



TOIMINNAN YHTENÄISTÄMINEN

Tuoteselosteet Linkosuon Juhlapalveluille
sähköiseen järjestelmään

Sirpa Mannila

Opinnäytetyö
Huhtikuu 2013
Palvelujen tuottaminen ja
johtaminen

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Palvelujen tuottaminen ja johtaminen

SIRPA MANNILA:

Toiminnan yhtenäistäminen

Yhtenäiset tuoteselosteet Linkosuon Juhlapalveluille sähköiseen järjestelmään

Opinnäytetyö 58 sivua, joista liitteitä 7 sivua
Huhtikuu 2013

Linkosuo on perinteinen tamperelainen perheyrittys. Kahviloiden lisäksi toimintaa laajennettiin 60-lvulla omalla juhlapalvelulla. Linkosuon Juhlapalveluiden tuotteita valmistetaan yhteensä neljässä eri toimipisteessä: Pitokeittiöllä, joka on Kahvila Oy:n niin sanottu keskuskeittiö sekä henkilöstöravintoloissa, jotka toimivat myös juhlatiloina. Tässä opinnäytetyössä kootaan Juhlapalveluiden tuoteselosteet ja kirjataan ne sähköiseen järjestelmään. Osasta Juhlapalveluiden tuotteita on olemassa tuoteselosteita ja osasta reseptit. Suurimmasta osasta tuotteita ei kuitenkaan ole kirjallisia tuotekuvauksia tai ne eivät ole suurimman osan henkilöstöstä saatavilla.

Teoreettinen tietoperusta koostuu tuotteistamisesta ja sitä tukevista toiminnoista: tiedon hallinnasta sekä laadunvalvonnasta. Tuotteistamisesta tuotteita ja niiden ominaisuuksia käsitellään yksityiskohtaisemmin. Tietoperustasta selviää, että menestyksekkään toiminnan taustalla on yrityksen strategia eli se, miten yritys haluaa toimia. Yritys, jolla on selkeät tavoitteet voi tuotteistaa toimintojaan hyvin tarkkaan ja järjestelmällisesti: tuotteistamisen avulla yritys voi kuvailla toimintansa yksityiskohtaisesti alkuhankinnoista asiakkaaseen asti. Tuotteistamisen avulla yrityksen prosessin eri vaiheissa työskenteleville henkilöille saadaan tiedot, joita kaikki ymmärtävät. Tuotteistamisen avulla voidaan selvittää, mitä tuotteita myydään eri asiakassegmenteille ja tiedetään oma asema kilpailijoihin nähden. Sisäisellä ja ulkoisella tuotteistamisella voidaan jakaa tiedot joita jaetaan vain henkilöstön kesken, kuten tuotekuvaukset ja niihin, joita jaetaan julkisesti: kuten mainokset.

Kehittämistyö on konstruktiiivinen tutkimus, jossa yritykselle kehitetään uusi toimintamalli. Tutkimus toteutetaan syyskuun 2012-maaliskuun 2013 aikana. Työssä tehdään esitutkimus, joka toteutetaan kyselylomakkeen avulla. Siinä selvitetään muun muassa henkilöstön tuotetietoutta, halua yhtenäisten tuoteselosteiden käyttöönottoon, tämän hetkisten tuoteselosteiden saatavuutta sekä työntekijöiden mielipiteitä kirjattavista tuotteista. Muita tutkimusmenetelmiä ovat ryhmäkeskustelut sekä havainnointi. Talven aikana Pitokeittiön henkilökunta on kirjoittanut ylös tuotekuvauksia, joita kirjaan sähköiseen järjestelmään. Opinnäytetyössä tuotteista luodaan nimet järjestelmään, jonka jälkeen niiden kohdille voidaan tehdä tuotekuvauksia. Kuvaukset tehdään yhden toimipisteen kautta ja ne näkyvät kaikissa kahviloissa. Kun kuvaukset on tehty, tuotteet asetellaan sekä kiinnitetään kassanäyttöön. Tämä toiminto on tehtävä jokaisessa toimipisteessä erikseen.

Asiasanat: tuotteistaminen, asiakas, tuote, tuotekehitys, laatu

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Service Management

SIRPA MANNILA:
Standardizing of Operation
Uniform Trade Descriptions in an Electrical System
Case Linkosuon Juhlalpalvelut

Bachelor's thesis 58 pages, appendices 7 pages
April 2013

The purpose of this thesis is to collect the trade descriptions of the foods of the catering service called Linkosuo Juhlalpalvelut, then standardize all trade descriptions in the electric system and give instructions how to enter them into the system. Foods for catering are prepared in four different places and most of the times the serving and cooking place is not the same. Normally chefs and waiters are not working at the same time, so the knowledge of the food ingredients should be available.

The theoretical section discusses productization: how it works and why companies should do it. Also the theory section contains details about products, for example how long to keep them in production and what is the correctly set price. The theoretical part of the thesis tells also about the functions that help in productization: quality control and data management.

This thesis is a constructive study which is accomplished from September 2012 to March 2013. The methods in this study include enquiry, group discussions and observation. The objective of this study was to find out how well the employees in Linkosuo know their products, what is the current availability of trade descriptions, how specified they are and whether everybody in Linkosuo is interested to follow consistent trade descriptions. The findings indicate that there are some trade descriptions but they are not similar in every place and they are not always followed. The results indicate that this thesis was relevant and appropriate.

Key words: productization, products, customers, quality,

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	KOHDEYRITYKSEN ESITTELY.....	7
2.1	Juhlapalveluiden toimipiste-esittelyt	7
3	TUOTTEISTAMINEN	9
3.1	Yrityksen strategia tuotteistamisen lähtökohtana	9
3.2	Tuotteistamisen tarkoitus	9
3.3	Asiakkaiden hankinta.....	11
3.4	Markkinat.....	13
3.5	Sisäinen ja ulkoinen tuotteistaminen	13
3.6	Toiminnan kehittäminen tuotteistamisen avulla.....	14
4	TUOTTEET.....	16
4.1	Tuotestrategia.....	16
4.2	Tuotekuvaus.....	16
4.3	Tuotteiden elinkaari	18
4.4	Tuotteiden hinnoittelu.....	19
4.5	Tuotekehitys.....	22
5	SEURANTA JA ARVIONTI.....	24
5.1	Tietojärjestelmät	24
5.1.1	Suomen Kassajärjestelmät Oy - Citykassa.....	25
5.2	Laadunhallinta	25
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS – LINKOSUON JUHLAPALVELUT.....	28
6.1	Tutkimuksen esittely.....	28
6.2	Tutkimuksen eteneminen	29
6.3	Lähtötilanteen analysointi ja ongelman selvittäminen.....	30
6.4	Kyselytutkimus	31
6.5	Kyselylomake	31
6.6	Kyselyn tulokset	32
6.7	Muutosehdotukset.....	39
7	KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTUS – LINKOSUON JUHLAPALVELUT.....	41
7.1	Tuoteselosteiden kirjaaminen	41
7.2	Loppuarviointi ja kehittämissuositukset.....	46
8	POHDINTA.....	48
	LÄHTEET.....	49
	LIITTEET	52
	Liite 1 (2). Kysely	52
	Liite 2. Uuden tuotteen käyttöönotto.....	54

Liite 3. Tuotteen luominen kassajärjestelmään	55
Liite 4. Tuoteselosteiden kirjaaminen kassajärjestelmään	56
Liite 5. Tuotteen liittäminen kassanäyttöön	57
Liite 6. Työpisteisiin jaettava Juhlapalveluiden salaattilista	58

1 JOHDANTO

Tässä opinnäytetyössä kehitetään Linkosuon Juhlapalveluille yhtenäinen järjestelmä, jonka avulla uusien tuotteiden tuotesisällöt saadaan jaettua sähköisesti koko henkilöstön käyttöön. Kehittämistyössä kootaan yhteen Linkosuon Juhlapalveluiden tuoteselosteita ja kirjataan ne syksyllä 2012 uusittuun kassajärjestelmään. Tarkoituksena on saada koottua vuosikymmenien aikana kehitettyjä tuotekuvauksia siten, että ne olisivat myös tulevien sukupolvien käytössä. Lisäksi opinnäytetyön puitteissa, yhteistyössä Linkosuon henkilökunnan kanssa, kootaan tuoteselosteita siten, että tuotesisällöt ovat samanlaisia, ruokia valmistavasta toimipisteestä riippumatta.

Ajatus opinnäytetyön tekemiseen, tuoteselosteiden kirjauksesta, on lähtenyt omien kokemuksieni myötä. Olen työskennellyt Linkosuon Juhlapalveluilla erilaisissa työtehtävissä jo lähes seitsemän vuoden ajan. Kun työskentelee vaihtelevasti eri tehtävissä ja toimipisteissä, huomaa kuinka hankalaa työskentely on ilman selkeitä ja yhtenäisiä ohjeita. Tuotteet ovat tasalaatuisia ja prossien valvonta on helppoa, kun toiminta on tarkoin dokumentoitua (Sipilä 1996, 46). Tuotteistamisen avulla yrityksen toiminta on samanlaista riippumatta valmistuspaikasta tai henkilöstä (Parantainen 2007, 12). Opinnäytetyössä kerrotaan tuotteistamisesta ja sen hyödyistä eri näkökulmista sekä tuotteistamista tukevista toimista. Koska opinnäytetyöni on erittäin tuotekeskeinen, tuotteista kerrotaan tarkemmin tuotteistamisesta erotuettuna omassa luvussa.

Kehittämistyön lähestymistapa on konstrukttiivinen tutkimusmenetelmä eli siinä kehitetään Linkosuon Juhlapalveluille uusi toimintamalli. Työssä käytettäviä menetelmiä ovat haastattelut, kysely, havainnointi sekä ryhmäkeskustelut. Menetelmien avulla opitaan tuntemaan Linkosuon henkilöstön tarpeet yhtenäisille tuoteselosteille, tutustutaan yrityksen toimintaan sekä pidetään yhteyttä opinnäytetyön yhteyshenkilöiden kanssa. Työn tavoitteena on suunnitella kohdeyritykselle uusi toimintamalli, jossa tuoteselosteet kirjoitettaisiin jatkossa sähköiseen järjestelmään koko henkilöstön saataville.

2 KOHDEYRITYKSEN ESITTELY

Linkosuo on 1930-luvulla perustettu Tamperelainen elintarvikealan perheyritys, jonka toimintaan kuuluu leipomo sekä kahvila-, automaatti- ja juhlapalvelut. Kahvilatoiminta on aloitettu 1950-luvulla, siitä eteenpäin yritys on jatkanut kehitystään juhlapalveluihin sekä kahviautomaattipalveluihin. Linkosuon Kahvila Oy:llä on tällä hetkellä yhteensä 10 kahvilaa Tampereella ja sen lähikunnissa. Kahviloiden lisäksi Kahvila Oy:hyn kuuluvat Juhlapalvelut, automaattipalvelut sekä kahvila- ja juhlapalvelutuotteita valmistavat pitokeittiö ja konditoria. (Linkosuo 2012.) Linkosuo Kahvila Oy työllistää yhteensä noin 75 henkilöä (Taloussanomien 2012). Liikevaihto vuonna 2012 oli noin 7,28 miljoonaa euroa (Sarlin 2013).

Vuonna 1967 Linkosuo laajensi toimintaansa suuren kysynnän vuoksi perustamalla kahvila-ravintoloiden lisäksi oman juhlapalvelun. Aiemmalta nimeltään Tampereen merkkipäiväpalvelut on toiminut pitkän historian ajan yritysten tilaisuuksissa tarjoilujen hoitajana, sekä tullut ihmisten koteihin järjestämään kotijuhlia. Nykyään tilaisuuksia on myös runsaasti yrityksen omissa juhlatiloissa. Yhteistyössä juhlapalvelun kanssa toimivat yrityksen sisällä leipomo, konditoria sekä pitokeittiö, joissa valmistetaan tuotteet täytekakuista ruokatarjoiluihin. Juhlapalveluiden toimipiste sijaitsee Näsilinnankadulla, Tampereen keskustassa. (Linkosuo 2012.)

Ruokia Juhlapalveluille valmistetaan neljässä eri toimipisteessä. Linkosuolla on kolme kahvilaa, jotka toimivat pääsääntöisesti lounasravintoloina sekä juhlatiloina. Niissä valmistetaan tilaisuuksissa tarjottavat tuotteet suurimmaksi osaksi paikanpäällä. Pitokeittiöllä valmistetaan yleensä tuotteet tilaisuuksiin, jotka eivät ole yrityksen omissa tiloissa. Koska Juhlapalveluiden tuotteita valmistetaan monessa eri keittiössä, tarvittaisiin järjestelmä, jonka avulla kaikilla on saatavilla valmistettavien tuotteiden sisällöt. (Lehtinen 2013.)

2.1 Juhlapalveluiden toimipiste-esittelyt

Linkosuon Pitokeittiö on aloittanut toimintansa 1960-luvulla. Keittiöllä valmistetaan kahviloiden leipäruokatuotteita, voileipäkakkuja sekä muita suolaisia leivonnaisia, sa-

laatteja ja välipaloja sekä suuri osa juhlapalveluiden tuotteista. Konditoria valmistaa kakut, makeat leivokset sekä muut makeat tuotteet kahviloihin sekä Juhlapalveluiden tilauksiin. (Linkosuo 2012.) Työntekijöitä Pitokeittiöllä on yhteensä 22, joista 3 työskentelee konditorian puolella, 2 toimii kuljettajina ja 3 osa-aikaisena (Lepola 2012).

Buffet & Café sijaitsee Tampereen keskustassa Näsilinnankadulla. Buffet & Caféssa tarjotaan arkisin aamiaisbuffet, kaksi eri lounasvaihtoehtoa, päivän keitto, salaatti- ja leipäpöytä sekä jälkiruoka. Kahvila on avoinna arkisin kello 8-16. Viikonloppuisin tarjolla on vain aamiaisbuffet, tällöin toimipiste on avoinna lauantaisin kello 8-11 ja sunnuntaina kello 9-11. Ravintolan isäntäyrityksenä toimii Tampereen seurakunta, jonka päätoimipiste on samassa rakennuksessa. Seurankunnan henkilöstön lisäksi Buffeessa lounasta käy nauttimassa päivittäin henkilökuntaa useista lähiyrityksistä. Lisäksi salissa järjestetään erilaisia juhla- ja asiakastilaisuuksia. Ravintolassa on anniskelu oikeudet. Saman rakennuksen yhdeksännessä kerroksessa on myös Näsin sauna- ja kokoustila, jonne ravintola usein valmistaa ruokatarjoiluja erilaisiin tilaisuuksiin. (Lehtinen 2013.)

Kalevanpaasi on lounasravintola Tampereen Kalevassa. Isäntäyrityksenä toimii Puolustusvoimien materiaaliosasto, jonka henkilökunta lounastaa ravintolassa päivittäin. Lounaalla tarjotaan kaksi lämmintä ruokaa sekä päivän keitto, salaatti- ja leipäpöytä ja jälkiruoka. Tämän lisäksi ravintola on suosittu yksityistilaisuuksien pitopaikka. Kalevanpaadessa on kolme erikokoista salia, joissa järjestettäviin tilauksiin valmistetaan tarjoilut paikanpäällä. Ravintolassa on anniskelu oikeudet. Kalevanpaasi on avoinna arkisin kello 8-15. (Lehtinen 2013.)

Kaupinpuisto poikkeaa toiminnaltaan edeltävistä lounaskahviloista. Se toimii pääsääntöisesti tilausravintolana, joten asiakasmäärät tiedetään päivittäin lähes tarkalleen. Ravintola toimii Tampereen Kaupissa, UKK-Instituutin tiloissa. Kahvila on avoinna arkisin 8-15. Suurin työllistäjä on UKK:n auditorio- sekä kokoustiloja käyttävät asiakkaat. Kaupinpuiston henkilökunta hoitaa kokousvieraiden kahvitukset sekä lounastarjoilun. Usein yritykset järjestävät myös iltatilaisuuksia, joiden ruokatarjoilut valmistetaan Kaupinpuiston keittiössä. Lisäksi ravintolan salissa järjestetään paljon juhlatilaisuuksia, erityisesti häitä. Näihin tilaisuuksiin valmistetaan ruoat omassa keittiössä, lukuun ottamatta heinäkuuta, jolloin ravintola on arkisin suljettu. Tuolloin ruoat valmistetaan Pitokeittiöllä. Muiden juhlasalien tapaan myös Kaupinpuistossa on anniskelu oikeudet. (Lehtinen 2013.)

3 TUOTTEISTAMINEN

3.1 Yrityksen strategia tuotteistamisen lähtökohtana

Usein menestyvän yrityksen perustana ja tuotteistamisen lähtökohtana on yhteinen strategia. Sen avulla koko organisaatio tietää, kuinka päästään tavoitteisiin, saadaan kasvua sekä kannattavuutta. Kaikki toiminta lähtee siitä, mikä on yrityksen yhteinen strategia eli kuinka yritys haluaa toimia. Strategian valinta voi olla esimerkiksi tuotanto-, tuotekehitys ja asiakaspalvelulähtöinen tai julkishallinnollinen toimintatapa. Onnistunut strategia auttaa kaikkia yrityksessä työskenteleviä pääsemään kohti visiota eli päämäärää tietyn ajanjakson päässä. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 6-7; Lindroos & Lohivesi 2010, 23–25.)

Strategiaa suunniteltaessa selvitetään, minkälaisia asiakkaita ja suhteita yritys tavoittelee. Lisäksi on selkeästi määriteltävä, millaisia tuotteita ja palveluja yritys tuottaa sekä kuinka esimerkiksi tuotekehitystä toteutetaan. Kun yritys tekee strategisia valintoja, on tunnettava asiakkaiden tarpeet, toimialan olosuhteet, vallitsevat trendit sekä olemassa oleva kilpailutilanne. (Jaakkola ym. 2009, 6.) Ennen kaikkea on muistettava, että työntekijät ovat niitä, jotka työskentelyssään toteuttavat suunniteltua strategiaa. Esimiehet toimivat tässä suunnannäyttäjinä ja strategian välittäjinä johtoportaan työntekijöille. Heidän tehtävänä on ”myydä” strategia henkilöstölle niin, että toiminta on suunnitelmien mukaista. (Tuomi & Sumkin 2010, 47–48.)

3.2 Tuotteistamisen tarkoitus

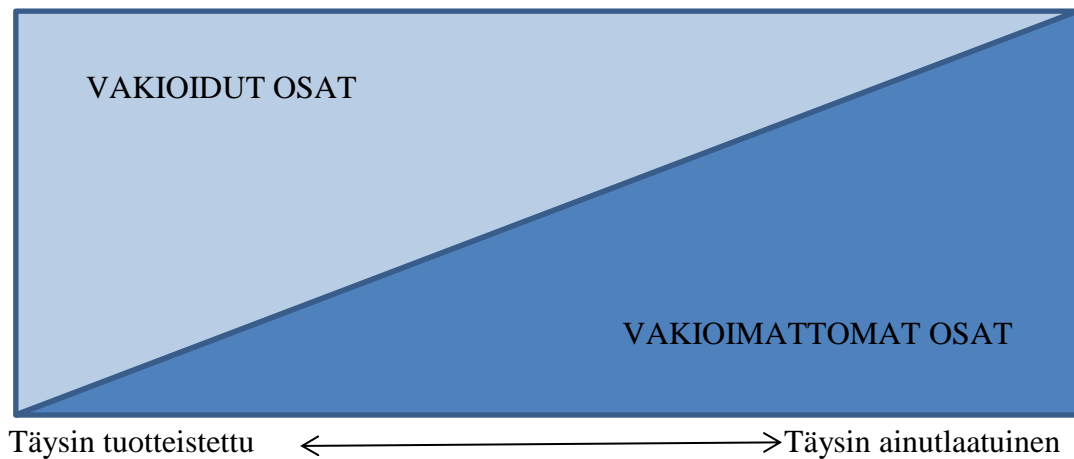
Tuotteistamisen tarkoituksena on luoda tuotteista tai palveluista tiedot, joita voidaan käyttää hyväksi kaikissa eri työvaiheissa (Lahti & Tuominen 2004, 101; Viitala & Jylhä 2008, 175). Tuotteistuksessa tuotteesta tai palvelusta laaditaan tarkka kuvaus, jossa esitellään yksityiskohtaisia seikkoja tavoiteltavista asiakkaista, markkinoinnin toteutuksesta sekä tuotteiden ominaisuuksista (Sipilä 12, 1996; Suomen kuntaliitto 2012). ”Tuotteistus pakottaa antamaan kehitystyölle selkeät tavoitteet ja pakottaa analysoimaan ja järjeistämään toimintaprosesseja, jolloin työvaiheet selkiintyvät ja rationalisoituvat” (Suomen kuntaliitto 2012). Lisäksi tuotteistamisella pyritään nostamaan katetta, tehdä

asiakkaalle ostaminen helpoksi ja saada tuotteet kätevästi monistettavaksi (Niemelä 2008).

Tuotteistamisen asiantuntijan Jari Parantaisen (2007, 12-13) mukaan tuotteistuksen avulla täydellisen tietotaidon omaava yritys pystyisi vaihtamaan koko henkilöstönsä uudeksi ja tuottamaan aiemman veroisia tuotteita ja palveluja jo parin viikon sisällä. Tällä esimerkillä halutaan korostaa dokumentoinnin tärkeyttä, vaikka ajatus onkin hyvin epärealistinen. (Parantainen 2007, 12–13.) On todettu, että tuotteistaminen on hankalaa saada tehtyä muiden töiden ohella vaan se on otettava selkeäksi osaksi työn kehittämis-toiminnassa. Useissa yrityksissä kuvitellaan tuotteistamisen olevan melko vähäpätöinen asia esimerkiksi tuotekehitykseen verrattuna. Kuitenkin tuotteistus on ehdoton vaihe tuotekehityksen lopussa. (Niemelä 2008.)

Tuotteistamisen avulla tuote tulee tutuksi koko henkilöstölle. On huomioitava, että esimerkiksi myyjät eivät välttämättä ymmärrä tuotetta samoin kuin tuotteen suunnittelijat tai valmistajat. Tuotteistamisen avulla kaikissa työvaiheissa toimivien kesken on rakennettu yhteinen sopimus siitä, minkälainen lupaus asiakkaille tuotteista annetaan. Näin tuotteistaminen on eduksi niin yrityksen näkökulmasta kuin myös asiakkaan puolesta. Kun tuotteet ovat selkeästi määritelty, asiakas tietää, mitä yritykseltä saa. Kun kaikki on yhtenäistä, tuotteita myyvien henkilöiden ei tarvitse epäillä, mitä asiakkailleen mainostavat ja myyvät. Lisäksi myös tuotanto toimii mutkattomammin, kun kaikilla työntekijöille on ohjeistukset valmistuksesta. (Niemelä 2008.)

Tuotteistaminen voi olla täysin vakioitua tai täysin ainutlaatuista (kuvio 1). Se, miten vakioitua yrityksen tuotteet tai palvelut ovat, on yrityksen strateginen valinta. Siinä voidaan pohtia, mikä tuotteistamisen aste on yritykselle kannattavinta. Täysin ainutlaatuisessa asteessa asiakkaalle suunnitellaan täysin omat palvelut ja niitä sisältävät tuotteet, joista asiakas maksaa. Täysin vakioitu tuotteistaminen tarkoittaa sitä, että asiakkaalle luetellaan kaikki sisältö valmiina, valmiiksi hinnoiteltuna. Vakioidussa tuotteistamisessa tuotteet sekä palvelut voivat koostua erilaisista moduuleista, joista asiakas voi koota haluamansa paketin. Moduulit on hinnoiteltu ja asiakas maksaa siitä paketista, joka moduuleista on koostettu. Rakenne voi koostua yhdestä peruspaketista, johon voidaan koota asiakkaan haluamia lisäosia. (Sipilä, 1996, 16-18; Jaakkola ym. 2009, 19-20.)



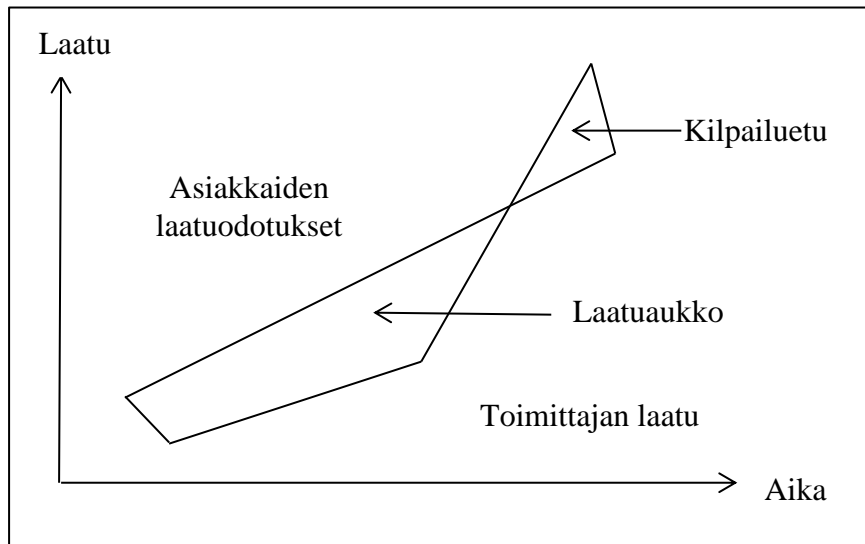
KUVIO 1. Tuotteistamisen asteet (Jaakkola ym. 2009, 19)

3.3 Asiakkaiden hankinta

On tunnettava asiakkaat sekä heidän tarpeensa, jotta tuotteistaminen onnistuu. Yritys, joka tuntee kohderyhmänsä, voi kehittää tuotteita, jotka ovat asiakkaille sopivia. Näin saadaan luotua hyviä asiakassuhteita. Vaikka tuotteet olisivat loistavia, mutta ei tunneta kohderyhmää, syntyy turhia kustannuksia suurista massamarkkinointikampanjoista. Kohderyhmälle suunnitellussa markkinoinnissa asiakas saadaan helpommin tuntemaan itsensä henkilökohtaisesti huomioiduksi. (Parantainen 2007, 145–146.) Esimerkiksi kuluttajatutkimuksien avulla voidaan selvittää, kuka haluaa ostaa, mitä halutaan ostaa ja mitkä tekijät vaikuttavat ostamiseen. Näiden tietojen avulla yritys saa tietoa asiakkaita ja voi jakaa heitä ryhmiin eli asiakassegmentteihin. Samaan segmenttiin kuuluvat henkilöt haluavat samanlaisia tuotteita ja etsivät niitä tietynlaisien kanavien kautta esimerkiksi Internetin tai lehtien. Segmenttien sisällä voidaan käyttää ryhmänjäsenille samanlaisia markkinointikeinoja, sillä he usein haluavat samanlaisia tuotteita. (Raatikainen 2008, 21-22.)

Asiakassuhteista on huolehdittava siten, että asiakkaiden odotukset eivät ole liian korkealla tai matalalla vaan juuri oikealla kohdalla (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013). Strategiaa suunniteltaessa yrityksen on tiedettävä mille tasolle sen laatumielikuva asetetaan (Lecklin 2006, 92). Asiakastyytyväisyys laskee, jos tuotteet tai palvelut eivät vastaa asiakkaiden odotuksia. Tällöin syntyy laatuaukko (kuvio 2). Jos yrityksestä on matala laatumielikuva, yritys täyttää asiakkaiden odotukset helpommin. Kuitenkin silloin

asiakkaiden kiinnostus yritystä kohtaan ei ole kovin suuri. (Lecklin 2006, 92.) ”Suositeltava tavoite on riittävän korkea mielikuvastrategia asiakkaiden houkuttelemiseksi yhdistettynä asiakasodotukset täyttävään ja ylittävään toiminnan laatuun” (Lecklin 2006, 92). Laadun noustessa asiakkaiden laatuodotukset kasvavat ja asiakkaat eivät yleensä kyllästy tuotteeseen yhtä nopeasti kuin matalan laadun toimijoiden kohdalla (Lecklin 2006, 92).



KUVIO 2. Laatuaukko ja kilpailuetu (Lecklin 2006, 92, muokattu)

Asiakstarpeita voidaan mitata teettämällä asiakastyytyväisyyskyselyjä: asiakas antaa palautetta saadusta tuotteesta tai palvelusta. Kuitenkin yrityksen olisi järkevää ottaa asiakkaat mukaan jo kehitysvaiheessa. Näin saadaan selville mitä asiakkaat haluavat. Tuolloin myös asiakas tuntee itsensä hyvin huomioituksi ja ajattelee, että hänen mielihiteellä on väliä. (Sipilä 1996, 37–38; Parantainen 2007, 234–235.) Yleisesti asiakas-suhteiden kehittäminen pitkäkestoisiksi ja kannattaviksi on tärkeä määränpää. Asiakkaat ovat niitä, joilta yritys saa tuoton. Lisäksi toiminnan onnistuneisuudesta lopullisen arvi- on tekee asiakas. Jos yritys pystyy tarjoamaan tuotteen ja palvelun, jotka täyttävät tai vielä paremmassa tilanteessa ylittävät asiakkaan laatuodotukset, yritys on onnistunut toiminnassaan. Tämän mittarina toimivat asiakastyytyväisyyskyselyjen lisäksi ennen kaikkea rahalliset tuotot. (Lecklin 2006, 19, 92, 116.)

3.4 Markkinat

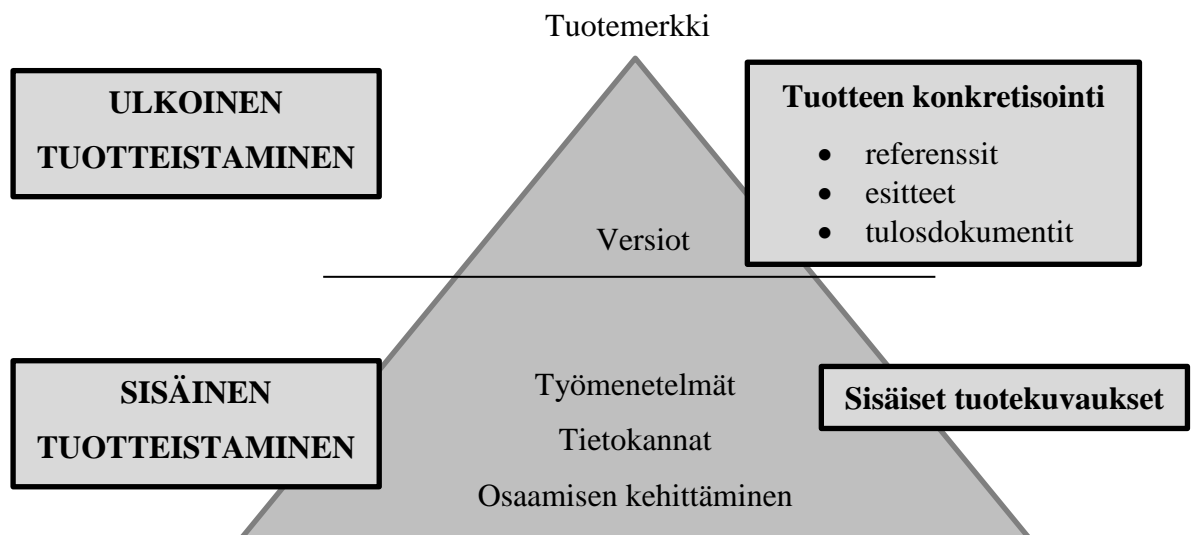
Usein yritykset käyttävät esittelyissään laatusanoja, jotka voidaan yhdistää lähes mihin tahansa yritykseen. Näistä yleisiä ovat muun muassa luotettava, osaava, nuorekas ja asiakaslähtöinen. (Parantainen 2007, 40.) Jos kaikki antavat asiakkaalle saman lupauksen, heidän on vaikea päättää, minkä yritykset tuotteita ostaisi. On oltava luova, jotta asiakkaat löytävät yrityksestä jotain ainutlaatuista. (Sipilä 1996, 26–27.) Esimerkiksi kilpailuanalyysin avulla yritys voi tutkia alalla toimivien yritysten toimintaa: markkinointia, taloudellista tilannetta sekä arkipäiväistä toimintaa. Kun tuntee kilpailijat, heidän lupaukset ja ennen kaikkea oman yrityksen tuotteet, on helppo löytää keinot, joilla erottua muista ja saada asiakkaat kiinnostumaan. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013.)

Asiakkaat muodostavat mielessään tuotteen arvon kahden tekijän mukaan: referenssi- ja differointiarvosta. Näiden kahden summasta saadaan tuotteen kokonaisarvo. Referenssiarvolla tarkoitetaan parhaimman vaihtoehdoisen tuotteen arvoa. Differointiarvolla erotetaan kilpailijoista. (Tieke 2005, 13-14; Raatikainen 2008, 158.) ”Differointiarvo voi syntyä esimerkiksi brändin tunnettuudesta, tuotteen laadusta tai muista erityisominaisuuksista, joilla kyseinen tuote eroaa vastaavista tuotteista” (Tieke 2005, 14). Kun tunnetaan markkinatilanne ja oman tuotteen suhde kilpailijoihin, tunnetaan tuotteen differointiarvo. Tasaisessa kilpailutilanteessa asiakas usein tekee ostopäätöksen valitsemalla tutun ja luotettavan brändin. (Tieke 2005, 14). Markkinoidessa tuotetta on tunnettava kilpailutilanteen lisäksi oman tuotteen brändiarvo (Raatikainen 2008, 158).

3.5 Sisäinen ja ulkoinen tuotteistaminen

Tuotteistaminen voidaan jakaa sisäisiin ja ulkoisiin ominaisuuksiin. Sisäinen tuotteistaminen on asiakkaille näkymätöntä toimintaa: prosessien systematisointia ja dokumentointia. Sen avulla pyritään tehostamaan tuotantoa siten, että se on tasalaatuisista ja tuotettavaa. Sisäisessä tuotteistamisessa huomioidaan, että tuotteita valmistavalla henkilöstöllä on oikeanlaiset tuotantovälineet käytössään. Kaiken kaikkiaan sisäisen tuotteistamisen tarkoituksena on saada toiminta ammattimaiseksi. (Sipilä 1996, 12, 47-48.) Siinä kuvataan tuotantoprosessi, annetaan sisäiset tuotekuvaukset, esitellään työmenetelmät, tietokannat sekä huomioidaan osaamisen kehittämisjärjestelmät. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 46.)

Ulkoinen tuotteistaminen on asiakkaiden kanssa tapahtuvan prosessin konkretisointia ja toiminnan kuvaamista. Tuote konkretisoidaan asiakkaille referenssien, esitteiden sekä tulodokumenttien kautta. Sisäisellä tuotteistamisella luodaan pohja ulkoiselle toiminnalle. Ulkoinen tuotteistaminen ei onnistu, jollei sisäinen ole hoidettu huolella siten, että tuotekuvaukset vastaavat asiakkaille ilmoitettuja tietoja. Kuviossa 3 on havainnollistettu sisäisen ja ulkoisen tuotteistamisen tapahtumat. Ylhäällä oleva osa näkyy asiakkaille ja pohjalla on toimita, joka on vain henkilöstön tiedossa. Usein sisäinen tieto on salaista: sitä ei jaeta yrityksen ulkopuolisille henkilöille. Ulkoinen taas on jaettavaa tietoa. Sisäistä ja ulkoista tuotteistamista on havainnollistettu kuviossa 3. (Sipilä 1996, 12, 47-48.)

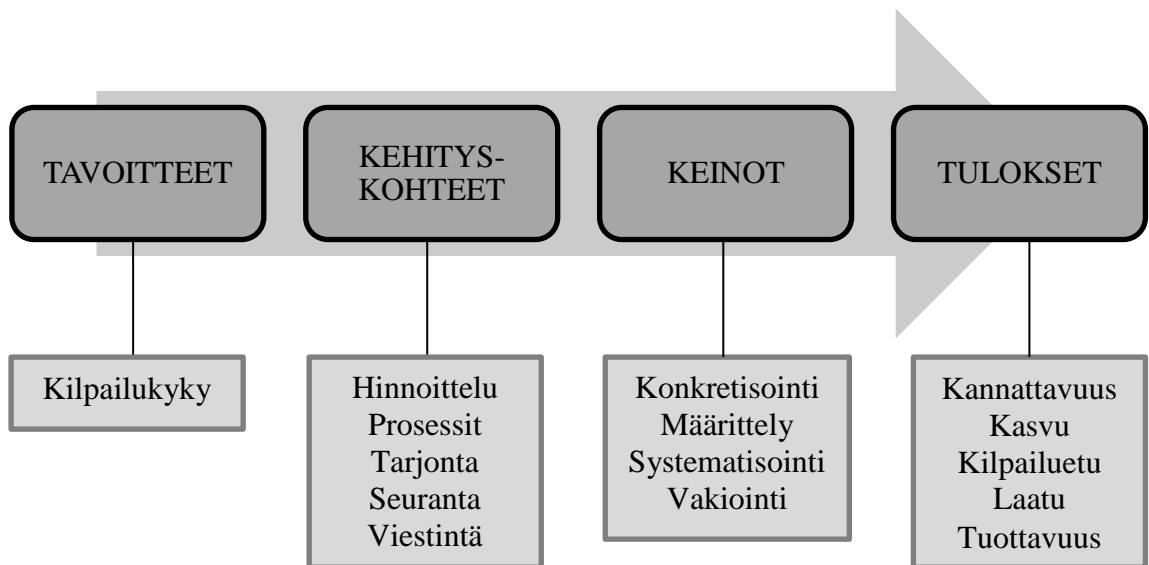


KUVIO 3. Sisäinen ja ulkoinen tuotteistaminen (Sipilä 1996, 48, muokattu)

3.6 Toiminnan kehittäminen tuotteistamisen avulla

Tuotteistamalla yrityksellä on selkeä kuva omasta toiminnastaan sekä malli sen toiminnan eri vaiheista. Kun yrityksellä on dokumentoidut työkuvaukset, prosesseja on helppo kehittää. Tiedettäessä kuinka yrityksessä toimitaan, voidaan tutkia ja selvittää, miten se voi parantaa tuotteitaan tai palveluja. Toiminnan kehittäminen tuotteistamisen avulla on koottu kuvioon 4. Siitä näkee, mitä tuotteistamisen vaiheita arvioidaan missäkin kohdassa. (Jaakkola ym. 2009, 6.)

Tärkeää on asettaa tavoite toiminnan kehittämiseksi. Kilpailutilanteen seuranta on hyvä lähtökohta: yritys voi esimerkiksi pyrkiä markkinajohtajan asemaan eli paremmaksi kuin kilpailijat. Kun tunnetaan kilpailutilanne ja on havaittu, mitä puutteita oman yrityksen toiminnassa voisi olla. Kehityskohde voi olla esimerkiksi hinnoittelu, prosessienhallinta tai tuotetarjonta. Tuotteistamisen avulla näihin seikkoihin saadaan tehtyä halutut muutokset ja hallitulla tuotekehityksellä voidaan kehittää kilpailukykyisiä tuotteita. Konkretisoiduilla prosesseilla ja tarkoilla, vakioituilla ohjeistuksilla toiminnan kehittäminen tehostuu ja selkiytyy. Tuloksia voidaan seurata kannattavuuden kehityksellä, laadun parantumisella tai myynnin kasvulla. (Jaakkola ym. 2009, 6-10.)



KUVIO 4. Toiminnan kehittäminen tuotteistamalla (Jaakkola ym. 2009, 10, muokattu)

4 TUOTTEET

4.1 Tuotestrategia

Yritys tarvitsee tuotestrategian, jotta se tietää mitä tuotteita myydään ja mille asiakas-segmenteille niitä markkinoidaan. Tuotestrategiassa yritys myös päättää millaiseen laatu-tasoon se pyrkii. Lisäksi strategiassa selvitetään, onko riittävää kilpailla olemassa ole-villa tuotteilla vai tarvitaanko tuotekehityksestä uusia. On tärkeää tuntea kilpailutilanne sekä tuotteen myyntituotot suhteessa valmistuskustannuksiin. On myös hyvä seurata markkinoinnin riittävyttä: markkinoidaanko oikealle kohderyhmälle ja kuinka hyvin se on saavutettu. Tuotestrategian avulla voidaan siis määrittää tulevan kauden markkinoin-titavoitteet. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013.)

4.2 Tuotekuvaus

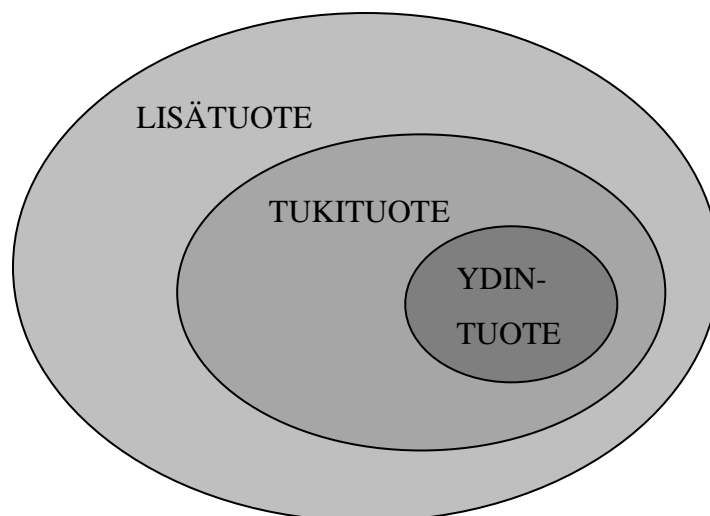
Tuotekuvauksessa esitetään yksittäisen tuotteen tiedot vaihe vaiheelta. Tuotekuvaukses-sa tuotteelle annetaan nimi ja esitellään sen käyttötarkoitus, lisäksi kuvauksesta ilmenee kohdeasiakkaat sekä yrityksen kilpailijat. Näiden perusteella tuotteelle voidaan laatia strategia. Yritys, joka on asettanut selkeät tuotestrategiat tietää, mitkä ovat heidän ydin-tuotteita ja mitkä lisä- ja tukituotteita. Näiden pohjalta voidaankin koota tuoteperheitä. Niissä yhden tuotteen ympärille kehitetään uusia ominaisuuksia sisältäviä tuotteita. (Peltonen, Martio & Sulonen 2002, 59-61.)

Yrityksillä tulisi olla tuotteiden valmistusta valvova henkilö, joka pitää huolta oikean-laisen laadun toteutuksesta ja toiminnan tehokkuudesta. Tuotteen ominaisuuksien kuva-uksessa annetaan henkilökunnalle tärkeää tietoa tuotteiden sisällöstä, valmistuksesta sekä käyttötarkoituksessa, jotta kaikki osaavat valmistaa tuotteita ja valvonta on help-poa. Tämän jälkeen tuotteelle asetetaan sopiva hinta, lisäksi voidaan kuvata mahdolli-nen logistiikan toteutus. Tuotekuvauksessa huomioidaan myös jatkokehittäminen sekä tuotteen elinkaari, jotta toimintaa voidaan jatkuvasti kehittää. On tarkkailtava jatkuvasti tuotteiden menekkiä, jotta yritys valmistaa oikeanlaisia tuotteita valitsemilleen asiak-kaille. (Sipilä 1999, 74-77.)

Tuoterakenteen avulla esitetään mistä tuote on valmistettu (Peltonen ym. 2002, 61). ”Tuoterakenne voi sisältää fyysisten komponenttien lisäksi esimerkiksi työvaiheita, palveluita ja viittauksia nimikkeisiin, jotka eivät varsinaisesti ole tuotteen osia, mutta liittyvät tuotteeseen muulla tavoin.” (Peltonen ym. 2002, 61.) Ennen kaikkea on kuitenkin tärkeää rakentaa tuotteet siten, että ne vastaa asiakkaiden tavoittelemaa hyötyä. Yrityksen tarjoamat tuotteet voidaan jakaa ydin-, tuki ja lisätuotteisiin (kuvio 5). Näin voidaan tarjota asiakkaille monipuolisemman valikoiman ja sitä myötä parantaa myyntiä. (Sipilä 1999, 104.)

Ydintuotteet ovat niitä, joilla ensisijaisesti hankitaan asiakkaat. Jotta ydintuote on mahdollisimman käytettävä, se tarvitsee oheistuotteiksi tukituotteita. (Jaakkola ym. 2009, 15.) Esimerkiksi Juhlapalveluyrityksessä kuten Linkosuolla ydintuotteiden – ruokien - ympärille tarvitaan astioita tai pakkauksia, joista ruoat tarjotaan. Näiden ympärille voidaan koota lisätuotteita, joiden avulla voidaan erottua kilpailijoista, joiden ydintuote on sama (kuvio 5).

Lisätuotteiden avulla voidaan nostaa yrityksen laatumielikuvaa asiakkaiden keskuudessa. Lisätuotteilla ei välttämättä nosteta tuotteista saatavaa myyntikatetta, mutta niiden poisottaminen tarjonnasta voi laskea asiakkaiden laatumielikuvaa. Strategian kannalta onkin hyvä miettiä kokonaisuutta etukäteen (Jaakkola ym. 2009, 15-16). Linkosuon kohdalla merkittävä lisätuote on oman konditorian kakut sekä oman leipomon leivät (Lehtinen 2013). Kun ydin- ja lisätuote yhdistetään, voidaan koota asiakkaalle myytävä tuotepaketti (Jaakkola ym. 2009, 16).



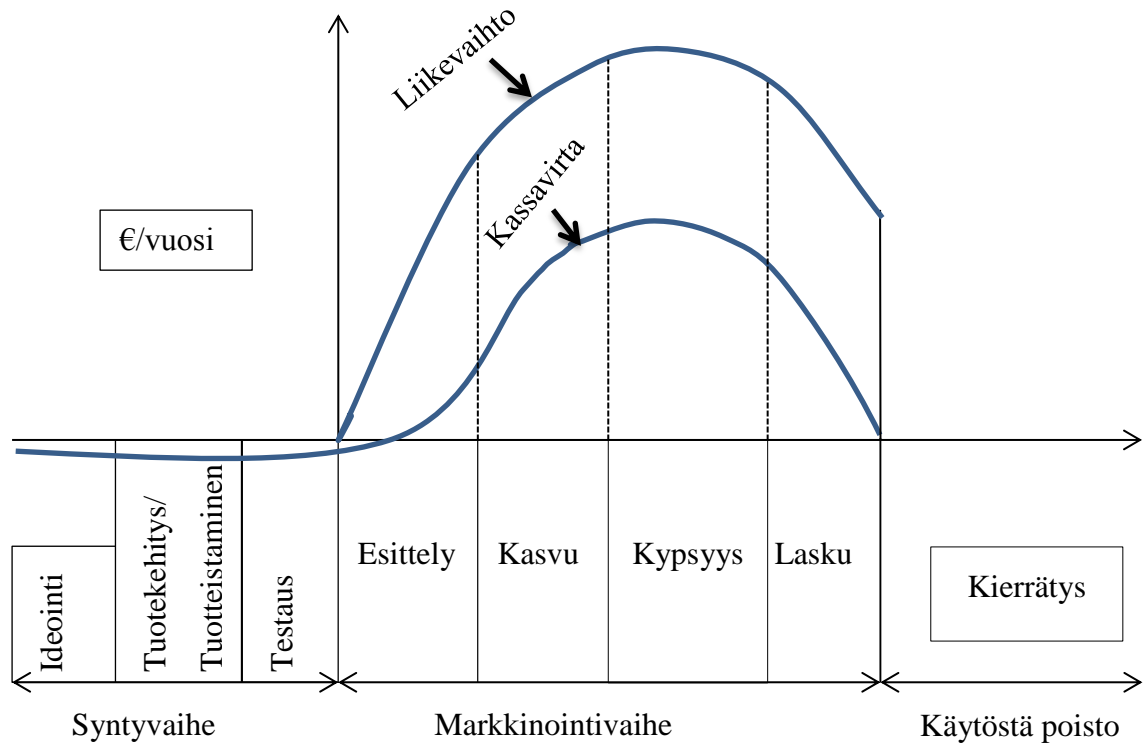
KUVIO 5. Tuoterakenne (Sipilä 1999, 104, muokattu)

4.3 Tuotteiden elinkaari

Tuotteiden elinkaarella tarkoitetaan niiden markkinoilla oloajan pituutta (Raatikainen 2008, 81). Tuotteiden elinkaarien muodot vaihtelevat suuresti: joskus alku voi olla hidas ja toisessa tilanteessa nousu voi olla heti räjähdysmäinen. Toisinaan suuren nousun saavuttanut tuote saattaa pudota alas yhtä nopeasti. Tuotteella voi olla hyvinkin lyhyt elinkaari, jolloin se on markkinoilla ehkä vain muutaman kuukauden. Pitkä elinkaari voi puolestaan kestää jopa useita vuosia. Tuotteen myynti voi myös elinkaaren aikana välillä laskea, mutta nousee uudelleen. Tärkeää onkin seurata myynnin ja kannattavuuden suhdetta: tuottaako tuote edelleen enemmän kuin kuluttaa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013.) ”Kannattavan toiminnan turvaamiseksi yrityksen on tuotava heikosti menestyvän tai elinkaaren loppuvaiheeseen kääntyvän tuotteen rinnalle uusi tuote” (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013).

Elintarvikkeiden kohdalla tuotteiden elinkaaret eivät ole niin nopeita kuin esimerkiksi elektroniikkateollisuudessa. Kuitenkin elintarviketuotannossakin on huomioitava kuluttajien tarpeiden muutokset. (Side 2008, 53.) ”Elintarvikkeen elinkaaren aikana yksi tärkeä työkalu on markkinatutkimus. Sillä voidaan tutkia kuluttajien näkemyksiä ja tarpeita - -” (Varjonen & Wiklund 2006). Seuraamalla ajan trendejä ja tuntemalla kuluttajat, voidaan valmistaa menestyviä tuotteita. Kun valmistaja vastaa kuluttajien tarpeisiin, saadaan pidennettyä tuotteen elinkaarta ja mahdollisesti myös nostettua sen asemaa markkinoilla. (Side 2008, 53.)

Tuotteen elinkaaren käsittäminen on tärkeää niin markkinoinnin kuin myös tuotekehityksen kannalta (kuvio 6). On hyvä pitää samaan aikaan tarjonnassa niin nousuvaiheessa olevia tuotteita kuin myös laskussa olevia. Vaativat asiakkaat haluavat tuotteita nousevilta markkinoilta: he haluavat tuotteita, joita ei vielä ole kaikilla tai ovat tulossa muotiin. (Raatikainen 2008, 81-82; Side 52, 2008.) Elinkaaren loppuvaiheillaan olevat tuotteet ovat usein edullisempia ja näin hyviä vaihtoehtoja asiakkaille, jotka eivät ole niin tarkkoja tuotteen trendikkydestä. Kuviossa 6 on kuvailtu tuotteen elinkaaren eri vaiheet. Yleensä kypsytysvaihe on pidempi kuin muut (Tieke 2005, 26). Yleensä vasta kypsytysvaiheessa saavutetaan tuotteen synnyttämisen aiheuttaneet kustannukset. (Raatikainen 2008, 81-82.)



KUVIO 6. Tuotteen elinkaari (Raatikainen 2008, 82; Työ- ja elinkeinoministeriö 2013, muokattu)

4.4 Tuotteiden hinnoittelu

Tuotteiden hinta on se, jolla voidaan suoraan vaikuttaa yrityksen tuottavuuteen. Hinnan määrittäminen on osa tuotestrategiaa ja sillä osoitetaan asiakkaalle tuotteen arvo. Hinta on asetettava siten, että se on kohdistetun asiakassegmentin hyväksyttävä: ei liian matala, eikä liian korkea. Liian alhaiseksi asetetulla hinnalla voidaan päätyä huonoihin rahallisiin tuottoihin sekä markkinoiden kyllästymiseen yrityksen tuotteisiin. Alhaista hintaa on vaikea nostaa siten, että se voisi jatkossa tuottaa. Myös liian korkean hinnan asettaminen voi laimentaa myynnin: markkinaosuus on pieni ja myynti on hidasta. (Tieke 2005, 9.)

Hinnoitteluprosessissa on aluksi analysoitava oman yrityksen liiketoimintaa, asiakkaita, kilpailutilannetta sekä tuotannosta syntyviä kustannuksia. Lisäksi huomioimalla elinkaaren vaiheet, voidaan miettiä, onko tuote nouseva vai laskeva eli millainen kysyntä sillä on. Analyysi vaiheen jälkeen voidaan asettaa tuotteelle hinnoittelualue eli väli, jo-

hon hinta tullaan asettamaan. Tässä kohtaa on myös huomioiva kilpailijoiden hinnat, jotta yritys ei hinnoittele itseään ulos markkinoilta. (Raatikainen 2008, 149-150.) Kun tiedetään, mille alueelle tuotteen hinta tulisi asettumaan ja onko se hyvä suhteessa kilpailijoihin, suunnitellaan hinnoittelustrategia. (Tieke 2005, 9.)

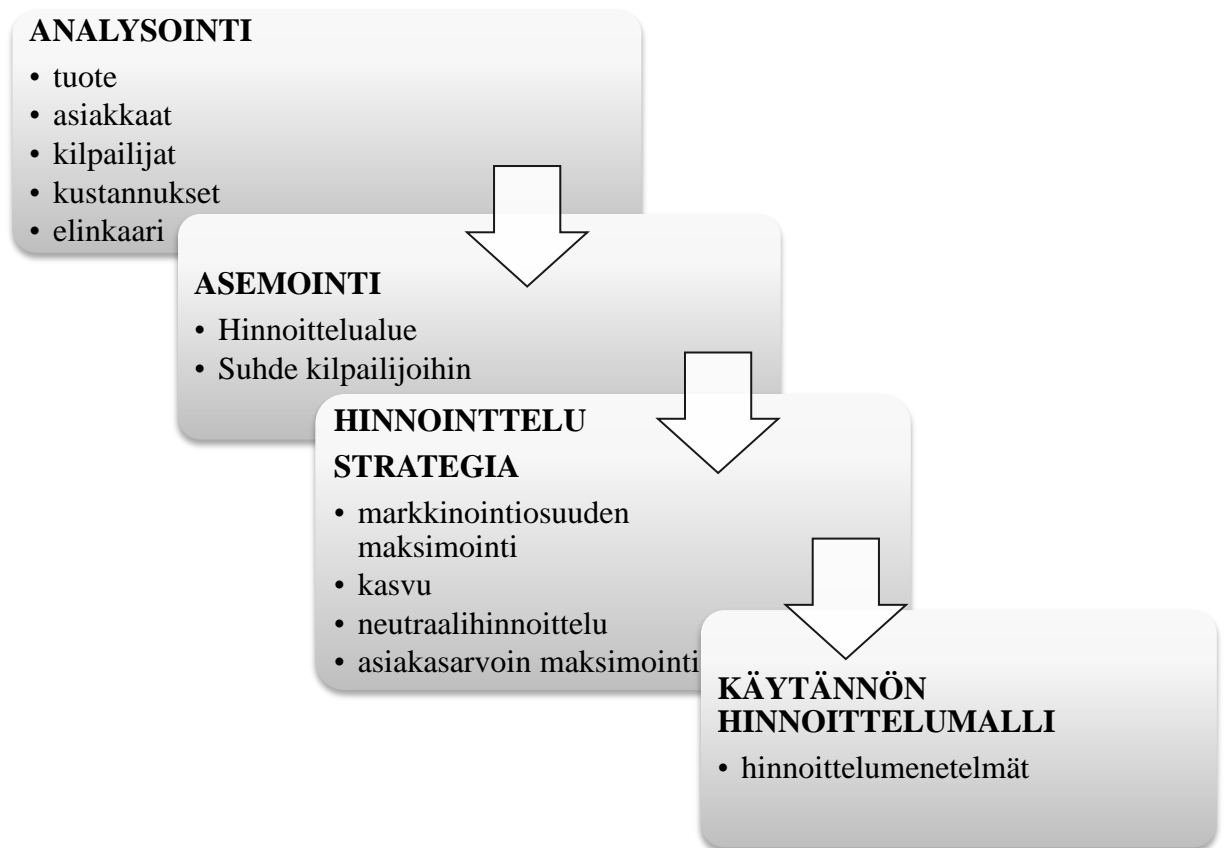
Kuviossa 7 näkyy neljä erilaista hinnoittelustrategiaa, joista yritys valitsee itselleen sopivan mallin. Strategiana markkinaosuuden maksimointi tarkoittaa, että rahalliset tuotot saadaan vasta myöhemmin tulevaisuudessa. Markkinaosuuden maksimoinnissa voidaan käyttää hyödyksi kolmea erilaista toimintatapaa: penetraatio- tai kokemuskäyrähinnoittelu tai kustannusjohtajuusstrategiaa. Kahdessa ensimmäisessä tavassa, hinta asetetaan alhaiseksi ja suurilla myynneillä kasvatetaan omaa markkina-asemaa ja yritetään poistaa kilpailijat markkinoilta. Viimeisimmässä tavassa tuotteita myydään markkinoille, jotka elinkaareissa ovat jo kypsymisvaiheessa. Suurilla määrillä ja edullisilla hinnoilla hankitaan kilpailijoiden asiakkaat itselle. (Raatikainen 2008, 149, 152; Tieke 2005, 18.)

Jos strategiana on kasvattaa omaa markkinaosuutta, yritys voi hankkia asiakkaita tutustumishinnoittelumenetelmällä. Tuolloin ensimmäiset tuotteet ovat edullisia ja siten kasvatetaan kuluttajien tietämystä tuotteista. Kysynnän noustua tuotteet ovatkin hintavampia. Toinen keino nostaa kasvua on myydä alhaisella hinnalla ja tehdä jopa tappiota, jolloin tuotot syntyvät kysynnän kasvun myötä. Neutraalissa hinnoittelustrategiassa taas halutaan kattaa kulut ja pidetään hinta markkinoiden mukaisena. Neutraali hinnoittelu voi perustua myös laatujohtajuuteen: tuotteen laadun takaaminen vaatii korkeita kustannuksia, mutta siihen ollaan valmiita. (Raatikainen 2008, 152-53.)

Asiakasarvon maksimointi strategiana tarkoittaa, että yritys tekee tuotteita suurilla volyymeilla ja tuotekehityksen kustannukset katetaan nopeasti, uusien tuotteita nostetaan kokoajan markkinoille ja vanhoja myydään halvalla. Asiakasarvon maksimointia voidaan myös toteuttaa segmentointihinnoittelulla. Tuolloin asiakkaat maksavat tuotteista eritavoin riippuen esimerkiksi sijainnista tai ajankohdasta. Arvopohjaisella hinnoittelulla taas asiakkaat ovat valmiita maksamaan korkeaa hintaa, kun he tuntevat tuotteen brändin arvon. Tällainen toimii muun muassa tietotekniikan kohdalla. (Raatikainen 2008, 149, 152-153.)

Lopuksi suunnitellaan käytännön hinnoittelumalli. Yhdistelemällä erilaisia hinnoittelumalleja, pysytään parhaiten mukana kilpailussa. Paikalleen jämähtäessä muutosten ai-

kaansaanti on työlästä ja aiheuttaa turhia kustannuksia. Jatkuvalle seurannalle voidaan vaihdella malleja tilanteista ja tuotteista riippuen. Hinnoittelumalleja on useita ja niiden sopivuus eri tuotteille vaihtelee. Hinnoittelussa on huomioitava yrityksen yleinen toiminta sekä asiakkaiden suhtautuminen. Joissain tilanteissa hinnoittelumalli voidaan ajatella tuotannollisesta näkökulmasta kuten katetuottojen saavuttaminen tai yleisen markkinahinnan käyttö. Hinnoittelu voidaan asettaa myös sellaiselle tasolle, johon asiakkaat ovat usein tottuneet ja he hyväksyvät. Joskus hinnoittelussa voidaan käyttää markkinointia parantavia keinoja kuten alittamalla juuri seuraava tasaluku. Asiakas näkee esimerkiksi hinnan 9,90€ halvempaan kuin 10,10€, vaikka hintaeroa on vain 20 senttiä. (Raatikainen 2008, 153-154.)



KUVIO 7. Askeleet hinta-asemointiin (Raatikainen 2008, 149; Tieke 2005, 18, muokattu)

Tärkeintä on, että hinnoittelu asetetaan sellaiselle tasolle, että asiakkaat ostavat tuotteita ja niistä saadaan rahallisia tuottoja jossain vaiheessa. (Raatikainen 2008, 154.) Hinnoittelussa on seurattava kilpailijoiden hinnoittelun muutoksia – eteenkin, jos kyseessä on kova kilpailija (Tieke 2005, 23). On myös hyvä huomata, että hyvin tuotteistettu toimin-

ta on helppo hinnoitella: tiedetään tarkkaan syntyvät kustannukset ja asiakkaalle osataan kertoa tarkasti, mitä vastinetta hän saa rahoilleen. Usein myös tuotteistettu toiminta on nopeampaa ja näin kustannustehokasta. (Jaakkola ym. 2009, 33.)

4.5 Tuotekehitys

Tuotekehitys on yrityksen tärkeimpiä toimintoja, jonka avulla pysytään markkinoilla (Raatikainen 2008, 59). Tuotekehityksen on oltava yrityksessä jatkuvaa, jotta asiakkaiden vaatimukset saadaan täytettyä tai parhaimmillaan ylitettyä. Tuotekehitysprosessissa on oltava selkeä tavoite, johon pyritään ja aikataulu, jossa prosessi toteutetaan. (Lahti & Tuominen 2010, 115.) Ennen kaikkea tuotekehityksen on oltava mahdollisimman kustannustehokasta eli työn on edettävä nopeasti suunnittelusta asiakkaalle siten, että huomioidaan asiakkaat, saadaan kilpailukykyisiä tuotteita ja huomioidaan vallitsevat markkinat (Raatikainen 2008, 59; Lahti & Tuominen 2010, 115). Tuotekehityksessä on huomioitava koko yrityksen toiminta strategiasta markkinointiin asti sekä tavoiteltavat asiakkaat. Hyvin järjestetyssä kehityksessä asiakkaat otetaan mukaan jo suunnittelu vaiheessa tai ainakin pilotoinnin aikana niin, että heiltä saadun palautteen jälkeen tuote voidaan kehittää edelleen käyttäjäystävälliseksi ja kuitenkin yritykselle tuottoa tuovaksi. (Raatikainen 2008, 59; Side 2008, 52.)

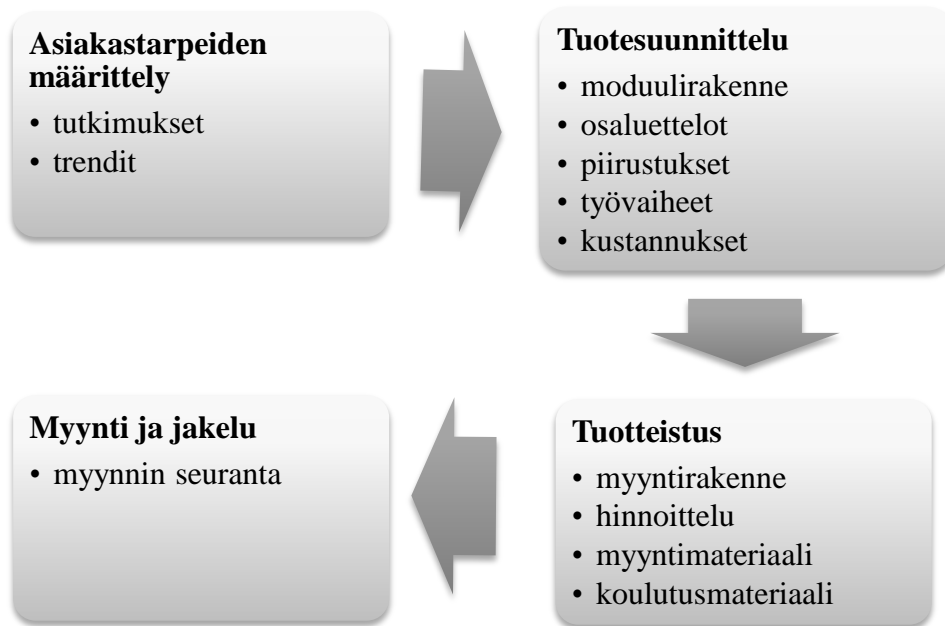
Tuotetta kehitettäessä voidaan miettiä vastauksia kysymyksiin:

- Onko tuote uudenlainen tai erilainen kuin muilla?
- Onko se tuote, joka tulisi olemaan kaikilla vai vain tietyllä ryhmällä?
- Onko kilpailijoilla samanlainen tuote?
- Onko tuote vain ”pyörän uudelleen keksimistä”?

(Side 2008, 52.)

Tietäessään vastaukset kysymyksiin, voi miettiä, onko uuden tuotteen markkinoille tuonti kannattavaa. Esimerkiksi seuraamalla kehitettyjen tuotteiden elinkaaria, voidaan miettiä, millaiset tuotteet ovat menestyneet ja mitkä ovat tuottaneet enemmän kuluja kuin antaneet hyötyjä. Lisäksi seuraamalla trendien kehitystä voidaan päätellä, minkälaisille tuotteille on jatkossa kysyntää. (Side 52, 2008.) Kuvioon 8 on kuvattu tuotekehitysprosessin eteneminen ja eri vaiheissa huomioitavat seikat (Lahti & Tuominen 2010, 115). Kehitys aloitetaan siitä, että selvitetään asiakkaiden tarpeet. Ne saadaan määritel-

tyä erilaisten tutkimuksien avulla. Lisäksi trendejä seuraamalla voidaan nähdä mihin suuntaan kehitystä viedään. (Lahti & Tuominen 2010, 115.) Tarpeiden määrittämisen myötä saadaan idea tuotekehitykselle. (Raatikainen 2008, 59.) Tuotesuunnittelun ja tuotteistuksen avulla kuvataan koko toiminta tuotteen valmistamiseksi. Myynnin seurannan avulla tiedetään, onko tuotteen markkinoilla pito kannattavaa. (Lahti & Tuominen 2010, 115.)



KUVIO 8. Tuotekehitysprosessi (Lahti & Tuominen 2010, 115)

5 SEURANTA JA ARVIONTI

5.1 Tietojärjestelmät

"Uudessa tilanteessa tietojärjestelmät ja prosessit on pantava kuntoon. Tämä mahdollistaa yhdenmukaisen, laadukkaan tiedon keruun ja raportoinnin." (Fiilin 2009.) Tietojen hallinnan avulla voidaan seurata yrityksen tilannetta monessa eri suhteessa: asiakastytyväisyysseuranta, myyntitulokset, tuotekuvaukset, varastotilanne tai esimerkiksi henkilökustannukset. Seurannan tulisi olla jatkuvaa, järjestelmällistä ja keskitettyä kaiken kokoisissa yrityksissä. Näin voidaan analysoida ja käsitellä tuloksia niin, että ne ovat mahdollisimman todenmukaisia. (Ruohonen & Salmela 2005, 33-47; Fiilin 2009.) Tietojärjestelmien avulla voidaan valvoa markkinoita ja näin olla jatkuvasti ajan tasalla. Näin on helppoa toimia ja reagoida nopeasti mahdollisiin ongelma-kohtiin. (Fiilin 2009.)

"Yrityksen tuotteisiin liittyvän tiedon ajantasaisuus, oikeellisuus ja nopea saatavuus ovat elintärkeitä tekijöitä useimmissa yrityksen prosesseissa" (Peltonen ym. 14, 2002). Tuotetiedonhallinnassa kuvataan suunniteltuja tuotteita, niiden ominaisuuksia ja niihin liittyviä muita tietoja. Sen avulla saadaan tarvittava tieto liikkumaan ihmisten välillä eri osastoille ja toimipisteisiin. (Canter 2012; Peltonen ym. 9,14, 2002.) Tuotetiedonhallinta pitäisi keskittää yhteen ohjelmaan, jota käytetään kaikilla yrityksen osastoilla. Keskitetyn tuotetiedonhallinnan avulla kaikilla on päivitettyä ja oikeaa tietoa. (Canter 2012.)

Tiedonhallinnassa ongelmana on usein, että yrityksen sisällä tuotehallintaa on hajotettu eri ohjelmiin kuten tuotannonohjausjärjestelmään ja Excel-ohjelmaan. Usein päädytään tilanteeseen, missä yrityksellä ei ole keskitettyä tuotetiedonhallintaa. Keskitetyllä tuotetiedonhallinnalla tehostetaan yrityksen toimintaa ja näin voidaan saavuttaa liiketoiminnallisia etuja. Yritys voi saada huomattavaa hyötyä hyvin hallitusta tuotetiedonhallinnasta esimerkiksi liikevoiton kasvattamista, kilpailuetua, kustannustehokkuutta sekä tuotteiden saatavuutta ja laatua. (Canter 2012.)

Hallintopuoleen sopivia tietojärjestelmiä löytyy muun muassa liiketoimintasääntöjen luomiseen. Järjestelmien avulla johto saa myös ajantasaista tietoa myydyistä tuotteista, myynnin tehokkuudesta sekä asiakasmääristä. Johto saa luotua kokonaiskuvia yritystoiminnan eri osa-alueista. (Ruohonen & Salmela 2005, 47.) Nykyaikaiset, kehittyneet

tietojärjestelmät ovat apuna eri tuotantoprosessien hallinnassa, kuten tuotteistamisessa. Kun toiminnan pohjana on hyvin suunniteltu ja hallittu tuotantojärjestelmä, johtoportaan on helppo seurata ja kehittää yrityksen toimintaa. Tietojärjestelmien avulla tämä tapahtuu nopeasti ja tiedon jako on helppoa. (Viitala & Jylhä 2008, 172.)

5.1.1 Suomen Kassajärjestelmät Oy - Citykassa

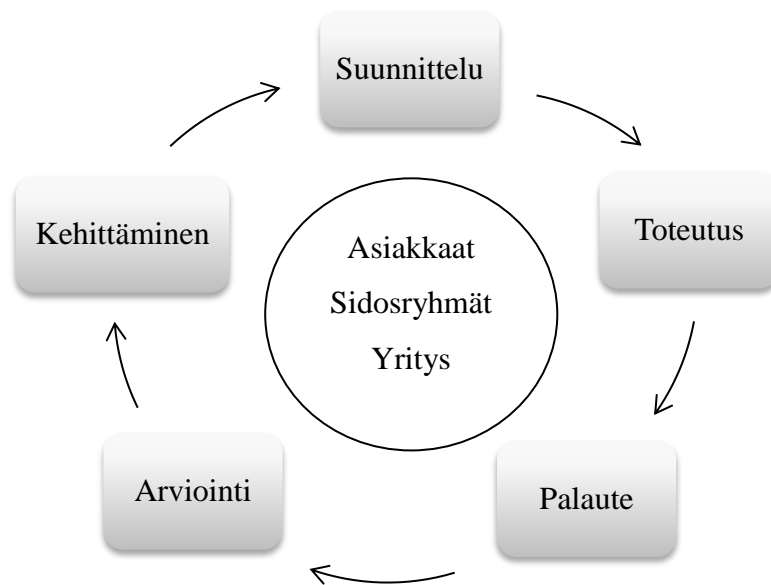
Linkosuo otti käyttöönsä syksyllä 2012 Suomen Kassajärjestelmien Citykassaohjelman. ”SKJ Ohjelmisto on modulaarisen rakenteensa ansiosta sovellettavissa erityyppisiin ravintola- ja matkailupalveluyrityksiin (SKJ 2013).” Yrityksille määritellään kassajärjestelmään sellaisia liiketoimintaprosessien ohjaukseen tarkoitettuja ominaisuuksia, kun on tarve. Järjestelmä muokkautuu yrityksen tarpeisiin sekä kehittyvään liiketoimintaan. Citykassajärjestelmän avulla yritys voi käyttää järjestelmää halutessaan hyvinkin monipuolisesti hyödyksi. Järjestelmän kautta voidaan hallita tuotteiden tilausjärjestelmää: myynti- ja ostotilauksia. Myyntitilausten avulla voidaan hoitaa tarjouksia sekä palvelutilauksia ja niiden ennakkolaskutusta. Seurannan avulla voidaan valmistaa resurssien riittävyttä ja tarvittaessa kehittää niitä. Ostotilauksien kautta pystytään hoitamaan raaka-ainetilauksia. Suoraan menevien ostotilausten avulla voidaan vähentää työvaiheita ja näin eri työvaiheissa syntyviä virheitä. Ennakkoon asetetuilla tilauspohjilla voidaan varmistaa tasalaatuisuutta, kun työntekijät tilaavat vain ennalta sovittuja tuotteita. (SKJ 2013.) ”Laskutus ja saatavien seuranta syntyy myyntityön sivutuotteena vauhtomasti” (SKJ 2013).

5.2 Laadunhallinta

”Laadukkaassa yrityksessä tehdään vähän virheitä, viihdytään, henkilökunnan vaihtuvuus on vähäinen, imago on hyvä, asiakkaat ovat tyytyväisiä, työ koetaan mielekkääksi, tuottavuus on korkea ja talous on kunnossa.” (Niemelä 2008.) Lisäksi laadukkaassa yrityksessä asiakkaiden tarpeet täytetään niin, että toiminta yrityksessä on mahdollisimman tehokasta ja kannattavaa (Leclin 2006, 18). Yrityksen on toiminnassaan huomioitava, että laaduntuottokyvyn on vastattava niitä lupauksia, joita asiakkaille annetaan (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013). Asiakkaiden asettamat mielikuvat yrityksestä vaikuttavat siihen, millaista laatua he odottavat. Laatuun vaikuttavia mielikuvia syntyy omien ko-

kemuksien, arvostelujen sekä läheisiltä kuullun palautteen myötä. Asiat, jotka mielikuvan aiheuttavat ovat muun muassa hinta, soveltuvuus, kestävyys, turvallisuus, huollettavuus ja saatu tyydytys. (Mishra & Sandilya 2009, 137.)

Edward Deming (1900-1993) on yksi laatuajattelun suurimpia kehittäjiä. Deming on opetuksissaan painottanut laadunhallinnan toteuttamista siten, että tuotetut tuotteet ovat virheettömiä sekä tasalaatuisia. Prosessiin perustuva laadunhallinta pyrkii siihen, että laatu olisi mukana kaikessa yrityksen toiminnassa. Deming on suunnitellut PDCA-ympyrän, jossa on neljä osa-aluetta: PLAN (suunnittele), DO (tee), Check (tarkasta ja arvioi) ja ACT (toimi). (Hokkanen & Strömberg 2006, 166; Leclin 2006, 311-312.) Kuviossa 9 on muokattu yhteen Demingin ympyrä sekä laadunkehittämistoimet. Siinä huomioidaan tuotantoprosessin eri seikkoja suunnittelusta toteutukseen ja siitä palautteen ja arvioinnin myötä uuden kehittämiseen. Eri toiminnan vaiheissa prosessia arvioidaan johdon, työntekijöiden, asiakkaiden ja eri sidosryhmien avulla. Jotta laadunhallinta prosessi on toimiva, se vaatii jatkuvaa kehittämistä. (Leclin 2006, 311-312.)



KUVIO 9. Laadunhallintakehä (Hokkanen & Strömberg 2006, 166; Leclin 2006, 311-312, muokattu)

Linkosuon Pitokeittiön henkilöstön toteutti talvella 2013 kehittämishankkeen, jossa luotiin malli laadun valvontaan ja sen raportointiin. Ryhmän jäsenet vastaavat Pitokeittiöllä ja konditoriassa erilaisten tuoteryhmien valmistuksesta. Työnryhmä on suunnitellut taulukon, jonka pohjalta tuotteiden laatua valvotaan suunnitellun asteikon mukaan. Taulukkoon kirjataan erityishuomioita tuotteiden laadusta, jos sellainen on tarpeen. Tämä

opinnäytetyö on liitettyä hankkeeseen siten, että teen tuotekuvaukset kaikkien käyttöön ja he ovat suunnitelleet toteutuksen laadunvalvontaan. Valvonnassa kiinnitetään huomiota tuotteiden ulkonäköön, painoon, makuun, rakenteeseen sekä lämpötiloihin. (Lepoja, Kangas, De Luca, Jänne & Kemppanen 2013.) Pitokeittiön ja tekemäni opinnäytetyö yhdessä lisäävät toiminnan yhtenäistämistä ja tasaisen laadun takaamista.

Total quality management eli TQM on malli laadunhallinnan systemaattisesta toiminnasta - laatujohtamisen mallista. Yleisesti laadunhallinta pohjautuu yrityksen arvoihin, missioon sekä visioon. Ne toimivat laatujohtamisen ohjauksen periaatteina ja TQM puolestaan keskeisenä työkaluna laatujohtamisen toteutuksessa (Misha ym. 2009, 148; Lecklin 2006, 31.) Sanotaan, että yritysten ei kuulu puhua laadunhallinnasta vaan enemmänkin käyttää termiä TQM, jonka sisään kuuluu koko laadunhallintaprosessi, asiakastytyvyisyys ja laatujohtaminen. (Mishra ym. 2009, 148; Lecklin 2006, 312.) Tervonen (2001, 141) toteaa ”Laadun kehittäminen suomalaisissa yrityksissä”- tutkimuksessaan, että kyselyyn vastanneista yrityksistä ne, jotka ilmoittivat toteuttavansa TQM ajattelua, auttavat henkilöstöä kehittämään itseään. He myös panostivat asiakastytyvyisyyteen ja näin tuntevat menestyneensä laatujohtamisessa (Tervonen 2001, 141).

Tuotteistamisen kaksi tärkeää seurantamenetelmää ovat laatu ja tuottavuus. Tuotteistamista on jatkuvasti arvioitava ja seurattava. Tuottavuus näkyy selkeänä rahallisena tuotona ja laadukkuutta voidaan mitata muun muassa asiakastytyvyysmittaamalla. (Jaakkola ym. 2009, 39.) ”Prosessin ehdottomana edellytyksenä ovat asiakaspalautteen jatkuva seuranta ja asiakastytyvyisyyden mittaaminen (Lecklin 2006, 141). ”On hyvä tarkastella niin positiivista kuin negatiivista palautetta. Reklamaatiot sekä kehitysehdotukset tulisi aina ottaa tarkastelun kohteeksi.” (Lecklin 2006, 142.) Tuotteistamisessa toiminnassa laadunvalvonta onnistuu selkeän ja johdonmukaisen toiminnan kautta. Toiminnan alussa asetettujen tavoitteiden mittaamisen kautta voidaan selvittää, kuinka paljon toimintaa tulisi vielä kehittää. Esimerkiksi laatuvariaatioiden vähentäminen tai markkinoinnin ja myynnin helpottaminen ovat hyviä tavoitteita tuotteistamisprosessille. (Jaakkola ym. 2009, 39-40.)

6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS – LINKOSUON JUHLAPALVELUT

”Yrityksen toiminnan kehittäminen tapahtuu kehittämällä niitä prosesseja, joiden tuloksena yrityksen suoritteet, tuotteet ja palvelut, syntyvät” (Lecklin 2006, 134). Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tekemäni tutkimuksen pohjalta kehittää Linkosuon Juhlal palveluille uusi toimintamalli: tuoteselosteet kirjataan sähköiseen järjestelmään siten, että ne ovat kaikkien työntekijöiden nähtävillä toimipisteestä riippumatta. Tarkoituksena on tutkimuksen sekä kehittämistyön avulla antaa pohja kohdeyritykselle toimia tasalaa tuisesti niin, että asiakkaat saavat samanlaisia tuotteita riippumatta tuotteiden valmis tuspaikasta. Yhtenäisillä tuoteselosteilla voidaan antaa asiakkaille tuotesisällöistä tieto ja, jotka pitävät paikkaansa. Menestyäkseen yrityksen on pystyttävä tarjoamaan sitä, mitä asiakkaalle on luvattu (Jaakkola ym. 2009, 17). Opinnäytetyön avulla pyritään sii hen, että tuotteista luodaan kuvaukset siten, että niin tuotteita valmistavat, tarjoilevat kuin myyvätkin henkilöt löytävät tiedot tarvittaessa.

6.1 Tutkimuksen esittely

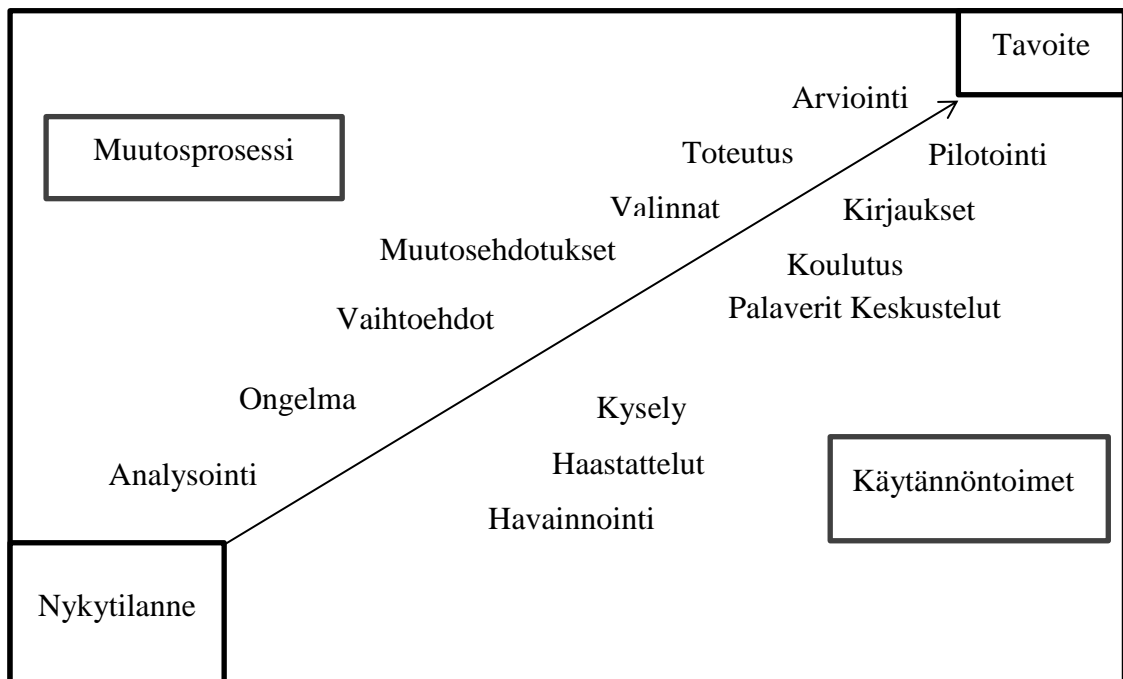
Työ on konstrukttiivinen tutkimus eli tutkimuksellinen kehittämistyö, jonka ominaispiir teitä ovat esimerkiksi uuden toimintamallin tai suunnitelman toteuttaminen tutkitun ai neiston perusteella (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2010, 65). ”Konstruktiiivisessa tut kimuksessa pyritään hyvin käytännönläheiseen ongelman ratkaisuun luomalla uusi ra kenne” (Ojasalo ym. 2010, 65). Tässä opinnäytetyössä toteutetaan selkeä, käytännönlä heinen toimintamalli, jossa selvitetään lähtökohta ja sen ongelmat, niihin suunnitellaan ratkaisut. Tutkitun tiedon perusteella kehitetään yritykselle uusi toimintamalli ja otetaan se käytäntöön. Työn toteutuksessa tarvitaan monipuolisesti kohdeyrityksen henkilökun nan apua, jotta kehitetty toteutus palvelisi mahdollisimman monia ja tehdyt muutokset ovat yrityksen toiminnan kannalta kustannustehokkaita ja järkeviä.

Tutkimuksessa on selvitetty eri menetelmien kautta, miten eri työtehtävissä olevat hen kilöt toimivat: miten olemassa olevia tuoteselosteita noudatetaan, kuinka hyvin tuotteet tunnetaan ja kuinka helposti tuoteselosteet tarvittaessa ovat saatavilla. Näihin asioihin selvitin vastausta kyselytutkimuksen avulla. Kysely suoritettiin lähettämällä toimipistei siin lomakkeet tammikuussa 2013. Lisäksi tutustuin yrityksen toimintaan yleisesti te

kemällä avoimen haastattelun Juhlapalveluiden vuoropäällikkö Suvi Lehtiselle. Muita opinnäytetyön tutkimusmenetelmiä ovat olleet havainnointi ja ryhmäkeskustelut. Havainnointia on toteutettu osallistumalla eri työtehtäviin ja analysoimalla yrityksen henkilöstön työskentelyä eri tilanteissa syyskuusta 2012 alkaen maaliskuuhun 2013. Ryhmäkeskustelujen avulla pidin yhteyttä Juhlapalveluiden eri toimipisteiden esimiehiin koko tutkimuksen ajan. Menetelmien avulla selvitin lähtötilanteen, ongelman ja suunnitelin toiminnan kehittämistä. Tätä tehtiin yhteistyössä esimiesten kanssa.

6.2 Tutkimuksen eteneminen

Kuviossa 10 on selvitetty työn eteneminen. Aluksi tutustuin nykytilanteeseen ja analysoin sitä sekä selvitin, mikä on ongelma. Tämän jälkeen työlle on asetettu tavoite, johon tutkimuksessa pyritään. Alkutilanteen kartoituksen jälkeen esitin muutosehdotukset ja selvitin mahdollisia vaihtoehtoja muutoksen toteuttamiseksi. Yhteistyössä yrityksen kanssa teimme valinnat kehittämistyön toteuttamiseksi. Ehdotusten pohjalla toimi tutkimuksieni avulla hankittu aineisto. Kun toteutus on tehty, sitä arvioidaan ja testataan. Jos kehittämistoiminnassa ilmenee hankaluuksia, ne pyritään selvittämään ja kehittämistä jatketaan edelleen (Ojasalo ym. 2009, 67-68).



KUVIO 10. Kehittämistyöprosessi (Lecklin 2006, 135; Ojasalo ym. 2009, 67, muokattu)

6.3 Lähtötilanteen analysointi ja ongelman selvittäminen

Havainnoinnilla, avoimella haastattelulla sekä ryhmäkeskusteluilla on alussa kartoitettu yrityksen nykytilannetta. Lisäksi olen tutustunut markkinointimateriaaleihin kuten tuote-esitteisiin sekä Internet-sivujen kautta Juhlapalveluiden tuotetarjontaan. Tutkimuksen toteuttaminen on tarvinnut syvällistä tutustumista Juhlapalveluiden päivittäiseen toimintaan eri työtehtävissä, ongelmiin erilaisissa tilanteissa ja yrityksen tuotteiden sekä palvelujen tarjontaan.

Havainnoinnin avulla pääsin selvittämään, miten ihmiset yrityksessä oikeasti toimivat. Toiminta antaa monista asioista realistisemmän kuvan kuin sanat (Vilkkä 2007, 119-120). Tässä tutkimuksessa on toteutettu osallistuvaa havainnointia eli olen havainnoijana työskennellyt muiden henkilöiden mukana eri työtehtävissä ja tehnyt toiminnasta päiväkirjanomaisia muistiinpanoja syyskuusta 2012 maaliskuuhun 2013 asti. Sen avulla on selvitetty kuinka tuotteiden valmistus, myynti sekä tarjoilu toimivat, kun ei ole selkeästi yhtenäisiä ohjeistuksia kaikista tuotesisällöistä.

Koska opinnäytetyön tekijänä lisäksi työskentelen kohdeyrityksessä, muut työntekijät eivät ole häiriintyneet osallistumisestani ja kaikille, joiden kanssa olen työskennellyt, on avoimesti kerrottu tulevasta kehittämistyöstä, vaikka yleisesti työntekijöille on asiakasta kyllä tiedotettukin jo syksyn 2012 aikana. Havainnointien aikana olen ollut mukana ruokien valmistamisessa, niiden tarjoilussa sekä tehnyt asiakastarjoiluja. Ruokia valmistettaessa selvisi, että samalla nimellä myytäviä tuotteita valmistetaan eri tavoin jopa samassa toimipisteessä. Suuret erot tuotteiden raaka-aineissa syntyi kuitenkin toimipistettä vaihtamalla. Toimipisteiden välillä oli täydellisiä eroja tuotteiden sisällöissä, vaikka tuotteen nimi olisi ollut sama. Lisäksi huomasin, että välillä raaka-aineiden puuttuessa niitä korvataan huoletta täysin poikkeavilla vaihtoehdoilla. Tarjoilutyössä ilmeni, että tuotteiden sisältöä ei pystytty kertomaan asiakkaille heidän sitä kysyessä. Usein tarjoilutilanteet tapahtuivat sellaiseen aikaan, että keittiöhenkilökunta ei ollut enää töissä.

Linkosuolla on olemassa selkeät tuotelistat ja valmiiksi koottuja menu-kokonaisuuksia (Linkosuo 2013). Havainnoidessa selvisi, että tuotteet, oheistuotteet kuten astiat, servietit ja kuljetus sekä palvelut ovat hinnoiteltu tarkasti ja niistä on koottu asiakkaille valmiita myyntipaketteja. Lisäksi tuotteista on monipuolisesti erilaisia esitteitä (Linkosuo 2013). Havainnoidessani huomasin, että kuitenkin tuotteiden sisältö ei aina ole

vakio ja myytävien tuotteiden tietoja ei ole kaikkien saatavilla. Ryhmäkeskusteluissa sain kuulla, että osalla tuotteista on selosteet tai reseptit ja ne on jaettu eri toimipisteisiin. Havaintojen perusteella kuitenkin selvisi, että niitä ei aina ollut jaettu työntekijöille vaan heidän niitä pyytäessä, esimies on antanut tuotekuvauksia. Yrityksen toiminnassa juuri sisäisen tuotteistuksen eli henkilöstön toimintaprosessien olisi oltava kunnossa, jotta niillä voidaan luoda vankka pohja ulkoiselle tuotteistamiselle eli sille, joka on asiakkaille näkyvää (Sipilä 1996, 47).

6.4 Kyselytutkimus

Kysely teetettiin koko perusjoukolle eli Juhlapalveluiden tuotteita valmistaville ja tarjoileville henkilöille sekä Juhlapalvelun toimintaan liittyvien toimipisteiden esimiehille. Perusjoukolla tarkoitetaan joukkoa ihmisiä, jotka ovat tutkimuksen kohteena (Ojasalo ym. 2010, 109). Koska tutkittavia on vain 25, ei tarvita otantaa vaan voidaan tehdä kokonaistutkimus. Siinä tutkimukseen valitaan kaikki havaintoyksiköt eli tutkimuksen kohteet eikä tehdä otantaa eli valita vain osaa perusjoukkoon kuuluvista (Vilka 2007, 78). Kysely on kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus, jossa haetaan vastauksia, joita voidaan laskea ja niistä on helppo tehdä tilastoja (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 136). ”Määrällinen tutkimus pyrkii kuvailemaan ja selittämään tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä järjestelmällisten havaintojen perusteella” (Ojasalo ym. 2010, 109). Tässä kyselytutkimuksessa pyrin hakemaan vastauksia siihen, miten tärkeänä yhtenäisten tuoteselosteiden kirjausta pidetään. Kyselyn tavoitteena on selvittää, kuinka työntekijät tuntevat tällä hetkellä tuotteet, mihin tarkoitukseen tuoteselosteita on tarvittu ja kuinka tuoteselosteet on tarvittaessa ollut saatavilla. Kysely on toteutettu tammikuussa 2013.

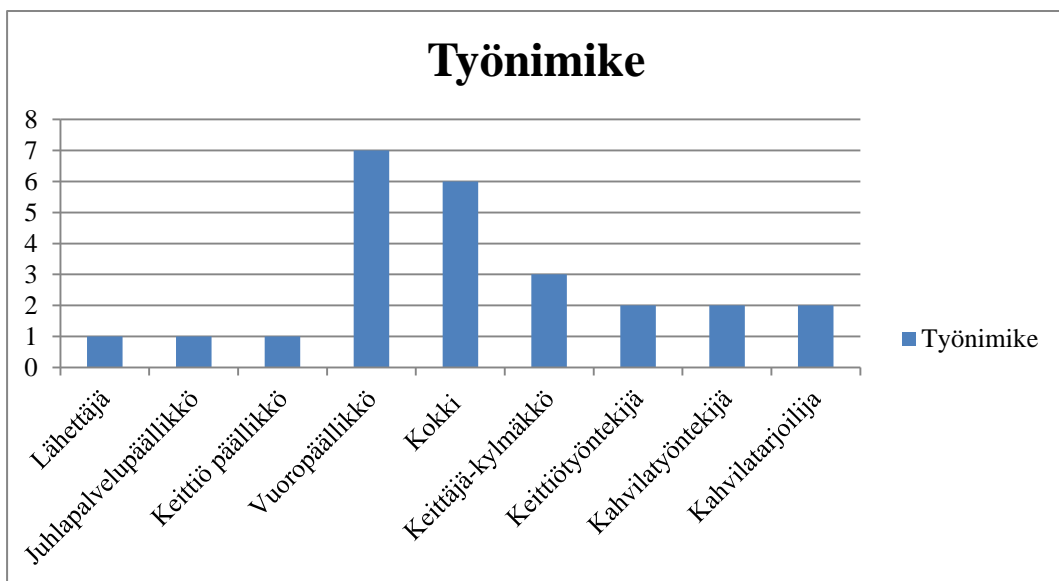
6.5 Kyselylomake

Lomakkeessa kysyttävät aiheet (Liite 1) on laadittu havainnointieni sekä muun tiedonhankinnan perusteella saatujen aineistojen pohjalta. Lomake on kaksisivuinen ja sisältää saatekappaleen eli selityksen siitä, miksi kyselytutkimus järjestetään. Kyselylomakkeeseen on koottu 16 kysymystä, joista kolmessa pyydettiin kertomaan esitietoja: työnimike, työvuodet sekä Juhlapalveluihin liittyvät työtehtävät. Varsinaiset tutkimukselliset kysymykset on jaettu teemoihin tuotteet ja tuoteselosteet. Koska havaintojen perusteella

henkilöstön tuotetietous vaikutti melko heikolta, tuotteet -osiossa selvitettiin henkilöstön näkemystä heidän omasta tuotetietoudesta sekä siitä, ovatko Juhlal palveluiden tuotteet heidän mielestä laadullisesti samanlaisia. Tuoteselosteet -osiossa on kysytty työntekijöiden mielipidettä yhtenäisten tuoteselosteiden tärkeydestä, tuoteselosteiden saatavuudesta sekä siitä, mihin tuoteselosteita on tarvittu. Lopuksi kysyttiin, mistä tuotteista työntekijät haluaisivat, että tämän työn puitteissa kirjaukset tehdään ja mihin muotoon he ne haluavat. Vastaukset ohjeistettiin valitsemaan asteikolta 5-1 eli täysin samaa mieltä - täysin eri mieltä. Juhlal palveluiden yhteyshenkilöiden kanssa kävimme läpi kyselylomakkeen sisältöä ja selkeyttä. Heidän hyväksynnän jälkeen tein tarvittavia muutoksia ja tämän jälkeen kyselylomake lähetettiin henkilökunnalle. Lomakkeet lähetettiin toimipisteisiin postitse ja palautettiin samoin niin, etten ollut tekemisissä kyselyyn vastanneiden kanssa.

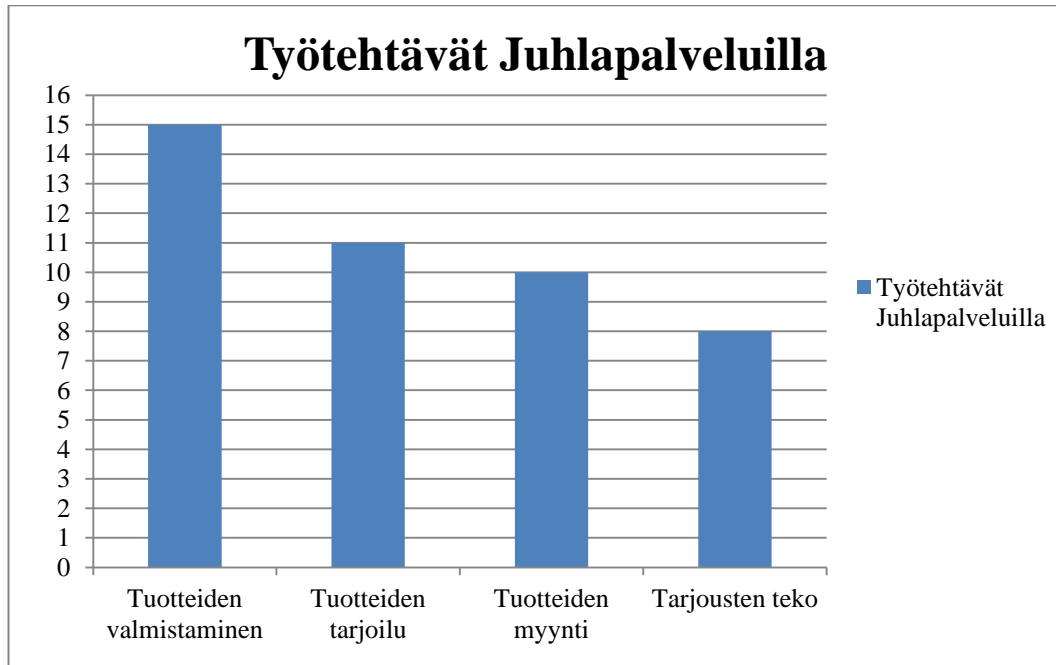
6.6 Kyselyn tulokset

Tutkimukseen vastasi yhteensä 25 työntekijää eli koko perusjoukko. Vastaajista yhdeksän on esimiesasemassa ja 16 työntekijöinä. Kuvion 11 perusteella voidaan huomata, että suurin osa työskentelee ruokia valmistavassa tehtävässä nimikkeillä: kokki, keittäjä-kylmäkko ja keittiöpäällikkö.



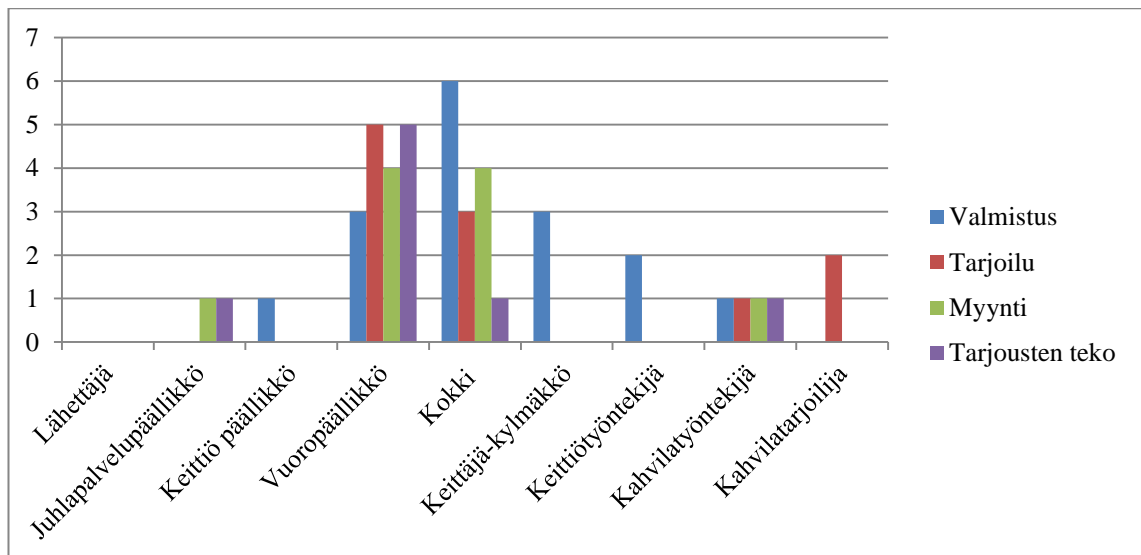
KUVIO 11. Työnimike Linkosuolla, n=25

Kuviossa 12 on esitetty työntekijöiden työtehtävät. Tuotteiden valmistamiseen osallistuu suurin osa (15) vastaajista eli he tekevät tuotteet, joita asiakkaille myydään. 11 vastaajaa osallistuu tuotteiden tarjoiluun. Vastaajista 10 kertoi myyvänsä tuotteita ja 8 tekee asiakastarjouksia.



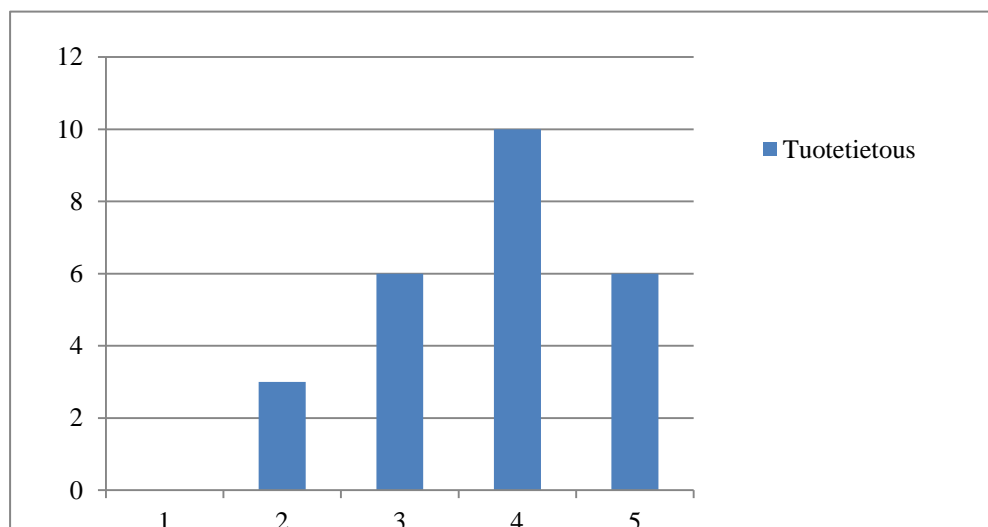
KUVIO 12. Työtehtävät Juhlapalveluihin liittyen, n=25

Vastaukset kuvioissa 11 ja 12 olivat niin monipuolisia, että tein niistä koontin, jossa selviää työtehtävät eri työnimikkeiden alla. Kuvion 13 mukaan voidaan päätellä, että työnimikkeestä riippumatta työntekijät osallistuvat töihin monipuolisesti nimikkeistä riippumatta. Esimerkiksi kuudesta kyselyyn vastanneesta kokista kolme tekee myös tarjoilijan työtä, neljä myy tuotteita ja yksi tekee lisäksi tarjouksia asiakkaille. Vuoropäälliköistä suuri osa ilmoitti tarjoustenteon lisäksi osallistuvansa myös tuotteiden valmistukseen ja tarjoiluun.



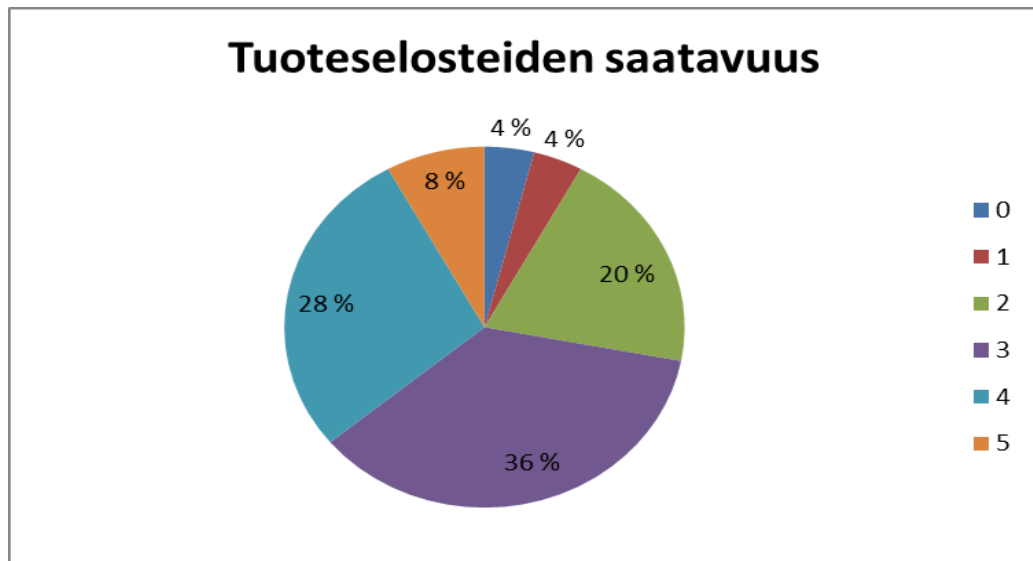
KUVIO 13. Työtehtävät eri työnimikkeissä, n=25

Suurin osa kyselyyn vastanneista ilmoitti tuntevansa Juhlal palveluiden tuotteet melko hyvin. Vastaukset jakautuivat pääosin kohtiin 3-5. Eniten vastauksia (10) tuli kohtaan 4 (kuvio 14).



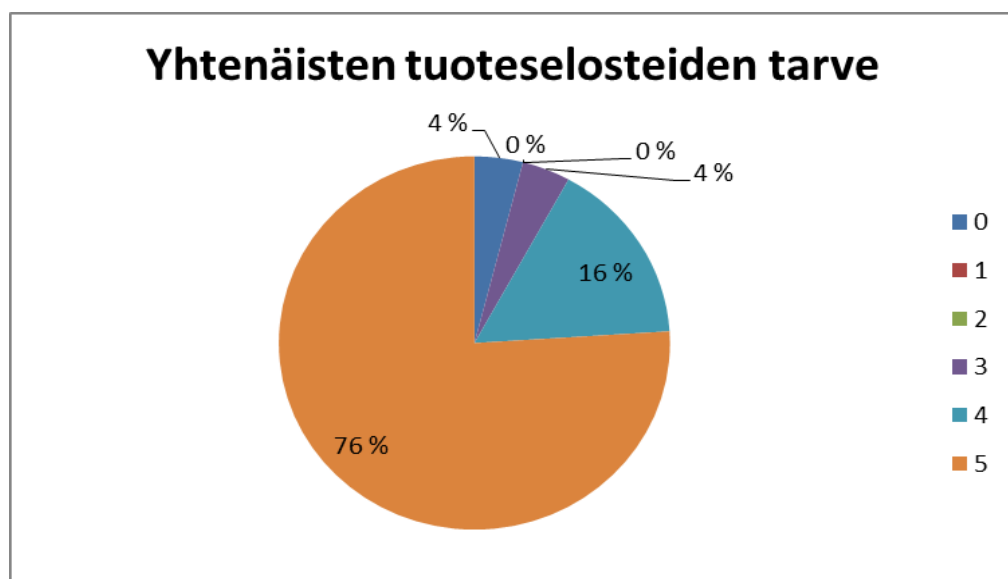
KUVIO 14. Työntekijöiden tuotetietous, n=25

Vaikka tuotetietoutta olemassa olevista tuotteista pidettiin hyvänä, tuoteselosteiden saatavuus niitä tarvittaessa ei ole ollut yhtä helppoa. Vastaukset kuviossa 15 jakautuivat kohtien 2-4 välille. Suurin osa vastauksista (36 %) olivat keskellä kolmosessa, toiseksi eniten vastauksia tuli kohtaan 4 (28%). Kuitenkin vastauksia merkittiin myös paljon kohtaan 2 (20%). Yksi vastaajista vastasi tyhjää (merkitty 0).



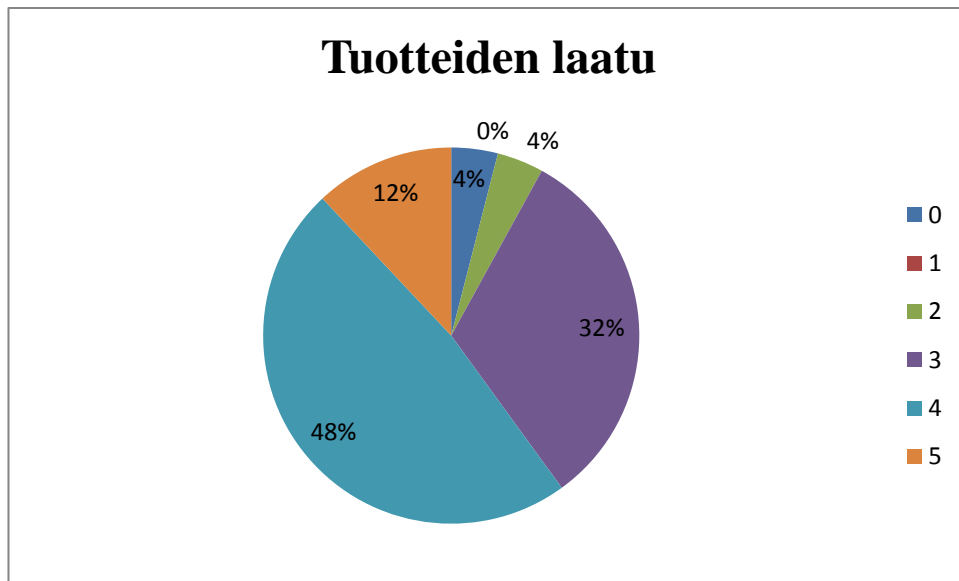
KUVIO 15. Tuoteselosteiden saatavuus, n=25

Vastaajista 76 prosenttia pitää yhtenäisten tuoteselosteiden kokoamista erittäin tarpeellisenä, 16 prosenttia vastasi kohdan neljä (kuvio 16). Kolmosen merkitsi 4 prosenttia vastaajista eli yksi henkilö. Yksi vastasi tyhjää (merkitty 0). Vastauksia 2-1 ei tullut lainkaan. Tämän perusteella voidaan varmistaa, että suurin osa työyhteisöstä on kehittämistyön tekemisen tukena.

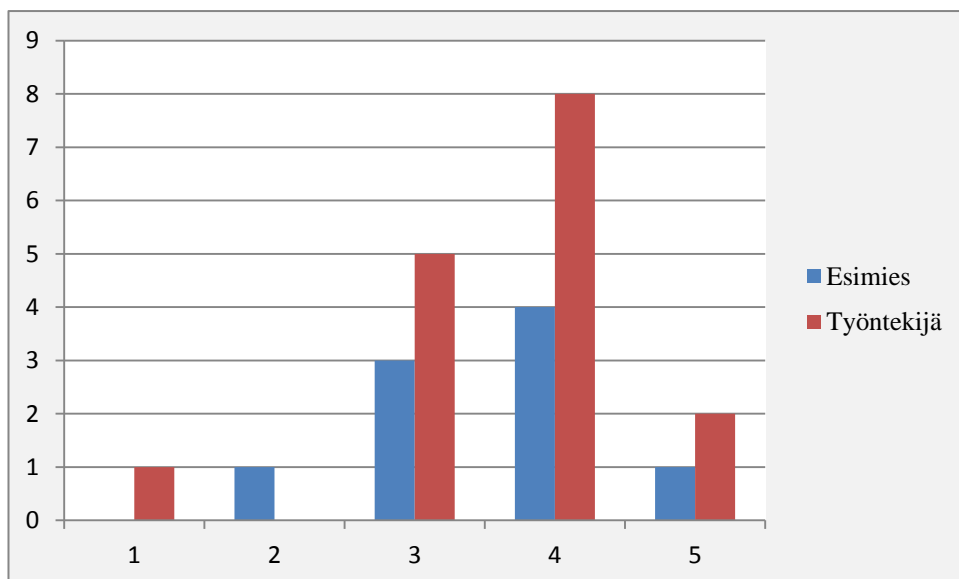


KUVIO 16. Yhtenäisten tuoteselosteiden tarve, n=25

Työn tarpeellisuudesta kertoo myös työntekijöiden vastaukset kohtaan ”Juhlapalveluiden tuotteet ovat mielestäni laadultaan aina (5 täysin samanlaisia-1 täysin erilaisia)” (kuvio 17). Suurin osa vastauksista kertyi kohtaan neljä (48%). Kuten kuviosta 16 näkee vain 12 prosenttia eli kolme vastaajista ilmoitti tuotteiden olevan laadultaan täysin samanlaisia. 32 prosenttia merkitsi vastauksen kohtaan kolme eli keskelle. Jos vastauksia vertaillaan työnimikkeiden mukaan, voidaan todeta, että esimies asemassa olevat henkilöiden vastaukset eivät suuresti eroa työntekijäasemassa olevien kanssa (kuvio 18).

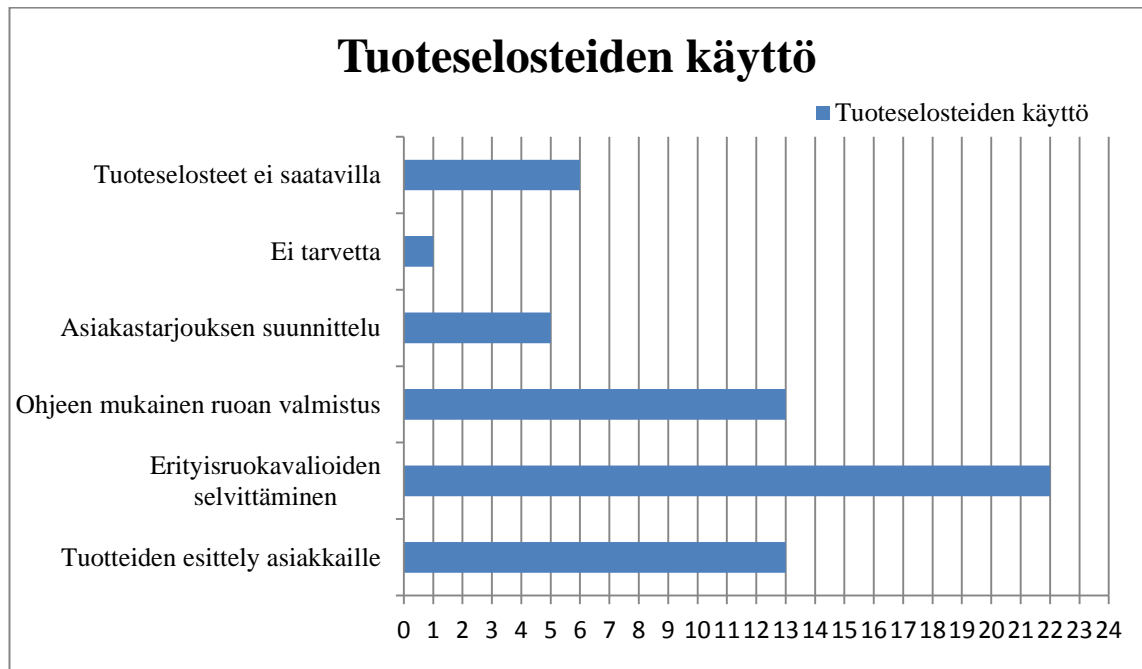


KUVIO 17. Tuotteiden laatu, n=25



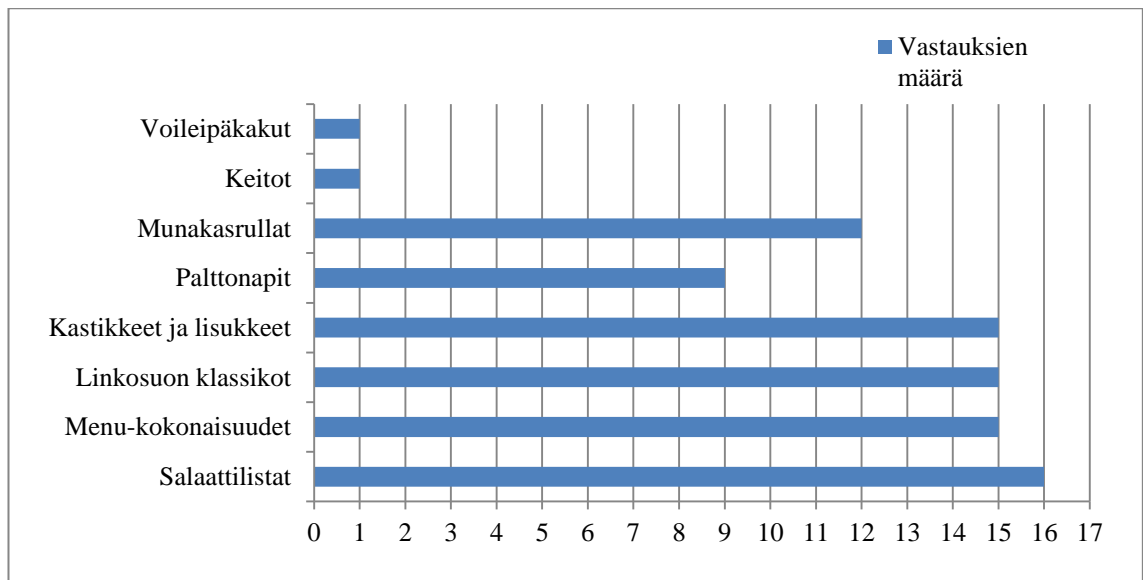
KUVIO 18. Tuotteiden laatu, esimiesten sekä työntekijöiden vastaukset, n=25

Kahdestakymmenestäviidestä 22 vastaajaa on tarvinnut tuoteselosteita eniten erityisruokavalioiden selvittämiseen (kuvio 19). Asiakastarjosten suunnittelu ja ohjeiden mukainen ruoanvalmistus ovat olleet kolmellatoista vastaajalla tuoteselosteiden tarpeiden syinä. 6 vastaajaa ilmoitti, että tuoteselosteita ei ole ollut saatavilla, vaikka olisi tarvinnut niitä. Yksi vastaaja ei ollut kokenut tarvetta nähdä tuoteselosteita lainkaan.



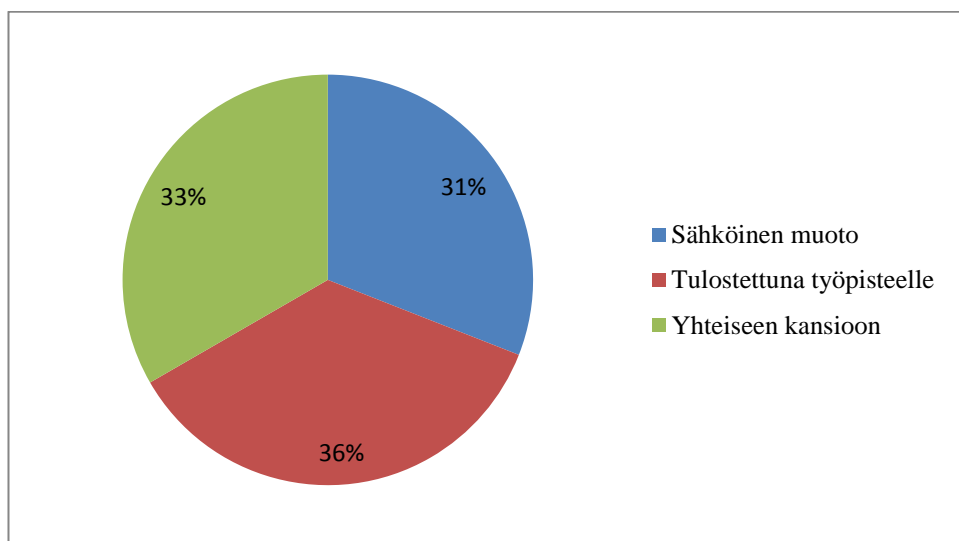
KUVIO 19. Tuoteselosteiden käyttötarkoitus, n=25

Vastaukset kirjattavista tuoteselosteista jakautuivat erittäin tasaisesti (kuvio 20). Eniten toiveita saatiin kohtaan ”salaattilista”, joten ne ovat ehdottomasti työssä kirjattava alue. 15 vastausta saatiin kohtiin: menu-kokonaisuudet, Linkosuon klassikot sekä kastikkeet ja lisukkeet. Lisäksi munakasrullat saivat hyvin kannatusta. Palttoonapit saivat valmiista vaihtoehdoista vähiten kannatusta. Keitot ja voileipäkakut oli kirjoitettu avoimeen kohtaan. Vaikka vastausohjeistuksessa oli ilmoitettu ”vastaa 3 tärkeintä”, monet olivat valinneet useita kohtia, jotkut lähes kaikki.



KUVIO 20. Kirjattavat tuoteselosteet, n=25

Vaikka työssä tuoteselosteet tullaan kirjaamaan sähköiseen järjestelmään, Linkosuon edustaja toivoi minun selvittävän kyselyssä, mihin muotoon työntekijät haluaisivat tuoteselosteet: sähköiseen muotoon, tulostettuna työpisteelle vai yhtenäiseen kansioon. Tämän avulla voidaan selvittää, pitääkö sähköisen järjestelmän rinnalla edelleen pitää tuoteselostekansioita ja koottavia tulosteita työpisteiden luona. Vastausten perusteella uuden mallin rinnalla pidetään edelleen vanhat kansiot sekä tulosteet. Vastaukset jakautuivat tasaisesti (kuvio 21). Vähiten kannatusta sai kirjaus sähköiseen muotoon. Kuitenkin erääseen kaavakkeeseen oli vastausten viereen kirjattu hyvä huomio: sähköiseen muotoon, koska päivittäminen on helppoa ja selosteet voi itse halutessaan tulostaa.



KUVIO 21. Tuoteselosteiden kirjaus ja asemointi, n=25

6.7 Muutosehdotukset

Toiminnan analysoinnin avulla sekä teoriataustaan viitaten voidaan todeta, että yrityksen prosessit ovat tiettyyn pisteeseen asti selkeästi tuotteistettua: tuotteilla ja palvelulla on hinnat, asiakkaille on suunniteltu paketteja eri osa-alueille, markkinointia kohdistetaan tiettyihin paikkoihin ja tuotekehitys on jatkuvaa. Kuitenkin tästä kaikesta puuttuu ruokapalvelualalla tärkeä osa eli tuotekuvaukset, joita käytettäisiin yhtenäisesti yrityksen sisällä. Jo tuotekehitys vaiheessa pitäisi tehdä selkeät tuotekuvauksen, joiden pohjalta tuotteille lasketaan hinta, suunnitellaan kohdeasiakkaat sekä markkinointimateriaali (Lahti & Tuominen 2010, 115). Useissa tilanteissa havainnoinnin aikana sekä ryhmäkeskusteluissa kävi ilmi, että tuoteselosteita on olemassa, mutta niitä ei vain ole jaettu missään siten, että ne olisivat työntekijöiden saatavilla. Tarkoin kuvatuilla prosesseilla ja niiden dokumentoinnilla voitaisiin tuottaa tasalaatuisia tuotteita ja niiden valvonta on helppoa (Sipilä 1996, 47).

Kyselyn tulokset eivät täysin vastaa sitä, mitä sain havainnointien aikana selville. Kuitenkin kyselyn avulla selvisi, että työlle on todella tarve. Vastauksien perusteella selvisi, että työntekijät toimivat monipuolisesti erilaisissa työtehtävissä, joten tuoteselosteita tarvitaan niin tuotteiden tasalaatuisuuden valmistamiseen kuin myös tuotetuntemusta, niitä asiakkaille esiteltäessä. Kyselyn avulla sain tietää, että tuotteiden laatu ei aina ole täydellistä ja tuoteselosteita on tarvittu erilaisiin tarkoituksiin. Erääseen lomakkeeseen oli laitettu huomio: ” jos en löydä selostetta, soitan pitokeittiölle.” Tämä huomio toteutui käytännössä useasti havaintojenikin aikana. Kun tuoteselosteet laitetaan yhteiseen järjestelmään, voidaan vähentää turhien puhelujen soittelu ja vastausten odottelu. Näin työ tehostuu.

Uudessa toimintamallissa tuoteselosteiden kirjaaminen sähköisesti on helppoa ja nopeaa ja se voidaan tehdä saman tien, kun uusi tuote päätetään ottaa tuotetarjontaa. Liitteeseen 2 on tehty kuvaus, kuinka Juhlal palveluilla voitaisiin toimia uuden tuotteen käyttöönotossa. Kuvauksen toteutuksessa on käytetty apuna tässä työssä esitettyjä kuvioita 4, 8 ja 9, sivuilta 15, 13 ja 26. Siinä tärkeässä osassa on selkeä vastualueiden jakaminen. Koko henkilöstö on vastuussa siitä, että tuoteselosteet päivitetään järjestelmään eli ilmoitetaan, jos tarvittavaa tuotetta ei löydy järjestelmästä. Kirjauksia tekevä henkilö vastaa siitä, että tuote laitetaan järjestelmään. Esimiehet valvovat, että tuotteita valmistetaan sovittujen ohjeiden mukaan ja tiedottavat työntekijöitä mahdollisista muutoksista

tuotevalikoimassa. Kun on selkeät vastualueet, tiedetään, kuka tekee mitään ja näin toiminta on järjestelmällistä.

Tuoteselosteet on hyvä saada sähköiseen järjestelmään, vaikka kyselyssä siihen ei vastaajien tukea täysin tullutkaan. Sähköinen järjestelmä on nykyaikaista, levittäminen ja päivittäminen sen kautta ovat helppoa ja tieto pysyy tallessa (Fiilin 2009). Syksyllä 2012 uudistetussa kassajärjestelmässä on mahdollisuus kirjata tuotekuvauksia ja tarvittaessa liittää niistä kuvia. Näimme yrityksen edustajien kanssa järkevänä ottaa uusi järjestelmä monipuolisesti käyttöön ja kirjata tuoteselosteet sinne. Sähköisen järjestelmän käyttöönoton myötä voidaan keskittää tuotetiedonhallintaa yhteen paikkaan eli kassajärjestelmään. Keskitetyllä tuotetiedonhallinnalla voidaan tehostaa yrityksen toimintaa: työskentely on kustannustehokasta, tuotetietojen saatavuus on helppoa ja niiden laatu on tasaista (Canter 2012). Tuoteselosteiden päivittämisen kannalla sähköinen muoto on kaikkein järkevin. Uuden tuotteen ”käyttöönotto” ja tiedon levittäminen sähköisen järjestelmän kautta on tehokasta ja tieto pysyy tallessa. Selosteet on helppo tulostaa, jos näin haluaa.

7 KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTUS – LINKOSUON JUHLAPALVELUT

Tutkitun tiedon pohjalta toteutetaan tuoteselosteiden kirjaus. Koska kyselytutkimuksen vastaukset kirjattavista tuotteista kaiken kaikkiaan jakautuivat hyvin tasaisesti, päätimme ryhmäkeskustelussa helmikuussa 2013, että kerään yhteen kaikki olemassa olevat reseptit tai tuoteselosteet ja lisäksi lähetän listan menuissa olevista tuotteista, jotka ovat vailla tuoteselostetta. Kokosin Juhlalpalveluiden tuotelistoista kaikki ne tuotteet, joista en löytänyt tuoteselosteita. Näitä Pitokeittiö kirjasi paperille (selosteiden kokoaminen aloitettiin jo syksyllä 2012), tuotteiden valmistuksen yhteydessä ja lähettivät tuotetiedot minulle. Kirjasin tiedot sähköiseen järjestelmään ja huolehdin, että ne näkyvät ruokaa valmistavien toimipisteiden näytöillä.

7.1 Tuoteselosteiden kirjaaminen

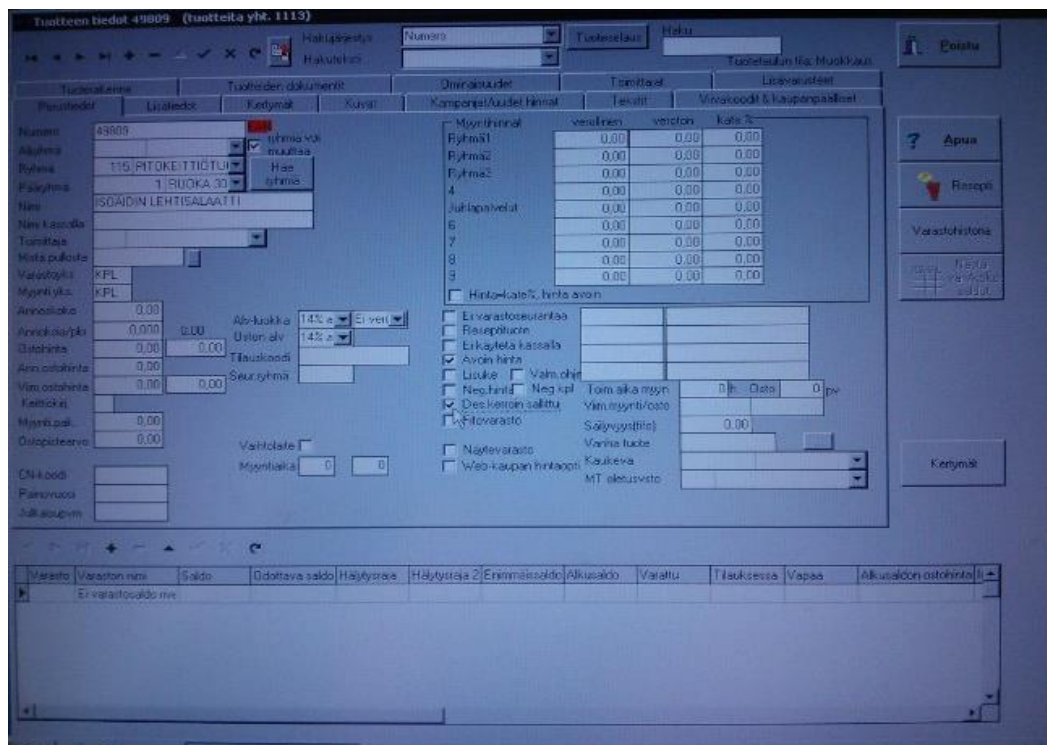
Kassajärjestelmän kautta tuotteiden hallinta voi olla hyvinkin monipuolista varaston seurannasta tuotekuvauksiin asti (SKJ 2013). Kaikille järjestelmään kirjattaville tuotteille voidaan asettaa myös hinnat, mutta päätimme jättää sen toistaiseksi tekemättä. Juhlalpalveluiden hintatiedot ovat kaikilla tällä hetkellä hyvin ajan tasalla ja niiden päivittämisen kannalta toistaiseksi tiedot pidetään vain yhdessä paikassa. Tärkeintä opinnäytetyön kannalta kuitenkin on saada koottua Juhlalpalveluiden tuotteiden kuvauksia yhteiseen paikkaan – tässä tilanteessa kassajärjestelmään. Kassajärjestelmän toimintojen monipuolisempaa käyttöönottoa voi jatkaa myöhemmin, kun sen ominaisuudet tulevat yritykselle tutummiksi.

Olen saanut talven 2013 aikana kerättyä tuoteselosteita salaateista, munakasrullista, Linkosuon klassikoista, palttoonapeista sekä muista erinäisistä tuotteista. Osasta tuotteista oli kirjoitettuna tuotekuvauksia eri tarkkuuksilla: osa sisältää tarkan kuvauksen työohjeita myöten, osa ainemääriin asti ja joistain tuotteista on tiedossa vain raaka-aineet. Nämä kirjataan järjestelmään tämän opinnäytetyön puitteissa, niin tarkkoina kuin vain mahdollista. Kuitenkin tarkoitus on, että tämän opinnäytetyön toteutuksen jälkeen, yritys jatkaa tuotekuvauksien kirjoituksia niin, että kaikki Juhlalpalveluiden tuotteet ovat kassajärjestelmässä. Tämän jälkeen yrityksen on helpompi lähteä kehittämään tuoteku-

vauksia kaikkien tuotteiden kohdalla niin tarkoiksi, että tuotekuvaukset sisältävät myös työohjeet.

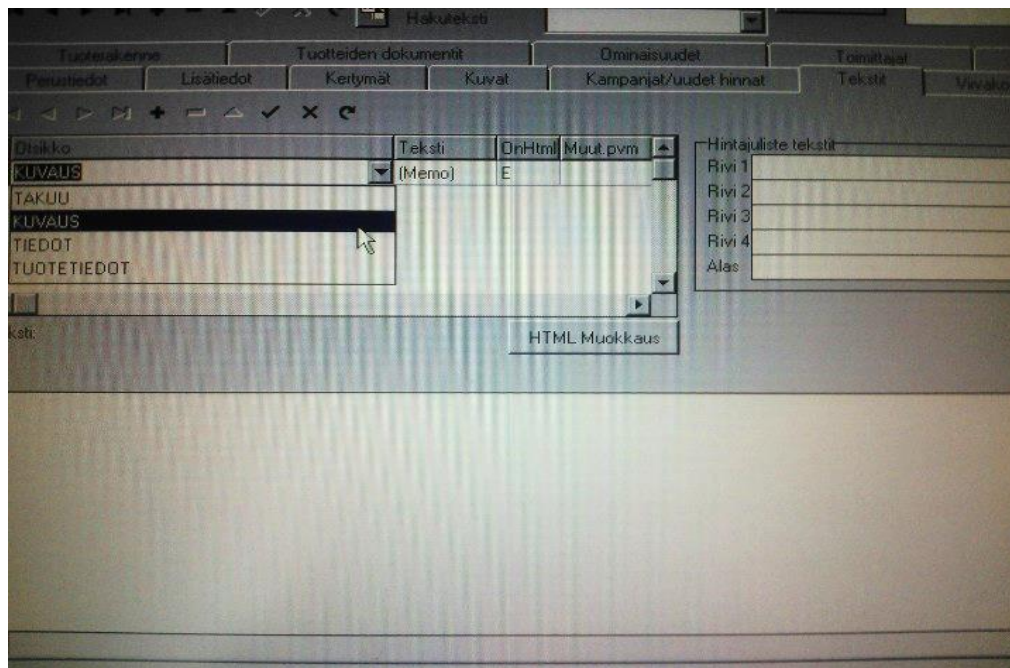
Tuoteselosteet voidaan kirjata yhdeltä koneelta siten, että ne näkyvät kaikilla ketjun koneilla. Juhlapalveluiden vuoropäällikkö Suvi Lehtinen perehdytti minut kassajärjestelmän erilaisiin toimintoihin. Perehdytyksen pohjalta tein kirjallisen ohjeistuksen tuotteiden luomisesta kassajärjestelmään (Liite 3), tuotekuvauksen kirjoittamisesta (Liite 4) sekä tuotteiden lisäämisestä kassanäyttöön (Liite 5). Kun järjestelmä on tullut tutuksi ja aineisto on saatu kerättyä kasaan, työ on vain mekaanista kirjoittamista ja näytön asettelua. Kuvien 1-5 avulla havainnollistetaan kirjausprosessia.

Aluksi tuotteet pitää luoda järjestelmään, jotta niihin voidaan koota haluttuja tietoja (Kuva 1). Tässä kohtaa tuotteet jaetaan eri tuoteryhmien alle, jotka on sovittu Juhlapalveluiden edustajien kanssa. Lisäksi tuotteille voitaisiin asettaa hintoja. Kuitenkin tämä työvaihe jätetään toistaiseksi väliin. Hinta asetetaan avoimeksi, joten tuotetta myydessä se voidaan lisätä manuaalisesti.



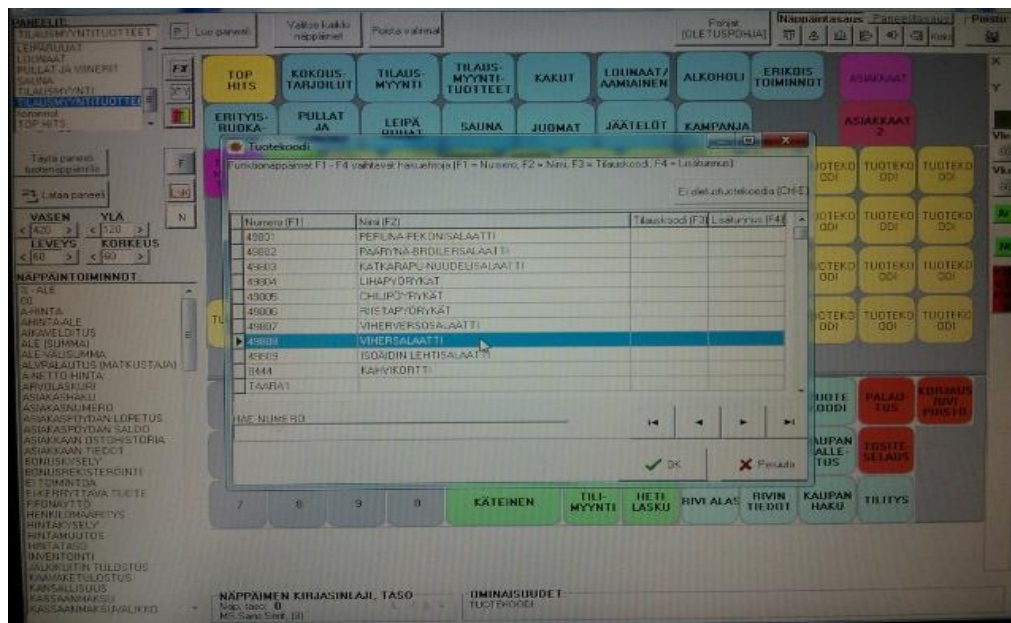
KUVA 1. Tuotteen luominen kassajärjestelmään (Mannila 2013)

Luotuun tuotteeseen voidaan kirjata tuotekuvaus (kuva 2). Tuotekuvauksiin ei kirjattu työohjeita, mutta osaan laitettiin tarkat raaka-ainesuhteet. Osalle tuotteista voitiin ilmoittaa erityisruokavalioiden sopivuus (laktoositon, gluteeniton, kananmunaton, maidoton). Nämä ovat tuotteita, joita valmistetaan vain pitokeittiöllä, he ovat asettaneet soveltuvuudet ja noudattavat niitä. Koska tuotekuvausten tarkka noudattaminen on vielä alkuvaiheessa, ei voida ottaa riskejä, että toisen toimipisteen kokki tekee tuotteen esimerkiksi gluteiinia sisältävänä, vaikka tuotekuvaus ilmoittaisi muuta. Lisäksi esimerkiksi puolivalmisteiden kohdalle on kirjattu, mistä tilatusta tuotteesta on kyse. Jos samalla nimellä olevia tuotteita tilataan eri tukkujen kautta, tuotekuvaukset eivät täsmää.



KUVA 2. Tuotekuvauksen kirjoittaminen (Mannila 2013)

Luodut tuotteet ja niiden kuvaukset tallentuvat kaikkien Linkosuon kahviloiden järjestelmiin, mutta ne pitää jokaisessa toimipisteessä asettaa itse oman toimipisteen kassanäyttöön (kuva 3). Kävin tekemässä näyttöjen asettelut Buffet & Cafessa, Kalevanpaadessa sekä Kaupinpuistossa eli toimipisteissä, joissa valmistetaan Juhlal palveluiden ruokia. Pitokeittiön ohjelma poikkeaa muista, sillä siellä ei ole varsinaista kassanäyttöä vaan etäohjelma, josta päästään seuraamaan tuotekuvauksia. Kassa-asettelussa tuotteet haetaan tietyille ruuduille, ne asetellaan ruutuun sopiviksi ja niihin asetetaan värit siten, että ne ovat tiettyjen ryhmien tuotteilla samanlaiset.



KUVA 3. Tuotteen lisääminen kassanäyttöön (Mannila 2013)

Valmiissa näytössä (kuva 4) on asetettuna yhdelle välilehdelle kirjatut tuotteet. Tuotetiedot näppäimen avulla pääsee tarkastelemaan yksittäisen, valitun tuotteen tuotekuvausta ja samalla sen voi halutessaan tulostaa. Jatkossa tuotemäärään kasvaessa, tuotteita on jaettava eri välilehdille.



KUVA 4. Valmis näyttö (Mannila 2013)

Kuitenkin suurta suosiota edelleen sai tuoteselosteiden säilytys työpisteiden läheisyydessä. Lisäksi tarjoilijoille tarvitaan tuoteselostelistat sellaisia tilaisuuksia varten, jotka järjestetään paikoissa, missä kassajärjestelmää ei ole. Tämän vuoksi kirjatusta tuo-

teselosteista kootaan taulukko (Liite 6), josta selviää tuotteen nimi, tuotekuvaus ja se, missä menussa tuotetta käytetään. Listat tehdään salaateista, kastikkeista ja lisukkeista, gratiineista, liharuoista ja Linkosuon klassikot-ruoista. Listoja voidaan tulostaa työntekijöille työpisteiden läheisyyteen, mutta ennen kaikkea niistä tehdään yhteisiä koonteja Juhlapalveluiden tarjoilijoille.

7.2 Loppuarviointi ja kehittämisehdotukset

Henkilöstöstä on satunnaisesti valittu testaaajia järjestelmän toimivuudesta. Lisäksi selvitin, onko tuoteselosteita noudatettu ja haettu järjestelmän kautta. Testihenkilöiden mukaan tuoteselosteiden hakeminen järjestelmästä on helppoa, mutta sen käyttämistä ei vielä muisteta arkisessa työskentelyssä. Haasteena onkin saada tuoteselosteiden hakeminen sähköisen järjestelmän kautta rutiiniksi kaikille työntekijöille, jotta paperiversioiden käytöstä päästäisiin asteittain pois.

Olen saavuttanut työn tavoitteet siltä osin, että tuoteselosteiden kirjaus on saatu alkuun ja niistä on tehty koosteita taulukoihin (Liite 6). Lisäksi Juhlapalveluille on annettu ohjeet toiminnan yhtenäistämiseen uusien tuotteiden käyttöönoton myötä (Liite 2) ja yhteisillä ohjeistuksilla tuotteiden kirjaamisesta järjestelmään (Liitteet 3,4, ja 5). Tämän opinnäytetyön myötä Linkosuon Juhlapalveluilla on kirjattuna sähköiseen järjestelmään 36 tuotekuvausta, joista 21 on salaatteja, 5 Linkosuon klassikkoruokia, 7 munakasrullia, 5 palttoonappeja ja 10 muita tuotteita kuten kastikkeita, lihapullia, gratiineja ja paistospaloja.

Yhtenäistämättömiä tuotteita on vielä runsaasti, mutta työ kirjausten osalta toivottavasti jatkuvat edelleen. Kuten työssäni jo sivulla 10 mainitsin, että tuotteistamista on vaikea saada tehtyä muiden töiden ohella, tuli teoria nähtyä todellisuudessa tämän työn aikana: olen huomannut kuinka kiireistä ja hektistä työskentely Linkosuolla on eri toimipisteissä. Tarvittaisiin täysin erillinen henkilö, joka ryhtyisi tuotteistamaan Juhlapalveluiden toimintaa järjestelmällisesti. Silloin asioiden eteneminen ei kestäisi niin pitkää kuin tilanteissa, joissa esimiehet muiden töiden ohella, ovat esimerkiksi yrittäneet koota tuoteselosteita työtäni varten. Onneksi kuitenkin yrityksen puolesta työtä kanssani tehneet henkilöt olivat koko toteutuksen ajan avuliaita ja innokkaina auttamassa ja antamassa tietoa.

Kehitysehdotuksena suosittelisin Linkosuota harkitsemaan järjestelmällistä tuotekuvausten tarkkaa kirjausta, ei vain tuoteselosteita vaan vakioituja reseptejä. Tätä varten olisi hyvä hankkia alalle suunniteltu tuotannonohjausjärjestelmä. Sen avulla voitaisiin taata tarkka tuotteiden yhtäläisyys valmistajasta ja paikasta riippumatta, työ, valvonta, hintojen määrittäminen sekä katetavoitteiden asettaminen tehostuisi huomattavasti. Järjestelmän kautta esimiehet voivat varmistaa, että työntekijät varmasti tilaavat niitä raaka-

aineita, kun on sovittu ja niistä paikoista, joihin sopimukset on tehty. Lisäksi olisi erittäin järkevää kouluttaa työntekijöitä niin valmistamaan tuotteita kuin myös tuntemaan niiden sisältöjä. Myös tarjoilijoiden olisi hyvä tuntea, miten ja mistä aineista tuotteet on valmistettu. Näin he voivat vakuuttavasti kertoa tuntevansa tuotteet ja tietävänsä mitä ne sisältävät.

8 POHDINTA

Työ vaati odotettua enemmän asioiden selvittämistä, keskusteluja ja taustoihin tutustumista kuin odotin. Loppujen lopuksi lähtötilanteen selvittäminen ja tutkimus olivat enemmän aikaa vieviä kuin itse tuoteselosteiden kirjaus. Vaikka olen työskennellyt yrityksessä usean vuoden ajan, toiminnassa selvisi paljon epäselvyyksiä. Yhden asian selvittäminen saattoi kestää hyvinkin kauan, kun vastauksia asioihin ei tahtonut löytyä. Näin ollen aikataulu venyi hieman ja tuoteselosteita ei tullut kirjattavaksi niin monipuolisesti, kun toivoin. Mutta järjestelmään saatiin kirjattua selosteita ja toiminnasta on tehty mallit yrityksen henkilökunnan käyttöön.

Opinnäytetyötä tehdessäni opin huomaamaan, että järjestelmällisen toiminnan avulla ja keskitetyllä tiedonhallinnalla Linkosuon toiminta voisi entisestään selkiytyä. Toivoisin, että tämän työn kautta Juhlapalvelut jatkaisi tuotteiden kirjausta ja yhtenäisten ohjeiden noudattamista sekä uuden kassajärjestelmän monipuolista käyttöönottoa. Se on yhtä paljon niin työntekijöiden, yrityksen kuin asiakkaiden etu. Lisäksi työn aikana opin tuntemaan Linkosuota jälleen uudella tavalla: vaikka toiminta ei aina ole niin selkeää, yhteistyö työhön osallistuneiden ihmisten kanssa on helppoa ja vaivatonta. Olen ollut onnekas, että olen saanut tehdä yhteistyötä innokkaiden ja kehityshaluisten henkilöiden kanssa. Heidän avulla työskentely on onnistunut niin sujuvasti kuin mahdollista ja olen saanut tukea ja tietoa esimerkiksi kassajärjestelmän toimintoja opiskellessa.

Opinnäytetyön aikana ja erityisesti teoriataustaa kirjoittaessa opin ymmärtämään yhä selkeämmin, kuinka tärkeää johdonmukainen ja järjestelmällinen tuotteistaminen on niin yritykselle, siellä työskenteleville kuin heidän asiakkaille. Yhteen virkkeeseen kiteytettynä voidaan sanoa, että tuotteistamisen avulla voidaan lisätä tuotteiden laatua ja tuottavuutta, näin voidaan nostaa asiakkaiden kokemaa arvoa (Jaakkola ym. 2009, 39). Tätä työtä tehdessäni opin näkemään, että tuotteistamalla luodaan toimintaan tärkeä malli, joka auttaa ja tukee kaikkia liiketoiminnan vaiheita tuotekehityksestä markkinointiin. Tulevana nuorena restonomina näkisin, että työllistyminen yritykseen, jonka toiminta on tuotteistettua, olisi oiva tapa päästä kehittämään niin itseään kuin yritystäkin. Jos oppii tuntemaan yrityksen tavoitteen, on helppo oppia hahmottamaan, kuinka siihen päästään.

LÄHTEET

Canter Oy. 2012. Mitä on tuotetiedonhallinta? Luettu 13.3.2013. Päivitetty 2012.
<http://www.canter.fi/tuotteet/mita-on-tuotetiedonhallinta/>

Fiilin, P. 2009. Näin johdat luvuilla oikein. Fakta. 9/2009.
<http://www.valueframe.com/uploads/images/attachments/Fakta%209%202009.pdf>

Hokkanen, S & Strömberg, O. 2006. Laatuun johtaminen. Jyväskylä: Sho Business Development Oy.
<http://lehtiarkisto.talentum.com.elib.tamk.fi/lehtiarkisto/search/show?eid=1566610>

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. osin uudistettu painos. Keuruu: Otava.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2010. Kehittämistyön menetelmät. 1.-2. painos. Helsinki: WSOY.

Jaakkola, E., Orava, M. & Varjonen, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua: Opas yrityksille. Luettu 14.3.2013. Julkaistu 2009.
www.tekes.fi/fi/.../palvelujen_tuotteistamisesta_kilpailuetua_pdf

Lahti, S. & Tuominen, K. 2004. Kilpailuetua tuotehallinnalla. Turku: Oy Benchmarking Ltd.

Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Talentum.

Lepola, J. 2012. Pitokeittiön vuoropäällikkö. Pitokeittiön henkilökunta. Henkilökohtainen tiedonanto 12.10.2012. Tampere.

Lepola, J., Kangas, M., De Luca N., Jänne, M. & Kemppanen, H. 2013. Laaturaportointi ja menetelmät -kehittämishanke. Kehittämishankeraportti. Tampere.

Lehtinen, S. 2013. Juhlal palveluiden vuoropäällikkö. Haastattelu 10.1.2013. Haastattelijana Mannila, S. Tampere.

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

Lindroos, J-E. & Lohivesi, K. 2010. Onnistu strategiassa. Luettu 1.11.2012.
http://onlinepalvelu.sanomapro.fi.elib.tamk.fi/kirjasto_lukutila.aspx?initprev=1&bookid=10or371442

Linkosuo. 2012. Jo 45 vuotta juhlaa. Luettu 10.11.2012.
http://www.linkosuo.fi/juhlalpalvelut/40_juhlavuotta.html

Linkosuo. 2013. Juhlatarjoilut. Luettu 10.1.2013.
<http://www.linkosuo.fi/juhlalpalvelut/juhlatarjoilut.html>

- Mishra, R.C. & Sandilya, A. 2009. Reliability and Quality Management. <http://site.ebrary.com.elib.tamk.fi/lib/tamperepoly/docDetail.action?docID=10318675&p00=tqm>
- Niemelä, A. 2008. Tuote kuuluu pakettiin. Markkinointi & mainonta. Julkaistu 31.10.2008. Luettu 9.11.2012. <http://lehtiarkisto.talentum.com.elib.tamk.fi/lehtiarkisto/search/show?eid=1440072>
- Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen: rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Helsinki: Talentum.
- Peltonen, H., Martio, A. & Sulonen, R. 2002. PDM Tuotetiedonhallinta. 1. painos. Helsinki: Edita.
- Raatikainen, L. 2008. Asiakas, tuote ja markkinat. Helsinki: Edita.
- Ruohonen, M. & Salmela, H. 2005. Yrityksen tietohallinto. 1-3. painos. Helsinki: Edita.
- Sarlin, S. 2013. Talouspäällikkö. Linkosuo Kahvila Oy:n liikevaihto vuonna 2012. Henkilökohtainen tiedonanto 4.4.2013. Tampere.
- Side, C. Food Product Development : Based on Experience. Luettu 29.3.2013. Julkaistu 2/2008. <http://site.ebrary.com.elib.tamk.fi/lib/tamperepoly/docDetail.action>
- Sipilä J. 1996. Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen. Porvoo: WSOY.
- Sipilä J. 1999. Asiantuntijapalvelujen markkinointi. Porvoo: WSOY.
- Suomen kassajärjestelmät Oy. 2013. Citykassa. Luettu 10.2.2013. Päivitetty 2013. <http://www.citykassa.fi/index.php?section=1>
- Suomen kuntaliitto. 2012. Tuotteistus on määrittelyä, tarkentamista ja kehittämistä. Luettu 25.11.2012. <http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/soster/sote-kehittamistyo/tuotteistusmalli/Sivut/default.aspx>
- Taloussanommat. 2012. Linkosuo Kahvila Oy taloustiedot. Luettu 19.9.2012. <http://yritys.taloussanommat.fi/y/linkosuon-kahvila-oy/tampere/0154374-4/>.
- Tervonen, A. 2001. Laadun kehittäminen suomalaisissa yrityksissä. Väitöskirja. Lappeenrannan teknillinen korkeakoulu. Luettu 19.9.2012. <https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/31210/isbn%209789522148483.pdf?sequence=1>
- Tieke - Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry. 2005. Hinnoittelun ABC, Opas tietotuotteiden ja palveluiden hinnoitteluun. Luettu 14.3.2013. Julkaistu 2005. <http://www.tieke.fi/download/attachments/3441972/HinnoittelunABC-opas.pdf?>
- Tuomi, L & Sumkin, T. 2010. Strategia arjessa: oivalluksia organisaation uudistajille. Helsinki: WSOYpro.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2013. Markkinoinnin suunnittelu. Luettu 7.1.2013.
http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/aihe?pp=polku_Yrityksena_toimiminen&ppa=popup_Markkinointi&aihe=1000060

Varjonen, V & Wiklund, P. 2006. Markkinatutkimuksella tukea liiketoimintaan. Kehittyvä Elintarvike 6/2006. <http://kehittyvaelintarvike.fi/teemajutut/38-markkinatutkimuksella-tukea-menestyvaan-liiketoimintaan>

Viitala, R & Jylhä, E. 2008. Liiketoimintaosaaminen: menestyvän yritystoiminnan perusta. 3.painos. Helsinki: Edita.

Vilkkä, H. 2007. Tutki ja kehitä. 1.-2. painos. Helsinki: Tammi.

LIITTEET

Liite 1 (2). Kysely

Kysely on tarkoitettu Juhlapalveluiden tuotteita valmistaville, tarjoileville sekä myyville henkilöille. Kyselyn tarkoituksena on selvittää työntekijöiden mielipide kehitystä vaativista tuotteista sekä tuotetietoudesta. Tämän avulla tehdään suunnitelma tuotteista, joista tehdään opinnäytetyön puitteissa uudet/päivitetty tuoteselosteet. Kyselyn tuloksia käytetään hyväksi opinnäytetyön raportoinnissa.

YLEISTÄ

Työnimike Linkosuolla: _____

Työvuodet Linkosuolla: _____

Työtehtävät liittyen Juhlapalveluihin (voi olla useampi vaihtoehto)

- Tuotteiden valmistaminen
- Tuotteiden tarjoilu
- Tuotteiden myynti
- Tarjousten teko

TUOTTEET

Tunnen Juhlapalveluiden tuotteet (5erittäin hyvin- 1 en ollenkaan)

5 4 3 2 1

Juhlapalveluiden tuotteet ovat mielestäni laadultaan aina (5 täysin samanlaisia- täysin erilaisia)

5 4 3 2 1

TUOTESELOSTEET

Mielestäni yhtenäiset tuoteselosteet ovat (5 erittäin tarpeelliset- 1 täysin tarpeettomat)

5 4 3 2 1

Olen käyttänyt hyödyksi olemassa olevia tuoteselosteita (5 erittäin paljon- 1 en ollenkaan)

5 4 3 2 1

Liite 1 (2)

Käyttämäni tuoteselosteet ovat liittyneet

- Salaatteihin
 - Patoihin
 - Gratiineihin
 - Kakkuihin, voileipäkakkuihin
 - Munakasrulliin
 - Muihin tuotteisiin, mihin: _____
-

Käyttämäni tuoteselosteet on päivitetty vuonna (kerro tuoteryhmä ja niiden päivitysvuosi, jos ilmoitettu)

Olen tarvinnut tuoteselosteita

- Esitelläkseni tuotetta asiakkaalle
- Selvittääkseni erityisruokavaliota
- Valmistaakseni ohjeen mukaisia tuotteita
- Suunnitellessani tarjousta asiakkaalle
- En ole tarvinnut tuoteselosteita
- Tuoteselosteet eivät ole olleet saatavilla, vaikka olisin tarvinnut

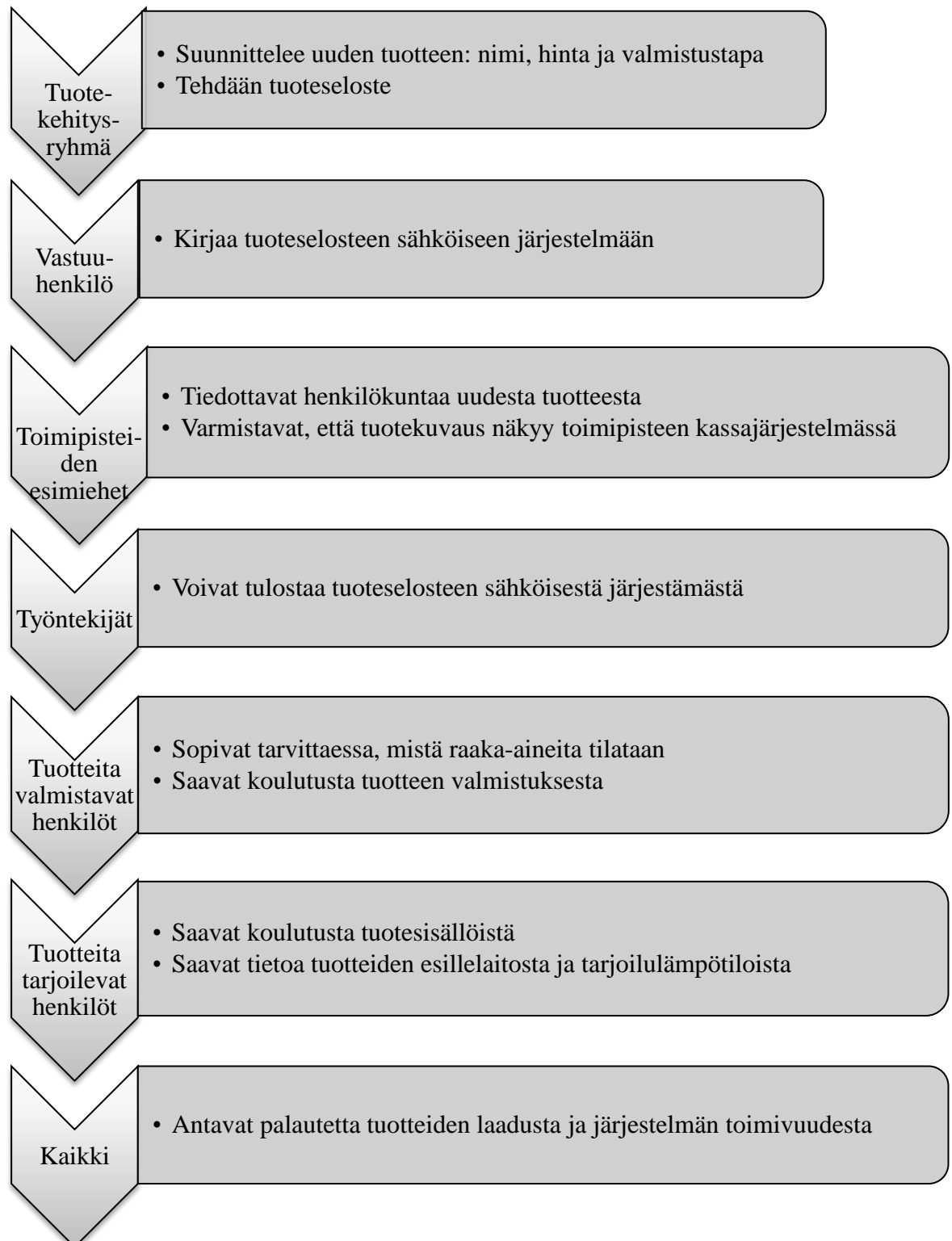
Tarvitsevani tuoteselosteet on ollut saatavilla (5 erittäin helposti- 1 ei ollenkaan)

5 4 3 2 1

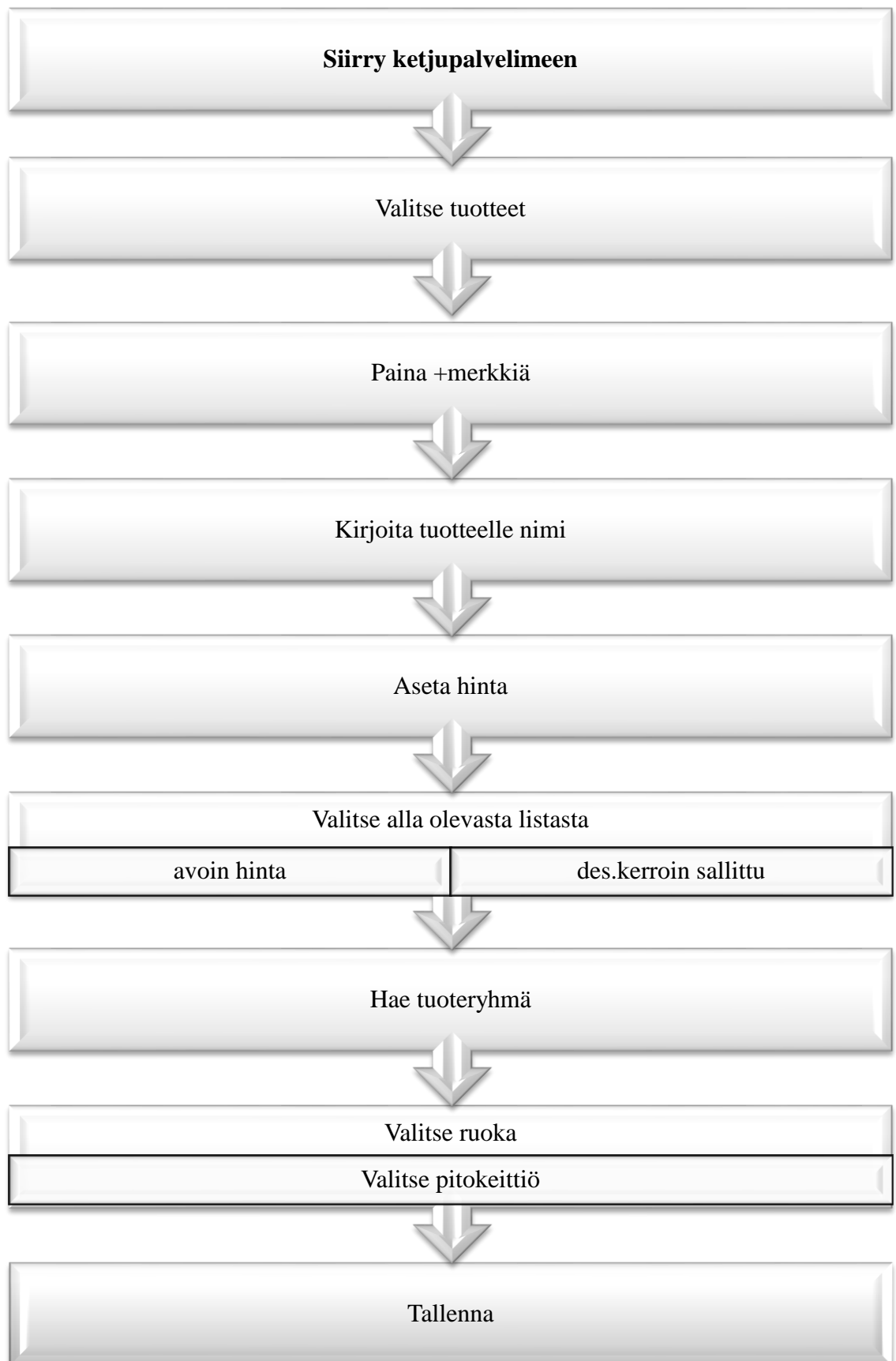
Haluaisin yhtenäiset tuoteselosteet seuraavista ryhmistä (valitse 3 mielestäsi tärkeintä)

- Päivitetyt salaattilistat
 - Olemassa olevat Menu-kokonaisuudet
 - Klassikot (esim. Puerto Rico, Hirvenhiihtäjäkeitto, Ranskalainenkanapata)
 - Kastikkeet ja lisukkeet
 - Palttoonapit
 - Munakasrullat
 - Jotain muuta, mitä: _____
-

Liite 2. Uuden tuotteen käyttöönotto



Liite 3. Tuotteen luominen kassajärjestelmään



Liite 4. Tuoteselosteiden kirjaaminen kassajärjestelmään



Liite 5. Tuotteen liittäminen kassanäyttöön

