarjonta ei ole välttämättä itsestäänselvyys pankin palveluvalikoimassa, eivätkä kaikki pankit tarjoa notariaattipalveluita. Kysyntä ja käyttö notariaattipalveluille ovat kuitenkin kasvaneet ja niiden tarjoaminen luo lisäarvoa pankille ja sen toiminnalle. (Kontkanen 2009, 248.)

Pankkien palvelut monipuolistuvat jatkuvasti. Jotkut lakipalvelut ovat välttämättömiä pankin toimihenkilön ja asiakkaan välisessä neuvottelussa. Näitä ovat esimerkiksi asuntolainaneuvottelussa esiin tuleviin vakuuksiin liittyvät toimeksiannot, kuten lainhuudot ja kiinnitysasiat. Lisäpalveluina tarjottavat perhe- ja perintöasioihin liittyvät toimeksiannot tukevat pankin toimintaa olemassa olevien asiakkaiden palvelussa ja uusien asiakkaiden hankinnassa. Pankki ei saa ottaa hoitaakseen riita tai rikosasioita, lasten elatukseen ja holhoukseen liittyviä toimeksiantoja eikä työoikeudellisia toimeksiantoja.

### 2.1 Avioehtosopimukset ja muut puolisoitten väliset sopimukset

Avioehtosopimuksessa puolisoit voivat sopia, että avioliiton tai rekisteröidyn parisuhteen päättymisen jälkeen heidän omaisuuttaan ei jaeta avioliittolain pääsäännön mukaisesti tasan heidän kesken (Avioehtosopimukset, Maistraatit). Avioehtosopimuksessa kihlakumppanit tai puolisoit voivat määrätä, että avio-oikeutta ei ole sellaiseen omaisuuteen, joka jommallakummalla heistä on tai jonka hän myöhemmin saa. He voivat sopia myös siitä, että puolisoilla on avio-oikeus omaisuuteen, johon hänellä aikaisemmin tehdyn avioehtosopimuksen perusteella ei olisi sellaista oikeutta (AL 3:41 §).

Puolisoilla on mahdollisuus tehdä avioehtosopimus, jolla avio-oikeus voidaan poistaa kokonaan tai osittain. Sopimuksen tekemiseen vaaditaan molempien puolisoitten suostumus. Avioehto voidaan tehdä ennen vihkimistä tai milloin

tahansa avioliiton aikana, mutta ei enää eron jälkeen. Joskus eron voimaantulon ajankohta voi olla ristiriidassa. Avio-oikeuden täydellisesti poissulkeva avioehto tarkoittaa, että kummallakaan ei ole avio-oikeutta mihinkään toisen omaisuuteen. Osittaisen avioehdon perusteella kummallakaan ei ole avio-oikeutta tiettyyn toisen omaisuuteen. Yksipuolisella avioehdolla toisella ei ole avio-oikeutta mihinkään toisen omaisuuteen tai tiettyyn omaisuuteen. (Kangas 2012, 259–260; Ossa 2006, 30–31; Perheen lakiopas 2006, 79–82.)

Jos puoliso tai kihlakumppani toimintakelpoisuuden rajoittamisen vuoksi ei ole oikeutettu itse tekemään avioehtosopimusta, hänen on hankittava siihen edunvalvojansa kirjallinen hyväksyminen (AL 3:42 §). Alaikäisen kohdalla asiasta on periaatteessa säännelty samalla tavalla. Sääntö soveltuu sellaisenaan alaikäisen kohdalla, kun hän on avioliittoon aikova. Alaikäisen, joka on jo avioliitossa, kohdalla on epäselvää, kuka on oikea henkilö antamaan kirjallisen hyväksymisen avioehtosopimukselle. Säännönmukaisesti alaikäisen huoltajia ovat hänen vanhempansa, mutta avioliitossa olevan alaikäisen edunvalvoja vanhemmat eivät voi olla. Vanhempien antama kirjallinen hyväksyntä ei ole laissa tarkoitettu edunvalvojen hyväksymistahdonilmaisu. Tässä tapauksessa alaikäiselle on määrätävä edunvalvoja, joka käyttää laissa säädettyä hyväksymispuhevaltaa. (Kangas 2012, 262.)

Avioehtosopimus tulee tehdä kirjallisesti, päivätä, asianmukaisesti allekirjoittaa ja kaksi esteetöntä todistajaa todistaa sen oikeaksi. Sopimuskumppaneiden sitoutuminen oikeustoimeen ei edellytä, että molempien olisi oltava läsnä avioehtosopimusta laadittaessa. Heidän ei tarvitse myöskään allekirjoittaa avioehtosopimusta samanaikaisesti. He voivat allekirjoittaa sopimuksen eri aikoina. Pääasia on, ettei kummankaan osapuolen vapaaehtoisesta tarkoituksesta allekirjoittaa sopimus jää epäilystä. Sopimus tulee voimaan, kun se on rekisteröity (AL 3:44 §). Rekisteröinnin suorittaa maistraatti. (Kangas 2012, 263.)

## 2.2 Avopuolisoiden väliset sopimukset

Avoliitto on sopimussuhde, johon sovelletaan yleisiä sopimusoikeudellisia periaatteita. Avopuolisot voivat tehdä sopimuksen keskinäisestä taloudellisista suhteistaan. Avoliittolakia sovelletaan vain yli viisi vuotta kestäneisiin avoliittoihin. Sopimus kannattaa teettää aina ammattilaisella, jotta se on pätevä ja täyttää tarvittavat kriteerit. Yleensä avopuolisoiden välinen sopimus sisältää omaisuuden omistussuhteet, avopuolisoa kohtaan koskevan elatusvelvollisuuden asiat sekä lasten huoltoa, tapaamisoikeutta ja elatusta koskevat asiat. Oikeutta ei voida pyytää määräämään pesänjakajaa toteuttamaan sopimusta välirikon jälkeen, mikä hankaloittaa sopimuksen täytäntöönpanoa. Sopimukseen voidaan kuitenkin ottaa välityslauseke, missä määrätään välimiesoikeus päättämään sopimukseen liittyvien riitojen ratkaisusta. (Perheen lakiopas 2006, 89; Avoliitto, Lakivälitys.)

Avopuolisoilla ei ole avio-oikeutta toisen omaisuuteen. Myöskään sopimuksella ei voida määrätä kuolleen avopuolison omaisuuden siirtymisestä elävän avopuolison omistukseen. Jos avopuoliso tai kuolleen avopuolison perillinen sitä vaatii, toimitetaan avoliiton päättyessä avopuolisoiden omaisuuden erottelu (Laki avopuolisoiden yhteistalouden purkamisesta 2:4 §). Omaisuutensa siirrosta toisen nimiin avopuolisot voivat määrätä vain testamentissaan. Ensisijaisesti riitatilanteissa omaisuutta koskevat asiat yritetään sopia. Usein välirikko aiheuttaa riitaa myös siitä, kumpi avopuolisoista saa jäädä asumaan yhteisesti vuokrattuun asuntoon. Käräjäoikeudelta voidaan pyytää määräystä asiasta. Käräjäoikeus voi määrätä, että asuntoa enemmän tarvitseva saa jäädä asuntoon tai tarvittaessa molemmat puoliset vapautetaan vuokrasuhteesta. Tuomioistuimen päätös voidaan panna heti täytäntöön vaikka asiasta olisi valitettu. (Ossa 2006, 33–34; Perheen lakiopas 2006, 92–93.)

## 2.3 Avioero-ositukset

Puolisot sitoutuvat avioliiton solmiessaan omaisuutta koskevaan sääntelyyn. Pääsääntöisesti omaisuus on sen, jonka nimissä omaisuus on. Myös omaisuus minkä hän itselleen saa avioliiton aikana, on hänen omansa (AL 2:34 §).

Osituksen toimittamiseksi ei tarvitse odottaa avioeron kuuden kuukauden harjonta-ajan päättymistä tai lopullista avioerotuomiota. Ositus tarkoittaa omaisuuden jakamista avioliiton purkautuessa. Ositus koskee vain avio-oikeuden alaista omaisuutta ja jos avio-oikeutta ei ole, toimitetaan osituksen sijaan omaisuuden erottelu. (Perheen lakiopas 2006, 102.)

Juridisesti pätevä ositus voidaan suorittaa vain, kun ositusperuste on olemassa. Näitä perusteita on kaksi: avioeron vireille tulo tai toisen puolison kuolema. Avioerossa ositus on puolisojen välinen, puolison kuoleman tapauksessa toisena osapuolena ovat kuolleen puolison perilliset. Jakaminen voi tapahtua puolisojen välisenä sopimusosituksena, jolloin puoliset ovat yksimielisiä omaisuuden jaosta, muissa tapauksissa käräjäoikeuden määräämä pesänjakaja tekee toimitusosituksen. Sopimusosituksen allekirjoittavat puoliset ja kaksi esteetöntä todistajaa, toimitusosituksen allekirjoittaa pesänjakaja yksin. Suositeltavaa kuitenkin on, että avioero ja ositus tilanteissa käytetään asiantuntijoiden apua. Tärkeää on muistaa myös käydä heti pankissa keskustelemassa raha-asioista ja neuvottelemassa lainan uudesta maksusuunnitelmasta tai lyhennysvapaasta. (Honkanen & Pirinen 2012, 64–66; Perheen lakiopas 2006, 103.)

#### 2.4 Edunvalvontavaltuutus ja -valtakirja

Alle 18-vuotiaat lapset ovat edunvalvonnassa ja heidän edunvalvojansa, yleensä vanhemmat, hoitavat heidän raha-asioita. Lisäksi tuomioistuin voi julistaa 18 vuotta täyttäneen henkilön vajaavaltaiseksi tai määrätä hänelle oman edunvalvojan. Aiemmin edunvalvoja kutsuttiin holhoajiksi. Edunvalvontavaltuutus tarkoittaa, että henkilö määrää etukäteen asioidensa hoidosta silloin kun hän itse on siihen kykenemätön sairauden, henkisen toiminnan häiriintymisen, heikentyneen terveydentilan tai muun vastaavan syyn vuoksi. (EVVL 1:1-4 §.)

Edunvalvontavaltuutuksella valtuutettu oikeutetaan edustamaan valtuuttajaa taloudellisissa ja valtuuttajaa itseään koskevissa tavallisissa asioissa, kuten sairaanhoitoon liittyen. Valtuuttaja voi nimetä toisen henkilön varavaltuutetuksi, siltä varalta että valtuutettu on tilapäisesti estynyt hoitamaan tehtäväänsä. Lisäksi

valtuuttaja voi nimetä toissijaisen valtuutetun, mikäli valtuutettu luopuu tehtävästä tai on kykenemätön hoitamaan sitä. (EVVL 1:1-4 §.)

Edunvalvontavaltuutuksesta tehdään kirjallinen valtakirja, jonka valtuuttaja allekirjoittaa kahden esteettömän todistajan läsnä ollessa. Todistajien on tiedettävä, että kyseessä on edunvalvontavaltuutusta koskeva valtakirja, mutta valtuuttajan ei tarvitse kertoa heille sen sisältöä. Todistajat todistavat allekirjoituksillaan valtakirjan. Lisäksi todistajat merkitsevät allekirjoituksensa oheen syntymäaikansa, yhteystietonsa sekä todistamisen ajan ja paikan. Todistajat mainitsevat, että ovat olleet yhtä aikaa paikalla ja valtuuttaja on kyennyt ymmärtämään valtakirjan merkityksen. (EVVL 2:5-7 §.)

## 2.5 Perunkirjoitus

Perunkirjoitus on pakollinen kaikkien Suomessa asuneiden henkilöiden kuoleman jälkeen. Perunkirjoituksella on kaksi päätehtävää: se antaa kuvan pesän varoista ja veloista vainajan kuolinhetkellä sekä muodostaa perintöverotuksen perustan. Perunkirjoitus on toimitettava yleensä kolmen kuukauden kuluessa kuolemasta, mutta saman ajan kuluessa jätetyn hakemuksen perusteella verotoimisto voi pidentää aikaa. Perunkirjoituksen toimitusvelvollisuus on lain mukaan sillä osakkaalla, jonka hallussa jäämistöomaisuus on tai sillä henkilöllä, jolle omaisuudesta huolehtiminen olosuhteisiin katsoen lähinnä kuuluu. Perunkirjoitukseen kutsutaan kaikki pesänosakkaat, leski ja omaisuuden toissijaiset saajat kuten kuolleen puolison toissijaiset perilliset tai testamentissa määrätyt. Perunkirjoitukseen voidaan kutsua suullisesti tai kirjallisesti, kunhan se voidaan tarvittaessa todistaa. (Honkanen & Pirinen 2012, 88–91; Perheen lakiopas 2006, 203.)

Perunkirjoituksen toimittaa kaksi uskottua miestä. Uskotuille miehille ei ole laissa asetettu mitään pätevyys- tai esteettömyysvaatimuksia. Osakkaiden etu kuitenkin on jos perunkirjoitus teetetään ammattitaitoisilla henkilöillä, kuten pankin lakimiehillä. Kun perunkirjoitus teetetään ammattitaitoisilla henkilöillä, välttyään



ikäviltä ongelmilta esimerkiksi tarpeettoman suurten perintöverojen maksamiselta. (Perheen lakiopas 2006, 204.)

Perunkirjoitustilaisuudesta laaditaan perukirja missä on oltava luettelo pesän osakkaista, jaettavasta omaisuudesta, veroilmoitus perintöveron määräämistä varten ja selvitys pesän veloista. Perukirjassa on mainittava toimituksen aika ja paikka, vainajan täydellinen nimi, ammatti ja kotipaikka sekä syntymä- ja kuolinpäivä, osakkaiden ja muiden asianosaisten henkilöiden nimet ja kotipaikat. Lisäksi on ilmoitettava alaikäisten osalta myös heidän syntymäpäivänsä ja perillisten kohdalta, miten he ovat vainajalle sukua. Perukirjassa on mainittava myös ketkä ovat olleet mukana perunkirjoitustilaisuudessa. Perintöverotus voidaan toimittaa perukirjan tai veroilmoituksen perusteella. (PK 20:3 §.)

## 2.6 Testamentit

Testamentti on määrämuotoinen oikeustoimi, jolla syrjäytetään lakimääräinen perimysjärjestys. Rajoituksena on vain rintaperillisen lakiosaoikeus. Testamentin voi tehdä 18 vuotta täyttänyt henkilö tai alle 18 -vuotias, joka on ollut naimisissa. Myös 15 vuotta täyttänyt voi tehdä testamentin siitä omaisuudesta, jonka hän on omalla työllään ansainnut. Testamentin tekijän kuoltua, testamentinsaaja on velvollinen antamaan testamentti tiedoksi perillisille. Tiedoksianto tapahtuu haastemiehen tai muuten todistettavalla tavalla. Jokaisella perillisellä on oikeus nostaa testamentin moitekanne kuuden kuukauden kuluessa tiedoksisaannista. (Honkanen & Pirinen 2012, 85; PK 9:1 §.)

Testamentin lainvoimaantulon jälkeen perilliset eivät voi enää moittia testamenttia. Lainvoimaisuus tarkastetaan varmistamalla, että testamentti on annettu tiedoksi kaikille perillisille osakasluettelo ja tiedoksiantotodistusta vertaillen. Tämän jälkeen varmistetaan, että tiedoksiantotodistukseen on merkitty perillisen hyväksyminen testamenttia kohtaan tai on luopunut testamentin moittimisesta. Lainvoimaisuustodistuksen saa kuuden kuukauden kuluttua siitä, kun viimeinen tiedoksianto perillisille on päivätty. (Perheen lakiopas 2006, 181.)

Testamentin sisällöt ja testamentinsaajan oikeudet voidaan jakaa eri tavoin. Tavallisesti testamentti on omistusoikeustestamentti, jolloin testamentinsaaja saa täyden omistusoikeuden testamentilla saamaansa omaisuuteen. Testamentti voi olla myös vallintatestamentti eli rajoitettu osaomistusoikeustestamentti, mikä tarkoittaa, että omaisuus on määrätty testamentissa ensin ensimmäiselle saajalle ja tämän kuoltua testamentissa määrättylle toiselle henkilölle. Käytännössä tämä tarkoittaa, että ensimmäinen testamentin saaja saa vallita omaisuutta vain elinikänsä eikä voi vaikuttaa siihen, kenelle omaisuus menee hänen kuoltuaan. Käyttöoikeus- eli hallintatestamentilla omistusoikeus menee testamentissa määrättylle henkilölle tai lakimääräiselle perijälle, mutta elinikäinen käyttöoikeus samaan omaisuuteen testamentataan eri henkilölle. Testamenttiin perustuvaa käyttöoikeutta ei saa toiselle luovuttaa (PK 12:4 §). Käyttöoikeuden saanut saa käyttää omaisuutta elinikänsä, mutta ei saa koskaan omaisuutta omistukseensa. Käyttöoikeuden saanut henkilö saa siis esimerkiksi asua asunnossa, mihin hänelle on annettu käyttöoikeus. (Helokoski & Lindholm 2006, 10–11.)

Testamentti on tehtävä kirjallisesti kahden todistajan läsnä ollessa, jotka todistavat testamentin allekirjoituksillaan (PK 10:1 §). Todistaja ei saa olla alle 15-vuotias, sieluntoiminnan häiriön vuoksi kykenemätön todistamaan, testamentin tekijän puoliso tai lähisukulainen (PK 10:4 §). Todistajat todentavat samalla, että testamentin tekijä on ymmärtänyt testamentin merkityksen ja on tehnyt sen omasta vapaasta tahdostaan. Rintaperillisen on vaadittava lakiosaansa haastemiehen välityksellä tai muuten todistettavasti. Suotavaa on, että testamentin tekee ammattilainen, jotta vältetään esimerkiksi muotovirheitä. (Perheen lakiopas 2006, 181.)

## 2.7 Pesänselvitykset

Pesänselvitys on yhteinen nimitys toimenpiteille, joiden tarkoituksena on järjestää kuolinpesä jakokuntoon tai saattaa se sellaiseen kuntoon, että perilliset voivat sopia elämisestä jakamattomassa kuolinpesässä. Ennen perinnönjakoa pesä selvitetään, mikä tarkoittaa perunkirjoitusta ja pesän velkojen maksamista. Pesänselvitys on toimitettava Suomessa silloin, kun perittävällä oli kuollessaan

Suomessa asuin- tai kotipaikka. Pesänselvitys käsittää tällöin kaikki perittävän varat ja velat (PK 26:16 §). Kuolinpesän osakkaat voivat itse tehdä pesänselvityksen tai hakea virallista pesänselvittäjää. Testamentin toimeenpanija ja pesän osakkaan ulosmittausvelkoja sekä eräät muutkin tahot voivat myös hakea pesänselvittäjää. Pesänselvittäjän määrää tuomioistuimien. Pesänselvittäjän määrääminen lakkauttaa osakkaiden oikeuden määrätä kuolinpesän asioista ja vain pesänselvittäjä on kelpoinen edustamaan kuolinpesää. (Perheen lakiopas 2006, 206)

Pesänselvittäjän tulee olla sopiva tehtävään ja yleensä hänen on oltava juristi. Käräjäoikeus antaa pesänselvittäjälle määräyskirjan, jolla hän voi tarvittaessa todistaa asian. Pesänselvittäjä ottaa jäämistöomaisuuden haltuunsa, pois lukien lesken omaisuus ja lesken oikeus pitää koti jakamattomana. Pesänselvittäjä hoitaa velanmaksut, tekee velkojien kanssa sovintoja sekä toimeenpanee legaatteja ja tarkoitelmääräyksiä. Ellei velkojen maksu ja sovintojen teko onnistu, pesänselvittäjä voi hakea kuolinpesän konkurssiin. (Perheen lakiopas 2006, 206.)

Pesänselvittäjä myös tulkitsee ja selvittää testamenttia. Pesänselvittäjä saa myydä omaisuutta velkojen hoitamista varten, mutta ei helpottaakseen pesän jakoa. Pesänselvittäjä voi esimerkiksi joutua myymään irtainta omaisuutta, johon pyytää osakkaiden mielipidettä, mutta heidän suostumus ei ole tarpeen. Kiinteän omaisuuden myymiseen pesänselvittäjä kuitenkin tarvitsee osakkaiden kirjallisen, allekirjoitetun ja todistetun suostumuksen. Osakkaiden kieltäytyessä käräjäoikeus voi kuitenkin pesänjakajan hakemuksesta sallia myymisen. (Perheen lakiopas 2006, 207.)

Mikäli pesänselvittäjä haluaa erota tehtävästään, hänen on tehtävä perusteltu hakemus hänet määränneelle tuomioistuimelle. Kaikki pesän osakkaat voivat yhdessä hakea pesänselvittäjän vapauttamista. Kuka tahansa, jonka oikeus on riippuvainen pesänselvittäjästä, voi vaatia pesänselvittäjän erottamista jos pesänselvittäjä on osoittautunut sopimattomaksi tehtävään. Mikäli pesänselvittäjää ei vapauteta tehtävästään, hänen toimivaltansa jatkuu, kunnes ositus ja perinnönjako on lainvoimainen. Lainvoiman tultua voimaan pesänselvittäjä luovuttaa osakkaille hallussaan olevan omaisuuden ja antaa hallinnosta tilityksen osakkaille. Pesänselvittäjälle maksetaan palkkio ensisijaisesti kuolinpesän varoista.

Mikäli varat eivät riitä, palkkion maksaa henkilö, jonka hakemuksesta pesänselvittäjä on määrätty. Yhdessä haetun pesänselvittäjän palkkion maksavat hakijat yhdessä. (Perheen lakiopas 2006, 207.)

## 2.8 Perinnönjako

Perunkirjoituksen ja kuolinpesän velkojen maksamisen jälkeen voidaan toimittaa perinnönjako. Suosituin tapa on jakaa pesä osakkaiden välisellä sopimuksella. Jako voidaan suorittaa myös virallisjakona, jolloin pesänjakaja toimittaa jaon. Kolmas tapa on pitää kuolinpesä jakamattomana. Neljäs vaihtoehto on toimittaa pesässä osittainen perinnönjako. Vainajan omaisuus siirtyy perillisille kuolinhetkellä, jolloin alkaa myös perintöverovelvollisuus. Perilliselle ei kuitenkaan tule heti oikeutta määrätä vainajan omaisuudesta. Perinnönjaossa perukirjasta ilmenevä perittävän omaisuus jaetaan esinekohtaisesti perillisten ja mahdollisten testamentinsaajien kesken. Kuolinpesän osakkailla on oikeus vaatia perinnönjakoa. (Helokoski & Lindholm 2006, 69; Honkanen & Pirinen 2012, 92.)

Mikäli vainaja oli naimisissa, ennen perinnönjakoa tehdään yleensä ositus, missä lasketaan puolison avio-oikeuden alaisen omaisuuden säästö eli puolison varojen ja velkojen erotus. Pesän säästö saadaan, kun lasketaan puolisoitten avio-oikeuksien alaiset omaisuudet yhteen. Avio-oikeuden nojalla pesän säästöstä kuuluu puolet kummallekin puolisolalle. Puoliso, jolla on enemmän varoja, luovuttaa tasinkona omaisuuttaan toiselle puolisolalle niin, että säästöt menevät tasan. Osituksessa puolet säästöstä jää leskelle ja vainajan osuus jää kuolinpesään. Mikäli puolisoilla oli voimassa oleva avioehtosopimus, jolla avio-oikeus oli pois suljettu kokonaan, tehdään osituksen sijasta omaisuuksien erottelu. (Helokoski & Lindholm 2006, 69.)

Sopimusjako on yleisin tapa jakaa perintö. Sopimusjaossa osakkaat yhdessä sopivat, mitä omaisuutta kukakin osakas saa. Sopimusjakoon pätee hyvin niukat säännökset. Jaon suhteen on sopimusvapaus eli jollekin osakkaista voidaan jakaa pesän rahavarat, toinen saa arvopaperit, kolmas saa metsät ja neljäs kiinteistön. Osuudet voivat olla erisuuruisia ja vaihdella arvoltaan. Tavoitteena

kuitenkin on, että jokainen osakas saa perintöosuutensa verran pesästä omaisuutta. Jokainen osakas on kutsuttava jakotilaisuuteen. Osakkaat laativat jaosta perinnönjakokirjan, jonka jokainen osakas allekirjoittaa itse tai valtuuttamansa henkilön välityksellä. Lisäksi perinnönjakokirjan allekirjoittavat kaksi esteetöntä todistajaa. (Helokoski & Lindholm 2006, 74–76.)

Pesänjakajan suorittama jako tehdään siinä vaiheessa, kun osakkaiden välillä ei löydy sopua. Mikäli osakas on vajaavaltainen, ei edunvalvoja saa holhustoimilain mukaan ilman maistraatin lupaa tehdä vajaavaltaisen puolesta sopimusta perinnönjaosta, joka tehdään ilman pesänjakajaa. Pesänjakaja toimittaa jaon, jos joku osakas sitä vaatii tai jonkun osakkaan osuus on ulosmitattu (PK 23:3 §). Käräjäoikeus määrää sopivan henkilön pesänjakajaksi (PK 23:4 §).

Pesänjakaja ei ole kenenkään asiamies, joten hän ei voi tehdä lakiosavaatimusta osakkaan puolesta. Kysyttäessä hänen tulee kertoa osakkaalle tämän oikeudet. Pesänjakaja tutkii, onko pesä jaettavissa eli onko perunkirjoitus toimitettu, tiedossa olevat velat maksettu, erityistestamentti täytetty, ositus suoritettu, avioliittolain mukainen omaisuuden erottelu toimitettu ja osakkaat on kutsuttu jakotilaisuuteen. Pesänjakaja määrää perinnönjaon ajan ja paikan sekä kutsuu todistettavasti osakkaat toimitukseen (PK 23:7 §). Pesänjakaja allekirjoittaa jakokirjan, mikäli jako on tehty hänen toimestaan (PK 23:9 §). (Helokoski & Lindholm 2006, 76–77.)

Kuolinpesän osakkaat voivat tehdä suullisen tai kirjallisen sopimuksen, että pesä jätetään yhteisestä päätöksestä jakamatta toistaiseksi tai määräajaksi. Suositeltavaa on, että sopimus on kirjallinen, koska sillä voidaan jälkeinpäin todeta, mitä on sovittu eikä kukaan osakkaista voi vaatia pesänjakajan määräämistä. Sopimus voidaan tehdä heti perittävän kuoltua. Sopimusta ei kuitenkaan voida tehdä, jos pesä on pesänselvittäjän hallittavana. Testamentin toimeenpanija ei ole oikeutettu tekemään sopimusta ellei testamentti häntä siihen oikeuta. Sopimusta ei myös voida tehdä, jos pesä on asetettu konkurssiin. Sopimus voi olla suullinen tai kirjallinen. Toistaiseksi voimassa olevan sopimuksen voi jokainen osakas irtisanoa milloin tahansa ja se lakkaa kolmen kuukauden kuluttua irtisanomisesta, ellei toisin ole sovittu. Määräaikaisen sopimuksen voi irtisanoa samoilla perusteilla määräajan umpeuduttua. Määräaikainen sopimus voidaan

erityistapauksissa irtisanoa kesken määräjän esimerkiksi silloin, kun sopimuksen osakkaana ollut leski menee uudestaan naimisiin tai joku osakas joutuu konkurssiin. (Helokoski & Lindholm 2006, 71–72.)

Kuolinpesä on mahdollista jakaa myös osittain. Kuolinpesään kuuluu erilaatuista omaisuutta, kuten rahaa, arvopapereita, huoneistoja ja kiinteistöjä. Usein osakkaat saattavat haluta jotain omaisuutta, millä lyhentävät lainojaan. Tällöin osakaiden kesken voidaan jakaa esimerkiksi rahat ja arvopaperit, mutta kiinteistö ja huoneisto jätetään edelleen jakamatta. Perilliset voivat vaatia jakoa lesken eläessä, mutta vaikka omistusoikeus yhteisenä kotina käytettyyn kiinteistöön siirtyisi, jää leskelle elinikäinen hallintaoikeus asuntoon ja irtaimistoon (Helokoski & Lindholm 2006, 77.)

## 2.9 Muut pankin tarjoamat notariaattipalvelut

Säästöpankki Optia tarjoaa asiakkailleen myös muita lainopillisia palveluita. Lainasioiden yhteydessä usein haetaan lainhuuto- tai rasiustodistus ja vuokraoikeuden siirto. Näistä asiakkaan ei tarvitse itse huolehtia, vaan pankki täyttää ja toimittaa tarvittavat paperit. Lisäksi Säästöpankki Optiassa on mahdollista tehdä kiinteistökauppoja ja niihin liittyviä kauppa- ja muita asiakirjoja.

Kiinteistönvälitysasioita voi hoitaa Säästöpankki Optian kiinteistönvälitys ketjun SP-Koti Oy:n kanssa. Lisäksi perintöverosuunnittelun avulla asiakas voi säästää paljon rahaa, kun pyytää pankilta asiantuntevaa perintöverosuunnittelua. Säästöpankki Optia auttaa myös yrityksiä juridisesti oikeiden sopimusten, kauppojen ja sukupolvenvaihdosten tekemisessä. Myös maa- ja metsätalousasiakkaiden juridisesti pätevät sukupolvenvaihdokset sekä pelto- ja metsämaakaupat onnistuvat Säästöpankki Optian lakimiehiltä.

### 3 ASIANTUNTIJAPALVELUIDEN TUOTTEISTAMINEN

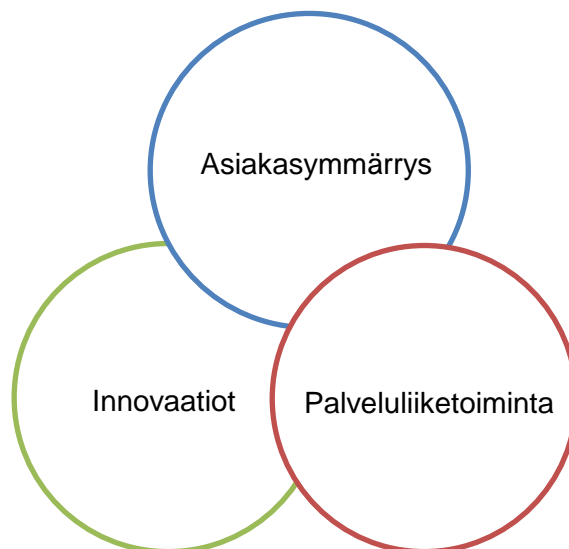
Tuotteistamiselle ei ole olemassa vain yhtä määritelmää. Tuotteistamiseen liittyvistä toimista saatetaan joskus puhua palvelujen konseptointina tai systematisointina. Joskus tuotteistaminen tarkoittaa palvelun standardoimista tuotteen kaltaiseksi, täysin vakioiduksi hyödykkeeksi. Asiantuntijapalvelun tuotteistaminen on asiakkaalle tarjottavan erityisosaamisen paketoimista. Asiantuntijapalveluiden tuotteistaminen on tarjottavan palvelun määrittelyä, suunnittelua, toteuttamista ja jokahetkistä laadun seuranta. Asiantuntijapalveluiden keskeinen asia on yhteistyöhön liittyvän prosessin hallinta. Asiantuntijan ja asiakkaan välillä on vahva luottamussuhde, jonka edellytyksenä on, että asiakas antaa itsestään tarvittavat totuudenmukaiset lähtötiedot. Ilman toimivaa yhteistyötä ei voida puhua asiantuntijapalveluiden tarjoamisesta saati asiakkaan kannalta tärkeästä tarpeen tyydyttämisestä. (Jaakola, Orava & Varjonen 2009, 1–2.)

Nykypäivänäkin vielä takerrutaan liian paljon sanaan tuote ja sen yksipuoliseen sisältöön. Tuote ymmärretään vain konkreettisenä tavarana, ei palveluna. Tuote on kuitenkin paljon enemmän kuin vain konkreettinen tavara, se on hyötyä tuottava vaihdonväline. Hyötyä tuottava vaihdonväline voi olla tavara, palvelu tai niiden yhdistelmä. Nykyään tuotteiden sijasta puhutaan mieluummin tuotekonsepteista, jotka voivat sisältää designin ja teknologian lisäksi tuotteisiin liittyviä räätälöityjä palveluja. Asiantuntijapalveluita tai ylipäänsä palveluita ei ole totuttu, eikä luultavasti koskaan totuta, kutsumaan tuotteiksi. Osaamisen myymistä ei koeta tuotteen myymiseksi. Niinpä voidaan todeta, että ihmisiä kahlitsee tuotetrauma. Puutteellisen tuoteajattelun seuraus on, että monet asiantuntijaorganisaatiot toimivat edelleen kuin prototyyppinä tekevät käsityöläiset – aina aloitetaan alusta (Sipilä 1995, 15). Asioiden toistaminen uudelleen ja uudelleen on resurssien hukkaa ja saattaa näyttää asiakkaan silmissä epäammattimaiselta toiminnalta.

Kilpailu palvelualoilla on kovaa ja palveluala työllistää suurinta osaa Suomen väestöstä. Vuonna 2012 palveluala työllisti noin 1,8 miljoonaa suomalaista. Palvelualalla kilpailukyky on alalla toimimisen ja säilymisen perus edellytys. Yritys rakentaa kilpailukykyjensä pohjalta kilpailuetuaan eli jotain, mitä muilla kilpailijoilla

ei ole. Siksi yrityksen on oltava kykeneväinen erilaistumaan ja tuotteistamaan palveluitaan uudella tavalla. Palveluiden kehittämisen ja tuotteistamisen lisäksi yrityksen on muistettava myös organisaation kouluttaminen. Ilman asiantuntevaa henkilöstöä ei voida myydä asiantuntijapalveluita. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2015, Tuotanto ja investoinnit.)

Asiantuntijapalvelutilanteet yhdessä asiakkaan kanssa ovat ainutlaatuisia, mikään palvelu tilanne ei ole samanlainen kuin edellinen. Palvelun tarjoaminen lähtee liikkeelle asiakkaan tarpeista, toisin sanoen palvelut räätälöityvät asiakaslähtöisesti. Asiakaslähtöinen palveluliiketoiminnan kehitys edellyttää sekä asiakasymmärrystä että kykyä kehittää liiketoimintaa kustannustehokkaasti asiakasymmärryksen pohjalta. Palvelua tarjoavan yrityksen on ymmärrettävä sekä asiakkaan prosessia että oman ja asiakkaan prosessin välistä yhteyttä. Asiakkaalle eivät tuota arvoa palvelun ominaisuudet vaan niiden tuottamat hyödyt, seuraukset ja vaikutukset asiakkaan tavoitteisiin. Arvoa syntyy, kun asiakas ja palveluntuottaja toimivat yhdessä. Asiakkaan toiminnan ymmärtäminen auttaa ymmärtämään asiakkuudessa syntyvää arvoa käytännössä. Esimerkiksi pankin palvelut voivat olla asiakkaille strategisia ja kriittisiä toiminnan jatkumisen kannalta tai ne voivat olla rutiiniluonteisia, päivittäisentoiminnan tukipalveluja. (Aran-tola & Simonen 2009, 3–4.)



Kuva 1. Palveluliiketoiminnan kehittäminen



Kuvassa 1 havainnollistetaan, että palveluliiketoimintaa kehitetään kolmen osa-alueen avulla: asiakasymmärryksen johtamisen, innovaatioiden johtamisen ja palveluliiketoiminnan kehittämisen avulla. On selvää, että asiakaslähtöinen palveluliiketoiminnan kehittyminen vaatii riittävästi tietoa asiakkaiden toiminnasta ja haasteista. Innovaatioiden järjestelmällisellä johtamisella saadaan tehokkaasti kehitettyä jotain uutta. Nämä kolme osa-aluetta voivat toimia toistensa tukena, jatkuvasti osaamista kehittäen. (Arantola & Simonen 2009, 4.)

Asiantuntijapalveluiden tuotteistaminen on työprosessien kehittämistä ja erilaisien puitteiden luomista tapauskohtaisesti. Palvelun tuottamiseen käytetty aika vähenee, kun peruspalvelut ja asiakaskohtaamiset hallitaan. Palvelun tuotteistaminen mahdollistaa kannattavan räätälöinnin – pystytään tekemään halvemmalla ja nopeammin laadukkaampaa ja asiakaslähtöisempää palvelua. Onnistunut tuotteistaminen on sidoksissa muotoiluun, designiin ja brändien luomiseen. Korkeateknologia yksin ei riitä takaamaan kaupallista menestystä. (Sipilä 1995, 16–17.)

### 3.1 Tuotteistamisen tavoitteet

Tuotteistukseen liittyy kahden tyyppisiä mittavia tavoitteita – tavoitteita, jotka liittyvät itse tuotteeseen ja tavoitteita, jotka liitetään osaksi laajempia liiketoiminnan tavoitteita. Tuotteeseen liittyvien tavoitteiden kuten suorituskyvyn parantamisen, kustannusten vähenemisen ja laadun parantamisen avulla voidaan mitata tuotteistuksen onnistumista. Tuotteistus vaikuttaa liiketoimintaan liittyviin tavoitteisiin esimerkiksi parantamalla markkinoinnin tehokkuutta, tuloja ja kannattavuutta. (Linton 2015.)

Tuotteistuksessa voidaan keskittyä luomaan uutta tai parantaa vanhan tuotteen suorituskykyä, molemmissa on kuitenkin tavoitteena luoda tuote, joka tarjoaa asiakkaille hyötyjä, mitä muut kilpailijat eivät pysty tarjoamaan (Linton 2015). Palvelujen järjestelmällisen kehittämisen tavoitteena on luoda kilpailukykyistä, kannattavaa ja innovatiivista liiketoimintaa, jolla on mahdollisuuksia menestyä myös kansainvälisillä markkinoilla (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 2).

Asiantuntijapalveluiden tuotteistamisen tärkeimpiä tavoitteita ovat asiakashyötyjen maksimointi ja asiantuntijoiden tavoitteiden saavuttaminen sekä asiantuntijuuden lisääminen (Lehtinen, Niinimäki 2005, 30–31). Asiantuntemuksella ei ole erityistä arvoa, ellei sitä pystytä jakamaan muiden hyödyksi (Parantainen 2008, 18). Tämä tarkoittaa, että vasta myynti- ja markkinointikelpoisena ammattitaito alkaa tuottaa hyötyä asiakkaille. Tuotteistettu palvelu on helpompi markkinoida ja myydä. Tuotteistaminen vähentää tehokkaasti jokaisen henkilökohtaista kiirettä ja stressiä (Sipilä 1995, 12).

Asiakas tunnistaa tuotteistetun palvelun tarjonnasta, hänen on helpompi perehtyä palvelun ominaisuuksiin ja verrata sitä muihin palveluihin. Niinpä tuotteistaminen edesauttaa myös ostopäätöksen tekemistä. Tämän vuoksi markkinointi nähdään nykypäivänä erittäin tärkeänä osana asiantuntijapalveluiden kehittämistä ja myyntiä. Asiakkaita halutaan palvella yhä paremmin ja heille halutaan tarjota heille tärkeitä palveluita, siksi heidät halutaan sitouttaa tuotekehitysprosessiin heti alkuvaiheessa. Tällainen sitouttaminen kuuluu perinteisesti osana fyysisen tuotteen kehitystä. Lähtökohtaisesti asiakkaalle kuitenkin pyritään tarjoamaan jo testattu valmis palvelu. Palveluiden kehittämisessä ja tuotteistamisessa kuitenkin halutaan hyödyntää asiakasnäkemyksiä ja siksi markkinointi nähdään ensisijaisena työkaluna vastattaessa asiakkaan tarpeisiin. (Sipilä 1995, 19.)

Tuotteistuksen on liityttävä yleisiin strategisiin tavoitteisiin ja tuotteistusprosessin on osoitettava hyvä tuotto. Jos yrityksen tavoitteena on lisätä tuloja, tuotteistuksen tavoitteeksi kannattaa asettaa myynnin osuuden kasvattaminen. Jos taas tavoitteena on lisätä kannattavuutta, tavoitteeksi kannattaa asettaa tuottojen parantaminen. (Linton 2015.) Tuotteistamalla palveluita parannetaan uskottavuutta yritykseen, yrityksessä työskenteleviin ihmisiin ja itse palvelutarjontaan (Ahn 2012).

### 3.2 Tuotteistamisen hyödyt ja haasteet

Tuotteistus edesauttaa myynnin kasvua ja tehokkuutta. Kehitystyössä tehokkuus näkyy selkeinä tavoitteina ja toimintaprosessien järjestelmällisyytenä.

Järjestelmällisyyden ansiosta työvaiheet selkiytyvät ja rationalisoituvat. Työn tehokkuuden ansiosta jää aikaa myös laadun maksimointiin, mikä tarkoittaa toimintaan, tavoitteisiin ja laatukriteereihin liittyvää ammatillista kehittymistä. Tuotteistamisen ansiosta kokeneemmat, useita vuosia kyseisessä organisaatiossa työskennelleet ammattilaiset voivat siirtyä yhä vaativampiin tehtäviin ja uudet asiantuntijat pystyvät tuotetuen avulla suoriutumaan tehtävistä nopeammin ja asiantuntevammin kuin muuten pystyisivät. (Sipilä 1995, 17–19.)

Tehokkuuden ja myynnin kasvun rinnalla tuotteistamisen suurimpina hyötyinä nähdään yhteisen ymmärryksen muodostuminen sekä parempi tiedon ja osaamisen jakaminen. Käytännössä tämä tarkoittaa, että joku oppii jotakin uutta ja siirtää oppimansa myös muille työyhteisössä työskenteleville henkilöille. Erityisesti monimutkaisten ja hiljaiseen tietoon perustuvien asiantuntijapalvelujen tuotteistamisella tavoitellaan palvelun parempaa tasalaatuisuutta ja toistettavuutta. Työntekijät kokevat koulutuksen mielekkäänä ja odottavat koulutusta, kun tuotteistamisen tavoitteena on tuoda markkinoille uusi tuote. (Järvi, Lehtonen, Martinsuo, Tuominen & Valtanen 2015, 6.)

Palvelusta saadaan tasalaatuisempi ja toistettavissa oleva, kun toimintatavat yhtenäistetään ja palvelun osat vakioidaan. Käytännössä tämä tarkoittaa, että palvelua ei tarvitse joka kerta keksiä uudelleen vaan sillä on olemassa jo perusrunko, mikä on räätälöitävissä asiakkaan mukaan. Palvelua on helpompi myydä ja markkinoida, kun se on tuotteistettu. Tuotteistuksen myötä syntyneet palvelukuvaukset ja markkinointimateriaalit mahdollistavat markkinoinnin asiakkaiden suuntaan. Tuotteistamisen seurauksena myös kehitty ymmärrys palvelun roolista ja sen linkittymisestä yrityksen muihin palveluihin sekä strategiaan. Tuotteistamisen myötä syntynyt yhteinen kieli ja ymmärrys takaavat tuotteistetun palvelun etenemisen sujuvammin seuraaville kehittämisaskelille. (Järvi ym. 2015, 7.)

Tuotteistamiseen liittyy myös haasteita ja riskejä, jotka on hyvä tiedostaa ennen kuin lähtee tuotteistamaan mitään. Haasteita tuotteistukselle aiheuttaa yrityksessä työskentelevien henkilöiden yhteisen ymmärryksen puuttuminen, siitä mitä tuotteistuksella tavoitellaan ja miten. Ongelmia syntyy lisää, mikäli yrityksessä ei pidetä huolta tuotteistuksen huolellisesta jalkautumisesta yrityksen sisälle.

Joskus yritys saattaa kokea tuotteistuksen uhkana, jolloin paras tieto ja asiantuntemus eivät pääse myyntityön tueksi. Tuotteistamisen haasteena on myös henkilöstön työmotivaation ylläpitäminen. Voi olla, että syntyneet toimintatavat ja prosessit ovat liian tiukasti määriteltynä ja joustamattomia, jolloin henkilöstön motivaatio murentuu. (Järvi ym. 2015, 8.)

Yritys lähtee helposti kopioimaan kilpailijoidensa tuotteita. Yritys haluaa tarjota täsmälleen samoja palveluita kuin muutkin saman alan yritykset. Tässä kohtaa täytyy muistaa, että tällöin yrityksen tarjoama kokonaisuus ei erotu muista ja asiakas valitsee palveluntarjoajan, jolla on hieman omaperäinen konsepti. Jokaiselle asiakas- ja ikäryhmälle on osattava tarjota heille parhaiten soveltuvia palveluita, kuitenkin kunnioittamalla asiakkaan toiveita. Mikäli yritys tarjoaa kaikkea kaikille yhtenä kasana, ei asiakas osaa eikä pysty niistä valitsemaan tarvitsemiin vaan lähtee toisen palveluntarjoajan luokse. Joskus myös liian kunnianhimoisen asenne pilaa koko tuotteistusprosessin. Liian kunnianhimoisen tuotteistuksen tuloksena syntyy niin hieno palvelu, että sitä ei pysty kukaan muu tarjoamaan kuin henkilö, joka sen on päättänyt tuotteistaa. (Parantainen 2008, 8–9.)

Tuotteistuksen ongelmana saattaa olla liiallinen standardisointi, mikä saattaa pahimmassa tapauksessa kääntyä itseään vastaan (Kinnunen 2004, 8). Tämä tarkoittaa, että asiakkaan kohteluun liittyy standardien mukaan oletus, että asiakkaat ja heidän ongelmansa olisivat samankaltaisia. Tuotteistuksen vaarana on, että asiakasnäkökulma hukkuu. Käytännössä myyjä siis keskittyy vain myymään tuotetta paneutumatta asiakkaan tarpeisiin. Näin myyjä osoittaa väkisin tuotteen soveltuvuuden asiakkaalle, jolloin asiakas päätyy ostamaan väärän tuotteen (Sipilä 1999, 188).

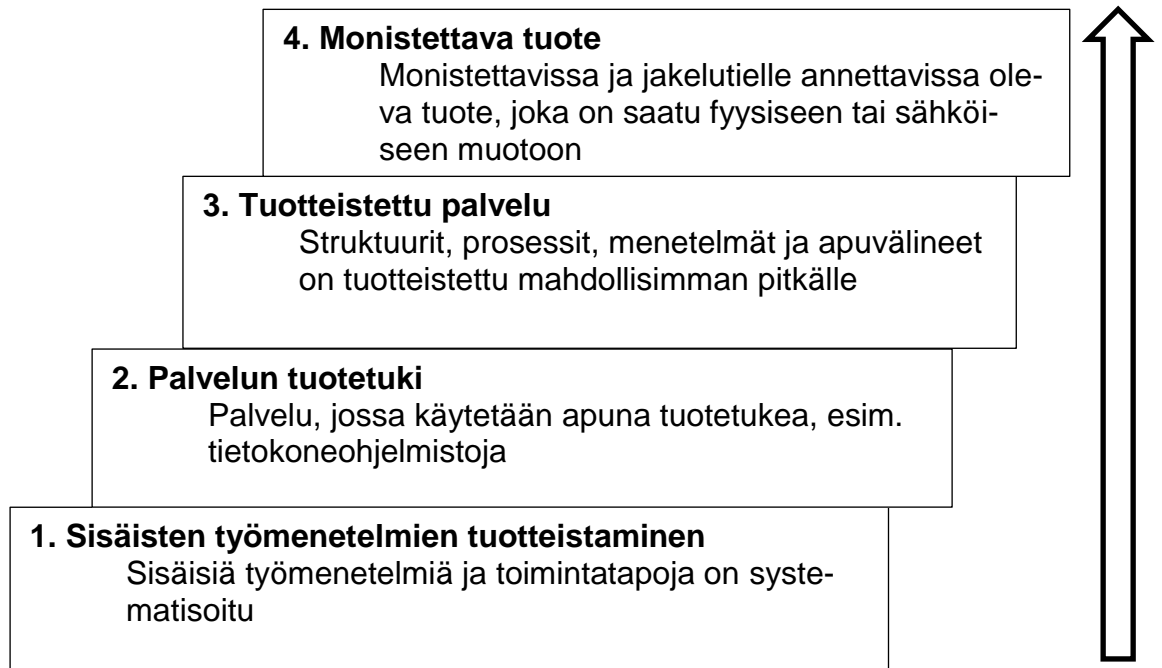
Mikäli asiakkaiden ja henkilöstön osallistaminen jätetään tuotteistamisesta pois, on vaarana, että tuotteistettu palvelu ei vastaa asiakkaiden tarpeisiin. Tuotteistamisen yksi suurimpia haasteita on oikean tasapainon löytäminen vakioinnin ja asiakaskohtaisen räätälöinnin välille, niin ettei palvelusta tule liian jäykkä. Jäykkä palvelu on ylituotteistettu ja se perustuu liian yksipuoliseen näkemykseen, jolloin se ei vastaa asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin. Liiallinen vakiinnuttaminen voi estää uusien innovatiivisten ideoiden hyödyntämisen palvelujen kehittämisessä. (Järvi ym. 2015, 8).

### 3.3 Tuotteistamisen tyypit ja tasot

Tuotteistaminen voidaan jakaa kahteen tyyppiin: sisäiseen ja ulkoiseen tuotteistamiseen. Palvelujen tuotteistaminen on sitä työtä, jonka tuloksena asiantuntemus jalostuu myynti-, markkinointi- ja toimituskelpoiseksi palvelutuotteeksi (Parantainen 2007, 11). Viime kädessä organisaatio vastaa osaamisensa mukaan siitä, kuinka myynti-, markkinointi- tai toimituskelpoinen tuote on. Sisäinen tuotteistaminen on asiakkaille näkymätöntä, organisaation sisällä tapahtuvaa toimintatapojen ja prosessien kehittämistä. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 43–45.)

Rutiinit ja ajankäyttö tehostuvat, kun toimintaa systemoidaan. Prosesseja ei tarvitse aina lähteä suunnittelemaan ja tekemään uudelleen, kun ne on vakioitu. Tuotteistetut toimintatavat ja prosessit ovat kuitenkin sellaisia, että niitä voidaan muokata asiakkaan tarpeiden mukaan. Koko organisaation toiminta kehittyy ammattimaisemmaksi, kun organisaatiossa osataan tehokkaasti käyttää kaikkia olemassa olevia resursseja. Asiakas saa sekä hyvät ydintuotteet että hyvän henkilökohtaisen palvelun, tehottomasti toimiva asiantuntijayritys ei tällaiseen pysty. Organisaation sisäisen toiminnan systematisointi on ulkoisen tuotteistamisen kivijalka. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 43–45; Sipilä 1995, 13, 47–49.)

Ulkoinen tuotteistaminen on asiakasrajapinnassa tapahtuvien palveluprosessien suunnittelemista ja konkretisointia. Asiakasrajapinnassa tapahtuvat palveluprosessit toimivat näkyvinä viesteinä asiakkaille yrityksestä. Tarkoituksena on, että asiakkaalle syntyy nopeasti kuva, mikä yritys on, mitä yritys edustaa ja mitä hyötyä se voi asiakkaalle tarjota. Palvelu konkretisoidaan esimerkiksi korostamalla palveluun liittyviä aineellisia osia, joita asiakkaan halutaan yhdistävän palveluun tai pitävän itse palveluna. Tällainen asioiden korostaminen voi näkyä pankissa esimerkiksi erilaisina markkinointi julisteina, joihin on yhdistetty jokin pankin tarjoama palvelu. Joskus voi syntyä tilanteita, jossa organisaatio joutuu ratkaisemaan ainutkertaisia ongelmia, ettei niitä koskevaa palvelua ole tai ei ole voitu tuotteistaa. Mikäli nämä ongelmat toistuvat samankaltaisina yhä uudelleen, niiden ratkaisumallit yleensä alkavat vakiintua ja palvelu tuotteistuu käytännön tekemisen kautta. (Lehtinen, Niinimäki 2005, 43–45.)



Kuva 2. Tuotteistamisen tasot (Sipilä 1995, 13).

Sipilä (1995) on jakanut tuotteistusprosessin neljälle eri tasolle (Kuva 2). Ensimmäisellä tasolla tapahtuvan yrityksen sisäisten tapojen vakioimisen tavoitteena on operatiivisen tehokkuuden lisääminen. Toisella tasolla asiakkaille tarjotaan palvelun ohella fyysinen tuotetuki, jolloin aiemmin tehtyä työtä on paketoitu prosessia tukevaksi menetelmäksi. Säästöpankki Optiassa yhtenä tuotetukena toimii Oman talouden tuokio -ohjelma, jota pankin toimihenkilö ja asiakas käyttävät yhdessä neuvottelun aikana asiakkaan henkilökohtaisten tietojen perusteella. Tuotteistamisen kolmannella tasolla palvelu voidaan räätälöidä asiakkaan tarpeen mukaan, mutta kuitenkin niin, että se voidaan toteuttaa kustannustehokkaasti. Viimeisellä tasolla palvelu on jo tavaran kaltainen. Palvelu on monistettavissa ja jakelukanaviensa kautta tarjottava tuote. Tässä vaiheessa palvelu ei ole enää riippuvainen alkuperäisten kehittäjiensä toiminnasta vaan se on esimerkiksi tietokoneohjelma tai Internet-verkon kautta tarjottava sähköinen tuote. (Sipilä 1995,13.)

### 3.4 Palvelun tuotteistusprosessimalleja

Tuotteistaminen on vaiheittain etenevä prosessi. Organisaation strategia ja luonne määrittelevät, kuinka laajaa palveluiden tuotteistaminen on. Tuotteistamisen avulla organisaation johto ja henkilöstö ymmärtävät palvelun kokonaisuuden paremmin ja oppivat huomaamaan kehittämistarpeet. Kehittämistyötä varten on luotu erilaisia tuotteistusprosessimalleja, joita tosin on aika vähän. Prosessien vähäisyys kertoo tuotteistuksen olevan haasteellista, mutta antaa myös ymmärtää, että ehkä monissa asiantuntijaorganisaatioissa tuotteistuksen tärkeyttä ei ole vielä havaittu. Tuotteistusprosessien tarkoituksena on luoda pohjaa tuotteistamiselle. Tieteellisesti tutkittujen prosessimallien lisäksi erilaiset konsulttiyritykset voivat antaa omat mallinsa tuotteistuksen toteuttamiselle. Seuraavaksi esiteltävistä tuotteistusprosessimalleista ei ehkä mikään ole yksin paras, vaan yhdisteltynä ne luovat toimivamman tuotteistusprosessin.

#### **Lehtisen ja Niinimäen malli**

Lehtinen ja Niinimäki (2005) jakavat tuotteistusprosessin neljään eri vaiheeseen Tupu Holman tutkimuksen ja mallin pohjalta. Nämä vaiheet on kuvattu sisällöllisesti kuvassa 3. Kyseinen malli koskee erityisesti asiantuntijaorganisaatioita niin yksityisellä kuin julkisella sektorilla.

Tämän tuotteistusprosessin vaiheet ovat:

- valmisteleva työ
- tuotteen muodostaminen
- markkinointi
- seuranta ja arviointi

(Lehtinen & Niinimäki 2005, 46.)

<p><b>1. Valmistelutyöt</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Täsmennä organisaatiosi tai yksikkösi toiminta-ajatus ja perustehtävä.</li> <li>❖ Selvitä ja ryhmittele organisaation asiakasryhmät.</li> <li>❖ Laadi nykytilaa ja tavoitetilaa kuvaava tuoteluettelo.</li> <li>❖ Selvitä kustannuslaskennan periaatteet koko organisaatiossa sekä yksikkösi kustannusrakenne.</li> <li>❖ Perehdy tarvittaessa tuotteistamiseen liittyvään kirjallisuuteen ja terminologiaan.</li> <li>❖ Hanki itsellesi koulutusta ja tutustu muiden ratkaisuihin.</li> <li>❖ Laadi kirjallinen, aikataulutettu suunnitelma, miten etenet joko varsinaisen tuotteistamisprosessin tai palvelutuotannon kehittämisen läpiviemiseksi.</li> </ul>
<p><b>2. Tuotteiden muodostaminen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Kuvaa, analysoi ja arvioi keskeiset palvelu- ja työprosessit. Määrittele ydinprosessit.</li> <li>❖ Tunnista eri vaihtoehdot tuotteiden muodostamiseksi.</li> <li>❖ Rakenna tuotteiden hierarkia: pääryhmät, palveluryhmät ja palvelut.</li> <li>❖ Arvioi nykyisiä palveluja organisaation perustehtävän sekä ydinstrategian näkökulmasta.</li> <li>❖ Laadi keskeisistä palveluista palvelukuvaus, jossa määritellään sisältö, käyttötarkoitus, hyödyt, tarvittavien resurssien määrä ja laatu.</li> <li>❖ Täsmennä tuotteen kustannustekijät.</li> <li>❖ Laadi pelkistetty palveluluettelo ja rekisteröi tuotteet.</li> </ul>
<p><b>3. Markkinointi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Tee laadittujen palvelukuvausten pohjalta esitteet sekä palvelujen käyttäjiä että muuta asiakaskuntaa varten.</li> <li>❖ Kokoa palvelujen esittelykansio, jossa on yksittäiset palvelukuvaukset, organisaation toiminta-ajatus, tuotehierarkia ja muut ryhmittelyt, tarvittaessa hinnat, asiakastutkimusten tulokset ym.</li> </ul>
<p><b>4. Seuranta ja arviointi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Kehitä tilasto- ja kustannuslaskentajärjestelmät sellaisiksi, että niiden avulla pystytään vastaamaan myös palvelujen seurannan tarpeisiin.</li> <li>❖ Seuraa ja arvioi palvelujen menekkiä, tuotteiden vastaavuutta asiakkaiden tarpeisiin, hinta-laatusuhteen onnistuneisuutta esimerkiksi markkinatutkimuksien avulla.</li> </ul>

Kuva 3. Tuotteistamisprosessin suunnittelu (Lehtinen & Niinimäki 2005, 46–47).



Tuotteistaminen lähtee liikkeelle asiakkaiden selvittämisestä ja ryhmittelystä, millaisia palveluita heille tulisi tarjota, palveluprosessien jäsentämisestä sekä millaisia resursseja tarvitaan. Organisaatiossa toimivien on hyvä sopia yhdessä, mitä tuotteistaminen tarkoittaa, ketä se koskee ja millaista koulutusta se mahdollisesti vaatii. Tällä varmistetaan henkilöstön sitoutuminen prosessin vaatimiin tehtäviin. Organisaation täytyy valmistelutöissä myös perehtyä tuotteistukseen, mikä tarkoittaa organisaatioon sopivan tuotteistusmallin valitsemista. Tässä kohtaa organisaation olisi hyvä selvittää myös millaisia ratkaisuja muut vastaavanlaiset organisaatiot ovat tehneet. Oleellinen osa valmistelutöitä on nykytilasta ja tavoitetilasta laadittavat tuoteluettelot. Nykytilan kuvauksen pohjalta suunnataan kohti tavoitetilaa. Tuotteistusprosessin läpiviemiseksi on tärkeää tehdä aikataulutettu suunnitelma, jolloin tiedetään selkeästi, milloin mitäkin täytyy tehdä. Valmistelutyöt tukevat tuotteistamisen lisäksi organisaation laadun ja toiminnan suunnitelmallista kehittämistä. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 47–48.)

Tuotteiden muodostaminen on tuotteistusprosessissa tuotelajien kehittämistä. Palvelut ryhmitellään omille tasoilleen. Asiakkaan näkökulmasta katsottuna palveluryhmittely sijoittuu tuotteistuksen yläpuolelle kuvaamaan palvelutarpeiden luokitusta. Varsinainen tuotteistus on kuitenkin ensisijaisesti palvelutuotannon ja tuotenäkökulman kuvaaja. Jotta organisaatiossa toimivat asiantuntijat voisivat toimia ammattimaisesti työssään, on heidän tunnettava palvelukonseptinsa perinpohjaisesti. Tätä varten organisaation on määriteltävä keskeisistä tuotteistaan palvelujen sisältö, tarkoitus, määrä ja laatu. Tuotteiden muodostamisen yhteydessä organisaation olisi hyvä kiinnittää huomiota myös kustannuksiin. Huolellisessa kustannussuunnitelmassa osataan ottaa erikseen huomioon sisäinen ja ulkoinen tuotteistaminen, tuotekehitys ja lanseeraus. Tällä tavoin tuotteistamisesta voidaan saada osa normaalia toimintaa ja kustannuksia saadaan karsittua. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 48–49.)

Tuotteistamisprosessin onnistumiseen vaikuttavat oleellisesti tuotteen sisäinen ja ulkoinen markkinointi sekä tuotteiden seuranta ja arviointi. Markkinointi tarkoittaa lähinnä oman palvelutuotannon markkinoinnin valmistelua ja tuotteesta tiedottamista. Sekä tilaajan että tuottajan vastuulla on seurata ja arvioida tuotteiden menekkiä ja asiakaslähtöisyyttä. Tuotteiden seuranta ja arviointi edellyttävät

erilaisten kustannuslaskentajärjestelmien kehittämistä ja säännöllisin väliajoin tapahtuvaa markkina- ja asiakastyytyväisyystutkimusten tekemistä. Seurannan ja arvioinnin tavoitteena on johtaa organisaatiota tuotteiden jatkuvaan kehittämis- ja tuotteistamisprosessiin. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 49.)

### **Grönroosin malli**

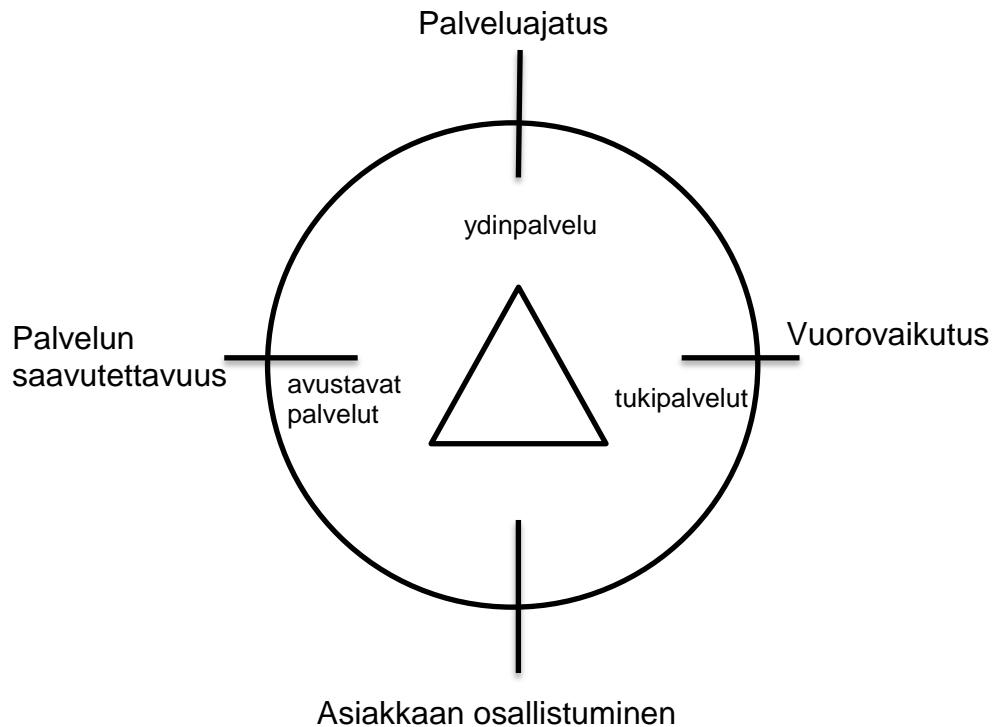
Grönroos (2003) ei keskity tuotteistusprosessissaan perinteiseen malliin, idean synnystä markkinoille tuontiin, vaan prosessin ydinasiaan eli kuinka palvelua tuotteena ymmärretään ja johdetaan. Palvelutarjonnan johtamisessa tärkeää liiketoiminnan asioiden perinpohjainen ymmärtäminen eli organisaatio tarvitsee hyvän mallin, jonka avulla se voi nähdä palvelut tuotettavina, markkinoitavina ja kulutettavina. Palveluiden johtamisessa ja markkinoinnissa organisaation on ymmärrettävä, että palvelu syntyy prosessissa, johon asiakas osallistuu ja palvelun tuotantoa ei voida erottaa sen kulutuksesta. Prosessin ja lopputuloksen ominaisuuksien kokonaisuutta kutsutaan palvelutarjoomaksi. (Grönroos 2003, 226). Palvelutarjonnan johtaminen edellyttää neljää toimenpidettä:

1. Palveluajatuksen kehittäminen
2. Peruspalvelupaketin kehittäminen
3. Laajennetun palvelutarjooman kehittäminen
4. Imagon ja viestinnän johtaminen (Grönroos 2003, 226).

Palveluajatus määrittää organisaation aikeet, joiden pohjalta voidaan kehittää palvelutarjontaa. Peruspalvelupaketin tarkoituksena on selventää asiakkaille, mitä he saavat organisaatiolta. Hyvin kehitetty peruspalvelupaketti takaa teknisesti laadukkaan lopputuloksen. Palvelun tuotanto- ja toimitusprosessi sekä asiakkaan näkemys asiakkaan ja myyjän välisestä vuorovaikutuksesta ovat olennainen osa tuotetta. Tämän vuoksi peruspalvelupaketista on muokattava laajennettu palvelutarjooma ennen kuin palvelusta muodostuu tarjooma. (Grönroos 2003, 226.)

Laajennettuun palvelutarjoomaan sisältyvät palveluprosessi sekä organisaation ja asiakkaiden väliset palvelun tuotanto- ja toimitusprosessi. Näin palvelutuotteen mallissa otetaan huomioon koko asiakkaan kokema palvelujen laatu. Imagolla on

suodattava vaikutus laadun kokemiseen ja siksi yrityksen tulisi johtaa kokonaisu- tai paikallisimagoaan ja markkinaviestintäänsä niin, että ne edistäisivät laajennetun palvelutarjooman myönteistä kokemista. (Grönroos 2003, 227.)



Kuva 4. Laajennetun palvelutarjooman staattinen malli (Grönroos 2003, 230).

Kuvassa 4 oleva staattinen palvelutarjooma ainoastaan esittelee ilmiöt ja käsitteet, jotka on otettava huomioon palvelujen tuotteistamisessa. Grönroosilla (2003) on myös dynaaminen malli laajennetusta palvelutarjoomasta, mikä kuvaa hänen mielestään realistisemmin palvelun syntymistä tuotteeksi. Grönroos (2003) perustelee palvelutuotteen olevan dynaamista, koska palvelut ovat toimenpiteitä tai prosesseja, joissa kulutus on osittain erottamaton osa tuotantoa ja toimitusta. Dynaaminen palvelumalli ottaa huomioon organisaation vuorovaikutuksen asiakkaidensa kanssa. Organisaation ja asiakkaan välisestä vuorovaikutuksesta on mahdollisuus poimia jatkuvasti uusia tuotekehitysideoita ja palautetta. Dynaamisen palvelumallin avulla on mahdollista tehdä konkreettinen asiakaslupaus ja valmentaa organisaation henkilöstö onnistumaan palvelulupauksen lunastamisessa. (Grönroos 2003, 236).

Dynaamisen mallin Grönroos jakaa seitsemään vaiheeseen:

1. Asiakkaiden etsimien hyötyjen arviointi
2. Laajennetun palvelutarjonnan peruspiirteiden määrittäminen
3. Palvelutarjonnan kehittämistä ohjaavan palveluajatuksen määrittäminen
4. Peruspalvelupaketin ydinpalvelun, avustavien ja tukipalveluiden sekä tuotteiden kehittäminen
5. Saavutettavuuden, vuorovaikutuksen ja asiakkaan osallistumisen suunnittelu
6. Tarjontaa vahvistaman markkinointiviestinnän suunnittelu
7. Organisaation valmentaminen, jotta se kykenee tuottamaan toivottuja asiakashyötyjä palveluprosesseissa. (Grönroos 2003, 236.)

### **Parantaisen malli**

Parantaisen (2007) on kiteyttänyt palvelukehityksen heikkouden kahteen pääsyyhyn – hittien synnyttämiseksi ei ole ollut pakkoa sekä palveluiden suunnitteluun tai tuotteistamiseen ei ole hyvin dokumentoituja menetelmiä. Tuotteistamisessa tärkeää on käytännönläheisyys eikä niinkään muiden tutkijoiden suosimien teoreettisten prosessien noudattaminen. Tietysti teoreettiset prosessit ovat myös tärkeä osa palvelua, mutta kuitenkin hyvin teknisiä, jotka eivät vielä tee palvelusta myyntikelpoista. Prosessin lisäksi tuotteistajan tulisi pohtia, miten palvelu kannattaisi asemoida, nimetä, markkinoida, hinnoitella, paketoita, konkretisoida, jaella ja monistaa. (Parantainen 2007, 9.)

Tuotteistamisen tavoite on kasvattaa palvelun katetta samaan aikaan, kun lisää tuottoja ja pienennetään kuluja. Hyvin tuotteistettu palvelu on helppo ostaa, ominaisuuksiltaan vahva, tehokkaasti myytävissä ja markkinoitavissa sekä helposti monistettavissa. Näiden tavoitteiden saavuttamiseksi tuotteistajan on rakennettava apuvälineitä. Kuvassa 5 on kuvattu Parantaisen (2007) tuotteistusprosessi. (Parantainen 2007, 37–38.)



Kuva 5. Tuotteistamisen työkalut (Parantainen 2007, 37).

Ensimmäisen vaiheen tavoitteena on tehdä ostamisesta helppoa asiakkaalle. Tämä tarkoittaa sitä, että palveluntarjoajan tulee erottua jollakin tavalla kilpailijoista, paketoita palvelut kokonaisuuksiksi ja poistaa asiakkaalta riskintunne. Erottuakseen kilpailijoista organisaation on kehitettävä palveluilleen joitakin selkeästi muista erottuvia piirteitä. Useimmat palveluorganisaatiot sortuvat käyttämään samoja tyypillisiä laatusanoja, jotka ovat itsestään selvyiksiä. Tällä tuhlataan asiakkaan aikaa ja vaikeutetaan ostopäätöksen tekemistä, kun tuotetta ei osata nostaa esille tarjonnasta. Organisaation on siis pyrittävä madaltamaan

asiakkaan ostamisen kynnys, jotta ostopäätös olisi mahdollisimman helppoa ja riskitöntä tehdä. Parhaiten tämä käy paketoimalla kokonaisuuksia, jossa asiantuntija osaa sopivasti yhdistää palveluita keskenään. Tällä tavoin asiakas saa monta asiaa hoidetuksi kerralla. Kätevästi paketoitujen kokonaisuuden avulla asiakas saa käsityksen siitä, mitä hän on ostamassa ja mihin hintaan. (Parantainen 2007, 37–39, 47–49.)

Seuraavassa vaiheessa keskitytään tekemään organisaatiosta mielenkiintoinen ja palveluista tehdään helposti kilpailijoista erottautuvia. Ihmisille on tyypillistä matkia toisiaan, sillä erilaisuus saattaa pelottaa. Organisaation on pyrittävä olemaan edes jollakin tavalla ainutlaatuinen ja kiinnostava, jotta katetta saadaan lisättyä. Tämä ei tarkoita pelkän prosessin tarjoamista, on pyrittävä olemaan ainoa, joka tarjoaa asiakkaalle tärkeää palvelun ominaisuutta. Kunnollinen palvelulupaus on sellainen, jolla asiakas saadaan uteliaaksi ja ehkä jopa hieman epäluuloiseksi sekä huomaamaan, että kilpailijat eivät ole vastaavaa tarjonneet vielä. Lupauksen tulee olla lisäksi myös mitattavissa ja houkuttaa ostamaan, jotta sillä olisi hyvät menestymisen mahdollisuudet. Palvelun tarjoamiseen on hyvä liittää myös jokin hyvä tarina, mikä saa asiakkaan todella kiinnostumaan ja maksamaan palveluista muita enemmän. (Parantainen 2007, 68, 73, 79–80.)

Tuotteistamisen avulla myyntityön kustannusten pienentäminen on mahdollista, koska tuotteistettua palvelua on helpompi markkinoida, kate kestää pienet kolhut ja palvelut on massaräätälöitävissä tehokkaasti asiakastarpeen mukaan. Tuotteistaminen ei kuitenkaan yksin riitä takaamaan myyjän menestystä, mutta ilman tuotteistusta markkinointi käy kalliimmaksi ja myyntityö vaikeammaksi. Asiantuntemus on pyrittävä jakamaan muiden hyödyksi, muuten voidaan todeta, ettei sillä ole mitään arvoa. Osaamista voidaan tuotteistaa artikkeleiksi, ohjelmistoksi, laitteeksi tai melkein minkälaiseksi tahansa, mitä vain keksii. Palvelutuotteen kehittäminen on vain yksi tapa tuotteistaa osaamista, mutta luultavasti se on helpompi markkinoida kuin pään sisällä oleva asiantuntemus. (Parantainen 2007, 81- 82.)

Hinnoittelu on ehkä yksi tärkeimmistä peruskilpailukeinoista. Tuotteistuksen kautta joudutaan määrittelemään palvelun sisältö ja näin saadaan selville työn kustannukset. Hinnoittelulle on olemassa kymmeniä erilaisia menetelmiä, mutta

asiantuntijapalvelun hinnoittelussa on ehkä tärkeintä muistaa, että vältetään perinteistä tunti hinnoittelua ja keskitytään miettimään kiinteä hinta tai jokin muu selkeä hinta. Hinnoittelussa voidaan käyttää apuna jokaiseen työvaiheeseen kulunut aika. Kuitenkin hinnoittelun tulee olla järkevää ja tarjota hyvää vastinetta asiakkaan rahoille. Hinnoittelulla on usein suora yhteys myös yrityksen imagoon ja siksi hinnoittelua koskevat päätökset on tehtävä huolella. Järkevällä hinnoittelulla voidaan ohjalla asiakasta niin sanottuun oikeaan suuntaan, mutta joskus hinnoittelu saattaa ohjata asiakasta ei-toivottuun suuntaan, asiakas itse päättää mistä maksaa. (Parantainen 2007, 85–86, 91.)

Joissakin organisaatioissa pelätään tuotteistuksen poissulkevan asiakaskohtaisesti räätälöidyt ratkaisut. Palvelut rakennetaan asiakkaiden toivomista moduuleista. Moduulirakenteen avulla tarjonta räätälöidään edelleen asiakaskohtaisesti, mutta silti toimitetaan täysin tuotteistettuja palveluita. Tätä kutsutaan massaräätelöinniksi. Asiakas saa juuri hänelle sopivan ratkaisun. Samalla organisaatio tuottaa palvelun perinteistä räätälöintiä tehokkaammin, koska kokonaisuus muodostuu etukäteen vakioiduista osista. Moduulit muuttavat palvelun konkreettisemmaksi ja helpommaksi myydä ja hinnoitella. Myyntiä helpottaa myös se, että asiakas näkee suoraan hinnastosta palvelun hinnan ja esitteestä sisällön. (Parantainen 2007, 92.)

Viimeisenä osana Parantaisen (2007) mallissa on hittitehtaan käynnistäminen. Hittitehtaan käynnistämässä kehitetään ensin uusia ylivoimaisia palveluja ketterin menetelmin. Seuraavaksi monistetaan palvelua ja lopuksi johdetaan varsinaista palvelutuotantoa ja tehdään hyvää tuottoa. Näihin vaiheisiin liittyy tiukka palveluformaatti, joka parhaimmillaan voi muuttaa koko palvelutuotannon myönteiseen suuntaan. Tuotteistukseen ja yrittämiseen liittyy aina riskejä ja niinpä paras tuotteistuksen lopputulos voidaan löytää vain perinteisen yrityksen ja erehdyksen kautta. On tärkeää, että tuotteistus on nopeaa ja ketterää, jolloin epäonnistuminenkin on nopeaa ja edullista. (Parantainen 2007, 93.)

Perinteiset tuotteistusprosessit ovat liian usein monimutkaisia ja vaikeita. Usein näiden tuotteistusprosessien lopputulokset syntyvät hitaasti ja usein voi käydä myös niin, että lopputuloksena ei synny odotettuja tuloksia. Nykyajan

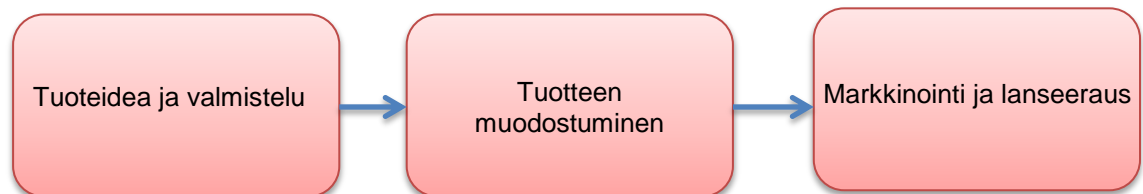
organisaatioilla ei ole vara jäädä odottamaan hitautta vaan tuloksia tulisi syntyä ketterästi. Ketterän tuotteistuksen ominaisuuksiin kuuluu menetelmien ja työvälineiden yksinkertaisuus sekä prosessin mukautuvaisuus ja nopeus. Mukautuvaisuus antaa prosessille mahdollisuuden muovautua läpi koko tuotteistusprosessin. Nopeus ei salli huolimattomuutta ja siksi jokainen vaihe saa kerrallaan kestää noin yhdestä kahdeksaan viikkoa, jonka aikana tulee saada valmiiksi jokin moduuli. Nämä ominaisuudet mahdollistavat reaaliaikaisen reagoinnin muuttuviin olosuhteisiin ja saadaan aikaan paras mahdollinen lopputulos. (Parantainen 2007, 97–100.)

Palvelun monistaminen on mahdollista, kun palvelu on tuotteistettu hyvin. Palveluita päästään kehittämään järjestelmällisesti ja näin voidaan estää asiakkaiden ja henkilökunnan esittämien ideoiden unohtuminen. Osaamisen tuotteistaminen mahdollistaa lopulta sen, että voit keskittyä aidosti vaativampiin asioihin, joista asiakkaasi maksavat parempaa katetta. Palvelutuotanto kannattaa rakentaa yhden tai useamman palveluformaatin varaan. Formaattiajattelun myötä palvelutuotannon johtamisesta tulee selkeää ja tavoitteellista. Huippuammattilaiset suosivat formaatti -sanon käyttöä enemmän kuin prosessi -sanon. Formaatti tarjoaa organisaatiolle yhteiset pelisäännöt. Organisaatiossa jokainen tuntee saman formaatin ja näin myös tulokset voivat olla aivan toista luokkaa. (Parantainen 2007, 107, 110, 116.)



## 4 TUOTTEISTUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tutkimuksen toinen osa eli empiirinen osa käsittelee Säästöpankki Optian 25–35-vuotiaille asiakkaille tehtyä kyselytutkimusta ja kolmas osa lakipalveluiden tuotteistamisessa syntynyttä tuote-esitettä. Tässä luvussa esitellään kvantitatiivisen tutkimusaineiston hankinnan kuvaus, aineiston käsittely, analysoinnin kuvaus ja kehittämistyön toteuttaminen. Alusta asti oli selvänä tavoitteena, että tuotteistuksen tuloksena syntyy yksinkertainen tuote-esite, missä ovat kaikki Säästöpankki Optian tarjoamat lakipalvelut esiteltynä lyhyesti, mutta ytimekkäästi ja se on helppo antaa asiakkaalle mukaan. Tuote-esitteen muodostuminen eteni Lehtisen ja Niinimäen (2005) tuotteistusprosessin mukaan.



Kuva 6. Lehtisen ja Niinimäen (2005) tuotteistusprosessi

Seuranta ja arviointi suljettiin pois tuotteistusprosessista, koska kehittämistyön tulokset on mahdollista nähdä vasta tuotteen lanseerauksen jälkeen. Tuotteistusprosessissa käytettiin osittain myös Parantaisen (2007) ja Grönroosin (2003) ajatuksia tuotteistusprosessin etenemisestä. Tämä kehittämistyö nousi Sipilän (1995) tuotteistusprosessin ylimmälle tasolle. Ylimmällä tasolla tuote on saavuttanut sekä fyysisen että sähköisen muodon ja se on helposti monistettavissa ja annettavissa jakelutielle. Tässä vaiheessa lakipalveluiden esite ei tule vielä olemaan sähköisesti jaettavissa asiakkaille.

### 4.1 Toimihenkilöiden haastattelu

Ennen kuin tuotteistamisessa lähdettiin liikkeelle, opinnäytetyöntekijä halusi hie- man haastatella epävirallisesti työkavereitaan ja etenkin heitä, jotka ovat olleet töissä Säästöpankki Optiassa pitemmän aikaa. Haastateltavia oli kaikkiaan kolme henkilöä. Työkavereiden haastatteluun ei kehitelty mitään valmista pohjaa,

minkä mukaan haastattelussa olisi edetty. Tarkoituksena oli pikemminkin jututtaa työkavereita avoimesti ja rennosti, jotta heistä sai mahdollisimman paljon irti. Haastattelut kestivät viidestä minuutista kymmeneen minuuttiin ja ne käytiin työpäivän aikana. Haastattelua varten keksittiin muutamia kysymyksiä, jotka esitettiin kaikille haastatelluille:

”Mitä sinulla tulee mieleen lakipalveluista?”

”Markkinoidaanko niitä riittävästi?”

”Koetko tarpeelliseksi lakipalveluiden tuotteistamisen?”

”Miten luulet tuotteistuksen tukevan sinun omaa työskentelyäsi?”

Haastattelut olivat rentoja, kuten niiden oli tarkoitus olla. Työkavereilta saatiin hyviä vastauksia ja vinkkejä tuotteistukseen. Kolmesta henkilöstä jokaiselle tuli mieleen lakipalveluista kaikki Säästöpankki Optian tarjoamat lakipalvelut. He olivat sitä mieltä, että lakipalveluita markkinoidaan aika vähän ja niistä olisi kiva saada jokin esite, minkä voi antaa asiakkaalle ja mistä voi itsekin tarvittaessa tarkistaa tietoja. Etenkin nuoremmille ja uusille työntekijöille esite olisi tärkeä, koska siitä he voivat opetella perusasiat ja tarkistaa tiedot, jos eivät jotain muista.

Työkavereiden mielestä lakipalveluiden tuotteistaminen oli tarpeellista, mutta todellinen tarve täytyy kysyä asiakkailta. Työkaverit antoivat tässä kohtaa hyviä ideoita siitä, mitä asiakkailta kannattaisi kysyä tutkimuskyselyssä. Heidän ideoidensa mukaan asiakkailta tulee kysyä tietoisuudesta, tarpeesta ja käyttökokemuksista. Työkaverit eivät antaneet suoraan mitään valmiita kysymyksiä, mikä myös oli tarkoitus, jotta opinnäytetyön tekijä saa itse kehittää kysymykset. Haastatteluista oli hyötyä tuotteistamisen edistymiselle ja koko opinnäytetyön tekemisen ajan heiltä pystyi kysymään neuvoa ja tietoja lakipalveluista.

## 4.2 Kyselytutkimus kohderyhmälle

Kyselylomakkeen suunnittelu ja laatiminen edellyttävät teoriaan tutustumista, tutkimusongelmien pohtimista, käsitteiden määrittelyä ja tutkimusasetelman

valintaa (Heikkilä 2008, 47). Kyselytutkimuksen etuna on, että sen avulla voidaan kerätä laaja tutkimusaineisto, jossa suurelta määrältä ihmisiä kysytään samat asiat samalla tavalla. Kysely on nopea ja tehokas ja se tuottaa paljon numeroihin perustuvia tuloksia, joita voidaan käsitellä tilastollisesti. Kysely tehdään paperisella tai sähköisellä lomakkeella. Kysely on mahdollista toteuttaa myös puhelimitse, jolloin haastattelija täyttää lomakkeen. Usein kysely sopii tilanteeseen, jossa tutkittava alue tunnetaan jo, mutta sen paikkansa pitävyydestä halutaan varmistua. Tässä kehittämistyössä kyselyn avulla haluttiin saada tukea tuotteistukselle. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 40, 121.)

Kirjekyselyn hyvinä puolina voidaan mainita, että vastaaja saa täyttää lomakkeen rauhassa kotonaan ja tarvittaessa tarkastaa tietoja kyselyn vaatimiin kysymyksiin. Nämä tiedot voivat olla esimerkiksi tuotteet, joita vastaaja on käyttänyt tai tieto, keneltä on palvelun ostanut. Todennäköisesti kirjekyselyyn vastataan totuudenmukaisemmin kuin esimerkiksi haastatteluun, koska usein kirjekyselyihin vastataan anonyymisti eli nimettömästi. Tällöin kirjekysely on todennäköisesti myös luotettavampi kuin muut tutkimusaineiston hankintamenetelmät. Aina ei kuitenkaan voida olla varmoja, onko kirjekyselyyn vastannut juuri se henkilö, jolle se on lähetetty.

Kyselyn suunnittelun alkuvaiheessa on suunniteltava tarkkaan, mitä tietoa tarvitaan ja miten kyselyn tulokset analysoidaan. Näin varmistutaan siitä, että kyselyyn ei laiteta turhia kysymyksiä, joiden vastauksia on mahdoton analysoida. Kyselyn tulee pohjautua olemassa olevaan tietoperustaan, jonka käsitteet muutetaan mitattaviksi muuttujiksi. Kysymysten tulee olla yksiselitteisiä ja helposti vastattavia. Perusjoukon ja otoksen määrittäminen on tärkeitä kyselyn suunnittelussa, jotta voidaan tehdä johtopäätöksiä ja pohtia tulosten yleistettävyyttä. Usein kyselyn tulokset ilmaistaan erilaisina jakaumina ja tunnuslukuina. (Ojasalo ym. 2014, 41.)

Tässä opinnäytetyössä kyselytutkimus toteutettiin kvantitatiivisella eli määrällisellä tutkimusmenetelmällä. Kysely toteutettiin kirjekyselynä, mutta siihen oli mahdollista vastata myös Internetissä. Kyselylomake laadittiin yhteistyössä toimeksiantajan eli Säästöpankki Optian kanssa. Tällä varmistettiin, että tutkimuksessa pyrittiin saamaan vastaus asioihin, jotka ovat toimeksiantajalle tärkeitä,

mutta samalla tukevat myös tuotteistamista. Kyselystä oli tavoitteena rakentaa mahdollisimman selkeä ja loogisesti etenevä, johon oli kuitenkin nopea vastata. Kyselyn avulla selvitettiin, mikä on 25–35-vuotiaiden asiakkaiden tietämystaso Säästöpankki Optian tarjoamista lakipalveluista ja kokevatko he niiden tarjoamista tarpeelliseksi. Kyselyn avulla saatiin tukea lakipalveluiden tuotteistukselle ja tärkeää palautetta kyseisen pankin palveluihin ja palveluntarjoamiseen liittyen.

Kyselytutkimuksen olennainen osa ja erittäin tärkeä dokumentti kyselytutkimuksen onnistumisen kannalta on saate tai saatekirje, vaikka sen laatiminen saattaa tuntua turhalta ja ylimääräiseltä vaivalta. Saatekirje antaa vastaajalle selvityksen, mistä on kyse ja sen perusteella vastaaja voi päättää osallistuuko hän tutkimukseen vai ei. Onnistuneella saatekirjeellä on suora vaikutus vastausprosenttiin ja siksi sen suunnitteluun kannattaa käyttää aikaa. Saateen tehtävänä on herättää vastaajan mielenkiinto, luottamus ja vastausmotivaatio. (Ojasalo ym. 2014, 133.)

Tämän opinnäytetyön tutkimuskyselyn alussa oli saatekirje, missä esiteltiin opinnäytetyön tekijä ja kerrottiin, että kysely on osa opinnäytetyötä. Saatekirjeessä esiteltiin lyhyesti opinnäytetyön aihe ja kerrottiin mikä kyselyn tavoite on. Lisäksi saatekirjeessä kerrottiin, mistä kyselyn saaneiden henkilöiden yhteystiedot on saatu ja vakuutettiin, että vastauksia käsitellään nimettömästi. Mielenkiinnon herättäjänä kyselyssä oli 100 euron arvoinen rahastolahjakortti, minkä voittaneelle ilmoitettiin henkilökohtaisesti. Vastaus aikaa kyselyssä oli reilun viikon verran, koska jos vastausaika olisi ollut pidempi, moni ei olisi todennäköisesti enää muistanut saaneensa kyselyä postitse. Saatekirjeen lopussa oli tutkimuskyselyn tekijän allekirjoitus ja yhteystiedot pankkiin, missä hän työskenteli. Kuukautta myöhemmin vastaamatta jättäneille asiakkaille lähetettiin verkkopankkiin muistutusviesti kyselyyn vastaamisesta ja viestissä oli suora linkki kyselyyn. Vastausaikaa muistutusviestin lähettämisen jälkeen oli viikon verran.

Toteutettua tutkimuskyselyn laatua, sisältöä ja tuloksia voidaan arvioida luotettavuuden mittarilla eli reliabiliteetilla ja pätevyyden mittarilla eli validiteetilla. Reliabiliteetti kertoo kyselyn luotettavuudesta ja tarkkuudesta. Tämän tutkimuskyselyn luotettavuus ei ollut kovin hyvä, koska 300 lähetetystä kyselystä vain 47 palautui, joten vastausprosentiksi saatiin vain 15,7 %. Validiteetti vastaavasti

kertoo, kuinka hyvin vastaukset kertovat sen, mitä tutkittiin. Kyselyn avulla haluttiin selvittää, onko lakipalveluiden tarjoaminen tarpeellista ja selkeästi asiakkaat kokevat ne tarpeelliseksi. (Heinonen, Mäntyneva & Wrangle. 2008, 34.)

Kaikin puolin tutkimuskyselystä saatiin hyödyllistä tietoa ja hyviä vinkkejä Säästöpankki Optian palveluihin ja palveluntarjontaan liittyen. Tutkimuskysely teki sen mitä sen pitikin eli osoitti, onko lakipalveluiden tuotteistaminen tarpeellista ja onko kohderyhmä käyttänyt kyseisen pankin lakipalveluita. Lisäksi tutkimuskyselyn tulokset kertoivat, mikä 25–35-vuotiaita asiakkaita kiinnostaa ja mistä he hakevat apua tarvitessaan lakipalveluita nyt ja tulevaisuudessa.

### 4.3 Tuoteidea ja valmistelu

Tuotekehitys lähti liikkeelle huhtikuussa 2015 opinnäytetyöaiheen valinnan jälkeen. Alusta alkaen oli selvää, että toimeksiantaja haluaa tuotteistuksen tuloksena syntyvän yksinkertainen tuote-esitys Säästöpankki Optian tarjoamista lakipalveluista. Parantainen (2007) pitää käytännönläheisyyttä tärkeänä osana teoreettista tuotteistusprosessia. Tiedossa oli, että Säästöpankki Optialta puuttuu tuote-esitys lakipalveluista, mutta tuotteistuksen tueksi haluttiin faktatietoa asiakailta kyselytutkimuksen avulla. Kyselyssä kysyttiin asioita, joiden tuloksista voitiin tehdä johtopäätöksiä tuotteistuksen tueksi. Kyselyn avulla saatiin hyödyllistä tietoa markkinoista ja lakipalveluita tarjoavista kilpailijoista.

Aiheeseen valinnan jälkeen pohdimme toimeksiantajan kanssa, mitä työn tulisi sisältää ja mitä siltä odotetaan. Alkupohdintojen ja useiden keskustelun jälkeen hahmottelin paperille Säästöpankki Optian tarjoamat lakipalvelut lyhykäisyydessään ja piirsin ajatuskartan, siitä mitä tuotteistaminen tässä opinnäytetyössä tarkoittaa. Tuote-esityksen on tarkoitus olla käytännönläheinen, mistä toimihenkilöt voivat tarvittaessa tarkistaa palveluihin liittyviä asioita ja se on helppo antaa myös asiakkaalle mukaan. Tuote-esityksessä on myös jokaisen Säästöpankki Optiassa työskentelevän lakimiehen kuva, yhteystiedot ja toimintaympäristö, jotta asiakkaan on helppo ottaa yhteyttä suoraan alueensa lähimpään lakimieheen.

Kahlasin teoriaa lakipalveluihin ja tuotteistukseen liittyvistä kirjoista ja artikkeleista sekä luotettavista tutkimuksista ja tilastoista. Teorian kirjoitus selkeytti ajatuksia ja auttoi tuotekehitystyössä etenemistä. Oleellisinta tuote-esitteen suunnittelulle oli, että tuote-esitys keskittyy Säästöpankki Optian lakipalveluiden tarjontaan ja markkinointiin.

Tuotteistamisessa etenemiseksi täsmensin itselleni Säästöpankki Optian toiminta-ajatuksen ja perustehtävän: pankki edistää asiakkaidensa säästäväisyyttä ja heidän taloudellista hyvinvointia ja jakaa menestyksensä heidän kanssaan. Säästöpankki Optia harjoittaa peruspankkitoimintaa ja tarjoaa asiakkailleen monipuolisia pankkipalveluja oman taseensa kautta, mutta välittää myös yhteistyökumppaneidensa tuotteita. Lisäksi täsmensin itselleni keskeisimmät asiakasryhmät, joita ovat henkilöasiakkaat ja maaseutuyrittäjät sekä pienyritykset.

Tuotteistuksen aikataulu muovautui koko opinnäytetyön ajan. Aluksi sovittiin toimeksiantajan kanssa vain suurpiirteinen aikataulu työn valmistumiselle. Sovittiin, että tuotteistus on valmis kesän 2015 aikana. Välillä tuotteistusprosessi seiso muutaman viikon niin, ettei siihen syntynyt juuri muutoksia. Tutkimuskyselyn suunnittelun ja toteuttamisen aikaan tuotteistamisen etenemiseksi ei tehty juuri mitään. Silloin keskityttiin tiiviisti luomaan kyselystä sellainen, että jokaisesta kysymyksestä on hyötyä tuotteistusprosessiin. Kyselyiden vastaukset kirjattiin SPSS -ohjelmaan noin kuukautta myöhemmin kyselyiden lähettämisestä. Tämän jälkeen jatkettiin tuotteistusprosessissa etenemistä. Lopulta sovimme markkinoinnin henkilöiden kanssa, että tuote-esitteen sisällön tulee olla heillä elokuun 2015 loppuun mennessä.

#### 4.4 Tuotteen muodostaminen

Lehtisen ja Niinimäen (2005) mukaan tuotteistuksen toinen vaihe: tuotteiden muodostaminen edellyttää nykytilanteen analysointia ja arviointia. Tässä kehittämistyössä nykytilanteen analysointi tarkoitti Säästöpankki Optian perus- ja lisäpalveluiden jakamista ja hahmottamista sekä pintapuolisesti että sisällöllisesti, jotta opinnäytetyön tekijä tiesi, mitä sillä hetkellä tarjottiin, kenelle ja miten.

Säästöpankki Optian liiketoiminta jaetaan neljään pääprosessiin:

- yksityisasiakkaiden palvelut
  - päivittäiset raha-asiat, rahoituspalvelut, säästäminen ja sijoittaminen
- yritysasiakkaiden palvelut
  - maksuliikennepalvelut, rahoituspalvelut, kassanhallinta ja sijoittaminen, eläke- ja henkivakuuttaminen yhteistyökumppaneiden kanssa
- maa- ja metsätalousasiakkaiden palvelut
  - päivittäiset raha-asiat, säästäminen ja sijoittaminen, investointien rahoitus, erityisrahoitus, maksuliikenne
- omaisuudenhoitopalvelut.

Näihin jokaiseen pääliiketoimintaprosesseihin sisältyy peruspankkipalvelut, jotka asiakas voi saada käyttöönsä. Peruspankkipalveluita ovat käyttötili ja siihen liitetty ilman luottoa oleva maksukortti sekä maksupalvelu toimeksiannot. Jotta nämä liiketoimintaprosessit palveluineen voidaan toteuttaa kattavasti ja onnistuneesti, tarvitaan lisäksi seuraavia tukiprosesseja:

- Optia Palvelut
  - puhelinpalvelu, asiakirjatuotanto
- markkinointi ja viestintä
  - vastaa markkinointi välineiden tuotosta ja viestinnästä erilaisissa viestintäkanavissa
- hankinta, turvallisuus ja kiinteistöt

- kiinteistöä koskevat kunnostukset ja erilaiset hankinnat tilojen parantamiseksi, turvallisuutta koskevat asiat toimihenkilöiden työskentelyn turvana
- notariaattipalvelut
  - perhe- ja perintöoikeuden palvelut, lainhuuto- ja rasiustodistukset, perintöverosuunnittelu, kauppakirjat, sukupolvenvaihdokset.

Säästöpankki Optia on olemassa asiakkaitaan varten ja se auttaa aina asiakasta. Siksi Optian on kehitettävä palveluitaan asiakaslähtöisesti ja pysyvä ajan tasalla tulevista muutoksista ja trendeistä liiketoimintaympäristössään. Liiketoimintaympäristön jatkuva seuraaminen on tärkeää, jotta vältetään liiketoimintariskeiltä. Tavoitteena ei kuitenkaan ole kehittää palveluita siksi, että joku kilpailija tarjoaa jo jotakin palvelua. Tavoitteena on kehittää palveluita niin, että niistä on mahdollisimman paljon hyötyä asiakkaille ja ne auttavat asiakasta parhaalla mahdollisella tavalla. Säästöpankki Optian tavoitteena on kasvattaa asiakaskuntaa ja lisätä markkinaosuuttaan. Näiden tavoitteiden toteuttamiseksi asiakkuuksien hoito ja huomioonottaminen ovat tärkeitä, koska asiakas on tärkeässä osassa pankin positiivisen tunnettavuuden luomisessa.

Nykyisen palvelutarjoaman analysoinnin ja alustavan tuoteidean jälkeen aloitettiin tuote-esitteen sisällön ja laajuuden hahmottelu. Palvelukokonaisuuden rakentamisessa ei ollut kyse täysin uuden tuotteen kehittämisestä, vaan jo olemassa olevien lakipalvelujen kokoamisesta tuote-esitteeseen. Tuotteistuksessa haluttiin säilyttää palvelun ainutlaatuisuuden vaikutelma, joten palvelun ainutlaatuisuutta ja yksilöllisyyttä haluttiin korostaa lakipalveluista laaditussa esitteessä. Tuote-esite helpottaa yritystä markkinoimaan asiakkailleen palveluitaan vaivattomasti sekä auttaa asiakkaita saamaan selkeän kuvan yrityksen tarjoamista palveluista kasvokkain tapahtuvan myyntityön lisäksi.

Parantainen (2007) sanoo, että yrityksen tulee erottua kilpailijoistaan, paketoita palveluitaan ja poistaa asiakkaalta riskin tunne. Näin palvelun ostamisesta tehdään asiakkaalle helppoa. Myös Grönroos (2003) sanoo, että peruspalvelupaketin kehittäminen selventää asiakkaille, mitä heidän on mahdollista saada yritykseltä. Tuote-esitteen avulla Säästöpankki Optia erottuu kilpailijoistaan ja paketoit



lakipalvelut yhteen esitteeseen, mistä asiakas heti näkee mitä tarjotaan ja kuka pankin asiantuntija niitä tarjoaa. Tuote-esite antaa tukea pankin toimihenkilöille myyntityöhön ja näin toimihenkilöt antavat pankista asiantuntevan kuvan asiakkaalle eikä asiakas tunne epävarmuutta.

Säästöpankki Optialla on tuote-esitteet erikseen niin henkilöasiakkaille kuin yrittäjäasiakkaille, joten oli itsestään selvyyttä, että lakipalveluista tarvitaan myös oma esitteensä. Kyselytutkimuksessa vastaajilla oli mahdollisuus antaa palautetta lakipalveluihin, päivittäisasiointiin ja yleiseen pankin toimintaan liittyen. Myös aiemmin toteutetut asiakastytyväisyys kyselyt osoittavat, että Säästöpankki Optia tarjoaa asiakkailleen parasta henkilökohtaista pankkipalvelua ja 96 % asiakkaista on halukas suosittelemaan Säästöpankki Optian asiakkuutta ystävilleen.

Tuote-esitteen vaatimukset johdettiin yrityksen, asiakkaiden ja kilpailijoiden vaatimuksista. Toimeksiantajan kanssa sovittiin, että opinnäytetyön tekijä vastaa tuote-esitteen sisällön tuottamisesta ja markkinoinnin toimihenkilöt vastaavat ulkoasusta ja asettelusta, jotta tuote-esite noudattaa Säästöpankki Optian ohjeita. Tuote-esitteen laatiminen vie henkilöresursseja markkinoinnissa työskenteleviltä. Markkinoinnissa työskentelevät tekevät yhteistyössä mainostoimiston kanssa lopullisen esitteen. Tästä aiheutuvia kustannuksia ovat mainostoimiston käyttämät tarvikkeet, koneet ja materiaalit, työtunnit sekä esitteiden määrä.

Asiakkaat vaativat pankiltaan hyvää ja nopeaa palvelua, siksi asiakas asettaa myös omalta osaltaan vaatimukset tuote-esitteelle. Asiakas haluaa heti kattavat vastaukset kysymyksiinsä. Toimihenkilön on osattava vastata asiakkaan tarpeisiin parhaalla mahdollisella tavalla ja osoittaa asiantuntemustaan työssään. Kokemattoman toimihenkilön on vaikea kertoa pääkohdat lakipalveluista, jos asiakas niistä kysyy. Siksi helpoin tapa on esitellä lakipalveluita asiakkaalle tuote-esitteen avulla ja antaa se vielä asiakkaalle mukaan, jotta hän voi myös itse rauhassa tutustua palveluihin ja ottaa yhteyttä sen jälkeen uudelleen.

Kilpailevat pankit asettavat myös vaatimuksensa tuotteistukselle, koska kilpailu asiakkaista on kovaa. Nykyään jo hyvin pieni toimihenkilön tekemä virhe tai virheellinen tieto voi ajaa asiakkaan vaihtamaan pankkia. Tämän vuoksi on tärkeää, että yritys kouluttaa toimihenkilöitään liiketoiminta-alueittain, mutta myös

palveluryhmittäin, joita voidaan tarjota kaikille pankin asiakkaille. Siksi on tärkeää, että toimihenkilöillä on työnsä tukena erilaisia esitteitä palveluista. Tärkeää on myös, että yritys päivittää säännöllisesti esitteidensä ulkonäköä ja luo joskus täysin uusia esitteitä.

#### 4.5 Markkinointi ja lanseeraus

Yrityksen tulisi johtaa kokonais- tai paikallisimagoaan ja markkinaviestintäänsä niin, että ne edistäisivät palvelutarjonnan myönteistä kokemista (Grönroos 2003, 227). Tuote-esite paketoii lakipalvelut tuote-esitteeseen. Tuote-esite on käsin kosketeltava informatiivinen ja luotettava asiakirja, joka toimii myynnin ja markkinoinnin työkaluna. Tuote-esitteen tehtävänä on myydä idea, tuote, palvelu ja yrityksen imago asiakkaalle (Entheos 2008). Tuote-esite ei ole koskaan muuta kuin myynnin tukiväline esimerkiksi asiakasneuvotteluissa, messuilla tai tarjouksen yhteydessä (Rope 2003, 45).

Esitteen luomisessa alkuun pääseminen saattaa tuntua mahdottomalta. Ennen kaikkea esite on muistettava pitää mahdollisimman yksinkertaisena, selkeänä ja ytimekkäänä (Community tool box 2015). Ennen kuin esitettä alkaa kirjoittaa, se täytyy suunnitella hyvin. Ensin on määriteltävä, mitä esitteellä tavoitellaan. Tavoitteen määrittelyä auttaa seuraavien kysymysten läpikäynti:

- Miten esitettä käytetään?
- Miten se toimitetaan vastaanottajalle?
- Miksi lukijan pitäisi kiinnostua yrityksestä?
- Mitä etuja yritys tarjoaa?
- Mitkä ovat resurssit esitteen tuotantoon ja jakeluun?
- Mikä on budjetti esitteen tuotannossa ja jakelussa?

Suunnitelmavaiheessa päätetään, onko esitteen tarkoitus olla suostutteleva vai tiedottava. Ottamalla esitteelle yksi selkeä päätarkoitus on tehokkaampaa kuin tuottamalla yleisesite, joka yrittää sanoa kaiken ja siksi sanoo liikaa. Kun esitteelle on määriteltä selkeä tarkoitus ja tavoite, mikä tuote tai palvelu julkaistaan ja mitkä tiedot siitä kerrotaan, aletaan seuraavaksi määrittellä esitteen asetteluja (Gunawan, Major, Pennisi & Winder 2011).

Lakipalveluiden esitteen tarkoitus on olla palveluista tiedottava, sen tavoitteena on lisätä kyseisten palveluiden kysyntää ja palveluista kerrotaan vain pääasiat niin että jokainen asiakas ymmärtää niiden tarkoituksen ja hyödyn. Tietojen esitystapa auttaa määrittämään, miten hyödyllinen esite tulee olemaan lukijalle. Hyvä esite esittelee tuotteen tai palvelun tiedot loogisessa järjestyksessä (Community tool box 2015).

Kirjoittamisessa tulee ottaa huomioon muutamia asioita. Lauseet pidetään lyhyinä ja kirjoittamisessa vältetään mahdollisuuksien mukaan hienon ammattikielen käyttäminen, sillä se vain sekoittaa asiakkaan päin. Myös turhien kliseiden kirjoittaminen on tylsää ja niitä on jo tarpeeksi muilla palveluiden tarjoajilla. Esitteen kirjoittamisessa kannattaa välttää samojen ajatusten ja ideoiden sekä sanojen toistaminen uudestaan ja uudestaan. Kieliasu tulee tarkistaa ennen kuin esite laitetaan painoon. Kieliasun tulee olla kunnossa eli vältetään kielioppivirheitä ja tahallaan tehtyjä kirjoitusvirheitä, koska ne saattavat tehdä yrityksestä epäammattimaisen ja vahingoittavat uskottavuutta. Myös lyhenteiden käyttöä ja passiivista kirjoittamista kannattaa välttää. (Community tool box 2015.)

Tyypillinen ja hyvin usein käytetty kolmen paneelin esite rakentuu seuraavaksi esitellyllä tavalla. Yhteystiedot tulevat sisälle taitettavaan läppään tai ihan esitteen loppuun. Etukanteen laitetaan aina tuotteen tai palvelun nimi, yrityksen logo ja iskulause, mutta ei juuri mitään muuta. On vältettävä tekemästä etukannesta liian täyttä, sillä se ei herätä lukijan mielenkiintoa. On kuitenkin muistettava, että myös liian ankea etukansi jää huomiotta. (Community tool box 2015.)

Hyvällä tuote-esitteellä on lukijan mielenkiinnon herättävä kansilehti, missä on kiinnostava otsikko ja kuva. Otsikko on tyyliltään kysyvä, mihin asiakas lähtee mielessään etsimään vastausta. Koko esitteen ulkoasu vaikuttaa siihen, millä

todennäköisyydellä potentiaalinen asiakas ottaa esitteen mukaansa. Houkuttelevan ulkoasun muodostavat hyvä suunnittelu, värit, fontit, grafiikka ja taitto. Tuote-esitteen tulee olla myös lyhyt ja kätevän kokoinen. Asiakkaat eivät halua lukea pitkiä tekstejä, joten esitteeseen tulee sisällyttää vain viisi tai vähemmän avainasiaa. Sanojen sijaan esitteessä kannattaa käyttää kuvia, kaavioita ja piirroksia mahdollisuuksien mukaan. (Gunawan ym.2011.)

Tuote-esite esittelee kyseiset palvelut niin, että asiakas tietää mikä on palvelun tuottama hyöty ja mitä asiakas käytännössä saa. Tämä tieto kerrotaan esitteen sisäsivuilla. Mikäli asiakkaan täytyy tehdä palvelun saamiseksi jotakin, se tulee kertoa myös selkeästi tuote-esitteessä sisäsivuilla. Jos halutaan kertoa jotakin esimerkiksi yrityksen historiasta tai toiminnasta, se voidaan kertoa esitteen sisäsivuilla. (Community tool box 2015.) Kirjoittaessa esitettä on varmistettava, että siinä on riittävästi liikkuma- ja tyhjää tilaa, jotta esite ei näytä liian täyteen tunteelta (Singer 2006).

Yleisemmin käytetyt painomenetelmät ovat offsetpaino ja digitaalinen painaminen. Offsetpainolla saadaan aikaan hyvää ja tarkkaa painojälkeä, jonka painoalustana voidaan käyttää laajaa valikoimaa erilaisia papereita. Offsetpainon käynnistyskustannukset ovat kuitenkin melko suuret, joten sen käyttäminen pienten painosmäärien painamiseen ei välttämättä ole järkevin tapa. Digitaalinen painaminen on joustavampi ja nopeampi painotekniikka, joka soveltuu sen vuoksi pienten painosmäärien tekemiseen. Yksinkertaisesti sanottuna kaksipuoleisessa painatuksessa alle viidensadan kappaleen painaminen on edullisempaa digipainossa. Toisaalta painotyössä voi olla muita ominaisuuksia, jotka vaikuttavat painomenetelmän valintaan, joten sopivasta menetelmästä on keskusteltava painotalon kanssa. (Lehtonen, Mattila, Veilo & Raninen 2003, 25–26.)

Painoalustana voidaan käyttää melkein mitä tahansa materiaalia, johon painojälki saadaan tarttumaan. Painoalusta valitaan sen mukaan, mikä on parasta kunkin työn tavoitteiden ja toteuttamisen kannalta. Jos hinta on määräävä tekijä, valitaan edullinen painoalusta. Toisaalta paperia ei usein kannata valita pelkän hinnan perusteella, koska eri paperit soveltuvat eri käyttötarkoituksiin ja viestivät eritavalla. Tekstivoittoisiin töihin ei kannata valita kiiltävää paperia, koska paperin

aiheuttamat heijastukset vaikeuttavat lukemista. Jos taas kuvat ovat pääosassa, on kiiltävä paperi parempi värin- ja kuvantoistokykyensä vuoksi. Tuotteisiin, joissa on sekä kuvia että tekstiä, kannattaa valita puolimatta paperi. (Pesonen 2007, 68.)

Painamisen jälkeen painotuote on mahdollista vielä käsitellä erilaisilla taitto-, sidonta- ja pintakäsittelymenetelmillä. Jälkikäsitteilymenetelmillä saadaan aikaan erikoisratkaisuja, jotka mahdollistavat painotuotteen erottuvaisuuden. Erikoismenetelmiä pitää käyttää harkiten ja vain silloin, kun käytetty menetelmä tukee painotuotteen sisältöä ja tavoitteita. (Koskinen 2001, 164.) Harkintaa on hyvä käyttää myös siksi, että jokainen käytetty erikoismenetelmä ja lisätyövaihe nostavat kustannuksia.

Esitteen onnistunut toteutus tarvitsee huolellisen suunnitelman. Usein esitettä tehdessä suunnitelmat jäävät pintapuolisiksi ja siirrytään suoraan tekemiseen. Suoraan tekemiseen siirtyminen ei ole huono vaihtoehto, mutta usein se saattaa tuoda myöhemmin eteen ongelmia. Esitteen tekemiselle ei kannata asettaa tiettyä aikarajaa, sillä usein tekemiseen kuluu suunniteltua pidempi aika. Aika saattaa venyä pidemmäksi siksi, että ensimmäiset versiot eivät miellytä asiakasta tai tuotannon aikana tulee teknisiä ongelmia.

Tämän kehittämistyön lopputuloksena syntynyt lakipalveluiden esite on nähtävissä liitteessä 7. Lakipalveluiden esitteen ulkonäkö on toteutettu mainostoimiston toimesta ja lakipalveluiden esittelytekstit opinnäytetyön tekijän toimesta. Kansilehdessä on mielenkiinnon herättävä kuva, pankin nimi ja yhden virkkeen pituinen ingressi ”Turvaa tulevaisuuteen”. Sisäaukeamalla on lukijaa puhuttelevia kysymyksiä ja asiakasta kehoitetaan ottamaan yhteyttä pankkiin lakiasioissa. Perhe- ja perintöasioita koskevat lakipalvelut on jaoteltu ja esitelty lyhyesti, jotta lukija jaksaa keskittyä asiaan. Muut Säästöpankin tarjoamat lakipalvelut, kuten kiinteistökauppoja koskevat palvelut on mainittu sisäaukeaman toisen sivun lopussa pintapuolisesti. Takakannessa on Säästöpankki Optian lakimiesten kuvat, yhteystiedot ja mainittu jokaisen oma toiminta-alue. Takakannessa on myös Säästöpankin logo ja Optian yleiset yhteystiedot. Esitteestä saatiin luotua kaikin puolin onnistunut ja Säästöpankin imagon mukainen.

## 5 POHDINTA

Asiantuntijapalveluiden tuotteistaminen on haastavaa ja vaatii paljon erilaisia resursseja. Tuotteistaminen saadaan teoriassa vaikuttamaan helpolta ja yksinkertaiselta, mutta käytännössä tuotteistaminen on useita kuukausia jopa vuosia kestävä prosessi, joka etenee hitaasti vaihe vaiheelta. Huomasin konkreettisesti työn tekemisen aikana, että tuotteistus ei todellakaan ole helppoa ja se todella vie aikaa ja paljon. Voin kuitenkin todeta, että mitä enemmän käytin aikaa tuotteistukseen, sitä parempaa sain aikaan.

Koska tuotteistus vie aikaa, tuotteistamiseen lähdetään mukaan hyvin nihkeästi ja mukaan lähtemiselle keksitään useita esteitä. Suurin este mukaan lähtemiselle on yrittäjän näkemys tuotteistamisen hyödyistä ja resurssien turhasta kulutuksesta. Yrittäjät saattavat ajatella, että tuotteistaminen on ajan hukkaa ja miksi tuotteistamista nyt tarvitaan, kun sitä ei ole ennenkään tarvittu. Juuri tässä piilee asian ydin, pysyäksään mukana kilpailutilanteen myllerryksessä, on yritysten pyrittävä elämään hieman muiden kilpailijoiden sekä tulevien trendien edellä.

Usein takerrutaan tuote sanaan, koska palvelua ei koeta tuotteeksi ja siksi yrittäjät eivät lähde tuotteistamaan palveluitaan. Osaamisen myymistä ei koeta tuotteen myymiseksi, eikä omaa toimintaa osata hahmottaa tuotteiksi. Myös itselläni oli aluksi vaikea hahmottaa palvelut ja toiminta tuotteiksi, enkä tuntunut pääsevän alkuun prosessissa. Usein asiantuntijapalvelu yritys ei pysty vastaamaan selkeästi kysymykseen siitä, mitä yritys myy. Myös vajaan jäävä tuki asettaa omat haasteensa tuotteistamiselle. Yrittäjä tai tuotteistaja ei saa riittävästi tukea tuotteistamiselle tuotteistusprosesseista, koska valmiissa prosessimalleissa keskitytään fyysisten tuotteiden kehitykseen eikä palveluiden tuotteistamiseen. Havaitsin myös omassa tuotteistusprosessissani, että teoreettiset tuotteistusprosessimallit eivät välillä tukeneet osaamisen tuotteistamista ja jouduin tällöin soveltamaan jonkin verran.

Tuotteistamisessa on tärkeää aluksi hahmottaa ydinpalvelut sekä niiden tukipalvelut. Toisaalta olisi jopa hyvä, että yrittäjät selventäisivät säännöllisesti nämä itselleen ja myös työntekijöilleen. Yrittäjien olisi hyvä kiinnittää huomiota etenkin

uusien työntekijöiden perehdyttämiseen ydinliiketoiminnasta ja palvelutarjoomasta. Palvelutarjooman läpikäynti on yhteydessä toiminnan kannattavuuteen, sillä palvelut ovat niitä tarjoavien yritysten ydinliiketoimintaa ja rahan tuottajia. Myös itse selvensin Säästöpankki Optian palvelutarjooman kehittämistyön alkuvaiheessa ennen kuin pystyin etenemään tuotteistusprosessissa. Palvelutarjooman läpikäynnin avulla sain loogisen kuvan siitä, mitkä ovat Säästöpankki Optian ydinpalveluita, tuki- ja lisäpalveluita sekä mistä raha konkreettisesti tulee kyseiselle pankille.

Tämä tutkimuksellinen kehittämistyö keskittyi asiantuntijapalveluiden tuotteistamiseen. Käytännössä loin valmiin asiantuntijapalveluprosessimallin avulla tuote-esitteen Säästöpankki Optian lakipalveluista. Itse tuote-esitteen ulkonäköön en voinut vaikuttaa, sillä sen tulee olla Säästöpankki Optian esitteiden ulkonäkö säännösten mukainen, mutta sisällön sain kehittää itse yhdessä pankkilakimiehen kanssa. Voin todeta, että jo olemassa olevat tuotteistusprosessi mallit ovat kankeita ja liian teoreettisia. Päätin kuitenkin toteuttaa kehitystyön mukaillen Lehtisen ja Niinimäen (2005) tuotteistusprosessimallia. Kehittämistyöni ylsi Sipilän (1995) tuotteistamisen ylimmälle tasolle: Monistettava tuote.

Lehtisen ja Niinimäen (2005) tuotteistusprosessi aiheutti haasteita kustannusarvioiden pohdinnassa. Tässä kohtaa jouduin soveltamaan paljon, koska minulla ei ollut täysin selvää käsitystä siitä, mitä kustannuksia tuotteistaminen todella voi tuoda yritykselle. Välillä eteneminen oli vaikeaa, sillä prosessin erivaiheissa oli niin paljon pieniä kysymyksiä, joilla ei ollut käytännössä mitään merkitystä tuotteistukselle. Joitakin kysymyksiä myös toistettiin useita kertoja hieman erilailla kysyttynä vain, joten päätin hieman yhdistellä niitä, jotta prosessi olisi selkeämpi ja etenisi loogisesti. Tuotteistuksen ylimmällä tasolla tuotteistettu palvelu on monistettavissa, jaettavissa ja se on saatu fyysiseen muotoon. Minun kehittämistyöni tuotos on helposti monistettavissa ja jaettavissa oleva fyysinen tuote. Sitä on helppo teettää sitä mukaa lisää, kun sitä jaetaan asiakkaille konttoreissa.

Kehittämistyön tuloksena siis syntyi fyysinen tuote-esitys lakipalveluista. Ominaisuuksiltaan se on käytännönläheinen ja informatiivinen. Vielä tässä vaiheessa on vaikea sanoa, onko tuote-esityksestä todellista hyötyä, koska se on saatu vasta jaettua konttoreihin. Uskon, että tulen saamaan työkavereiltani palautetta

esitteen hyödyistä ja toimivuudesta. Uskon itse vahvasti, että se tulee tukemaan toimihenkilöiden työtä ja he voivat tuoda sen osaksi asiakasneuvotteluitaan. Uskon myös, että tuote-esite markkinoi lakipalveluita tehokkaasti sekä Säästöpankki Optian asiakkaille että muiden pankkien asiakkaille ja auttaa asiakkaita tekemään päätöksen palveluntarjoajan valinnassa.

Opinnäytetyön myötä, henkilökohtainen ammatillinen osaamiseni on kasvanut merkittävästi. Saatuaani aiheen toimeksiantajalta ajattelin, että enhän tiedä lakipalveluista mitään, eikä niistä voi saada aikaan kokonaista opinnäytetyötä. Aiheen avaamisen ja hetken pohdinnan jälkeen ajatus lähti juoksemaan ja aihe vaikuttikin kutkuttavan mielenkiintoiselta. Aihe on ollut kuin tehty minulle, olen kiinnostunut ajantasaisesta lainsäädännöstä ja niiden lukemisen myötä osaan yhä paremmin perhe- ja perintöoikeuden asiat ja osaan hyödyntää lakia omassa työssäni eri tavalla. Työn etenemisen aikana halusin pohtia asioita rauhassa ja useista näkökulmista, tämän myötä osaan laittaa, asiantuntijapalveluiden määrittelyn ja tuotteistuksen eri vaiheet syvällisemmin.

Tulevaisuudessa olisi mielenkiintoista myös selvittää, onko tietoisuus yhtään kasvanut tästä hetkestä ja onko tuote-esitteestä ollut hyötyä toimihenkilöille ja asiakkaille. Jossakin vaiheessa Säästöpankki Optian kannattaa siirtää lakipalvelut myös pankin kotisivuille, mistä asiakas voi myös tutustua niihin ja ottaa yhteyttä pankkilakimiehiin. Pankit ovat siirtämässä palveluitaan kovaa vauhtia Internetiin ja asiakkaat haluavat tutustua pankkeihin ja niiden palveluihin rauhassa kotisohvalla ennen kuin tekevät päätöksen pankin valinnasta. Digitalisaatio on palveluiden sähköistämistä ja se mahdollistaa palveluiden tuomisen lähelle asiakasta. Digitalisaatio luo yritykselle uudenlaista kilpailuetua ja lisäarvoa. Tulevaisuudessa yritykset saattavat keskittyä yhä enemmän palveluiden sähköistämiseen ja sitä kautta myös fyysisten tuote-esitteiden kehittäminen ja uusien luominen jää vähemmälle tai jopa kokonaan pois.



## LÄHTEET

### Kirjalähteet:

Grönroos, C. 2003. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3. uudistettu painos. Juva: WS Bookwell Oy.

Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. 7. painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Heinonen, J., Mäntyneva M. Wrange, K. 2008. Markkinointitutkimus. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Helokoski, E. & Lindholm, T. 2006. Perintöverokirja 8. uudistettu painos. Helsinki: Verotieto Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. 15–16. painos. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Honkanen, J. & Pirinen, J. 2012. Jokaisen oikeustieto. 26. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Kangas, U. 2012. Perhe- ja perintöoikeuden alkeet. 2. uudistettu painos. Helsinki: Forumiuris.

Kinnunen, R. 2004. Palvelujen suunnittelu. Vantaa: Dark Oy.

Kontkanen, E. 2009. Pankkitoiminnan käsikirja. 2. uudistettu painos. Vammala: Vammalan Kirjapaino Oy.

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

Lehtonen, E., Mattila, P., Veilo, P. & Raninen, T. 2003. Digitaalinen painoviestintä. Helsinki: WSOY.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Ossa, J. 2006. Perhe, perintö ja verotus. Helsinki: WSOYpro.

Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen. Hämeenlinna: Talentum Media Oy.

Perheen lakiopas 2006. Helsinki: WSOY.

Pesonen, E. 2007. Julkaisijan käsikirja. Jyväskylä: WSOYpro/Docendo-tuotteet.

Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. Helsinki: WSOY.

Sipilä, J. 1995. Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen. Porvoo: WSOY.

Sipilä, J. 1999. Asiantuntijapalveluiden markkinointi. Porvoo: WSOY.

Säästöpankki Optia 2012. Strategia vuosille 2013–2016.

Säästöpankki Optia 2015. Esittely.

Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Verkkolähteet:

Ahn, T. 2012. Six Reasons to Productize Your Professional Services Before Your Competition. Viitattu 19.8.2015.

<http://www.business2community.com/strategy/six-reasons-to-productize-your-professional-services-before-your-competition-0175403#0Ft5SYQLU5Rwq4i.97>

Arantola, H. & Simonen, K. 2009. Palvelemisestä palveluliiketoimintaan – Asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. Tekesin katsaus 256/2009. Viitattu 30.4.2015.

[https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/palvelemisesta\\_palveluliiketoimintaan.pdf](https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/palvelemisesta_palveluliiketoimintaan.pdf)

Avioehtosopimukset. Maistraatit sivusto. Viitattu 30.4.2015.

<http://www.maistraatti.fi/fi/Palvelut/avioehtosopimus/>

Avoliitto. Lakivälitys sivusto. Viitattu 5.8.2015.

<https://www.lakivalitys.fi/avoliitto>

Community tool box. 2015. Section 13. Chapter 6: Creating Brochures. Viitattu 11.9.2015.

<http://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/participation/promoting-interest/brochures/main>

Elinkeinoelämän keskusliitto. 2015. Tuotanto ja investoinnit. Viitattu 30.4.2015.

<http://ek.fi/mita-teemme/talous/perustietoja-suomen-taloudesta/3998-2/>

Entheos. 2008. Brochure writing tips & points to remember. Viitattu 7.9.2015.

[http://www.entheosweb.com/content\\_writing/brochure\\_writing\\_tips.asp](http://www.entheosweb.com/content_writing/brochure_writing_tips.asp)

Gunawan, Y., Major, A., Pennisi, L. & Winder, A. 2011. How to Create an Effective Brochure. Viitattu 4.9.2015.

<http://www.ianrpubs.unl.edu/epublic/live/g2028/build/#target2>

Jaakkola, E., Orava, M. & Varjonen, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Viitattu 17.8.2015.

[http://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/palvelujen\\_tuotteistamisesta\\_kilpailuetua.pdf](http://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/palvelujen_tuotteistamisesta_kilpailuetua.pdf)

Järvi, K., Lehtonen M., Martinsuo, M., Tuominen, T. & Valtanen J. 2015. Palvelujen tuotteistamisen käsikirja. Tuotantotalouden laitos: Aalto-yliopiston julkaisusarja TIEDE + TEKNOLOGIA. Viitattu 20.8.2015.

<https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/16523/isbn9789526062181.pdf?sequence=1>

Linton, I. 2015. How to Set Measurable Goals in Product Development. Viitattu 19.8.2015.

<http://smallbusiness.chron.com/set-measurable-goals-product-development-38686.html>

Parantainen, J. 2008. Tuotteistajan pikaopas 3.0. Noste Oy. Viitattu 17.8.2015.

[https://tiimiakatemia.files.wordpress.com/2009/10/tuotteistajan\\_pikaopas3.pdf](https://tiimiakatemia.files.wordpress.com/2009/10/tuotteistajan_pikaopas3.pdf)

Singer, W. 2006. Writing Effective Brochures. Viitattu 20.9.2015.

<http://www.technical-communicators.com/articles/writingbrochures.pdf>

Säästöpankki Optia 2014. Vuosikertomus 2014. Viitattu 20.4.2015.

<http://www.saastopankki.fi/documents/34660/103926/Vuosikertomus%202014.pdf/38691a1c-1d0d-450a-9f2d-214017727458>

Lait ja säädökset:

Avoliittolaki 234/1929. Finlex. 13.6.1929. Viitattu 27.4.2015.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1929/19290234>

Laki avopuolisoiden yhteistalouden purkamisesta 26/2011. Finlex. 2011. Viitattu 5.8.2015. <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2011/20110026>

Laki edunvalvontavaltuutuksesta 648/2007. Finlex. 25.5.2007. Viitattu 15.6.2015.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070648>

Perintökaari 40/1965. Finlex. 5.2.1965. Viitattu 27.4.2015.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1965/19650040>

**Arvoisa vastaaja!**

**12.6.2015**

Olen Kajaanin ammattikorkeakoulun tradenomiopiskelija ja työskentelen Säästöpankki Optian Kajaanin konttorissa palveluneuvojana. Työn ohella teen opinnäytetyötäni, jonka aiheena on lakipalveluiden tuotteistaminen. Opinnäytetyössäni lakipalvelut ovat perhe- ja perintöoikeudellisia palveluita kuten testamentti, avioehto, perunkirjoitus, ositus ja perinnönjako. Oheinen kysely on osa opinnäytetyötäni, minkä avulla pyrin selvittämään Säästöpankki Optian 25 – 35 -vuotiaiden asiakkaiden tietämystasoa ja kiinnostusta lakipalveluja kohtaan.

Kyselyyn vastaaminen vie aikaanne vain muutaman minuutin. Yhteystietonne on saatu Säästöpankki Optian asiakasrekisteristä satunnaisotannalla. Vastauksianne ja tietojanne käsitellään nimettömänä. Kaikkien vastanneiden kesken arvotaan 100 euron arvoinen rahastolahjakortti.

Voittajalle tullaan ilmoittamaan henkilökohtaisesti.

Pyydän ystävällisesti vastaamaan kyselyyn lomakkeella ja lähettämään sen oheisella valmiiksi maksetulla palautuskuorella. Kyselyyn voi vastata myös osoitteessa: **(tieto on salainen)**. Kyselyyn tulee vastata viimeistään **23.6.2015** mennessä.

Kiittäen,

Roosa Partanen  
Säästöpankki Optia  
Lönnrotinkatu 14  
87100 Kajaani

Tutkimuskysely

Tieto on salainen.

## YHTEYSTIEDOT ARVONTAA VARTEN

Vastanneiden kesken arvotaan 100 euron arvoinen rahastolahjakortti. Voittajalle tullaan ilmoittamaan henkilökohtaisesti.

Antamalla nimesi ja puhelinnumerosi tai sähköpostiosoitteesi olet mukana arvonnassa.

Nimi: \_\_\_\_\_

Puhelinnumero: \_\_\_\_\_

Sähköpostiosoite: \_\_\_\_\_

Tutkimuskyselyn tulokset

Tieto on salainen.



Ristiintaulukot

Tieto on salainen.

## **Tuote-esitteen sisältö**

### **Avioehtosopimukset**

Avioehtosopimus on puolisoitten välinen sopimus, jolla he sopivat avioliiton tai rekisteröidyn parisuhteen varallisuussuhteista keskenään. Avioehtosopimus voi olla täysin poissulkeva, osittainen tai yksipuolinen. Avio-oikeuden täydellisesti poissulkeva avioehto tarkoittaa, että kummallakaan ei ole avio-oikeutta mihinkään toisen omaisuuteen. Osittaisen avioehdon perusteella kummallakaan ei ole avio-oikeutta tiettyyn toisen omaisuuteen. Yksipuolisella avioehdolla toisella ei ole avio-oikeutta mihinkään toisen omaisuuteen tai tiettyyn omaisuuteen. Avioehto voidaan tehdä ennen vihkimistä tai milloin tahansa avioliiton aikana, mutta ei enää avioeron jälkeen.

### **Avopuolisoiden väliset sopimukset**

Avopuolisot voivat tehdä kirjallisen sopimuksen omaisuuden erottelusta avoeron varalta. Erottelun jälkeen syntyvä jakokirja toimii saantokirjana erotellun omaisuuden osalta.

### **Edunvalvontavaltuus**

Edunvalvontavaltuutuksella henkilö voi etukäteen järjestää asioidensa hoidon sen varalta, että hän tulee myöhemmin kykenemättömäksi hoitamaan asioitaan esimerkiksi heikentyneen terveydentilansa vuoksi. Valtuuttaja määrittelee itse ne asiat, jotka valtuutus kattaa. Hän voi oikeuttaa valtuutetun huolehtimaan esimerkiksi omaisuutensa hoidosta ja muista taloudellisista asioistaan sekä itseään koskevista asioista kuten terveyden- ja sairaanhoidostaan. Edunvalvontavaltuus on kahden henkilön välinen asiakirja, joka otetaan käyttöön tarvittaessa.

### **Testamentit**

Testamentti on määrämuotoinen oikeustoimi, jolla syrjäytetään lakimääräinen perimysjärjestys. Rajoituksena on vain rintaperillisen lakiosaoikeus. Testamentit voidaan jakaa muutamaaan päätyyppiin: yleistestamentti, erityistestamentti, omistusoikeustestamentti, vallintaoikeustestamentti ja hallintaoikeustestamentti. Yleistestamentissa testamentin tekijä määrää koko omaisuutensa tai määrätyn

murto-osan siitä tietylle henkilölle. Yleistestamentin saaja osallistuu muiden osakkaiden kanssa kuolinpesää koskevaan päätöksentekoon. Erityistestamentilla määrätään joitakin tiettyjä esineitä tai määräsomma rahaa testamentin saajalle. Erityistestamentin saaja ei osallistu kuolinpesää koskevaan päätöksentekoon. Omistusoikeustestamentilla henkilölle luovutetaan tietty omaisuus täydellä omistusoikeudella. Vallintatestamentissa omaisuus on määrätty testamentissa ensin ensimmäiselle saajalle ja tämän kuoltua testamentissa määrätylle toiselle henkilölle. Käytännössä ensimmäinen testamentin saaja saa vallita omaisuutta vain elinikänsä eikä voi vaikuttaa siihen, kenelle omaisuus menee hänen kuoltuaan. Hallintaoikeustestamentissa omistusoikeus menee testamentissa määrätylle henkilölle tai lakimääräiselle perijälle, mutta elinikäinen käyttöoikeus samaan omaisuuteen testamentataan eri henkilölle.

### **Avioero-ositukset**

Avioeron vireille tulon jälkeen puoliset voivat vaatia omaisuutensa jakamista eli ositusta. Osituksessa puolisoitten omaisuudet lasketaan yhteen ja jaetaan pääsääntöisesti tasan heidän kesken. Näin enemmän omaisuutta omistava puoliso on velvollinen suorittamaan niin sanottua tasinkoa toiselle osapuolelle. Mikäli kummallakaan puolisoilla ei ole avio-oikeutta toisen puolison omaisuuteen, osituksen sijaan toimitetaan puolisoitten omaisuuden erottelu.

### **Perunkirjoitus**

Perunkirjoitus on pakollinen kaikkien Suomessa asuneiden henkilöiden kuoleman jälkeen. Perunkirjoitus on toimitettava yleensä kolmen kuukauden kuluessa kuolemasta, mutta saman ajan kuluessa jätetyn hakemuksen perusteella vero toimisto voi pidentää aikaa. Perunkirjoitukseen kutsutaan kaikki pesänosakkaat, leski ja omaisuuden toissijaiset saajat kuten kuolleen puolison toissijaiset perilliset tai testamentissa määrättyt. Perunkirjoitukseen voidaan kutsua suullisesti tai kirjallisesti, kunhan se voidaan tarvittaessa todistaa. Perunkirjoitustilaisuudesta laaditaan perukirja missä on oltava luettelo pesän osakkaista, jaettavasta omaisuudesta, veroilmoitus perintöveron määräämistä varten ja selvitys pesän veloista.

## **Pesänselvitys**

Pesänselvitys on yhteinen nimitys toimenpiteille, joiden tarkoituksena on järjestää kuolinpesä jakokuntoon tai saattaa se sellaiseen kuntoon, että perilliset voivat sopia elämisestä jakamattomassa kuolinpesässä. Pesänselvitys tarkoittaa perunkirjoitusta ja pesän velkojen maksamista. Pesänselvitys on toimitettava Suomessa silloin, kun perittävällä oli kuollessaan Suomessa asuin- tai kotipaikka.

## **Perinnönjako**

Perunkirjoituksen ja kuolinpesän velkojen maksamisen jälkeen voidaan toimittaa perinnönjako. Suosituin tapa on jakaa pesä osakkaiden välisellä sopimuksella. Jako voidaan suorittaa myös virallisjakona, jolloin pesänjakaja toimittaa jaon. Kolmas tapa on pitää kuolinpesä jakamattomana. Neljäs vaihtoehto on toimittaa pesässä osittainen perinnönjako.

## **Muut Säästöpankki Optian tarjoamat lakipalvelut**

Laina-asioiden yhteydessä maanmittauslaitokselta haettavat lainhuuto, rasisustodistus ja vuokraoikeuden siirto. Pankki täyttää ja lähettää tarvittavat paperit maanmittauslaitokselle.

Kiinteistökaupat ja niihin liittyviä kauppa- ja muut asiakirjat.

Yritysten osakassopimukset, liiketoiminnan ja osakkeiden kaupat.

Maa- ja metsätalousasiakkaiden pelto- ja metsämaakaupat.



**SÄÄSTÖPANKIN LAKIPALVELUT**  
*Turvaa tulevaisuuteen*



## PERHEEN JA AVIOITUVAN PARIN TURVANA

Kannattaako avioehdon tekeminen, entä onko testamentti tarpeen? Mitä jos en voisi terveydentilani yllättäen heikentyessä tehdä itseäni koskevia päätöksiä, kuka niistä vastaisi?

Käänny pankkimme lakimiespalvelun puoleen, kun perhetilanteesi muuttuu. Tällöin on tulevaisuuden turvan kannalta tärkeää päivittää myös perheen asiakirjat. Säästöpankin lakiasiantuntijat ovat apunasi kaikissa elämän käännteissä - emme jätä sinua kysymyksiäsi kanssa yksin.

### AVIOHTOSOPIMUKSET

Avioehtosopimus on puolisoiden välinen sopimus, jolla he sopivat avioliiton tai rekisteröidyn parisuhteen varallisuussuhteista keskenään. Avioehtosopimus voi olla täysin potissulkeva, osittainen tai yksipuolinen. Avio-ohjeuden täydellisesti potissulkeva avioehto tarkoittaa, että kummallakaan ei ole avio-ohjeutta mihinkään toisen omaisuuteen. Osittaisen avioehdon perusteella kummallakaan ei ole avio-ohjeutta tiettyyn toisen omaisuuteen. Yksipuolisella avioehdolla toisella ei ole avio-ohjeutta mihinkään toisen omaisuuteen tai tiettyyn omaisuuteen. Avioehto voidaan tehdä ennen vihkimistä tai milloin tahansa avioliiton aikana, mutta ei enää avioeron jälkeen.

### AVOPUOLISOIDEN VÄLISET SOPIMUKSET

Avopuolisot voivat tehdä kirjallisen sopimuksen omaisuuden erottelusta avioeron varalta. Erottelun jälkeen syntyvä jakokirja toimii saantokirjana erotellun omaisuuden osalta.

### EDUNVALVONTAVALTUUTUS

Edunvalvontavaltuutuksella henkilö voi etukäteen järjestää asioidensa hoidon sen varalta, että hän tulee myöhemmin kykenemättömäksi hoitamaan asioitaan esimerkiksi heikentyneen terveydentilansa vuoksi. Valtuutaja määrätlee itse ne asiat, jotka valtuutus kattaa. Hän voi oikeuttaa valtuutetun huolehtimaan esimerkiksi omaisuutensa hoidosta ja muista taloudellisista asioistaan sekä

itseään koskevista asioista kuten terveyden- ja sairaanhoidostaan. Edunvalvontavaltuutus on kahden henkilön välinen asiakirja, joka otetaan käyttöön tarvittaessa.

### TESTAMENTIT

Testamentti on määrättytoiminen oikeustoimi, jolla syrjitetään lakimääräinen perimyjärjestys. Rajoituksena on vain rintaperillisen lakiosakeus. Testamentit voidaan jakaa muutamaa päätyyppiä: yleistestamentti, erityistestamentti, omistusohjeustestamentti, vallintaoikeustestamentti ja hallintaoikeustestamentti. Yleistestamentissa testamentin tekijä määrää koko omaisuutensa tai määrätyn murto-osan siitä tietyille henkilöille. Yleistestamentin saaja osallistuu muiden osakkaiden kanssa kuolinpesää koskevaan päätöksentekoon. Erityistestamentilla määrätään joitakin tiettyjä esineitä tai määräsomma rahaa testamentin saajalle. Erityistestamentin saaja ei osallistu kuolinpesää koskevaan päätöksentekoon. Omistusohjeustestamentilla henkilölle luovutetaan tietty omaisuus täydellä omistusoikeudella. Vallintaoikeustestamentissa omaisuus on määrätty testamentissa ensin ensimmäiselle saajalle ja tämän kuoltua testamentissa määrättylle toiselle henkilölle. Käytännössä ensimmäinen testamentin saaja saa valita omaisuutta vain elinikänsä eikä voi vaikuttaa siihen, kenelle omaisuus menee hänen kuoltuaan. Hallintaoikeustestamentissa omistusoikeus menee testamentissa määrättylle henkilölle tai lakimääräiselle perijälle, mutta elinikäinen käyttöoikeus samaan omaisuuteen testamentataan eri henkilölle.



## KUMPPANINA MYÖS ERON HETKELLÄ

Miten käy yhteisen omaisuutemme?

### AVIOERO-OSITUKSET

Avioeron vireille tulon jälkeen puoliset voivat vaatia omaisuutensa jakamista eli ositusta. Osituksessa puolisoiden omaisuudet lasketaan yhteen ja jaetaan pääsääntöisesti tasan heidän kesken. Näin enemmän omaisuutta omistava puoliso on velvollinen suorittamaan niin sanottua tasinkoa toiselle osapuolelle. Mikäli kummallakaan puolisoilla ei ole avio-oikeutta toisen puolison omaisuuteen, osituksen sijaan toimitetaan puolisoiden omaisuuden erottelu.

### APUNA LÄHEISEN POISMENON KOHDATESSA

Mitä kaldukoa minun tulee hoitaa perheenjäsenen menehdyttyä?

### PERUNKIRJOITUS

Perunkirjoitus on pakollinen kaikkien Suomessa asuneiden henkilöiden kuoleman jälkeen. Perunkirjoitus on toimitettava yleensä kolmen kuukauden kuluessa kuolemasta, mutta saman ajan kuluessa jätetyn hakemuksen perusteella verotoimisto voi pidentää aikaa. Perunkirjoitukseen kutsutaan kaikki pesänosakkaat, leski ja omaisuuden toissijaiset saajat kuten kuolleen puolison

toissijaiset perilliset tai testamentissa määrätyt. Perunkirjoitukseen voidaan kutsua suullisesti tai kirjallisesti, kunhan se voidaan tarvittaessa todistaa. Perunkirjoitusilaisuudesta laaditaan perukirja missä on oltava luettelo pesän osakkaista, jaettavasta omaisuudesta, verolmoitus perintöveron määräämistä varten ja selvitys pesän veloitusta.

### PESÄNSELVITYS

Pesänselvitys on yhteinen nimitys toimenpiteille, joiden tarkoituksena on järjestää kuolinpesä jakokuntoon tai saattaa se sellaiseen kuntoon, että perilliset voivat sopia elämisestä jakamattomassa kuolinpesässä. Pesän selvitys tarkoittaa perunkirjoitusta ja pesän velkojen maksamista. Pesänselvitys on toimitettava Suomessa silloin, kun perittävällä oli kuollessaan Suomessa asuin- tai kotipaikka.

### PERINNÖNJAKO

Perunkirjoituksen ja kuolinpesän velkojen maksamisen jälkeen voidaan toimittaa perinnönjakko. Suosituin tapa on jakaa pesä osakkaiden välisellä sopimuksella. Jako voidaan suorittaa myös viraalijakona, jolloin pesänjakaja toimittaa jaon. Kolmas tapa on pitää kuolinpesä jakamattomana. Neljäs vaihtoehto on toimittaa pesässä osittain perinnönjakko.

## MUUT SÄÄSTÖPANKKI OPTIAN TARJOAMAT LAKIPALVELUT

Tarjoamme myös muita elämän eri käänteisiin liittyviä lakipalveluita. Ohessa esimerkkejä tarjoamistamme palveluista.

Laina-asioiden yhteydessä maanmittauslaitokselta haettavat lainhuuto, rasitustodistus ja vuokraoikeuden siirto. Pankki täyttää ja lähettää tarvittavat paperit maanmittauslaitokselle.

Kilnesteistökaupat ja niihin liittyviä kauppaja muut asialkirjat.

Yritysten osakassopimukset, liiketoiminnan ja osakkeiden kaupat.

Maa- ja metsätalous-asiakkaiden pelto- ja metsämaakaupat.

KYSY TARKEMMIN OMAN KONTTORISI LAKIMIEHILTÄ.

LAKIMIEHEMME PALVELEVAT SINUA SEURAAVASTI:



**Kuopio, Jyväskylä, Joensuu**

Annika Keränen

lakimies

puh. 029 041 2669,  
044 332 1240



**Iisalmi, Pyhäsalmi, Kuruvesi, Vieremä,  
Sonkajärvi, Varpaisjärvi ja Rautavaara,  
Kärsämäki, Nilsia**

Jorma Jokipii

lakimies

puh. 029 041 2510



**Oulu, Kuusamo, Kajaani,  
Tornio, Rovaniemi**

Kyösti Haasanen

lakimies

puh. 029 041 2628



Optia

**Säästöpankki**

IISALMI / JOENSUU / JYVÄSKYLÄ / KAJAANI / KEMPELE / KURUVESI / KUOPIO / KUUSAMO / KÄRSÄMÄKI / LAPINLAHTI / NILSIÄ  
OULU / PYHÄSALMI / RAUTAVAARA / ROVANIEMI / SONKAJÄRVI / TORNIO / VARPAINJÄRVI / VIEREMÄ

PUH. 029 041 2500 / SAASTOPANKKI.FI/OPTIA / FACEBOOK.COM/SAASTOPANKKI/OPTIA