

Matchmaking -verkostoitumispalvelun kehittäminen Mes- sukeskukselle Gastro tapaamiset -tapahtuman pohjalta

Nea Helenius

Opinnäytetyö

Liiketalouden ylempi amk-tutkinto

Liiketoiminnan kehittämisen kou-

lutusohjelma

2017



Tekijä	
Nea Helenius	
Koulutusohjelma	
Liiketoiminnan kehittämisen koulutusohjelma, tradenomi (ylempi amk)	
Opinnäytetyön otsikko	Sivu- ja liitesivumäärä
Matchmaking -verkostoitumispalvelun kehittäminen Messukeskukselle Gastro tapaamiset -tapahtuman pohjalta	70 + 10
Tämän ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon kehittämistehtävänä on matchmaking -verkostoitumispalvelun kehittäminen Messukeskukselle Gastro tapaamiset -pilottitapahtuman pohjalta. Kehittämistehtävän aihe tuli Messukeskuksen toimeksi antamana. Pilottitapahtuma järjestettiin maaliskuussa 2016 Gastro Helsinki -messujen yhteydessä. Pilottitapahtumassa palvelua lähdettiin tarjoamaan Brella -palveluntarjoajan tapaamispalvelun peruskäyttömallilla. Palvelun lopullista Messukeskukselle sopivaa muotoa lähdettiin vasta muokkaamaan ja suunnittelemaan pilottitapahtuman pohjalta. Tutkimuksessa etsittiin vastausta siihen, miten matchmaking -verkostoitumispalvelua tulee kehittää, että se vastaa näytteilleasettajien toiveisiin ja he olisivat kiinnostuneita käyttämään sitä. Samalla selvitettiin mitä näytteilleasettajat olisivat palvelusta valmiita maksamaan. Tutkimus rajattiin koskemaan vain Messukeskuksen ostavia asiakkaita eli näytteilleasettajia. Palvelusta kuitenkin hyötyvät myös kävijät ja Messukeskuksen oma henkilökunta. Palvelun hinnoittelua pohditaan lähinnä teoreettiselta kannalta. Kehittämishankkeeseen ei kuulu palvelun kululaskelmat. Kehittämistehtävän pohjana käytettiin tapaustutkimusta ja kehittämistehtävää varten suoritettiin kvantitatiivinen kyselytutkimus ja kvalitatiivinen haastattelututkimus. Tutkimukset toteutettiin huhtikuussa 2016 Gastro messuille osallistuneille näytteilleasettajille sähköpostitse lähetettynä kyselytutkimuksena ja kyselytutkimuksen tuloksia syvennettiin tekemällä samalla joukolle satunnaisotannalla puhelimitse teemahaastatteluja. Tutkimuksen tuloksena voidaan todeta, että jatkossa matchmaking -verkostoitumispalvelua tulee markkinoida selvemmin ja näkyvämmiin. Lisäksi palvelun hyödyt käyttäjälle tulee tuoda paremmin esille. Jatkossa pitää voida valita sopiiko tapaamisen osastolle vai tapaamisalueelle. Tapaamisalueen löydettävyyttä pitää parantaa. Tapaamisten sopimiseen käytettävää sähköistä Brella -ohjelmaa pitää kehittää toimivammaksi niin, että muiden käyttäjien kanssa voisi keskustella helpommin ja toimijoiden erottelun pitäisi olla selkeämpää. Palvelusta ei olla valmiita maksamaan erillistä hintaa, vaan sen pitäisi olla näytteilleasettajille veloitukseton lisäpalvelu. Jatkotutkimuksena kannatta tehdä näytteilleasettajille uusi tyytyväisyystutkimus syksyllä 2017, kun palvelua aletaan tarjota lopullisessa muodossa.	
Asiasanat	
Palvelun tuotteistus, palvelun kehittäminen, liiketoimintamalli, verkostoituminen, palvelun arvo, hinnoittelu	

Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Kehittämistehtävän tavoite ja aikataulu	2
1.1.1	Prosessikuvaus	4
1.2	Kehittämistehtävän rajausta ja tutkimusongelma	4
1.3	Kehittämistehtävän rakenne	5
1.4	Kehittämishankkeen vaikutukset eri kohderyhmille	6
1.4.1	Kehittämistehtävän vaikutus kirjoittajalle	6
1.5	Keskeisimmät käsitteet.....	6
2	Toimeksiantajan esittely	9
2.1	Case: Gastro tapaamiset.....	9
2.2	Brella -verkostoitumistyökalu	9
2.3	Benchmarking – katsaus kilpailutilanteeseen	11
2.3.1	SWOT	12
3	Teoreettinen viitekehys.....	15
3.1	Palveluorganisaation kehittäminen.....	15
3.2	Tuotteistaminen	18
3.2.1	Markkinoinnin rooli tuotteistuksessa.....	20
3.2.2	Yrityksen henkilökunnan sitouttaminen tuotteeseen	20
3.2.3	Palvelukonseptin tuotteistaminen	21
3.2.4	Palvelutuotteen kehittämisen elinkaari	22
3.2.5	Tuotteistetun palvelun tunnusmerkit.....	23
3.3	Tuotteistajan psykologiset vivut.....	23
3.3.1	Haloilmiö.....	23
3.3.2	Lauman paine.....	25
3.3.3	Palvelun tarinan vaikutus	26
3.4	Kilpailustrategian valinta.....	26
3.4.1	Tuotestrategia	27
3.5	Palvelun hinnoittelu	27
3.5.1	Hinnoittelumallit	29
3.5.2	Hinnoittelussa huomioitavia asioita	30
3.6	Business Model Canvas -liiketoimintamalli.....	31
3.7	Kehittävän muutoshankkeen johtaminen.....	32
3.7.1	Sitouttaminen uuteen toimintatapaan	33

4	Tutkimusmenetelmät	35
4.1	Tutkimuksen lähestymistapa	35
4.1.1	Kvantitatiivinen tutkimus	36
4.1.2	Kvalitatiivinen tutkimus	36
4.1.3	Kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen eroavaisuudet	37
4.1.4	Tutkimuksen lähestymistavan valinta	38
4.2	Tutkimusstrategia	38
4.2.1	Toimintatutkimus	38
4.2.2	Tapaustutkimus	39
4.2.3	Kehittämistutkimus	40
4.2.4	Tutkimusstrategian valinta ja perustelut	40
4.3	Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys	41
4.4	Tutkimuksen toteutuksen suunnittelu	42
5	Tutkimuksen toteutus	44
5.1	Pilottitapahtuman toteutus	44
5.2	Kvantitatiivinen tutkimuksen toteutus ja tavoitteet	44
5.3	Haastattelututkimuksen toteutus	45
6	Tutkimustulokset	46
6.1	Kehittämishankkeen kvantitatiivinen tutkimus	46
6.1.1	Vastausten tarkastelu vastaajien taustatietoihin verrattuna	47
6.2	Kehittämishankkeen kvalitatiivinen haastattelututkimus	53
7	Johtopäätökset	56
7.1	Kehittämissuunnitelma ja toimenpide-ehdotukset	56
7.2	Tutkimusosion arviointi	58
7.3	Tuotekuvaus	59
7.4	Matchmaking -verkostoitumispalvelun liiketoimintamalli	62
7.5	Itsearviointi	65
	Lähteet	67
	Liitteet	71
	Liite 1: Gastro tapaamiset -kyselylomakkeen vastaukset	71
	Liite 2: Gastro puhelinhaastattelurunko	78
	Liite 3: Kehittämishankkeeseen käytetyt 800 työtuntia	80

1 Johdanto

Tämä ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon kehittämistehtävä toteutettiin Messukeskuksen toimeksi antamana. Kehittämistehtävässä pitää kehittää jotain yrityksessä tai muussa kohdeorganisaatiossa eli toteuttaa jokin konkreettinen projekti ja raportoida se. Kehittämistehtävään pitää kuulua aiheeseen oleellisesti liittyvän olemassa olevan tiedon kartoitus ja kehittämistehtävässä opiskelijan pitää toteuttaa koko suunnittelu – toteutus – arviointi -ketju. (Häyrynen 2015, 2.)

Palveluiden merkitys yhteiskunnassa on kasvanut viime vuosikymmenten aikana huimasti ja näin ollen palvelualoihin luettavien yritysten osuus bruttokansantuotteesta ja työllisyydestä kasvaa jatkuvasti. Palvelut muodostavat elintärkeän osan yritysten kilpailukyvystä ja sen takia palveluiden tuotteistamiseen ja muotoiluun pitää kiinnittää entistä enemmän huomiota. Palvelusta on tullut tehokas tapa erottautua. Yritykset ovat huomanneet, että nykyisessä kilpailussa ei pärjää pelkillä teknisillä tuotteilla. Palvelulla ja palveluratkaisuilla pystyy erottautua edukseen. Palvelutalouden kasvuun on useita syitä, kuten ihmisten asenteiden ja elintapojen muutokset. Lisäksi tarvittava työvoiman määrä on laskenut roimasti muilla kuin palvelualoilla. Kysyntää riittää uusilla ja erilaisilla palvelumuodoille. (Grönroos 2000a, 17–18 & 32–33.)

Yritystoimintaa kehitetään keksimällä uusia palveluja ja tuotteita, sekä parantamalla jo olemassa olevia palvelutuotteita. Parhaimmillaan yrityksellä tuotekehitystoiminta on koko ajan käynnissä. Tuotekehityksessä on tärkeää, että sen tarjoamasta ratkaisusta syntyy asiakkaalle jokin lisäarvo, josta asiakas on valmis maksamaan lisää. Lisäarvon olisi hyvä liittyä yrityksen ydintoimintaan. (Villanen 2016, 105–106.)

Tämän kehittämistehtävän tarkoitus on Gastro tapaamiset -pilottitapahtuman pohjalta tehdä matchmaking -verkostoitumispalvelun kehittämissuunnitelma Messukeskukselle. Messukeskus järjesti kevättalvella 2016 kaksi pilottitilaisuutta. Ensimmäinen järjestettiin tammikuussa 2016 Educa -messujen yhteydessä ja toinen järjestettiin maaliskuussa Gastro Helsinki -messujen yhteydessä. Tässä tutkimuksessa keskitytään elintarvikealalle järjestettyyn Gastro Helsinki -messujen yhteydessä pidettyyn Gastro tapaamiset -verkostoitumistilaisuuteen. Ensimmäisissä pilottitapahtumissa palvelua lähdettiin tarjoamaan sähköisen Brella -palveluntarjoajan tapaamispalvelun peruskäyttömallilla eli mallilla, jolla sähköistä Brella -verkostoitumistyökalua yleensä käytetään. Palvelun lopullista Messukeskukselle sopivaa räätälöityä muotoa lähdettiin vasta muokkaamaan ja suunnittelemaan pilottitapahtumien pohjalta.

Kasvokkain kohtaamiset ovat Messukeskuksen ydinliiketoimintaa ja tämä uusi matchmaking -verkostoitumispalvelu on tapa kehittää nykyistä toimintaa asiakkaiden näkökannasta tehokkaammaksi. Verkostoitumispalvelun etuja on, että osapuolet ovat ennakkoon voineet valmistautua tapaamiseen ja osapuolet voivat lyhyessä ajassa käydä monta hyödyllistä tapaamista. Matchmaking -verkostoitumispalvelu on käyttäjälle helppo, nopea, edullinen ja innovatiivinen tapa kasvattaa verkostoa. Verkostoitumistapahtumat ovat huomasti kasvattaneet suosiotaan 2010 -luvulla ja tämän vuoksi verkostoitu tapahtumien kehittämistyötä koskevalle kehittämishankkeelle on kova kysyntä. (Brella 2017.)

1.1 Kehittämistehtävän tavoite ja aikataulu

Kehittämistehtävänä on Messukeskuksen matchmaking -verkostoitumispalvelun kehittäminen. Kehitystyö tapahtuu Gastro Helsinki -messujen yhteydessä järjestetyn Gastro tapaamiset -pilottitapahtuman pohjalta. Tärkeää on, että uusi verkostoitumispalvelu vastaa näytteilleasettajien toiveisiin ja näytteilleasettajat innostusivat käyttämään palvelua. Palvelusta halutaan kehittää sellainen, että se tuo näytteilleasettajille messuosallistumiseen lisäarvoa. Sen on tarkoitus helpottaa muun muassa uusien asiakasliidien saamista ja yhteistyökontaktien luomista. Kehittämistehtävän tutkimuksen avulla on tärkeä saada selville, millainen verkostoitumispalvelun tulee olla, että näytteilleasettajat haluavat käyttää sitä, kokevat sen tarpeelliseksi, sekä ymmärtävät helposti uuden palvelun hyödyt. Lisäksi tarkoituksena on selvittää mitä asiakkaat ovat valmiita palvelusta maksamaan. Mikäli asiakkaat ovat valmiita maksamaan uudesta lisäpalvelusta, niin halutaan selvittää rahallinen arvio summasta.

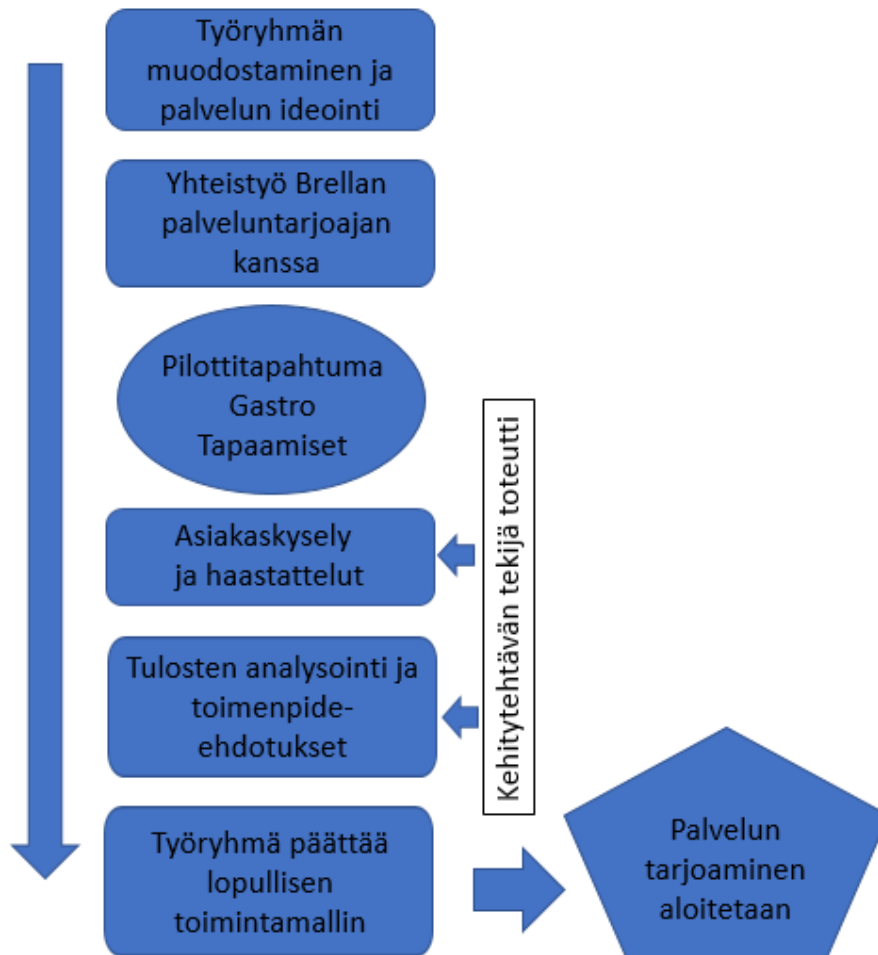
Matchmaking -verkostoitumispalvelun suunnittelusta ja toteutuksesta Messukeskuksessa vastaa kahdenhengen työtiimi, johon kuuluu markkinointivastaava Annika Suomi ja palvelukehityspäällikkö Veronica Krabbe. He konsultoivat tarvittaessa muita Messukeskuksen työntekijöitä. Kehittämishankkeen tekijä raportoi kehittämishankkeen etenemisestä heille kahdelle, sekä Messukeskuksen tuotekehitystä johtavalle kehityspäällikölle Jussi Kivikarille.

Messukeskuksen matchmaking -verkostoitumispalvelun alustava ideointi ja suunnittelu aloitettiin keväällä 2015. Syksyn 2015 aikana sille luotiin alustava toimintasuunnitelma. Brella -verkostoitumistyökalun käyttöönoton pilotointi aloitettiin alkuvuodesta 2016 kokeilemalla matchmaking -verkostoitumispalvelua ensin tammikuussa Educa -messujen yhteydessä ja sitten maaliskuussa Gastro Helsinki -messujen yhteydessä. Sen jälkeen palvelua kokeiltiin vielä lokakuussa 2016 Finnbuild -tapahtumakokonaisuudessa. Kehittämis-

työtä on tehty koko tämän prosessin ajan ja syksyllä 2017 matchmaking -verkostoitumispalvelu on tarkoitus ottaa käyttöön lopullisessa muodossaan.

1.1.1 Prosessikuvaus

Alle olevaan taulukkoon on selkeytetysti kuvattu kehittämistehtävän prosessikuvaus, josta näkyy kehittämishankkeen toteuttajan osuus matchmaking –verkostoitumispalvelun luomisessa. Tämä projekti on kokonaisuudessaan kahden vuoden mittainen eli syksystä 2015 syksyyn 2017.



Kuvio 1. Kehittämishankkeen prosessikuvaus

1.2 Kehittämistehtävän rajausta ja tutkimusongelma

Tässä kehittämistehtävässä keskitytään tutkimaan verkostoitumispalvelun hyödyntämistä Messukeskuksen ostavien asiakkaiden eli näytteilleasettajien osalta. Tutkimuksessa ei keskitytä tutkimaan matchmaking -verkostoitumispalvelua tapahtumaa kutsuttavien kävijöiden tai Messukeskuksen oman henkilökunnan kannalta. Tutkimuksen yhteydessä selvitetään, mikä hinta on asiakkaiden mielestä palvelulle sopiva. Kehittämishankkeeseen ei kuitenkaan kuulu palvelun kululaskelmat vaan hinnoittelua pohditaan enemmän teoreettisella tasolla.

Tutkimuksen pääkysymys:

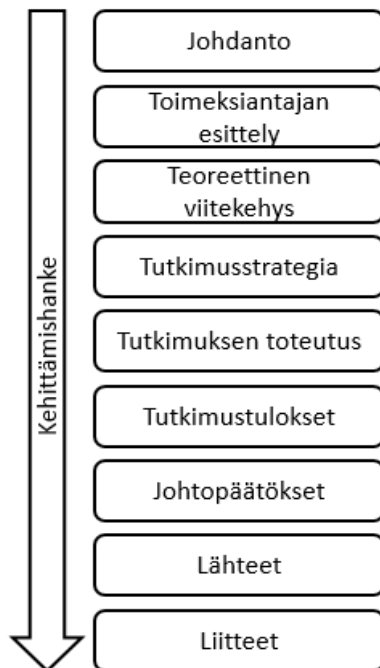
Miten Messukeskuksen matchmaking -verkostoitumispalvelua pitää Gastro tapaamiset - pilottitapahtuman perusteella kehittää, että se vastaa näytteilleasettajien toiveisiin ja näytteilleasettajat innostuisivat käyttämään palvelua?

Alakysymys:

Mitä näytteilleasettajat ovat valmiita maksamaan Messukeskuksen matchmaking -verkostoitumispalvelusta?

1.3 Kehittämistehtävän rakenne

Tämä kehittämistehtävä alkaa johdannosta, jossa käydään läpi kehittämistehtävän tavoitteet, aikataulu, tutkimusongelma, rajaukset, taustat ja vaikutus kohderyhmälle. Luvussa kaksi esitellään toimeksiantajayritys ja tehdään katsaus kilpailutilanteeseen. Seuraavassa osiossa eli luvussa kolme käydään läpi tutkimuksen teoreettinen viitekehys. Tästä jatketaan lukuun neljä eli tutkimusmenetelmien ja -strategian valintaan. Luvussa viisi esitellään tutkimuksen toteutus ja luvussa kuusi esitellään tutkimustulokset. Tutkimustulosten johtopäätökset, pohdintaa, toimenpide-ehdotukset ja matchmaking -verkostoitumispalvelun kehittämissuunnitelma esitellään luvussa seitsemän.



Kuvio 2. Kehittämistehtävän rakenne

1.4 Kehittämishankkeen vaikutukset eri kohderyhmille

Verkostoitumispalvelun avulla näytteilleasettajat ja messukävijät saavat enemmän irti messuilla olost, koska ehtivät messujen aikana käydä useamman hyödyllisen kohtaamisen. Liiketoiminnassa kasvokkain kohtaamiset ovat ensiarvoisen tärkeitä, mutta tapaamisten sopiminen ja avainhenkilöiden kiinnisaaminen ennen messuja ja messujen aikana voi olla hyvin haastavaa. Tämän uuden verkostoitumispalvelun on tarkoitus tuoda siihen helpotusta. Palvelusta hyötyvät tapahtumien näytteilleasettajien ja kävijöiden lisäksi myös osa Messukeskuksen omista työntekijöistä, kuten tapahtumien myyntipäälliköt, jotka voivat sopia näytteilleasettajina olevien asiakkaiden kanssa asiakastapaamisia Brella -verkostoitumispalvelun avulla.

1.4.1 Kehittämistehtävän vaikutus kirjoittajalle

Työskentelen Messukeskuksessa nimettyjen ammatti- ja kuluttajamessujen ohjelmatuottajana. Ennen siirtymistäni ohjelmatuottajaksi työskentelin Messukeskuksessa myyntipäällikkönä myyden tunnettuja kuluttajamessuja. Kaiken kaikkiaan olen työskennellyt noin kymmenen vuotta b to b palveluiden myynnin parissa. Työhistoriani Messukeskuksessa ja aiemmissa työpaikoissani antaa minulle hyvän taustan matchmaking -verkostoitumispalvelun kehittämiseen ja sen hyötyjen ymmärtämiseen niin näytteilleasettajien kuin Messukeskuksenkin kannalta. Tässä kehittämishankkeessa pääsen hyödyntämään vuosien varrella asiakasrajapinnassa työskennellessäni saamaani osaamista, sekä tämän uuden verkostoitumispalvelun avulla tarjoamaan hyvän apukeinon yhteistyökumppaneille messumenestykseen. On erittäin mielenkiintoista päästä aktiivisesti osallistumaan uusien palvelujen kehittämiseen ja tuotteistamiseen.

Kehittämishankkeeni aihe on mielenkiintoinen, koska se on suunniteltu nykyisten ammatimessujen yhteydessä tarjottavaksi lisäpalveluksi, jonka avulla messuille osallistujat voivat tehostaa messujen aikaista toimintaansa ja saada näin enemmän irti messuilla olost. Minulla on aito halu ratkaista asiakkaiden ongelmia ja auttaa heitä kehittämään liiketoimintaansa. Tämä uusi matchmaking -verkostoitumispalvelu tulee olemaan oikein hyödynnettyä suuri apu monelle näytteilleasettajalle. Näen palvelun myös hyödyllisenä messukeskuksen omalle henkilökunnalle, koska sen avulla on helppoa ja nopeaa sopia messujen aikaisia asiakastapaamisia.

1.5 Keskeisimmät käsitteet

Tässä osiossa käydään läpi kehittämishankkeessa esiintyvien käsitteiden merkitys.

Matchmaking

Matchmaking on kohdennettu ja huolella järjestetty verkostoitumistapahtuma, jossa yritykset voivat löytää sopivan yhteistyökumppanin liiketoiminnalleen. Se sopii yrityksille, jotka etsivät mm. uusia asiakkaita, innovaatioita, yhteistyökumppaneita ja palveluja. Verkostoitumistapahtumien pohjana on ennalta sovitut ja molempien osapuolten vahvistamat tapaamiset erillisellä tapaamisalueella. (Brella 2017; Messukeskus 2017.)

Pilotointi

Pilotoinnilla tarkoitetaan palvelukonseptin viemistä markkinoille kuluttajien testattavaksi. Palvelun pilotoinnista on tärkeä saada mitattavia tuloksia, joiden avulla voidaan havaita mikä palvelussa toimii ja mikä ei. Palvelukonsepti pitää tuotteistaa jo aikaisessa vaiheessa ja viedä asiakkaille arvioitavaksi, jotta saadaan heti ajoissa palautetta loppukäyttäjiltä. (Tuulaniemi 2011, 231.)

Palvelu

Grönroosin (2015, 47-48) mukaan ”palvelun on aineettomien toimintojen sarjasta koostuva prosessi, jossa toiminnot tarjoavat ratkaisun asiakkaan ongelmiin ja se toimitetaan yleensä asiakkaan fyysisten resurssien ja palveluntarjoajan järjestelmien välisessä vuorovaikutuksessa”.

Palvelua sanan merkityksellä voidaan tarkoittaa henkilökohtaista palvelua tai palvelua tuotteena. Palvelut vaativat yleensä jonkin asteisen vuorovaikutuksen palvelun tarjoajan kanssa. Useimmat palvelut täyttävät seuraavat erityispiirteet: palvelut ovat aineettomia tekojen sarjoja, joita tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti. Lisäksi asiakas itse osallistuu palvelun tuotantoprosessiin. (Grönroos 2000a, 51–53.)

Palvelun tuotteistaminen

Palvelua voidaan ajatella tuotteena, jota voi tuottaa, kehittää, markkinoida, toimittaa ja kuluttaa. Kun mietitään palvelua tuotteena, niin on keskityttävä asiakkaan näkökulmaan. Palvelutarjonnan kehittämistä voi kutsua palvelun tuotteistamiseksi. Palvelua tuotteistettaessa voidaan palvelupaketti jakaa kahteen luokkaan peruspalveluun ja lisäpalveluihin. (Grönroos 2000a, 115–117.)

Tuotteistaminen tarkoittaa sitä työtä, jonka tuloksena asiantuntemus tai osaaminen jalostuu myynti-, markkinointi- ja toimituskelpoiseksi palvelutuotteeksi. Tuotteistaminen vaatii yrityksessä hyvää dokumentaatiota, että palvelua pystytään tuottamaan samalla laadulla, vaikka henkilöstö vaihtuisi. (Parantainen 2007a, 11–12.)

Palvelun arvo

Organisaation asiakkailleen tarjoamalla arvolla tarkoitetaan hyödyn ja hinnan välistä suhdetta. Hinta ei tässä aina tarkoita rahaa vaan sillä voidaan kuvastaa myös muuta uhrausta tai vaivaa, jonka asiakas tekee hankinnan eteen. Arvo on käsitteenä suhteellinen, koska asialla on arvo vain, jos joku kokee sen tietyn arvoiseksi. (Tuulaniemi 2011, 30-31.)

Arvolupaus

Arvolupaus määrittää miten yritys erottuu kilpailijoista ja tiivistää sen mitä yritys tarjoaa asiakkailleen. Tärkeintä on, että asiakas ymmärtää mitä hänelle ollaan tarjoamassa. Asiakas muodostaa käsityksensä saamastaan arvosta odotuksiensa ja toteutuneen kokemuksen perusteella. Arvon muodostumiseen vaikuttaa mm. helppokäyttöisyys, hinta, ominaisuudet ja brändi. (Tuulaniemi 2011, 33.)

Liiketoimintamalli

Liiketoimintamalli on nimike strategian toimeenpanosuunnitelmalle ja ansaintalogiikan suunnitelmalle. Sen tarkoitus on kuvata yksinkertaisella tavalla liiketoimintaa. Tätä varten on olemassa erilaisia työkaluja, joista yksi tunnetuimmista on Business Model Canvas. (Gofore 2017)

2 Toimeksiantajan esittely

Suomen Messut on vuonna 1919 perustettu suomalaisen elinkeinoelämän omistama messuorganisaatio, jonka tarkoituksena on tukea elinkeinoelämää järjestämällä tuloksellisia kohtaamisia. Markkinointinimenä käytetään nimeä Messukeskus. Osuuskunnan muodostavat 200 jäsentä. Joukossa on yrityksiä, sekä Helsingin kaupunki ja Suomen Messusäätiö. Messukeskus on Suomen suurin messu-, kokous- ja kongressikeskus. Messukeskus tarjoaa asiakkailleen mahdollisuuden kohtaamiseen kasvokkain messuilla ja muissa tapahtumissa. Messukeskuksessa työskentelee yhteensä 255 työntekijää tapahtumajärjestämisen, myynnin, markkinointiviestinnän, ohjelmatuotannon, asiakaspalvelun, tekniikan, turvallisuuden ja rakentamisen parissa. (Messukeskus 2017.)

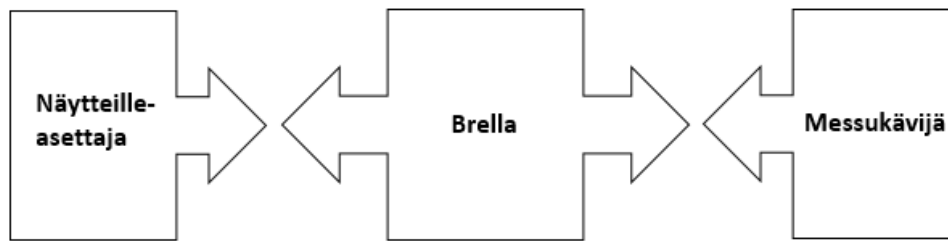
Messukeskuksessa on 40 kokoustilaa, 7 hallia, sekä 21 kahvilaa ja ravintolaa. Vuosittain Messukeskus järjestää 75 messutapahtumaa, sekä 2 200 kokousta ja kongressia. Messukeskuksessa käy vuodessa 1,1 miljoonaa kävijää ja 10 000 mediaedustajaa. Vuonna 2016 Suomen Messut -konsernin liikevoitto oli 3,7 miljoonaa euroa ja liikevaihto 57 miljoonaa euroa. Talousvaikutus ympäristölle oli vuonna 2016 huimat 250 miljoonaa euroa. (Messukeskus 2017.)

2.1 Case: Gastro tapaamiset

Tässä tutkimuksessa keskitytään elintarvikealalle järjestettyyn Gastro Helsinki -messujen yhteydessä pidettyyn Gastro tapaamisen -verkostoitumistilaisuuteen. Gastro Helsinki on Suomen johtava hotelli-, ravintola- ja suurkeittiöalan ammattilaistapahtuma. Gastro Helsinki järjestetään joka toinen vuosi. Se esittelee messuvieraille elintarvikealan uutuudet, trendit ja innovaatiot. Vuoden 2016 Gastro Helsinki ja ViiniExpo keräsivät kolmen päivän aikana reilu 15 000 ammattilaiskävijää. (Gastro Helsinki 2017.)

2.2 Brela -verkostoitumistyökalu

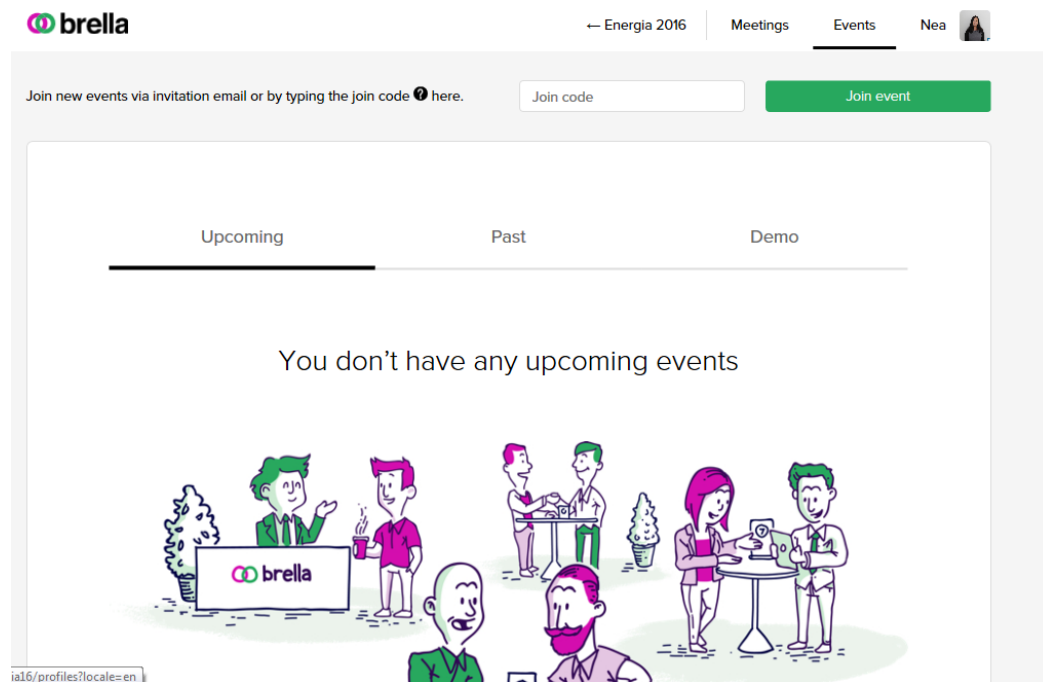
Messukeskus käyttää tapaamisten sopimiseen ohjelmapohjana internetissä toimivaa Brela -verkostoitumistyökalua. Kukin käyttäjä luo palvelussa itselleen profiilin, jossa on perustietoa käyttäjästä ja hänen edustamastaan yrityksestä, sekä tietoa siitä millaisia yhteistyökumppaneita hän etsii. Brela -verkostoitumistyökalu toimii yhdistävänä linkkinä näytteilleasettajien ja kävijöiden välillä. (Messukeskus 2017.)



Kuvio 3. Brella –kohtaaminen

Työkalu etsii käyttäjän tarpeita tai kiinnostuksiasi parhaiten vastaavat kontaktit muiden osallistujien joukosta ja ohjelman kautta voi sopia tapaamisia kontaktien kanssa. Palveluun kirjaudutaan sähköpostilla tai LinkedIn-tunnuksilla. Palvelun avulla profiilin luonut käyttäjä voi ehdottaa tapaamisaikaa toiselle käyttäjälle. Tapaamispyynnön saanut käyttäjä voi vahvistaa tai hylätä tapaamisen tai ehdottaa uutta parempaa tapaamisaikaa. Tapaamista voi ehdottaa esimerkiksi messukävijä, joka haluaa tapaamisen näytteilleasettajayrityksen kanssa. Palvelua voivat käyttää myös messukeskuksen omat työntekijät sopesaan messujen aikaisia tapaamisia näytteilleasettajina olevien yhteistyökumppanien kanssa, mutta ensisijaisesti se on kuitenkin tulossa näytteilleasettajien ja kävijöiden käyttöön. (Messukeskus 2017; Brella 2017.)

Alla olevien kuvakaappausten avulla pystyy helpommin hahmottamaan miltä sähköinen Brella -verkostoitumispalvelu näyttää.



Kuva 1. Brella -verkostoitumispalvelu



Nea Helenius

Programme Producer / Ohjelmatuottaja
 @ Messukeskus Helsinki / The Official
 Page

Edit your pitch

You are seeking:

Edit your seekings

You are offering:

Edit your offerings

Skills:

Edit your skills

Myynti
Ohjelmatuottaminen

Contact information:

Edit contact information

Email:
neahelenius@hotmail.com

Social media:

Edit social media

LinkedIn:
View profile

Company info:

Edit company info

Size:

Industry:

Revenue:

Kuva 2. Brella -käyttäjäprofiili

2.3 Benchmarking – katsaus kilpailutilanteeseen

Toisilta oppimiseen ja oman toiminnan kehittämiseen käytetään benchmarkkausta. Jotta palvelu voi menestyä markkinoilla, on palvelun tarjoajan tunnettava itsensä lisäksi toimintaympäristönsä. Benchmarkkauksen avulla voidaan hahmottaa markkinatilannetta ja toimijoita. Käytännössä benchmarkkaus on muiden toimijoiden havainnointia, tutkimusta ja arviointia. Sen avulla voidaan oppia uutta ja kehittää omaa toimintaa. (Tuulaniemi 2011, 138.)

Matchmaking -verkostoitumistilaisuuksia järjestetään Suomessa muun muassa yritysyritysteistyötarkoituksissa ja rekrytointitilaisuuksina. Matchmaking -verkostoitumistilaisuudet ovat selvästi yleistyneet muutaman vuoden aikana. Tunnetuin kilpailija verkostoitumistapahtumissa on Management Eventsin päättäjätapahtumat. Ne on suunnattu päättäjille, joka haluaa laajentaa bisnesverkostoja. Kaikki heidän järjestämät tilaisuudet ovat kohde-ryhmään kuuluville kutsuvieraille maksuttomia. Tilaisuuksissa on puheenvuoroja, keskustelutilaisuuksia ja verkostoitumismahdollisuus. Management Events on kehittänyt tapahtumakonseptin, joka kokoaa yhteen ylimmän johdon päätöksentekijät ja heille ratkaisuja tarjoavat yritykset tuottaen lisäarvoa molemmille osapuolille. He järjestävät vuosittain 180 tilaisuutta, 11 eri maassa. Osa tilaisuuksista järjestetään Messukeskuksen tiloissa. Management Eventsillä työskentelee 200 tapahtuma-alan ammattilaisesta. (Management Events 2017.)

EasyFairs järjestää B to B -myyntitapahtumia Messukeskuksen tiloissa. EasyFairsin toimintaidea on tehdä messuosallistuminen helpoksi valmiiden avaimet käteen ratkaisujen avulla. Easyfairs räätälöi tapahtumat palvelemaansa ammattilaisyhteisön tarpeiden mukaisesti. EasyFairs suunnittelee tapahtuman osa-alueet ja ominaisuudet käyttämällä ohjenuorana viittä tapahtumaulottuvuutta: tehtävä, koulutus, vuorovaikutus, verkostoituminen ja viihtyvyys. EasyFairsillä on käytössä EasyGo -verkkopalvelu, joka auttaa liidien saamisessa messuilla. (easyFairs 2017.)

Alma Talent järjestää kohdennettuja ammattitapahtumia. He järjestävät vuosittain 40 päättäjien kutsuvierastapahtumaa, 50 ajankohtaisseminaaria, 140 lakimiesliiton koulutusta ja yli 300 liiketoiminnan kehittämisen koulutusta. Alma Talentin koulutus- ja seminaaritarjonta on kaikille asiantuntijoille ja päättäjille avointa. Tilaisuuksissa on osallistujamaksu. Alma Talentin laaja valikoima erilaisia tapahtumaratkaisuja tarjoaa yritykselle hyvän mahdollisuuden mm. verkostoitumiseen, brändin vahvistamiseen, liidien hankkimiseen, sekä profiloitumaan halutun kohderyhmän keskuudessa. (Alma Talent 2017)

Messukeskuksista ammattitapahtumissa suurimmat kilpailijat ovat Tampereen Messut Oy ja Jyväskylän Messut Oy. Tampereen Messut Oy on Helsingin Messukeskuksen jälkeen suurin messuyhtiö, joka järjestää kohdennettuja ja korkeatasoisia ammatti- ja kuluttajamessuja, sekä muita tapahtumia. Ohjelmistossa on yhteensä yli 30 tapahtumaa, joista vuosittain toteutetaan parikymmentä. Osa messuista on alansa suurimpia kansainvälisiä tapahtumia. Jyväskylän Messut on yksi pohjoismaiden suurimpia ammattimessuihin erikoistuneita messujärjestäjiä. Kummallakaan ei heidän internetsivujensa perusteella ole ammattimessujen yhteydessä selkeästi konseptoitua matchmaking -verkostoitumistapahtumaa. (Tampereen Messut Oy 2017; Jyväskylän Messut Oy 2017.)

2.3.1 SWOT

SWOT -analyysin avulla palvelun strategista asemaa tarkastellaan vertailemalla sen vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia kilpailuympäristöön. Tämän työkalun avulla saadaan selkeä kokonaiskuva tilanteesta ja sitä voidaan käyttää strategisten valintojen tukena. SWOTin avulla löydetään usein muutama keskeinen teema, joihin yrityksen tulee keskittyä. (Vuorinen 2013; Kinnunen 2004, 113; Lynch 2015, 269–270.)

Vuorisen (2013) mukaan yritys voi käyttää SWOT-analyysin löydöksiä hyväkseen seuraavilla tavoilla:

Vahvat puolet: Miten käyttää hyväksi ja vahvistaa?

Heikot puolet: Miten poistaa, lieventää tai välttää?

Mahdollisuudet: Miten varmistaa hyödyntäminen?

Uhat: Miten poistaa, lieventää tai kääntää mahdollisuudeksi?

Analysoimalla palvelun heikkouksia ja vahvuuksia voidaan tehdä päätöksiä siitä, miten palvelun heikkouksia voidaan parantaa ja vahvuuksia vahvistaa entisestään. Vahvuuksia miettiessä on tärkeä pohtia ovatko vahvuudet sellaisia, että niiden avulla voidaan menestyä ja varautua mahdollisiin ughiin. Heikkouksia analysoitaessa pitää miettiä ovatko heikoudet niin merkittäviä, että ne estävät mahdollisuuksien hyödyntämisen. Ulkoiset mahdollisuudet muodostuvat markkinoilla olevista aukoista, joihin yritys voi tarjontansa kohdistaa. Ne ovat potentiaalisia menestysmahdollisuuksia ja niiden avulla voidaan tarjota palvelu esimerkiksi täysin uudelle toiminta sektorille. Uhkia puolestaan tulee miettiä niiden vakavuuden ja todennäköisyyden mukaan. (Kinnunen 20014, 116-117; Lynch 2015, 269-270.)

Taulukko 1. Messukeskuksen matchmaking -verkostoitumispalvelun SWOT-analyysi

SISÄISET ASIAT	
VAHVUUDET (+)	HEIKKOUEDET (-)
• Samanaikainen messutapahtuma • Messukeskus on tunnettu ja luotettava yritys • Messukeskuksen keskeinen sijainti • Käytössä edistysellinen Brella- ohjelma • Palvelun käytön helppous • Palvelu on edullinen toteuttaa	• Näytteilleasettajilla on kiire omilla messuosastoillaan • Matchmaking -palvelun käyttö messujen yhteydessä ei ole normaali toimintatapa • Messukeskusta ei tunneta matchmaking -tilaisuuksien järjestäjänä • Palvelua ei voida kohdentaa tarkasti rajatulle ydinporukalle • Matchmaking palvelun on vaikea erottaa ja saada tarpeeksi näkyvyyttä muun messuohjelman seasta • Palvelu ei huomio sitä,ettei osastolta pääse välttämättä irtautumaan sovittuna aikana • Messukeskuksen oma henkilökunta ei ole riittävän sitoutunut uuteen palveluun tuodakseen sitä tarpeeki esille asiakkailleen
ULKOISET ASIAT	
MAHDOLLISUUDET (+)	UHAT (-)
• Luoda innovatiivinen uusi palvelu, joka tarjoaa lisäarvoa messuosallistumiselle • Tarjota asiakkaille aiempaa tehokkaammat verkostoitumismahdollisuudet messujen yhteydessä • Erottua positiivisesti kilpailijoista matchmaking palvelun avulla • Toimia messubisneksen uudistajana / edelläkävijänä • Kehittää matchmaking -palvelusta tuottoa tuova lisäpalvelu • Olla näytteilleasettajille ja kävijöille se ratkaiseva lisätekijä miksi osallistua ammattimessuille	• Palvelua ei koeta tarpeelliseksi lisäpalveluksi messujen yhteydessä • Kilpailevat matchmaking -tapahtumat -> erityisesti pienemmät ja kohdennetummat matchmaking -tapahtumat • Yleinen taloustilanne on heikko eli yrityksillä ei ole rahaa panostaa enemmän messuosallistumiseen ja sen lisäpalveluihin • Monilla ammattimessuilla on kävijä- ja näytteilleasettajaluvut laskussa eli potentiaalisia matchmaking -tilaisuuten osallistujia on vähemmän • Näytteilleasettajalla ei ole riittävästi henkilökuntaa irrotettavaksi osastolta matchmaking -tapaamisiin tai tapaamisen sopinut henkilö voi olla kiinni messuilla syntyneessä tapaamisessa ja ei pääse irtautumaan osastolta • Asiakkaat eivät ymmärrä uuden palvelun hyötyjä • Asiakkaila on liian kiire palveluun perehtymiseen ja käyttämiseen

Kilpailutilannetta tarkastelemalla selviää, että Messukeskuksen verkostoitumispalvelun erottautumiskykyä ja kilpailuetuna tulee olemaan samanaikaisuus tunnettujen nimekkäiden ammattimessujen kanssa, sekä messujen aikainen laadukas lavaohjelma. Nämä asi-

at takaavat hyvät kävijämäärät ja sitä kautta kontaktikentän. Toisaalta se estää palvelun kohdentamisen tarkasti rajattuun päättäjärhyhmään ja tuo myös käyttäjälle henkilöstöhaasteita, koska henkilöstöä pitää riittää sekä osastolle, että matchmaking -verkostoitumistapaamisiin. Lisäksi matchmaking -verkostoitumispalvelu voi helposti jäädä muun messuohjelman ja messuille valmistautumiskiireen jalkoihin.

Messukeskuksen sijainti on hyvä ja sen lisäksi Messukeskuksella on yrityksenä hyvä tunnettuus ja maine kasvokkain kohtaamisten tarjoajana. Uutta palvelua lanseerattaessa on tärkeä kiinnittää huomiota markkinointiviestintään. Matchmaking -verkostoitumispalvelun käyttämisen hyödyn tulee olla helposti ymmärrettävä, sekä Brella -verkostoitumistyökalun käyttö mahdollisimman helppoa ja vaivatonta.

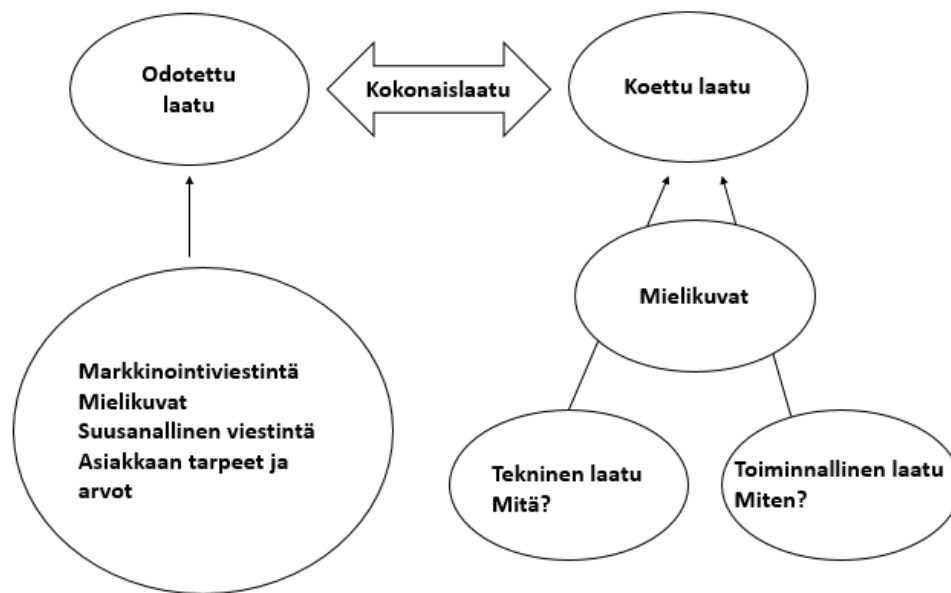
3 Teoreettinen viitekehys

Tämän tutkimuksen teoreettinen viitekehys rakentuu palveluorganisaation kehittämisen, palvelun tuotteistamiseen, kilpailustrategian valinnan, palvelun hinnoittelun ja liiketoimintamallin luonnin, sekä kehittävän muutoshankkeen johtamisen käsitteiden ympärille. Kaikkiin näihin teoria-alueisiin perehtymistä tarvitaan, kun ydinpalvelun ympärille kehitetään sitä vahvistavia lisäpalveluja.

3.1 Palveluorganisaation kehittäminen

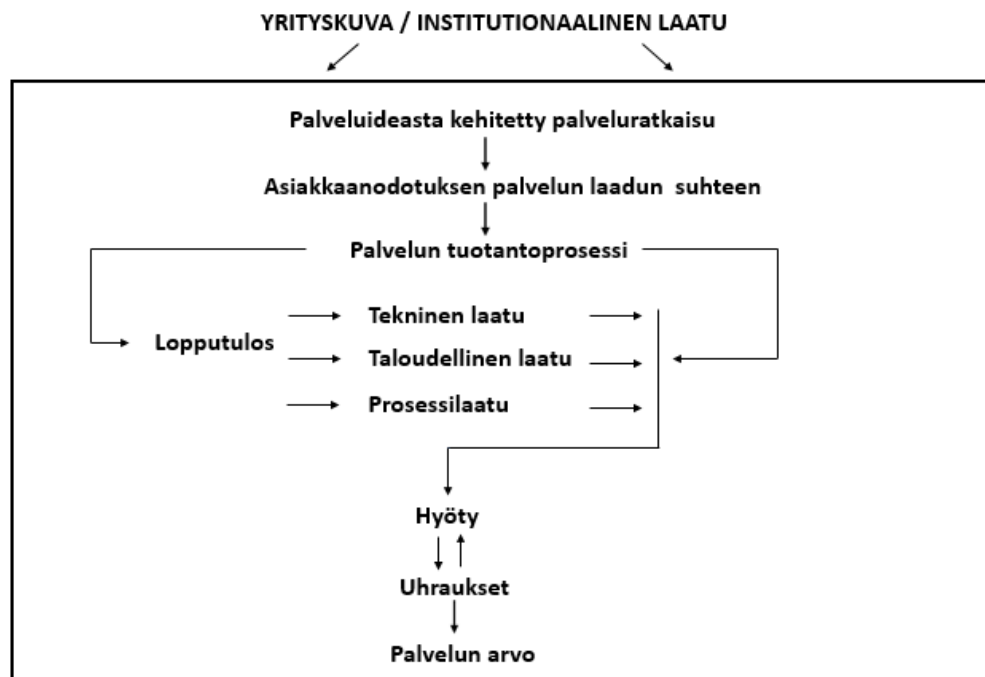
Palvelun laadun lähtökohtana toimivat asiakkaiden odotukset. Yleensä asiakkaat odottavat ihan perusasioita eli yritykseltä ns. minimisuoriutumistasoa. Hinta luo myös odotuksia palvelun laadun suhteen. Kalliimmalta palvelun tarjoajalta odotetaan parempaa laatua kuin edullisemmalta vastaavan palvelun tarjoajalta. Lisäksi odotuksia voidaan luoda mainonnan avulla esim. painottamalla yrityksen hyvää palvelua. Mikäli luodaan kovat odotukset, niin ne pitää myös täyttää tai asiakas pettyy palvelun laatuun. Palvelu on riittävän hyvää, kun odotukset vastaavat palvelun tasoa. Palvelu puolestaan koetaan poikkeuksellisen hyväksi, kun odotukset ylitetään. (Pakkanen, Korkeamäki & Kiiras 2013, 47.)

Määritellessään palvelun laatua asiakas vertaa palvelukokemusta ennakolta muodostamiinsa odotuksiin. Asiakkaan odotuksen palvelua kohtaan tulevat palvelun tarjoajan harjoittaman markkinointiviestinnän seurauksena, sekä omien ja muiden asiakkaiden kokemusten pohjalta. Odotuksiin vaikuttaa myös asiakkaan tarpeet, joita palvelun avulla ratkaistaan. Palvelun laatu määrittyy odotusten ja kokemusten välisestä erosta. Mikäli odotukset ovat alhaisemmat tai samat kuin koettu palvelu, niin asiakas kokee palvelun hyvänä. Palvelun laatua voidaan kokea ennen palvelutapahtumaa ja palvelutapahtuman aikana. (Kinnunen 2004, 17–18.)



Kuvio 4. Palvelun laatu Grönroosin mukaan (Kinnunen 2004, 17.)

Nykyisen ajattelun mukaan päämääränä on tuottaa hyötyä molemmille osapuolille eli niin palvelun tuottajalle kuin käyttäjällekin. Palvelutapahtuman arvoon vaikuttaa myös asiakas itse omien toimiensä kautta. Asiakkaan oma valmistautuminen palvelutapahtumaan ja hyvä vuorovaikutus palveluntuottajan kanssa vaikuttavat positiivisesti koettuun arvoon. (Kinnunen 2004, 21.)



Kuvio 5. Palvelutapahtuman teoreettinen malli (Kinnunen 2004, 23.)

Palveluliiketoiminnan idea on tuottaa yrityksen liiketoiminnalle lisäarvoa palvelun laadun avulla. Asiakas on viime kädessä palvelun laadun mittari. Hän muodostaa käsityksen palvelusta seuraavien kymmenen tekijän pohjalta:

1. **Palvelun tarjoajan pätevyys ja ammattitaito** eli palvelun tuottajan ammattitaito palvelutilanteessa.
2. **Luotettavuus** eli hoidetaanko palvelutilanne virheettömästi ja luottamusta herättäen.
3. **Uskottavuus** eli herätetäänkö asiakkaalle tunne, että palveluntarjoaja toimii asiakkaan edun vaatimalla tavalla.
4. **Saavutettavuus** eli saako asiakas palvelun kohtuullisella vaivalla vai joutuuko esim. jonottamaan palvelua kohtuuttoman kauan.
5. **Turvallisuus** eli kokee asiakas palvelukokemuksen turvalliseksi.
6. **Kohteliaisuus** eli onko asiakaspalvelijan olemus sellainen, että asiakas kokee tulevaisuutensa arvostetuksi.
7. **Palvelualttius** eli miten asiakastilanteessa palveluhenkilö on ja miten selkeästi viestii asiakkaalle.
8. **Viestinnän** pitää olla selkeää ja helposti ymmärrettävää.
9. **Asiakkaan tarpeiden tunnistaminen** eli palvelun tarjoajalla pitää olla kyky selvittää asiakkaan palvelutarpeet ja löytää niihin ratkaisu.
10. **Palveluympäristö** eli palveluympäristön tulee olla viihtyisä, siisti ja ilmapiirin miellyttävä. (Rissanen 2005, 214–216.)

Karkeasti jaoteltuna palvelun laatu voidaan jakaa tekniseen laatuun ja toiminnalliseen laatuun. Tekninen laatu liittyy itse palveluympäristöön, siisteyteen, kalusteisiin ja opasteisiin. Itse palvelutapahtuma, henkilöiden kohtaaminen ja vuorovaikutus luovat toiminnallisen laadun. Teknisellä laadulla tarkoitetaan myös esim. kampaajan tekemän työn lopputulosta tai kodinkoneen korjaajan tekemää korjausta. Tämän vuoksi perusedellytys on, että teknisen laadun tulee olla kunnossa. Sitten kun tekninen laatu pystytään takaamaan, niin voidaan alkaa kehittää palvelun toiminnallista laatua. Siitä voi muodostua yritykselle kilpailukeino. Hyvä palvelun laatu ylittää asiakkaan odotukset ja tuottaa asiakkaalle unohtumattoman elämyksen. (Pakkanen ym.2013, 47–48.)

Yrityksestä voidaan kehittää parempi palveluorganisaatio ja sitä kautta paremman palvelulaadun yritys joukkuehenkeä vahvistamalla. Yrityksessä voidaan ajatella, että organisaation ns. pelijoukkue suhteessa muihin yrityksiin. Silloin on tärkeä vahvistaa ”me-

henkeä”. Yrityksen kannalta on tärkeä saada yksilösuoritukseen keskittyvät työntekijät pelaamaan enemmän yhteen. On erittäin tärkeää, että työntekijät ovat sitoutuneita ja motivoituneita. Tätä voidaan parantaa hyvällä sisäisellä viestinnällä. Työntekijöiden sitoutamiseen auttaa hyvät sisäisen markkinoinnin keinot, kuten hyvä sisäinen tiedotus, kannustepalkkiot, yhteishengen luontiin panostaminen ja koulutusmahdollisuuksien tarjoaminen. Esimerkiksi hyvä yhteishenki ja työntekijöiden viihtyminen yleensä välittyvät myös asiakkaille. (Valvio 2010, 123–124; Pakkanen ym. 2013, 178–181.)

Tärkeää on myös muistaa, ettei asiakastyytyväisyyttä tavoitella hinnalla millä hyvänsä vaan toiminnan pitää olla myös palvelun tarjoajannäkökulmasta kannattavaa. Pelkkään hyvään asiakastyytyväisyyteen tähtäämällä saattaa käydä niin, että palvelusta tulee taloudellisesti kannattamaton. Tyytyväinen asiakas ei tarkoita samaa kuin kannattava ja voittoa tuova asiakas. Asiakas on usein tyytyväinen, jos saa palvelun halvalla tai jopa ilmaiseksi. Tällöin luvut voivat kaikissa asiakastyytyväisyysmittareissa näyttävät hyviltä, vaikka toiminta ei ole yritykselle taloudellisesti kannattavaa. (Helander, Kujala, Lainema & Pennanen 2013, 31.)

3.2 Tuotteistaminen

Tuotekehityksessä ja yritystoiminnassa on lähtökohtana asiakas, jolla on jokin ongelma, joka tulee ratkaista. Pärjätäkseen markkinoilla yrityksen tulisi ratkaista asiakkaan ongelma paremmin, kustannustehokkaammin tai tuottaen enemmän lisäarvoa kuin kilpailijan palvelu. (Villanen 2016, 139.)

Tuotteistamisella tarkoitetaan työtä, jonka seurauksen palvelutuote muovautuu helposti ostettavaksi kokonaisuudeksi. Tuotteistamisprosessin lopputuloksena pitää tuotteistajaguru Jari Parantaisen (2013c, 113) mukaan pystyä määrittämään seuraavat kohdat:

1. Tömäkkä, kilpailijoista erottuva lupaus
2. Ostamisen riskin poistava takuu
3. Selkeästi kuvatut hyödyt
4. Tarttuva nimi
5. Helposti ymmärrettävä hinta
6. Yksiselitteinen toimitussisältö
7. Tuotepakkaus (myös palvelubisneksessä)
8. Lisävarusteet ja tukipalvelut

Näiden asioiden selvittämisen lisäksi tuotteistamisen prosessiin kuuluu myyntimateriaalit. Palvelutuotteen myynnin helpottamiseksi tarvitaan jotakin kättä pidempää, kuten hyvät verkkosivut, myyntiesite, myyjille myyntiesitysmateriaali, tuotokuvaus, koulutuksia jne. Tuotteistamisen tunnusmerkki on konkretia eli tuote on valmiiksi tuotteistettu vasta, kun sillä on mustavalkoinen strategia, dokumentteja, myyntimateriaali, työkaluja ja tietojärjestelmä. Tuotteistamisen idea on siis muuttaa raakatuote ja suunnitelmat käsin kosketeltaviksi, silmin havaittaviksi ja vaivatta ymmärrettäviksi. Palvelutuotteesta pitää rakentaa konkreettisesti myytävä paketti, joka on helposti ostettava täsmäratkaisu asiakkaan polttavaan ongelmaan. (Parantainen 2013b, 114.)

Hyvä tuotelupaus saa asiakkaan uteliaaksi ja erottuu kilpailijoiden lupauksista. Sen tulee olla helposti mitattava ja houkutella ostamaan. Parhaimmillaan lupaus on niin ainutlaatuinen, ettei yksikään kilpailijoista pysty samaa antamaan. Monet yritykset välttävät lupauksen antamista, koska pelkäävät tilannetta, etteivät pysty antamaansa lupausta pitämään. Kuitenkin yritys, joka ei lupaa mitään, jättää kilpailutilanteen muiden yritysten johdettavaksi. Ei ole järkevää jättää lupausta antamatta siksi, että pelkää ettei pysty pitämään sitä kaikissa tilanteissa. Yksikään yritys ei pysty aina pitämään antamaansa tuotelupaus. Tärkeintä on, että on selkeä toimintamalli tilanteeseen, jossa lupausta ei voida lunastaa. Hyvin hoidetulla reklamointitilanteella saadaan kriisi käännettyä voitoksi ja jopa asiakassuhdetta vahvistettua. (Parantainen 2007a, 73–76)

Tuotteen nimi on olennainen osa tuotteen identiteettiä. Se kertoo asiakkaalle mistä ja kenen tuotteesta on kyse. Tuotteen mielikuva kiteytyy sen nimeen eli olisi hyvä, että tuotteen nimi liittyy tuotteeseen ja vahvistaa tuotteesta haluttua mielikuvaa. Olisi myös hyvä, että tuotteen nimi kuvastaa tuotteen toimialaa, kilpailuetua, käyttötarkoitusta tai avainasemaa. (Villanen 2016, 145–146.)

Palveluratkaisu kannattaa paketoida helposti ostettavaksi kokonaisuudeksi ja poistaa asiakkaalta riskin tunne oston yhteydessä. Riskin tunne ja virheen pelko aiheuttavat helposti negatiivisen ostopäätöksen. Tuotteistamisen tärkeimpiä tehtäviä on poistaa asiakkaalta kaupantekoa haittaava riskin tunne. Asiakkaan pitää helposti ymmärtää mitä palvelu sisältää, mitä toimia palvelun osto edellyttää häneltä, mitä palvelu kokonaisuudessaan tulee maksamaan, sekä miten osto suoritetaan. Palvelu kannattaa myös muuttaa konkreettiseksi käsin kosketeltavaksi tuotteeksi esim. esitteen, asiakaskortin tai käyttäjätunnusten avulla. (Parantainen 2007a, 49–57.)

Referenssi eli asiakkaan kertomus palvelun käyttökokemuksesta on yksi tehokkaimmista ostoriskiä pienentävistä keinoista. Mutta kaikista tehokkainta on antaa ostolle takuu. Sil-

loin myyjä kantaa ryhdikkäästi vastuunsa ratkaisusta. Palveluun liittyvä rahat takaisin, jos et ole tyytyväinen poistaa asiakkaalta oston riskin lähes olemattomaksi. Tämä on myyjällekin melko riskiton, jos tuotteen keskihinta on pieni. Kalliimmissa tuotteissa on vaarana, että takuulupausta käytetään väärin hyväksi. Asiakkaalle kannattaa myös tarjota palvelun käytön tukipalvelua. Tukipalvelu kertoo, että yritys huolehtii asiakkaasta myös sen jälkeen, kun palvelu on myyty. (Parantainen 2007a, 49–57.)

3.2.1 Markkinoinnin rooli tuotteistuksessa

Uusia palveluja ja tuotteita lanseerattaessa on tärkeä keskittyä hyvään markkinointiin. Asiakkaat eivät voi tietää uudesta palvelusta tai tuotteesta, jos sitä ei markkinoida kunnolla. Siihen miltä yrityksen ratkaisut markkinoinnissa näyttävät on panostettava ja sen tulee olla systemaattista. Olipa tuote miten hyvä tahansa, se ei todennäköisesti käy kaupaksi, jos sitä ei markkinoida oikein. Ulkoisen markkinoinnin tarkoitus on myönteisen mielikuvan muodostaminen yrityksestä ja sen tarjoamista tuotteista ja palveluista, sekä kiinnostuksen ja ostohalun herättäminen. Ulkoiseen markkinointiin kuuluu myynninedistäminen, mainonta, tiedotus ja suhdetoiminta. (Villanen 2016, 251–253.)

Asiakkaan kannalta markkinointi on välttämätöntä, koska muuten asiakkaat eivät saa tietoa tuotteista, eivätkä pysty vertailemaan eri vaihtoehtoja keskenään. Kaikki yrityksen tekemät ja tekemättä jättämät toimenpiteet ovat osa markkinointia. Siksi on tärkeä pitää asiakas keskiössä ja muistaa että markkinointi ei ole irrallisia toimintoja vaan jatkuva prosessi. (Villanen 2016, 252.)

Yrityksen sisäinen markkinointi kohdistuu omaan henkilökuntaan. Usein uusia tuotteita ja palveluja lanseerattaessa unohdetaan sisäinen markkinointi. Tämä aiheuttaa sen, ettei henkilöstö ole riittävän sitoutunut uutuustuotteisiin. Sisäisellä markkinoinnilla varmistetaan, että henkilökunta on sitoutunut yritykseen ja yrityksen viestintään. Markkinoinnin näkökulmasta kaikki työntekijät ovat kriittisessä roolissa. Siksi on erittäin tärkeää, että työntekijät tietävät kirkkaasti yrityksen ja tuotekehityksen tavoitteet. Kaikkien pitää niin sanotusti pelata samaan maaliin ja samoilla säännöillä. (Villanen 2016, 251–252.)

3.2.2 Yrityksen henkilökunnan sitouttaminen tuotteeseen

Tuotteistusprojektin kohtalokkain virhe tapahtuu yleensä vasta tuotteistamisprojektin valmistuttua. Todennäköisesti asiakkaat omaksuvat heille tarkkaan suunnitellun tuotteen, mutta yrityksen oma väki onkin haastavampi kohderyhmä. Tuotteistamisessa on tärkeä miettiä myös yrityksen sisäinen markkinointi. Valitettavan usein hyviä palvelupaketteja jää myymättä, koska niiden ideaa ei olla myyty yrityksen omalle henkilökunnalla, joten silloin

niitä eivät osta asiakkaatkaan. Sisäinen markkinointi on perinteistä markkinoinnin haastavampaa. Siinä viestin lähettäjän asema korostuu. Sillä on olennainen merkitys kuka yrityksessä pitää tuotteistettua ratkaisua tärkeänä ja miten uusi palvelu esitellään. Parhaiten uusi ratkaisu saadaan menestymään, jos johtoryhmä on valjastettu omalla toiminnallaan edistämään sisäistä markkinointia. (Parantainen 2013b, 168.)

Jari Parantainen (2013c, 168–170) on luonut seuraavan kymmenen kohdan listan, jonka avulla yritysjohtajien tulee myydä uusi ratkaisu työntekijöille:

1. Palvelutuotteella on sponsori eli nimetty vastuhenkilö.
2. Todellinen kilpailuetumme tuottaa asiakkaalle euromääräisiä säästöjä tai tuottoja.
3. Tuote ratkaisee asiakkaan polttavan ongelman.
4. Annamme jämäkän tuotelupauksen ja lunastamme sen.
5. Tuotteellamme on konkreettinen sisältö ja se on avattu helposti ymmärrettävään muotoon.
6. Hintamme on selkeä ja helppo ymmärtää (loppuhinta ei saa muodostua liian mutkikkaasti).
7. Tuotteemme nimi jää mieleen ja se on helppo ymmärtää.
8. Tuotteemme ei tarvitse miellyttää kaikkia. Menestystuotteet jakavat asiakaskunnan kahtia: osa rakastaa ja osa vihaa. Tuotteen ei ole tarkoituskaan miellyttää kaikkia.
9. Kokonaisuutemme on vertailukelvoton eli erotumme selkeästi kilpailijoista.
10. Tämä uutuustuote täydentää yrityksemme strategiaa ja on selkeä osa tuotesalkkuamme.

3.2.3 Palvelukonseptin tuotteistaminen

Palveluiden merkitys yhteiskunnassa on kasvanut viime vuosikymmenten aikana huimasti ja palvelut muodostavat elintärkeän osan yritysten kilpailukyvyystä. Tämän vuoksi palvelun tuotteistamiseen ja muotoiluun pitää kiinnittää entistä enemmän huomiota. Palvelutarjonnan johtaminen edellyttää palveluajatuksen, peruspalvelupaketin ja laajennetun peruspalvelupaketin kehittämistä. Lisäksi imagoa ja viestintää pitää johtaa. Yrityksen aiheet määritellään palveluajatuksella ja tämän ajatuksen pohjalta voidaan aloittaa palvelutarjonnan kehittäminen. Peruspalvelupaketilla tarkoitetaan mitä palveluja tarvitaan asiakkaan toiveiden täyttämiseksi. Laajennetun palvelumallin käsitteeseen kuuluu itse palveluprosessi, sekä asiakkaan ja yrityksen väliset vuorovaikutusprosessit. Palvelun kokemiseen vaikuttaa vahvasti yrityksen imago. Sen vuoksi yrityksen on johdettava imagoaan ja markkinoin-

tiaan niin, että edistävät myönteistä palvelukokemista. (Grönroos 2000a, 17–18, 27, 118–119.)

Jari Parantaisen (2007a, 12–14.) mukaan Palvelukonseptin tuotteistamisessa on kuusi vaihetta:

1. Osa toimintamalleista erottuu joukosta (monistettava hyväksi havaittu toimintamalli, joka voidaan toistaa hankkeesta toiseen)
2. Palvelu alkaa hahmottua (nimi, alustava hinta jne.)
3. Toimitussisältö vakiintuu (palvelulla vakiintunut konsepti ja hinta)
4. Palvelu alkaa monistua perimätietona (asiantuntija voi opettaa toistettavissa olevan toimintamallin uusille työntekijöille)
5. Palvelu alkaa monistua yrityksen ulkopuolelle (eri asiakasryhmille muodostuu omat räätälöidyt palveluversiot)
6. Palvelu muuntuu jälleenmyytäväksi (palvelupaketti on valmis lisensoitavaksi ja mukaan voidaan ottaa jälleenmyyjiä)

Yllä mainittujen kuuden kohdan jälkeen palvelukonsepti on valmis ja yritys voi halutessaan aloitella franchising toimintaa. (Parantainen 2007a, 12–14.)

3.2.4 Palvelutuotteen kehittämisen elinkaari

Kaikilla tuotteilla on elinkaari, joka on aluksi nouseva ja sitten laskeva. Elinkaareen voi kuitenkin vaikuttaa uusimalla ja kehittämällä tuotetta. Ilman jatkuvaa kehitysprosessia tuotteet saattavat tulla tiensä päähän tai niiden myynti alkaa laskea. (Villanen 2016, 139.)

Palvelutuotteiden kehittämisprojekteissa pitää määritellä selkeä alku ja loppu kohta. Tällöin palvelun kehittämisen projektille tulee selkeä elinkaari. Palvelun kehittämisen elinkaarta voidaan tarkastella seuraavan seitsemän askeleen avulla:

1. **Syntyminen.** Projektin perustamisvaihe on sama kuin sen syntyminen. Tämän pituus projektissa on yleensä pari kuukautta ja se alkaa projektiryhmän määrittämisellä.
2. **Lapsuus.** Projektia edistetään mutta sen pelisäännöt voivat vielä muuttua. Tämä vaihe osuu yleensä kuukausien 3–4 kohdalle. Projektin aikataulua ja tavoitteita joudutaan vielä muokkaamaan.
3. **Nuoruus.** Tässä kohtaa projektin innostus on kovimmilla. Tämä vaihe ajoittuu yleensä kuukausien 4–7 väliin. Projektiryhmän jäsenillä on selkeät roolit.

4. **Aikuisuus.** Projektin aikuisuus vaihe osuu kuukausien 6–12 väliin. Tässä vaiheessa yleensä tavoitteiden mukainen työ etenee hyvin ja kaikilla on selkeät roolit. Uusia ideoita ei enää projektiin synny ja projekti alkaa tuottaa tulosta.
5. **Aristokratia.** Tähän vaiheeseen päästään yleensä kuukausien 10–15 kohdalla. Ulospäin projektin tulokset ovat näkyvimmillään.
6. **Byrokratia.** Tässä vaiheessa projekti on kestänyt jo yli vuoden ja jäsenten keskinäinen kilpailu saattaa lisääntyä. Päätöksen teko muodostuu byrokraattiseksi ja hitaaksi, sekä jotkut avainhenkilöistä saattavat siirtyä jo muihin projekteihin. Projektin oleellinen tuotos on jo syntynyt ja raportoitu.
7. **Kuolemanlaakso.** Kuoleman laaksoon päätyvä projekti on tullut tiensä päähän. Projektia jatkamalla ei voida enää saavuttaa merkittävää uutta tulosta. (Rissanen 2005, 132–137.)

3.2.5 Tuotteistetun palvelun tunnusmerkit

Tuotteistetun palvelun erottaa tuotteistamattomasta palvelusta seuraavilla ominaisuuksilla:

1. Helpompi ostaa
2. Ominaisuuksiltaan vahvempi
3. Tehokkaammin myytävissä ja markkinoitavissa
4. Helpommin monistettava

Tuotteistaessa palveluja rakennetaan apuvälineitä, joiden avulla edellä mainitut kohdat täyttyvät. Tuotteistamisen tarkoitus on tehdä ostamisesta mahdollisimman helppoa. Palvelun ostoa helpottaa se, että tuote erottuu selkeästi kilpailijoista, joten ostajan on helppo perustella sen valinta. Lisäksi pitää varmistaa, että myyntihenkilöt tuntevat ratkaisut, joihin palvelua tullaan vertaamaan ja osaavat kertoa miten se eroaa muista vastaavista. (Parantainen 2007a, 38–39.)

3.3 Tuotteistajan psykologiset vivut

Yrityksen on tärkeä palvelua tuotteistaessaan ymmärtää asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavat tekijät. Erityisen tärkeää on ymmärtää psykologiset tekijät, jotka vaikuttavat ostopäätöksiin. Usein lopullinen ostopäätös tehdään alitajunnan ohjaamana. Onkin tärkeä ymmärtää ainakin osa niistä periaatteista, jotka vaikuttavat asiakkaan ostopäätökseen ilman, että asiakas edes tiedostaa asiaa. (Apunen & Parantainen 2011a, 9–10.)

3.3.1 Haloilmiö

Apusen & Parantaisen (2011, 13.) mukaan ”Haloilmiö tarkoittaa sitä, että yleisvaikutelma peittää kaiken muun alleen. Ihmisten, palvelujen ja tuotteiden todelliset ominaisuudet hä-

märtyvät ja sekoittuvat keskenään helposti. Menestyvä yritys saa johtajansa vaikuttamaan taitavalta. Painava tuote tuntuu kalliimmalta kuin kevyt. Kallis tuote on hyvä, halpa puolestaan huono. Asiantuntija saa samasta tuotteesta paremman hinnan kuin rivimyyjää. (Apunen & Parantainen 2014b, 13–15.)

Haloilmiön nimeämisen taustalla on yhdysvaltalainen psykologi Edward Thorndike. Hän tutki armeijan esimiesten toimintaa ensimmäisen maailmansodan aikana. Thorndike pyysi upseereita arvioimaan sotilaidensa ominaisuuksia. Arvioitavia osoita olivat mm. fyysinen kunto, älykkyys, luonteenpiirteet ja johtamistaidot. Tutkimuksissa selvisi, että jos upseerilla oli hyvä yleisvaikutelma jostain sotilaasta, niin hän antoi sille sotilaalle kaikissa kohdissa hyvät arviot. Erityisesti yleisesti ryhdikkäinä ja hyvännäköisinä pidetyt sotilaat saivat paremman arviot kuin ne sotilaat, jotka eivät näitä määritelmiä täyttäneet. Arviot eivät pohjanneet niinkään todellisiin taitoihin vaan puhtaasti mielikuviin. Ihmiset luonnostaan sekoittavat ja yleistävät asioita. Kärjistäen pitkä henkilö mielletään helposti johtajaksi ja ylipäinen laiskaksi. Kielioppivirheet ja epäselvä puhe antavat helposti tyhmän vaikutelman. Samoin kielioppivirheet esitteissä ja myyntimateriaalissa antavat tuotteesta ja sen myyjästä huonon kuvan. (Apunen & Parantainen 2011a, 15; Apunen & Parantainen 2014b, 13–15.)

Haloilmiö koskee ihmisten lisäksi aineettomia asioita kuten palvelua. Monet asiantuntijayritykset ovat huomanneet, että asiantuntijapalvelutkin kannattaa ihan konkreettisesti pakata laatikkoon. Paketin sisällöllä ei ole suurta merkitystä, vaan paketti itsessään tekee ostosta konkreettisen. Asiakas ei usein itsekään tiedä millä perusteella hän pääättelee asioita ja tekee ostopäätöksen. (Apunen & Parantainen 2011a, 20; Apunen & Parantainen 2014b, 14 & 19.)

Hinnoittelussa on apua siitä, että ymmärtää haloilmiön vaikutuksen hintamielikuviin. Taitava hinnoittelija pystyy käyttämään haloilmiötä edukseen, koska hinnasta syntyvä yleisvaikutelma peittää muut asiat alleen. Hinnassa lähes aina yleisvaikutelmalla on suurin rooli. Hintamielikuva vaikuttaa siihen, miten laadukkaana asiakas tuotetta tai palvelua pitää. Kalliimpaa tuotetta/palvelua pidetään laadukkaampana ja kaikin puolin parempana kuin vastaavaa edullisempaa ratkaisua. Tämä on tärkeä pitää mielessä, kun myydään asiantuntijapalveluita. Hinta viestii automaattisesti asiakkaalle asioita palvelun laadusta. Liian halpa hinta saa asiakkaan epäilemään asiantuntijapalvelun tasoa. (Apunen & Parantainen 2011a, 27; Apunen & Parantainen 2014b, 25.)

3.3.2 Lauman paine

Ihmiset matkivat huomaamattaan toistensa tekemisiä, vaikka kokisivat olevansa ainutlaatuisia. Markkinoinnin keinoista suositus on tutkitusti ehdottomasti vahvin. Asiantuntijan pitää osata hyödyntää tätä, koska hänen asiakkaansa todennäköisimmin ostaa häneltä sen takia, että kollegakin on ostanut ja suositellut asiantuntijaa. (Apunen & Parantainen 2011a, 91.)

Työelämässä kollegoiden mielipiteet väistämättä vaikuttavat päätöksiin. Vaikutuksen suuruus kasvaa riippuen siitä, mitä yksimielisempiä kollegat ovat. Syrjäytymisen pelon vuoksi ihmiset luopuvat periaatteistaan ja oikeaksi tietämistään asioista. Mikäli henkilö saa yhdenkin aktiivisen liittolaisen, joka on hänen kanssaan samaa mieltä, niin hänellä onkin taas rohkeutta puolustaa omia mielipiteitään. Tämä perustuu siihen, että vastuu jakautuu useammalle henkilölle, jos vähemmistössä on muitakin kuin vain yksi henkilö. (Apunen & Parantainen 2011a, 96–97.)

Edellä mainittu havainto on tärkeä tieto asiantuntijalle, kun hän markkinoi palvelujaan. Potentiaalinen asiakas esittelee asiantuntijapalvelun johtoryhmässä. Mikäli kukaan ei puolla asiantuntija palvelua, niin se hylätään automaattisesti. Asiantuntijan pitää siis saada asiakas esittelemään ratkaisu ensin erikseen muutamalle esimiehelle ja saada heidät innostumaan, ennen kuin ratkaisu käsitellään johtoryhmässä. Asiantuntijan pitää tarjota asiakkaalle hyvät valmiudet markkinoida asiantuntijapalvelua sisäisesti. Asiantuntijan pitää saada ainakin kaksi päättäjää olemaan vahvasti tarjouksensa puolella ennen kuin se saadaan viedä johtoryhmään käsiteltäväksi. (Apunen & Parantainen 2011a, 97.)

Asiakkaat on helpompi saada ostamaan, jos asiantuntija pystyy esittelemään hyviä referenssejä. Henkilökohtainen suositus on tehokkainta markkinointia ja se vahvistuu, jos mainostekstiin voidaan lisätä suoria lainauksia asiakkailta. Se todistaa, että ostaja seisoo henkilökohtaisesti sanojensa takana. Asiantuntijan pitää saada kerrottua potentiaaliselle ostajalle miksi ja miten muutkin ovat palvelua ostaneet, sekä miten hyviä tuloksia he ovat sen avulla saavuttaneet. Tuotekuvauksia ja järkiperusteluja paremmin toimivat referenssit eli yksinkertaiset tarinat siitä miten muut asiakkaat ovat toimineet. Asiakkaalle ei tarvitse kertoa mitä hänen tulisi tehdä vaan riittää, kun kerrotaan mitä muut hänen kaltaisensa ovat tehneet. Näin lauman paine alkaa vaikuttaa päätöksen tekoon. Yleensä kaksi vahvasti tuotetta puolustavaa päättäjää riittävät murtamaan muiden vastarinnan, jos osa on uutta tuotetta tai palvelua kohtaan epäileviä. (Apunen & Parantainen 2011a, 115–116; Apunen & Parantainen 2014b, 85–87.)

3.3.3 Palvelun tarinan vaikutus

Apusen & Parantaisen (2011a, 247) mukaan ”Olemme kaikki pohjattoman persoja tarinoille. Yksi maailman suurimmista toimialoista on viihde. Se perustuu pelkästään tarinan voimaan. Hyvä juoni kutkuttaa ja herättää uteliaisuuden”.

Asiantuntijan on tärkeä oppia kertomaan viestinsä havainnollisesti ja uskottavasti. Liian mitätön sanoma ei jää kuulijan mieleen. Asiantuntija palveluita markkinoitaessa on tärkeä kertoa tarinan avulla, millaisia muiden asiakkaiden ongelmia on palvelun avulla ratkaistu. Tarinasta tulee vielä uskottavampi, jos siihen voidaan lisätä asiantuntijan tekemä kömmähdys ja miten tilanne sitten korjattiin asiakkaan eduksi. Epäonnistumiset ovat yleensä opettavaisia ja niiden avulla voi havainnollistaa miksi jokin on paras ratkaisu kyseiseen projektiin. Tulokset kannattaa esitellä helppolukuisina tilastoina, joista näkee yhdellä silmäyksellä miksi palvelu kannattaa ostaa. (Apunen & Parantainen 2011a, 249–253.)

Kaikista tehokkainta on, jos pystyy tarinan avulla vaikuttamaan asiakkaan tunteisiin. Hyvä tarina on tiivis ja yksinkertainen. Sen pitää olla erilainen kuin kilpailijalla. Viestin pitää olla niin konkreettinen, että asiakas helposti ymmärtää miten sen opetus tai viesti liittyy häneen. Tarinan on hyvä herättää tunteita, mutta olla kuitenkin uskottava, jotta yritys pystyy lunastaa tarinan lupauksen. Lopussa on hyvä olla yksinkertainen lista tai konkreettinen tilastoesimerkki ratkaisun toimivuudesta. Parhaiten toimii tarina, johon voi samaistua esim. esimerkki asiakkaan ongelman ratkaisemisesta. Silloin kuulija voi kuvitella itsensä tarinan henkilön paikalle. (Apunen & Parantainen 2014b, 219–221.)

3.4 Kilpailustrategian valinta

Kilpailustrategian valinnalla voidaan ohjata palvelun suunnittelua haluttuun suuntaan. Yrityksen kannattaa tehdä tarjoamalleen palvelulle strateginen valinta siitä, miten aikoo markkinoilla menestyä. Kilpailustrategiamalleista tunnetuin on Michael Porterin kehittämä geneerinen malli. Tässä mallissa yrityksen tulee valita yksi seuraavista kilpailustrategioista:

Kustannusjohtajuus eli palvelun tuottaminen alhaisemmilla kustannuksilla kuin kilpailijat. Silloin asiakas valitsee palvelun halvan hinnan takia.

Differointi eli erikoistumisstrategia. Palvelun tulee erottua kilpailijoista ominaisuuksilla, joita kilpailijoiden on vaikea kopioida.

Keskittäminen eli keskitytään kapeaan kohdesegmenttiin, jonka erityistarpeet keskitytään täyttämään. (Tuulaniemi 2011, 172–173.)

3.4.1 Tuotestrategia

Suomen tunnetuin tuotteistamisen asiantuntija Jari Parantainen (2013, 69.) määrittelee tuotestrategian seuraavasti:

”Hyvä tuotestrategia kertoo, miten aiot ratkaista asiakkaasi polttavan ongelman kilpailijoista erottuvalla tuotteella.”

Tuotestrategian tulee olla linjassa yrityksen tavoitteen kanssa ja sen on tarkoitus vastata asiakkaan tarpeeseen ja huomioida samalla kilpailutilanne. Tuotteen täytyy erottua kilpailijoista ja sen tulee olla asiakkaalle merkityksellinen, jotta se voi menestyä. Käytännössä tuotestrategia siis kuvaa millä tavalla yritys poikkeaa kilpailijoista. Tuotestrategia on hyvä, kun siitä saa turvaa päätöksen tekoon eli sen avulla pystyy näkemään mitä lisäpalveluja, kampanjoita ja muutoksia tuotteeseen tai palveluun voi tehdä niin, että pystytään suunnitelmassa. (Parantainen 2013b, 69–71.)

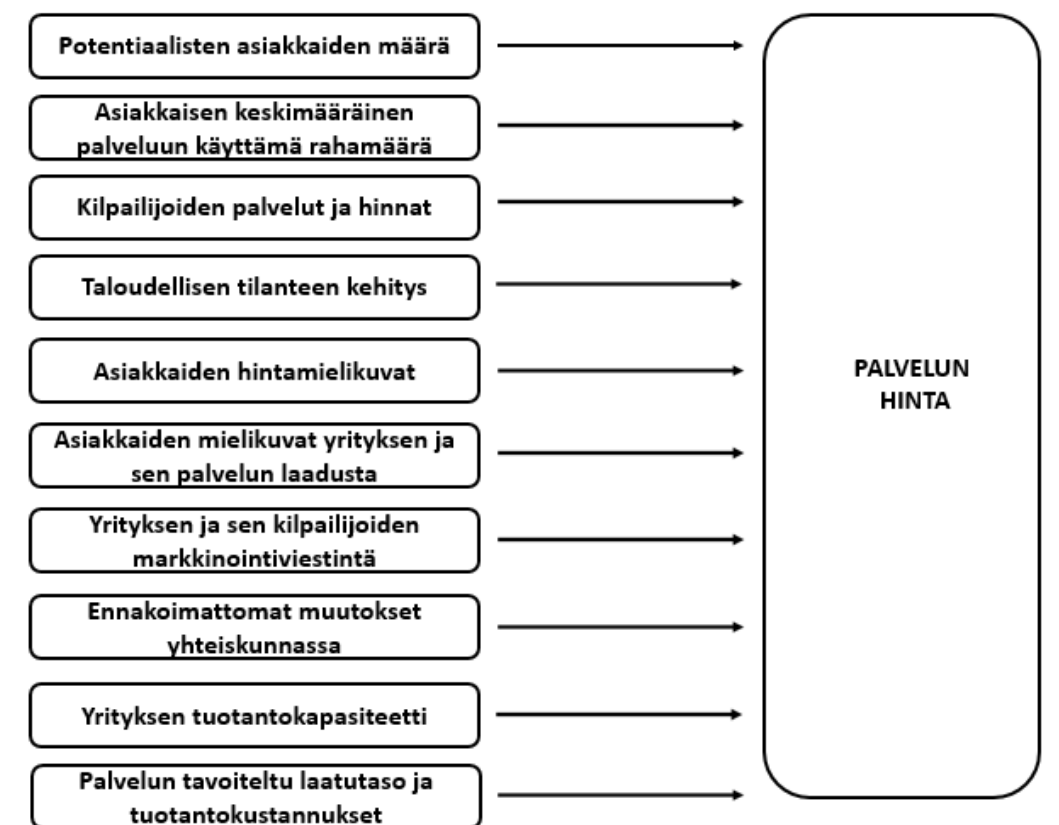
3.5 Palvelun hinnoittelu

Suunniteltaessa uutta palvelukonseptia selvitetään palvelun kysyntä ja tuotantokustannukset, sekä arvioidaan kilpailijoiden tulevat reaktiot. Selvityksen pohjalta asetetaan tavoite siitä, miten isoa markkinaosuutta havitellaan. Tämän jälkeen täytyy päättää tuotteen tavoitehinta. Markkinoille tulo kuitenkin aloitetaan usein lanseeraushinnalla. Se arvioidaan asiakkaan palvelusta saaman hyödyn perusteella. Lisäksi kannattaa miettiä miten kilpailijat tulevat reagoimaan hinnoitteluun. Hintaa kannattaa benchmarkata kilpailevien firmojen hinnoitteluun. Hinnan laskeminen on helpompaa kuin hinnan nostaminen ja siksi liian alhainen lanseeraushinta on riski. (Sipilä 2003, 172–173.)

Hinta on asiakkaalle tärkeä valintakriteeri. Hintaan vaikuttaa vahvasti vallitseva kilpailutilanne. Hinta vaikuttaa vahvasti tuotteen herättämiin mielikuviin ja niiden myötä myös koko yrityskuvaan. Asetettua hintaa on tuotteen lanseerauksen jälkeen vaikea muuttaa, joten hinnoitteluprosessi kannattaa tehdä huolellisesti. Kustannukset ovat hinnoittelun pohjana, mutta sen lisäksi markkinat ja kilpailutilanne vaikuttavat lopulliseen hintaan. Asiakkaan on helpompi ostaa yrityksen tuote tai palvelu, josta hän heti ymmärtää mitä hän siitä hyötyy. Kun yritys tietää mitä hyötyä heidän tarjoama ratkaisu asiakkaalle tuo, niin sitä on helpompi myydä ja tuotteen hinta on helpompi perustella asiakkaalle. (Villanen 2016, 171.)

Hinnoitteluun vaikuttaa myös asiakkaiden mielikuvat yrityksestä silloin, kun yritys on toiminut pitkään. Silloin asiakkaille on jo muodostunut mielikuva palvelua tuottavan yrityksen ja sen palvelujen laatutasosta. Mikäli yritysmielikuva on korkea, on yrityksellä laajempi hinnoitteluvapaus kuin sellaisella yrityksellä josta asiakkaille ei ole niin hyvät mielikuvat. Katettavat kustannukset muodostavat alarajan palvelun hinnalle. Mitä laadukkaammaksi palvelua koetaan, sitä kovempi summa voidaan pakollisten kulujen kattamisen jälkeen hintaa lisätä. Asiakkaiden mielikuvaan palvelusta ja palvelua tarjoavasta yrityksestä vaikuttavat heidän omat ja muilta kuullut kokemukset, sekä yrityksen ja kilpailijoiden markkinointiviestintä. (Kinnunen 2004, 92–93.)

Uutta palvelua lanseerattaessa tulee kannattavuutta arvioidessa määritellä vähimmäistoi-
met ja kustannukset, joilla palvelu saadaan tuotetuksi halutulla tasolla. Palvelua on kan-
nattava, jos hintataso on kustannusten, voittomarginaalin ja verojen yhteenlaskun jälkeen
kilpailukelpoinen. Alla oleva kaavio esittelee yhteenvedon palvelun hinnoittelussa huomioi-
tavista asioista. (Kinnunen 2004, 93.)



Kuvio 6. Palvelun hinnoitteluun vaikuttavat tekijät (Kinnunen 2004, 93.)

3.5.1 Hinnoittelumallit

Jaana Villasen (2016, 172–174.) mukaan hinnoittelu voidaan jakaa seuraaviin malleihin:

Kiintohinnoittelu

Tuotteella on kiinteä hinta, joka tekee sen ostamisesta helpon. Kiinteää hintaa käytettäessä pitää pystyä kertomaan mitä tuote tai palvelu sisältää. Kiinteässä hinnoittelussa voi olla tilanne, että joskus yksittäinen tapaus ei ole kannattava, mutta keskimäärin tuotteen myynti on kannattavaa. (Villanen 2016, 172.)

Tarjouspohjainen hinnoittelu

Tarjouspohjainen hinnoittelu tehdään asiakkaan pyytämän tarjouksen pohjalta. Siinä kuuluu eritellä asiat, jotka tarjoukseen kuuluvat ja mitkä eivät kuulu. (Villanen 2016, 173.)

Aikaperusteinen hinnoittelu

Tässä palvelulle voidaan määritellä esim. hinta per työtunti. Sen huono puoli on se, että se on helposti vertailtavissa kilpailijoihin nähden. (Villanen 2016, 173.)

Kustannusperusteinen hinnoittelu

Kustannusperusteisessa hinnoittelussa lasketaan ensin tuotantokustannukset ja sen päälle lisätään sopiva kate. Tämän hinnoittelun avulla voidaan varmistaa se, ettei tappiota pääse syntymään. (Villanen 2016, 173.)

Hyötyperusteinen hinnoittelu

Asiakkaan saamalle hyödyille lasketaan rahallinen arvo ja se suhteutetaan kilpailijoiden hintoihin. Hinnan tulee olla hyvin perusteltu. (Villanen 2016, 174.)

Jorma Sipilän (2003b, 173–175.) mukaan puolestaan uuden palvelun hinnoittelu jaetaan neljän päätekijään. Ensimmäinen hinnoittelumalli on *markkinahintainen* eli normaalihintainen lanseeraus. Silloin hintaa ei korosteta kilpailukeinona vaan muut tekijät ovat tärkeämpiä. Toinen hinnoittelumalli on *kermankuorinta hinnoittelu*, jota käytetään, kun markkinoille tullaan ainutlaatuisella palvelulla. Tällöin tavoitella maksukykyisiä asiakkaita, jotka ovat odottaneet lanseerattavaa palvelua ja valmiita maksamaan siitä korkeaa hintaa. Kolmas hinnoittelumalli on *alhaisella hinnalla markkinoille tuleminen*. Se on se kaavamaisin tapa, mutta haastavin, koska hintaa on helpompi laskea kuin nostaa. Hinnan nostaminen voi osoittautua mahdottomaksi. Neljäs malli on *kumppanuushinnoittelu*. Siinä luotettava asiakassuhde ja asian uutuusarvo kohtaavat. Tässä asiakkaalle tarjotaan palvelua korkeaan

hintaan, mutta vastineeksi hän voi saada karenssiajan, jolloin palvelua ei tarjota hänen kilpailijoilleen. Asiakas ostaa silloin palvelun määrääjäksi yksinoikeudella.

3.5.2 Hinnoittelussa huomioitavia asioita

Hinnoittelussa käytetään paljon psykologisia vipuja, kuten hintoja jotka vaikuttavat halvalta. Esimerkiksi lukuun 9 tai 5 päättyvä hinta vaikuttaa edullisemmalta kuin tasasumma. Tuote joka maksaa 600 euroa vaikuttaa kalliimmalta kuin tuote joka maksaa 599 euroa. Tutkimusten mukaan myös pyöreät numerot ovat ostajista miellyttävämpiä kuin epäsäännölliset numerot. Esimerkiksi hinta 250 euroa on parempi kuin 247,50 euroa. (Villanen 2016, 174.)

Palvelun ostamista ja helpottaa, että palvelulla on selkeä kiinteä hinta. On tärkeää, että hinta on niin selkeä, että myyntihenkilö pystyy viidessä sekunnissa kertomaan sen. Asiakkaan kannalta kiinteä hinta on huolettomin. Se poistaa ostamiseen liitettyä riskin tunnetta, koska asiakas tietää lopullisen hinnan heti ostoa suunnitellessaan. Lisäksi yksi selkeä hinta on helppo viestiä markkinoinnissa. Palvelua hinnoiteltaessa kannattaa miettiä mitä asiakas hyötyy palvelusta. Parasta on, jos hyödyn pystyy laskemaan auki ja sen rahallisen arvon konkreettisesti nähdä. Mikäli hyöty on asiakkaalle suuri, niin palvelun voi hinnoitella selvästi kustannusperusteita suuremmaksi. Silti kannattaa pitää huoli, että hinta jää alle puoleen hyödystä, jonka lupaat asiakkaalle tuottaa. Silloin asiakkaalle, jää hyvä maku kaupasta ja hän kokee tulleen reilusti kohdelluksi. (Parantainen 2007a, 61–63 & 87–88; Apunen & Parantainen 2014b, 108–109.)

Toinen tärkeä asia on, että hintaa ei kannata räätälöidä asiakaskohtaiseksi, koska silloin on vaara, että asiakkaat kuulevat toisen maksavan edullisempaa hintaa. Eri asiakastarpeisiin voidaan tehdä erilaisia tuotepaketteja, mutta samaa tuotetta ei tule myydä eri hintaan eri yrityksille. Sama koskee alennusten antamista. Alennuksista on harvoin todellista hyötyä, mutta niistä voi seurata lukuisia haittoja. Asiakas ei voi olla varma saaneensa parhaan mahdollisen hinnan, jos saa alennusta. Alennus jättää epävarman tunteen asiakkaalle. Lisäksi yhdestä alennuksen antamisesta jää kierteeseen, että joutuu jatkossa antamaan alennuksia. (Parantainen 2007a, 61–63.)

Asiakas muistaa aiemmin saadut hinnan alennukset, joten hintaa on vaikea myöhemmin nostaa. Lisäksi halpa hinta saa ostajan helposti mieltämään tuotteen huonoksi. Mikäli hinta on aluksi ehditty laittaa liian alas, se pitää vain määrätietoisesti nostaa. Uudesta hinnasta ei voi antaa alennuksia tai tulla vastaan. Tärkeintä on pysyä hinnan kanssa johdonmukaisena. (Apunen & Parantainen 2014b, 156–157.)

3.6 Business Model Canvas -liiketoimintamalli

Business Model Canvas (BMC) -mallin avulla voi luoda uusia tai kehittää jo olemassa olevia liiketoimintamalleja. Mallin on kehittänyt innovaatiokonsultointiin erikoistuneen Doblin Inc yrityksen perustaja Larry Keeley. Taulukkomuotoon tehty yksinkertainen visuaalinen malli käsittää liiketoiminnan eri osa-alueet eli resurssit, asiakkaat, kulurakenteen ja vahvuudet. Sen avulla voidaan visuaalisesti hahmottaa palvelun keskeiset toiminnot ja toimintojen vuorovaikutukset. Mallin avulla voidaan konkreettisesti havaita kuinka organisaatio mahdollistaa arvon muodostumisen asiakkailleen. (Tuulaniemi 2011, 175–176; Innopark Programme Oy 2013, 25.)



Kuvio 7. Business model canvas (Gofore 2017.)

BMC -taulu sisältää yhdeksän rakenneosaa, jotka käsittävät yrityksen arvolupauksen, asiakasajattelun, liiketoiminnan infrastruktuurin ja talousrakenteen.

Arvolupaus

Miten asiakkaat hyötyvät palvelusta ja mitä arvoa yritys luo asiakkailleen.

Asiakassegmentit

Tässä osiossa tunnistetaan asiakasryhmät, joille tarjotulla palvelulla tuotetaan arvoa.

Asiakassuhteet

Tämä osa vastaa kysymykseen minkälaisia asiakassuhteita yrityksellä on vanhoihin, uusiin ja tuleviin asiakkaisiin ja miten suhteita ylläpidetään.

Kanavat / asiakkaiden tavoittaminen

Tässä osiossa tunnistetaan tavat tavoittaa asiakas ja elementit, jotka helpottavat ostopäätöksen tekemistä.

Keskeiset resurssit

Resurssiosiossa tunnistetaan arvolupauksen kannalta tärkeimmät resurssit, jotka voivat olla fyysisiä, aineettomia, taloudellisia tai henkilöllisiä.

Keskeiset aktiviteetit / ydinprosessit

Tämä osio vastaa kysymykseen Mitkä ovat päätehtävät arvolupauksen lunastamiseksi ja liiketoiminnan harjoittamiseksi?

Keskeiset kumppanit

Tässä osiossa tunnistetaan toiminnan kannalta välttämättömät kumppanit

Tulovirrat / ansaintamalli

Tässä osiossa määritellään arvolupaukselle hinta, jonka asiakaskohderyhmä on valmis maksamaan.

Kustannusrakenne

Tässä osiossa kuvataan kaikki liiketoiminnasta syntyvät kiinteät ja muuttuvat kustannukset. (Osterwalder & Pigneur 2010, 16–17, Tuulaniemi 2011, 176–178; GoFore 2017.)

3.7 Kehittävän muutoshankkeen johtaminen

Muutostilanteet voidaan karkeasti jaotella neljään eri muutokseen. Supistavat muutokset tarkoittavat toiminnan supistamista koskevia muutoksia esim. kiristyvän kilpailutilanteen aikana. Kehittävät muutoshankkeet tähtäävät toiminnan parantamiseen. Kehittävät muutoshankkeet koetaan lähtökohtaisesti yleensä myönteisesti, mutta tietenkin myös kehittävät muutokset kuormittavat työntekijöitä. Reaktiivinen muutos on kyseessä, kun toimintaa muutetaan pakon edessä eli reagoidaan johonkin tapahtuneeseen. Proaktiivisessa muutoksessa puolestaan ennakoidaan tulevia tapahtumia ja tehdään muutokset valmiiksi. (Rasila & Pitkonen 2010, 10–11.)

Uutta palvelua tuottaessa on tärkeä muistaa sisäinen henkilöstön koulutus. Koulutuksen avulla henkilökunta sisäistää uuden palvelumallin kaikkine vaiheineen. Sen avulla henkilökunta myös ymmärtää oman roolinsa palvelun toteuttajana ja miten omalla toiminnallaan vaikuttaa koettuun palvelun kokonaisuuteen. Jotta yritys voi tuottaa laadukkaita palveluja,

on henkilöstön oltava lojaaleja yritystään kohtaan ja halukkaita noudattamaan palvelu koskevia toimintatapoja. Tällaisen ilmapiirin aikaan saaminen vaatii esimiehiltä muun muassa hyvänä esimerkkinä toimimista, alaisten palkitsemista ja alaisten mielipiteiden kuuntelua. (Kinnunen 2004, 82.)

3.7.1 Sitouttaminen uuteen toimintatapaan

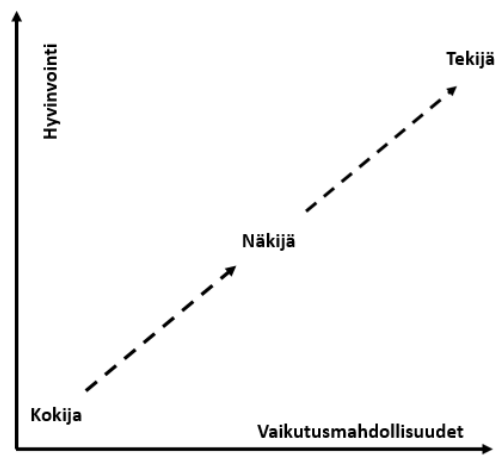
Muutoksen johtamisen onnistuminen edellyttää selvää näkemystä päämäärästä ja tavoista edetä sitä kohti. Silti asiat eivät aina onnistu, koska alaiset eivät toimi aina suunnitelman mukaan. Onnistuneen johtamisen edellytyksenä on, että suunnitelman lisäksi ihmiset pitää saada aidosti osallistumaan asioiden toteutukseen. Muutoksen johtamisessa on siis kyettävä huomioimaan myös johdettavien ihmisten mahdollisesti epälooginen käyttäytyminen ja tunteet. (Arikoski & Sallinen 2007, 13–14).

Usein asiakasrajapinnassa toimivat ihmiset ja ryhmät kuten myynti ja markkinointi joutuvat muita enemmän alttiiksi muutoksille. Monesti muutoksessa vanha toimintamalli korvataan uudella niin nopeasti, että työntekijät eivät ehdi kunnolla käsitellä muutokseen liittyviä tunteitaan. Tällöin ihmiset usein turtuvat muutoksiin ja tämä on yrityksen kannalta epäedullinen tilanne. Usein muutoksen joutuvia työntekijöitä on tärkeä tuke muutostilanteissa. (Arikoski & Sallinen 2007, 42–43.)

Työelämän muutoksiin suhteudutaan usein penseästi, koska ne koetaan usein johdon tekeminä muutoksina eli johtuvat ihmisten tekemistä päätöksistä. Päätökset eivät aina ole mieleisiä ja ne olisi myös voitu välttää päättämällä toisin. Siksi päätöksiä usein kritisoidaan. Työpaikoilla on myös helppoa ryhmittäytyä muutoksia vastaan ja yrittää porukalla estää muutosta tapahtumasta. (Arikoski & Sallinen 2007, 45.)

Parhaita tapoja sitouttaa henkilöstö on ottaa työntekijät mukaan muutokseen. Ihmiset haluavat luonnostaan toimia organisaation hyväksi. Esimiehen tulee myös sitouttaa itsensä muutoksen ja näyttää esimerkkiä omalla toiminnallaan. Omat työtehtävät tulee siis noudattaa muuttuneiden ehtojen mukaan. (Arikoski & Sallinen 2007, 99–100.)

Työntekijät sopeutuvat paremmin muutoksiin, joihin ovat saaneet itse vaikuttaa. Muutokset, joissa ollaan vain "kokijan" koetaan stressaavina. "Tekijät" eli henkilöt, jotka ovat itse saaneet vaikuttaa muutokseen sopeutuvat paremmin. Jos kaikkia muutoksen osallistuvia ei voida ottaa mukaan vaikuttamaan muutokseen, on heidät tärkeä saada ymmärtämään muutoksen syyt. Tällöin "kokija" voi tilanteen näkemisen kautta eli "näkijän" roolin kautta muuttua "tekijäksi". (Rasila 2010, 15.)



Kuvio 8. Vaikutusmahdollisuudet ja hyvinvointi (Rasila & Pitkonen 2010, 15.)

4 Tutkimusmenetelmät

Tässä luvussa tutustutaan tutkimusmenetelmiin ja kerrotaan tutkimuksen lähestymistavan ja menetelmien valinnat. Tutkimuksen suorittaminen esitellään luvussa viisi ja tutkimustulokset luvussa kuusi. Tutkimuksen lähestymistavat jaetaan perinteisesti laadulliseen eli kvalitatiiviseen ja määrälliseen eli kvantitatiiviseen. Niiden lisäksi tutkimusta tarkastellaan tutkimusstrategian kautta. Tutkimusstrategioina eli erillisinä menetelmäkokonaisuuksina tarkastellaan tapaus-, toiminta- ja kehittämistutkimusta. Näillä menetelmillä ei ole omaa metodologiaa vaan ne hyödyntävät laadullista ja määrällistä tutkimusta. Tapaustudkimus on usein sekoitus laadullista ja määrällistä tutkimusta. (Kananen 2013d, 23.)

Tutkimusmetodeihin erikoistuneen Jorma Kanasen (2013d, 22.) mukaan tutkimusotteet voidaan nähdä jatkumona, jonka toisessa päässä on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus ja toisessa päässä määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimus.



Kuvio 9. Tutkimusotteiden jatkumo

4.1 Tutkimuksen lähestymistapa

Tutkimusmenetelmät jaetaan yleensä laadulliseen eli kvalitatiiviseen ja määrälliseen eli kvantitatiiviseen tutkimukseen. Laadullinen tutkimus käyttää sanoja ja lauseita, kun taas määrällinen tutkimus perustuu lukuihin ja niiden välisiin suhteisiin. Molempia tutkimusmenetelmiä voidaan käyttää samassa tutkimuksessa. Silloin kyse on triangulaatio eli monimenetelmätutkimus. (Kananen 2008a, 24–25.)

Molemmissa tutkimusmenetelmissä pitää olla tutkimusongelma ja siitä johdetut tutkimuskysymykset. Niihin saadaan vastaus tutkimusaineiston avulla. Isoin tutkimuslähtökohdallinen ero on, että kvalitatiivinen tutkimus edellyttää syvällisempään teoriaa ja esiymmärrystä aiheesta kuin kvantitatiivinen. Kvalitatiivista ymmärrystä etsitään haastattelujen kautta ja kvantitatiivisessa usein kyselylomakkeen avulla. (Kananen 2010b, 75.)

4.1.1 Kvantitatiivinen tutkimus

Kvantitatiivinen tutkimus perustuu lukuihin ja niiden välisiin suhteisiin. Tutkimusprosessi alkaa tutkimusongelma määrittämisestä. Tutkimusongelman pohjalta luodaan tutkimuskysymykset, joiden avulla kerätään aineisto ongelman ratkaisemiseksi. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa käytetään tiedonkeruuseen tutkimus/kyselylomaketta. Tutkimuslomakkeen avulla aineisto kerätään kohderyhmältä. Tutkimuslomakkeen kysymysten avulla kerätään pääasiassa numeraalista tietoa ilmiöstä. Tutkimuksen kohderyhmä on yleensä niin iso, ettei koko kohderyhmää voida ottaa tutkimukseen mukaan. Tämän vuoksi tutkimus tehdään määritellylle otannalle tutkimusjoukosta. Mikäli tutkittavaksi voidaan ottaa koko tutkimusjoukko, niin kyse on kokonaistutkimuksesta. (Kananen 2010a, 74–75.)

4.1.2 Kvalitatiivinen tutkimus

Laadullista tutkimusta kutsutaan kvalitatiiviseksi tutkimukseksi ja se soveltuu usein ilmiöiden ymmärtämiseen. Laadullisen tutkimuksen avulla pyritään saamaan syvälinen ymmärrys tutkittavasta aiheesta. Yleensä tutkittavaa asiaa tarkastellaan etsimällä vastauksia kysymyksiin mitä, miksi, miten ja milloin. Tutkimus alkaa tutkimusongelman määrittämisestä. Yksinkertaisuudessaan tutkimusprosessi voidaan jakaa neljään vaiheeseen, jotka ovat suunnittelu, tiedonkeruu, analysointi ja tulkinta. (Kananen 2010a, 36–37 & 48; Myers 2013, 5–6.)

Tieteellisiin menetelmiin perehtyneen Jorma Kanasen mukaan (2012c, 29.) kvalitatiivinen tutkimus sopii tilanteisiin joissa:

- Uusi ilmiö on tutkimus kohteena
- Halutaan saada syvälinen ymmärrys
- Luodaan uusia hypoteeseja ja teorioita
- Käytetään triangulaatiota eli yhdistetään eri tietolähteitä
- Ilmiöstä halutaan hyvä kuvaus

Laadullisessa tutkimuksessa tärkeimmät tiedonkeruumenetelmät ovat teemahaastattelut, havainnointi ja dokumentit. Näistä teemahaastattelu on yleisin kvalitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruumuoto. Haastateltaviksi valitaan ne henkilöt, joita tutkittava ilmiö koskee. Haastattelut voidaan suorittaa ryhmissä tai yksilöhaastatteluina. Ryhmähaastattelussa saadaan tutkittua isompaa otantaa, mutta ryhmähaastattelussa tilanteeseen vaikuttaa ryhmän läsnäolo. Silloin on haastattelijan vastuulla, että kaikki haastateltavat pääsevät kertomaan omat mielipiteensä. Haastateltavat valitaan niin, että tutkittava ilmiö liittyy heihin. Laadulli-

sessä tutkimuksessa ei etukäteen voi määrittää haastateltavien ihmisten määrää vaan haastattelut voidaan lopettaa, kun saturaatiopiste on saavutettu. (Kananen 2010a, 36–37 & 53–54; Myers 2013, 5–6)

4.1.3 Kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen eroavaisuudet

Alla oleva taulukko esittelee laadullisen ja määrällisen tutkimuksen eroavaisuuksia.

Taulukko 2. Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen eroavaisuudet (Tuomi & Sarajärvi 2002, 67–68.)

Laadullinen tutkimus	Keskinäinen suhde (laadullisen tutkimuksen näkökulmasta)	Määrällinen tutkimus
ymmärtävä tutkimus	poissulkeva	selittävä tutkimus
ihmistieteellinen tutkimus	vaihtoehto	luonnontieteellinen tutkimus
fenomenologishermeneuttinen	poissulkeva (tutkivat eri asioita)	positivismi/uusipositivismi
kriittinen teoria	täydentävä, mutta ei poliittisessa mielessä	traditionaalinen tiede
yhdysvaltalainen perinne kvalitatiivinen naturalistinen	vastakkainasettelu ehkä selkeyttävää	kvantitatiivinen positivistinen
pehmeä tutkimus	vaihtoehto	jäykät tutkimusrakenteet
postmoderni tiede	poissulkeva	moderni tiede

Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen suhdetta tutkitaan yleensä vastakkaisasettelun kautta. Lisäksi pohditaan ovatko esitetyt väittämät toisiaan täydentäviä vai poissulkevia, mutta tähän ei ole olemassa yksiselitteistä vastausta. Suomessa on yleisesti vallalla ajattelu, että vastakkaisasettelu on turhaa ja kvalitatiivista ja kvantitatiivista tutkimusta voidaan yhdistää. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 67–68, Myers 2013, 7–8.)

Seuraava taulukko esittelee laadullisen ja määrällisen metodologian eroja tutkimusmenetelmien kautta. Metodologia on oppia tiedon hankkimisen menetelmistä. (Metsämuuronen 2008, 15.)

Taulukko 3. Metodologia (Metsämuuronen 2008,15.)

Metodi	Kvantitatiivinen tutkimus	Kvalitatiivinen tutkimus
Havainnoiminen	Alustavaa työtä esim. varsinaista lomaketta varten	Perustava menetelmä toisen kulttuurin ymmärtämisessä
Testianalyysi	Kvantitatiivinen sisällön analyysi; tutkijan asettamien kategorioiden laskeminen	Kulttuurin jäsenten käyttämien kategorioiden ymmärtäminen
Haastattelu	"Survey -tutkimus": Strukturoitujen valintakysymysten esittäminen satunnaisesti valitulle otokselle	"Avoimien kysymysten" esittäminen valitulle yksilölle tai ryhmälle
Litterointi	Harvoin käytössä; esim. tarkistettaessa haastatteluäänityksen paikkaansapitävyyttä	Käytetään sen ymmärtämiseen, kuinka tutkittavat organisoivat puheensa

4.1.4 Tutkimuksen lähestymistavan valinta

Tätä kehittämistehtävää varten tehtiin kvantitatiivinen kyselytutkimus ja kvalitatiivinen haastattelututkimus. Näiden molempien tutkimusten tuloksia tarkastellaan tässä kehittämistehtävässä, jotta saadaan mahdollisimman hyvä kokonaiskuva Gastro tapaamiset -verkostoitumistapahtuman onnistumisesta ja kehittämisen tarpeista. Mikäli toinen lähestymistavoista rajattaisiin pois, niin ei välttämättä saataisi tarpeeksi luotettavia ja syvällisiä vastauksia matchmaking -verkostoituspalvelun kehittämistä varten. Kyse on triangulaatio eli monimenetelmätutkimuksesta, koska molempia tutkimusmenetelmiä käytetään samassa tutkimuksessa.

4.2 Tutkimusstrategia

Tutkimusstrategiat jaotellaan toimintatutkimukseen, tapaustutkimukseen ja kehittämistutkimukseen. Näillä tutkimusstrategioilla ei ole omaa metodologiaansa vaan ne hyödyntävät määrällistä ja laadullista tutkimusta. Lähestymistavan valinta riippuu tutkimusongelmasta ja siitä onko sitä selittäviä teorioita olemassa. Lähestymistapa voi olla sekoitus laadullista ja määrällistä tutkimusta. Tutkimuksen yhteydessä tehtävät valinnat riippuvat ongelman määrittelystä, kehitettävästä asiasta, sekä kehittämishankkeelle asetetuista tavoitteista. (Kananen 2012c, 26)

4.2.1 Toimintatutkimus

Toimintatutkimuksen taustalla ovat yleensä työelämäntilanteet, jotka kaipaavat kehittämistä. Usein tutkija on itse osa tutkittavaa kohderyhmää. Toimintatutkimus lähtee ongelman paikantamisesta ja sen syiden selvittämisestä. Tästä siirrytään ongelman korjaamiseen ja muutokseen. Toimintatutkimukseen kuuluu aina käytännön osa eli muutoksen aikaansaaminen. Toimintatutkimuksen avulla yritetään vastata johonkin käytännön toiminnassa havaittuun ongelmaan tai vaihtoehtoisesti kehittää jo olemassa olevaa käytäntöä toimi-

vammaksi. Toimintatutkimuksen tavoitteena on muutos ja tutkija osallistuu aina itse muutokseen, sekä muutossyklin toteutukseen. (Kananen 2008a, 82–83; Metsämuuronen 2008, 29; Kananen 2013d, 38.)

Toimintatutkimuksessa pyritään muuttamaan nykyistä tilannetta eli tähdätään esimerkiksi asiakastytyväisyyden parantamiseen. Toimintatutkimus tähtää siis muutokseen. Muutoksen aikaan saaminen vaati tutkijalta syy—seuraussuhteen ymmärtämistä, että muutoksessa voidaan onnistua. Tutkijan pitää löytää keinot ongelman poistamiseksi ja toimivat mittarit muutoksen toteuttamiseen, koska toimintaehdotukset pitää testata myös käytännössä. (Kananen 2012c, 37–38.)

Toimintatutkimus on syklinen eli se on toistettavissa. Toimintatutkimuksessa tutkijalla on iso rooli omalla mukana olollaan. Tutkija pystyy keskustelemalla ja vuorovaikuttamalla edesauttamaan toimintatapojen muutosta niin, että ongelma poistuu. Toimintatutkimuksessa pyritään sitouttamaan osallistujat muutokseen. (Kananen 2008a, 82–83; Metsämuuronen. 2008, 29.)

4.2.2 Tapaustutkimus

Tapaustutkimuksessa tutkitaan yhtä tai useampaa tapausta. Tutkittava yksikkö eli tapaus voi olla esimerkiksi yritys, yrityksen osasto, yhteisö tai ihmisryhmä. Valittua yksikköä tarkastellaan omassa ympäristössään eli todellisessa kontekstissaan. Tapaustutkimusta kutsutaan myös case-tutkimukseksi. Case-tutkimus on lähestymistapa, jossa voi olla piirteitä laadullisesta ja määrällisestä tutkimuksesta. (Kananen 2008a, 84–85; Kananen 2012c, 34.)

Tutkimusaineistona toimivat muun muassa dokumentit, haastattelut ja havainnointi. Tapaustutkimuksessa on yleensä vain yksi tapaus ja tarkoitus on päästä yhden tapauksen syvälliseen ymmärtämiseen. Tutkimusstrategiana käytetään triangulaatiota eli yhdistetään eri tietolähteitä. Tapaustutkimuksen perusedellytys on monilähteisyys ja aineiston hyvä dokumentaatio eli tutkijan päättelyketjun tulee olla tarvittaessa muiden tarkistettavissa. Tapaustutkimuksessa tulos ei ole objektiivisesti mitattavissa vaan kyseessä on haastattelijan tulkinta haastateltavien toiveista. (Kananen 2008a, 84–85; Kananen 2012c, 35.)

Tapaustutkimuksessa pyritään tutkittavan asian syvälliseen ymmärtämiseen. Tapaustutkimus on empiiristä tutkimusta ja soveltuu yleensä kaikkeen sellaiseen tutkimukseen, jossa tutkimus kohteen rajausta voidaan suorittaa. Tapaustutkimus on tärkeä tiedonhankinnan

strategia kvalitatiivisessa metodologiassa, koska suurin osa kvalitatiivisista tutkimuksista on tapaustutkimusta. (Metsämuuronen 2008. 18.)

Case-tutkimuksen aikana ei lähdetä muuttamaan olemassa olevaa tilaa, jos tilaa muutetaan tutkimuksen aikana, niin silloin kyseessä on toiminta tai kehittämistutkimus. Case-tutkimuksessa toimenpide-ehdotuksia voidaan esittää, mutta se ei yleisesti kuulu tapaus-tutkimuksen luonteeseen vaan se jää asioiden toteutuksen tasolle. (Kananen 2013d, 37.)

4.2.3 Kehittämistutkimus

Kehittämistutkimuksen avulla pyritään poistamaan jokin ongelma tai kehittämään jotain asiaa paremmaksi. Kehittämistutkimuksessa ei tyydytä pelkkään asiantilojen ja ilmiöiden kuvaamiseen vaan tavoitteena on löytää parempia vaihtoehtoja nykyisille asiantiloille. Sen lisäksi tutkimuksessa vaihtoehdot täytyy testata ja todeta niiden toimivuus. Kehittämistehtävän tuloksena saadaan muutos entiseen. Tulokset koskevat aina yksittäistapausta. Muutosprosessin toteuttaminen voidaan siirtää vastaavaan kontekstiin, mutta tulosta ei voida sellaisenaan, koska se edellyttää aina muutosprosessin toteuttamisen. (Kananen 2012c, 43–44.)

Organisaatiossa tapahtuu jatkuvaa toiminnan kehittämistyötä. Kehittämistutkimus lähtee muutoksen tarpeesta. Muutosprosessilla tavoitellaan parempaa yritystoimintaa. Kehittämistutkimus ei ole oma erillinen tutkimusmenetelmä vaan yhdistelmä eri tutkimusmenetelmiä. Siinä yhdistyvät kvalitatiiviset ja kvantitatiiviset tutkimusmenetelmät. Kehittämistutkimuksessa on kohteena aina jokin asia, johon voidaan vaikuttaa kuten prosessi, toiminto, asiantila tai tuote. Kehittämistehtävän avulla pystytään saamaan aikaan muutos kohteessa. Kohteeseen pyritään vaikuttamaan jollakin keinolla eli interventiolla, jotta muutos saadaan aikaiseksi. Toiminta, tutkimus ja muutos toteutetaan saman aikaisesti. Ero toimintatutkimukseen on siinä, ettei tutkija ole itse mukana kehittämiskohteen toiminnassa. (Kananen 2013d, 19 & 21; Kananen 2012c, 41.)

4.2.4 Tutkimusstrategian valinta ja perustelut

Kehittämistyön pohjana käytetään tapaustutkimusta, koska tutkimuksessa on rajattu kohderyhmä ja tutkimuksen avulla pyritään saamaan syvälinen ymmärrys siitä minkälaista matchmaking -verkostoitumistapahtumaa asiakkaat Messukeskukselta toivovat. Tapaus-tutkimuksessa on yleensä vain yksi tapaus ja tarkoitus on päästä yhden tapauksen syvälliseen ymmärtämiseen. Tapaustutkimuksessa tulos ei ole objektiivisesti mitattavissa vaan kyseessä on haastattelijan tulkinta tutkimukseen osallistuvien henkilöiden toiveista. Ta-

paustutkimus suoritetaan pääasiassa kvalitatiivisten haastattelujen avulla. Haastatteluja suoritetaan niin monta, että haastattelijan mielestä saturaatipiste on saavutettu. Saturaatipiste saavutetaan, kun haastattelijan mielestä tutkimusongelma voidaan ratkaista. Opinnäytetyöni perustuu case -tapahtumaan ja siinä on vain yksi mittauspiste, joten se vastaa paremmin tapaustutkimuksen kuin toimintatutkimuksen tai kehittämistutkimuksen kriteerejä. (Kananen 2008a, 84–85.)

Tähän opinnäytetyön kehittämistyöhön ei sovi toimintatutkimus, koska tutkimusta ei ole tarkoitus toistaa vaan nyt luodaan kokonaan uusi palvelumalli. Toimintatutkimus on syklinen eli se on toistettavissa. Lisäksi toimintatutkimuksessa tutkija on usein osa tutkittavaa kohderyhmää, mutta opinnäytetyössäni tutkija ei kuulu kohderyhmään. (Kananen 2008a, 82–83.)

Kehittämistehtävä ei ole kehittämistutkimusta, vaikka siinä onkin paljon sen piirteitä, koska matchmaking -verkostoitumistapahtumaa kehitetään paremmin toimivaksi. Opinnäytetyön kehittämistehtävän aikana ei tehdä muutosta ja tutkita matchmaking -verkostoitumistapahtumaa ennen ja jälkeen muutoksen. Näin ollen kehittämistutkimukseen vaadittavaa muutosta ei siis toteuteta. (Kananen 2012c, 43.)

4.3 Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys

Kvantitatiivisessa ja kvalitatiivisessa tutkimuksessa on molemmissa tärkeä miettiä tutkimus tulosten reliabiliteettia ja validiteettia. Tiedon luotettavuus on tutkimuksen tärkein tekijä. Jos tutkimustieto ei ole luotettavaa, niin ei voi saada oikeita, merkityksellisiä ja luotettavia tutkimustuloksia. Tutkimustieteessä reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimustulosten pysyvyyttä ja validiteetilla oikeiden asioiden tutkimista. Luotettavuuden perusedellytys on riittävän tarkka dokumentaatio. Lisäksi on tärkeää, että tutkimukseen on valittu oikeat lähestymistavat eli menetelmät ja niitä on käytetty oikein. Valintojen tulee olla hyvin perusteltuja ja tutkimusaineiston riittävän suuri ja laadukas. (Kananen 2012c, 161–162; Kananen 2010b, 144.)

Reliabiliteetilla tarkoitetaan tuloste tarkkuutta ja pysyvyyttä eli toistettaessa on saatava samat tulokset. Se ei kuitenkaan takaa tutkimuksen validiteettia eli luotettavuutta, koska väärä mittari tuottaa toistokerrallakin saman tuloksen. Ainoa keino reliabiliteetin varmistamiseksi on tehdä tutkimus uudestaan, mutta aina uusintamittauskaan ei takaa reliabiliteettia, koska tutkittava ilmiö voi muuttua ajan kuluessa. (Kananen 2010b, 70–71 & 128–129; Heikkilä 2008, 29–30.)

Validiteetilla tarkoitetaan sitä, että tutkitaan sitä mitä oli tarkoituskin selvittää. Validiteetin alalajeista ulkoinen validiteetti mielletään tärkeimmäksi. Ulkoisella validiteetilla mitataan tutkimustulosten yleistettävyyttä eli että tulokset pätevät vastaavissa tutkimustilanteissa. Tämä edellyttää sitä, että tutkimusryhmän pitää vastata ilmiötä, jota tutkitaan. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa otoskoon on edustettava pienoiskoossa tutkittavaa populaatiota ja tutkittavan määrän pitää olla riittävä. Ulkoisesta validiteetista ei tarvitse kantaa huolta silloin kun tehdään kokonaistutkimus, koska silloin tutkimukseen otetaan kaikki henkilöt, keitä asia koskee. Tutkijan on oltava koko tutkimuksen ajan tarkka ja kriittinen, koska virheitä voi sattua tietoa kerätessä, syötettäessä, käsiteltäessä ja tutkimustuloksia tulkittaessa. (Kananen 2010b, 70–71 & 129; Heikkilä 2008, 29–30.)

4.4 Tutkimuksen toteutuksen suunnittelu

Hyvä kyselylomake on selkeä ja houkuttelevan näköinen. Kysymykset pitää olla helposti ymmärrettäviä ja hyvin aseteltuja. Kyselylomakkeessa kysytään aina vain yhtä asiaa kerrallaan ja vastausvaihtoehtojen pitää olla selkeitä. Samaa aihetta koskevat kysymykset tulee ryhmitellä omiksi kokonaisuuksikseen. Kysymykset aloitetaan aina helpoista peruskysymyksistä, joiden avulla herätetään vastaajan mielenkiinto. Kokonaisuudessaan kysely ei saa olla liian pitkä ja se tulee esitellä ennen virallista lähettämistä. (Heikkilä 2008, 48–49)

Tässä kehittämistehtävässä kyselylomakkeen tuloksia päätettiin syventää tekemällä satunnaiselle otannalle näytteilleasettajista puhelinhaastattelu. Puhelinhaastattelut toteutettiin puolistrukturoituina teemahaastatteluina. Teemahaastattelusta puhutaan, kun haastattelut kohdennetaan tiettyihin nimettyihin teemoihin, joista haastattelussa puhutaan. Teemahaastattelua kutsutaan puolistrukturoiduksi, mutta se eroaa perinteisestä puolistrukturoidusta haastattelusta, koska siinä ei kysytä kaikilta vastaajilta samoja kysymyksiä, samassa muodossa ja järjestyksessä. Teemahaastattelussa vain aihepiiri on sama, mutta kysymysten sisältö ja muoto voivat vaihdella. Yksityiskohtaisten kysymysten sijaan haastattelu etenee tiettyjen teemojen mukaan. Näin haastatteluun ei tule tutkijan näkökulmaa vaan haastattelussa saadaan esiin haastateltavien ajatukset nimetystä aiheesta. Haastattelija voi kuitenkin tehdä avukseen haastattelurungon, jossa on valmiita kysymyksiä ja asioita, joita haastattelijan tulee muistaa (Hirsijärvi & Hurme 2001, 47–48; Lee & Lings 2008, 218–219.)

Haastateltavat valitaan niin, että tarkasteltava ilmiö koskettaa heitä. Laadullisessa tutkimuksessa ei voida tehdä havaintoyksiköiden otantaa, kuten määrällisessä tutkimuksessa. Otanta käsitettä käytetään vain määrällistä tutkimusta tehdessä. Kvalitatiivisessa tutki-

muksessa valitaan havainnointiyksikkö, joka on tyypillinen tutkittavan ilmiön kannalta. Kvalitatiivista tutkimusta tehtäessä ei voida etukäteen määrittää haastateltavien määrää. Haastateltavia otetaan mukaan sen verran, että vastaukset alkavat toistaa itseään eli saturaatio piste saavutetaan. Laadullisessa tutkimuksessa saatua tietoa analysoidaan jatkuvasti, jotta tiedetään milloin tutkimustietoa, on kerätty riittävästi. (Kananen 2012c, 100-101.)

5 Tutkimuksen toteutus

Pilottitapahtuma Gastro tapaamiset järjestettiin 16–18.3.2016. Kuukauden sisällä tapahtumasta kerättiin kyselytutkimuksen ja haastattelujen avulla tapahtumasta palautetta ja kehitysehdotuksia. Tässä osiossa käydään läpi tutkimuksen toteutus ja aineiston keruumenetelmät.

5.1 Pilottitapahtuman toteutus

Palvelua mainostettiin ennakoon Gastro Helsinki messujen näytteilleasettajien uutiskirjeissä, messuoppaassa ja tapahtuman internetsivulla. Lisäksi palvelua markkinoitiin kävijöille muun tapahtumamarkkinoinnin yhteydessä. Sähköiseen Brella -verkostoitumispalveluun kirjautui 156 henkilöä, mutta näytteilleasettajia kirjautuneista oli vain 21 henkilöä 229:stä näytteilleasettajasta. Loput kirjautuneet olivat kävijöitä ja Messukeskuksen omaa henkilökuntaa. Sovittuja tapaamisia ehdotettiin 56 kertaa ja niistä hyväksyttyjä oli vain neljä. Tutkimuksessa muodostukin tärkeäksi selvittää miksi suurin osa näytteilleasettajista ei edes kirjautunut palveluun ja miksi kirjautuneet eivät käyttäneet palvelua tapaamisten sopimiseen. Tapaamiset sovittiin Brella -verkostoitumispalvelun kautta messualueella sijainneelle erilliselle tapaamisalueelle ja tapaamisajan pituus oli 15 minuuttia.

5.2 Kvantitatiivinen tutkimuksen toteutus ja tavoitteet

Kyselylomakkeen luonnissa käytettiin pohjana Messukeskuksen ensimmäisen matchmaking -pilottitapahtuman eli tammikuun Educa tapaamiset -tapahtuman kyselylomaketta. Lisäksi tutkimusentekijä paneutui kyselytutkimuksia käsittelevään kirjallisuuteen ja pohti tutkimusta tukevia lisäkysymyksiä. Lomaketta jatkajalostettiin Messukeskuksessa sisäisesti ja Brella -verkostoitumistyökalun yhteyshenkilön avulla. Lisäksi kehitysideoita kysyttiin Haaga-Helian yamk:n kevään 2016 kvantitatiivisen tutkimuksen kurssin opiskelijoilta. Kyselyyn vastanneiden avulla haluttiin selvittää, miten tapahtuman näytteilleasettajat kehittäisivät Messukeskuksen tarjoamaa matchmaking -verkostoitumispalvelua. Lisäksi selvitettiin millä ehdoin he ovat valmiita osallistumaan verkostoitumistapahtumaan ja mitä he olisivat siitä valmiita maksamaan.

Gastro Helsinki -messujen jälkeen kaikille tapahtuman näytteilleasettajille lähetettiin Webropol -ohjelmalla tehty kvantitatiivinen kyselytutkimus. Tapahtumassa oli 229 näytteilleasettajaa. Kysely lähetettiin koko perusjoukolle eli kaikille näytteilleasettajille, joten kyseessä on kokonaistutkimus. Kyselyyn oli tavoitteena saada vähintään 50 vastaajaa, jotta tutkimustulos on luotettava. Kaikkien Gastro tapaamiset -kyselyyn vastanneiden kesken

arvottiin 10 kpl messukeskuksen kahden lahjakorttipakettia. Lahjakortti oikeuttaa pääsyn yhteen Messukeskuksen kuluttaja tapahtumista. Yhden lahjakortin arvo on 19 €. Arvonnan toivottiin vilkastuttavan vastaamista.

Kyselylomaketutkimus lähetettiin ensimmäisen kerran 23.3.2016 ja siitä lähetettiin muistutukset 31.3.2016 ja 5.4.2016. Kyselylomake suljettiin 11.4.2016 ja vastaukset otettiin ulos kyselyn sulkemisen jälkeen. Kyselyä lähetettäessä oli jo tiedossa, ettei palvelua oltu tarpeeksi käytetty tapahtuman yhteydessä. Aiemmin suunniteltuja kysymyksiä muokattiin hieman, että saataisiin paremmin selville miksi palvelua ei ollut käytetty, sekä mitä muutoksia palvelu vaatii, jotta sen käyttö lisääntyisi.

5.3 Haastattelututkimuksen toteutus

Kyselylomakkeen tuloksia syvennettiin tekemällä satunnaiselle otannalle Gastro Helsinki - messujen näytteilleasettajista puhelinhaastattelu. Kyselytutkimusta tukevat puhelinhaastattelut suoritettiin 6–8.4.2016 eli reilu kaksi viikkoa Gastro Helsinki messujen jälkeen. Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituina teemahaastatteluina eli haastattelut kohdennetaan tiettyihin nimettyihin teemoihin, joista haastattelussa puhuttiin. Haastattelijalla oli apuna haastattelurunko, jossa oli valmiita kysymyksiä ja asioita, joita haastattelijan tulee puhelun aikana muistaa. Haastateltavaksi valittiin satunnaisotannalla näytteilleasettajista niitä henkilöitä, jotka olivat kirjautuneet Brella -verkostoitumispalvelun käyttäjiksi ja myös niitä jotka eivät olleet. Näin saatiin mahdollisimman kattava otos edustamaan Gastro Helsinki -messujen näytteilleasettajia. Haastatteluja tehtiin niin kauan, että saturaatiopiste saavutettiin eli vastaukset alkoivat toistamaan toisiaan. Tässä tapauksessa se tarkoitti kuutta toteutunutta puhelinhaastattelua.

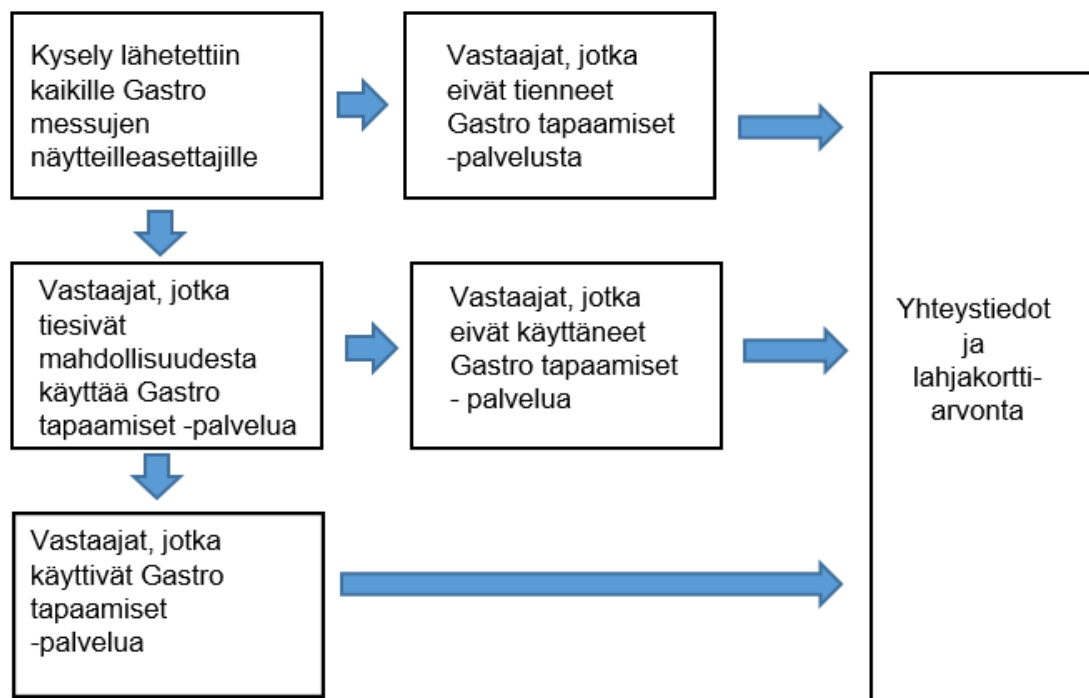
Haastatteluissa käytettiin apuna valmiiksi mietittyjä kysymyksiä. Kysymyspolut oli mietitty noudattamaan samoja vaihtoehtoja kuin kyselylomakkeessa eli oli eri polut henkilöille, jotka eivät olleet kirjautuneet Brella -verkostoitumispalveluun ja niille jotka olivat. Lisäksi kysyttiin muutama lisäkysymys niiltä, jotka olivat sopineet palvelun avulla tapaamisia. Kaikkia samoja kysymyksiä ei kuitenkaan kysytty kaikilta ja aina samassa järjestyksessä vaan haastattelutilanne eli sen mukaan millaisia asioita haastattelussa tuli esille. Valmiit kysymykset olivat lähinnä haastattelijan apuna varmistamassa, että kaikki tarvittavat asiat tulevat selville.

6 Tutkimustulokset

Tässä osiossa tarkastellaan kysely- ja haastattelututkimuksen vastauksia, sekä esitellään vastaajien antamia kehittämis ehdotukset.

6.1 Kehittämishankkeen kvantitatiivinen tutkimus

Kysely lähetettiin 229 sähköpostiosoitteeseen, joista kyselyyn vastasi yhteensä 57 henkilöä. Kaikista kyselyn saaneista siis lähes 25 %:a vastasi kyselyyn. Tämä on riittävän edustava otosjoukko tekemään kokonaisvastaajamäärän riittäväksi ja tutkimuksen luotettavaksi. Kuitenkaan kaikki vastaajat eivät vastanneet kaikkiin kysymyksiin, koska vaihtoehtoina oli eri vastauspolkuja, joten kaikilta osilta tuloksia ei voida pitää yleistettävissä olevina ja luotettavina.



Kuvio 10. Kyselylomakkeen vastauspolut

Vastaajista 74 %:a ilmoitti tienneensä, että Gastro Helsinki -messuilla oli käytössä sähköinen Gastro tapaamiset -palvelu. Kyselyyn oli rakennettu eri vastaus polkuja. Ne jotka eivät tienneet edes palvelun olemassa olosta siirtyivät tässä kohtaa osallistumaan lahjakorttiarvontaan. Loput 42 henkilöä etenivät jatkokysymyksiin. Heistä 69 %:a kokivat saaneensa ennakoon tarpeeksi tietoa Gastro tapaamiset -palvelusta, mutta vain kolme henkilöä vastasi käyttäneensä palvelua. Tässä kohtaa kysymyspatteristo jakautui myös kahteen eri kysymyspolkuun.

Niiltä jotka eivät käyttäneet palvelua lähdettiin selvittämään syitä siihen miksi palvelua ei oltu käytetty. Tähän polkuun jatkoi 39 vastaajaa. Heiltä kysyttiin miksi he eivät käyttäneet palvelua. Suurin osa vastaajista ei kokenut palvelua itselle tarpeelliseksi, eikä palvelun hyötyjä ymmärretty. Brella -verkostoitumispalvelun käyttäminen koettiin hankalaksi ja sen käyttäminen vaati perehtymistä, johon monella ei ennen messuja ollut aikaa. Messuihin valmistauduttaessa moni kokee olevansa jo niin kiireinen, ettei ehdi perehtyä ylimääräisiin asioihin. Vastaajista 25 %:a olisi käyttänyt palvelua, jos tapaamiset olisi voinut sopia omalle osastolle ja 41 %:a olisi tässä tapauksessa ehkä käyttänyt palvelua. Vain 8 %:a vastasi, ettei tässäkään tapauksessa olisi käyttänyt palvelua. Loput eivät osanneet sanoa olisivatko he tässä tapauksessa käyttäneet palvelua eli on mahdollista, että hekin olisivat palvelua lopulta käyttäneet.

Palvelun rahallista arvoa kysyttiin sekä heiltä jotka käyttivät palvelua, että niiltä jotka eivät käyttäneet palvelua. Molempien ryhmien vastauksissa ylivoimaisesti suurin osa vastasi, että palvelun tulee olla näytteilleasettajille maksuton. Palvelun ei koettu tuovan riittävästi lisäarvoa, että siitä kannattaisi maksaa. Muutama ehdotti, että vain toteutuneista tapaamisista laskutettaisiin. Pari vastaajaa olisi ollut valmis maksamaan palvelun käytöstä kiinteän maksun muutamasta sadasta eurosta aina tuhanteen euroon asti.

Palvelua käyttäneiden vastaajien kyselypolulle jatkoi vain kolme vastaajaa, joten tulokset tältä osiolta edustavat vain muutaman ihmisen näkemystä, eivätkä edusta riittävän kattavaa otosta kaikista palvelunkäyttäjistä. Näiltä henkilöiltä kysyttiin, miten tarpeelliseksi koit palvelun. Henkilöistä vain yksi vastasi palvelun olevan hyödyllinen. Vastaajia pyydettiin arvioimaan sähköistä verkostoitumistyökalua Brellaa. Tässä otosjoukossa Brella -verkostoitumistyökalu sai heikot arviot. Palvelun koettiin toimivan joko kohtalaisesti tai melko huonosti. Palvelua pitäisi vastaajien mielestä kehittää niin, että muiden käyttäjien kanssa voisi keskustella esim. sähköpostitse. Lisäksi toimijoiden erottelun pitäisi olla selkeämpää. Vastaajien mielestä tapaamisalueelle oli helppo löytää, mutta alueen siisteys ja melutaso eivät olleet kunnossa.

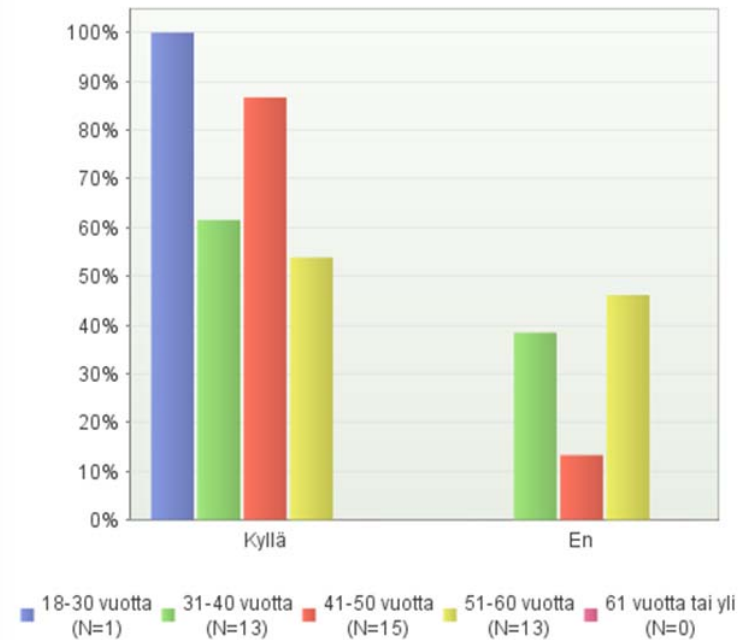
6.1.1 Vastausten tarkastelu vastaajien taustatietoihin verrattuna

Vastaajat jakautuivat tasaisesti ikäryhmien 31–40, 41–50 ja 51–60 vuotta välille. Yli 60-vuotiaita vastaajia ei ollut yhtään ja vastaavasti alle 30-vuotiaita oli vain yksi henkilö. Vastaajista hieman yli puolet eli 57 %:a oli naisia ja suurin osa vastaajista eli 62 %:a tuli pääkaupunkiseudulta.

Tutkittaessa kysymysten vastauksia verraten vastauksia vastaajien ikäryhmiin, ei ikäryhmien välillä ollut isoa eroa siinä kokivatko he saavansa tarpeeksi tietoa Gastro tapaamiset -palvelusta ennakoon. Nuorissa eli 18–30 vuotiaissa vastaajia oli vain yksi henkilö eli sen ryhmän vastausotanta ei ole riittävä. Ikäryhmässä 51–60 vuotta koettiin eniten tarvetta lisätiedolle palvelusta.

Saitko mielestäsi tarpeeksi tietoa Gastro tapaamiset -palvelusta ennakoon?

Vastaajien määrä: 42

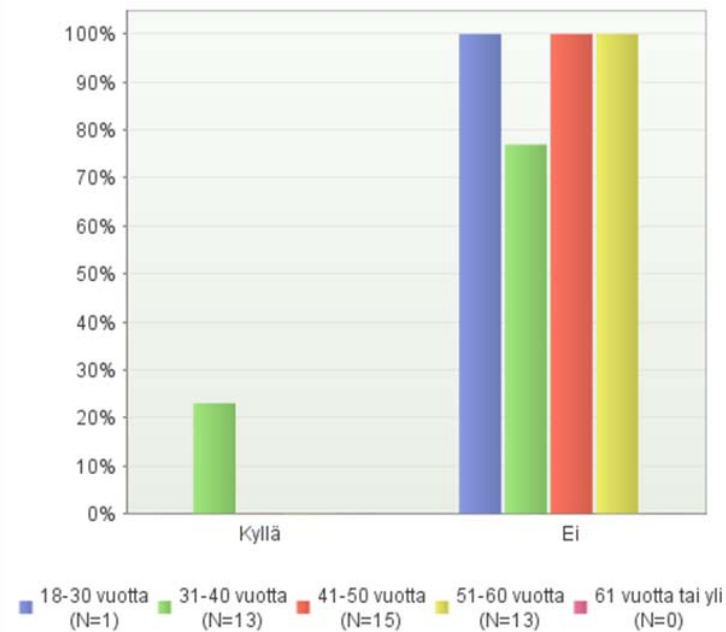


Kuvio 11. Saitko mielestäsi tarpeeksi tietoa Gastro tapaamiset -palvelusta ennakoon? (ikäryhmät)

Mielenkiintoista oli huomata, että kaikki palvelua käyttäneet osuivat ikäryhmään 31–40 vuotta ja olivat mieshenkilöitä. Näin pienellä otosjoukolla tämä saattoi olla vain sattumaa tai sitten tämän ikäryhmän miehet edustavat kokeiluhaluista ryhmää.

Käytitkö Gastro tapaamiset -palvelua?

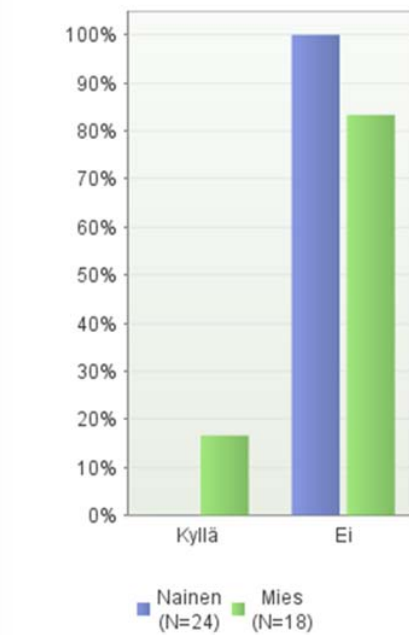
Vastaajien määrä: 42



Kuvio 12. Käytitkö Gastro tapaamiset -palvelua (ikäluokat)?

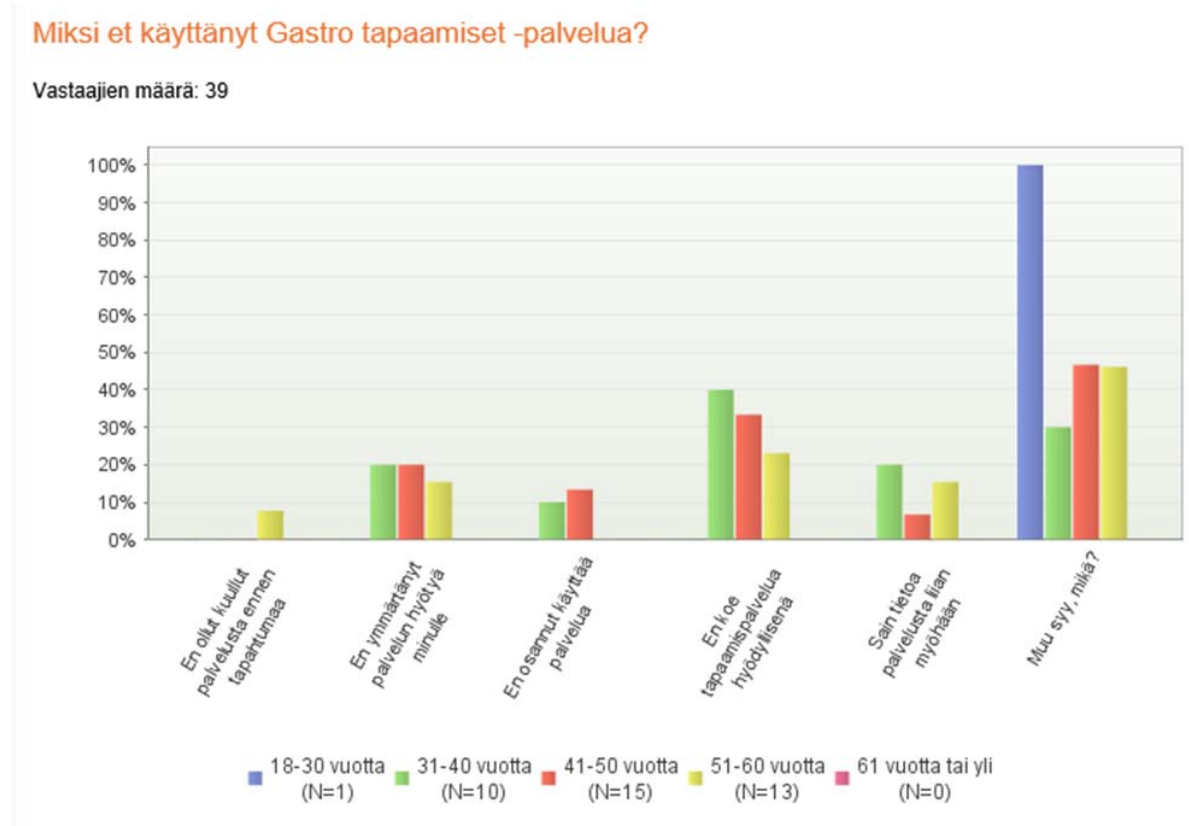
Käytitkö Gastro tapaamiset -palvelua?

Vastaajien määrä: 42



Kuvio 13. Käytitkö Gastro tapaamiset -palvelua (miehet/naiset)?

Kysymyksessä ”miksi et käyttänyt Gastro tapaamiset -palvelua” korostui vaihtoehto ”en kokenut palvelua hyödyllisenä”, kun palvelun hyödyllisyyttä tarkasteltiin ikäryhmittäin. Lisäksi kaikissa ikäryhmässä tuli suhteellisen paljon vastauksia kohtaan ”en ymmärtänyt palvelun hyötyä minulle”.

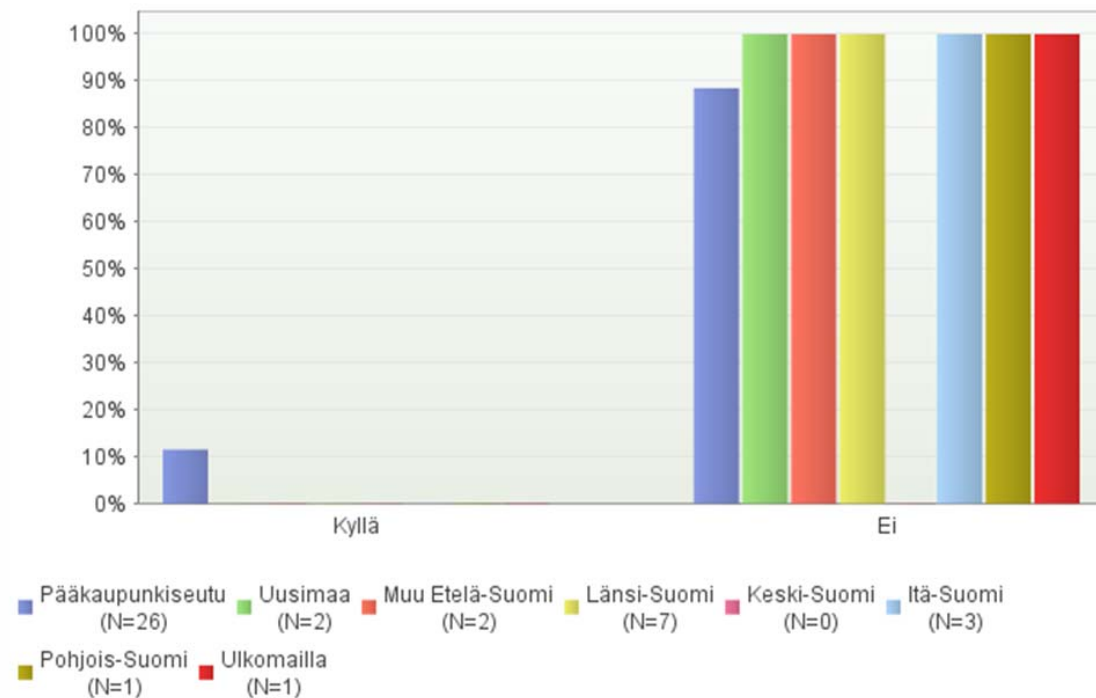


Kuvio 14. Miksi et käyttänyt Gastro tapaamiset -palvelua? (ikäryhmät)

Mielenkiintoinen huomio tuli myös vastaajien paikkakuntaa tutkiessa. Kaikki palvelua käyttäneet vastaajat työskentelivät pääkaupunkiseudulla. Voi olla, että tämä oli sattumaa, koska tapahtuma järjestettiin Helsingissä tai sitten pääkaupunkiseudulla ollaan keskimäärin kokeilunhaluisempia ja avoimempia uusia verkostoitumismahdollisuuksia kohtaan.

Käytitkö Gastro tapaamiset -palvelua?

Vastaajien määrä: 42

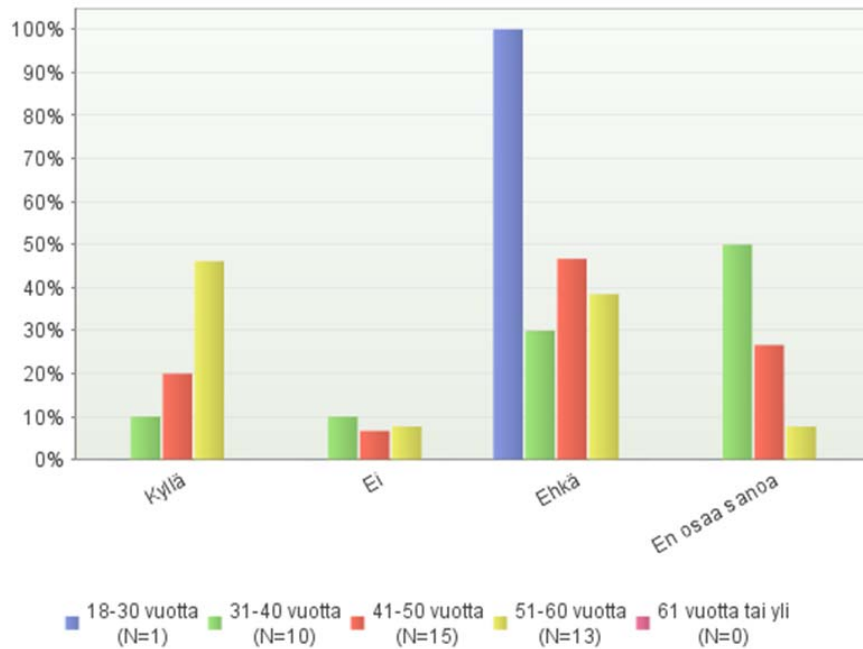


Kuvio 15. Käytitkö Gastro tapaamiset -palvelua? (asuinalue)

Tutkimuksessa selvitettiin halukkuutta käyttää palvelua, jos tapaamiset voisi sopia omalle messuosastolle. Tässä korostui, että vanhempi ikäryhmä eli 51–60 vuotiaat kokivat oman osaston vaihtoehtona tärkeimmäksi. Lisäksi naisvastavastaajat olivat hieman kiinnostuneempia sopimaan tapaamisen omalle osastolleen kuin miesvastaajat.

Olisitko käyttänyt palvelua, jos tapaamiset olisi voinut sopia omalle osastolle?

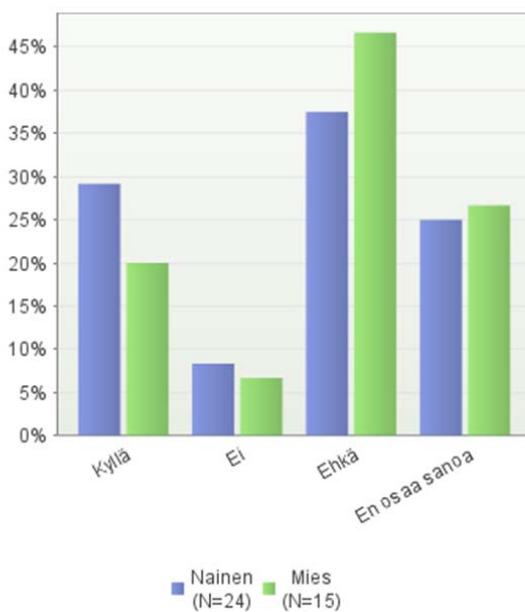
Vastaajien määrä: 39



Kuvio 16. Olisitko käyttänyt palvelua, jos tapaamiset olisi voinut sopia omalle osastolle (ikäluokat)?

Olisitko käyttänyt palvelua, jos tapaamiset olisi voinut sopia omalle osastolle?

Vastaajien määrä: 39



Kuvio 17. Olisitko käyttänyt palvelua, jos tapaamiset olisi voinut sopia omalle osastolle (naiset/miehet)?

Tuloksia tarkasteltaessa taustamuuttujien valossa voidaan todeta, että jatkossa matchmaking -verkostoitumispalvelua tulee markkinoida selvemmin ja näkyvämmiin. Lisäksi markkinoinnin yhteydessä tulee tuoda palvelun hyödyt käyttäjälle paremmin esille. Tapaamisten sopimiseen käytettävää sähköistä Brella -ohjelmaa pitää kehittää toimivammaksi. Jatkossa olisi myös hyvä voida valita sopiiko tapaamisen omalle messuosastolle vai erilliselle tapaamisalueelle.

6.2 Kehittämishankkeen kvalitatiivinen haastattelututkimus

Puhelinhaastatteluja tehtiin yhteensä kuusi kappaletta ja haastateltavat valittiin satunnaisotannalla edustamaan palvelua käyttäneitä ja ei käyttäneitä yrityksiä. Haastattelujen tuloksia tarkasteltaessa yksittäisiä haastateltavien vastauksia ei nosteta esille, vaan haastattelun tulokset käsitellään yleisellä tasolla yhteenvetona haastatteluista. Haastateltavista kolme oli naisia ja kolme miehiä. Kaikki haastateltavat toimivat työntekijöinä yrityksessään päättävässä asemassa ja olivat mukana Gastro Helsinki -messuilla. Kaikki haastateltavat tiesivät, että tapahtumassa oli mahdollista käyttää Gastro tapaamiset -verkostoitumispalvelua, mutta haastateltavista vain kolme kirjautui palveluun. Kirjautuneista vain yksi ehdotti palvelun avulla tapaamisia.

Puolet haastateltavista oli sitä mieltä, että palvelusta sai riittävästi tietoa ennakkoon. Loppujen haastateltavien mielestä palvelusta ei saanut tarpeeksi tietoa ennakkoon ja palvelun tarkoitus ei ihan auennut. Gastro tapaamiset -verkostoitumispalveluun ei kirjaututtu, koska messuja ennen oli liian kiire perehtyä palveluun, sekä ensi vilkaisulla palvelu vaikutti liian sekavalta ja asia tuntui itselle vieraalta. Palvelua ei koettu itselle tarpeellisenä esimerkiksi yrityksen pienen koon vuoksi. Pienillä yrityksillä on osastolla niin vähän henkilökuntaa, ettei osastolta pysty lähteä erillisiin tapaamisiin.

Yksi kirjautuneista kertoi, että kirjaututtuaan Brella -verkostoitumispalveluun, ehdotti palvelu ensin lukuisia Messukeskuksen omia työntekijöitä. Palvelusta pitäisi poistaa näkyvistä Messukeskuksen testikäyttäjähenkilöt. Lisäksi hakua pitäisi muutenkin tarkentaa niin, että olisi helpompi löytää itselle sopivat kontaktit. Toinen palveluun kirjautunut haastateltava sanoi, että kirjautui vain, koska omasta yrityksestä käskettiin. Kirjaututtuaan hän huomasi, että palvelu ehdotti hänelle ihan vääränlaisia yhteyshenkilöitä. Yhteistyötahojen hakeminen oli liian sekavaa ja hankalaa. Tähän pitäisi kiinnittää enemmän huomiota. Palvelussa pitäisi jaotella erikseen myyjät ja ostajat. Näin tietäisi heti millä asialla käyttäjät ovat liikkeellä, eikä aikaa kuluisi esimerkiksi itselle turhiin myyjien tapaamisiin.

Palvelu käyttäneet vastaajat antoivat seuraavia kehitysideoita. Sähköisessä Brella -verkostoitumispalvelussa voisi olla esim. huutomerkeillä kuvattuja infotärppejä, jotka opastavat käyttäjiä täyttämään profiilinsa parhaalla mahdollisella tavalla, sekä hyödyntämään kaikkia palvelun ominaisuuksia. Ohjelman pitäisi olla reagoitiherkempi. Tapaamisaikaa pitäisi voida helposti siirtää tapaamispäivänäkin ja tapaamisia pitää voida ehdottaa myös lyhyellä varoitusaajalla. Voisiko palvelusta olla esim. puhelimen mobiilisovellus, joka ilmoittaa, jos tapaamisiin tulee muutosta. Lisäksi olisi hyvä, että yhteistyökumppanit voisivat ehdottaa tapaamista tultuaan messuille eli myös paikanpäältä.

Tapaamisajan pituutena 15 minuuttia oli vastaajista sopiva. Parin vastaajan mielestä ajan pituutta ei tarvitse määrittää. Voisi riittää sekin, että sovitaan vain pelkkä päivä, koska asiakas tulee käymään osastolla. Haastatelluista puolet olisivat kokeneet palvelun mielenkiintoisemmaksi, jos palvelun voisi sopia omalle osastolle. Yhden vastaajan mielestä pitäisi olla molemmat tapaamispaikkavaihtoehdot ja yksi haastateltava koki, että pelkkä tapaamisalue riittää. Yhden haastateltavan mielestä ei kumpikaan malli ole hyvä, koska messuilla on muutenkin niin kiire.

Tapaamisalueesta tuli palautetta, että se ei ollut miellyttävä ja alueella haisi viemäri. Ilmeisesti haju tuli viereisistä wc-tiloista. Toisaalta yhden vastaajan mielestä alue oli ihan miellyttävä. Alueelle oli kaikkien mielestä vaikea löytää ja suurin osa haastatelluista ei ollut sitä nähnyt tai edes etsiessään löytänyt. Yksi oli käynyt kysymässä sitä Messukeskuksen infopisteestä, eikä siellä oleva henkilö ollut kuulutkaan alueesta. Keskusteltaessa heräsi myös kehitysehdotuksia tapaamisaluetta kohtaan. Voisiko tapaamisalue olla kahvilassa tai voisiko alueelle saada sponsorin, joka tarjoaisi esim. kahvia ja pientä purtavaa. Näin tapaaminen toimisi myös virkistytymistaukona hektisen messupäivän keskellä.

Kaikki haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että palvelun pitäisi olla näytteilleasettajille ilmainen. Tässä kohtaa kysymystä tarkennettiin, että mitä sen pitäisi maksaa, jos ajatellaan, että nyt täytyy sanoa joku summa. Haastateltavista kolme suostui sanomaan summat ja ne olivat seuraavat: 20 €, 29,90 € ja 50 €. Loput eivät suostuneet ehdottamaan mitään hintaa, koska olivat niin vahvasti sitä mieltä, ettei verkostoitumispalvelu voi maksaa.

Haastateltavilta kysyttiin miten tarpeelliseksi he kokevat tämän palvelun. Vastattiin, että on hyvä, että Messukeskus kehittää toimintaansa ja tarjoaa näytteilleasettajille lisäpalveluja perinteisen osallistumisen ympärille. Ehkä tämän palvelun avulla asiakkaat saadaan paremmin sitoutettua messuille sovittuihin tapaamisiin. Nyt on yleensä vaikea saada asiak-

kaalta tarkkaa tietoa siitä minä päivänä ja monelta he tulevat käymään messuilla. Palvelun avulla voi varmistaa, etteivät hyvät yhteistyökumppanit mene ohi.

7 Johtopäätökset

Tässä kappaleessa esitellään tutkimustulosten johtopäätökset eli kehittämissuunnitelma, jatkotoimenpide-ehdotukset, tutkimusosion arviointi, sekä ehdotus matchmaking -verkostoitumispalvelun liiketoimintamallista. Lopuksi on kehityshankkeen tekijän oma arvio projektin sujumisesta.

7.1 Kehittämissuunnitelma ja toimenpide-ehdotukset

Tutkimuksen tekijä suosittelee tutkimustulosten perusteella tässä osiossa esiteltäviä toimenpiteitä ja jatkotutkimusaiheita. Messukeskuksen matchmaking -verkostoitumispalvelua lanseerattaessa on tärkeä keskittyä siihen, että sille saadaan heti alussa vahva positiivinen mielikuva toimivasta ja tehokkaasta lisäpalvelusta. Kunkin yksittäisen Messukeskuksen matchmaking -verkostoitumispalvelua tarjoavan myyjän olisi hyvä miettiä omaan suuhunsa sopiva tarina palvelun markkinoinnin tueksi. Hyvä ja mieleenpainuva tarina on paljon tehokkaampi kuin vain asiapitoinen maininta uudesta lisäpalvelusta.

Messukeskuksen tarjoama matchmaking -verkostoitumispalvelu edustaa kilpailustrategiana differointia- eli erikoistumisstrategiaa. Palvelua tarjotaan aina Messukeskuksen omien ammattimessujen yhteydessä eli täysin vastaavia puitteita ei kukaan kilpailijoista pysty tarjoamaan. Differointistrategiassa on tärkeää, että palvelu vastaa asiakkaiden tarpeita ja mielellään ylittää heidän odotuksensa. (Tuulaniemi 2011, 173–174.)

Kehittävää muutosta tehtäessä on erittäin tärkeä muistaa myös henkilöstön sitouttaminen ja johtaminen, koska sitoutunut henkilökunta vaikuttaa vahvasti uuden tuotteistetun palvelun jalkautumiseen ja menestykseen markkinoilla. Uutta verkostoitumispalvelua lähdettiin pilottitapahtumien kautta jalkauttamaan Messukeskuksen näytteilleasettajien ja kävijöiden pariin ilman, että Messukeskuksen omalla henkilökunnalla oli vielä riittävät tiedot palvelusta. Tämä näkyi vähäisenä palvelun suositteluna ja palvelusta kertomisena, sekä edes infotiskillä ei tiedetty missä tapaamisalue sijaitsi.

Brella -verkostoitumistyökalun hakuohjelmaa pitää kehittää toimivammaksi. Nyt suurin osa vastaajista koki palvelun epäselväksi ja hakutoiminnon liian suppeaksi. Itselle sopivia kontakteja on palvelusta hankala löytää. Selkeyteen voisi auttaa se, että kirjautujat jaettaisiin selkeästi myyjiin ja ostajiin, sekä näytteilleasettajiin ja kävijöihin. Messukeskuksen omat testikäyttäjät pitää voida piilottaa hakunäkymästä. Se ei anna hyvää kuvaa palvelusta käyttäjälle, että ensin tulee näkyviin kymmeniä Messukeskuksen omia työntekijöitä. Vaihtoehtoisesti Messukeskuksen omien työntekijöiden kannattaisi täyttää profiilinsa esimerkil-

lisesti ja myös ehdottaa palvelulla tapaamisia. Brella -verkostoitumispalvelussa pitää myös voida vaihtaa viestejä tai sähköpostia henkilön kanssa, joka on ehdottanut tapaamista. Palvelun joustavuutta voisi auttaa se, että siitä olisi myös mobiiliapplikaatio, jota olisi helppo käyttää omalla kännykällä. Ohjelma voisi silloin tekstiviestin tai äänimerkin avulla ilmoittaa uusista tapaamishdotuksista tai muuttuneesta tapaamisajasta.

Jatkossa palvelua tulee markkinoida selkeämmin ja näkyvämmiin. Nyt moni ei edes kirjautunut palveluun, vaikka tiesi sen olemassaolosta, koska palvelu vaikutti sekavalta käyttää ja sen hyödyt eivät tulleet esille. Palvelun markkinointia ja kirjautumisohjeita pitää selkeyttää niin, että palvelun hyöty ja käytön helppous aukeavat heti käyttäjälle. Suositus on tutkivasti toimivien markkinointikeino, joten markkinointikirjeisiin kannattaisi ottaa kevään testitapahtumien käyttäjiltä testimoniaaleja, joissa asiakkaat kertoisivat, miten palvelu auttoi heitä saamaan paremman tuloksen messuosallistumisesta.

Jatkossa pitää voida valita sopiiko tapaamisen osastolle vai erilliselle tapaamisalueelle. Osan vastaajista mielestä tapaamisten täytyy olla osastolla, koska on välttämätöntä pystyä näyttämään tai maistattamaan omia tuotteita. Toisilla on taas niin pieni osasto, ettei tapaamisia voi siellä järjestää. Tutkimustulosten pohjalta 15 minuuttia on sopiva tapaamisajan pituus.

Moni vastaaja koki tapaamisalueen löydettävyyden hankalaksi. Opastusta kannattaa parantaa ja alueen viihtyisyyteen kiinnittää huomiota. Nyt tuli useampi kommentti siitä, että alueella oli epäsiistiä ja viereisistä vessoista tuli viemärinhajua. Viihtyisyyttä voisi parantaa myös se, että tapaamisalueella olisi sponsori, joka tarjoaa kahvia, virvokkeita ja pientä purtavaa. Näin tapaaminen toimisi näytteilleasettajalle myös taukona osastohälinästä. Monen vastaajan mielestä messuilla on niin kiire, ettei ehdi mennä erillisiin tapaamisiin, eikä voi olla varma pystyisikö siinä kiireessä tapaamisia hoitamaan edes omalla osastolla. Yksi ratkaisu voisi olla se, että tapaamiset rajataan esim. parin tunnin verkostoitumisaamuun ennen messujen aukeamista. Näin ollen kyseessä olisi messujen yhteydessä oleva erillinen matchmaking -verkostoitumisaamu, joka ei veisi aikaa itse messupäivästä.

Noin 90 %:a vastaajista oli sitä mieltä, että palvelun pitää kuulua veloitusetta näytteilleasettajien osallistumiseen tai siitä voi korkeintaan periä muutaman kymmenen euron käyttömaksun. Tämä maksu olisi järkevintä sisällyttää näytteilleasettajien messustarttimaksuun eli kaikilta osallistujilta veloitettavaan kiinteään rekisteröintimaksuun, joka pitää sisälleen kaikilta osallistujilta laskutettavat peruskulut. Mikäli palvelusta halutaan jatkossa periä käyttömaksu, niin on palvelun käytön hyödyt avattava paremmin näytteilleasettajille. Mikäli

palvelun hyötyjä ei kunnolla ymmärretä tai sähköisen tapaamisohjelman Brellan käyttö koetaan hankalaksi, niin palvelusta ei olla valmiita maksamaan.

Tutkija suosittelee korjaavien toimenpiteiden aloittamista sillä, että saadaan palvelua koskeva yrityksen sisäinen ja ulkoinen viestintä, sekä markkinointi kuntoon. Tällä hetkellä asiakkaat eivät kunnolla tiedä mikä Messukeskuksen matchmaking -verkostoitumispalvelu ja miten näytteilleasettajat ja kävijät voivat palvelun käytöstä hyötyä. Lisäksi on tärkeä varmistaa, että tutkimuksessa esiin tulleet kehittämissuositukset käydään matchmaking -työryhmässä läpi ja palvelua lähdetään toteuttamaan paremmin toimivalla mallilla. Palvelun käytön onnistumisen mittaamista varten on hyvä luoda selkeät tavoitteet ja mittarit. Kun matchmaking -verkostoitumispalvelun lanseeraus on saatu päätökseen, on tärkeä vielä muistaa vetää koko projekti kasaan ja kertoa henkilökunnalle ja asiakkaille mitä hyviä tuloksia tämän uuden verkostoitumispalvelun avulla on saavutettu.

Mielenkiintoinen jatkotutkimus olisi tutkia syksyn 2017 tapahtumien näytteilleasettajatytyväisyyttä matchmaking -verkostoitumispalveluun, kun nämä pilottitapahtuman pohjalta saadut kehitysideat on toteutettu. Jatkossa olisi hyvä selvittää, voisiko vastaavaa verkostoitumispalvelusta olla hyötyä myös kuluttajamessuilla.

7.2 Tutkimusosion arviointi

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa vastaajia oli yhteensä 57 henkilöä ja kysely oli lähetetty 229 sähköpostiosoitteeseen. Kaikista kyselyn saaneista siis lähes 25 %:a vastasi kyselyyn. Tämä on riittävän edustava otosjoukko tekemään kokonaisvastaajamäärän riittävaksi. Kuitenkaan kaikki vastaajat eivät vastanneet kaikkiin kysymyksiin, joten kaikilta osilta tuloksia ei voi pitää luotettavina. Gastro tapaamiset -verkostoitumispalvelun avulla tapaamisia sopineita henkilöitä osallistui kyselytutkimukseen vain kolme henkilöä. Tosin sovitut tapaamisia oli koko palvelussa vain neljä kappaletta eli todelliseen määrään suhteutettuna otos oli riittävä. Kuitenkin yleisesti näin pienen vastaajajoukon vastaukset eivät tee tutkimustuloksista luotettavia.

Haastattelututkimuksella saatiin selvennettyä kyselytutkimuksesta saatuja tuloksia. Kaiken kaikkiaan vastaukset olivat saman linjaisia ja samat asiat toistuivat niin kyselytutkimuksessa kuin haastatteluissakin. Tämä osoittaa, että pääpiirteittäin kummankin osion tulokset ovat luotettavia. Näin jälkikäteen ajateltuna olisi ollut hyvä miettiä oma vastauspolku myös niille, jotka eivät olleet palvelusta ikinä kuulleet. Heille olisi voinut avata palvelun sisällön muutamalla lauseella ja sitten kysyä samantapaisia kysymyksiä kuin niiltä jotka tiesivät palvelusta, mutta eivät sitä käyttäneet. Kuitenkin nyt kerättyjen tulosten pohjalta

saatiin selkeitä kehitysehdotuksia, joiden avulla verkostoitumispalvelua on helppo lähteä kehittämään.

7.3 Tuotekuvaus

Tähän on Jorma Sipilän (1996a, 74-78) palvelutuotteen tuotekuvauksen rakennemalilla avattu Messukeskuksen matchmaking -verkostoitumispalvelu. Palvelun tuotteistamisen edettyä valmiiseen suunnitelmaan sen hahmottamista auttaa selkeä tuotekuvus. Sipilän malilla tuotekuvaus suoritetaan vastaamalla neljääntoista kysymykseen.

1. Tuotteen nimi ja yleiskuvaus

Kukin matchmaking -tapahtuma nimetään ammattimessun mukaan, jossa se on mukana. Nimi muodostetaan ammattimessun nimestä lisäämällä sen perään sana tapaamiset. Esimerkiksi Gastro -messujen matchmaking -verkostoitumispalvelun nimi on Gastro tapaamiset.

2. Tuotteen käyttötarkoitus ja asiakashyödyt

Kasvokkain kohtaamiset ovat Messukeskuksen ydinliiketoimintaa ja tämä uusi palvelu on tapa kehittää nykyistä toimintaa asiakkaiden näkökannasta tehokkaammaksi. Verkostoitumispalvelun etuja on, että osapuolet ovat ennakkoon voineet valmistautua tapaamiseen ja osapuolet voivat lyhyessä ajassa käydä monta hyödyllistä tapaamista. Matchmaking -verkostoitumispalvelu on käyttäjälle helppo, nopea, edullinen ja innovatiivinen tapa kasvattaa verkostoa.

Messukeskus käyttää tapaamisten sopimiseen ohjelmapohjana internetissä toimivaa Brella -verkostoitumistyökalua. Kukin käyttäjä luo palvelussa itselleen profiilin, jossa on perustietoa käyttäjästä ja hänen edustamastaan yrityksestä, sekä tietoa siitä millaisia yhteistyökumppaneita hän etsii. Profiili luonut käyttäjä voi ehdottaa tapaamisaikaa toiselle käyttäjälle. Tapaamispyynnön saanut käyttäjä voi vahvistaa tai hylätä tapaamisen tai ehdottaa uutta parempaa tapaamisaikaa. Tapaamista voi ehdottaa esimerkiksi messukävijä, joka haluaa tapaamisen näytteilleasettajayrityksen kanssa.

3. Markkinapotentiaali, asiakkaat ja tavoitteet

Palvelun ostavat asiakkaat ovat aina nimetyn ammattimessun näytteilleasettajat, mutta matchmaking -verkostoitumispalvelua käyttävät myös messukävijät ja messukeskuksen oma henkilökuntakin voi hyötyä palvelun käytöstä. Palvelusta on

mahdollista miettiä kasvatettavaksi myös niiden asiakkaiden käyttöön, jotka eivät perinteistä messuosastoa halua.

4. *Minkä tuotteiden kanssa se kilpailee ja mitä se korvaa*

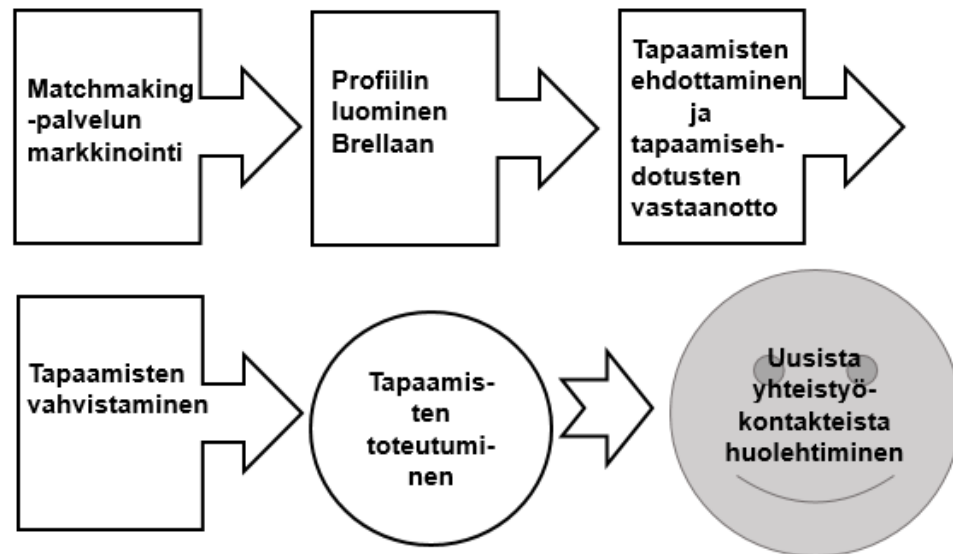
Kyseessä on lisäpalvelu, joka tulee helpottamaan messuaikaisten tapaamisten sopimista. Yleisellä tasolla se kilpailee kuitenkin kaikkien muiden matchmaking -verkostoitumistapahtumien ja messujen kanssa. Niistä tunnetuimpia ovat Managements Evetsin, Tampereen messujen ja Jyväskylän messujen järjestämät ammattitapahtumat. Palvelu ei poista perinteistä messuosallistumista, mutta sen avulla messuilla olostä voi saada enemmän irti.

5. *Sopivuus oman organisaation strategiaan*

Kasvokkain kohtaamiset ovat Messukeskuksen ydinliiketoimintaa ja matchmaking -verkostoitumispalvelu tukee hyvin Messukeskuksen liiketoimintastrategiaa. Messukeskuksen strategian pääkohtia ovat tarkoitus auttaa aktiivisesti asiakkaita menestymään uudistamalla messumediaa, sekä kasvaa tapahtuma-alalla ainutlaatuisilla sekä kilpailukyisillä palveluratkaisuilla. Strategiaan kuuluu myös digitaalisten ratkaisujen avulla uuden liiketoiminnan rakentaminen ja kohtaamisten mahdollistaminen.

6. *Tuotekuvaus*

Tässä on esitetty matchmaking -verkostoitumispalvelu Jorma Sipilän (1996, 71 &75) ehdottamana tuotekaaviona. Toimintakaaviota voi kutsua myös tuote prosessiksi. Kuvassa näkyvät yksinkertaistetusti palvelun käyttöön liittyvät asiakkaan ja Messukeskuksen toiminnot.



Kuvio 18. Matchmaking -verkostoitumispalvelun toimintakaavio

7. Tuotteen versiot

Tuotteen nimi muuttuu aina ammattitapahtuman mukaan eli esim. Gastro tapaamiset, Educa tapaamiset ja Finnbuild tapaamiset. Jokaiselle ammattitapahtumalle avataan Brella -verkostoitumispalvelussa oma sivustonsa. Itse tuote eli sähköinen Brella -verkostoitumispalvelu on kuitenkin kaikissa tapahtumissa sama. Tapahtuma alueen sijainti ja ulkoasu voi hieman tapahtumakohtaisesti hieman vaihdella. Ulkoasu pidetään kuitenkin saman tyyliisenä ja tunnistettavana.

8. Tuotteen konkretisointi

Matchmaking -verkostoitumispalvelu konkretisoidaan esittelemällä se tapahtuman internetsivuilla. Lisäksi tapaamisalue on konkreettisesti käytettävissä. Lisäksi palvelusta voidaan tehdä esite ja Power Point -myyntimateriaali, jonka Messukeskuksen myyntipäälliköt voivat asiakaskäynneillä esitellä ammattimessujen näytteilleasettajille.

9. Tärkeimmät referenssit

Messukeskuksen matchmaking -verkostoitumispalvelusta puuttuu vielä referenssit. Ennen kuin tuotetta aletaan tarjota syksyllä 2017, on tärkeä löytää pilottitapahtumista muutama referenssiasiakas, jotka ovat valmiita suosittelemaan palvelua markkinointimateriaaleissa. Suositus on tehokkain markkinoinnin muoto, joten samaistumisen ja markkinoinnin kanalta on tärkeää, että esimerkkejä olisi muilta saman alan yrityksiltä.

10. Tuotteen hinta

Tutkimustulosten mukaan asiakkaat eivät ole valmiita maksamaan tästä lisäpalvelusta, jos sen hyödyt eivät ole nykyistä konkreettisemmat. Erityisesti sähköistä tapaamisten sopimishjelmaa Brellaa tulee kehittää toimivammaksi, että palvelusta voidaan periä käyttömaksu. Mikäli palvelusta tulee tällaisenaan maksullinen niin asiakkaat ovat valmiita maksamaan noin 30 € käyttöoikeusmaksun. Summa on yksittäisenä niin pieni, että suosittelen sen sisällyttämistä näytteilleasettajien messustarttiin eli rekisteröintimaksuun.

11. Tuotteen toimitusaika

Tapahtumakohtainen palvelusivu avataan Brellaan noin kuukautta ennen messuja ja se on heti käytössä, kun asiakas on luonut palveluun oman käyttäjätunnuksen. Tapaamisalue on auki messujen aukioloaikojen puitteissa.

12. Vastuuhenkilöt

Kuhunkin tapatumaan tulee nimetä oma tapahtumakohtainen vastuuhenkilö. Yleisesti matchmaking -verkostoitumispalvelun suunnittelusta ja toteutuksesta vastaa kahdenhengen työtiimi, johon kuuluu markkinointivastaava Annika Suomi ja palvelukehityspäällikkö Veronica Krabbe.

13. Tuotteistuksen ja tuotekehityksen jatkotoimenpiteet

Jatkossa on hyvä selvittää voisiko vastaavaa palvelua tarjota myös kuluttajames-suilla. Lisäksi ammattimessuilla voisi toimia erillinen matchmaking -verkostoitumisaamu, jotta palvelu ei sitoisi osastohenkilökuntaa messujen aikana. Näin myös pienten yritysten, joissa on vähän henkilökuntaa, on helpompi osallistua matchmaking -verkostoitumispalvelun käyttöön.

14. Vaikutukset toimintaprosesseihin

Tutkimuksesta selvisi, että uusi tapaamisten sopimismalli on kokenut jo pilotointivaiheessa muutosvastarintaa. Tulee viemään aikaa, että uusi malli omaksutaan perinteisen messuosallistumisen ja messutapaamisten sopimisen rinnalle. Tässä Messukeskuksen oma henkilökunta voi toimia muutosagentteina ja näyttää omalla toiminnallaan esimerkkiä palvelun käytössä. (Sipilä 1996, 74-78)

7.4 Matchmaking -verkostoitumispalvelun liiketoimintamalli

Tähän osioon on Business Model Canvas (BMC) -mallin avulla tehty hankkeen loppuyhteenveto ja havainnollistettu Messukeskuksen matchmaking -verkostoitumispalvelun liike-

toimintamalli. Tämän mallin avulla on helppo hahmottaa missä muodossa Messukeskus tulee matchmaking -verkostoitumispalvelua tarjoamaan. BMC-mallin avulla voidaan konkreettisesti havaita kuinka organisaatio mahdollistaa arvon muodostumisen asiakkailleen. BMC-mallin pohjalta matchmaking -verkostoitumispalvelua on helppo ymmärtää ja sitä on tarvittaessa helppo lähteä kehittämään. (Tuulaniemi 2011, 175-176.)

Asiakasryhmät ovat ensisijaisesti nimettyjen ammattimessujen näytteilleasettaja ja kävijät, mutta myös messukeskuksen oma henkilökunta voi hyötyä palvelusta.

Arvolupauksena on olla helppo, nopea ja innovatiivinen tapa saada enemmän irti messuilla olost. Asiakas pystyy palvelun avulla tehostamaan messuosallistumistaan.

Asiakkaiden tavoittaminen tapahtuu näytteilleasettaja- ja kävijämarkkinoinnin, sekä viestinnän avulla.

Asiakassuhteet osio koskee uusia ja vanhoja asiakkaita. Palvelua tarjotaan kaikille asiakkaille, jotka osallistuvat ammattimessuille näytteilleasettajina tai kävijöinä. Asiakkaita tavaan kasvokkain, mutta myös sähköisten yhteydenpitovälineiden avulla.

Ansaintamalli tulee näytteilleasettajilta Brella -verkostoitumispalvelun käytöstä perittävän käyttömaksun kautta. Vaihtoehtoisesti maksu sisällytetään näytteilleasettajien messustarttimaksuun eli näytteilleasettajien rekisteröintimaksuun, joka veloitetaan kaikilta messuille osallistuvilta yrityksiltä.

Keskeiset resurssit pitävät sisällään sähköisen tapaamisten sopimishjelman Brellan, sekä siistin ja viihtyisän tapaamisalueen.

Ydinprosessit ovat Brella -verkostoitumistyökalun avulla sovitut, molempien osapuolten vahvistamat 15 minuutin verkostoitumistapaamiset.

Kumppanuuksiin kuuluu kriittisimpänä pääyhteistyökumppani Brella, joka tarjoa sähköisen tapaamistensopimishjelman. Lisäksi ammattimessuilla on aina omat nimetyt yhteistyökumppaninsa.

Kulurakenne muodostuu Brella -verkostoitumispalvelun käyttöoikeusmaksusta, tapaamisalueen rakentamis- ja henkilöstökuluista, sekä verkostoitumispalvelun markkinoinnista.

KUMPPANUUDET - Brella -verkostoitumistyökaluntarjoaja - Ammattimessujen nimetyt yhteistyökumppanit	YDINPROSESSIT - Verkostoitumistapojen pohjana on Brella -verkostoitumistyökalun avulla ennalta sovitut ja molempien osapuolten vahvistamat 15 minuutin tapaamiset erillisellä tapaamisalueella tai näytteilleasettajan messuosastolla - Lisäpalvelu messuosallistumisen yhteydessä	ARVOLUPAUS - Helppo, nopea, edullinen ja innovatiivinen tapa kasvattaa verkostoa Matchmaking on tapa kehittää nykyistä toimintaa tehokkaammaksi - Kohdennettu ja huolella järjestetty verkostoitumistapahtuma, jossa yritykset voivat löytää sopivan yhteistyökumppanin liiketoiminnalleen - Työkalu etsii käyttäjän tarpeita tai kiinnostuksia parhaiten vastaavat kontaktit muiden osallistujien joukosta Ohjelman kautta voi sopia tapaamisia kontaktien kanssa - Palvelun avulla osapuolet ovat sitoutuneita tulemaan tapaamiseen	ASIAKASSUHTEET - Palvelua tarjotaan nykyisille ja uusille asiakkaille, jotka osallistuvat ammattimessuille näytteilleasettajina - Asiakkaita pidetään huolta samalla kuin huolehditaan asiakkaiden messuosallistumisesta ja markkinoinnista	ASIAKASRYHMÄT - Maksavat asiakkaan ovat ammattitapahtumien näytteilleasettajat - Maksutta palvelua saavat käyttää ammattitapahtumien kävijät - Messukeskuksen oma henkilökunta voi käyttää palvelua Messuajakaisten tapaamisten sopimiseen
KESKEISET RESURSSIT - Tapaamisten sopimiseen käytetään ohjelmajohdinta internetissä toimivaa Brella -verkostoitumistyökalua - Messukeskuksen henkilökunta toteuttaa tapaamisalueen ja markkinointipalvelua	ASIAKKAIDEN TAVOITTAAMINEN - Näytteilleasettaja- ja kävijäviestinnän yhteydessä, mm. infotiskipöydissä, markkinointimateriaalit ja messuosallistumishjeet - Tapahtuman internetisivut - Kohdattamiset - Messukeskuksen henkilökunnan kanssa - Testimoniatit mukana markkinoinnissa	ANSAINNAMALLI - Brella -palvelusta perittävä käyttömaksun näytteilleasettajilta - Maksu on tapahtumakohtainen - Mahdollista myös pitää maksuttomana, koska palvelu tarjoaa lisäarvoa perinteiseen messuosallistumiseen. Näin ollen se voi toimia yhtenä syistä osallistua messuille näytteilleasettajana.		
KULURAKENNE - Tapaamisalueen rakentaminen ja kalustaminen - Brella -verkostoitumistyökalun käyttöoikeusmaksu - Henkilöstökulut tapahtuma-alueella ja ennakkomarkkinoinnissa				

Kuvio 19. Messukeskuksen matchmaking –liiketoimintamalli (Osterwalder & Pigneur 2010, 44.)

7.5 Itsearviointi

Matchmaking -verkostoitumispalvelun kehittäminen oli tutkijalle mielenkiintoinen ja konkreettinen projekti. Tutkija työskentelee Messukeskuksessa ohjelmatuottajana ja jo töidenkin kannalta oli mielenkiintoista havaita mitä lisäpalveluja voi ja kannattaa ammattimessujen yhteydessä järjestää. Kehittämishankkeen aihe annettiin Messukeskuksen johdosta toimeksiantona. Hanke oli kysyntä hetkellä eli syksyllä 2015 erittäin ajankohtainen, koska silloin suunniteltiin pilottitapahtumien matchmaking -verkostoitumispalvelun toimintamuotoa. Tapahtuma-alalla kilpailu on kovaa ja on tärkeää, että Messukeskus pysyy ajan hermoilla ja vastaa asiakkaiden kehittyviin tarpeisiin.

Työn suunnittelu ja tutkimusmetodien valinta aloitettiin heti liiketoiminnan kehittämisen koulutusohjelma opintojen alkaessa syksyllä 2015. Kehittämistehtävä eteni jouhevasti samalla, kun ylemmän ammattikorkeakoulun kurssit tulivat yksitellen suoritetuiksi. Suurin osa kursseista mahdollisti kehittämishankkeen edistämisen kurssitehtävän yhteydessä. Näin kehittämishankkeeseen oli myös mahdollista hyödyntää lähes kaikilta kursseilta opittuja uusia asioita.

Teoriaosan kirjoittaminen aloitettiin ja tutkimukset päästiin toteuttamaan keväällä 2016. Kehittämishanketta hankaloitti projektiin työkiireiden ja äitiysloman takia tullut kahdeksan kuukauden tauko heinäkuusta 2016 maaliskuulle 2017. Tauon takia kehittämishankkeen aihe ei enää ollut projektin valmistuessa enää niin ajankohtainen, kuin hanketta aloitettaessa. Työ olisi ollut järkevintä viedä maaliin nopeutetussa aikataulussa jo ennen äitiyslomalle jäämistä, vaikka silloin kaikkia yamk-koulutuksen kursseja ei työssä olisi päässytäkään hyödyntämään. Sillä hetkellä kehittämishankkeen valmiiksi saaminen oli kuitenkin ylivoimaisen työlään tuntuinen projekti.

Tauon jälkeen eli keväällä 2017 tekijän valtasi into kehittämishankkeen kirjoittamista kohtaan. Työ eteni nopeasti ja kehittämishankkeen tekeminen oli erittäin mielenkiintoista. Todennäköisesti pidempi suunnittelu-aika takasi paremman asiakasymmärryksen ja mietitymmän lopputuloksen. Toimeksiantajaa huomioitiin tässä äitiysloman takia pidentyneessä kehitystyön tekoprosessissa niin, että kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen tulokset ja toimenpide-ehdotukset raportoitiin toimeksiantajayritykselle jo heti tutkimuksen teon jälkeen toukokuussa 2016. Näin toimeksiantaja sai kaiken tarvitsemansa tiedon aikataulussa. Tärkeää on myös se, että koko työ saatiin valmiiksi juuri ennen kuin matchmaking -verkostoitumispalvelun tarjoaminen aloitettiin lopullisessa muodossaan syksyllä 2017.

Iso osa kehittämishankkeen tekemisestä oli ideointia ja suunnittelua, sekä eri teorioihin tutustumista. Kaiken kaikkiaan työ on tutkijan mielestä onnistunut kokonaisuus ja vastaa ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon kehittämishankkeen vaatimuksia. Projekti oli tutkijalle haastava ja mielenkiintoinen, sekä se mahdollisti oman osaamisen kehittämisen ja uuden oppimisen.

Lähteet

Kirjallisuus

Aaltonen, J. 2016. Toimitusjohtaja, AQVA Finland Oy, Tutkimushaastattelu 6.4.2016. Helsinki.

Alma Talent. Luettavissa: <http://www.events.almatalent.fi>. Luettu: 16.8.2017

Apunen, A & Parantainen, J. 2011a. Tuotteistaminen 2, Tuotteistajan 10 psykologista vipua. Kariston Kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Apunen, A & Parantainen, J. 2014b. Tuotteistajan taskuraamattu. Talentum. 2014.

Arikoski, J. & Sallinen, M. 2007. Vastarinnasta vastarannalle -Johda muutosta taitavasti. Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu.

Brella 2017. Yritys. Helsinki. Luettavissa: <https://www.brella.io/>. Luettu: 23.4.2017

easyFairs 2017. Yritys. Helsinki. Luettavissa: <http://www.easyfairs.com/fi/visit-the-future/>. Luettu 29.4.2017

Gastro Helsinki. 2017. Tapahtuma. Helsinki. Luettavissa: <http://www.messukeskus.com/Sites1/Gastro/Sivut/default.aspx>. Luettu: 17.2.2016

GoFore. 2017. Yritys. Tampere. Luettavissa: www.gofore.com. Luettu: 26.4.2017

Grönroos, C. 2000a. Nyt kilpaillaan palvelulla. WS Bookwell Oy. Porvoo.

Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. Edita Prima Oy. Helsinki.

Helander, N, Kujala, J, Lainema, K & Pennanen, M. 2013. Avaimia asiakasläheisyyteen. Uudistuva verkostomainen palveluliiketoiminta. Suomen Yliopistopaino Oy. Tampere.

Hirsijärvi, S & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu, Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Yliopistonpaino. Helsinki.

Hulkko, P. 2016. Sales and Account Developer, Nespresso Business Solutions Finland, Tutkimushaastattelu 8.4.2016. Helsinki.

Häyrynen, A. 2015. Opinnäytetyönä tehtävän työelämän kehittämistehtävän laatimisohe. Haaga-Helia amk. Helsinki.

Innopark Programme Oy. 2013. Sähköisten palvelujen kehittäminen, Toimintamalli ja käsikirja. Kopijyvä Oy. Hämeenlinna.

Jyväskylän Messut Oy. 2017. Yritys. Jyväskylä. Luettavissa: <http://www.jklmessut.fi/>. Luettu 23.4.2017

Kananen, J. 2008a. Kvali, Kvalitatiivisen tutkimuksenteoria ja käytänteet. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja. Jyväskylä.

Kananen, J. 2010b. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja. Jyväskylä.

Kananen, J. 2012c. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Kehittämistutkimuksen kirjoittajan käytännönopas. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.

Kananen, J. 2013d. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.

Kinnunen, R. 2004, Palvelun suunnittelu, WSOY. Porvoo.

Lee, N. & Lings, I. 2008. Doing Business Research. SAGE Publications Ltd. London. UK

Lynch, Richard. 2015. Strategic Management. Pearson Education Limited. UK

Management Events Oy. 2017. Yritys. Helsinki. Luettavissa: <http://managementevents.fi/>. Luettu 23.4.2017

Messukeskus. 2017. Yritys. Helsinki. Luettavissa: <http://messukeskus.com/>. Luettu: 23.4.2017

Metsämuuronen, J. 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. International Methelp Ky. Jyväskylä.

Myers, M. 2013. Qualitative Research in business & Management. SAGE Publications Ltd. London. UK

Mäki-Niskala, K. 2016. Business Director, Finnpos Systems Oy, Tutkimushaastattelu 7.4.2016. Helsinki.

Mikkola, S. 2016. Myyntijohtaja, Medante Oy, Tutkimushaastattelu 8.4.2016. Helsinki.

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. 2010. Business Model Generation. John Wiley & Sons Inc. New Jersey, USA

Pakkanen, R. & Korkeamäki, A. & Kiiras, H. 2012. Palvelun taitajaksi. Sanoma Pro Oy. Helsinki.

Palmumäki, H. 2016. Toimitusjohtaja, Kopal Keittiöt Oy. Tutkimushaastattelu 6.4.2016. Helsinki.

Parantainen, J. 2007a. Tuotteistaminen: rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Talentum. Helsinki.

Parantainen, J. 2013b. Tuotepäällikön pelastuspakkaus. Talentum. Helsinki.

Rasila, M & Pitkonen, M. 2010. Muutos – Haaste ja mahdollisuus. Yrityskirjat Oy. Helsinki.

Rissanen, T. Hyvä palvelu. 2005. Kustannusyhtiö Pohjantähti. Vaasa.

Taanila, A. 2015. Kvantitatiivinen tutkimus. Luentokalvot. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu.

Tammi, T. 2016. Tuotekehitys- ja laatupäällikkö, Rollfoods Oy, Tutkimushaastattelu 8.4.2016. Helsinki.

Tampereen Messut Oy. 2017. Yritys. Tampere. Luettavissa: <https://www.tampereenmessut.fi/>. Luettu 23.4.2017

Tuomi, J & Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Kariston Kirjapaino. Hämeenlinna.

Sipilä, J. 1996a. Asiantuntijapalvelun tuotteistaminen. WSOY. Porvoo.

Sipilä, J. 2003b. Palvelujen hinnoittelu. WsBookwell Oy. Sipoo.

Valvio, T. 2010. Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen. Kariston kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Villanen, J. 2016. Tuotteista tähtituotteita. Kauppakamari. Viro.

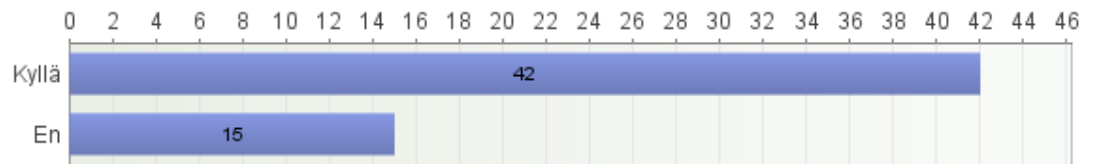
Vuorinen, T. 2013. Strategiakirja: 20 työkalu. Talentum. Helsinki.

Liitteet

Liite 1: Gastro tapaamiset -kyselylomakkeen vastaukset

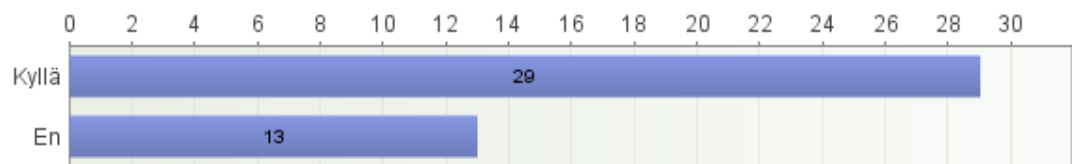
1. Tiesitkö, että Gastrossa oli käytössä uusi sähköinen työkalu, jolla pystyi sopimaan messuille tapaamisia etukäteen?

Vastaajien määrä: 57



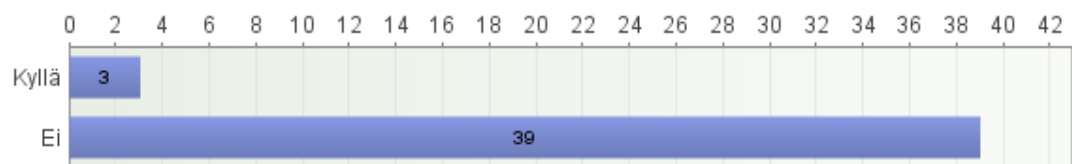
2. Saitko mielestäsi tarpeeksi tietoa Gastro tapaamiset -palvelusta ennakoon?

Vastaajien määrä: 42



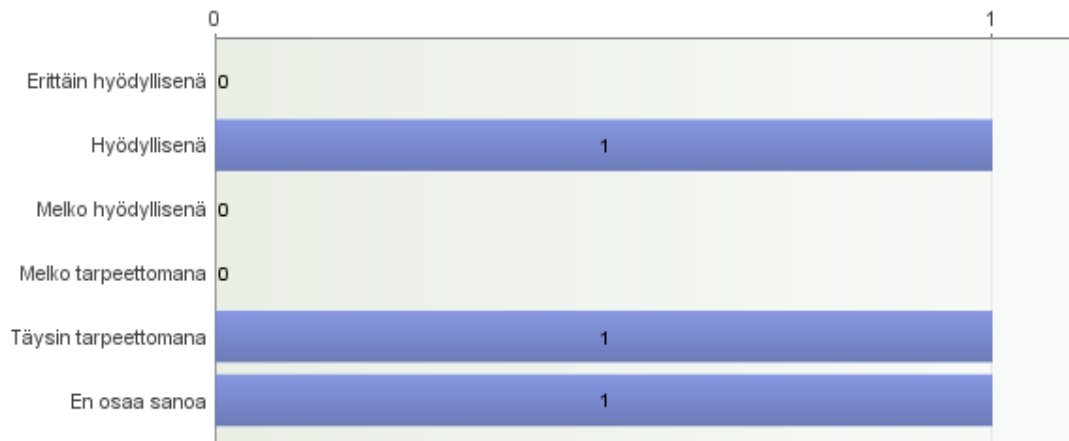
3. Käytitkö Gastro tapaamiset -palvelua?

Vastaajien määrä: 42



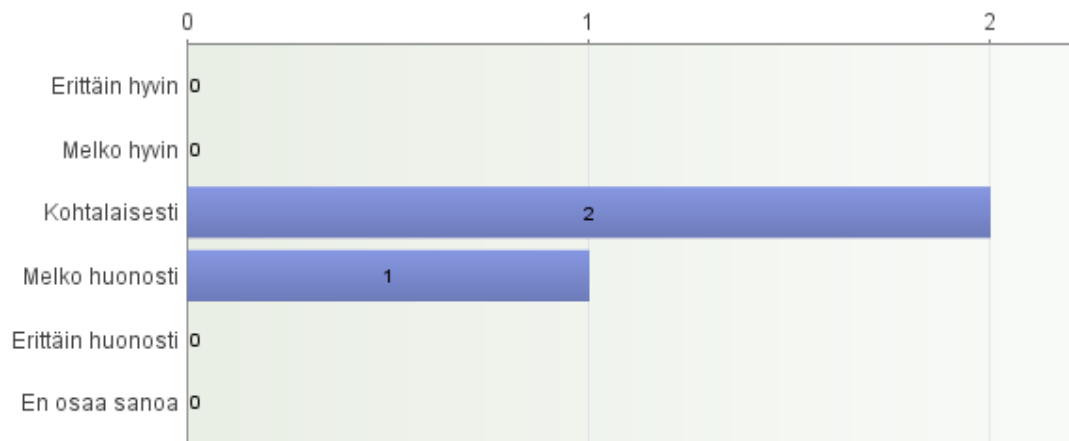
4. Miten tarpeellisenä koit Gastro tapaamiset -palvelun?

Vastaajien määrä: 3



5. Miten hyvin Gastro tapaamiset -palvelun sähköinen työkalu mielestäsi toimi?

Vastaajien määrä: 3



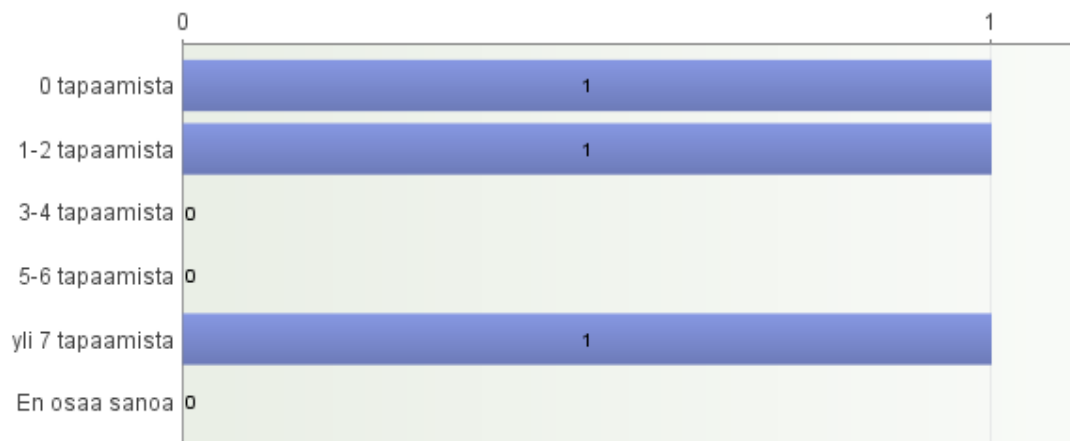
6. Miten haluaisit kehittää Gastro tapaamiset -sähköistä työkalua?

Vastaajien määrä: 3

- Palvelussa tulisi olla mahdollisuus kohdentaa tapahtumien tarkoitusta tarkemmin. Nyt kaikki toimijat listautuivat samalla lailla ja kukaan ei noussut massasta esille.
- enemmän tietoa!
- Jotta sähköpostilla voisi vastata kysyjälle suoraan.

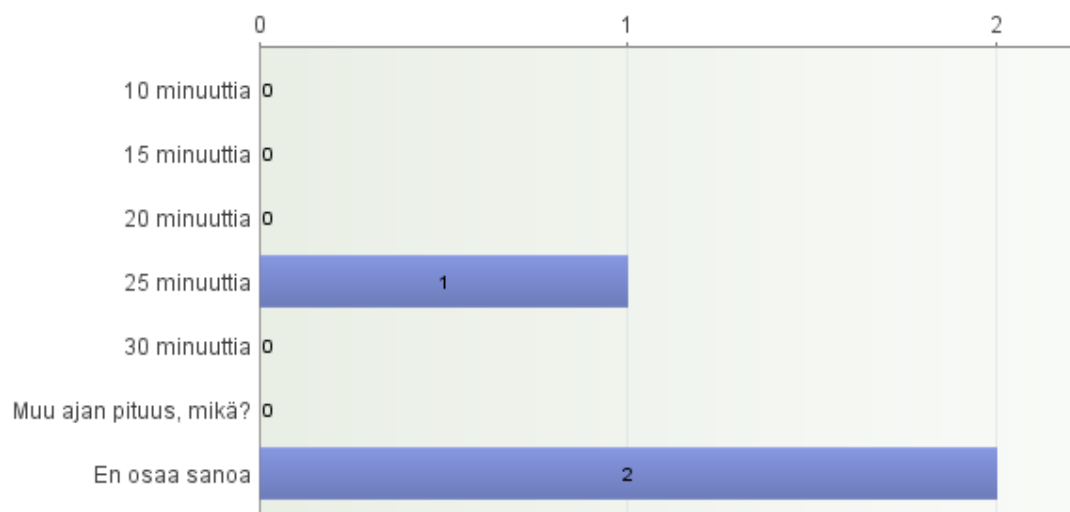
7. Kuinka moni tapaaminen johti jatkotoimenpiteisiin?

Vastaajien määrä: 3



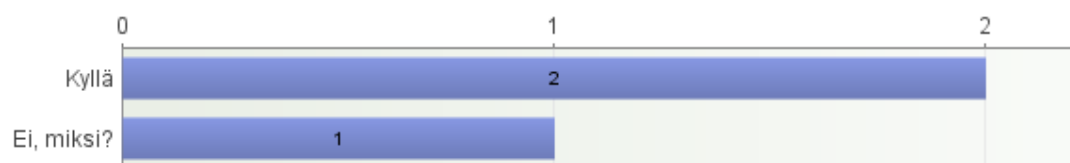
8. Kuinka pitkä tapaamisajan tulisi olla?

Vastaajien määrä: 3



9. Oliko tapaamisalueelle helppo löytää?

Vastaajien määrä: 3



Avoimet vastaukset: Ei, miksi?

10. Mitä mieltä olit tapaamisalueesta?

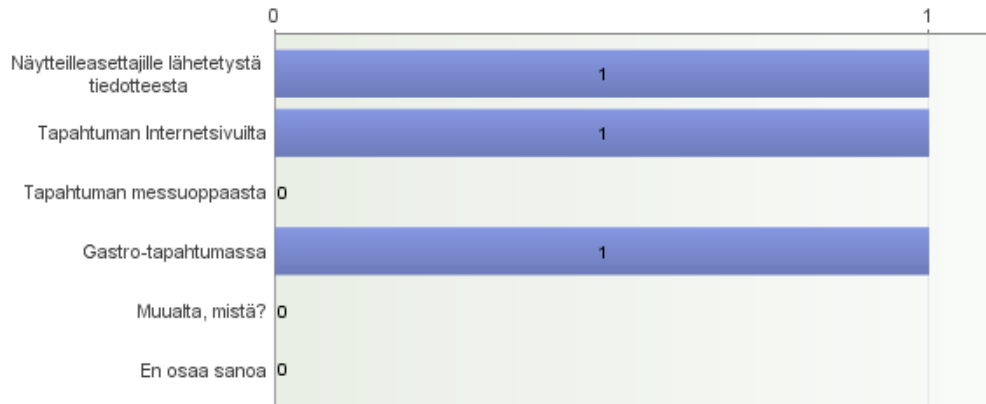
Esimerkiksi viihtyisyys, kalusteet, valaistus, siisteys ja melutaso.

Vastaajien määrä: 1

- melutaso todella korkea! siisteys ei oli hyvää

11. Mistä sait tietoa Gastro tapaamiset -palvelusta?

Vastaajien määrä: 3



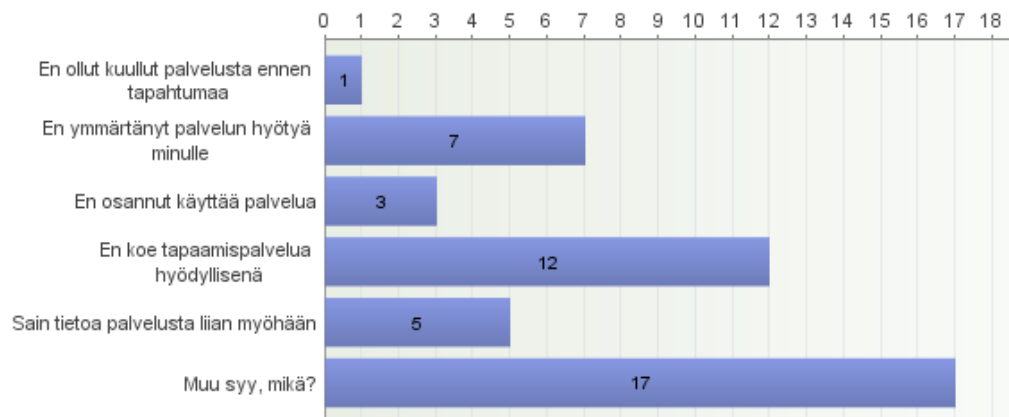
12. Rahallisesti minkä arvoiseksi koet tapaamispalvelun?

Vastaajien määrä: 3

- 0 €
- ihan ok!
- En maksaisi palvelusta erikseen.

13. Miksi et käyttänyt Gastro tapaamiset -palvelua?

Vastaajien määrä: 39



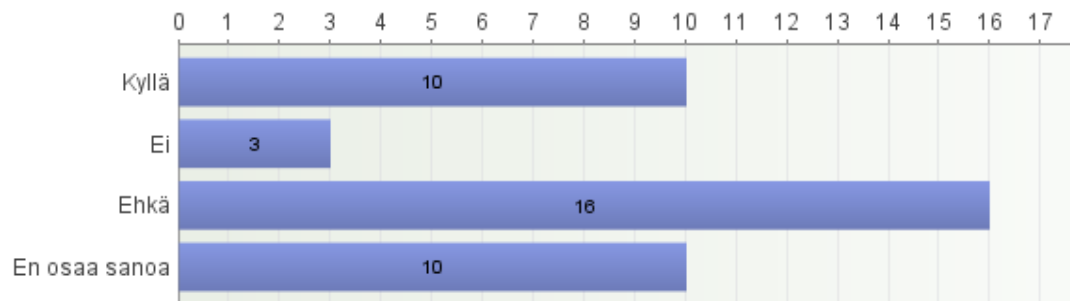
Avoimet vastaukset: Muu syy, mikä?

- Hogasin sen liian myöhään ja kiireessä unohtui lähettää kutsuja

- monet etukäteisbuukkaukset kahlitsevat messupäivät
- minulla ei ollut tarvetta tapaamiseen
- Ei ollut tarvetta, esittelimme tuotetta yleisesti kaikille
- Ei ollut tarvetta palvelun käytölle
- Yksin osastolla
- Meiltä toinen henkilö käytti palvelua.
- Se tulee tehdä helpommaksi
- En ehtinyt perehtyä asiaan
- ei ehtinyt perehtyä asiaan
- Ei tarvetta sopia tapaamisia näillä messuilla
- Toinen tapa käytössä
- En uskonut, että asiakkaat ottaisivat sen käyttöönsä
- En ehtinyt, kun oli omia tapaamisia paljon
- Oli tarpeeksi tekemistä omalla osastolla, ei aikaa. Eli positiivinen ongelma.

14. Olisitko käyttänyt palvelua, jos tapaamiset olisi voinut sopia omalle osastolle?

Vastaajien määrä: 39



15. Rahallisesti minkä arvoiseksi koet tapaamispalvelun?

Vastaajien määrä: 16

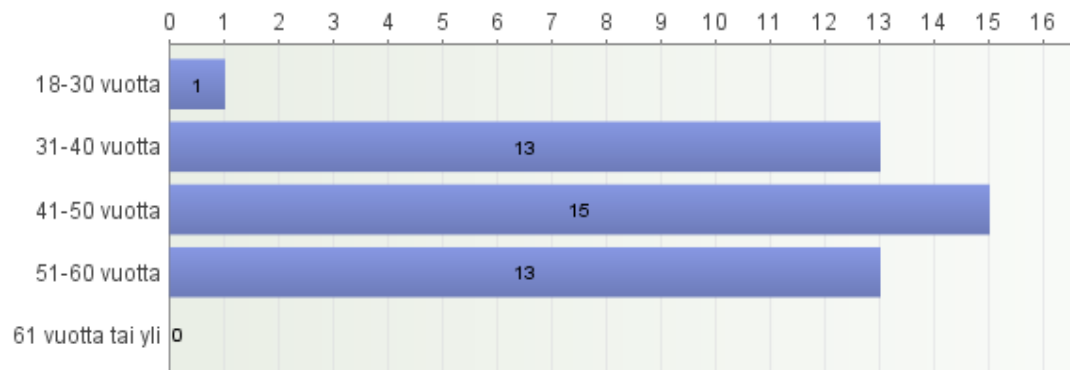
- Pitäisi olla peruspalvelu messukeskuksen osana palvelupakettia, vaikea uskoa, että kukaan siitä hirveästi on valmis maksamaan erikseen, ainakaan vielä.
- En näe sille rahallista arvoa
- 1000e
- tuohon en osaa sanoa ehkä olisimme saaneet uusia yhteistyö kumppaneita.
- Pitäisi kuulua osaston hintaa, koska hyöty palvelusta jää kohtalaisen pieniksi koska suurimmat ja potentiaalisimmat asiakkaat yleisesti jo tunnetaan ja kahden kesken voidaan sopia tapaamiset messuille keskenään.

Hinta voisi olla myös kpl hinta sovituille tapaamisille palvelun kautta?

- Asiakkaiden etukäteen ehdottama /sopima tapaaminen x€/kpl
- Näytteilleasettelijan ehdottama / sopima tapaaminen x€/kpl
- En osaa sanoa. Riippuu tietysti siitä millaisia asiakkaita tapaamiseen olisi saanut.
- 0EUR
- -
- Pitää sisältyä osallistumismaksuun
- EOS
- Asiakkaita osastolla riitti ruuhkaksi asti, joten siihen ei olisi mahtunut lisää
- En kovin tarpeelliseksi
- En osaa sanoa?
- Paha sanoa, mutta kyllä se on satoja euroja ainakin.
- En osaa sanoa, mutta hyvä lisä messutyökaluihin.
- En osaa sanoa.

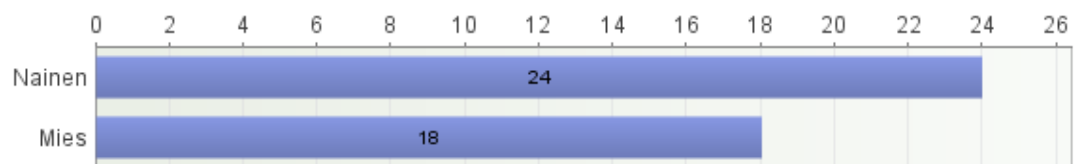
16. Vastaajan ikä?

Vastaajien määrä: 42



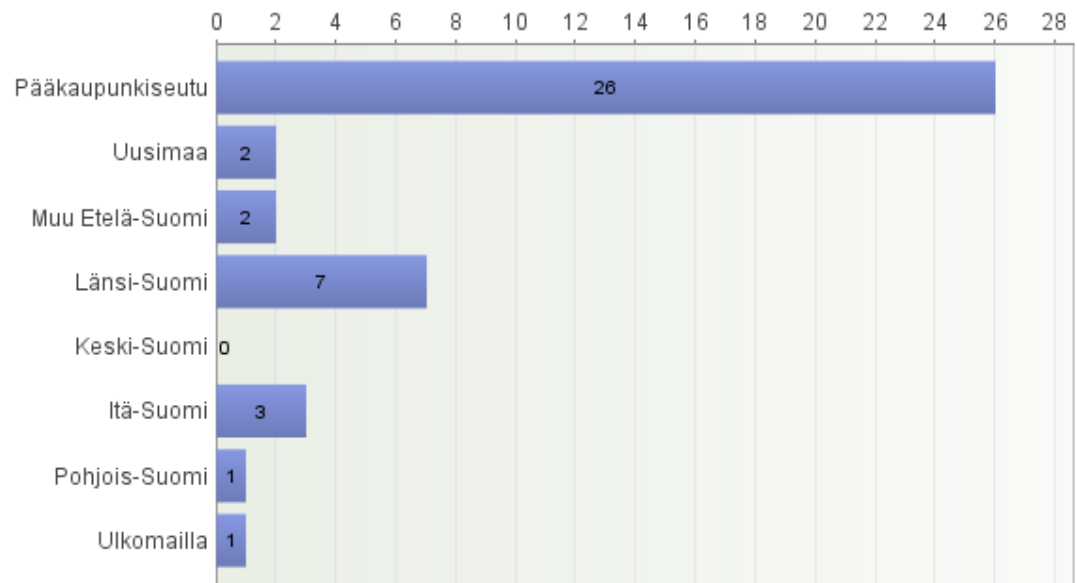
17. Vastaajan sukupuoli?

Vastaajien määrä: 42



18. Missä päin Suomea työskentelet?

Vastaajien määrä: 42



Liite 2: Gastro puhelinhaastattelurunko

Haastattelurunko: Gastro tapaamiset

Haastattelupäivä:

Nimi:

Titteli:

Yritys:

Kysymykset kaikille vastaajille:

1. Tiesitkö, että Gastrossa oli käytössä uusi sähköinen työkalu, jolla pystyi sopimaan messuille tapaamisia etukäteen?

Kysytään vastaajilta, jotka tunnistavat mistä palvelusta puhutaan.

2. Mistä sait tietoa Gastro tapaamiset -palvelusta?
3. Saitko mielestäsi tarpeeksi tietoa Gastro tapaamiset -palvelusta ennakoon?
4. Käytitkö Gastro tapaamiset -palvelua?
5. Miksi et käyttänyt Gastro tapaamiset -palvelua?
6. Olisitko käyttänyt palvelua, jos tapaamiset olisi voinut sopia omalle osastolle?
7. Kuinka pitkä tapaamisajan tulisi olla?
8. Rahallisesti minkä arvoiseksi koet tapaamispalvelun?

Mikäli palvelu ei ole soitetulle henkilölle tuttu niin lyhyesti selostetaan mitä Gastro tapaamiset palvelulla tarkoitetaan:

Gastro messuilla oli käytössä sähköinen Gastro tapaamiset -työkalu, jonka kautta pystyi helposti sopia 15 minuutin tapaamisia paikan päällä. Tapaamisia pystyi sopia esimerkiksi potentiaalisten palveluntarjoajien ja yhteistyökumppaneiden kanssa.

- *Gastro tapaamiset -työkalu etsii tarpeitasi parhaiten vastaavat kontaktit osallistujien joukosta.*

- *Voi sopia tapaamiset etukäteen tai vielä paikan päällä Gastro tapaamiset - palvelussa.*
- *Tapaamisia varten on varattu oma alue.*
- *Palvelun saat helposti käyttöösi kirjautumalla palveluun sähköpostilla tai LinkedIn -tunnuksilla*

Jatkokysymykset niille, jotka eivät tienneet palvelusta:

9. Olisitko käyttänyt Gastro -tapaamiset palvelua, jos olisit tiennyt palvelun olemassaolosta?
10. Kuinka tärkeäksi koet tällaisen palvelun messujen yhteydessä?
11. Onko mielestäsi parempi, että tapaamiset sovitaan erilliselle tapaamisalueelle vai omalle messuosastolle?
12. Kuinka pitkä tapaamisajan tulisi olla?
13. Rahallisesti minkä arvoiseksi koet tapaamispalvelun?

Kysytään yrityksiltä, jotka käyttivät palvelua:

14. Miten tarpeellisena koit Gastro tapaamiset -palvelun?
15. Miten hyvin Gastro tapaamiset -palvelun sähköinen työkalu mielestäsi toimi?
16. Miten haluaisit kehittää Gastro tapaamiset -sähköistä työkalua?
17. Kuinka moni tapaaminen johti jatkotoimenpiteisiin?
18. Kuinka pitkä tapaamisajan tulisi olla?
19. Oliko tapaamisalueelle helppo löytää?
20. Mitä mieltä olit tapaamisalueesta?

Liite 3: Kehittämishankkeeseen käytetyt 800 työtuntia

Tunnit ja työvaiheet	Elo/syyskuu 2015	Loka/marraskuu 2015	Joulutammikuu 2015	Tammihelmikuu 2016	Maalis/huhtikuu 2015	Touko/kesäkuu 2016	Heinä 2016 - maaliskuu 2017	Huhti/toukokuu 2017	Kesä/heinäkuu 2017	Elo/syys/ lokukakuu 2017
100 tuntia										
Aiheen valinta, perehtymisen kehitysohjelman ohjelmistojen alustava suunnittelu ja valinta tutkimusmenetelmät							Tauko kehitysohjelman kirjoittamisessa			
50 tuntia										
Lähteiden valinta, ja vastaavien oppimateriaalien tutkiminen										
50 tuntia										
Menetelmävalintojen kirjoittaminen										
50 tuntia										
Johtaminen kirjoittaminen										
150 tuntia										
Pilotointitapaan tutustuminen, kyselylomakkeen laadinta, sekä puhelinhaastattelujen sopiminen ja toteutus, haastattelujen litterointi										
100 tuntia										
Haastattelujen analysointi, teoreettisten välosten haastattelujen yhteenvedon ja Massu-ohjelmien Matrimong -toimintamallin esittämisen kirjoitus										
125										
Teoreettisen kirjoitus										
125										
Empiirisen osan kirjoitus										
30 tuntia										
Kehitysohjelman kaikki osat kirjoitetaan valmiiksi										
20 tuntia										
Kehitysohjelman esittämisen ja pilotoinnin luovutuskurssin										