

PALVELUINNOVAATION TUOTTEISTUS JA OMAKSUMINEN

Jaana Berg

Opinnäytetyö
Tammikuu 2011

Liiketalouden koulutusohjelma
Liiketalouden ja hallinnon ala





Tekijä(t) BERG, Jaana	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 02.01.2011
	Sivumäärä 61	Julkaisun kieli Suomi
	Luottamuksellisuus () saakka	Verkojulkaisulupa myönnetty (X)
Työn nimi PALVELUINNOVAATION TUOTTEISTAMINEN JA OMAKSUMINEN		
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) KALLIOMAA, Sami		
Toimeksiantaja(t) Yrityspalvelu Berg Ky, Ulla Berg		
Tiivistelmä Tutkimus tehtiin Yrityspalvelu Berg Ky:lle. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää asiantuntijapalveluinnovaation tuotteistamisen vaiheet asiakkaan tarpeista palvelun konkretisointiin. Lisäksi selvitettiin, millaisia ovat asiantuntijapalveluinnovaation ominaisuudet ja mikä on sen omaksumisen aika Yrityspalvelu Berg Ky:n asiakkaiden keskuudessa. Palveluinnovaatioina syntyivät Tulosanalyysipalvelu ja Tulosanalyysiraportti. Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista tutkimusta. Tuotteistamisen vaiheet käytiin läpi tarpeiden määrittelystä palvelun konkretisointiin. Lisäksi toteutettiin strukturoitu kysely asiakkaille. Kyselylomakkeella pyrittiin selvittämään asiakkaiden mielipiteitä Tulosanalyysipalveluinnovaation ominaisuuksista ja löytyikö asiakkaiden keskuudesta Rogersin innovaation diffuusion teorian mukaiset omaksujien kategoriat. Kategoriat ovat innovaattorit, aikaiset omaksujat, varhainen enemmistö, myöhäinen enemmistö ja vitkastelijat. Kysely toteutettiin internetissä Digium-ohjelmistolla, johon asiakkaille oli anonyymi linkki. Kyselylomake oli rakennettu Rogersin innovaation diffusion teorian innovaation kuuden ominaisuuden mukaan niin, että kysymykset olivat jaoteltu ominaisuuksien mukaan ryhmiin. Kysely lähetettiin sähköpostilla kaikille mahdollisille asiakkaille, joille palvelua voitiin tarjota. Kutsun liitteenä oli jokaiselle asiakkaalle hänen yrityksestään tehty Tulosanalyysiraportti, joka toimi mallina kyselyn kohteena olevasta palveluinnovaatiosta. Kysely oli voimassa kolme viikkoa. Vastauksia saatiin 10 kappaletta ja vastausprosentiksi muodostui 48 %. Tutkimuksen tuloksena konkretisointiin Tulosanalyysiraportti, joka oli asiakkaiden mielestä selkeä ja hyödyllinen ja parempi kuin vanha toimintatapa. Tuloksista voitiin todeta, että Yrityspalvelu Berg Ky:n asiakkaat olisivat valmiita omaksumaan tämän innovaation nopeasti omaan käyttöönsä. Rogersin innovaation diffusion teorian mukaiset omaksujien kategoriat voitiin erottaa asiakkaiden keskuudesta.		
Avainsanat (asiasanat) Palveluinnovaatio, asiantuntijapalvelut, tuotteistus, innovaation diffuusio, omaksuminen		
Muut tiedot		



Author(s) BERG, Jaana	Type of publication Bachelor's Thesis	Date 02012011
	Pages 61	Language Finnish
	Confidential () Until	Permission for web publication (X)
Title PRODUCTIZATION AND ADOPTION OF A SERVICE INNOVATION		
Degree Programme Business Administration		
Tutor(s) KALLIOMAA, Sami		
Assigned by Yrityspalvelu Berg Ky, Ulla Berg		
Abstract <p>The study was assigned by Yrityspalvelu Berg, Ky. the objective of this study was to examine the phases of the productization of an expert service innovation from the needs of the customer to the concrete realization of the service.. In addition, the study focused on the characteristics and timing of an expert service innovation relevant to the customers of Yrityspalvelu Berg Ky. The service innovations developed were a Profit Analysis Service and Balance Sheet Analysis Report.</p> <p>The research method was action research. A qualitative contribution went through the phases from defining the needs of the customers to substantiating the service. The quantitative contribution was a structured questionnaire sent to the customers. The questionnaire sought to identify the characteristics of the Profit Analysis Service Innovation and if the customers thought that the innovation had the characteristics of a good innovation. The adopter categories of Rogers' diffusion of innovations theory are innovators, early adopters, early majority, late majority and laggards.</p> <p>The survey was conducted online using the Digium software, to which customers had an anonymous link. The questionnaire was built on the six characteristics of the innovation so that the questions were classified by the characteristics. The questionnaire was sent by e-mail to all prospective customers to whom the service could be offered. The individual Profit Analysis Reports relevant to every customer were attached to the questionnaire. The questionnaire was valid for three weeks, 10 responses were received and the response rate was 48 %.</p> <p>As a result of the study, the Profit Analysis Report was generated. The customers thought that the new service was clear and useful, better than the previous approach. The results also show that the customers of Yrityspalvelu Berg Ky would be willing to rapidly adopt this innovation for their own use. The adopter categories defined by Rogers' theory of the diffusion of innovations could be distinguished among the customers.</p>		
Keywords Service Innovations, expert services, productization, diffusion of innovations, adoption		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1	TULOSANALYYSIRAPORTISTAKO APUA ASIAKKAILLE.....	3
2	PALVELUINNOVAATION TUOTTEISTAMINEN JA OMAKSUMINEN.....	5
2.1	Asiantuntijapalvelun tuotteistaminen.....	5
2.1.1	Asiantuntijapalvelu ja innovaatio.....	5
2.1.2	Tuotteistaminen.....	7
2.1.3	Tuotteistamisen vaiheet.....	9
2.1.4	Tuotteistamisen haasteet	13
2.2	Innovaation omaksuminen	16
2.2.1	Innovaation diffuusion teoria	16
2.2.2	Innovaation ominaisuudet	17
2.2.3	Innovaation omaksujien kategoriat	18
2.2.4	Kritisoivia näkökulmia innovaation diffuusion teoriasta.....	21
2.2.5	Omaksumisen uusi malli	22
2.3	Tutkimuksen teoreettinen viitekehys yhteenvetona	25
3	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	26
3.1	Tutkimusmenetelmä ja tutkimusongelmat	26
3.2	Tulosanalyysipalvelun tuotteistamisen alkuvaiheet	28
3.3	Kyselylomake ja kyselyn toteutus.....	29
3.4	Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti	31
4	KIINNOSTAVA UUSI INNOVAATIO.....	33
4.1	Tuotteistamisen tulokset.....	33
4.2	Tulosanalyysipalvelun ominaisuudet ja omaksuminen.....	34
5	PALVELUINNOVAATIO TUOTTEISTAMINEN.....	43
	LÄHTEET.....	48

LIITTEET.....	50
Liite 1. Tulosanalyysiraportin malli.....	50
Liite 2. Saatekirje.....	51
Liite 3. Muistutuskirje kyselystä.....	54
Liite 4. Kyselylomake.....	55
Liite 5. Avointen kysymysten vastaukset.....	58

KUVIOT

KUVIO 1. Palveluliiketoiminnan kehittäminen tuotteistamisen avulla.....	9
KUVIO 2. Innovaation diffuusioin kuvaaja.....	18
KUVIO 3. Omaksumisen uusi malli.....	23
KUVIO 4. Tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen yhteenveto	25
KUVIO 5. Värien selitykset kuvioissa 5 – 10	34
KUVIO 6. Tulosanalyysipalvelu-innovaation ominaisuudet - kyselyn tulokset keskiarvoina sekä kysymysten vastausten mi- nit ja maksimit	35
KUVIO 7. Suhteellinen etu – tulokset	36
KUVIO 8. Yhteensopivuus – tulokset	37
KUVIO 9. Tarve muutokseen – tulokset	38
KUVIO 10. Kokeiltavuus – tulokset	39
KUVIO 11. Monimutkaisuus – tulokset	40
KUVIO 12. Havainnollisuus – tulokset	41

1 TULOSANALYYSIRAPORTISTAKO APUA ASIAKKAILLE

Opinnäytetyö tehtiin Yrityspalvelu Berg Ky:lle, joka on Jyväskylässä toimiva pk-yrityksille taloushallinnon konsultointipalveluja tarjoava yritys. Yritys pyrkii olemaan asiakkaidensa apuna kaikissa eteen tulevissa ongelmissa eli palvelemaan kokonaisvaltaisesti asiakasyrityksiään ja laajentamaan palvelutarjontaansa asiakkaiden tarpeiden mukaan. Yritys on joustava ja aina valmis kehittymään.

Yrityspalvelu Berg Ky tekee asiakasyrityksen lakisääteisen kuukauden kirjanpidon. Valmistunut kuluvaan kuukauden kirjanpito tarkoittaa sitä että kahdenkertaiseen kirjanpitoon syötetään kyseisen kuukauden aikana tapahtuneet liiketoiminnan tapahtumat. Näitä ovat liikevaihto (myynti), ostot, palkat, varaston ja kaluston arvon muutokset ja muut tuloslaskelmaan tai taseeseen vaikuttavat tapahtumat. Liiketapahtumia kuvaava aineisto sisältää tositteina kaikki yrityksen kirjanpitoon viedyt tapahtumat (Airola 2009). Tuloslaskelma sisältää tilikauden liikevaihdon ja siitä vähennetyt kulut. Se kertoo liiketoiminnan voiton tai tappion tilikaudelta tai kuluvalta kuukaudelta riippuen raportointitavasta. Tase taas kertoo yrityksen taloudellisen tilanteen mainittuna hetkenä. Se sisältää yrityksen varat ja velat.

Yrityspalvelu Berg Ky:ssä huomattiin ongelma jota monikaan asiakkaista ei itse ollut huomannut. Kun asiakkaan kuukauden kirjanpito valmistui, hänelle lähetettiin kyseisen kuukauden tuloslaskelma ja tase. Ymmärtääkseen yrityksensä tuloskehityksen ja taloudellisen tilanteen kohdekuukaudelta asiakkaan tuli itse käydä läpi tuloslaskelma- ja tase raportit. Ongelmaksi muodostui se, ettei osa asiakkaista ymmärtänyt lainkaan heille lähetettyä tuloslaskelmaa eikä tasetta tai heillä ei ollut aikaa tulkita niitä. Tästä syystä osalla asiakkaista ei ollut mitään käsitystä yrityksensä tuloskehityksestä verrattuna esimerkiksi edelliseen vuoteen tai edes edelliseen kuukauteen. Yrittäjälle on tärkeää tietää, miten yrityksen tulos kehittyy, jotta hän voi arvioida toimintansa kannattavuutta ja tuottavuutta.

Ongelman ratkaisuksi päätettiin kehittää palvelu, jossa tuloslaskelman lähe-tyksen sijaan kuukauden kirjanpidon valmistumisen jälkeen asiakkaalle analysoidaan tuloslaskelma valmistuneelta kuukaudelta ja verrataan liikevaihtoa ja tilikauden voittoa (tappiota) edellisen vuoden keskiarvoon. Tästä syntyi kuvaaja ja lyhyt tekstiosuus, jonka tarkoitus on selventää asiakkaalle nopeasti hänen yrityksensä taloudellinen kehitys kuukausittain. Näin asiakkaan ei itse tarvitsisi lähteä analysoimaan tuloslaskelmaa sen enempää. Täten säästyisi yrittäjän kallista aikaa ja vaivaa. Palvelun kehitysnimeksi otettiin *Tulosanalyysipalvelu*, jonka tuloksena syntyi *Tulosanalyysiraportti*, josta asiakas pystyy helposti näkemään yrityksen tuloskehityksen. Liitteessä 1 on malli Tulosanalyysiraportista, joka selventää kehittävää palvelua.

Tutkimuksen tarkoitus on aluksi kehittää palvelukonsepti, jonka tuotteistaminen aloitetaan ja tuotteistamisprosessin neljä ensimmäistä vaihetta käydään läpi tutkimuksen alussa. Lisäksi tutkimuksen tarkoitus on selvittää, miten asiakkaat reagoivat uuteen palveluun ja miten he ottavat sen vastaan. Näkevätkö he saman ongelman ja ymmärtävätkö he, miksi uusi palvelu olisi hyödyllinen. Samalla selvitetään haluaisivatko asiakkaat ottaa tämän uuden palvelun käyttöönsä ja miten nopeasti he olisivat valmiita siihen, jos palvelu lanseerattaisiin Yrityspalvelu Berg Ky:n palvelutarjontaan.

Yrityksen palvelutarjontaa halutaan kehittää asiakkaiden tunnistettujen tarpeiden pohjalta. Tavoitteena on ylläpitää nykyisten asiakkaiden tyytyväisyyttä ja parantaa näiden asiakkaiden kannattavuutta Berg Ky:lle. Tutkimuksen avulla selvitetään asiakkaiden halu ottaa palvelu käyttöön. Tutkimus toimi osaltaan myös uuden palvelun markkinointikeinona saattamalla asiakkaiden tietoisuuteen uuden palvelun kehittelyn. Tuotteistaminen vieään niin pitkälle, että uusi tuote voidaan esitellä asiakkaille. Teoreettisesti tuotteistaminen rajataan sen neljään ensimmäiseen vaiheeseen (ks. Jaakkola, Orava & Varjonen 2009). Esittelyn aikana voidaan tehdä kysely innovaation omaksumisesta, jossa kerätään asiakkaiden mielipiteitä, kehitysideoita ja tietoja heidän suhtautumistaan uuteen palveluun. Tutkimuksen kyselyosuuden jälkeen tuotteistamisprosessi voidaan saattaa loppuun riippuen tutkimuksen tuloksista.

Tällä tutkimuksella pyritään selvittämään palveluinnovaation tuotteistamisen vaiheet asiakkaan tarpeista palvelun konkretisointiin. Lisäksi selvitetään, millaisia ovat palveluinnovaation ominaisuudet ja mikä on sen omaksumisen aika Yrityspalvelu Berg Ky:n asiakkaiden keskuudessa.

2 PALVELUINNOVAATION TUOTTEISTAMINEN JA OMAKSUMINEN

2.1 Asiantuntijapalvelun tuotteistaminen

2.1.1 Asiantuntijapalvelu ja innovaatio

Palvelu on tuote, joka koostuu eri elementeistä. Kaikissa palveluissa on fyysisiä elementtejä eli aineellisia elementtejä sekä aineettomia elementtejä eli välittömiä palveluita tai vuorovaikutusta. Kolmas ja tärkein elementti asiakkaan näkökulmasta palveluissa on hyöty-etuelementti, jolla asiakas arvioi, mitä hyötyä tai etua hän tuotteen ostaessaan saa. (Rope & Pyykkö 2003, 191–192.)

Palveluihin liittyy liiketoiminnallisia haasteita. Kysynnän vaihtelu aiheuttaa ongelmia palvelun tarjontaan. Jos palvelulla ei ole kysyntää, se yleensä poistetaan palvelutarjonnasta tai sitä ei muisteta edes tarjota asiakkaille. Toinen haaste on laadunhallinta ja tehottomuus. Jos moni henkilö tuottaa samaa palvelua, miten varmistetaan, että palvelutuote on samanlainen kaikkien tuottamana, ja miten tuotanto saadaan tehokkaaksi? Toinen voi tehdä saman palvelun tunnissa, kun toinen käyttää siihen päivän mutta asiakkaalle tuotteen tulisi aina olla sama. Tämä tehottomuus johtaa kannattamattomuuteen, mikä on myös useiden palvelujen ongelmana. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 1.)

Tulosanalyysipalvelua pidetään *asiantuntijapalveluna*, joka tarkoittaa palvelutuotetta, jossa on korkea tietointensiivisyys, osaamiselementtien osuus on suuri ja palvelun tuottaminen vaatii laajaa osaamista. Kuten myös aiemmin

todettiin, asiantuntijapalvelukin sisältää aineettomia ja aineellisia elementtejä. (Sipilä 1999, 26.)

Tulosanalyysipalvelu sisältää tuloslaskelman tulkinnan, joka on palvelun aineeton elementti, sekä Tulosanalyysiraportin, joka on aineellinen elementti. Asiantuntijapalveluissa asiakkaan saamaa hyötyä pidetään itse asiassa tuotteena eikä niinkään asiakkaan saamaa aineellista elementtiä. Kuten edellä todettiin, myös Sipilä toteaa asiantuntijatuotteen muodostuvan kolmesta osasta. Mutta asiakkaan saama hyöty on tuotteen ytimessä ja sitä tulisi korostaa markkinoinnissa. (Sipilä 1999, 30, 62–63.)

Kehitetty Tulosanalyysipalvelu on myös *innovaatio*. Rogers (2003, 12) määrittelee innovaation uudeksi ideaksi, käytänneeksi tai tavaraksi, jonka henkilö mieltää itselleen uudeksi. Taas Conwayn ja Stewardin (2009, 10) mukaan innovaatio on prosessi, joka tuo minkä tahansa uuden ongelman ratkaisevan idean käyttöön. Innovaatio on onnistunut idean hyväksikäyttö, jolla viitataan idean kaupallistamiseen tai tuomiseen yleiseen käyttöön. (Conway & Steward 2009, 10.)

Innovaatio on myös kehitysprosessi, jossa havaitaan uusi mahdollisuus, kehitetään ratkaisu ja kaupallistetaan mahdollisuus (Conway & Steward 2009, 10). Samantapaiseen innovaation määritelmään päätyvät Apilo, Taskinen ja Salkari (2007, 22), joiden mukaan innovaation on kaupallisesti menestyksekkäästi hyödynnetty uusi idea. Se on kannattavan muutoksen tunnistamista ja hyödyntämistä käytännössä eli siirtämistä jokapäiväiseen käyttöön. Innovaation ei tarvitse olla kokonaan uusi idea, vaan riittää, että se on uusi yritykselle itselle. (Apilo, Taskinen & Salkari 2007, 22.) Menestyvä liiketoiminta vaatii innovaatioita, organisaatioiden on kehitettävä uusia tuotteita ja palveluita ja omaksuttava parhaat mahdolliset teknologiat käyttöönsä, jos he haluavat kilpailla menestyksekkäästi markkinoilla (Robbins & Coulter 2009, 286–287).

Palveluinnovaatio toimii asiakkaan ja palveluntarjoajan välisessä prosessissa, jolloin uusi innovaatio muuttaa tätä prosessia ja toimintatapoja. Palveluntarjoaja kehittää asiakkaan ongelmaan ratkaisun joko itse tai yhdessä asiakkaan kanssa. (Apilo ym. 2007, 41.)

Inkrementaalilla innovaatiolla tarkoitetaan innovaatioita, jossa hyödynnetään aikaisemmin opittuja asioita. Yrityksen ei tarvitse muuttaa toimintatapaa, vaan se perustuu olemassa oleviin prosesseihin ja aikaisempaan kokemukseen. (Apilo ym. 2007, 23.) Conwayn ja Stewardin (2009) mukaan inkrementaali innovaatio tuo pieniä tai suuria muutoksia jo olemassa olevaan innovaatioon. Samalla he toteavat, että inkrementaali innovaatio syntyy tekemisen yhteydessä, jolloin hyödynnetään jo opittua tietoa tai käytäntöä. Tulosanalyysipalvelu on siis inkrementaali innovaatio. (Conway & Steward 2009, 15.)

2.1.2 Tuotteistaminen

Tuotteistamisella tarkoitetaan palvelun määrittämistä, suunnittelua, kehittämistä ja tuottamista siten, että palvelun tarjoamisesta saadaan parhaat asiakas-hyödyt ja palveluntarjoajan tulostavoitteet saavutetaan. Tuotteistamiselle ei ole yhtä ainoaa määritelmää, sillä jokainen tuotteistusprosessi on erilainen, koska jokainen palvelu on erilainen johtuen toimialojen erilaisuudesta. Yleisesti tuotteistamista pidetään palvelun määrittelynä, systematisoimisena ja vaki-oimisena, joka voi kohdistua sekä yrityksen sisäisiin että asiakkaalle näkyviin prosesseihin. Palvelun tuotteistamisella pyritään vähentämään palvelujen liiketoiminnallisia haasteita luomalla palvelukonsepteja, jotka ovat aina samantlaisia. (Jaakkola ym. 2009, 1; Sipilä 1999, 12.)

Palvelujen systemaattinen kehittäminen eli palvelujen tuotteistaminen on noussut yhdeksi tärkeimmistä työkaluista palveluja tarjoaville yrityksille, koska se parantaa yritysten kilpailukykyä markkinoilla ja kannattavuutta. Palvelujen systematisointi tekee palveluista tuottoisampia ja tehokkaampia. Samalla palvelun laatu ja samankaltaisuus paranee. Palveluissa ilmenevät laatuvaihtelut vähenevät, kun tuote ja tuotantoprosessi on määritelty tarkasti. Tuotteistaminen auttaa molempia osapuolia, sillä palvelun tuottaja tietää tarkasti, mitä hän myy, ja asiakas tietää, mitä hän saa ostaessaan palvelun. (Valminen & Toivonen 2007, 3–4.)

Tuotteistamisessa on tärkeää ottaa huomioon asiakkaan kaikki tarpeet, niin selkeästi näkyvät kuin piilevätkin tarpeet. Tuotteistamisessa voi ottaa asiakassuuntautuneen linjan, jolloin asiakkaat tulisi tuntea tarkasti, jotta tuotteistettava

palvelu voidaan suunnitella juuri heille sopivaksi. Oikeiden asiakkaiden löytäminen on avainasemassa. (Valminen 2010, 10.)

Tuotteistuksen tarkoituksena on luoda palvelukonsepti, jolla parannetaan oman työn vaikuttavuutta ja asiakashyötyjä. Asiantuntijapalvelut ovat tuotteistettavissa, mikä nopeuttaa ja tehostaa palvelua sekä helpottaa myyntiä. Asiantuntijapalvelujen tuotteistuksen tuloksena syntyy palvelukokonaisuus, jota voidaan tarjota asiakkaalle tai siitä voidaan muodostaa asiakkaan tarpeita vastaava kokonaisuus, mutta perustuote pysyy samana. Tuotteistetun palvelun käyttö- ja omistusoikeus voidaan myydä edelleen muille palveluntarjoajille. (Sipilä 1999, 12–13, 18–19.)

Tuotteistuksella pyritään parantamaan yrityksen kilpailukykyä ja kannattavuutta palvelun määrittelyn, systematisoinnin ja konkretisoinnin avulla. Tämä helpottaa palvelun myyntiä ja markkinointia sekä poistaa tuotteeseen liittyviä epävarmuustekijöitä niin asiakkaan kuin palveluntuottajankin kannalta. Asiakas saa konkreettisen palvelun ja näkee sen tuoman lisäarvon, mikä helpottaa asiakkaan palvelun arviointia ja ostopäätöksen tekemistä. (Jaakkola ym. 2009, 5.) Palvelun lisäarvolla tarkoitetaan tässä lisähyötyä, jonka asiakas saa palvelun ostaessaan normaaliin palveluun verrattuna.

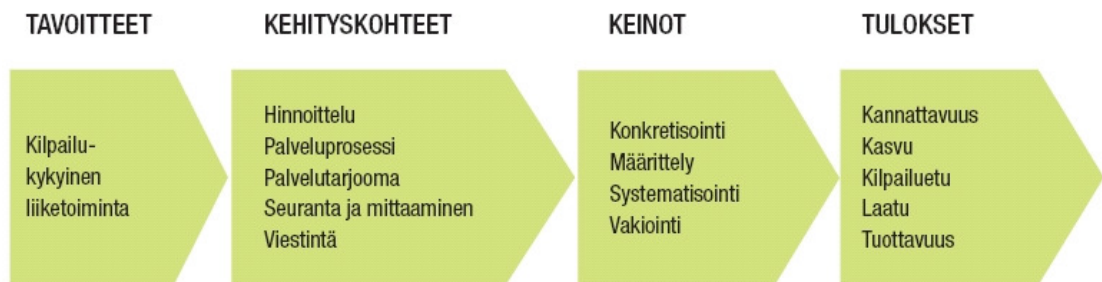
Tulosanalyysipalvelu sisältää asiakkaan tuloslaskelmasta tehtävän analyysin, joka on palvelun aineeton elementti. Tulosanalyysiraportti on aineellinen palvelun elementti ja se lähetään asiakkaalle kirjanpidon valmistumisen ja analysoinnin jälkeen. Kolmantena elementtinä on asiakkaan saama hyöty, joka tässä palvelussa on ajan säästö. Asiakkaan ei itse tarvitse tulkita tuloslaskelmaa. Osalle hyöty on se, että he ymmärtävät, miten heidän yrityksensä ylipäättään menestyy vai menestyykö ollenkaan. Kehitys näkyy suoraan Tulosanalyysiraportin kuvaajasta ja tekstiosuus avaa vielä kuvaajaa ja kertoo tilanteesta tarkemmin.

2.1.3 Tuotteistamisen vaiheet

Tuotteistamisella ei ole olemassa tiettyä kaavaa, vaan jokainen yritys tekee tuotteistusprosessin omista lähtökohdistaan. Valmisen ja Toivosen (2007, 4) mukaan Jaakkola määrittelee seitsemän tuotteistamisen yleisintä vaihetta, jotka ovat seuraavat:

1. Määritellään asiakkaan tarpeet ja se, miten niihin vastataan
2. Määritellään palvelun rakenne, sisältö ja suoritustapa.
3. Määritellään palvelun vakioinnin aste.
4. Palvelu konkretisoidaan.
5. Valitaan hinnoittelun peruste.
6. Seurataan ja mitataan palvelun menestystä.
7. Varaudutaan jatkuvaan palvelun kehittämiseen.

Kuvio 1 tiivistää tuotteistamisprosessin tavoitteet, mitkä ovat kehityskohteet, keinot ja tuotteistamisella saatavat tulokset. (Jaakkola ym. 2009, 5–6.)



KUVIO 1. Palveluliiketoiminnan kehittäminen tuotteistamisen avulla (Jaakkola ym. 2009, 6)

Tuotteistaminen lähtee yleensä liikkeelle asiakkaan ongelman havaitsemisesta. Apilo ja muut ovat todenneet, että asiakas osaa yleensä kertoa ongelman- sa mutta ei ratkaisua siihen. Toisaalta Parantainen (2008, 161) toteaa, ettei asiakas aina tiedosta ongelmaansa. Mahdollisuuksien tunnistamisen ja asiak- kaiden tarpeiden ymmärtämisen tulisikin kuulua kaikkien asiantuntijapalveluja

tarjoavien henkilöiden työnkuvaan. Samalla tulisi etsiä ratkaisuja asiakkaiden määrittelemättömiin ongelmiin ymmärtämällä asiakkaiden liiketoimintaprosessit eli se, mitä asiakas todella tekee liiketoimintanaan ja mitä ongelmia hänellä mahdollisesti on sen suorittamisessa. (Apilo ym. 2007, 134–136.)

Yrityspalvelu Berg Ky:n asiakkailla havaittu ongelma oli, ettei osa asiakkaista ymmärtänyt, mitä tuloslaskelmassa esitettiin, mikä johti siihen, ettei heillä ollut mitään tietoa yrityksen liiketoiminnan tuloksesta tai sen kehityksestä. Näin heidän oli lähes mahdoton arvioida liiketoimintansa kannattavuutta tai kehitystä, mikä vaikeutti tärkeitä päätöksiä esimerkiksi uusista investoinneista ja henkilöstön palkkauksesta.

Palvelulle tulee määritellä sisältö ja käyttötarkoitus sekä se, miten palvelu toteutetaan ja toimitetaan asiakkaalle. Aineettomien ja aineellisten hyötyjen asiakkaalle pitää olla selvillä, jotta sisällön määrittely voidaan tehdä. Lisäksi annetaan asiakkaalle palvelulupaus, joka määrittää, mitä palvelun tulisi asiakkaalle tuottaa ja mitkä ovat sen tuomat hyödyt. Tärkeää on määritellä palvelun toteutus ja tuotantotapa, jotta se olisi kaikkien mahdollista tuottaa samalla tavalla ja mahdollisimman helposti. Palvelun osia voidaan vakioda, jolloin näitä osia voidaan helposti toistaa monille asiakkaille samalla tavalla, jolloin toiminta on kannattavaa ja tasalaatuisempaa. (Jaakkola ym. 2009, 11, 15, 19.)

Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen ei ole helppoa, sillä asiakas ei yleensä ole valmis ostamaan palvelua suoraan. Asiakas haluaa ostaa vain sellaista, mitä hän tarvitsee tai haluaa. Moni on tottunut tekemään kaiken omin voimin. (Parantainen 2008, 28–29.) Ropen ja Pyykön (2003, 85) mukaan ihminen ei etsi aktiivisesti uusia toimintamalleja vaan toistaa totuttuja hyväksi havaittuja tapoja. Tämä voi olla myös hyvä asia, jos asiakas tottuu tarjottavaan palveluun ja näin ostaa jatkossakin palvelun.

Parantaisen (2008, 55) mielestä koekäyttö lisää kaupan todennäköisyyttä. Oli kyseessä fyysinen tuote tai palvelu, kokeilu mahdollistaa sen, että asiakas huomaa, kuinka hyödyllinen uusi tuote voi olla. Erityisen hyvin tämä pätee palveluihin, jotka helpottavat asiakkaiden arkipäivää ja säästävät aikaa, koska

hyöty näkyy konkreettisesti, eikä asiakkaiden tarvitse arvuutella hyötyjä myyntipuheiden perusteella. (Parantainen 2008, 55.)

Tulosanalyysipalvelusta tehtiin Tulosanalyysiraportti jokaiselle Yrityspalvelu Berg Ky:n asiakkaalle, jolle se oli mahdollista ja hyödyllistä. Esimerkiksi asunto-osakeyhtiöille tai yhdistyksille ei ollut järkevää tarjota palvelua, koska he ovat voittoa tavoittelemattomia yhtiöitä, joten heille tuloksen analysoinnista ei olisi mitään hyötyä. Tulosanalyysiraportti toimi koekäytön mahdollistavana, palvelun konkretisoivana välineenä, jolloin palvelun hyödyt tulivat selkeästi asiakkaille esiin ja he pystyivät heti näkemään, kuinka se helpottaisi heidän arkipäiväänsä säästämällä aikaa. Raportin avulla he pystyivät arvioimaan, olisiko palvelusta heille todellista hyötyä vai haluaisivatko he jatkaa vanhalla tutulla kaavalla.

Tuotteistuksessa ydinpalvelun ympärille kootaan tukipalveluja, joilla pyritään erottumaan kilpailijoista. Tällä tukipalvelukerroksella rakennetaan ydinpalvelusta kokonaisuus. Tätä tukikerrosta voidaan muuntaa asiakkaan tarpeen mukaan. Kun kokonaisuus on saatu tuotteistettua, voidaan palvelua monistaa kuin tuotetta ja tarjota kaikille potentiaalisille asiakkaille. Tärkeintä palvelun myynnissä on kertoa sen asiakkaalle tuomat hyödyt. (Parantainen 2008, 106–108, 171.)

Sipilä (1999, 74) korostaa, että asiakkaalle on selvitettävä, mihin tarpeeseen tuote tulee, mihin sitä käytetään ja mitkä ovat sen asiakashyödyt yksittäiselle asiakkaalle. Harjaantunut tuotteistaja keksii hyviä hyötyjä vaikka kuinka, mutta niistä on osattava valita olennaisimmat, toteaa Parantainen. Hänen mukaansa tärkein hyöty on raha, kun myydään yrityspäätäjälle. (Parantainen 2008, 106–108, 171.)

Tulosanalyysipalvelun tuomat hyödyt asiakkaalle ovat ajan säästö, kun omaa kallista aikaa ei tarvitse käyttää tuloslaskelman analysointiin ja vertaamiseen edelliseen vuoteen, vaan kaikki oleellinen näkyy yhdeltä raportilta selkeästi kuvaajasta, joka on vielä valmiiksi avattu tekstin avulla. Tulosanalyysipalvelun hyödyt ovat selkeästi asiakkaan nähtävissä ja koettavissa.

Tuotteistaminen ei ole vain ydinpalvelun, joka tässä tapauksessa on Tulosanalyysiraportti, määrittelemistä, vaan siihen liittyy monta muuta seikkaa, joilla pyritään erottumaan kilpailijoista. Samasta ydintuotteesta voidaan tuotteistuksen avulla räätälöidä eri asiakasryhmille omia versioita, esimerkiksi pienille asiakkaille kevyempi ja isoille moniosaisempi raporttimalli. Muista kilpailijoista erottautumiskeinoja ovat esimerkiksi hinnoittelu, ulkoasu, jakelutie, ostamisen helppous, lisäominaisuudet tai tarinat. Näiden keinojen avulla ydinpalvelusta saadaan tuotteistettua eri paketteja, joita voidaan tarjota asiakkaille heidän tarpeidensa mukaan. *Palvelutuote* sisältää ydinpalvelun ja tuotteistamisen. (Parantainen 2008, 106.)

Tuotteistamisen lopuksi palvelutuotteelle annetaan toimiva nimi ja yhtenäinen ulkoasu, jolloin tuote on aina tunnistettavissa samaksi. Tämä tekee palvelusta uskottavamman, erottumiskykyisen ja helposti lähestyttävän. Lisäksi tuotteelle määritetään palvelun kuvaus, joka kertoo asiakkaalle, mitä palvelutuote pitää sisällään ja mitkä sen hyödyt ovat. Samalla varmistetaan, että kaikki yrityksessä viestivät tuotteesta yhtenäisesti. (Parantainen 2008, 134–135; Jaakkola ym. 2009, 28.)

Tuotteelle on määriteltävä hinta, joka viestii palvelun laadusta, sillä liian halpa hinta ei viesti laadukkaasta palvelusta. Hinnoittelun perustana ovat palvelun tuottamisen kustannukset, joka on palvelun hinnan alarajana, kun ylärajan muodostavat markkinat ja kysyntä. Hinnoittelun perustana voidaan pitää myös hyötyä, jota palvelu tuo asiakkaalle. Mitä ainutlaatuisempi palvelu on, sitä kalliimpi se yleensä on. Käytännössä voidaan sanoa, että asiantuntijapalvelut ovat aina kalliimpia kuin peruspalvelut. (Jaakkola ym. 2009, 29.)

Viimeiseksi tuotteistamisessa käsitellään saadut palautteet ja vastaväitteet ja reagoidaan niihin joko muuttamalla tuotetta asiakkaan toivomusten mukaan tai selkeyttämällä tuotetta vielä, jotta asiakas todella ymmärtää hänelle tarjotun tuotteen idean. Palvelutuotteen on lunastettava asiakkaille annettu lupaus eli se, että se tuo ratkaisun asiakkaiden ongelmaan. (Parantainen 2008, 134–135.)

Tuotteistusprosessin päätyttyä jäävät jäljelle seuranta ja kehittäminen. Tuotetta voi aina kehittää ja parantaa. Asiakaspalautteeseen tulisi reagoida ja kehittää palvelua asiakkaiden tarpeiden mukaan. Lisäksi on seurattava, että palvelun laatu pysyy samana kuin annettu lupaus ja että tuottavuus pysyy hyvänä. (Jaakkola ym. 2009, 33–34.)

2.1.4 Tuotteistamisen haasteet

Palvelun tuotteistaminen ei aina ole helppoa eikä tulos vastaa asetettuja odotuksia. Tuotteistaminen sisältää haasteita, jotka on hyvä pitää mielessä, kun tuotteistusprosessia käydään läpi. Ensimmäisenä haasteena voidaan pitää sitä, onko yritys todella ymmärtänyt asiakkaan tarpeet ja odotukset. Lisäksi palvelun sisältö ja toteuttaminen olisi määriteltävä niin, että ne vastaavat asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin. Jos siihen ei kyetä, ei asiakas halua ostaa tuotetta. (Jaakkola ym. 2009, 34.)

Palvelun toteuttaminen sisältää myös haasteen. Palvelua tulisi tuottaa suunnitelman mukaan ja kaikkien pitäisi noudattaa tätä suunnitelmaa. Näin ei kuitenkaan aina ole, mistä seuraa palvelun laadun alentuminen. Markkinointi luo viestinnällisen haasteen. Palvelua tulisi markkinoida asiakkaille niin, että he saavat oikean kuvan palvelun tuomista hyödyistä, jolloin vältetään vääriä odotuksia ja pettymyksiä palveluun. Myös asiakkaissa piilee haaste, sillä heidän odotuksensa eivät aina vastaa saadun palvelun tuomia etuja. (Jaakkola ym. 2009, 34.)

Tuotteistuksen voi pilata hinnoittelu, sillä asiakkaat eivät aina ole valmiita maksamaan korkeampaa hintaa tuotteistetusta asiantuntijapalvelusta, sillä he eivät yksinkertaisesti näe tai halua nähdä, mitä hyötyä ja etua uudesta palvelusta heille on. Tämä haaste voidaan pyrkiä välttämään antamalla asiakkaan kokeilla tuotetta, mikä auttaa heitä näkemään tuotteen hyödyt. Asiakkaita tulisi myös kuunnella, jotta voidaan korjata väärät luulot ja odotukset. (Valminen & Toivonen 2007, 4–5.)

Kilpailijat luovat myös yhden haasteen. Kilpailijat voivat kiinnostua hyvin tuotteistetusta ja toimivasta palvelusta, mikä voi houkutella heidät kopiomaan ide-

aa ja tekemään siitä oman versionsa. (Valminen & Toivonen 2007, 4–5.) Huomattavaa osaa palveluinnovaatioista ei voi suojata patentoimalla. Tuotteistamisprosessi kannattaa pitää salassa, mikä ainakin vaikeuttaa kilpailijoiden piratismia, koska he joutuvat näin itse tekemään tuotteistusprosessin. Avuksi voidaan ottaa salassapitosopimuksia ja hyvä tietoturva. Paras tapa suojautua kopioimiselta on tehdä mahdollisimman ainutlaatuinen palvelu. (Jaakkola ym. 2009, 40.)

Tuotteistamiselle haasteen asettaa tiedon jakaminen, sillä asiantuntijat voivat pyrkiä suojelemaan omaa ammattitaitoaan ja asiantuntemustaan. Tiedon jakaminen palveluntuotantoyhteisössä voi myös aiheuttaa kitkaa yhteisön jäsenten välille, jolloin kommunikointi kärsii ja kaikki eivät saa samaa tietoa ulottuvilleen, jolloin palvelun laatu jälleen kärsii. (Valminen & Toivonen 2007, 5.) Asiantuntemukselle perustettujen palveluiden ongelmana on myös asiantuntemuksen keskittyminen yhdelle ihmiselle ja se, miten saadaan hiljainen tieto jaettava organisaatiossa. Myös itse organisaatiossa voi piillä haasteita, sillä osalla työntekijöistä voi olla väärä asenne tuotteistamiseen. Ajatellaan, ettei se ole oikeaa työtä, vaan ajan hukkaa. (Valminen & Toivonen 2009, 11.)

Palvelua ei saisi yksinkertaistaa liikaa, jolloin se menettää sen asiantuntijamaisuuden. Liian yksinkertainen palvelu on vaikea myydä asiakkaalle asiantuntijapalveluna. (Valminen & Toivonen 2007, 5.) Palveluja voi tarjota nykyään myös internetissä, mikä osaltaan helpottaa palvelujen tuottamista ja toimittamista mutta samalla sisältää uuden haasteen. Internetin välityksellä tarjotut palvelut sisältävät suuren mahdollisuuden virheisiin, sillä kyseessä on aina ihminen, joka palvelun vastaanottaa, ja hänen tulisi osata käyttää tietokonetta, jotta palvelun toimittaminen olisi mahdollista. (Toivonen 2004, 155.)

Pienten yritysten haasteena tuotteistamisessa on yleensä resurssien vähyys sekä ajan ja tiedon puute. Pienillä yrityksillä on usein vaikeaa löytää resursseja omien prosessien kehittämiseen, jotta pystyttäisiin vastaamaan asiakkaiden vaihtuviin tarpeisiin. (Valminen & Toivonen 2007, 5.)

Toivosen (2004, 156) mukaan taloushallinto on toimialana sellainen, jossa pienet yritykset tarjoavat ulkoisia asiantuntijapalveluja toisille pienille yrityksil-

le. Hänen mukaansa taloushallintoala on siirtymässä koko ajan lähemmäksi konsultatiivisia palveluja, mikä tarkoittaa palveluiden tuotteistamista ja siirtymistä asiantuntijapalveluiden tuottajiksi, perustuslain määräämien palvelujen sijaan. Konsulttiyritys tarjoaa asiakkailleen projektiluontoisia palveluja, he myyvät asiantuntemustaan ja ovat asiakkaiden luotettuja neuvonantajia (Valminen & Toivonen 2009, 11). Konsultatiivisen toimintatavan omaksuminen on todella hyvä muutos kirjanpitoa tarjoaville yrityksille, koska se mahdollistaa muidenkin palvelujen tarjoamisen ja tuotteistamisen kuin pelkästään lain vaatiman kirjanpidon. (Toivonen 2004, 156.)

Yrityspalvelu Berg Ky on taloushallinto- ja kirjanpitoa tarjoava yritys. Yrityksen sisällä ja ulkopuolella on puhuttu alan siirtymisestä pienin askelin kohti konsultoivaa palvelualaa. Tämä tarkoittaa palvelujen tuotteistamista ja paketoitua. Lisäksi jokaiselle asiakkaalle voidaan tarjota hänen tarpeitaan vastaavat palvelut lisäämällä ydinpalveluihin lisäpalveluita tarpeen mukaan. Konsultatiiviset palvelut ovat lisäarvopalveluja, mikä tarkoittaa, että ne ovat kalliimpia kuin lain vaatimat peruspalvelut, kuten kirjanpito.

Asiakas maksaa lisäarvopalveluista kalliimman hinnan, koska ne ovat asiantuntijapalveluja, jotka vaativat syvällisempää tietoa ja perehtymistä asiaan. Kirjanpito peruspalveluna ei ole arvostettu, joten siitä maksetaan vähemmän. Konsultaatiopalveluista maksetaan aina enemmän, koska niitä arvostetaan niistä saatavan suuremman hyödyn takia, ja ne yleensä ostetaan asiakkaan tarpeesta eikä lain määräämästä pakosta.

Tulosanalyysipalvelu on konsultatiivinen palvelu. Se ei ole lain määräämä vaan tarjotaan asiakkaalle lisäarvopalveluna. Näin ollen palvelun hinta tulee olemaan kalliimpi kuin peruspalvelun hinta. Tulosanalyysipalvelun kehittäminen on ensimmäinen todellinen askel Yrityspalvelu Berg Ky:ssä siirtyä lähemmäksi konsultatiivisia palveluja tarjoavaa yritystä.

2.2 Innovaation omaksuminen

2.2.1 Innovaation diffuusion teoria

Innovaation diffuusion teorian perusmallin on kehittänyt 1960 luvulla Everett Rogers, jonka teos *Diffusion of Innovations* selittää hänen näkemyksensä innovaation diffuusiosta (Conway ym. 2009, 11). Innovaation diffuusiota voidaan kutsua myös innovaation käytäntöön sulautumiseksi. Rogers määrittelee *diffuusion* prosessiksi, jossa innovaatio kommunikoidaan tiettyjen kanavien kautta, jonkin ajan kuluessa, sosiaalisen järjestelmän jäsenille. Kommunikoinnilla Rogers tarkoittaa prosessia, jossa osalliset luovat ja jakavat tietoa päästäkseen yhteisymmärrykseen uudesta ideasta. Uutuus tarkoittaa aina myös sitä, että diffuusiossa on mukana epävarmuutta, jota tiedon leviämisen vähentämällä järjestelmässä, mikä osaltaan nopeuttaa innovaation diffuusiota. (Rogers 2003, 5–6; Kalliokulju & Palviainen 2006, 1.)

Innovaation diffuusio muuttaa sosiaalisia rakenteita ja toimintoja, koska uusi idea luo muutosta sosiaaliseen järjestelmään eli systeemiin. Diffuusio voi olla suunniteltua eli ohjattua tai spontaania, jolloin idea leviää vapaasti järjestelmässä. Diffuusio koostuu neljästä elementistä, eli innovaatio, kommunikaatiokanava, aika ja sosiaalinen järjestelmä ja sen jäsenet. (Rogers 2003, 6–11.) Toisaalta voidaan sanoa, että diffuusio on innovaation kaupallistamista ja tuomista yleiseen käyttöön. Tarkoitus on saada kuluttajat omaksumaan ja kulluttamaan innovaatiota, mihin vaikuttaa innovaation ominaisuudet. (Conway ym. 2009, 10–11.)

Innovaation omaksujia ovat henkilöt, jotka ottavat innovaation käyttöön tietyn ajan sisällä. Rogers jakaa innovaation diffuusion teorian mukaan omaksijat eri kategorioihin (ks. luku 3.3). (Rogers 2003, 280.)

2.2.2 Innovaation ominaisuudet

Jokaisella innovaatiolla on omat ominaisuudet, jotka vaikuttavat innovaation omaksumisnopeuteen kuluttajien keskuudessa. Jokainen kuluttaja arvioi innovaation ominaisuuksia omien kokemusten pohjalta ja päättää, omaksuuko vai hylkääkö innovaation.

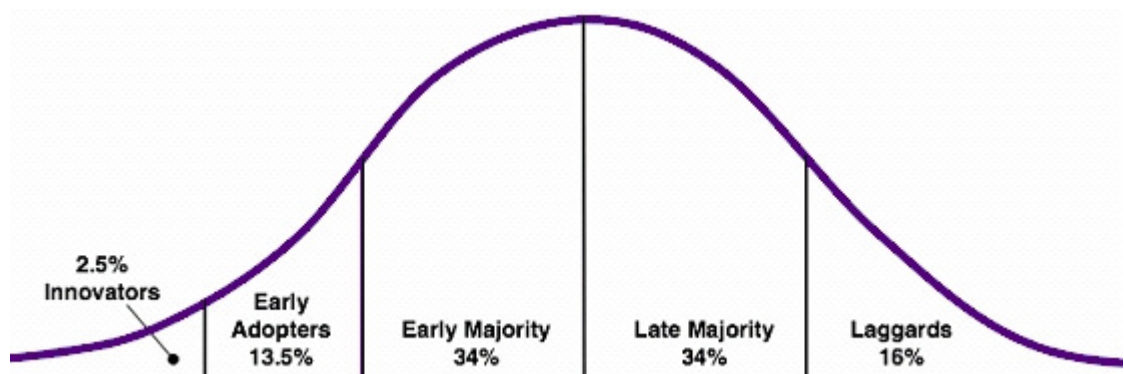
1. *Suhteellinen etu* määrittää innovaation paremmuuden edellisiin ideoihin verrattuna. Tärkeitä tekijöitä suhteellista etua arvioitaessa ovat innovaation hyödyllisyys, käytettävyys, sosiaalinen asema. Mitä suuremman suhteellisen edun yksilö toteaa, sitä nopeampi on omaksuminen.
2. *Yhteensopivuus* selvittää, kuinka yhteensopiva innovaatio on arvojen, kokemusten ja tarpeiden kanssa. Se myös vaikuttaa omaksumisen mahdolliseen aikatauluun. Hyvin yhteensopivat innovaatiot omaksutaan helpommin sosiaalisessa järjestelmässä.
3. *Monimutkaisuus* selvittää sitä, kokevatko innovaation omaksujat sen vaikeana ymmärtää ja käyttää. Helppokäyttöisyys ja ymmärrettävyys nopeuttavat omaksumista.
4. *Kokeiltavuus* poistaa epävarmuutta innovaatiosta. Jos innovaation omaksujat pääsevät kokeilemaan ja näkemään innovaation ennen innovaation diffuusion tapahtumista, tämä yleensä lisää omaksumisen nopeutta huomattavasti. Parantaisen (2008, 55) mukaan jopa pelkkä kokeiluersio lisää kokeiltavuutta, mikä lisää kaupan todennäköisyyttä.
5. *Havaittavuus ja kommunikoitavuus* ovat ominaisuuksia, jotka viestivät omaksujille innovaation hyötyjä. Se kertoo, kuinka hyvin innovaation hyödyt näkyvät muille yhteisön jäsenille. Kommunikoitavuus lisää vuorovaikutusta yhteisössä, mikä lisää tiedon leviämistä, poistaa epävarmuutta ja nopeuttaa innovaation diffuusiota.
6. *Tarve muutokseen* -ominaisuus arvioi sitä, kuinka paljon omaksujan on muutettava käytöstään. Samalla se käsittelee

innovaation riskejä ja hyötyjä. (Rogers 2003, 15–16; Conway ym. 2009, 158; Kalliokulju ym. 2006, 2.)

Innovaatiolla, jonka henkilö kokee omaavan suuren suhteellisen edun, yhteensopivuuden, kokeiltavuuden ja havaittavuuden, on parhaimmat mahdollisuudet tulla sulautetuksi jokapäiväiseen käyttöön. Diffuusion tutkimukset ovat osoittaneet, että viisi ensimmäistä innovaation ominaisuutta ovat tärkeimmät selitettäessä innovaation omaksumisen nopeutta. Suhteellinen hyöty ja yhteensopivuus ovat kaikista tärkeimmät ominaisuudet vaikuttamaan omaksumisen nopeuteen. (Rogers 2003, 16–17.)

2.2.3 Innovaation omaksujien kategoriat

Innovaation omaksijat voidaan jakaa viiteen eri kategoriaan eli segmenttiin omaksumisnopeuden suhteen. Rogersin mukaan innovatiivisuus on vaikuttavin persoonallisuustekijä omaksumisessa. Korkean innovatiivisuuden omaavat henkilöt omaksuvat innovaatiot huomattavasti nopeammin kuin keskiverto henkilö systeemissä. Rogers määrittää innovatiivisuuden kriteeriksi, jonka vaikuttaa henkilön innovaation omaksumisnopeuteen tietyn ajan kuluessa. On huomattava myös se, että Innovaation diffuusio tapahtuu, kun käyttäjät omaksuvat innovaation jokapäiväiseen käyttöön. (Rogers 2003, 22–23, 279–281; Conway ym. 2009, 154–155; Kalliokulju ym. 2006, 2.)



KUVIO 2. Innovaation diffuusion kuvaaja (Rogers 2003, 281)

Innovaation diffuusio ajan kuluessa voidaan muuntaa kuvaajan muotoon ja tästä nähdä innovaation omaksujien kategoriat, kuten Rogers on ne määritellyt (ks. kuvio 1). Aikajanalla tarkastelluista omaksujista muodostuu kellomainen kuvaaja, josta selviää innovaation omaksujien viisi segmenttiä. Kuvaajas- ta nähdään omaksujien järjestys, kuinka aikaisin tai myöhään he omaksuvat innovaation. (Rogers 2003, 280–281; Conway ym. 2009, 155; Kalliokulju ym. 2006, 2.)

Innovaattorit (Innovators) omaksuvat innovaatiot ensimmäisinä. He ovat uskaliaita kokeilemaan uutta ja haluavat löytää uusia innovaatioita. Heidän täytyy sietää innovaation epävarmuutta ja monimutkaisuutta omaksuessaan uusia ideoita. He kommunikoivat muiden innovaattoreiden kanssa ja tutustuvat näin uusiin innovaatioihin. He eivät osallistu suuremmin lopun sosiaalisen systeemin innostamiseen, vaan esittelevät uudet innovaatiot heille. Innovaattoreita on noin 2,5 % innovaatioita omaksuvasta systeemistä. (Rogers 2003, 22–23, 280–285; Conway ym. 2009, 155–156; Rope ym. 2003, 87; Kalliokulju ym. 2006, 2.)

Aikaiset omaksijat (Early Adopters) ovat tiiviissä kontaktissa omaan lähipiiriinsä ja heillä voi olla suuri vaikutus innovaation diffuusioon systeemissä, koska heitä pidetään mielipidejohtajina. He ovat suosittuja ja arvostettuja. Jos he omaksuvat innovaation ja toteavat sen hyväksi, se kiihdyttää diffuusioita, ja suurempi osa systeemin jäsenistä kiinnostuu innovaatiosta, koska he mielipiteellään poistavat epävarmuutta innovaatiosta. Heitä on noin 13,5 % innovaation omaksuvasta systeemistä. (Rogers 2003, 22–23, 280–285; Conway ym. 2009, 155–156; Rope ym. 2003, 87; Kalliokulju ym. 2006, 2.)

Varhainen enemmistö (Early Majority) omaksuu innovaation juuri ennen kuin keskimääräinen jäsen sosiaalisessa järjestelmässä. He harkitsevat omaksu- mispäätöstään kauemmin kuin aikaisemmat segmentit. He luovat sosiaalista painetta niille, jotka eivät ole vielä innovaatiota omaksuneet. He luovat yhteenkuuluvuutta ja muokkaavat sosiaalisen systeemin normeja ja näin muuttavat koko systeemiä. Heitä on noin 34 % koko systeemistä. (Rogers 2003, 22–23, 280–285; Conway ym. 2009, 155–156; Rope ym. 2003, 87; Kalliokulju ym. 2006, 2.)

Myöhäinen enemmistö (Late Majority) omaksuu innovaation keskimääräistä myöhemmin. Omaksumisen takana voi olla taloudellinen tai systeemin muiden jäsenten luoma paine, joka on melkein välttämättömyys omaksumiselle. He lähestyvät innovaatioita epäilevästi ja varovaisesti eivätkä omaksu innovaatioita, ennen kuin suurin osa systeemistä on niin tehnyt. He eivät kestä epävarmuutta ja haluavat siksi saada kuulla hyviä kokemuksia aikaisemmin omaksuneilta systeemin jäseniltä, jotta tuntevat omaksumisen turvalliseksi ratkaisuksi. Heitä on noin 34 % koko systeemistä. (Rogers 2003, 22–23, 280–285; Conway ym. 2009, 155–156; Rope ym. 2003, 87; Kalliokulju ym. 2006, 2.)

Vitkastelijat (Laggards) ovat viimeisiä omaksumaan innovaation sosiaalisessa systeemissä. He suhtautuvat yleisesti kaikkeen muutokseen ja uusiin ideoihin epäluuloisesti. He vertaavat menneisyyteen enemmän kuin tulevaisuuteen eli välttävät mielellään kaiken uuden opettelua. Tähän ryhmään kuuluvat myös ne, jotka tietoisesti hylkäävät uuden innovaation vedoten omiin arvoihin. Vitkastelijoita on noin 16 % koko innovaation omaksuvasta systeemistä. (Rogers 2003, 22–23, 280–285; Conway ym. 2009, 155–156; Rope ym. 2003, 87; Kalliokulju ym. 2006, 2.)

Innovaation diffuusion kellokäyrä syntyy vain onnistuneista innovaatioista, jolloin innovaatio leviää lähes kaikkien käyttöön sosiaalisessa systeemissä. Jos innovaation omaksuu vain muutama henkilö, innovaation epäonnistumisen riski kasvaa ja omaksuminen vähenee jyrkästi ja viimein innovaatio hylätään kokonaan markkinoilla. (Rogers 2003, 275.)

Tärkeimmät omaksujaryhmät innovaation lanseeraajan näkökulmasta ovat innovaattorit, aikaiset omaksijat ja varhainen enemmistö, jotka muodostavat puolet innovaation omaksujasysteemistä ja luovat painetta lopuille (Conway ym. 2009, 159). Rope ja Pyykkö (2003, 87) toteavat, että innovaattorit ja aikaiset omaksijat hakevat uusia innovaatioita ja saattavat ostaa uutuuksia vain kokeilunhalusta, kun taas myöhäinen enemmistö ja vitkastelijat ostavat mielellään tottumuksesta samoja vanhoja tuotteita.

Rissanen (2007, 111) vertaa omaksumisen etenemisprosessia ydinreaktioon, sillä hänen mukaansa ensimmäisenä markkinointiin reagoivat asiakkaat toimivat uusien reaktioiden käynnistäjänä. Midgley painottaa sitä, että omaksujille täytyy markkinoida innovaation hyötyjä käyttäjälle ja luoda siitä positiivinen mielikuva. Pettyneet asiakkaat luovat systeemiin negatiivista kuvaa innovaatiosta mielipiteillään. Jos moni innovaattori kokee innovaation pettymykseksi, innovaation diffuusio sosiaaliseen systeemiin todennäköisesti epäonnistuu negatiivisen mielikuvan levitessä systeemissä ja epävarmuuden noustessa. (Midgley 2009, 46.)

2.2.4 Kritisovia näkökulmia innovaation diffuusion teoriasta

Monen mielestä Rogersin innovaation diffuusion teoria antaa liian yksinkertaistetun kuvan todellisuudesta ja siinä on omat rajoituksensa, mutta se antaa suuntaa siitä, miten innovaatiot leviävät sosiaalisessa systeemissä. Teoriaan on sisällytetty oletus, että kaikkien innovaatioiden tulisi aina levitä systeemissä ja mahdollisimman nopeasti. (Kalliokulju ym. 2006, 3.)

Rogers (2003, 275) itsekin myöntää, että kaikki innovaatiot eivät toteuta teoriaa johtuen erilaisista sosiaalisista järjestelmistä tai muista rajoitteista. Teoria myös olettaa, että kaikilla systeemin jäsenillä on rajoittamaton mahdollisuus osallistua kommunikointiin. Todellisuudessa markkinoilla ei kaikilla ole vapautta olla vuorovaikutuksessa keskenään johtuen maantieteellisistä rajoitteista tai sijainnista, eri sosiaalisesta statuksesta tai aihe voi olla kielletty kokonaan. Kaikki nämä tekijät vaikuttavat innovaation omaksumisen vauhtiin ja laajuuteen. (Conway ym. 2009, 160–161.)

Conway ja Steward (2009, 161) lisäävät, että innovaation diffuusion teoria ei ota huomioon mahdollisia innovaation parannuksia suorituksessa, toimivuudessa tai hinnassa diffuusion jatkuessa, mikä muuttaa diffuusion kuvioita. Midgley (2009, 51) huomauttaa, että Rogersin teoria ei myöskään huomioi innovaation lanseeraajan tekoja auttaakseen innovaation leviämistä, kuten markkinointia.

Kuten aiemmin jo todettiin, teoria toimii vain onnistuneille innovaatioille, joissa lähes kaikki systeemin jäsenet omaksuvat innovaation käyttöön. Mallin avulla on mahdotonta ennustaa omaksujien määrää, koska omaksumiseen vaikuttaa niin moni muukin tekijä kuin vain teorian huomioimat seikat, mutta suuntaa antavaa määrää voidaan arvioida. Lisäksi omaksujien joukossa on aina tyytymättömiä asiakkaita ja niitä, jotka vaihtavat innovaation johonkin toiseen innovaatioon. Näin he eivät enää käytä haluttua innovaatiota ja saattavat levittää negatiivista kuvaa innovaatiosta sosiaalisessa systeemissä. Conway ja Steward toteavatkin, että teoria on yksinkertaistettu esitys innovaation diffuusios- ta. Toisaalta teoria herättää innovaatioiden lanseeraajat miettimään eri omak- sujasegmenttejä, niiden käytöstä ja sitä, miten niitä tulisi lähestyä markkinoin- nin kannalta. (Conway ym. 2009, 157–164.)

2.2.5 Omaksumisen uusi malli

Midgley esittää innovaation omaksumisen uuden mallin. Hän lisää alkuperäi- seen Rogersin teoriaan kolme lisäominaisuutta, jotka innovaation lanseeraaja on hyvä ottaa huomioon, jos haluaa luoda etulyöntiaseman kilpailijoihin. Kuvi- osta 2 nähdään, miten innovaattorit, yhdistäjät ja valtavirta kommunikoivat keskenään. Lisäksi kuviossa ovat vitkastelijat, jotka jo aiemmin määriteltiin in- novaation omaksujien kategorioissa (ks. luku 3.3). Yhdistäjät määritellään myöhempänä. (Midgley 2009, 53–52.)



KUVIO 3. Omaksumisen uusi malli (Midgley 2009, 53)

Ensimmäinen lisäominaisuus on se, että innovaation lanseeraava yritys voi vaikuttaa merkittävästi asiakkaiden mielipiteisiin huolellisesti suunnittelemalla ja tuotteistamalla innovaatio niin, että sen hyödyt tulevat mahdollisimman hyvin esiin. Tärkeintä on, että innovaatio täyttää asiakkaiden tarpeet ja että tämä tuodaan selkeästi esiin markkinoinnissa. (Midgley 2009, 51.)

Yrityksen täytyy vaikuttaa siihen, miten asiakkaat näkevät, puhuvat ja arvostelevat innovaatiota, eli kommunikoivat innovaatioista systeemissä. Rogersin teoria ei ota huomioon sitä, että yritys voi vaikuttaa omaksujien kommunikointiin innovaatiosta. Kun tietyille kohdeasiakkaille saadaan positiivinen kuva ja hyödyt selväksi, he levittävät tätä tietoa sosiaalisessa järjestelmässä ja omaksuminen nopeutuu. Samalla yrityksen markkinointikampanja jatkaa oman sanomansa levitystä, eli kommunikointia ja tiedon leviämistä tapahtuu kahdesta suunnasta. (Midgley 2009, 51.)

Toinen lisäominaisuus uudessa mallissa on se, että valtavirtaa edustava asiakas on avoimempi paikallisille sosiaaliselle vaikutukselle eikä niinkään arvioi innovaatiota systemaattisesti. Yhteiskunta omaksuu nopeasti innovaatiot, jot-

ka se näkee hyödylliseksi ja arvokkaiksi, mutta vähän hyötyä omaavat innovaatiot torjutaan. Lyhyesti sanottuna, mitä pidetään hyödyllisenä tai hyödyttömänä, on lopulta sosiaalisen systeemin tulkinta. Tähän vaikuttavat osaksi yrityksen esittämä viesti, asiakkaiden näkemys ja teot ja osaksi sosiaalinen yhteisö ja yleinen tieto. (Midgley 2009, 52.)

Midgley puhuu *yhdistäjistä*, jotka kuvastavat Rogersin aikaiset omaksujat -ryhmää. Innovaattorit ja yhdistäjät päättävät uuden mallin mukaan, mitkä ovat innovaation hyödyt ja minkälaista viestiä he levittävät valtavirtaa edustaville asiakkaille. (Midgley 2009, 52.)

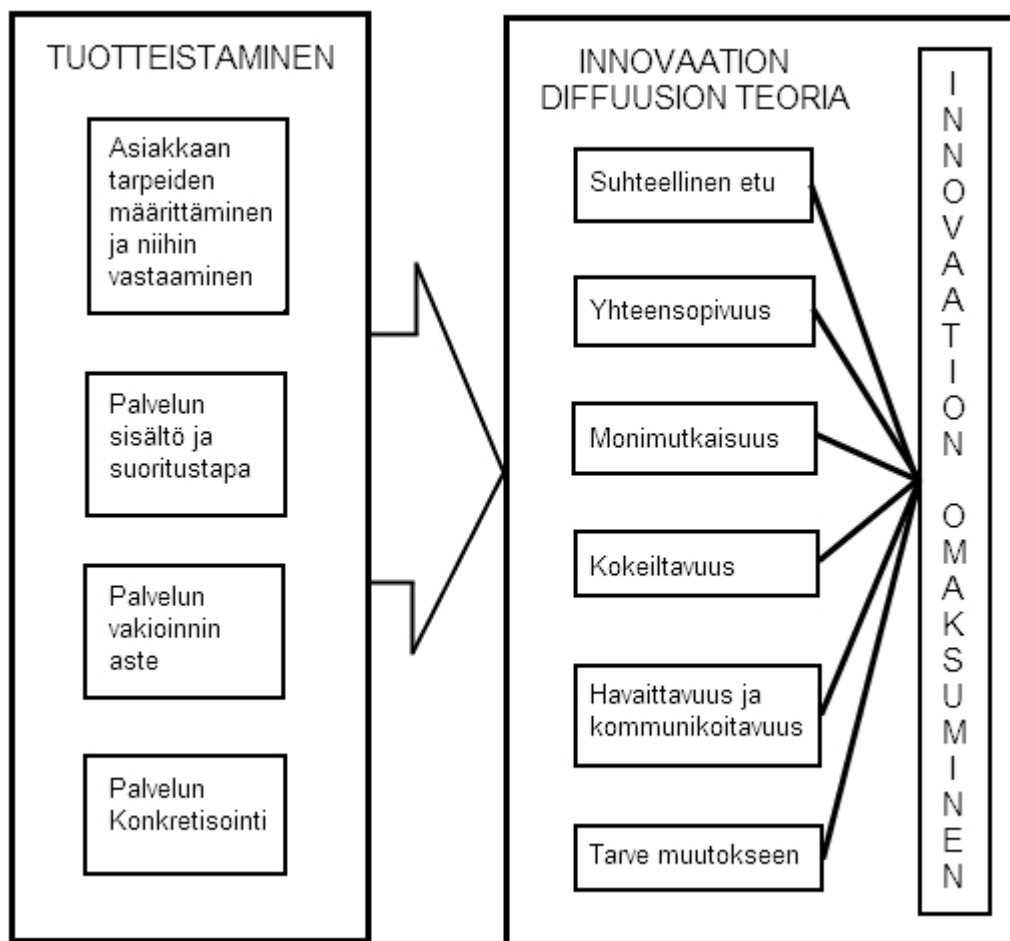
Kolmas lisäominaisuus ja samalla poikkeama alkuperäiseen malliin on se, miten tieto ja omaksuminen leviävät systeemissä. Todellisuudessa leviäminen on paljon sattumanvaraisempaa kuin Rogersin malli antaa ymmärtää. Käytännössä ei voida tietää, miten sosiaalinen viesti etenee asiakkaalta toiselle systeemissä ja mitkä paikalliset vaikuttimet vaikuttavat kullekin asiakkaalle tiettyinä hetkenä. (Midgley 2009, 52.)

Yrityksen tulisikin keskittyä siihen, että kontrolloitua positiivista tietoa on jatkuvasti kaikkialla läsnä olevana monissa eri lähteissä. Samaan tapaan ei voida tietää, ketkä asiakkaista lopulta ovat innovaattoreita. He, jotka kokevat innovaation hyödylliseksi, levittävät positiivista sanomaa sosiaalisessa systeemissä ja kannustavat muita seuraamaan. Näin heistä tulee innovaattoreita. Yhdistäjät jatkavat tätä tiedon levittämistä, kun ovat saaneet vahvistuksen innovaattoreilta, että tuote todella toimii. Tämä positiivinen viesti leviää sosiaalisessa yhteisössä, tukee ja nopeuttaa innovaation omaksumista. (Midgley 2009, 52–53.)

2.3 Tutkimuksen teorettinen viitekehys yhteenvetona

Tutkimuksessa on käytetty tuotteistamisen teoriaa Tulosanalyysipalvelun kehittämässä asiakkaiden ongelman ja tarpeiden havaitsemisesta palvelun konkretisointiin. Tuotteistaminen sisältää prosessina seitsemän vaihetta, mutta tässä työssä on käytetty neljää ensimmäistä vaihetta Tulosanalyysipalvelun kehittämässä ja määrittämässä. Tuotteistamisen loppuun saattamiseen vaikuttavat tämän tutkimuksen tulokset.

Innovaation diffuusion teoriaa on käytetty, kun on selvitetty, onko palveluinnovaatiolla olemassa hyvän innovaation ominaisuudet asiakkaiden mielestä ja kuinka nopeasti he olisivat mahdollisesti valmiita omaksumaan innovaation käyttöönsä. Kuvioista 4 nähdään tässä opinnäytetyössä käytetyn teoreettisen viitekehysten yhteenveto.



KUVIO 4. Tutkimuksen teoreettisen viitekehysten yhteenveto

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tutkimuksen tarkoituksena oli kehittää ja suorittaa tuotteistamisen neljä ensimmäistä vaihetta asiakkaan tarpeiden määrittämisestä palvelun konkretisointiin. Lisäksi oli tarkoitus selvittää Yrityspalvelu Berg Ky:n asiakkaiden suhtautumista tähän uuteen kehitettävään palveluun, joka toisi ratkaisun ongelmaan, jota monikaan asiakkaista ei ollut itse vielä huomannut. Tarkoitus oli selvittää heidän ajatuksiaan ja halukkuuttaan ottaa uusi palvelu käyttöön ja samalla esitellä Tulosanalyysipalvelu asiakkaille. Tutkimus keskittyi rajattuun asiakaskuntaan, josta vain osalle voitiin tarjota palvelua, sillä asiakkaissa on myös yhdistyksiä ja taloyhtiöitä, joille Tulosanalyysipalvelusta ei olisi mitään hyötyä, koska niiden tarkoitus ei ole tuottaa tulosta ja olla kannattavia.

Jokaiselle mahdolliselle asiakkaalle tehtiin Tulosanalyysipalvelun mukainen Tulosanalyysiraportti. Näistä asiakkaista muodostui perusjoukko, jota tutkimus koski ja joille kysely suunnattiin. Kaikille perusjoukon jäsenille lähetettiin kysely, koska joukon lukumäärä oli niin pieni, että se oli mahdollista. Kaikki kyselyyn vastanneet pystyivät vastaan anonyymisti Digium-ohjelmiston avulla. Kyselyjä lähetettiin 21 kappaletta ja vastauksia saatiin takaisin 10 kappaletta. Vastausprosentiksi saatiin 48 %.

3.1 Tutkimusmenetelmä ja tutkimusongelmat

Tutkimusmenetelmänä käytettiin toimintatutkimusta, jolla on tarkoitus ratkaista organisaatioissa ilmenevä käytännön ongelma vaikuttamalla ihmisiin organisaatioissa (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 58). Tässä menetelmässä on aina kohteena jokin tietty yhteisö tai kokonaisuus, johon pyritään vaikuttamaan, ja tutkimuskohde on ajallisesti ja paikallisesti määrätty (Eskola & Suoranta 1998, 130).

Menetelmää sovellettiin tässä asiakkaisiin, joilla oli ongelma, johon etsittiin ratkaisua ja se tuotiin heille esille. Toimintatutkimus on ongelmanratkointia ja yleensä johtaa toimintojen tai käytänteiden muuttamiseen (Ojasalo ym. 2009, 58–59). Toimintatutkimuksella pyritään hakemaan vastaus johonkin käytännön ongelmaan ja kehittämään olemassa olevaa käytäntöä paremmaksi (Metsä-

muuronen 2001, 28). Tarkoitus oli muuttaa asiakkaiden käytänteitä siten, että he ymmärtäisivät Tulosanalyysipalvelun tuomat hyödyt, ostaisivat sen, säästäisivät aikaa ja voisivat paremmin seurata oman yrityksen tuloskehitystä ja sitä kautta kehittää ja kasvattaa toimintaansa. Toimintatutkimuksen ideaalina pidetään muutosta parempaan (Eskola & Suoranta 1998, 129).

Toimintatutkimukseen sisältyviä vaiheita ovat toiminnan suunnittelu, toiminta eli muutos, arviointi, seuranta ja paluu alkuun. Toimintatutkimus etenee spiraalimaisesti ja se käyttää hyväkseen niin kvalitatiivisen kuin kvantitatiivisenkin tutkimuksen lähestymistapoja. (Kananen 2008a, 82–84.)

Kvalitatiiviseen tutkimukseen liittyy haastattelu, jonka Tuomi ja Sarajärvi toteavat Eskolan mukaan olevan henkilökohtainen haastattelu, jossa suullisesti esitetään kysymykset ja vastaukset. Haastattelun etu on siinä, että haastattelijasta pystyy varmistamaan, että haastateltava on ymmärtänyt kysymykset oikein ja kysymyksiä voidaan laajentaa ja syventää. Kysely taas on menettelytapa, jossa vastaaja itse täyttää hänelle esitetyn kyselylomakkeen eikä siihen tilanteeseen vaikuteta millään tavalla. Oletusarvona on, että vastaaja pystyy lukemaan ja kirjoittamaan. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73.)

Tässä tutkimuksessa päätettiin käyttää kvantitatiivisia lähestymistapoja, koska kvantitatiivisen tutkimuksen strukturoitu kyselylomake oli asiakkaiden kannalta helpompi ja nopeampi toteuttaa kuin haastattelut. Näin tehtiin, koska strukturoidussa kyselylomakkeessa vastausvaihtoehdot on valmiiksi annettu ja käsittely on helppoa. (Kananen 2008b, 10–11, 26.)

Tämän toimintatutkimuksen tarkoituksena oli selvittää kvalitatiivisella osallistuvalla tutkimuksella, millaisia ovat Tulosanalyysipalveluinnovaation tuotteistamisen vaiheet asiakkaan tarpeiden kartoittamisesta palvelun konkretisointiin. Kvantitatiivisella menetelmällä oli tarkoitus selvittää, millaisia ovat Tulosanalyysipalveluinnovaation ominaisuudet ja mikä olisi sen mahdollinen omaksumisaika. Tutkimus sisältää toimintatutkimuksen vaiheet. Aluksi suunnitellaan palvelu ja sen toteutus määritellään, minkä jälkeen arvioidaan ja seurataan sen onnistumista ja omaksumista, ja lopuksi palataan alkuun kehittämään alkuperäistä innovaatiota.

3.2 Tulostanalyysipalvelun tuotteistamisen alkuvaiheet

Tulostanalyysipalvelun tuotteistamisen ensimmäiset vaiheet tehtiin ennen varsinaisen kyselyn suorittamista. Tuotteistamisen vaiheet 1 - 4 suoritettiin elokuun 2010 aikana. Asiakkaiden kesäkuun kirjanpito oli valmistunut, joten jokaiselle voitiin tehdä analyysi tuloksen kehittymisestä kesäkuuhun asti.

Palvelun tuotteistamisen ensimmäisenä vaiheena määritettiin asiakkaiden tarpeet ja se, miten niihin voitaisiin mahdollisimman hyvin vastata, eli ratkaista heidän ongelmansa, ennen kuin he itse edes tiedostavat ongelman olemassaoloa. Palvelun tuotteistamisella pyrittiin helpottamaan asiakkaan työtä ja säästämään häneltä aikaa ja vaivaa. Ryhdyttiin kehittämään palveluprosessia.

Asiakkaiden ongelmien ja tarpeiden havaitsemisen jälkeen siirryttiin määrittelemään palvelun sisältöä ja suoritustapaa. Tärkeää oli määrittellä, mitä ominaisuuksia palvelu sisälsi ja mitä asiakkaan puolesta tehtiin. Sisältö pyrittiin pitämään mahdollisimman selkeänä. Raportin tuli sisältää vain oleellinen informaatio, jolloin se olisi nopeasti ymmärrettävissä, ja näin haluttu asiakashyöty olisi olemassa. Halutessaan asiakas voisi aina kysyä lisäselvitystä tai jatkokonsultointipalveluja, jos näkisi sen tarpeelliseksi.

Palvelun sisällön määrittelyn jälkeen siirryttiin miettimään palvelun vakioinnin astetta. Mitä vakioidumpi tuote, sen helpompi sitä on monistaa monelle asiakkaalle. Tulostanalyysipalvelussa vakiointi keskittyi lähinnä raportin ulkoasuun ja siihen, mitä aihealueita asiakkaan saamassa raportissa käytiin läpi. Jokaisen asiakkaan raportin sisältö oli riippuvainen hänen yrityksestään, joten yleistä mallia oli turha esitellä asiakkaille.

Palvelu konkretisoitiin siten, että raportin malli valmistettiin ja siitä muodostettiin jokaiselle asiakkaalle henkilökohtainen Tulostanalyysiraportti, josta selvisivät hänen yrityksensä asiat selkeästi ja nopeasti. Seuraavaksi siirryttiin tutkimaan kyselyn avulla asiakkaiden mielipidettä tuotteistuksen puolellisavälissä olevasta palveluinnovaatiosta.

Tuotteistamisvaiheen tarkoituksena oli luoda pohja asiakkaille tarjottavasta palveluprosessista, jota voidaan kehittää jatkossa tarpeiden mukaan. Tarkoituksena oli luoda kilpailukykyinen palvelu, joka luo kilpailuetua Yrityspalvelu Berg Ky:lle markkinoilla. Tarkoitus oli myös luoda kannattava liiketoimintamalli, josta voidaan jatkossa jalostaa lisäpalveluita Yrityspalvelu Berg Ky:n palveluntarjontaan.

3.3 Kyselylomake ja kyselyn toteutus

Perusjoukko eli asiakkaat eivät olisi suostuneet haastatteluihin, sillä he ovat yksin- tai pienyrityksiä eli muutaman hengen omistamia yrityksiä. Näillä yrittäjillä ei ole aikaa eikä halua osallistua tunnin haastatteluihin, mutta muutaman minuutin kyselyyn ehkä löytyy aikaa. Tästä syystä tässä tutkimuksessa käytettiin strukturoitua kyselylomaketta joka käsitteli vain halutut tiedot. Mitään perustietoja tai yritystietoja ei ollut tarve kysyä, koska perusjoukon rakenne tunnettiin hyvin, koska se koostui pelkästään ennesään tunnetuista asiakkaista. Kvantitatiivinen tutkimus sopii hyvin tähän tilanteeseen, koska pyrittiin selvittämään asiakkaiden näkemystä innovaation ominaisuuksista ja niiden perusteella arvioimaan omaksumisen aikaa.

Kysymykset oli aseteltu väittämien muotoon, joilla pyrittiin saamaan selville vastaajien mielipide uudesta palvelusta ja siitä, kuinka innokkaita he olisivat omaksumaan sen. Mittarina käytettiin sanallista ordinaaliasteikkoa, jolloin muuttujien arvot voitiin laittaa järjestykseen. Vastausvaihtoehtoja oli viisi, ja ne koodattiin numeroilla 1 - 5. Vastausvaihtoehtoehdot olivat seuraavat: täysin samaa mieltä (5), samaa mieltä (4), ei mielipidettä (3), eri mieltä (2) ja täysin eri mieltä (1). Asteikko on hieman muunneltu Likertin asteikko, johon on lisätty ”ei mielipidettä” -vaihtoehto, jolloin vastaajaa ei pakoteta vastaamaan, jos hän ei halua tai hänellä ei ole mielipidettä asiasta. (Kananen 2008b, 23–26.)

Kyselyn lopussa oli myös kolme avointa kysymystä, joilla pyrittiin hakemaan mahdollisia kehitysideoita palveluun ja muita kommentteja. Kysely toteutettiin Digiumin tarjoamalla verkkopalvelulla, johon kyselyyn vastaavilla asiakkailla oli suora Internet-linkki kerrottuna saatekirjeessä. Digium-ohjelmiston avulla kyselyn tuloksia pystyi seuraamaan reaaliaikaisesti internetissä, ja kyselyn toteu-

tus oli kustannustehokasta, koska kaikki tapahtui verkossa (Digium-ohjelmistolla keräät ja raportoit tietoa n.d.) Kysely sisälsi 19 kysymystä. Kysymykset oli otsikoitu innovaation ominaisuuksien mukaan, mikä antoi viitettä siitä, mitä kysymyksillä pyrittiin selvittämään.

Kyselyt toteutettiin syyskuussa 2010 kolmen viikon vastausajalla. Tämä johtui siitä, että vastaajat olivat yrittäjiä, joilla ei ole aina aikaa perehtyä uusiin asioihin heti, vaan he tarvitsevat aikaa. Lisäksi yrityksen asiakkaat olivat tunnetusti laiskoja osallistumaan mihinkään ylimääräiseen, joten kyselyn täytyi olla mahdollisimman lyhyt ja selkeä, jotta edes osa suostuisi vastaamaan. Kysely toteutettiin Digium-ohjelmistolla suoraan heidän nettisivuillaan. Saatekirje ja Tulosanalyysiraportti lähetettiin sähköpostilla jokaiselle perusjoukon jäsenelle 6.9.2010. Parin viikon kuluttua 21.9.2010 lähetettiin muistutuskirje kyselystä, minkä seurauksena saatiin vielä muutama vastaus. Kaikki vastaukset tulivat avoimen linkin kautta Digiumi-ohjelmistoon ja ne käsiteltiin anonymisti.

Tulokset on esitetty Digium-ohjelmistosta saatujen kuvioiden avulla. Kuviot käsittelevät aina yhtä innovaation ominaisuutta, koska kysely on muodostettu selvittämään innovaation ominaisuuksia. Kuvioissa olevat kysymykset pyrkivät selvittämään, onko Tulosanalyysipalvelulla olemassa kyseistä innovaation ominaisuutta asiakkaiden mielestä. Tämä esittämistapa on valittu siitä syystä, että se yhdistää kysymykset ominaisuuksien mukaan, ja näin pyritään pitämään tulosten esittäminen mahdollisimman yksinkertaisena ja selkeänä, jotta ominaisuuden olemassaolo on nähtävissä nopeasti ja selkeästi.

Kysymysten yhdistäminen ominaisuuksien mukaan on välttämätöntä, jotta tieto ei häviä massaan vaan näky yhdestä kuvioista selkeästi yhdellä kertaa katsottuna. Kuvioista voidaan heti nähdä värien mukaan, ovatko vastaajat olleet samaa (vihreä väri) vai eri mieltä (punainen väri) väittämien kanssa. Kuvioissa vaihtoehdot, joihin ei ole tullut vastauksia, on jätetty pois, jolloin väripalkissa näkyvät vain vastauksen saaneet vaihtoehdot prosentiosuuksina kaikista vastaajista. Lisäksi kuvioista näkyy jokaisen kysymyksen keskiarvo.

3.4 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Reliabiliteetti

Reliabiliteetti tarkoittaa mittaustulosten pysyvyyttä eli toistettavuutta eli kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Tutkimuksen reliabiliteetti voidaan helposti todeta, jos tutkimus voidaan toistaa ja saadaan sama tulos tai jos kaksi tutkijaa päätyy samaan tulokseen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 226.) Kuten Eskola ja Suoranta (1998, 130) aikaisemmin totesivat, toimintatutkimus on ajallisesti ja paikallisesti määrätty, ja sitä on käytännössä mahdotonta toistaa todetakseen tutkimuksen reliabiliteetti.

Kanasen (2008a, 124) mukaan Mäkelä (1990) ehdottaa reliabiliteetin arviointi perusteiksi aineiston riittävyden, aineiston kattavuuden ja analyysin arvioitavuuden ja toistettavuuden. Myös tulosten tarkka dokumentointi on osa tutkimuksen reliabiliteettia. Kananen (2008b, 79–80) toteaa, että käytettävällä mittarilla on väliä, sillä sen pitäisi aina tuottaa sama tulos. Tämä takaa korkean reliabiliteetin, mutta reliabiliteetti voi kärsiä ajan kuluessa, koska mitattava ilmiö muuttuu ajan kuluessa.

Tässä tutkimuksessa on käytetty kokonaistutkimusta, eli kaikki perusjoukon jäsenet on mitattu eli heille on lähetetty kysely (Kananen 2008b, 70). Aineisto on riittävä ja kattava, koska tutkimukseen ovat osallistuneet kaikki, joille Tulostulosanalyysipalvelua on voitu tarjota ja joista melkein puolet (48 %) vastasi kyselyyn. Tulosten voidaan katsoa edustavan koko perusjoukkoa. Tutkimusta ei voida toistaa, sillä tutkimuksen yksi tarkoitus oli muuttaa joukon käyttäytymistä, eli se oli aikaan ja paikkaan sidonnainen. Enää ei voida tutkia, mitä mieltä Yrityspalvelu Berg Ky:n asiakkaat ovat tästä nimenomaisesta uudesta innovaatiosta.

Validiteetti

Tutkimuksen validiteetti tarkoittaa tutkimuksen oikeellisuutta, sitä, onko tutkittu tutkimusongelman asettamaa aihetta vai aivan jotain muuta. Lisäksi se tarkoittaa sitä, onko tutkimus tehty luotettavasti, ovatko tulokset sekä johtopäätökset luotettavia ja onko tulokset siirrettävissä muihin samankaltaisiin tilanteisiin. Tulosten pitäisi olla niin yleismaailmallisia, että ne sopivat muihinkin tilanteisiin.

(Kananen 2008a, 123.) Validius on tutkimuksen pätevyys, toisin sanoen se tarkoittaa mittarin eli tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on haluttu tutkia (Hirsjärvi ym. 2007, 226).

Tässä opinnäytetyössä on pyritty kuvaamaan mahdollisimman yksityiskohtaisesti kaikkia tutkimuksen toteutuksen vaiheita. Tutkimuksen ulkoinen validiteetti on pätevä, koska tutkimus vastaa koko populaatioita. Koska perusjoukko oli niin pieni, pystyttiin tutkimaan kaikki perusjoukon tilastoyksiköt, mikä parantaa tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksen sisäinen validiteetti on pätevä, koska mittari eli tutkimusmenetelmä mittaa juuri sitä, mitä sen tulee mitata. (Kananen 2008b, 51, 81.)

4 KIINNOSTAVA UUSI INNOVAATIO

4.1 Tuotteistamisen tulokset

Yrityspalvelu Berg Ky:n asiakkaiden keskuudessa huomattiin selvä ongelma, josta kaikki lähti liikkeelle. Asiakkaat eivät ymmärtäneet tai jaksaneet itse tulkit- ta ja analysoida heille lähetettyjä tuloslaskelma- ja taseraportteja. Palvelun tuotteistamisen ensimmäisenä vaiheena määritettiin asiakkaiden tarpeeksi ratkaista tämä ongelma ja kehittää siihen palvelu, joka helpottaisi asiakkaiden oman yrityksen tulosseurantaa. Palvelun hyötynä ja etuna oli sen selkeys ja ajansäästö asiakkaan näkökulmasta. Tulosanalyysipalvelu tarkkaili asiakasyri- tyksen tuloskehitystä asiakkaan puolesta.

Palvelun sisältönä on asiakkaan tuloslaskelman analysointi kuvaajan avulla, mikä helpottaa ja nopeuttaa asiakkaan ymmärrystä tuloksen kehittymisestä. Lisäksi palveluun kuuluu liikevaihdon ja kulujen seuranta, jolloin muutoksista ja huomautettavista asioista voidaan ilmoittaa asiakkaalle. Näin asiakkaan ei tarvitse itse vahtia kaikkia lukuja, vaan niitä seurataan hänen puolestaan ja ilmoitetaan, jos esimerkiksi tulosta voisi parantaa jotain kulua karsimalla, jos hän itse ei ole sitä huomannut.

Tulosanalyysipalvelussa hyödynnettiin työkalua, johon vinkki tuli Keski- Suomen Yrittäjien järjestämästä tilitoimistojen koulutustilaisuudesta. Työkalu on hyvin yksinkertainen. Se sisältää kuukausittain kumulatiivisen liikevaihdon ja tilikauden voiton tai tappion sekä näiden edellisen vuoden keskiarvot kumu- latiivisena.

Palvelun vakioinnin aste on määritetty siten, että Tulosanalyysipalvelu sisältää tuloslaskelman analysoinnin ja siitä muodostettavan Tulosanalyysiraportin, jonka malli oli vakioitu ja ulkoasu määrätty, mutta sisältö vaihteli asiakkaiden mukaan. Jokaisessa raportissa oli kuvaaja ja sen lisäksi tekstiosuudet, jotka käsittelit nopeasti liikevaihdon ja tilikauden voiton tai tappion muutokset sekä yhteenvedon, jossa voitiin tuoda esille asioita, joihin yrittäjän tulisi puuttua pa- rantaakseen toimintaansa. Liitteessä 1 on esitetty Tulosanalyysiraportin malli,

josta näkee raportin pohjan, jolle jokainen asiakkaan henkilökohtainen raportti perustuu.

Palvelu konkretisoitiin siten, että jokaiselle asiakkaalle tehtiin omasta yrityksestään oma Tulosanalyysiraportti, joka samalla toimi testiversiona ja asiakas pääsi koekäyttämään palvelua. Näin asiakkaat saivat tuntumaa uuteen palveluun ja pystyivät heti arvioimaan, oliko tällä uudella palvelulla menestyvän innovaation vaatimia ominaisuuksia.

4.2 Tulosanalyysipalvelun ominaisuudet ja omaksuminen

Tutkimuksella pyrittiin selvittämään Yrityspalvelu Berg Ky:n tiettyjen asiakkaiden suhtautumista uuteen lanseerattavaan palveluun työnimeltään Tulosanalyysipalvelu. Kyselylomakkeella pyrittiin hahmottamaan vastaajien näkemystä uuden palveluinnovaation ominaisuuksista ja siitä, oliko innovaatiolla heidän mielestään ne ominaisuudet, jotka tarvittiin innovaation menestymiseen markkinoilla. Jos innovaatioilla oli hyvän innovaation ominaisuudet, se pitäisi olla helpompi asiakkaiden omaksua käyttöön.

Kysymykset oli jaoteltu innovaation kuuden ominaisuuden mukaan. Tuloksista voidaan päätellä, mihin innovaation omaksujien ryhmään Yrityspalvelu Berg Ky:n asiakkaat keskimäärin kuuluvat, ja noudattavatko he Rogersin kellokäyrää omaksumisen nopeudessa (ks. luku 3.3). Kysymykset oli aseteltu väittämien muotoon. Vastausvaihtoehdot olivat sanallisella asteikolla, jossa oli viisi vaihtoehtoa, jotka koodattiin numeroilla 1 - 5. Vastausvaihtoehdot olivat: täysin samaa mieltä (5), samaa mieltä (4), ei mielipidettä (3), eri mieltä (2) ja täysin eri mieltä (1).

5	Täysin samaa mieltä
4	Samaa mieltä
3	Ei mielipidettä
2	Eri mieltä
1	Täysin eri mieltä

KUVIO 5. Värien selitykset kuvioissa 7 – 12

Tulosanalyysipalvelu-innovaation ominaisuudet	Kaikki vastaajat		
	N=10		
	KA	MIN	MAX
SUHTEELLINEN ETU	4,33	3,00	5,00
1. Tulosraportista on minulle hyötyä.	4,50	4,00	5,00
2. Tulosraportti säästää tuloslaskelman tulkinta-aikaani.	4,00	3,00	5,00
3. Tämä palvelu on parempi kuin pelkkä tuloslaskelman lähetys.	4,50	4,00	5,00
YHTEENSOPIVUUS	3,85	2,00	5,00
4. Tämä palvelu sopii minun tarpeisiini.	4,00	2,00	5,00
5. Jatkossa tulen tarvitsemaan tätä palvelua.	3,70	2,00	5,00
TARVE MUUTOKSEEN	4,03	3,00	5,00
6. Tästä palvelusta on minulle taloudellista hyötyä.	3,80	3,00	5,00
7. Tämä palvelu tulee säästämään aikaani.	4,10	3,00	5,00
8. Palvelun käyttöönotto on helppoa.	4,20	3,00	5,00
KOKEILTAVUUS	4,00	3,00	5,00
9. Saamani tulosanalyysiraportti selkeytti tarjottavaa uutta palvelua.	4,10	3,00	5,00
10. Saamani raportti auttaa minua tekemään valinnan haluanko jatkossa tätä palvelua.	3,90	3,00	5,00
MONIMUTKAISUUS	3,40	1,00	5,00
11. Ymmärrän hyvin kaikki tulosraportissa annetut tiedot.	4,10	3,00	5,00
12. Tulosanalyysiraportti on mielestäni monimutkainen.	1,90	1,00	3,00
13. Tulosanalyysiraportti on mielestäni hyödyllinen.	4,20	4,00	5,00
HAVAINNOLLISUUS	4,18	3,00	5,00
14. Tulosanalyysiraportti on mielestäni selkeä.	4,40	4,00	5,00
15. Ymmärrän tulosanalyysiraporttiin sisältyvät tiedot.	4,00	3,00	5,00
16. Ymmärrän tulosanalyysiraportin ja -palvelun tuomat hyödyt.	4,11	3,00	5,00
Yhteenveto	3,97	1,00	5,00

1,00–1,79 1,80–2,59 2,60–3,39 3,40–4,19 4,20–5,00

KUVIO 6. Tulosanalyysipalvelu-innovaation ominaisuudet -kyselyn tulokset keskiarvoina sekä kysymysten vastausten minimi ja maksimi

Suhteellinen etu

Kyselylomakkeen kolme ensimmäistä kysymystä pyrkivät selvittämään, oliko innovaatiolla asiakkaiden mielestä olemassa suhteellista etua. Suhteellinen etu määrittää innovaation paremmuuden verrattuna muihin edeltäviin innovaatioihin. Tärkeimpiä ominaisuuksia ovat hyödyllisyys ja käytettävyys. Omaksuminen on nopeaa, jos innovaatio on hyödyllinen käyttäjälle ja käytettävyys on kohdallaan. (Rogers 2003, 15–16; Conway ym. 2009, 158; Kalliokulju ym. 2006, 2.)

Suhteellinen etu	N = 10					Yhteensä
	Täysin samaa mieltä (Arvo: 5)	Samaa mieltä (Arvo: 4)	Ei mielipidettä (Arvo: 3)	Eri mieltä (Arvo: 2)	Täysin eri mieltä (Arvo: 1)	
1. Tulosraportista on minulle hyötyä. (avg: 4,50)	50 %		50 %			100 %
2. Tulosraportti säästää tuloslaskelman tulkinta-aikaani. (avg: 4,00)	10 %	80 %			10 %	100 %
3. Tämä palvelu on parempi kuin pelkkä tuloslaskelman lähetys. (avg: 4,50)	50 %		50 %			100 %
Yhteensä	37 %	60 %	3 %	0 %	0 %	100 %

KUVIO 7. Suhteellinen etu – tulokset

Kyselyyn vastanneista asiakkaista kaikki (100 %) olivat vähintäänkin samaa mieltä siitä, että Tulosanalyysiraportista oli hyötyä heille. Lähes kaikki (90 %) vastanneet asiakkaat olivat vähintään samaa mieltä siitä, että Tulosanalyysiraportti säästää tuloslaskelman tulkinta-aikaa. Kaikki (100 %) olivat vähintään samaa mieltä siitä, että tämä palvelu on parempi kuin aikaisempi pelkkä tuloslaskelman lähetys. Kuvioista 6 nähdään, että Tulosanalyysipalvelun suhteellinen etu sai keskiarvoksi 4,33, eli asiakkaiden mielestä Tulosanalyysipalvelulla oli suhteellista etua.

Yhteensopivuus

Yhteensopivuus-kysymyksillä pyrittiin selvittämään, sopiko innovaatio asiakkaiden tarpeisiin ja tunsivatko he tarvetta palvelun käyttöön jatkossa. Yhteensopivuus on tärkeä innovaation ominaisuus, sillä asiakkaat omaksuvat hyvin yhteensopivat innovaatiot helpommin. (Rogers 2003, 15–16; Conway ym. 2009, 158; Kalliokulju ym. 2006, 2.)

Yhteensopivuus	N = 10					Yhteensä
	Täysin samaa mieltä (Arvo: 5)	Samaa mieltä (Arvo: 4)	Ei mielipidetä (Arvo: 3)	Eri mieltä (Arvo: 2)	Täysin eri mieltä (Arvo: 1)	
4. Tämä palvelu sopii minun tarpeisiini. (avg: 4,00)	30 %	50 %		10 %	10 %	100 %
5. Jatkossa tulen tarvitsemaan tätä palvelua. (avg: 3,70)	20 %	40 %		30 %	10 %	100 %
Yhteensä	25 %	45 %	20 %	10 %	0 %	100 %

KUVIO 8. Yhteensopivuus – tulokset

Puolet (50 %) vastaajista oli samaa mieltä siitä, että palvelu sopii heidän tarpeisiinsa ja kolmasosa (30 %) oli täysin samaa mieltä. Vain yksi kymmenestä (10 %) oli eri mieltä väittämän kanssa. Reilusti yli puolet (60 %) oli vähintään samaa mieltä siitä, että jatkossa he tulevat tarvitsemaan Tulosanalyysipalvelua. Kolmannes (30 %) vastaajista ei vielä tiennyt, tarvitsevatko he jatkossa palvelua, ja yksi vastaaja (10 %) oli sitä mieltä, ettei hän jatkossa tarvitsisi palvelua. Yhteensopivuus sai keskiarvoksi arvon 3,85 (ks. kuvio 6), eli suurin osa oli samaa mieltä siitä, että palvelu on yhteensopiva heidän tarpeidensa kanssa.

Yhteensopivuudesta vastaajien tarpeisiin voidaan päätellä, että vastaajista löytyvät Rogersin esittämät innovaation omaksujien kategoriat. Kaksi vastaajaa kymmenestä (20 %) oli täysin samaa mieltä siitä, että he tarvitsevat jatkossa Tulosanalyysipalvelua. He olivat siis heti valmiit omaksumaan innovaa-

tion eli olivat innovaattoreita ja aikaisia omaksujia. Vajaa puolet (40 %) vastaajista oli valmiita omaksumaan innovaation pienellä varauksella mutta kuitenkin positiivisesti siitä ajatellen. He kuuluivat siis ryhmään varhainen enemmistö. Kolme vastaajaa (30 %) ei vielä tiennyt, tarvitsisiko jatkossa palvelua, eli he kuuluivat ryhmään myöhäinen enemmistö. Yksi (10 %) vastaajista edusti vitkastelijoita, jotka eivät halua omaksua innovaatioita näin nopeasti ennen sen suosion nousemista yhteisön keskuudessa.

Tarve muutokseen

Tarve muutokseen ominaisuus arvioi sitä, näkevätkö asiakkaat innovaation tuomat hyödyt ja onko palvelun käyttöönotto helppoa. Jos innovaatiosta on selkeästi hyötyä, se omaksutaan käyttöön helpommin ja nopeammin. Samalla se kertoo, onko palvelun käyttöönotto helppoa. Jos asiakkaan ei tarvitse muuttaa käytöstään juurikaan käyttöönoton takia, on omaksuminen todennäköisempää. (Rogers 2003, 15–16; Conway ym. 2009, 158; Kalliokulju ym. 2006, 2.)

Tarve muutokseen	N = 10					Yhteensä
	Täysin samaa mieltä (Arvo: 5)	Samaa mieltä (Arvo: 4)	Ei mielipidettä (Arvo: 3)	Eri mieltä (Arvo: 2)	Täysin eri mieltä (Arvo: 1)	
6. Tästä palvelusta on minulle taloudellista hyötyä. (avg: 3,80)	30 %	20 %		50 %		100 %
7. Tämä palvelu tulee säästämään aikaani. (avg: 4,10)	30 %		50 %		20 %	100 %
8. Palvelun käyttöönotto on helppoa. (avg: 4,20)	40 %		40 %		20 %	100 %
Yhteensä	33 %	37 %	30 %	0 %	0 %	100 %

KUVIO 9. Tarve muutokseen – tulokset

Kyselyyn vastanneista asiakkaista puolet (50 %) oli vähintään samaa mieltä siitä, että Tulosanalyysipalvelusta olisi heille taloudellista hyötyä. Neljä viidesosaa (80 %) vastaajista oli vähintään samaa mieltä siitä, että tämä palvelu tulee säästämään heidän aikaansa. Lähes kaikki (80 %) olivat vähintään samaa mieltä siitä, että Tulosanalyysipalvelun käyttöönotto on helppoa. Tarve muutokseen sai keskiarvoksi 4,03 (ks. kuvio 6), eli vastaajat näkivät palvelun tuovan hyötyä heille ja käyttöönoton olevan helppoa.

Kokeiltavuus

Kokeiltavuus poistaa epävarmuutta innovaatiosta. Mahdollisuus innovaation kokeiluun ja näkemiseen ennen innovaation diffuusion tapahtumista yleensä lisää omaksumisen nopeutta huomattavasti. (Rogers 2003, 15–16; Conway ym. 2009, 158; Kalliokulju ym. 2006, 2.)

Kokeiltavuus	N = 10					Yhteensä
	Täysin samaa mieltä (Arvo: 5)	Samaa mieltä (Arvo: 4)	Ei mieltä (Arvo: 3)	Eri mieltä (Arvo: 2)	Täysin eri mieltä (Arvo: 1)	
9. Saamani Tulosanalyysiraportti selkeytti tarjottavaa uutta palvelua. (avg: 4,10)	20 %	70 %			10%	100 %
10. Saamani raportti auttaa minua tekemään valinnan haluanko jatkossa tätä palvelua. (avg: 3,90)	10 %	70 %			20%	100 %
Yhteensä	15 %	70 %	15 %	0 %	0 %	100 %

KUVIO 10. Kokeiltavuus – tulokset

Lähes kaikki (90 %) vastaajat olivat vähintään samaa mieltä siitä, että heille lähetetty Tulosanalyysiraportti selkeytti uutta tarjottavaa palvelua ja mistä siinä on kyse. Neljä viidestä (80 %) oli vähintään samaa mieltä siitä, että malliraportti auttoi heitä tekemään valinnan, haluavatko he jatkossa käyttää tätä palvelua. Kokeiltavuuden keskiarvo oli 4,00 (ks. kuvio 6), eli kaikki olivat keskimäärin samaa mieltä siitä, että heille lähetetty Tulosanalyysiraportti selkeytti

tarjottavaa palvelua ja helpotti päätöksenteossa siitä, haluaako asiakas ottaa palvelun jatkossa käyttöönsä.

Monimutkaisuus

Monimutkaisuus selvittää sitä, kokevatko vastaajat innovaation vaikeana ymmärtää ja käyttää. Helppokäyttöisyys ja ymmärrettävyys nopeuttavat omaksumista. (Rogers 2003, 15–16; Conway ym. 2009, 158; Kalliokulju ym. 2006, 2.)

Monimutkaisuus	N = 10					Yhteensä
	Täysin samaa mieltä (Arvo: 5)	Samaa mieltä (Arvo: 4)	Ei mielipidettä (Arvo: 3)	Eri mieltä (Arvo: 2)	Täysin eri mieltä (Arvo: 1)	
11. Ymmärrän hyvin kaikki tulosraportissa annetut tiedot. (avg: 4,10)	20 %	70 %			10 %	100 %
12. Tulosanalyysiraportti on mielestäni monimutkainen. (avg: 1,90)	10 %	70 %			20 %	100 %
13. Tulosanalyysiraportti on mielestäni hyödyllinen. (avg: 4,20)	20 %	80 %				100 %
Yhteensä	13 %	50 %	7 %	23 %	7 %	100 %

KUVIO 11. Monimutkaisuus – tulokset

Lähes kaikki (90 %) vastaajat ymmärsivät hyvin Tulosanalyysiraportissa annetut tiedot. Lähes kaikkien (90 %) mielestä raportti ei ollut monimutkainen.

Kaikki vastaajat (100 %) olivat vähintään samaa mieltä siitä, että Tulosanalyysiraportti oli hyödyllinen. Monimutkaisuus-ominaisuudelle ei voitu laskea keskiarvoa, sillä yksi kysymys oli väittämänä negatiivinen, mikä laskee keskiarvoa, koska kysymykseen vastattiin vaihtoehdoilla eri mieltä ja täysin eri mieltä. Tuloksista nähdään kuitenkin, että vastaajat eivät pitäneet raporttia monimutkaisena vaan selkeänä ja hyödyllisenä

Havainnollisuus

Havaittavuus ja kommunikoitavuus, eli tässä havainnollisuus, ovat ominaisuuksia, jotka viestivät omaksujille innovaation hyötyjä. Se kertoo, kuinka hyvin innovaation hyödyt näkyvät muille yhteisön jäsenille. Havainnollisuus poistaa epävarmuutta ja nopeuttaa innovaation omaksumista. (Rogers 2003, 15–16; Conway ym. 2009, 158; Kalliokulju ym. 2006, 2.)

Havainnollisuus	N = 10					Yhteensä
	Täysin samaa mieltä (Arvo: 5)	Samaa mieltä (Arvo: 4)	Ei mielipidettä (Arvo: 3)	Eri mieltä (Arvo: 2)	Täysin eri mieltä (Arvo: 1)	
14. Tulosanalyysiraportti on mielestäni selkeä. (avg: 4,40)	40 %		60 %			100 %
15. Ymmärrän tulosanalyysiraporttiin sisältyvät tiedot. (avg: 4,00) (N = 9)	33 %	33 %	33 %	0 %	0 %	100 %
16. Ymmärrän tulosanalyysiraportin ja -palvelun tuomat hyödyt. (avg: 4,11) (N = 9)	44 %	22 %	33 %	0 %	0 %	100 %
Yhteensä	39 %	40 %	21 %	0 %	0 %	100 %

KUVIO 12. Havainnollisuus – tulokset

Kaikki (100 %) vastaajat olivat vähintään samaa mieltä siitä, että Tulosanalyysiraportti oli heidän mielestään selkeä. Kaksi kolmesta (66 %) ymmärsi raportin sisältämät tiedot ja kolmasosalla (33 %) vastaajista ei ollut mielipidettä. Kaksi kolmasosaa (66 %) vastaajista oli vähintään samaa mieltä siitä, että he ovat ymmärtäneet Tulosanalyysipalvelun tuomat hyödyt. Havainnollisuuden keskiarvoksi muodostui 4,18 (ks. kuvio 6) eli vastaajat olivat hyvin samaa mieltä siitä, että Tulosanalyysiraportti on havainnollinen ja he ymmärsivät, mitä hyötyjä palvelu tuo asiakkaalle.

Kuviosta 6 nähdään, että kyselyn kokonaiskeskiarvo oli 3,97, eli vastaajat olivat samaa mieltä lähes kaikkien väittämien kanssa. Keskiarvoon vaikuttaa hieman alentavasti kysymyksessä 12 käytetty päinvastainen kysymyksenasettelu, joten sen kysymyksen keskiarvoksi jäi 1,9 (ks. kuvio 11), mikä näin alentaa koko kyselyn keskiarvoa ja monimutkaisuus-ominaisuuden saamaa keskiarvoa. Tästä huolimatta Tulosanalyysipalveluinnovaatio sisältää asiakkaiden mielestä hyvän innovaation ominaisuudet, mikä näkyy kyselystä saaduista tuloksista.

Avoimet kysymykset

Kysely sisälsi kolme avointa kysymystä, jotka olivat sijoitettu lomakkeen viimeisiksi. Näillä kysymyksillä haluttiin antaa vastaajille mahdollisuus antaa palautetta Tulosanalyysipalvelusta ja mahdollisia kehitysideoita. Lisäksi kysyttiin halukkuutta saada taseesta samantapainen analyysiraportti, jota ei vielä tarjottu asiakkaille. Kysymykset ja niihin annetut vastaukset löytyvät liitteestä 5.

Yhden vastaajan mielestä Tulosanalyysipalvelu oli mahtava idea. Hän ymmärsi heti palvelun tarkoituksen ja hyödyt ja sen, miten palvelu auttaa häntä ymmärtämään kokonaisuuden paremmin. Yksi vastaajista halusi opastuksen siitä, mihin numeroihin tulisi kiinnittää huomiota ja mistä huolestua. Lisäksi ehdotettiin kassavirran seuraamista sekä liikevaihdon ja voittojen summien ilmoittamista palkkeina joka kuukaudelta. Yksi vastaajista halusi tietää miten verotus saataisiin minimoitua. Kaksi vastaajaa oli kiinnostunut taseesta tehtävästä raportista, ja kaksi vastaajaa oli vielä hieman epävarmoja taseen analysoinnin tarpeellisuudesta.

Muina kommentteina huomautettiin, ettei palvelua tarvitsisi lähettää joka kuukausi, vaan esimerkiksi vain joka vuosineljänneksen jälkeen. Näin Tulosanalyysiraportti lähetettäisiin joka kolmas kuukausi kirjanpidon aineiston valmistamisen jälkeen. Hinnoitteluun tulisi myös kiinnittää huomiota, mutta palvelu arvotettiin selkeästi kalliimmaksi asiantuntijapalveluksi kuin pelkäksi normaali-palveluksi. Yksi vastaaja kommentoi vielä, että Tulosanalyysipalvelu oli todella hyvä idea ja auttoi häntä hahmottamaan yrityksensä tuloskehitystä (ks. liite 5).

5 PALVELUINNOVAATIO TUOTTEISTAMINEN

Tutkimuksen ensimmäisenä vaiheena oli selvittää, mitkä ovat tulosanalyysi-palveluinnovaation tuotteistamisen vaiheet asiakkaiden tarpeiden määrittämisestä palvelun konkretisointiin. Tuotteistaminen aloitettiin asiakkaiden ongelman määrittämisestä ja siitä, miten siihen voitiin vastata. Tästä seurauksena kehittyi malli Tulosanalyysipalvelusta. Sille määritettiin sisältö, rakenne ja suoritus tapa.

Tulosanalyysipalvelulle kehitettiin raporttimalli, jonka ulkoasu ja sisältökoko-
naisuudet sekä palvelun vakioinnin aste määriteltiin. Raportissa käytettiin työkaluna kuvaajaa, jossa näkyvät asiakasyrityksen kumulatiivinen liikevaihto ja tilikauden voitto tai tappio sekä edellisen vuoden liikevaihto ja tilikauden voitto tai tappio keskiarvoina.

Viimeisenä tuotteistamisen vaiheena tässä tutkimuksessa palvelu konkretisoitiin niin, että jokaiselle mahdolliselle asiakkaalle tuotettiin oma Tulosanalyysiraportti hänen omasta yrityksestään. Liitteestä 1 voidaan nähdä tuotteistamisen tuloksena syntynyt Tulosanalyysiraporttimalli, jonka pohjalta jokaiselle Yrityspalvelu Berg Ky:n asiakkaalle voitiin monistaa Tulosanalyysipalvelua.

Tutkimuksen kyselyosuuteen vastasi 10 asiakasta, joka oli lähes puolet perusjoukosta, jolle kysely oli suunnattu. Koska Yrityspalvelu Berg Ky:n asiakaskunta oli pieni ja Tulosanalyysipalvelua ei voitu tarjota kuin tietyille osalle asiakasjoukosta, tuli kyselyn perusjoukosta tästä syystä pieni. Tuloksista kuitenkin selvisi, miten tämä pieni asiakasjoukko suhtautui uuteen palveluun ja olisiko sille markkinoita ja haluaisivatko asiakkaat ottaa palvelun käyttöön. Näin ollen tutkimus tuotti juuri sen tiedon, jota haluttiinkin saada selville. Tutkimus osoitti, että myös Yrityspalvelu Berg Ky:n asiakaskunta noudattelee Rogersin kellokäyrän mukaisia omaksujien kategorioita.

Kyselyn tarkoitus oli kartoittaa Yrityspalvelu Berg Ky:n asiakkaiden suhtautumista uuteen palveluinnovaatioon Tulosanalyysipalvelu ja sitä, miten nopeasti asiakkaat olisivat valmiita omaksumaan palvelun käyttöönsä. Tutkimuksista selvisi, että vastaajista eli asiakkaista kaikki (100 %) olivat vähintään samaa

mieltä siitä, että uusi palvelu on parempi kuin vanha toimintatapa, jossa vain lähetettiin valmistunut kirjanpidon tuloslaskelma asiakkaalle sen enempää sitä kommentoimatta. Tulosanalyysiraportti oli kyselyyn vastanneiden mielestä selkeä, sillä vähintään samaa mieltä olivat kaikki (100 %) vastaajat. Samoin vähintään samaa mieltä olivat kaikki (100 %) vastaajat siitä, että Tulosanalyysiraportti oli hyödyllinen heidän tarpeisiinsa. Tuloksista nähtiin, että Tulosanalyysipalveluinnovaatio sisälsi kaikki hyvän innovaation vaatimat ominaisuudet, joita on kuusi kappaletta (ks. luku 2.2.2).

Tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa voidaan kiinnittää huomiota tuloksien esitystapaan. Kritiikkiä voidaan esittää siitä syytä, että tulokset on esitetty kuvioina eikä taulukoina. Käytetyt kuviot voivat aiheuttaa epäselvyyttä tulkinnassa varsinkin jos käytössä on mustavalkoinen versio, sillä tulokset on koodattu väreillä. Kysymykset on yhdistetty ominaisuuksien alle, minkä avulla on yritetty tiivistää tieto ominaisuuksien mukaan ja auttaa hahmottamaan sitä, millaisia ominaisuuksia innovaatiolla tulisi olla ja onko niitä tällä palveluinnovaatiolla. Epäselvyyden mahdollisuus on tiedostettu, mutta kuvioita on käytetty kuitenkin, koska sen nähtiin helpottavan tuloksien hahmottamista innovaation ominaisuuksien mukaan. Kuviot eivät ole ehkä akateemisesti suosittuja esitystapoja, koska yleisesti suositaan taulukoita, mutta tässä tilanteessa päädyttiin kuvioden käyttöön, koska tarkoitus oli tuoda tulokset lähemmäksi yrityselämää.

Tuloksista kävi ilmi, että Yrityspalvelu Berg Ky:n asiakkaat olivat valmiita kokeilemaan ja omaksumaan uusia innovaatioita hyvin nopeasti, mikä johtuu todennäköisesti yleisestä yrittäjien kokeilunhalukkuudesta ja rohkeudesta tarttua uusiin asioihin ja ilmiöihin. Rogersin esittämät innovaation diffuusion teorian mukaiset omaksujien kategoriat (ks. luku 2.2.3) voidaan erottaa myös Yrityspalvelu Berg Ky:n asiakkaiden joukosta. Tosin painotus oli enemmän aikaisten omaksujien kuin vitkastelijoiden puolella poiketen siitä, mitä teorian mukaan pitäisi olla. Näin ollen jopa pieni asiakaskunta, joka Yrityspalvelu Berg Ky:llä on, noudattelee Rogersin teoriaa ja muodostaa kellokäyrän omaksumisen nopeudessa. Osa on heti valmiita ottamaan palvelun käyttöön, osa ei ole vielä aivan varma ja tarvitsee rohkaisua ja osa vitkastelee ja vastustelee uutta palvelua.

Yrityspalvelu Berg Ky:n asiakaskunta noudattelee kyselyn mukaan paremmin Midgley'n esittää omaksumisen uutta mallia (ks. luku 2.2.5). Midgley'n mallissa ovat innovaattorit ja yhdistäjät, jotka omaksuvat innovaation ensimmäisinä. Kyselyyn vastanneista tämä ryhmä näkyy selvästi. Valtavirtaa edustavat omaksujat eivät vielä olleet aivan täysin varmoja, ottavatko palvelun käyttöönsä.

Asiakaskunnassa esiintyvä suuri omaksumishalukkuus johtuu selvästi omaksumisen uuden mallin ensimmäisestä ominaisuudesta (ks. luku 2.2.5). Jos lanseerattavan innovaation hyödyt ovat selkeästi tuotu esiin asiakkaille, on omaksuminen nopeampaa. Tähän voi tuotteen lanseeraava yritys vaikuttaa tuotteistamalla tuotteen huolellisesti ja tuomalla markkinoinnissa edut ja hyödyt mahdollisimman selvästi esiin asiakkaalle.

Tulosanalyysipalvelun saama suosio ja omaksumisinnostus johtuivat siitä, että Tulosanalyysiraportin hyödyllisyys ja käytettävyys oli tuotu selkeästi asiakkaiden nähtäville, ja omaksuminen voitiin toteuttaa nopeasti ilman suuria ponnisteluja asiakkaalta. Palvelu oli myös yhteensopiva asiakkaiden tarpeiden kanssa ja oli kaikkien mielestä hyödyllinen. Tulosanalyysipalveluinnovaatio sisälsi siis kaikki hyvät ominaisuudet, joita menestyvällä innovaatiolla tulee olla pärjätäkseen markkinoilla.

Tulevaisuus

Tämän tutkimuksen seurauksena Tulosanalyysipalvelun tuotteistaminen tulaa viemään päätökseen eli toteuttamaan tuotteistamisprosessin viimeiset vaiheet, joita tässä tutkimuksessa ei käyty läpi. Palvelu paketoidaan, hinnoitellaan ja määritetään, mitä palvelupakettiin tulee sisällyttämään. Palvelu saa myös uuden nimen, jolla sitä ryhdytään markkinoimaan ja myymään Yrityspalvelu Berg Ky:n vanhoille ja uusille asiakkaille. Tutkimuksesta myös ilmeni, että osalle asiakkaista piti muokata Tulosanalyysiraporttia vastaamaan paremmin heidän yrityksensä tarpeita ja haluja. Onneksi palveluun on helppo lisätä lisäominaisuuksia asiakkaan halujen mukaan.

Tutkimuksen tuloksista voitiin nähdä, että Tulosanalyysipalvelu oli hyvä innovaatio ja asiakkaiden mielestä hyvä uudistus ja lisä yrityksen palvelutarjontaan. Jatkossa Tulosanalyysipalvelu tulee varmasti menestymään asiakkaiden keskuudessa, koska sen hyödyt ovat selkeät, se on helppo ymmärtää ja ottaa käyttöön, ja se helpottaa asiakkaan tuloslaskelman tulkintaa ja säästää myös aikaa.

Tutkimus osoitti myös sen, että osa asiakkaista haluaisi saada samantapaisen raportin taseesta, joka kertoisi yrityksen taloudellisen tilanteen nopeasti ja vaittomasti. Taseesta tehdään samantapainen raportti, joka tuotteistetaan omaksi palveluksi tai liitetään Tulosanalyysipalvelun laajennusosaksi. Lisäksi voidaan tehdä erillinen raportti kassavirran seurannasta.

Tulosanalyysipalvelua voidaan laajentaa niin, että se sisältää myös tunnuslukujen laskennan ja tulkinnan, mikä antaa syvällisempää analyysia taloudellista kehityksestä ja tilanteesta. Tämä voisi olla myös palvelun laajennusosa, jonka asiakkaat voisivat halutessaan valita, mutta se ei kuuluisi peruspalvelupakettiin. Tulosanalyysiraportin pohjalta voidaan rakentaa kokonainen palvelutuoteperhe, johon sisältyy eritasoisia analyysipalveluita pienille ja vähän isommille asiakasyrityksille.

Tutkimuksen edetessä heräsi kiinnostus kehittää laajempi palvelukonsepti, johon tulisi Tulosanalyysiraportin lisäksi seurantapalvelu, jonka tarkoitus olisi kehittää asiakkaan toimintaa ja antaa ohjeita tuloksen parantamiseen. Jatkuvaa valvontaa taustalla voitaisiin tehdä asiakkaan puolesta, jolloin hän voisi keskittyä liiketoimintaansa. Laajaan palveluun kuuluisivat myös henkilökohtaiset tapaamiset asiakkaan kanssa, joissa asiakas saisi apua liiketoimintansa parantamiseen ja viimeisimmät tiedot yrityksensä tilasta. Tämä on Tulosanalyysipalvelun kehittyneempi ja laajempi versio, joka on vasta suunnitteluasteella mutta mahdollisesti myös tulossa Berg Ky:n palveluntarjontaan.

Jatkossa Yrityspalvelu Berg Ky tulee tarjoamaan asiakkailleen Tulosanalyysipalvelun pohjalta lopulliseksi tuotteiksi tuotteistettuja palveluja. Uusille asiakkaille tarjotaan aina esimerkki raportista, joka selkeyttää palvelua ja tuo hyödyt selvästi esille. Kokeilun etu palvelun selkeyttämisessä ja markkinoinnissa nä-

LÄHTEET

Airola, S. 2009. Kirjanpidon ABC. Taloushallintoliitto. Viitattu 20.10.2010.
http://www.taloushallintoliitto.fi/tilitoimistot/kirjanpidon_abc/

Apilo, T., Taskinen, T. & Salkari, I. 2007. Johda Innovaatioita. Helsinki: Talentum.

Conway, S. & Steward, F. 2009. Managing and Shaping innovation. Oxford University press.

Digium-ohjelmistolla keräät ja raportoit tietoa. n.d. Digium-ohjelmisto. Viitattu 2.11.2010. <http://www.digium.fi/digium-ohjelmisto>. Digium.

Eskola, J & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. p., osin uud. p. Helsinki: Tammi.

Jaakkola, E., Orava, M. & Varjonen, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille. Helsinki: Tekes.

Kalloikulju, S. & Palviainen, J. 2006. Miten massamarkkina syntyy? Keskeisiä teorioita ja malleja vuosien varrelta. Referaatti. Tampereen teknillinen yliopisto. Viitattu 13.10.2010.
http://www.cs.tut.fi/~ihtesem/s2006/teoriat/esitykset/IHTESEM06_Kalliokulju_Palviainen_diffuusio_311006.pdf

Kananen, J. 2008a. Kvali. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2008b. Kvantti. Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Metsämuuronen, J. 2001. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Metodologia – sarja. 2. p. Helsinki: Internatioinal Methelp.

Midgley, D. 2009. The Innovation Manual. Integrated Strategies and Practical Tools for Bringing Value Innovation to the Market. West Sussex: John Wiley & Sons.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Porvoo: WSOYpro.

Parantainen, J. 2008. Tuotteistaminen. Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. 3. p. Hämeenlinna: Talentum Media.

Rissanen, T. 2007. Kilpailu markkinoilla. Yrittäjän käsikirja 2007. Vaasa: Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti.

Robbins, S. & Coulter, M. 2009. Management. 10. edition. New Jersey: Pearson Education.

Rogers, E. 2003. Diffusion of Innovations. 5. p. United States of America: The Free Press, A Division of Simon & Schuster.

Rope, T. & Pyykkö, M. 2003. Markkinointipsykologia. Väylä asiakasmieliseen markkinointiin. Helsinki: Talentum.

Sipilä, J. 1999. Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen. EKONOMIA -sarjaa. 2. p. Porvoo: Werner Söderström – WSOY

Toivonen, M. 2004. Expertise as Business. Long-term Development and Future Prospects of Knowledge-Intensive Business Services (KIBS). Väitöskirja. Helsinki University of Technology. Viitattu 18.11.2010.
<http://lib.tkk.fi/Diss/2004/isbn9512273152/isbn9512273152.pdf>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 5. uud. p. Helsinki: Tammi.

Valminen, K. & Toivonen, M. 2007. Improving competitiveness and performance through service productization? A case study of small KIBS companies participating in a productization project. Conference paper. The XVIIth International Conference of RESER. Tampere. Helsinki University of Technology. Viitattu 18.11.2010. <http://www.reser.net/file/27744/>

Valminen, K. & Toivonen, M. 2009. Productisation of services: What, why and how?. Conference paper. The XIXth International RESER Conference. Budapest, Hungary. Helsinki University of Technology, BIT Research Centre. Viitattu 19.11.2010. <http://www.reser.net/file/75458/>

Valminen, K. 2010. Towards customer-oriented productisation in services. Conference paper. The XXth International RESER Conference. Gothenburg, Sweden. Aalto University, School of Science and Technology, BIT Research Centre. Viitattu 19.11.2010. <http://www.reser.net/file/94634/>

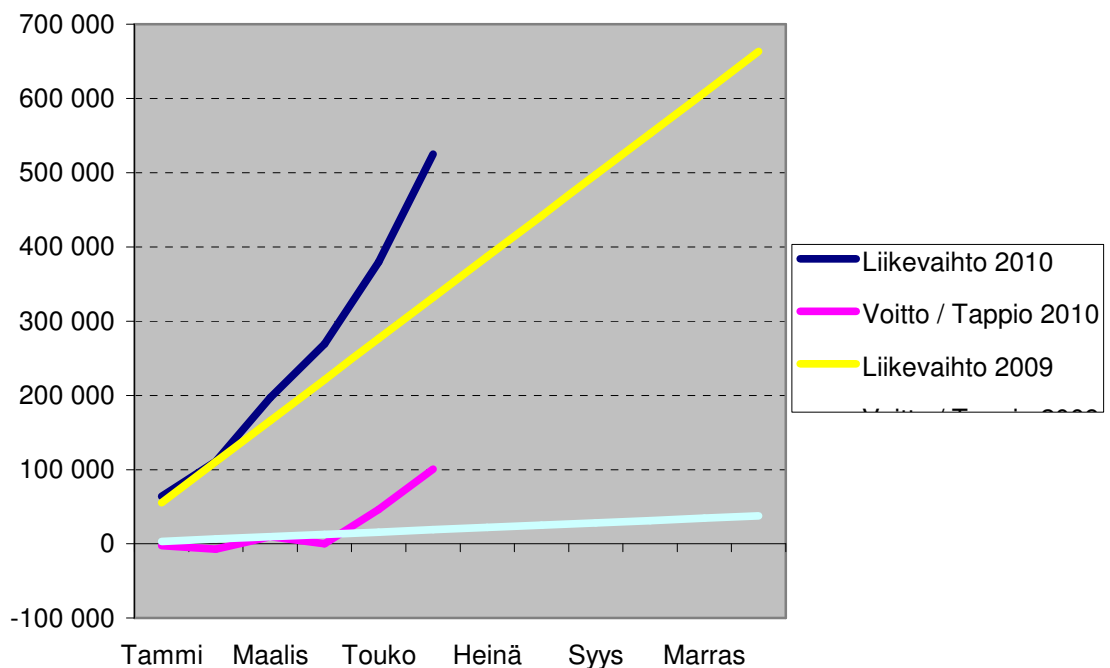
Liite 1. Tulosanalyysiraportin malli.

Yrityspalvelu *Berg Ky*

Ohjelmakaari 10
40500 Jyväskylä

Tulosanalyysi

Asiakas Oy
Kesäkuu 2010



Liikevaihto:

Liikevaihto on kehittynyt todella hyvin ja kesäkuussa liikevaihto oli erittäin hyvä (noin 145 500,-). Liikevaihto yhteensä koko tilikaudelta kesäkuussa on noin 525 300,-.

Tilikauden voitto:

Tilikauden voitto on ottanut selkeän nousun touko- ja kesäkuussa, koska liikevaihto on kasvanut reippaasti kyseisinä kuukausina. Palkkakulut ovat suurin rasite kuluissa.

Yhteenveto:

Vaikka kesäkuussa myynti oli hyvä, kesäkuun palkkakustannukset olivat korkeat, koska oli loma-aika. Kehitys näyttää kuitenkin todella hyvältä verrattuna viime vuoden keskiarvoihin.

Yrityspalvelu *Berg Ky*
Luonut Jaana Berg

Liite 2. Saatekirje.

Hyvä asiakkaamme,

Teen opinnäytetyötä Jyväskylän ammattikorkeakoululle ja opinnäytetyön tavoitteena on kehittää uusi lisäarvopalvelu Yrityspalvelu Berg Ky:n palvelutarjontaan. Tässä vaiheessa olisi tarkoitus testata uuden palvelun toimivuutta ja tähän tarvitsisin teidän mielipiteenne.

Uuden palvelun avulla pyrimme helpottamaan asiakkaidemme yrityksen tuloslaskelman ja taseen tulkintaan. Uudessa analyysipalvelussa lisäämme tuloslaskelman ja taseen yhteyteen kaavion sekä kirjallisen analyysin, jossa tulkitsemme yrityksenne tuloslaskelman teille valmiiksi. Uuden palvelun avulla näette yrityksenne tilikauden tuloskehityksen muutamassa minuutissa katsomalla tulosanalyysiraporttia. Lisäksi saman voi tehdä taseesta, mikä kertoo yrityksen taloudellisen tilanteen. Nämä tulisivat olemaan lisäarvopalveluita, jotka jokainen voi halutessaan meiltä tilata.

Viestin liitteenä on yrityksestänne tehty tulosanalyysiraportti, johon toivon teidän tutustuvan. Tämän jälkeen toivoisin teidän kertovan mielipiteenne raportista vastamalla linkin takaa löytyvään kyselyyn tai vastaamalla suoraan oheiseen kyselylomakkeeseen. Kyselyn tarkoitus on selvittää mielipidettänne uuden palvelun ominaisuuksiin sekä vielä kehitystä vaativiin puoliin. Kyselyyn vastaaminen vie noin 5-10 minuuttia ja se on vain kahden sivun mittainen.

Palautteenne on ensiarvoisen tärkeää niin palvelunkehityksen kuin opinnäytetyönikin kannalta.

Toivon teidän vastaavan kyselyyn osoitteessa:

<http://digiumenterprise.com/answer/?sid=529097&chk=XB65BG4D> (Jos linkki ei aukea, kopio se ja liitä osoite kohtaa.)

Tai vastaavasti voitte kirjata vastauksenne suoraan oheiseen kyselylomakkeeseen sekä palauttavan sen sähköpostitse vastaamalla tähän viestiin.

Kaikki vastaukset käsitellään anonyymisti välittämättä vastaustavasta, tärkeintä on saada vastauksia. Toivon teidän vastaavan kyselyyn 26.09.2010 mennessä.

Mikäli haluatte asiasta lisätietoa, vastaan kysymyksiinne mielelläni, sähköpostiosoitteeni on jaana@yrityspalveluberg.fi

Avustanne kiittäen,

Jaana Berg

KYSELYLOMAKE

Seuraavassa on esitetty tulosanalyysi-palveluun liittyviä väittämiä, joita pyydän teidän arvioivan asteikolla 5-1:

5 Täysin samaa mieltä

4 Samaa mieltä

3 Ei mielipidettä

2 Eri mieltä

1 Täysin eri mieltä

Kirjatkaa suoraan väittämän perään teidän mielestänne sitä parhaiten kuvaava numero.

SUHTEELLINEN ETU (5=täysin samaa mieltä, 1= täysin eri mieltä)

1. Tulosraportista on minulle hyötyä.
2. Tulosraportti säästää tuloslaskelman tulkinta-aikaani.
3. Tämä palvelu on parempi kuin pelkkä tuloslaskelman lähetys.

YHTEENSOPIVUUS

4. Tämä palvelu sopii minun tarpeisiini.
5. Jatkossa tulen tarvitsemaan tätä palvelua.

TARVE MUUTOKSEEN

6. Tästä palvelusta on minulle taloudellista hyötyä.
7. Tämä palvelu tulee säästämään aikaani.
8. Palvelun käyttöönotto on helppoa.

KOKEILTAVUUS (5=täysin samaa mieltä, 1= täysin eri mieltä)

9. Saamani tulosanalyysiraportti selkeytti tarjottavaa uutta palvelua.
10. Saamani raportti auttaa minua tekemään valinnan haluanko jatkossa tätä palvelua.

MONIMUTKAISUUS

11. Ymmärrän hyvin kaikki tulosraportissa annetut tiedot.
12. Tulosanalyysiraportti on mielestäni monimutkainen.
13. Tulosanalyysiraportti on mielestäni hyödyllinen.

HAVAINNOLLISUUS

14. Tulosanalyysiraportti on mielestäni selkeä.
15. Ymmärrän tulosanalyysiraporttiin sisältyvät tiedot.
16. Ymmärrän tulosanalyysiraportin ja -palvelun tuomat hyödyt.

Seuraavassa on esitetty muutama avoin kysymys, johon toivoisi teidän vielä vastaavan.

Avoimet kommentit voi kirjata suoraan kysymyksen perään.

17. Mitä muuta haluaisit tämän palvelun tarjoavan?

18. Haluaisitko saada analyysiraportin myös taseesta?

19. Muita kommentteja palvelusta?

Kiitos osallistumisestasi!

Liite 3. Muistutuskirje kyselystä.

Tämä on muistutus lähettämästäni kyselystä koskien Tulosanalyysiraporttia, joka on liitteenä. Jos et vielä ole vastannut kyselyyn, toivoisin sinun siihen vastaavan mahdollisimman pian. Jos olet vastannut kyselyyn, kiitos avustasi.

Alkuperäinen viesti löytyy alta.

Hyvä asiakkaamme,

Teen opinnäytetyötä Jyväskylän ammattikorkeakoululle ja opinnäytetyön tavoitteena on kehittää uusi lisäarvopalvelu Yrityspalvelu Berg Ky:n palvelutarjontaan. Tässä vaiheessa olisi tarkoitus testata uuden palvelun toimivuutta ja tähän tarvitsisin teidän mielipiteenne.

Uuden palvelun avulla pyrimme helpottamaan asiakkaidemme yrityksen tuloslaskelman ja taseen tulkintaan. Uudessa analyysipalvelussa lisäämme tuloslaskelman ja taseen yhteyteen kaavion sekä kirjallisen analyysin, jossa tulkitsemme yrityksenne tuloslaskelman teille valmiiksi. Uuden palvelun avulla näette yrityksenne tilikauden tuloskehityksen muutamassa minuutissa katsomalla tulosanalyysiraporttia. Lisäksi saman voi tehdä taseesta, mikä kertoo yrityksen taloudellisen tilanteen. Nämä tulisivat olemaan lisäarvopalveluita, jotka jokainen voi halutessaan meiltä tilata.

Viestin liitteenä on yrityksestänne tehty tulosanalyysiraportti, johon toivon teidän tutustuvan. Tämän jälkeen toivoisin teidän kertovan mielipiteenne raportista vastamalla linkin takaa löytyvään kyselyyn tai vastaamalla suoraan oheiseen kyselylomakkeeseen. Kyselyn tarkoitus on selvittää mielipidettänne uuden palvelun ominaisuuksiin sekä vielä kehitystä vaativiin puoliin. Kyselyyn vastaaminen vie **noin 5 minuuttia** ja se on vain kahden sivun mittainen.

Palautteenne on ensiarvoisen tärkeää niin palvelunkehityksen kuin opinnäytetyönikin kannalta.

Toivon teidän vastaavan kyselyyn osoitteessa:

<http://digiumenterprise.com/answer/?sid=529097&chk=XB65BG4D> (Jos linkki ei aukea, kopio se ja liitä osoite kohtaa.)

Tai vastaavasti voitte kirjata vastauksenne suoraan oheiseen kyselylomakkeeseen sekä palauttavan sen sähköpostitse vastaamalla tähän viestiin.

Kaikki vastaukset käsitellään anonyymisti välittämättä vastaustavasta, tärkeintä on saada vastauksia. Toivon teidän vastaavan kyselyyn **26.09.2010 mennessä**.

Mikäli haluatte asiasta lisätietoa, vastaan kysymyksiinne mielelläni, sähköpostiosoitteeni on jaana@yrityspalveluberg.fi

Avustanne kiittäen,

Jaana Berg

(Poistettu kyselylomake osuus, joka löytyy alkuperäisestä versiosta.)

Liite 4. Kyselylomake

Tulosanalyysipalvelun ominaisuudet

Ennen kysymyksiin vastaamista olethan muistanut tutustua

sähköpostin liitteenä olleeseen **Tulosanalyysiraporttiin**,

johon kysymykset perustuvat.

Seuraavassa on esitetty tulosanalyysipalveluun ja -raporttiin liittyviä **väittämiä**, joihin pyydän teitä vastaamaan annetun asteikon mukaan.

SUHTEELLINEN ETU

	Täysin samaa mieltä	Samaa mieltä	Ei mielipidettä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
1. Tulosraportista on minulle hyötyä.	()	()	()	()	()
2. Tulosraportti säästää tuloslaskelman tulkinta-aikaani.	()	()	()	()	()
3. Tämä palvelu on parempi kuin pelkkä tuloslaskelman lähetys.	()	()	()	()	()

YHTEENSOPIVUUS

	Täysin samaa mieltä	Samaa mieltä	Ei mielipidettä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
4. Tämä palvelu sopii minun tarpeisiini.	()	()	()	()	()
5. Jatkossa tulen tarvitsemaan tätä	()	()	()	()	()

palvelua.

TARVE MUUTOKSEEN

	Täysin samaa mieltä	Samaa mieltä	Ei mielipidettä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
6. Tästä palvelusta on minulle taloudellista hyötyä.	()	()	()	()	()
7. Tämä palvelu tulee säästämään aikaani.	()	()	()	()	()
8. Palvelun käyttöönotto on helppoa.	()	()	()	()	()

KOKEILTAVUUS

	Täysin samaa mieltä	Samaa mieltä	Ei mielipidettä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
9. Saamani tulosanalyysiraportti selkeytti tarjottavaa uutta palvelua.	()	()	()	()	()
10. Saamani raportti auttaa minua tekemään valinnan haluanko jatkossa tätä palvelua.	()	()	()	()	()

MONIMUTKAISUUS

	Täysin samaa mieltä	Samaa mieltä	Ei mielipidettä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
11. Ymmärrän hyvin kaikki tulosraportissa annetut tiedot.	()	()	()	()	()
12. Tulosanalyysiraportti	()	()	()	()	()

on mielestäni
monimutkainen.

13.
Tulosanalyysiraportti
on mielestäni
hyödyllinen. () () () () ()

HAVAINNOLLISUUS

	Täysin samaa mieltä	Samaa mieltä	Ei mielistä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
14. Tulosanalyysiraportti on mielestäni selkeä.	()	()	()	()	()
15. Ymmärrän tulosanalyysiraporttiin sisältyvät tiedot.	()	()	()	()	()
16. Ymmärrän tulosanalyysiraportin ja -palvelun tuomat hyödyt.	()	()	()	()	()

Seuraavassa on esitetty muutama avoin kysymys, johon toivoisi teidän vielä vastaavan.

17. Mitä muuta haluaisit tämän palvelun tarjoavan?

18. Haluaisitko saada analyysiraportin myös taseesta?

19. Muita kommentteja palvelusta?

Liite 5. Avointen kysymysten vastaukset.

Innovaation ominaisuudet

Avoimet vastaukset

N=10

17. Mitä muuta haluaisit tämän palvelun tarjoavan?

Tämähän on ihan mahtava juttu. On meitäkin joukossa jotka emme osaa katsoa kokonaisuutta yhdellä silmäyksellä ns. ei numeroihmisiä. Itse ainakin ymmärrän tarkoituksen ja analyysin paremmin kuin että alan läpikäydä numeroita!!!

Alustavan opastuksen siitä, mistä lukemista pitäisi huolestua ja mihin pyrkiä.

Miten saataisiin verotus minimoitua!

ehkä liikevaihdon / voittojen summat saisi näkyä palkki muodossa joka kuukaudelta

Paljon mietin aina kassavirran seuraamista. Yksi seurattava suure voisi olla kassassa olevan rahan määrä. En tiedä miten sen saisi tähän liitettyä.

En keksi mitään

18. Haluaisitko saada analyysiraportin myös taseesta?

kyllä.

En ole varma tarvitsenko sitä?

Kyllä

jaa ei osaa sanoa

olisihan se mielenkiintoinen nähdä.

voisi olla hyvä.

19. Muita kommentteja palvelusta?

riippuu tietysti tuotteen hinnoittelustakin mutta vaikka olisikin kalliimpi palvelu niin sen voisi ostaa 1-4 kertaa vuodessa eikä välttämättä joka kuukauden lopussa.

Homma on nyt niin pienellä ja kun olen saanut nyt ATK-laitteiden sotkut maksettua, eiköhän firman tulos oikene siitä itsestään pikkuhiljaa.

minusta todella hyvä idea ja auttaa minua hahmottamisessa
