



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Asiantuntijapalveluiden tuotteistaminen ja lanseerausmarkkinointi mikroyrityksessä Case Knesa

Aaltokoski, Johanna

2014 Hyvinkää

Laurea-ammattikorkeakoulu
Hyvinkää

Asiantuntijapalveluiden tuotteistaminen ja
lanseerausmarkkinointi mikroyrityksessä
Case Knesa

Aaltokoski, Johanna
Liiketalouden koulutusohjelma
Peer to Peer
Opinnäytetyö
Lokakuu, 2014

Johanna Aaltokoski

Asiantuntijapalveluiden tuotteistaminen ja lanseerausmarkkinointi mikroyrityksessä

Vuosi 2014 Sivumäärä 40

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Knesa, joka tarjoaa liiketoiminnan ja markkinoinnin konsultointia, tekee myyntityötä sekä siihen liittyvää kehitys- ja valmennustyötä yrityksille. Toimeksiannot voivat olla esimerkiksi projekteja tai hankkeita, erilaisia myynnin, markkinoinnin tai viestinnän suunnittelua, kokonaiskuvasta aina suoraan kaupantekoon. Yritys tarjoaa erilaisia apukeinoja myös erilaisiin sponsorihankkeisiin ja yrityksen tarpeiden pohjalta suunniteltuun täsmävalmennukseen. Valmennukset ovat hyvin kokonaisvaltaisia, ja ne suunnitellaan aina asiakkaan omiin tarpeisiin.

Opinnäytetyöprojektin päätavoitteena oli tehdä selvitystyötä, kuinka toimeksiantajan tarjoama koulutuspalvelu voitaisiin kehittää uuden kohderyhmän tarpeisiin sopivaksi tuotteeksi sekä kuinka paketoitu palvelutuote voitaisiin lanseerata tälle kohderyhmälle eli toisen asteen ammatillisille oppilaitoksille sekä korkea-asteen oppilaitoksille. Tähän asti kyseisiä koulutuspalveluita on tarjottu yksityisille yrityksille. Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Ennen käytännön kartoitusta ja ideointia työssä perehdyttiin tuotteistamisprosessiin teoriassa vaihe vaiheelta.

Tuotteistamisprosessissa lähdettiin liikkeelle asiakasongelman ratkaisemisesta, jonka jälkeen tuotetta lähdettiin kehittämään ongelmaan vastaavaksi, kohdennetuksi ratkaisuksi. Tuoteidea lähdettiin kehittämään asiakasnäkökulmasta, jolloin varmistettiin tuotteen asiakaslähtöisyys ja asiakkaan tarpeisiin vastaaminen. Ensimmäinen vaihe oli jo olemassa olevan tuotteen kehittäminen eli sisällön ja tavoitteiden selkeyttäminen ja täsmentäminen aina kohderyhmä mielessä pitäen. Tämän jälkeen alettiin kartoittaa omaa sekä kilpailijoiden palvelutarjontaa ja suunnittelemaan toimintamuotoja.

Kohderyhmät ja niiden avainhenkilöt kartoitettiin toimeksiantajan toiveiden mukaisesti. Kohderyhmiä ovat muun muassa toisen asteen ammatilliset oppilaitokset ja korkea-asteen oppilaitokset Etelä-Suomen alueelta. Tietoja kerättiin muun muassa oppilaitosten verkkosivuilta. Sain ennen puhelinyhteydenottoja puhelinmyyntikoulutuksen Knesan tuotteiden myynnistä vastaavalta henkilöltä, sillä tein laajaa tarvekartoitusta ja tuotteen markkinointia puhelimitse. Puhelinkartoituksessa saadut kommentit raportoitiin tarkasti toimeksiantajalle. Tuotteen varsinaisen myyntityön hoitaa toimeksiantaja soittojen tulosten pohjalta laaditun etenemissuunnitelman perusteella.

Opinnäytetyö on tyypiltään toiminnallinen opinnäytetyö. Teoriaosuudessa käsitellään tuotteistamisen vaiheet ja hyödyt pääpiirteittäin sekä kuvataan tuotteistamisprosessia kokonaisuutena sekä sen konkreettisia tuotoksia, myös palvelujohtamisen näkökulmasta. Työn empiirinen osuus muodostui toimeksiantajan kanssa tiiviissä yhteistyössä tuotetusta käytännön kartoituksesta ja kehitystyöstä. Kehitystyön tuloksena muodostui kolme räätälöitävää palvelupakettia, jotka soveltuvat uudelle kohderyhmälle sekä etenemissuunnitelma tuotteen myyntiä varten. Kaikki saadut kommentit kirjattiin tarkasti ylös, jotta toimeksiantaja voi halutessaan jatkaa palvelun kehittämistä tulevaisuudessa.

Avainsanat: Tuotteistaminen, tuotekehitys, palvelun lanseeraus, puhelinkartoitus, palvelujohtaminen.

Johanna Aaltokoski

Service productization and launch marketing in a knowledge-intensive business service company

| | | | |
|------|------|-------|----|
| Year | 2014 | Pages | 40 |
|------|------|-------|----|

The thesis was made for a client named Knesa that provides different kinds of service products for companies including: consulting and coaching for business activities, marketing, sales work and business development in general. The assignments can be for example different kinds of projects, plans for sales work, improving marketing and communications in a general view or heading towards straight dealing. The client company also offers resources to sponsorships and gives coaching that is targeted to each client's individual needs. The consulting and coaching packages are highly all-encompassing and they are always planned for the clients individually.

The main task for the thesis was to make a survey and plan how the services of the client company could be served as service products and how these packages could be launched to the new target groups, which are second-degree students and academy students. The services were earlier provided only for private enterprises. The survey was made as a qualitative survey. Before the practical part, the survey and planning the packages, the thesis has the theoretical part covering productization in a step by step manner.

One of the goals in service productization process was to resolve the main problem of the target group, and then give a solution for the problem, the service package. The idea of the service products were developed from the target groups' view to make sure the products are customer-oriented and provide the solution the target groups are requiring. The first point was to improve the service products with a customer oriented approach. After that the service products were compared to competing service products and plans of action were made as a result of the comparison.

The survey of the target groups and their key persons was made as the client was hoping for. The target groups were second-degree students and academy students in Southern Finland. The information was mainly found by searching knowledge from different websites of the educational establishments. The student working with the thesis also received training and supervision for telesales because they did the survey and some marketing of the service products mainly by phone. The supervision was given by the salesperson of the client company. The task was also to do a wide report of the phone contacts. After the survey was made the salesperson of the client company called the selected contacts up in connection with sales work and the marketing of the product, aiming to get a personal sales appointment meeting with them.

The thesis was conducted as an operational study. The theory part dealt with parts of the productization process, its benefits and outputs and also service management. The empirical part of the thesis comprised of the survey and planning that was made in cooperation with the case company. As a result of the project the three service packages for the new target group were planned and also a plan how to start selling the packages to the target groups. All comments from the phone contacts were recorded so the client can use them if they wished to continue developing the service product in the future.

Key words: productization, product development, launching a service, phone survey, service management.

Sisällys

| | | |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1 | Johdanto..... | 6 |
| 2 | Opinnäytetyön tausta ja tavoitteet..... | 7 |
| 3 | Opinnäytetyön eteneminen, tutkimusaineisto ja -menetelmät | 7 |
| 4 | Palvelujohtaminen..... | 9 |
| | 4.1 Palveluiden, markkinoinnin ja kokonaisvaltaisen markkinointiviestinnän johtaminen | 10 |
| | 4.2 Palveluiden markkinointiviestinnän ja suhteiden hallinta | 11 |
| 5 | Tuotteistaminen..... | 12 |
| | 5.1 Asiantuntijapalvelun tuotteistaminen | 13 |
| | 5.2 Aidosti asiakaslähtöinen palvelutuote | 14 |
| 6 | Tuotteistamisprosessi | 15 |
| | 6.1 Tuotteistus, markkinointi ja myynti | 22 |
| | 6.2 Markkinoinnin kilpailukeinot | 25 |
| | 6.2.1 Markkinointiviestintä | 27 |
| | 6.2.2 Suusanallinen viestintä | 28 |
| | 6.3 Segmentointi | 29 |
| | 6.4 Pilottihanke | 31 |
| | 6.5 Hyvin tuotteistettu palvelu..... | 31 |
| | 6.6 Seuranta | 32 |
| 7 | Tulokset ja kehitysehdotukset..... | 33 |
| | 7.1.1 Kartoitus puhelinyhteydenottoja varten | 33 |
| | 7.1.2 Puhelinyhteydenottojen tulokset..... | 34 |
| | 7.1.3 Toimintasuositukset toimeksiantajalle | 37 |
| | 7.1.4 Opinnäytetyöprosessin arviointia..... | 38 |
| | Lähteet | 40 |

1 Johdanto

Valtiovarainministeriön keväällä 2013 (45, 47, 48, 51) julkaisemaa taloudellista katsausta tutkittaessa voi havaita monta hyvää syytä tarkastella palveluita yleensä. Palvelualojen suhdannenäkymät ovat pääosin muita päätoimialoja myönteisemmät, sillä palvelualojen osuus Suomen bruttokansantuotteesta ja työllisyydestä on noin 70 %. Siinä missä teollisuus on supistunut viimeisten viiden vuoden aikana, palvelut ovat lähes korvanneet tämän supistuneen osuuden kasvattamalla arvonlisäysosuuttaan runsaalla neljällä prosenttiyksiköllä. Työpanoksen kysyntään vaikuttaa tuotantorakenteen muutos. Viimeisen neljän vuoden aikana teollisuuden työllisyys on vähentynyt 14,5 %, minkä osittain selittää taantuma. Silti keskimäärin yli puolet teollisuuden työntekijöistä työskentelee erilaisissa palvelutehtävissä. Noin yhdeksän kymmenesosaa kansantalouden työtunneista arvioidaan kuluvan palvelutoiminnoissa. Koko kansantalouden työllisistä palveluiden työllisyysosuuden arvioidaan olevan jo kolme neljäsosaa työvoimatiedustelun toimialajaon mukaan. Viiden vuoden aikana kasvua oli runsaat kolme prosenttia. Palvelualoista tieto-, viestintä- ja kiinteistöpalveluilla ovat parhaat suhdannenäkymät. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 8.)

Opinnäytetyöprojektin välittömänä tavoitteena oli toimeksiantajan tuottaman myynti- ja markkinointivalmennuksen kohderyhmän kartoitus ja puhelinyhteydenotot, yhteydenottojen mukana tapahtuva pienimuotoinen lanseerausmarkkinointi sekä myynti- ja tuotekehitystyö uudelle kohderyhmälle eli oppilaitoksille. Tärkeintä oli löytää etenemisväylä tuotteelle, eli keinot, joilla se saataisiin vietyä markkinoille ja oikeat henkilöt, joihin tulisi ottaa yhteyttä lanseerauksen onnistumiseksi. Tein selvitystyötä ja ideointia hyödyntäen kontaktejani omaan oppilaitokseeni sekä listasin kohderyhmältä saatuja ideoita ja kehitysehdotuksia sekä mahdollisesti pilottihankkeesta kiinnostuneita. Tarkoituksena on kartoittaa kohderyhmään kuuluvat oppilaitokset Etelä-Suomen alueelta sekä selvittää, miten lanseeraus olisi mahdollista saada onnistumaan. Onko korkeakouluilla resursseja ostaa palveluja yksityisiltä yrityksiltä vai ovatko toisen asteen oppilaitokset potentiaalisempi etenemisryhmä? Haastatteluja tehtiin eri viestintäkeinoin, pääosin puhelimitse mutta myös sähköpostitse.

Opinnäytetyöprojektin tarkoituksena oli tehdä selvitystyötä, jonka avulla palvelutuote pääsisi markkinoille, sekä lisätä sen tunnettuutta. Tarkoituksena oli kartoittaa kohderyhmään kuuluvia oppilaitoksia sekä miettiä parasta etenemiskanavaa. Lisäksi ideoin erilaisia pakettiratkaisuehdotuksia, jotka eroaisivat kilpailijoista ja joille olisi selkeä tarve.

2 Opinnäytetyön tausta ja tavoitteet

Toimeksiantajana opinnäytetyöprojektissa oli Knesa, joka tarjoaa liiketoiminnan ja markkinoinnin konsultointia sekä tekee myyntityötä sekä siihen liittyvää kehitys- ja valmennustyötä. Yrityksen missiona on myynnin vauhdittaminen markkinoinnin ja viestinnän eri keinoin kohderyhmää kiinnostavalla tavalla. Yritys on toiminut markkinointiin, myyntiin ja viestintään liittyvien projektien sekä hankkeiden parissa jo vuodesta 2004. Keskeisenä asiana on ymmärtää myynnin ja asiakastarpeiden merkitys yritysideoiden merkittävimpänä kehitysalueena toiminnan alusta alkaen. Yrityksen tarjoama valmennus ja ohjaus ovat kokonaisvaltaisia ja ne räätälöidään asiakkaan omiin tarpeisiin.

Yritysten kehittämistoiminnassa lähdetään liikkeelle alkuarvioinnista, jossa kartoitetaan kokonaisuus ideasta, tarpeesta, tuotteesta, markkinasta, myynnistä ja kohderyhmistä. Perustyökaluina ovat muun muassa haastattelu, sparraus sekä suunnitteluun tähtäävä ja osaamisen kasvattamiseen perustuva konsultointi. Valmennuksia tarjotaan esimerkiksi markkinointi- ja myyntiviestintään sekä myynnin kehittämiseen.

Nyt yritys miettii myynti- ja markkinointivalmennustuotteelleen uutta levitys- ja toteutustapaa uusille markkinoille. Samantyyppistä tuotetta on aiemmin myyty yksityisille yrityksille, ja se on kehitetty ja havaittu toimivaksi. Myynti- ja markkinointivalmennuspakettia oli tarkoitus projektissa kehittää nuorille sopivaksi, ja sen jälkeen lähteä viemään tätä palvelua tuotekehitystyyppisesti oppilaitoksille. Kyseessä on pilottituotteen myynti-, kehitys- ja lanseeraustyö. Valmennuksen tarkoituksena on antaa työkaluja myyntiin ja markkinointiin. Aluksi käydään läpi myyntiprosessia eli asiakkaan ja myyjän välistä vaihetta, josta siirrytään myyntistrategian valmisteluun, asiakkaan kontaktointiin, itse myyntitilanteeseen sekä asiakassuhteen luomiseen ja jälkiseurantaan.

3 Opinnäytetyön eteneminen, tutkimusaineisto ja -menetelmät

Tämä opinnäytetyö on luonteeltaan toiminnallinen opinnäytetyö. Työelämän kanssa tehtiin tiivistä yhteistyötä koko opinnäytetyöprosessin ajan. Työssä selvitettiin, kuinka tuotteistamisprosessi tapahtuu käytännössä. Prosessia nopeutti se, että kyseessä oleva palvelu on ollut jo samankaltaisena käytössä aikaisemmin ja testattu toimivaksi: tuote tulisi vain räätälöidä uudelle kohderyhmälle sopivaksi sekä selvittää oikea etenemistapa ja henkilöt tuotteen lanseerausta uudelle kohderyhmälle ja myyntiä ajatellen. Työssä selvitettiin toimeksiantajalle uuden kohderyhmän eli oppilaitosten tarve palvelulle sekä henkilöt ja keinot, kuinka tuotetta voisi lähteä tarjoamaan oppilaitoksille ja millä aikataululla. Tarkoituksena oli myös kehittää tuotetta juuri tälle kohderyhmälle sopivaksi kohderyhmän tarpeiden ja saatujen ideoiden ja kehitysehdotusten perusteella.

Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena, eli haastateltavat henkilöt kartoitettiin ennen yhteydenottoja ja hyväksyttiin valittu ryhmä toimeksiantajalla ennen puhelinyhteydenottojen aloittamista. Puhelinyhteydenottoja varten kartoitettiin potentiaaliset toisen asteen ammatilliset oppilaitokset, ammattikorkeakoulut sekä yliopistot Etelä-Suomen alueelta. Yhteystietoja kerättiin toisen ja korkea-asteen oppilaitosten koulutussisällöstä vastaavista henkilöistä. Puhelinyhteydenotoin lähestyttävät henkilöt olivat pääsääntöisesti koulutusohjelman johtajia, koulutuspäälliköitä, koulutussuunnittelijoita, kehittämispäälliköitä tai rehtoreita. Toimeksiantajan kanssa päädyttiin ottamaan yhteys ensimmäisenä ammattikorkeakouluihin ja toisen asteen ammatillisiin oppilaitoksiin, sillä niiden uskottiin olevan potentiaalisimmat asiakkaat. Tutkimuksesta jätettiin pois ainoastaan sosiaali- ja terveysalan opintoja tarjoavat oppilaitokset toimeksiantajan toiveiden mukaan, sillä tämän alan opiskelijoiden ei katsottu olevan tarpeeksi potentiaalinen loppukäyttäjryhmä.

Opinnäytetyössä kartoitettiin seitsemän suurinta ammattikorkeakoulua. Jokaisella kartoitetulla ammattikorkeakoululla oli useita toimipisteitä Etelä-Suomen alueella. Näistä oppilaitoksista tavoitettiin 28 henkilöä vastaamaan kyselyyn. Toisen asteen oppilaitoksista päädyttiin kartoittamaan kymmenen suurinta, sillä toisen asteen ammatillista koulutusta tarjoavia oppilaitoksia on runsaasti. Toisen asteen oppilaitoksista vastauksia saatiin kuusi. Yliopistoja kartoitettiin yhteensä neljä, ja myös vastauksia saatiin saman verran. Puhelimessa kysytyt kysymykset olivat aiheeltaan avoimia, joiden ilmaisu on tekstimuodossa. Tulkintavaiheessa saatu aineisto järjestettiin ja analysoitiin. Puhelinyhteydenottojen tuloksena kerättiin runsaasti materiaalia muun muassa oppilaitoksen opetussuunnitteluprosessista, aikatauluista ja ulkopuolisten luennoitsijoiden käytöstä sekä luentojen tarjoamisesta oppilaitoksille.

Opinnäytetyössä oli tavoitteena syventyä tuotekehityksen lisäksi koko liiketoiminnan kehittämiseen ja laadunhallintaan sekä siihen, mitä tuotteen tuominen uusille markkinoille vaatii. Lisäksi oli mietittävä erityisesti sähköisesti tapahtuvaa viestintää ja siihen liittyviä yksityiskohtia kuten asiakaskontaktointia, koska esimerkiksi haastattelut tehtiin puhelimitse. Tuotetta myös markkinoitiin sekä puhelimen että sähköpostin välityksellä.

Opinnäytetyön teoriaosuus etenee tuotteistamisen vaiheista, sen hyödyistä ja edellytyksistä koko tuotteistamisprosessin kokonaiskuvaukseen. Ensimmäisessä osassa käydään läpi, millainen palvelu on tuotteena, tuotteistamisprosessin toteuttaminen ja käytäntöön vienti, segmentointi ja pilottihanke. Seuraavassa osassa käydään läpi ja esitellään tuotteistamisprosessin tuomia konkreettisia vaikutuksia. Selvitetään lisäksi sitä, kuinka saada menestystuote tuotteistamalla eli miksi tuotteistaa asiantuntijapalvelu, käydään läpi tuotteistamiseen liittyvää markkinointia sekä sitä, kuinka tunnistaa hyvin tuotteistettu palvelu. Vielä pohditaan sitä, millainen on aidosti asiakaslähtöinen palvelutuote, kuinka tehdä tuotteen ostamisesta help-

poa ja kuinka asiantuntevuus monistuu eli miten asiantuntijapalvelulle käy kun se tuotteistetaan.

Viimeisessä osassa esitellään tuloksia, kehitysehdotuksia tuotteen jatkuvaa kehitystä varten, johtopäätöksiä ja pohdintaa. Opinnäytetyön tuloksena saadaan tietoa kohderyhmän tarpeista ja kiinnostuksesta, mikä auttaa yritystä palvelutuotteen kehittämässä ja mahdollisesti laajentamaan sen markkinoita.

4 Palvelujohtaminen

Palvelu voidaan määritellä palveluntarjoajan asiakkailleen tuottamaksi toiminnaksi, jonka tuotokset ovat aineettomia (Kailanto 2008). Palveluja tarkastellaan usein niin markkinoinnin kohteena, kuin tuotetarjouksen osana tai kilpailukeinona, esimerkiksi asiakaspalveluna. Palvelun markkinointi on haasteellista juuri sen aineettomuuden vuoksi. Palvelua on vaikeaa kuvaila etukäteen selkeästi ja havainnollistavasti. Asiakkaan tulisi vain luottaa saamaansa palveluun ja siihen, että hän saa rahoilleen vastinetta. Palvelua ei myöskään voi testata etukäteen kuten hyödykettä. Paidan voi palauttaa verkkokauppaan tai vaihtaa suurempaan, ellei se mahdukaan asiakkaan ylle. Mutta entä kun asiakas on tyytymätön uuteen parturin leikkaamaan hiusmalliinsa? Parantaisen (2008, 9) mukaan kuten yksittäisestä hyödykkeestä tulisi palvelustakin aina paketoita mahdollisimman konkreettista myytävää. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 9.)

Grönroosin (2009, 529, 269) mukaan palvelujohtaminen on hyvin markkinakeskeinen johtamistapa, jonka menettelyt perustuvat palvelujen ominaispiirteisiin ja palvelukilpailun luonteeseen. Palvelujohtaminen on pääasiassa liiketoiminnan johtamista palvelukilpailutilanteessa eli tilanteessa, jossa markkinoilla menestyminen riippuu palveluista riippumatta siitä, onko tarjooman ytimenä tuote vai palvelu. Palvelutuotannon johtamiseen kuuluvat olennaisesti asiakasymmärryksen välittäminen toiminnan kehittämiseen, ammatillisen asiakaspalveluosaamisen johtaminen, työntekijöiden sitouttaminen ja vastuun antaminen, seuranta sekä palkitseminen. Johdon kuuluu myös tunnistaa kehittämistarpeet sekä seurata laatua ja palvelutasoa. (Valtiovarainministeriö 2014, 1.)

Grönroosin (2009, 270) mukaan palvelujohtamisessa on tärkeää ymmärtää asiakkaille muodostuva arvo palvelujen käytön myötä. Ymmärretään, mitä on asiakassuhteissa koettu palveluiden ja tuotteiden aikaansaama kokonaislaatu ja kuinka se muuttuu ajan kuluessa. Johtamisessa on myös tärkeää huomioida, kuinka yritys pystyy kaikkine resursseineen tuottamaan ja toimittamaan tätä laatua asiakkaalle. Palvelun johtaja ymmärtää myös, kuinka yritystä tulisi johtaa, jotta haluttu hyöty ja laatu saavutetaan ja osataan kehittää organisaatiota näiden tavoitteiden mukaan. Organisaatiota tulee johtaa niin, että haluttu hyöty, laatu ja kaikkien

osapuolten kuten asiakkaiden, yrityksen itsensä ja sen sidosryhmien tavoitteet saavutetaan. Yrityksen tulee näin ollen ymmärtää, mitä asiakkaat palvelulta haluavat laadullisesti ja kuinka tällaista palvelua voidaan heille tuottaa kaikkien yrityksen käytettävissä olevien resurssien mukaan. Tiedon kerääminen asiakkaan tarpeista ja palvelukokemuksesta on tärkeää. Asiakaspalveluosaamisen arviointia voidaan käyttää eräänä palvelujohtamisen keinona. Arviointi voi auttaa määrittelemään rekrytointiperusteita sekä toimenkuvien ja työtehtävien vaativuustasoja. Arvioinnin avulla osaamista voidaan kehittää ja suoritusta arvioida. Asiakaspalvelutyötä tulee myös tukea johtamisen avulla. Asiakaspalveluhenkilöstön kokemustieto on arvokasta tietoa johdolle, sillä sitä voidaan hyödyntää kehitystyössä. (Valtiovarainministeriö 2014, 1.)

4.1 Palveluiden, markkinoinnin ja kokonaisvaltaisen markkinointiviestinnän johtaminen

Grönroosin (2009, 271-272) mukaan palvelujohtaminen eroaa perinteisestä teollisuuden johtamismallista siinä, että se painottaa enemmän ulkoisia seurauksia. Se huomioi, mitä työsuorituksesta seuraa asiakkaille ja sidosryhmille, kun taas teollisuus painottaa enemmän työsuorituksen yritykselle itselleen aiheuttamia, sisäisiä seurauksia. Johdon painopiste muuttuu, kun sitä tarkastellaan palvelujohtamisen näkökulmasta, niin palvelu- kuin teollisuusyrityksissäkin. Tuotepohjaisesta arvosta eli vaihtoarvosta siirrytään tarkastelemaan asiakassuhteessa muodostuvaa kokonais- eli käyttöarvoa. Palvelujohtamisessa panostetaan pitkäaikaisten suhteiden luomiseen lyhytaikaisten liiketoimien sijaan. Lisäksi siinä painotetaan näiden kestävien asiakassuhteiden koettua palvelun kokonaislaatua eikä pelkän ydintuotteen teknistä laaduntarkastelua. Myös tuotannon teknisten ratkaisujen korostamisesta luovutaan. Palvelun johtamisessa siirrytään palveluprosessin kokonaislaadun tarkasteluun, jossa asiakkaan saaman arvon tukeminen on tärkein prosessi. Tärkein on asiakkaan saama arvo, jota fyysiset ratkaisut ja muut resurssit sekä palveluajatukset, kuten ihmiset, järjestelmä ja tieto, tukevat. Palvelutoimintaa voidaan parantaa tarkemman suunnittelun ja faktoihin perustuvan johtamisen avulla. (Vatanen 2010, 36.)

Palvelujohtamiseen liittyy Grönroosin (2009, 272) mukaan tiettyjä johtamisperiaatteita. Ensinnä on ansaintalogiikka, jossa teollisesta tuottavuudesta siirrytään kokonaistehokkuuteen, jossa asiakkaan kokema laatu on tärkein mittausperuste. Palvelujohtamisessa sisäinen tehokkuus on toissijainen asia. Siinä painotetaan ulkoista tehokkuutta ja asiakassuhteiden hallintaa. Sisäiset näkökohdat eivät palveluiden johtamisessa saa nousta vallitseviksi. Toiseksi on päätöksentekovalta, jossa päätöksenteon tulee tapahtua nopeasti ja lähellä asiakasta. Näin mahdollistetaan paras asiakaspalvelukokemus. Kolmantena on organisaation painopiste. Palvelujohtamisessa pyritään joustavaan organisaatorakenteeseen sekä parhaaseen ulkoiseen tehokkuuteen, jossa kaikki prosessit tukevat asiakaspalvelutehtäviä. Työnjohdon painopiste on rohkaisevaa ja mahdollisimman vähän määräyksiin pohjautuvaa valvontaa. Palvelujohtamisen palkkiojärjestelmissä keskitytään erityisesti palvelujen laadun erinomaisuuteen ja asiak-

kaan kokeman laadun tuottamiseen, jota tulee mitata ja palkita. Menestyksen mittareina koetaan taloudellisen tuloksen rinnalla pääasiassa asiakkaiden tyytyväisyys. Asiakastyytyväisyyden seuranta ja ulkoisen tehokkuuden kriteerit koetaan tärkeinä.

Palvelujohtamisessa tarvitaan palveluosaamista, jotta saavutetaan selkeät ja tarkkaan määritellyt hyödyt asiakkaalle. Palveluiden johtaminen suhtautuu eri tavalla laatuun, tuottavuuteen ja kannattavuuteen liittyviin asioihin kuin perinteinen tuoteteollisuus. Teollisuuden johdon keskittyessä sisäisten resurssien ja kustannusten hallintaan painottaa palvelujohtaminen ulkoisia tekijöitä. Tämä johtuu palveluiden luonteesta ja asiakassuhteiden tärkeydestä. Palvelujohtamisen ytimenä on juuri niin sanottu ”palvelupakko” ja asiakkaan kokemuksen johtaminen. Tämän vuoksi palvelujohtamisessa ei voida käyttää samoja metodeja ja toimintatapoja kuin teollisuusyrityksen johdossa. (Grönroos 2009, 276.)

4.2 Palveluiden markkinointiviestinnän ja suhteiden hallinta

Markkinointiviestinnän johtamisessa palvelualalla on huomioitava Grönroosin (2009, 371) mukaan muutamia tärkeitä yksityiskohtia. Motivaation kasvattamiseksi on tärkeää kohdistaa viestintä myös työntekijöihin, jolloin he ovat tosiasiasa markkinointikampanjan toissijainen kohderyhmä. Viestintäkeinoista tehokkain on suusanallisen viestinnän hyödyntäminen, eli tärkeintä on panostaa asiakastyytyväisyyteen. Ruhan (2011, 20) mukaan palvelujen markkinoinnissa tarvitaan lisäksi palvelun luonnetta vastaavia kilpailukeinoja. Palvelujen markkinoinnin kilpailukeinoja ovat itse palvelutuote, hinta, saatavuus, markkinointiviestintä sekä vuorovaikutus. (Grönroos 2009, 371-373.)

Ruhan (2011, 20) mukaan palveluiden konkretisointi eli tuotteistaminen helpottaa palvelun laadun osoittamista. Palveluiden aineettomuuden havainnollistaminen on toisaalta usein ratkaiseva. Joskus palvelun muista palveluista erottava tekijä piilee juuri sen näkymättömässä osassa. Esimerkiksi tyytyväisten asiakkaiden suositukset ovat tärkeä esimerkki suusanallisesta, näkymättömästä havainnollistuksesta, joka liittyy palvelun laatuun. Palvelu on kuitenkin tärkeää tehdä ymmärrettäväksi ja vältettävä liian abstrakteja ilmaisuja. Tärkeää on löytää konkreettisia vertauskuvia kuvaamaan palvelua. Näin ollen asiakas saa paremman käsityksen palvelusta ja siitä hyödyistä, mitä se hänelle tuottaa. (Grönroos 2009, 371-373.)

Palveluiden markkinoinnissa tärkeää on viestinnän jatkuvuus ja kärsivällisyys. Markkinoinnin tulee olla pitkäjänteisempää kuin fyysisten tuotteiden markkinoinnissa, jotta viesti saadaan ymmärretyksi. Tyhjiä lupauksia on vältettävä, jotta ylläpidetään luotettavuus ja asiakkaan kokemus hyvä laatu. Erittäin tärkeää on huomioida markkinointiviestinnän pitkäaikaiset vaikutukset. Jos esimerkiksi annetaan tyhjiä lupauksia mainoskampanjan yhteydessä, asiakkaat voidaan saada ostamaan palvelu, mutta totuuden havaittuaan asiakkaat pettyvät. Pettyneet

asiakkaat taas levittävät kielteisiä puheita, jolloin yrityksen imago romahtaa. Tällainen toiminta ei ole pidemmän päälle kannattavaa. (Grönroos 2009, 372-373.)

5 Tuotteistaminen

Jaakkolan, Oravan ja Varjosen (2009, 1) mukaan tuotteistaminen on laaja, tuote- ja tuotekehitysstrategiaa toteuttava ja kehittävä prosessi. Tuotteistamiselle ei ole olemassa yhtä yleisesti hyväksyttyä määritelmää, mutta yksinkertaisimmillaan tuotteistaminen on palveluliiketoiminnan kehittämistä sekä itse palvelun konseptointia, täsmentämistä ja systematisointia hallittavampaan muotoon (Lehtinen & Niinimäki 2005, 30). Tuotteistaminen on eri toimintojen summa, jonka lopputuloksena palvelusta standardoidaan tavaran kaltainen, vakioitu tuote. Tuotteistaminen ja itse palvelun tuottaminen ovat eri asia. Ensin tuotetaan itse palvelu, joka tuotteistetaan myynnin ja markkinoinnin helpottamiseksi ja selkiyttämiseksi. Parantaisen (2008, 2,9) mukaan palvelu kannattaa tuotteistaa juuri sen aineettomuuden vuoksi: silloin palvelusta tulee konkreettista myytävää, jota on helpompi kuvailla asiakkaalle. Tuotteistamisessa palvelulle rakennetaan hyödykkeen ominaisuuksia. Konkreettista tuotetta on helpompi myydä ja markkinoida kuin aineetonta palvelua. (Valminen & Toivonen 2008, 2.)

Parantaisen (2008, 2) mukaan monet tuotteistamista koskevat perusideat ovat hyvin päteviä. Palvelun tuotteistamisesta on selkeää hyötyä sekä palveluntuottajalle että asiakkaalle. Tuotteistettu palvelu viestii asiakkailleen kokemuksesta, ja tuotteistettua palvelua on ehdottomasti helpompi myydä asiakkaalle tämän nähtyä, mitä palveluun kuuluu ja mitä se maksaa. Tuotteistettuna palvelu on Tonderin (2013, 14) mukaan selkeä, vakioitu ja hinnoiteltavissa oleva. Systematisoinnin avulla parannetaan palvelujen tehokkuutta ja laatua. Myös johtaminen, laaduntarkkailu ja seuranta ovat helpompaa tuotteistamisen myötä. Tuotteistamisen avulla siirretään hiljaista tietoa koko organisaation käyttöön ja lisätään oppimista ja asiantuntevuutta. Tuotteistamalla kehitetään ja uudistetaan palveluliiketoimintaa, jolloin asiakkaan saama hyöty maksimoituu ja yrityksen kannattavuus paranee laadun ja tuottavuuden kehityksen kautta. Tuotteistamisen työkaluista on hyötyä palvelujen kehitys- ja laadunvalvontatyössä, vaikkei tavoitteena olisikaan täysin standardoitu palvelutuote. (Jaakkola ym. 2009, 1.)

Päätavoitteena tuotteistamisprosessissa on Jaakkolan ym:n (2009, 6) mukaan kilpailukyvyyn lisääminen. Kehityskohteina voivat olla esimerkiksi palvelutarjoama ja -prosessi, viestintä, hinnoittelu, seuranta ja mittaaminen. Tuotteistamisen työkaluina ovat muun muassa tuotteistettavan palvelun määrittely, konkretisointi, systematisointi, vakiointi, kuvaaminen, suunnittelu sekä jatkuva kehitystyö. Tuloksina kannattavuus, kasvu, laatu ja tuottavuus sekä yleinen kilpailuetu parantuvat myynnin ja markkinoinnin helpottuessa ja palvelun selkiytyessä asiak-

kaalle. Tuotteistaminen myös helpottaa palveluntarjoajaa tuottamaan tasaisesti laadukkaita palveluita seurannan ja raportoinnin tehostuessa. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 30.)

5.1 Asiantuntijapalvelun tuotteistaminen

Lähtökohtaisesti asiantuntijapalveluita ei kutsuta tuotteiksi, sillä osaamisen myymistä ei koeta tuotteiden myynniksi. Tuote koetaan käsitteenä enemmän tavaramaailmaan viittaavaksi. Kuitenkin tuote on yläkäsite, joka sisältää niin tavarat kuin palvelutkin. Tuote voi olla tavara, palvelu tai näiden kahden yhdistelmä. Yhä useammin tavara- ja palvelutuotanto täydentävät toisiaan saman tuotteen toimituksessa asiakkaalle. Sekä palvelu että tavara ovat liiketaloudellisesti hyötyä tuottavia vaihdon välineitä. Palvelusta asiantuntijapalvelun tekee siihen liittyvä erikoisosaaminen: ne ovat erikoisosaamiseen perustuvia, aineettomia toimintoja ja ne tuotetaan, markkinoidaan ja kulutetaan samanaikaisesti. Ne ovat usein palveluista kaikkein aineettomimpia palveluita tuottaen asiakkaalleen erilaisia ohjeita, neuvoja ja ideoita. Erilaiset piirustukset, mainokset, reseptit, suunnitelmat tai oikeuden päätökset voivat olla konkreettisia lopputuloksia asiantuntijapalvelusta. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 9, 11.)

Asiantuntijapalveluihin liittyy Parantaisen (2008, 9) mukaan myös suuria riskejä. Lääkärin antama väärä diagnoosi voi olla jopa potilaan kohtaloksi, tai huonon sijoitusneuvon vuoksi yritys voi menettää omaisuuttaan ja mennä konkurssiin. Asiakas joutuu tekemään ostopäätöksensä hyvin epävarmassa tilassa, ellei hänellä ole aiempaa kokemusta palvelusta. Sekä asiakkaan että markkinoijan näkökulmasta tarkasteltuna tuotteistettu tuote on helpompi markkinoida ja myydä kuin epämääräinen asiakasprojekti. Asiantuntijapalvelun tuotteistamiseen on monta keinoa: esimerkiksi artikkeleiden tai kirjojen kirjoittaminen, luentojen tai seminaarien pitäminen. Monelle asiakkaalle hinta ei myöskään ole ongelma, vaikka näin usein uskotaan. Todennäköisesti asiakkaan oikeaan ongelmaan ei vain ole vastattu. Todellisuudessa asiakas on valmis maksamaan asiantuntijan mielipiteestä, jos hän on vakuuttunut siitä, että saa sillä ratkaisun ongelmaansa. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 11.)

Ihmiset ostavat mieluiten konkreettisia, käsin kosketeltavia tuotteita, koska tällöin heistä tuntuu, että he saavat rahoilleen vastinetta. Jopa myytäessä täysin aineetonta palvelua on tämä muistettava. Nykyaikana on paljon yksinkertaisia keinoja monistaa osaaminen ja konkretisoida se. Asiakkaalle voi tarjota esimerkiksi USB-muistitikulle tallennettua PowerPoint-esitystä palvelusta. Myös esimerkiksi tarinat, kuvat ja kaaviot, esitteet, animaatiot ja laskelmat ovat hyviä konkretisointitapoja. Asiantuntemukset voi myös monistaa niin, etteivät koko asiantuntijapalvelu ja liikeidea perustu vain yhden henkilön tiedon varaan. Käytännössä tähän löytyy monia keinoja, kuten käsikirjojen, julkaisujen, työohjeiden, dokumenttimallien, videoiden tai kaavioiden valmistelu tai esimerkiksi seminaarien, kurssien tai koulutusten pitäminen. Näin asiantuntemus siirtyy ammattilaiselta toiselle ilman henkilökohtaista ohjausta ja

koulutusta. Esimerkiksi franchising-yritysten liiketoiminta perustuu tähän ideaan: liikeidea ja liiketoimintamalli talletetaan käsikirjaksi, jolla jopa koko konsepti voidaan levittää ja monistaa yhä uusien ihmisten voimin. (Parantainen 2008, 31-32.)

5.2 Aidosti asiakaslähtöinen palvelutuote

Tuotteistaminen lähtee liikkeelle jo tuotesuunnitteluprosessin aikana, sillä se on olemassa olevan palvelun ymmärtämistä ja kehittämistä asiakasnäkökulma mielessä pitäen. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 31.) Palveluliiketoiminnan kehitys asiakaslähtöisestä näkökulmasta edellyttää muun muassa asiakasymmärrystä ja kykyä kehittää liiketoimintaa tämän ymmärryksen perusteella. Asiakkaan kiinnostus palvelua kohtaan kumpuaa hänen arkeensa liittyvästä ongelmasta. Asiakas ei suoranaisesti etsi tuotteita tai palveluja, vaan ratkaisua ongelmaansa. Palveluntarjoajan on siis tärkeää huomata tämä ongelma ja myydä ratkaisu siihen. (Parantainen 2008, 19-20.)

Hovin (2011, 21) mukaan palvelu on aina sitä paremmin tuotteistettu, mitä selkeämmin kohderyhmä on rajattu. Kun kohderyhmä on selkeästi määritelty, on asiakkaan tarvekin paremmin tiedossa, jolloin siihen voi tarjota selkeää ja napakkaa ratkaisua. Tuotteistamisen avulla palvelusta tehdään asiakkaalle helposti ostettava, määrämuotoinen kokonaisuus, johon sisältyy tietty sisältö, prosessit ja hinta. Tavoitteena on saada aikaan tehokkuutta ja räätälöidyillä ratkaisuilla mahdollistetaan entistä laadukkaampi ja asiakaslähtöisempi toiminta. Tuotteistettuna palvelun markkinointi ja viestintä helpottuvat, ja asiakkaan on helpompi tunnistaa, tarkastella ja vertailla tuotteistettua palvelua laajasta tarjonnasta. Hintojen ja yksityiskohtien selkeä ilmoittaminen on yleensä järkevämpää kuin niiden piilottelu, sillä asiakkaat ovat kiinnostuneita selkeistä ratkaisuista ja hinnoittelusta. Tuotteesta kannattaa kertoa ainakin se, kenelle se on tarkoitettu, minkä ongelman se ratkaisee sekä miksi se on kilpailijoitaan parempi. (Parantainen 2008, 24.)

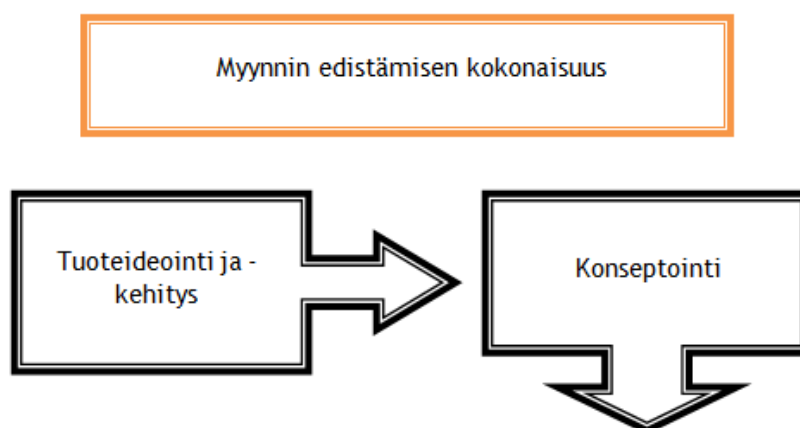
Hovin (2011, 21) mukaan tuotteistaminen voidaan jättää myös täysin yrityksen sisäiseksi kilpailukeinoksi. Tuotteistamisen tarkoituksena on luoda sellaisia palvelukokonaisuuksia, joita tarjotaan sellaisenaan asiakkaalle tai räätälöidään erilaisten moduulien avulla asiakaskohtaiseksi. Jakamalla palvelut sopiviksi, räätälöitäviksi osiksi, niistä voidaan tehokkaasti koota lukuisia erilaisia vaihtoehtoja, jolloin kaikki ovat tyytyväisiä. Asiakas saa räätälöidyn ratkaisun, ja yrittäjä tuottaa palvelun tehokkaasti ja kannattavasti tuotteistamisen avulla. Markkinoijan ei siis välttämättä tarvitse korostaa tuotteistamistaan sinänsä. Asiakkaalle voi antaa räätälöidyllä palvelulla vaikutelman täysin ainutkertaisesta palvelusta. (Parantainen 2008, 18-19.)

6 Tuotteistamisprosessi

Koko tuotteistamisprosessin lähtökohtana on asiakastarve, ongelma tai idea. Esiselvitysvaiheessa yritys arvioi tuoteidean sopivuutta omaan strategiaansa ja tavoitteeseensa. Tämän jälkeen palvelun ominaisuudet ja hinnoittelumallit määritellään ja synnytetään palvelukuvausdokumentit, kuten palvelukuvaus, nimi ja markkinointimateriaali. Kun paketointi on valmis, tehdään toteutussuunnitelma, jonka mukaisesti palvelun lanseerausta lähdetään suunnittelemaan. Pilotointivaiheessa voivat olla mukana tietyt valitut asiakkaat tai asiakkaat, jotka on rajattu maantieteellisesti tietyltä alueelta. (Jaakkola ym. 2009, 6.)

Tuotteistamisprosessin keskiössä on tuotekehittely ja uudistaminen. Ensimmäinen vaihe on itse palvelun ja tavoitteiden selkeyttäminen ja täsmentäminen, oli kyseessä sitten täysin uusi tuote tai jo olemassa oleva tuote, jota kehitetään. Koska lähtökohtana on aina asiakas ja hänen tarpeensa, on seuraavaksi selvitettävä itse asiakasongelma sekä asiakkaan odotukset. Vasta tämän jälkeen aletaan kartoittaa omaa sekä kilpailijoiden palvelutarjontaa ja miettiään toimintamuotoja. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2014.)

Palvelujen tuotteistamisessa päämääränä on Tonderin (2013, 11-12) mukaan saada palvelu tuotettua, markkinoitua, hinnoiteltua ja myytyä mahdollisimman tehokkaasti. Tuotteistamisen lähtökohtana on asiakaslähtöisyys, joka nähdään yrityksen resurssina siinä missä yrityksen koko yrityskulttuuri: keskiössä ovat asiakas ja hänen tarpeensa ja ominaisuutensa. Käytännössä asiakas on koko tuotantoprosessin lähtökohta. Tuotteistamisen eri vaiheet muodostavat kaksi eri kokonaisuutta, myynnin edistämisen sekä tuotannon kehittämisen, jotka etenevät ideointivaiheesta aina tuotteen lanseerausvaiheeseen ja levitykseen. Myynnin edistämisvaiheeseen kuuluvat tuoteideointi ja kehitys sekä konseptointi, tuotannon kehittämisvaiheeseen paketointi sekä lanseerausmarkkinointi ja levitys. (Tuominen, Paananen & Virtanen 2005, 42.)



Kuvio 1: Palvelun tuotteistamisen myynnin edistämisen kokonaisuus vaiheineen. (Tuominen ym. 2005, 42-45; Tonder 2013, 12.)

Tuomisen ym:n (2005, 42-45) mukaan tuoteidea lähdetään kehittämään asiakasnäkökulmasta, jolloin varmistetaan tuotteen asiakaslähtöisyys ja asiakkaan tarpeisiin vastaaminen. Idea kehitetään tuotekonseptiksi, joka tarkoittaa palvelutuotteen selkeää kuvausta. Kyseisessä tuotekonseptissa tulee määritellä tarkasti palvelu, sen kohderyhmä, resurssit, sisältö, laatu ja kilpailuetu. Konseptissa vastataan kysymyksiin, mitä tuotetaan, kenelle tuotetaan ja miten tuotetaan sekä miksi asiakas valitsisi juuri tämän tuotteen. (Tonder 2013, 12.)

Opinnäytetyössä on kyse myynti- ja markkinointipalveluiden tuotteistamisesta, ja toimeksiantaja toivoikin tarjoamiensa palveluiden paketointia selkeämpien palvelupakettien muotoon. Tämä tarkoitti ideointia, sisällön täsmennystä ja selkeytystä kohderyhmä mielessä pitäen. Uutena kohderyhmänä ovat toisen asteen ammatillista koulutusta tarjoavat oppilaitokset ja korkea-asteen oppilaitokset. Opinnäytetyössä lähdin ideoimaan palvelupaketteja muun muassa oman kokemukseni pohjalta, koska kuulun itse myös palvelun kohderyhmään. Oppilaitoksilla on aina tarvetta opetukselle ja luennoille, mutta tarjolla on paljon samantyyppisiä luennoitsijoita. Kohderyhmän ongelma ei ole tällaisenaan kovin polttava, sillä oppilaitoksilla on jo omat, palkatut opettajansa ja vakioidut opintojaksot. Ratkaisuna olisi ehkä keskittyminen yksittäisten, kiinnostavasti ja erottuvasti nimettyjen yksittäisluentojen myyntiin sekä vierasluennointeihin. Yksi tapa erottautua joukosta on kehittää palvelulle myyvä, persoonallinen nimi, joka eroaa joukosta ja herättää kiinnostuksen. Lisäksi tutkin oman oppilaitokseni opintojaksotarjontaa ja mietin, mitä sieltä puuttuisi.

Ideointi eteni selvittämällä kohderyhmän tarpeita ja ongelmaa, johon voitaisiin kyseisellä palvelulla vastata. Tärkeintä tuotteistamisessa on asiakasongelman ymmärtäminen ja siihen kohdistetun ratkaisun tarjoaminen. Selvitys tapahtui muun muassa omien ja muiden kohderyhmään kuuluvien eli opiskelijakollegoiden kokemuksien avulla. Tietoa tarjolla olevista, kilpailuvista opintojaksoista sain myös oman oppilaitokseni opintojaksotarjonnasta. Yksi suuri ongelma opiskelijoiden keskuudessa on jatkuva kilpailu työmarkkinoille sijoittautumisesta opintojen ohella, mutta etenkin oppilaitoksesta valmistuttua. Kaiken lisäksi ongelmaan on todella vähän tietoa tarjolla, vaikka tarve on polttava. Opiskelijoille tarjotaan jonkin verran valmentavia ura- ja rekrytointipalveluita korkeakouluissa, mutta opiskelijoiden mielestä niitä ei tarjota tarpeeksi. Koska aihe lisäksi on nuorille tärkeä ja ajankohtainen, ei aiheesta voida ikinä keskustella tai sitä selvittää liian paljon. Myynti ja markkinointi ovat yrityksen perinteinen ykkösargumentti, mutta se ei ehkä erota niitä tarpeeksi kilpailijoista eli jo oppilaitosten tarjoamista luennoista. Niistä aiheista, jotka nuoria todella kiinnostavat, taas ei puhu kukaan, joten luonteva valinta heidän myyntipuheensa kärjeksi olisi työmarkkinoille pääsy opintojen jälkeen, oman osaamisen markkinointi ja erottautuminen, eli oman osaamisen myynti- ja markkinointivalmennus. Valmennuksessa olisi täysin samat peruseriaatteet kuin myynti- ja markkinointivalmennuksessa, mutta hienoisesti muokattuna. Luennon aiheina voisivat olla

esimerkiksi oman osaamisen esittäminen työnantajalle ja massasta erottautuminen, pätevän ansioluettelon laatiminen ja suullinen esiintyminen, oman myyntipuheen valmistelu, ensimmäinen puhelinkontaktointi, myyntitapaamisen sopiminen ja jälkikontaktointi.

Valmennus ja sen työkalut ovat samat kuin yrityksen alkuperäisessä myynti- ja markkinointivalmennuksessa, sillä työnhakuprosessia voisi verrata asiantuntijapalveluiden myyntiin ja markkinointiin: siinäkin myydään omaa osaamista työnantajalle. Näin ollen samat työkalut ja peruseriaatteen pätevät. Tässä tapauksessa tärkeintä on osata nimetä valmennus tarpeeksi sisältöä kuvaavasti, kilpailijoista erottautuvasti ja kohderyhmää kiinnostavasti. Asiakkailta olisi tuotteelle polttava tarve ja suuri kohderyhmä, sillä valmennus sopii kaikkien alojen opiskelijoille. Haasteeksi jäi enää puhelinkartoituksella selvittää, kuinka tuote olisi mahdollista saada oppilaitosten opetustarjontaan.

Ongelmaan vastaavien palvelupakettien lisäksi ideoin perinteisen, erityisesti liiketalouden opiskelijoille suunnatun myynti- ja markkinointivalmennuspaketin, jota voidaan tarjota oppilaitoksille niiden tarpeiden mukaan tunnin teholuennosta aina laajemmaksi opintojaksoksi laajennettuna. Paketti voidaan myös pilkkoa osiin Markkinointimix-nimiseksi tuotteeksi, jolla oppilaitokset voisivat täydentää opintojaksoaan ja tehostaa opetustaan vapaasti valittavilla ja niiden tarpeisiin räätälöidyillä paketeilla tai tilata niiden teemaan sopivan luennon. Aiheet ovat suoraan myynti- ja markkinointivalmennuskokonaisuudesta, mutta pilkkomalla kokonaisuus osiin saadaan lukuisia eri luentovariaatioita. Ostaja voi myös valita yhden tai useamman aiheen. Tässä tapauksessa tuotteistaminen jää yrityksen sisäiseksi kilpailukeinoksi, ja ostaja saa mielikuvan ainutlaatuisesta tuotteesta.

Tuomisen ym:n (2005, 44, 55) mukaan konseptointivaiheeseen kuuluvat myös konseptin testaaminen, arviointi ja analyysit. Toimeksiantajan tämänhetkinen, kehitystyön kohteena oleva myynti- ja markkinointivalmennus analysoitiin SWOT-analyysin avulla. SWOT-analyysi mahdollistaa tuotteen tarpeellisuuden ennakoinnin sekä konseptin vertailun uuteen, ideoituun tuotteeseen sekä kilpaileviin tuotteisiin. SWOT-analyysi on klassinen nelikenttäanalyysi, joka auttaa tutkimaan ja arvioimaan yrityksen toimintaympäristöä ja kilpailijoita. Kenttiin kirjataan tuotteen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat, jonka jälkeen voidaan tehdä vertailua ja johtopäätöksiä. Analyysi auttaa testaamaan ja arvioimaan tuotetta kriittisesti ennen varsinaista paketoitua, lanseerausta ja markkinointia. (Internet Center for Management and Business Administration, Inc 2010.)

SWOT-analyysi on strategisessa suunnittelussa paljon käytetty apuväline. Se on yksinkertainen ja tehokas tapa tarkastella tuotteen ulkoista toimintaympäristöä kenttiin kirjattavien neljän eri ulottuvuuden, vahvuuksien (Strengths), heikkouksien (Weaknesses), mahdollisuuksien (Opportunities) ja uhkien (Threats) avulla. Tuotteen sisäisiä tekijöitä voidaan arvioida erityisesti vahvuus- ja heikkouskentissä, kun taas uhka- ja mahdollisuuskentissä analysoidaan erityisesti toimintaympäristöstä nousevia, ulkoisia tekijöitä. Analyysin avulla palvelun vahvuudet ja mahdollisuudet hahmotetaan ja toiminta voidaan keskittää näille alueille sekä miettiä, kuinka vähentää heikkouksia ja uhkia. (Tuominen ym. 2005, 61.)

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asiantunteva, kattava ja toimivaksi testattu, perinteinen kokonaisuus. - Laaja kohderyhmä. - Sopisi tällaisenaan pidemmäksikin opetusjaksoksi. | <p>Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nimi on turhan tavallinen ja vaatimaton, ei tällaisenaan erotu tarpeeksi oppilaitosten nykyisestä tarjonnasta. - Soveltuvien liiketalouden opintokokonaisuuteen, jolloin kohderyhmä kutistuu. |
| <p>Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Helposti räätälöitävissä, pilkottavissa ja tuotteistettavissa oleva kokonaisuus. - Pienillä muutoksilla kiinnostava ja uudenlainen kokonaisuus. | <p>Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> - Oppilaitosten ongelma ei ole ehkä tarpeeksi polttava, koska heillä on jo erilaisia myynti- ja markkinointiopeutusjaksoja. |

Kuvio 2: SWOT-nelikenttäanalyysi yrityksen alkuperäisestä myynti- ja markkinointipalvelusta.

SWOT-analyysi tehtiin alkuperäisen myynti- ja markkinointivalmennuksen perusteella, jota toimeksiantaja on tarjonnut muun muassa yrityksille ja muille kohderyhmilleen. Valmennuksen vahvuuksia on, että se on kattava ja perinteinen, asiantunteva kokonaisuus, joka sopii tässä muodossaan oppilaitoksille tarjottavaksi esimerkiksi pidempänä opetusjaksona. Kokonaisuuden mahdollisuuksina nähtiin sen helppo räätälöitävyys ja muokattavuus, sillä siitä saataisiin pienillä muutoksilla täysin erilainen kokonaisuus, mutta myös muita räätälöitäviä ratkaisuja.

Valmennuksen heikkouksiksi arvioitiin sen nimi, sillä se ei tällaisenaan erotu oppilaitosten vaikeidusta opetustarjonnasta, jossa nimitykset ovat tunnetusti varsin perinteisiä. Myös tällaisenaan valmennus on sopivin vain liiketalouden opiskelijoille, sillä se käsittelee myyntiä ja markkinointia. Valmennuksen suurin uhka on sen kilpailijat eli oppilaitosten oma tarjonta: miksi oppilaitokset ostaisivat palvelua ulkoiselta palveluntarjoajalta, kun heidän opettajansa tarjoavat jo samantyyppisiä kursseja?

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vastaa kohderyhmän polttavaan ongelmaan ja asiakastarpeeseen. - Laaja kohderyhmä, sopii opiskelijoille alasta riippumatta. - Ainainen tarve, erilainen ja kiinnostava kokonaisuus. | <p>Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Samantyyppisiä valmennuksia on jo olemassa. |
| <p>Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Helppo myydä oppilaitoksille erilaisiksi vierasluennoiksi, teemaviikoille, tapahtumiin. - Pidempikin kokonaisuus tarvittaessa. - Vaatii vain pieniä muutoksia alkupe räiseen myynti- ja markkinointivalmennukseen, samat työkalut pätevät. | <p>Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> - Opiskelijoita takuulla kiinnostaisi, mutta kuinka saada itse ostajat eli oppilaitosten koulutuspäälliköt kiinnostumaan ja vakuuttumaan tarpeesta? - Kuinka keksiä tarpeeksi sisältöä kuvaava ja kiinnostava nimi? |

Kuvio 3: SWOT-nelikenttäänalyysi uudesta, kohderyhmän ongelmaan vastaavasta Oman osaamisen myynti- ja markkinointivalmennuksesta.

Opinnäytetyössä ideoitiin toimeksiantajalle kolme erilaista pakettikokonaisuutta, jotka olivat suunniteltu perinteisen myynti- ja markkinointivalmennuksen pohjalta. Ideoinnin tarkoituksena oli, että muutokset eivät olisi toimeksiantajalle mahdottomia toteuttaa, vaan ideat olisi helppo ottaa käyttöön vaikka heti. Koska valmennus oli muutenkin jo toimiva kokonaisuus, se tarvitsi vain pientä hienosäätöä. Uudessa valmennuksessa käytetään samoja työkaluja ja menetelmiä kuin ensimmäisessä valmennuksessa, mutta se on muun muassa nimetty mielenkiintoa herättävästi.

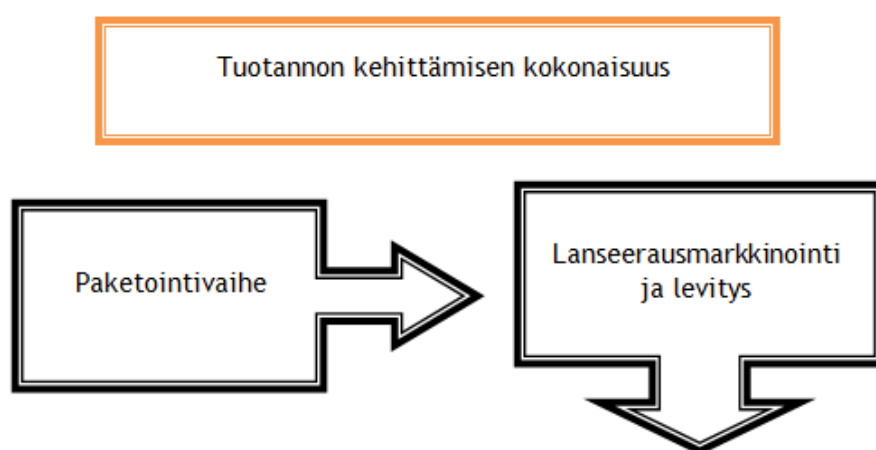
Kyseessä on opiskelijoiden toiveiden ja tarpeiden pohjalta syntynyt valmennuspaketti, joka antaa valmiudet työmarkkinoille siirtymiseen opintojen jälkeen, kesätyön hakuun, työnantajan kontaktointiin, oman osaamisen markkinointiin ja kilpailijoista erottautumiseen. Valmennus sopii kaikkien alojen opiskelijoille. Monien työtä hakevien nuorten ongelmana on, kuinka esittää oma osaaminen vakuuttavasti työnantajalle tai erottautua muista työnhakijoista. Valmennuksen avulla mietitään parasta keinoa myydä oma osaaminen työnantajalle sekä parasta kontaktointitapaa. Lisäksi käydään läpi itse myyntitapaamista eli työhaastattelua sekä jälki-kontaktointia ja ansioluetteloa. Kuten yllä olevasta kuvauksesta voi havaita, on työnhakuprosessissa havaittavissa samoja keinoja kuin esimerkiksi asiantuntijapalveluiden myynnissä ja markkinoinnissa, sillä työnhaussa myydään omaa osaamista työnantajalle. Samat työkalut ja peruseriaatteet pätevät siis molemmissa valmennuksissa. Tässä tapauksessa onkin tärkeää

osata nimetä valmennus sisältöä kuvaavaksi. Myös tämä luentosarja on pilkottavissa pienempiin kokonaisuuksiin, kuten ensimmäinen myynti- ja markkinointivalmennus.

Kyseinen valmennus sisältää oman osaamisen myynti- ja markkinointivalmennusta, ja sen toteutus on toimeksiantajalle helppoa, sillä yritys on aiemmin toteuttanut samantyyppistä puhelinkoulutusta julkisille työ- ja elinkeinopalveluille. Kohderyhmänä olivat tällöin alle 30-vuotiaat työttömät työnhakijat. Lisäksi valmennus toteuttaa samoja peruseriaatteita kuin toinen myynti- ja markkinointivalmennus, joten sisältöä ei tarvitse ratkaisevasti muuttaa. Toimeksiantajan mietittäväksi jää vain kuvaavan nimen päättäminen ja markkinointi.

Uuden valmennuspaketin vahvuuksia ja mahdollisuuksia ovat, että se vastaa suoraan asiakas-tarpeeseen ja antaa ratkaisun polttavaan ongelmaan eli auttaa nuoria työllistymään opintojen aikana ja niiden jälkeen. Myös kohderyhmä laajenee, sillä sitä voi tarjota kaikkien alojen opiskelijoille. Valmennus on nuoria aidosti kiinnostava kokonaisuus, jolle on ainainen tarve. Lisäksi sitä on helppo myydä tavallisten opintokokonaisuuksien lisäksi erilaisiin tapahtumiin, teemapäiville ja tapahtumiin. Valmennuksesta saa myös perinteisen myynti- ja markkinointivalmennuksen tapaan pidemmän opintokokonaisuuden.

Paketin uhkana ovat kuitenkin ostajien vakuuttaminen tuotteen tarpeellisuudesta sekä oppilaitosten tiukat, kokoajan kiristyvät budjetit. Loppukäyttäjiä eli nuoria valmennus kiinnostaisi ja heillä olisi tarve ja kiinnostus tuotetta kohtaan, sillä työllistyminen opintojen jälkeen ja aikana on monen nuoren ongelma.



Kuvio 4: Palvelun tuotteistamisen tuotannon kehittämisen kokonaisuus vaiheineen. (Tuominen ym. 2005, 42-45; Tonder 2013, 12.)

Tonderin (2013, 12) mukaan paketointivaiheessa idea kootaan tuotteeksi, eli täsmennetään sisältöä ja määritellään palveluvalikoima sekä tehdään lopulliset viilaukset ja tarkennukset. Tässä vaiheessa tuotteelle valmistellaan myös tuote-esitteet, joita käytetään muun muassa

tuotteen lanseerausmarkkinoinnissa. Tuotteen lanseerausvaiheessa laaditaan markkinointi- ja levittämissuunnitelma eli suunnitelma siitä, millaisella viestinnällä tuote saadaan onnistuneesti kuluttajien tietoon ja ulkoisille markkinoille. (Tuominen ym. 2005, 45-46.)

Opinnäytetyön toimeksiannossa lanseerausmarkkinointi hoidettiin toimeksiantajan toiveiden mukaisesti puhelinkontaktoinneilla. Ensin kartoitettiin kohderyhmä, minkä jälkeen kartoitettuihin henkilöihin otettiin yhteys puhelimitse. Kohderyhmänä olivat toisen asteen ammatillista koulutusta tarjoavat oppilaitokset ja korkea-asteen oppilaitokset eli yliopistot, ammattikorkeakoulut ja toisen asteen ammatilliset oppilaitokset. Kartoitettuja oppilaitoksia oli yhteensä 24: ammattikorkeakouluja kymmenen, yliopistoja neljä sekä toisen asteen ammatillisia oppilaitoksia kymmenen suurinta. Kartoitetuilla oppilaitoksilla on lisäksi useita eri toimipisteitä, joiden opetussuunnittelusta vastaavat henkilöt kartoitettiin ja heidät pyrittiin tavoittamaan puhelimitse. Näin ollen yhteydenottojen määrä kasvoi useisiin kymmeneen. Puhelujen tarkoituksena oli selvittää, kuka vastaa oppilaitosten koulutusten sisällöstä, kenelle valmennusidea tulisi esittää ja kuinka luentoja voisi ylipäättään tarjota oppilaitoksille opetukseen sisällytettäväksi. Samalla tuotetta markkinoitiin puhelimitse ja esiteltiin kolmen tuotepaketin tarjontaa. Kiinnostuneille kontakteille lähetettiin lisäksi sähköpostitse markkinointikirje, joka sisälsi muun muassa tietoa palveluntarjoajasta sekä paketeista. Puheluista saatuja tuloksia hyödynnettäisiin palvelun jatkuvaan tuotekehitykseen ja lopulliseen lanseeraukseen. Tuotteen varsinaisen myynnin hoitaa palveluntarjoaja.

| Ammattikorkeakoulu | Paikkakunta | Toimipisteitä |
|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------------|
| Haaga-Helia ammattikorkeakoulu | Helsinki, Porvoo, Vierumäki | 6 |
| Humanistinen ammattikorkeakoulu | Kauniainen, Nurmijärvi | 2 |
| Hämeen ammattikorkeakoulu | Evo, Forssa, Hyvinkää, Hämeenlinna, Lepaa, Mustiala, Riihimäki, Valkeakoski | 8 |
| Lahten ammattikorkeakoulu | Lahti | 6 |
| Laurea-ammattikorkeakoulu | Hyvinkää, Kerava, Leppävaara, Lohja, Otaniemi, Porvoo, Tikkurila | 7 |
| Metropolia-ammattikorkeakoulu | Helsinki, Vantaa, Espoo, pääkaupunkiseutu | 15 |
| Metropolia avoin ammattikorkeakoulu ja kesäopinnot | | monia |
| Mikkelin ammattikorkeakoulu | Mikkeli | 1 |
| Pirkanmaan ammattikorkeakoulu | Tampere | 3 |
| | Yhteensä: | 48 |
| Yliopisto | Paikkakunta | Toimi- |

| | | pisteitä |
|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------|---------------|
| Aalto-yliopisto | Helsinki, Espoo | 4 |
| Helsingin yliopisto | Helsinki, Lahti, Mikkeli | 6 |
| Tampereen teknillinen yliopisto | Tampere | 1 |
| Tampereen yliopisto | Tampere | 1 |
| Yhteensä: | | 12 |
| Toisen asteen oppilaitos | Paikkakunta | Toimipisteitä |
| Ammattiopisto Tavastia | Hämeenlinna | 1 |
| Forssan ammatti-instituutti | Forssa | 1 |
| Helmi Liiketalousopisto | Helsinki | 1 |
| Hyria koulutus Oy | Hyvinkää, Hämeenlinna, Lahti, Järvenpää, Riihimäki | 5 |
| Kauppiaitten Kauppaoppilaitos Mercuria | Vantaa | 1 |
| Keudan ammattiopisto | Järvenpää, Kerava, Mäntsälä, Tuusula, Nurmijärvi, Sipoo | 5 |
| Koulutuskeskus Salpaus | Lahti, Asikkala, Heinola, Hollola, Nastola, Villähde, Orimattila | 7 |
| Luksia Länsi-Uudenmaan ammattiopisto | Lohja, Nummela | 2 |
| Suomen Liikemiesten Kauppaopisto | Helsinki | 1 |
| Tampereen seudun ammattiopisto Tredu | Tampere | 1 |
| Yhteensä: | | 25 |

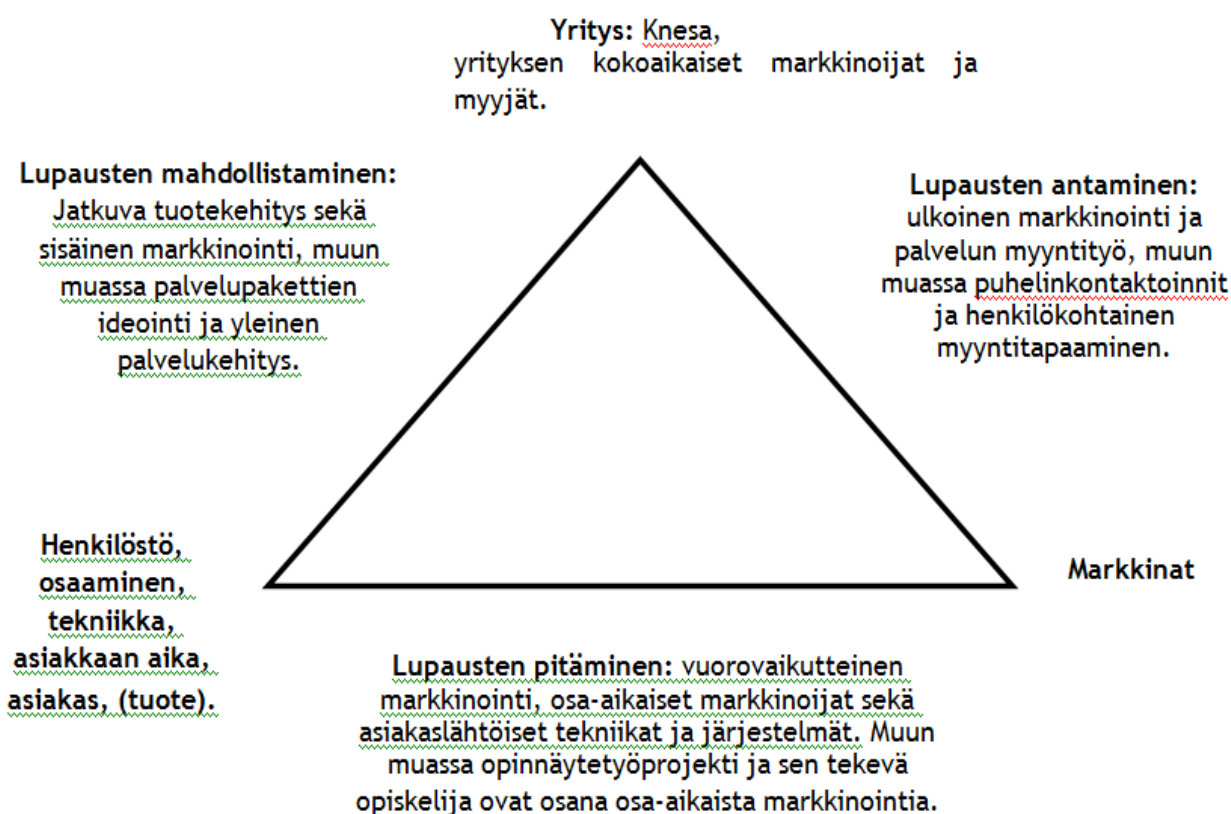
Taulukko 1: Kartoitetut ammattikorkeakoulut, yliopistot ja toisen asteen oppilaitokset Etelä-Suomen alueelta.

6.1 Tuotteistus, markkinointi ja myynti

Hakatien & Hietasen (2009, 36) mukaan uuden palvelutuotteen lanseerausprosessi etenee aina ensin tuotteistuksesta hyväksi havaitun tuotteen markkinointiin ja myyntiin. Ellei palvelua ole ensin tuotteistettu, on sitä vaikeaa markkinoida tehokkaasti ja oikealle kohderyhmälle. Tuotteistuksessa asiakkaan ongelma kohtaa asiantuntijapalvelun, ja tämän pohjalta tuotteistajan tavoitteena on muokata palvelusta tai niiden yhdistelmistä markkinointi- ja myyntikelpoinen pakettiratkaisu asiakkaan polttavaan ongelmaan. Ellei palvelua ole tuotteistettu huolella ja kohderyhmää määritetty tarkoin, sisältö saattaa vaihdella holtittomasti toimituksesta toiseen. Markkinoinnilla esitetään ratkaisua kohderyhmälle, ja myynti aloitetaan tuotteesta kiinnostuneille. Koko lanseerausprosessi rakentuu suunnitellun lanseeraussuunnitelman pohjalta. Siihen sisältyvät sisäiset ja ulkoiset lanseeraustoimenpiteet, kuten sisäinen ja ulkoinen markkinointi.

Sisäinen markkinointi eli esimerkiksi tiedotus on tärkeää, jotta varmistetaan henkilöstön tietoisuus, sitoutuneisuus tavoitteisiin, yhteishenki, usko ja tehokkuus lanseerauksen osallistumiseksi. Sisäisen markkinoinnin keinoja ovat esimerkiksi sisäinen tiedotustoiminta, erilaiset kannustusjärjestelmät ja koulutustoiminta, jolla varmistetaan henkilöstön osaaminen. (Parantainen 2008, 13.)

Monessa tilanteessa käytetään perinteisiä markkinointiresursseja, kuten opinnäytetyöprojektissa: myyntineuvotteluja, massaviestintää, puhelinkontaktointeja ja muita perinteisiä markkinointitoimintoja. Palvelukilpailun kehittyminen ja asiakassuuntainen lähestymistapa pakottavat yritykset tehostamaan markkinointiresurssiansa käyttöä. Tietotekniikkaan perustuva vuorovaikutus asiakkaan kanssa sekä sähköinen kaupankäynti pienentävät markkinointikustannuksia. Kun ensimmäisen kontaktoinnin asiakkaaseen voi tehdä puhelimitse, säästää se sekä aikaa että rahaa, kun jokaista tapaamista ei tarvitse hoitaa kasvotusten. (Grönroos 2009, 37-38.)



Kuvio 5: Palvelun markkinointikolmio Knesan näkökulmasta. (Grönroos 2009, 90-91.)

Markkinointikolmio on Philip Kotlerin kehittämä tapa kuvata kokonaisvaltaista palvelujen markkinointia ja johtamista pohjoismaisesta näkökulmasta. Lupausten antaminen, lupausten pitäminen ja lupausten mahdollistaminen ovat kolmion sivuina. (Grönroos 2009, 90-91.) Tuot-

teen ulkoisen markkinoinnin tehtävänä on saada tuote kuluttajien tietoon sekä herättää kiinnostus tuotekokeiluun. Markkinointiviestintäprosessi tulisi pitää mahdollisimman tehokkaana. Eri viestinnän keinoille tulisi määritellä omat tehtävänsä siten, että ne veisivät kuluttajan aina ostopäätösprosessista ostoprosessiin. Knesan myynti- ja markkinointivalmennuspaketin lanseerausprosessissa viestintäprosessi on laadittu Ropen (1999, 146-147) sekä Leppäsen (2007, 62-63) mallien mukaan. Prosessissa ensimmäinen vaihe on henkilökohtainen yhteydenotto, jonka avulla saatetaan tuote ja sitä tuottava yritys kuluttajan tietoon ja herättää tämän kiinnostus. Otin yhteyttä kartoittamiini henkilöihin, eli oppilaitosten koulutussisällöstä vastaaviin henkilöihin: koulutuspäälliköihin, -suunnittelijoihin, tutkintopäälliköihin tai suoraan oppilaitosten johtajiin. Yhteydenotto tapahtuu puhelimitse, jossa kerrotaan tuotteesta sekä tehdään selvitystyötä siitä, kuinka tuote saataisiin markkinoille ja selvitetään kiinnostusta tuotetta kohtaan. Puhelimitse saadaan varmemmin yhteys juuri haluttuun henkilöön sekä säästetään resursseja, sillä puhelimitse pystytään tavoittamaan useita henkilöitä lyhyessäkin ajassa. Tämän jälkeen kiinnostuneille lähetetään lisätietoa palvelusta ja palveluntarjoajasta sähköpostikirjeellä. Puhelinta käytetään myynnin käynnistämisen apuvälineenä.

Toinen vaihe on puhelinneuvottelu, jonka hoitaa palvelutuotteen myyntivastaava. Puhelinneuvottelun tavoitteena on löytää yhteinen aika itse myyntineuvotteluun. Minun on tarkoitus raportoida tarkasti soittamani puhelut, joiden pohjalta eritellään kiinnostuneet, kieltäytyneet, samantyyppiset palvelut, joita kohderyhmä jo käyttää, sekä muut saadut kommentit. Näiden pohjalta myyntivastaava soittaa myyntipuheluitaan kiinnostuneille henkilöille, joiden kanssa toivotaan päästävän myös henkilökohtaiseen myyntineuvotteluun. Henkilökohtainen myyntineuvottelu on toivottavaa, sillä puhelimesissa asiakkaan on huomattavasti helpompaa kieltäytyä kuin kasvotusten. Leppänen 2007, 62.) Kolmas ja viimeinen vaihe on henkilökohtainen myyntityö, jonka tavoitteena on neuvottelu ja tarjouksen tekeminen. Tässä myyntitapaamisessa myyntivastaava pitää varsinaisen myyntipuheensa. Tähän asti edenneet kontaktit ovat jo toivottavasti melko kiinnostuneita tuotteesta ja samalla potentiaalisia ostajaehdokkaita.

Puhelinkontaktissa on tärkeää muistaa, millä tavalla puhelinta käytetään ja kuinka puhelimesissa toimitaan. Asiakkaalle soittaessa myyjän tulee valmistautua huolellisesti. Puhelinkontaktin ongelmia ovat esimerkiksi ne, ettei siinä voida nähdä asiakkaan olosuhteita, ilmeitä tai eleitä eikä myyjä itse voi käyttää eleaviestinnän etuja. Tämän vuoksi myyjän on tärkeää keskittyä puhumiseen ja äänellisten tehokeinojen käyttämiseen. Lisäksi monet asiakkaat saattavat kokea puhelimen soimisen häiriötekijäksi, ja puhelimesissa on helpompaa kieltäytyä kuin henkilökohtaisessa myyntitapaamisessa.

Puhelin ei ole aloittelevalla myyjällä sopivin työväline. Äänenkäyttöön tulee kiinnittää paljon huomiota, sillä se on puhelinmyyjän tärkein työväline. Lisäksi puhelimesissa on puhuttava ko-

rostetun selkeästi ja käytettävä sanoja, jotka molemmat osapuolet ymmärtävät. Puhelinmyyjän äänen tulee kuulostaa innostuneelta, myönteiseltä ja kohteliaalta, mutta kuitenkin luonnolliselta. Myös äänen voimakkuuteen, ääntämisen selkeyteen, taukoihin, sanojen painotukseen sekä puhenopeuteen on tärkeää kiinnittää huomiota. Liiallinen täytesanojen käyttö, epäselvä puhe, töykeys tai asiakkaan kuuntelemattomuus ovat pahimpia virheitä, mitä puhelinmyyjä saattaa tehdä. Jokainen puhelu on erilainen, ja kuten henkilökohtainen myyntitaaminen, on jokainen puhelinmyynti tärkeää yksilöidä asiakkaan mukaan. Puhelinmyynnin monimutkaisuuden vuoksi yritysten ei tulisi palkata siihen henkilöä, jolla ei ole aiempaa markkinointikokemusta. Sain myös itse puhelinmyynnin koulutuksen toimeksiantajalta. Lisäksi minulla on runsaasti aiempaa asiakaspalvelukokemusta ja aiempaa kokemusta puhelinmarkkinoinnista opintojeni aikana. (Leppänen 2007, 61-62.)

Puheluiden aikana on tärkeää tehdä muistiinpanoja, sillä niistä on hyötyä myöhempien kontaktien valmistelussa. Soittojen seurannassa voidaan käyttää apuna esimerkiksi laadittua puhelinkeskustelulomaketta. Kirjoitin kaiken saamani tiedon ylös jo puheluiden aikana, jotta kaikki mahdollinen tieto saataisiin kerättyä. Saadut tiedot raportoitiin päivittäin vapaamuotoisesti kirjoitettuna toimeksiantajalle. Muistiinpanoista tulisi käydä ilmi vähintään soiton kohde, ajankohta, mahdolliset useat soittoyritykset, sekä se mitä puhelussa on sovittu. (Leicher 2005, 28-29.)

6.2 Markkinoinnin kilpailukeinot

Ruhan (2011, 20) mukaan palvelujen markkinointi eroaa tavallisten tuotteiden markkinoinnista, sillä markkinoitava palvelu on yleensä aineetonta ja ei tämän vuoksi näy konkreettisesti asiakkaalle. Markkinoinnin avulla yritys vaikuttaa toimintaympäristöönsä eli markkinoihin, löytää kohderyhmänsä sekä niille sopivat tuotekokonaisuudet ja jakelureitit sekä tavan puhutella kohderyhmäänsä. Markkinoinnin tavoitteena on synnyttää ostohalua ja kannattavaa myyntiä, ja kohderyhmien löytäminen on tärkeää. Kun asiakas on tunnistettu, on helpompi rakentaa oikeita lähestymistapoja. (Pakkanen, Korkeamäki & Kiiras 2013, 118.)

Ruha (2011, 20) toteaa, että markkinoinnin kilpailukeinoja on paljon, mutta tavallisimmin käytetään markkinoinnin neljää peruskilpailukeinoa. Yleisesti puhutaan neljästä P:stä, jotka ovat tuote (Product), hinta (Price), saatavuus (Place) sekä markkinointiviestintä (Promotion). On olemassa myös viides P, eli henkilöstö (People), joka on erityisen tärkeä palvelualoilla. Kilpailukeinot ja painotukset vaihtelevat itse yrityksen, sen ajankohtaisen tilanteen, sesonkien tai muiden erilaisten tapahtumien mukaan. Yhteistä kuitenkin on se, että jokaisella markkinoivalla yrityksellä on markkinoitava tuote tai palvelu, jolla on tietty hinta ja tätä kyseistä tuotetta tai palvelua voidaan hankkia jostain. Näistä kilpailukeinoista eli tuotteesta, hinnasta ja saatavuudesta kerrotaan kohderyhmälle markkinointiviestinnän keinoin. Palvelun tai tuot-

teen mahdollistaa asiakaspalvelu sekä osaava ja motivoitunut henkilöstö. (Pakkanen ym. 2013, 118-119.)

Tuote tai palvelu on yrityksen kilpailukeinoista tärkein, sillä ilman sitä yrityksellä ei ole tarvetta markkinoinnille tai koko toiminnalleen ylipäättään. Tuotteesta tai palvelusta käytetään usein käsitettä ”hyödyke”, sillä se on usein paljon muutakin kuin pelkkä konkreettinen tavara tai esine. Nimikkeellä halutaan myös korostaa sen käyttäjälleen tuomaa hyötyä. Kuitenkin tuote-sanaa voidaan käyttää määrittelemään myös palvelua. Tuote kilpailee usein laadulla, joka on asiakkaan arvostama asia tuotteessa. Hyvän markkinointiviestinnän keinoin voidaan tuotteelle synnyttää positiivista mielikuvalaatumaa. Tehokkaan markkinointiviestinnän avulla monista tuotteista on onnistuttu luomaan todellisia merkkituotteita, brändejä. Brändi on todella vahva ja tunnettu tuotemerkki, jonka luomisen jälkeen tuotteen mainostaminen on helpompaa. Maailman arvokkaimpia brändejä ovat esimerkiksi Coca-Cola, Apple ja Google. Brändi rakennetaan tietoisesti markkinointiviestinnän keinoin tutkimalla kuluttajien näkemyksiä pitkän ajan kuluessa, minkä jälkeen tuote saavuttaa uskollisen asiakaskunnan. Monista brändätyistä tuotteista syntyy tuotekehityksen avulla todellisia klassikoita, jotka jäävät markkinoille ja joiden elinkaari on pitkä. (Pakkanen ym. 2013, 119-132.)

Hinta on tuotteen rahallinen arvo ja näkyvä kilpailukeino, ja sen määrittely on tärkeää myös laatumielikuvan luomiseksi, sillä usein kallista hintaa pidetään laadun takeena. Toisaalta tämä voi myös rajoittaa asiakaskuntaa. Hintaan vaikuttaa oleellisesti kysyntä ja tarjonta. Kun kysyntä eli tuotteen haluttavuus on suuri ja tarjonta vähäinen, voidaan hintaa korottaa. Kysynnän hiipuesssa myös hintaa on usein alennettava. Tuotteen arvo voidaan määrittellä myös kustannusten perusteella. Hinta riippuu myös usein yrityksen tavoitteista: jos tarkoituksena on luoda laadukas klassikotuote, ei hinta saa olla liian alhainen. Kun taas halutaan vallata markkinaosuuksia nopeasti, tuotteen on oltava riittävän edullinen. Hintaan vaikuttavat oleellisesti tuotteen luonne ja sen imago. Hinta on kilpailukeinona tärkeä, mutta samalla myös vaarallinen, sillä se vaikuttaa suoraan kannattavuuteen. (Pakkanen ym. 2013, 133-141.)

Pakkasen ym:n (2013, 142-152) mukaan saatavuus kilpailukeinona tarkoittaa yrityksen tavoittamista ja siellä asioimista, ja tärkeää on tietää, mitä, miten ja mistä asiakkaat haluavat ostaa. Saatavuudella myös varmistetaan tuotteen toimitus asiakkaille. Toimivalla markkinointikanavalla varmistetaan, että loppukäyttäjä saa tarvitsemansa tuotteet tai palvelut oikeaan aikaan ja toivotunlaisina, kuitenkin yritykselle tehokkaasti ja kannattavasti. Markkinointikanavia voi olla monen mittaisia yrityksestä riippuen. Kun kyseessä on konkreettinen tuote ja suuri kauppaketju, on tuotteen markkinointikanavassa enemmän välikäsiä, valmistajista maahantuojiin ja tukkukaupasta vähittäiskauppaan, josta asiakas tuotteensa hakee. Pienyrityksissä taas tuotteet tai palvelut siirtyvät suoraan valmistajilta asiakkaalle. Saatavuutta on sekä sisäistä että ulkoista. Ulkoista saatavuutta ovat esimerkiksi yrityksen sijainti ja aukioloajat,

mutta myös muu näkyvyys, kuten tiedottaminen, puheluihin vastaaminen sekä Internet-sivujen päivitys. Sisäiseen saatavuuteen kuuluvat koko palveluympäristö, valikoimat, esillepanot sekä henkilöstön saavutettavuus ja asiantuntevuus. Edellä mainituista kilpailukeinoista muodostetaan toimiva markkinointistrategia, jossa jokaista kilpailukeinoa hyödynnetään parhaalla mahdollisella tavalla. (Ruha 2011, 20-21.)

6.2.1 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestintä on kilpailukeinoista näkyvin. Kokonaisvaltainen markkinointiviestintä on Grönroosin (2009, 359) mukaan pitkäjänteinen strategia, jossa yhdistyvät perinteisten medioiden kautta hoidettava markkinointi, suoramarkkinointi, suhdetoiminta ja muut erilliset markkinointiviestintämediat. Lisäksi siihen kuuluvat muut viestinnälliset näkökohdat, kuten tuotteiden ja palveluiden toimitukseen ja kulutukseen, asiakaspalveluun ja muihin asiakastapaamisiin liittyvät seikat. Markkinointiviestinnän avulla kerrotaan organisaatiosta, vaikutetaan kohderyhmän asenteisiin ja luodaan mielikuvia, herätetään ostohalua, vaikutetaan asiakasmääriin, aktivoidaan asiakkaita sekä ylläpidetään asiakassuhteita. Markkinointiviestinnällä on Grönroosin (2009, 368) mukaan kolmen aikavälin vaikutus yrityksen markkinointiin ja markkinointiviestintään: lyhytaikainen, markkinointiviestinnällinen vaikutus, keskipitkän aikavälin markkinointivaikutus sekä pitkäaikainen imago vaikutus. (Pakkanen ym. 2013, 153.)

Markkinointiviestinnän muotoja ovat mainonta, myyntityö, myynninedistäminen eli Sales Promotion sekä tiedotus- ja suhdetoiminta eli Public Relations. Mainonnan tarkoituksena on antaa informaatiota ja herättää kohderyhmän kiinnostusta sekä käynnistää myyntityö. Mainonnan keinoja ovat perinteiset mediat, kuten lehti-, televisio- ja Internetmainonta sekä esimerkiksi suoramainonta. Myyntityön tavoitteena on suoranainen myynti, ja parhaiten se onnistuu henkilökohtaisessa myyntitapaamisessa asiakkaan kanssa. Tapaamiset voivat olla erilaisia asiakaskäyntejä, asiakaspalvelua tai muuta kasvokkain tapahtuvaa esittelyä ja informointia. Tällä varmistetaan asiakastyytyväisyys ja kannustetaan asiakasta tekemään ostopäätös. Myynninedistämiseen kuuluu asiakkaiden lisäksi tuotteiden jälleenmyyjät. Myynninedistämiseen kuuluu informoinnin ja kannustuksen lisäksi myyjien opastus ja koulutus. Erilaiset koulutukset, tiedotus, messut, sponsorointi ja kilpailut ovat osa myynninedistämistä. Tiedotus- ja suhdetoiminnan päätavoitteena on ylläpitää hyviä suhteita eri sidosryhmiin ja poistaa mahdollisia negatiivisia asenteita yritystä kohtaan sekä rakentaa yrityskuvaa. Tällä toiminnalla on kaksi eri sidosryhmää: sisäiset ja ulkoiset sidosryhmät. Oma henkilökunta, yrityksen omistajat ja hallintoelimet ovat osa sisäistä sidosryhmää, kun taas ulkosiin sidosryhmiin kuuluvat esimerkiksi tiedotusvälineet ja rahoittajat. Tiedotus- ja suhdetoiminnan keinoja ovat esimerkiksi erilaiset tilaisuudet, tapahtumat, tiedotteet, kutsut ja lahjoitukset. (Pakkanen ym. 2013, 153, 169, 177.)

Markkinointiviestinnän lähteistä voidaan selkeästi erottaa neljä lähdettä: suunnitellut viestit, tuoteviestit, palveluviestit sekä suunnittelemattomat viestit. Suunniteltuihin viesteihin lukeutuvat esimerkiksi yllä mainitut markkinointiviestinnän kampanjakeinot, mainonta ja myyntityö. Suunnitellut viestit ovat viesteistä asiakkaalle epäluotettavimpia, koska ihmiset tietävät niiden olevan suunniteltu myyntiä edistäväksi. Tuoteviestit kertovat tietoa tuotteesta, sen ulkonäöstä, suunnittelusta ja raaka-aineista, kun taas palveluviestit muodostuvat itse palveluprosessien tuloksena. Palveluviestit välittyvät vuorovaikutuksena palveluprosessin kanssa, toimituksessa, valitusten käsittelyssä, tiedotuksessa sekä asiakaspalvelijoiden ulkoisena olemuksena, asenteissa ja yleisessä käyttäytymisessä. Kyseinen vuorovaikutus asiakkaan ja palveluprosessin välillä sisältää huomattavan viestinnällisen osuuden. Näissä vuorovaikutustilanteissa asiakas saa arvokkaita tietoja yrityksestä ja tuotteesta, ja tiedot voivat olla myös kielteisiä. Lopuksi on kaikkein luotettavimpina pidettäviä tietoja eli suunnittelemattomia viestejä. Näitä viestejä välittävät esimerkiksi tuotetta kokeilleet asiakkaat tai tuotearvostelut mediasa. Lausunnot voivat olla sekä positiivisia että negatiivisia. (Grönroos 2009, 359-361.)

Aiemmin mainittujen viestintäkeinojen lisäksi on otettava huomioon yksi tärkeä viestinnän lähde, joka on erityisen tärkeää huomioida markkinointiviestintää suunniteltaessa. Tämä on viestinnän puuttuminen täysin. Kuten suunniteltu viestintä, myös viestinnän puuttuminen voi välittää viestejä tehokkaasti. Viestinnän puuttuminen on hyvin usein kielteistä viestintää. Esimerkiksi tiedotuksen puute tuotteen viivästyessä tai laatuongelmien vuoksi kertoo välinpitämättömyydestä asiakasta kohtaan ja antaa epäluotettavan vaikutelman yrityksestä. Usein kielteisetkin viestit ovat parempi vaihtoehto kuin epätietoisuus. Ongelmista ja poikkeavuuksista ilmoittaminen asiakkaille on heitä kunnioittavaa toimintaa. Usein suunnittelemattomalla viestinnällä on yhtä selkeä, usein kielteinen vaikutus kuin viestinnän puuttumisella. (Grönroos 2009, 362, 367.)

6.2.2 Suusanallinen viestintä

Suusanallisen viestinnän markkinointivaikutus on suuri, ja se perustuu asiakkaiden kokemuksiin pitkän ajan kuluessa. Jos asiakkaan kokemus on ristiriidassa yrityksen mainoskampanjan kanssa, jää yrityksen mainonta heikommaksi. Kun asiakkaat kertovat eteenpäin hyvistä kokemuksistaan ja suosittelevat yritystä muille kuluttajille, on se suusanallista viestintää, joka vähentää muun markkinoinnin tarvetta. Tämän vuoksi asiakaspalvelun tärkeyttä, asiakkaan kokemaa hyvää laatua ja suusanallisen viestinnän voimaa ei kannata aliarvioida. (Grönroos 2009, 363.)

Asiakkaan kokeman laadun ja vuorovaikutuksen kokemukset moninkertaistuvat suusanallisen viestinnän välityksellä. Asiakkaan referenssit, suositukset ja suusanallinen viestintä ovat yritykselle hyvä mahdollisuus hyödyntää suusanallista viestintää markkinoinnissaan. On tärkeää

huomioida, että kielteiset kokemukset kuuluvat paljon kauemmas kuin myönteiset. (Grönroos 2009, 363-364.)

Jos vuorovaikutustilanteista koituu liikaa kielteisiä kokemuksia asiakkaalle ja näin ollen kielteistä suusanallista viestintää, kehittyy vastustus aktiivista markkinointiviestintää kohtaan. Tämän seurauksena mainoskampanjat ja muut myyinnedistämistoimenpiteet ovat väistämättä tehottomampia. Tämä myös rappeuttaa yrityksen imagoa. Myönteinen suusanallinen viestintä taas vähentää yrityksen markkinoinnin tarvetta. Silloin syntyy erinomainen vuorovaikutus: asiakkaan hyväksi kokema laatu yhdistettynä vuorovaikutteiseen viestintään vähentää joukkoviestinnän tarvetta ja antaa hinnoitteluvapautta. (Grönroos 2009, 363-364.)

Grönroos (2009, 363-364) kuvailee viestintää viestintäkehän avulla, jossa suusanallinen viestintä on ratkaisevan tärkeässä asemassa. Viestintäkehä koostuu vanhojen ja uusien asiakkaiden odotuksista ja ostoista, vuorovaikutuksesta yrityksen ja asiakkaan välillä, asiakkaan kokemuksista sekä näiden pohjalta syntyvistä suusanallisesta viestinnästä ja asiakkaan suosituksista eli referensseistä. Vuorovaikutus on ihmisten välillä tapahtuvaa kommunikointia. Ruhan (2011, 20) mukaan vuorovaikutusta tapahtuu sekä palveluprosessin aikana että markkinointiviestinnässä. Vuorovaikutus tulee kuitenkin mainita omana kilpailukeinonaan, sillä juuri asiakaspalvelutilanteessa palvelu tuotetaan sekä asiakkaan että työntekijän osallistuessa prosessiin vuorovaikutustilanteessa.

1. Odotukset ja ostot, vanhat sekä uudet asiakkaat
2. Vuorovaikutus asiakkaan ja yrityksen välillä
3. Kokemukset
4. Suusanallinen viestintä ja referenssit.

Vanhalla ja uudella asiakkaalla on tiettyjä odotuksia, jotka saattavat saada hänet ostamaan tuotteen. Tällöin siirrytään asiakassuhteen kulutusvaiheeseen. Tässä vaiheessa asiakas joutuu vuorovaikutukseen yrityksen kanssa, ja se on yritykselle eräänlainen totuuden hetki. Asiakkaan kokemukset syntyvät vuorovaikutuksen ja asiakkaan kokeman laadun pohjalta. Kun kokemukset ovat myönteisiä, on asiakas valmis palaamaan palveluiden pariin ja suosittelemaan niitä. Nämä tyytyväisten asiakkaiden suosituksia ovat yritykselle loistava keino hyödyntää suusanallista viestintää markkinoinnissaan. (Grönroos 2009, 364.)

6.3 Segmentointi

Koska tuotteistamisen lähtökohtana on asiakkaan ongelmaan ja tarpeisiin vastaaminen, on tuotekin suunniteltava ja rakennettava siten, että se antaa kohdistetun ratkaisun asiakkaan ongelmaan. Tuotteistajan on tärkeää tuntea asiakkaansa tämän ratkaisun havaitsemiseksi.

Tuotteistamisella pyritään kehittämään palvelusta asiakkaan silmissä vetovoimainen ja kilpailijoihin verrattuna iskukykyinen tuote. Tuotteistajan onkin tärkeää tutkia palvelun merkittäviä puolia asiakkaan näkökulmasta. Markkinoita ja asiakkaita voidaan tutkia esimerkiksi erilaisin markkinointitutkimuksin. Asiakkaiden joukossa saatetaan toteuttaa erilainen kyselytutkimus, jossa saadaan tietoa esimerkiksi tuotteen vetovoimaisuudesta, asiakkaiden maksuhaluudesta ja mielipiteistä. Myynti- ja markkinointivalmennuksen vetovoimaisuutta markkinoilla tutkitaan juuri kvalitatiivisten puhelinhaastattelujen avulla. (Tonder 2013, 39-40.)

Asiakkaiden ryhmittely eli segmentointi on Almgrénin (2011, 39) mukaan tärkeää lanseerausmarkkinointia suunniteltaessa. Segmentointi on paljon muutakin kuin vain kohderyhmien määrittelyä: se on eri segmenttien eli asiakasryhmien etsimistä ja valintaa markkinoinnin kohteeksi. Segmentointiprosessin pohjalta tutkitaan markkinoita, selvitetään kysyntää ja potentiaalisen kohderyhmän ostokäyttäytymistä. Tämän jälkeen valitaan kohderyhmät, joiden pohjalta laaditaan markkinointiohjelma, jolla asiakkaiden ongelmaan tarjotaan ratkaisua palvelulla. (Bergström & Leppänen 2005, 132-133.)

Segmentointia voisi luonnehtia jopa markkinointiohjelman rakentamisen tärkeimmäksi päätökseksi. Segmentointi on perustana kilpailukeinoille, sillä tuote ja sen markkinointitoiminta suunnitellaan asiakaslähtöisesti. Onnistuessaan segmentointi on myös tuotteen menestyksen perusta. Segmentointi on kuitenkin myös vaativaa, sillä se vaatii aina yritykseltä rohkeutta luopua jostakin. Segmentit pyritään rajaamaan varsin tiukasti, jotta tuotanto voidaan rajata kannattaville segmenteille ja rakentaa juuri näille asiakasryhmille räätälöity toimintamalli, eikä yrittää tarjota jokaiselle jotakin samalla hukaten resursseja tuottamattomiin asiakasryhmiin. (Alaja 2000, 23.)

Segmentointi on myös yksi tuotekehityksen työkalu, ei pelkästään markkinoinnin suunnannäyttäjä. Organisaatio voi siis erilaistaa tuotteensa eri asiakasryhmille. Käytännössä tämä tarkoittaa, että Knesan myynti- ja markkinointivalmennuksen pääsegmentti on liiketalouden opiskelijat. Valmennusta voidaan kuitenkin räätälöidä eri koulutusaloille sopivaksi oikein nimeämällä. Valmennussarjaa on erilaistettu ja räätälöity myös muille segmenteille, sillä Knesa tarjoaa valmennuksiaan myös yrityksille. Lisäksi ideoin kaikkien alojen opiskelijoille sopivan, työelämää kohti valmentavan Oman osaamisen myynti- ja markkinointivalmennuksen. (Alaja 2000, 23.)

Segmentointiprosessin voi vaiheistaa kolmeen osaan Bergströmin ja Leppäsen (2005, 133) mukaan. Ensimmäisessä osassa tutkitaan kysyntää ja ostokäyttäytymistä sekä tehdään analyysi, jossa selvitetään kysyntää sekä potentiaalisten ostajien ostokäyttäytyminen. Segmentointikriteerit valitaan näiden ostokäyttäytymisten takana olevien tekijöiden perusteella. Kriteerien mukaan markkinat pilkotaan eri segmentteihin. Knesa on tutkinut markkinoita ja todennut,

että valmennukselle on markkinat, sillä opinnot ovat jatkuvasti käynnissä. Toisessa vaiheessa valitaan kohderyhmät, segmentointistrategia sekä tavoiteltavat asiakasryhmät. Knesan myynti- ja markkinointivalmennuksien kannalta tavoiteltavat segmentit ovat toisen asteen ammatillista koulutusta saavat opiskelijat sekä korkea-asteen opiskelijat. Kolmannessa vaiheessa luodaan markkinointiohjelma, eli asemoidaan yritys tai tuote markkinoille suhteessa kilpailijoihin. Eri asiakasryhmille suunnitellaan omat markkinointiohjelmansa, toteutetaan ne ja seurataan onnistumista. Tässä vaiheessa kohderyhmät ovat selkiytyneet, ja olen aloittanut tarvekartoituksen ja puhelinyhteydenotot valituille asiakasryhmille eli oppilaitosten koulutussisällöstä vastaaville.

6.4 Pilottihanke

Pilotointivaihe on valmiin palvelun testierä, jossa tuote on jo asiakkaille siirrettävässä muodossa. Pilotointivaiheen avulla kerätään hyödyllistä palautetta ja käyttäjäkokemuksia, joiden avulla kehitetään tuotetta yhä paremmaksi. Vaikka tuotteen paketointivaihe päättyy pilotointivaiheeseen, ei palvelun tuotekehitysprosessi lopu tähän, sillä se on jatkuva prosessi. Palautetta on hyvä kerätä systemaattisesti palvelun lanseerauksen jälkeen esimerkiksi palautejärjestelmällä tai asiakaskyselyin. (Tuominen ym. 2005, 65.)

Hovin (2011, 23) mukaan asiakaslähtöisyyden varmistamiseksi voidaan ottaa asiakasryhmä mukaan tuotekehitysprosessiin testaamaan ja arvioimaan palvelua. Sitouttamalla asiakkaat prosessiin varmistetaan asiakkaiden aito kiinnostus ja sitoutuminen tulevaan tuotteeseen. Palvelua voidaan esimerkiksi kehittää muutaman asiakkaan kanssa tai ottaa käyttöön tietyllä, rajatulla maantieteellisellä alueella. Opinnäytetyöprojektissa asiakaslähtöisyys varmistettiin sillä, että ideoinnissa ja tuotteistamisprosessissa olin itse mukana, koska olen kohderyhmään kuuluva henkilö, ja mietin omien ja opiskelijakollegoideni kokemusten perusteella asiakkaiden polttavaa ongelmaa ja siihen vastaavaa palvelua. (Lahti-Nuutila 2009, 22.)

6.5 Hyvin tuotteistettu palvelu

Hyvin tuotteistetun palvelun tunnistaa Parantaisen (2011, 38) mukaan siitä, että se on tuotteistamatonta palvelua helpommin ostettavissa ja monistettavissa, ominaisuuksiltaan vahvempi sekä myytävissä ja markkinoitavissa tehokkaammin. Näihin tavoitteisiin tuotteistajan on siis pyrittävä tuotteistamisprosessillaan. Myös kasvun lisääminen ja yrityksen tehokkuuden ja kokonaiskannattavuuden paraneminen ovat saavutettavissa tuotteistuksen avulla. Onnistuneen tuotteistamisprojektin seurauksena voidaan lisätä asiakastyytyväisyyttä, vakioida palvelun laatu sekä parantaa palvelun kannattavuutta. Näihin tavoitteisiin tähdättiin myös opinnäytetyöprojektissa: toimeksiantajalle ideoitiin paketteja, joilla palvelun sisältöä selkeytettiin,

tehtiin tuotteesta helposti monistettava, ostettava ja räätälöitävissä oleva, joka vastaa kohderyhmän polttavaan ongelmaan. (Jaakkola ym. 2009, 32.)

Hyvin tuotteistettua palvelua voisi verrata franchising-konsepteihin. Franchising-yritykset perustavat tietonsa ja liiketoimintakonseptinsa käsikirjoihin, jotka pitävät sisällään lähes koko liikeidean pienintä piirtoa myöten. Vaikka palveluliiketoiminta vaatii huomattavasti asiantuntemusta, on se taitavasti tuotteistettuna erittäin tehokkaasti monistettavissa. Tarkka palvelun dokumentointi on avainasemassa, kun halutaan tuotteistaa palvelu menestyksekkäästi. (Parantainen 2011, 14.)

Onnistunut tuotteistusprojekti on tuotteistettu myös organisaation sisällä: myös palveluntarjoajan kehittyminen ja oppiminen ovat tuotteistamisen onnistumisen mittarina. Tietoa tulee pystyä tuotteistamaan ja monistamaan myös työryhmän sisällä. Ulkoiset asiakkaat ovat ne, joille tuotetta loppujen lopuksi lähdetään myymään. Sisäisiä asiakkaita taas ovat palveluntarjoajan yhteistyötahot palveluntuottajaorganisaation sisällä. Tuotteistamisen avulla sisäistä yhteistyötä on mahdollista kehittää entistä toimivammaksi. Muun muassa vastuun jako helpottuu, kun sisäinen yhteistyö ja toimintamallit ovat tuotteistettuja ja tieto helposti jaettavissa. Uudet työntekijät voidaan perehdyttää työhön tehokkaammin ja kokeneemmat työntekijät siirtyä uusien projektien pariin. Erityisesti tällaista sisäistä tehokkuutta tuotteistuksella haetaan. (Hovi 2011, 21-22.)

6.6 Seuranta

Olellaisena osana palvelukehitystä ovat seuranta ja onnistumisen mittaaminen. Jatkuva seuranta ja arviointi koskevat niin yksittäistä palvelua kuin koko palvelutarjonnan kokonaisuutta. Lahti-Nuutilan (2009, 25) mukaan seuranta on tärkeää, jotta varmistetaan pitkäjänteinen palveluliiketoiminnan kehittäminen. Jokaisella kehitysprojektilla on hyvä olla selkeät, kohteeseen liittyvät tavoitteet sekä mitattavissa olevat perusteet onnistumisen ja tavoitteiden saavuttamisen arviointiin. Selkeät arviointiperusteet ovat osana sisäistä markkinointiviestintää ja auttavat tuotteistamisen tavoitteiden viestimistä ja selkeyttämistä palveluntuottajaorganisaation sisäisesti. Palvelun laatu ja tuottavuus ovat paitsi edellytyksiä arvon luomiselle niin asiakkaalle kuin palveluntuottajalle, mutta myös keskeisiä seuranta- ja arviointialueita tuotteistamisprojektia arvioidessa. (Jaakkola ym. 2009, 22.)

Lahti-Nuutilan (2009, 25) mukaan koettu laatu ja asiakastyytyväisyys ovat mittauskohteita asiakkaan näkökulmasta. Yrityksen sisäisesti tuotteistamisprosessin onnistumista voidaan mitata esimerkiksi palvelun laatuvaihteluihin, tuottavuudella ja taloudellisella kannattavuudella. Lopulliset seurannan kohteet määräytyvät kuitenkin yrityksen asettamien tavoitteiden mukaan ja sen, kuinka nämä tavoitteet on saavutettu. (Jaakkola ym. 2009, 22.)

7 Tulokset ja kehitysehdotukset

Opinnäytetyön tarkoituksena oli palvelutuotteen sisällön täsmennys ja tuotteistaminen päätyen erilaisiin pakettiratkaisuihin saakka, uuden kohderyhmän kartoitus, puhelinyhteydenotot ja lanseerausmarkkinoinnin avustaminen. Kyseessä oli jo markkinoille tuodun palvelun markkinointia uudelle kohderyhmälle ja selvitystyön tekemistä, kuinka sitä saataisiin myytyä uudelle kohderyhmälle, joka oli palveluntarjoajalle entuudestaan vieras. Puhelimitse selvitettiin, kuinka tuotetta olisi mahdollista lähteä myymään oppilaitoksille, ja kuka tai ketkä olisivat ne henkilöt, joille varsinaiset myyntipuhelut tulisi kohdistaa. Soittoja suorittaessani korostin, etten myy mitään, vaan teen ainoastaan selvitystyötä ja pienimuotoista markkinointia. Varsinaiset myyntisoitot hoitaa toimeksiantaja soittojen tulosten perusteella. Tein toimeksiantajalle myös päivitetyn version yhteydenottolistauksesta puhelinyhteydenottojen perusteella eli listan henkilöistä, joille myyntisoitot kannattaisi oppilaitosten vastausten perusteella kohdistaa.

Monet oppilaitokset korostivat, ettei virallista reittiä tarjouksen teolle ole, mutta kuitenkin tarjouksia voi aina esittää ja se on suotavaa. Idean voi saada läpi esimerkiksi vakuuttamalla aineopettajan luentojen tarpeellisuudesta. Lopulliset päätökset kuitenkin tekevät tutkintopäälliköt tai -vastaavat, rehtorit tai johtajat, jotka vastaavat budjetista. Kuitenkin monessa paikassa sanottiin, että kunhan saa opettajan vakuuttuneeksi, luennot otetaan mukaan ohjelmaan. Opettaja kun saa päättää kurssinsa toteuttamistavan.

7.1.1 Kartoitus puhelinyhteydenottoja varten

Keräsin yhteystietoja toisen ja korkea-asteen oppilaitosten koulutussisällöstä vastaavista henkilöistä. Henkilöt olivat pääsääntöisesti koulutusohjelman johtajia, koulutuspäälliköitä, koulutussuunnittelijoita, kehittämispäälliköitä tai rehtoreita. Toimeksiantajan kanssa päädyttiin ottamaan yhteys ensimmäisenä ammattikorkeakouluihin ja toisen asteen oppilaitoksiin, sillä niiden uskottiin olevan potentiaalisimmat loppukäyttäjät. Yliopistoilla olisi todennäköisesti tiukimmat kriteerit ja opetussisältöä sekä opetuksen toteutusta koskevat säädökset.

Selvitys aloitettiin kartoittamalla oppilaitokset Etelä-Suomen alueelta. Ammattikorkeakouluja kartoitettiin yhteensä seitsemän: Haaga-Helia ammattikorkeakoulu, Hämeen ammattikorkeakoulu, Lahden ammattikorkeakoulu, Laurea-ammattikorkeakoulu, Metropolia-ammattikorkeakoulu, Metropolian avoin ammattikorkeakoulu, Mikkelin ammattikorkeakoulu sekä Pirkanmaan ammattikorkeakoulu. Näillä ammattikorkeakouluilla on yhteensä 46 toimipistettä Etelä-Suomen alueella. Jokaisesta toimipisteestä kartoitettiin vähintään yksi henkilö yhteydenottoa varten. Kriteerinä oli kuitenkin, että toimipisteessä tarjottaisiin ainakin liike-

talouden opintoja. Esimerkiksi terveydenhoitoala päätettiin jättää kartoituksen ulkopuolelle. Poikkeuksena oli Metropolia-ammattikorkeakoulu, jolla on peräti 15 eri toimipistettä Helsingin, Vantaan ja Espoon seudulla. Kyseisestä ammattikorkeakoulusta kartoitettiin vain eri alojen tutkintopäälliköt, sillä vastauksissa olisi todennäköisesti tullut liian paljon toistoa. Puhelimitse tavoitettiin ammattikorkeakouluista yhteensä 28 henkilöä.

Yliopistoja kartoitettiin Etelä-Suomen alueelta yhteensä neljä: Aalto-yliopisto, jolla on neljä kampusta Helsingin ja Espoon alueella, Helsingin yliopisto, jolla on kuusi kampusta, sekä Tampereen yliopisto ja Tampereen teknillinen yliopisto. Yhteensä näistä kertyi yhteydenottoja varten seitsemän henkilöä, joista puhelimitse tavoitettiin neljä.

Toisen asteen ammatillisia oppilaitoksia jouduttiin karsimaan tiukemmalla otteella, sillä oppilaitoksia olisi kertynyt pelkästään Etelä-Suomen alueelta kymmenittäin. Työssä päädyttiin ottamaan yhteys kymmeneen suurimpaan toisen asteen oppilaitokseen ja erityisesti liiketalouden opintoja tarjoaviin yksiköihin ja näistä opinnoista vastaaviin henkilöihin. Toisen asteen kartoitettuja oppilaitoksia olivat Ammattiopisto Tavastia, Forssan ammatti-instituutti, Helmi Liiketalousopisto, Hyria koulutus, Kauppiaitten Kauppaoppilaitos Mercuria, Keudan ammattiopisto, Koulutuskeskus Salpaus, Luksia Länsi-Uudenmaan ammattiopisto, Suomen Liikemiesten Kauppaopisto sekä Tampereen seudun ammattiopisto Tredu. Jokaisesta oppilaitoksesta kartoitettiin yhden henkilön yhteystiedot eli yhteensä kymmenen henkilöä, joista kyselyyn vastasi kuusi.

7.1.2 Puhelinyhteydenottojen tulokset

Ammattikorkeakoulujen vastausten perusteella myyntipuhelut tulisi kohdistaa useissa ammattikorkeakouluissa kehittämis- tai koulutuspäälliköille sekä vastuuopettajille. Päätökset koulutuksista ja niiden sisällöistä tehdään yleensä kehittämisspäällikön ja opetushenkilöstön kesken. Opetusten sisällöstä päättävät esimerkiksi lehtorit kehittämisspäälliköiden ja yksikön johtajien kanssa; tittelit vaihtelevat oppilaitosten mukaan. Usein opetuksesta vastaava opettaja saa päättää opetuksen sisällön ja toteutustavan, jotka hänen esimiehensä myöhemmin hyväksyy. Joissain oppilaitoksissa vastattiin, että vakuuttamalla opettajan luentojen tarpeellisuudesta saadaan asia parhaiten hyväksytyksi läpi. Opettaja pystyy aika pitkälle vaikuttamaan opetussuunnitelmaan ja sen toteutukseen. Jos haluaa jotain erikoista, niin hän keskustelee asiasta esimiehensä kanssa. Oppilaitokset ottavat myös mielellään yrityksiä luennoitsijoiksi sekä muuten pitämään opetusjaksoja täydentäviä luentoja opetusta tukemaan. Jos yritys haluaa tulla luennoimaan, monessa oppilaitoksessa tämän sanottiin onnistuvan, sillä budjettiin soviteltuna monet oppilaitokset ottavat mielellään tuoretta työelämä tietoutta vastaan. Nämä olisivatkin lisäluentoja esimerkiksi erilaisiin ura- ja rekrytointitapahtumiin tai vastaavanlaisiin opetusjaksoihin.

Ammattikorkeakoulujen opintojen suunnitteluprosessi etenee katsomalla, mitkä ovat ne korkeamman tason tavoitteet, joihin opetuksella tähdätään. Sitten katsotaan opetussuunnitelman mukaan, onko esimerkiksi direktiivejä tai säädöksiä, kuten esimerkiksi terveysalan opetuksella on. Valtakunnallisesti määritellään eri alojen painopistealueet, linjaukset ja vastuut, joiden rajaamana koulutus rakennetaan. Joissain oppilaitoksissa on opettajatiimi, joka rakentaa tätä huomioiden opetuksen, ja heidän esimiehet valvovat suunnittelutyötä. Kun suunnitelma on valmis, se lähetetään johtajalle tai rehtorille hyväksyttäväksi. Monien oppilaitosten edustajat kertoivat ottavansa päätöksenteossa huomioon myös opiskelijoilta ja työelämältä tulevat kommentit ja ehdotukset.

Ammattikorkeakouluilla on olemassa tietyt osaamisperusteiset tavoitteet opintojaksoille, joiden suuntaisesti sisältö rakentuu. Toteutus voi olla mikä tahansa, vaikka hanke. Opetuksen toteutustapa on melko vapaamuotoista ja ohjaajan vapaasti määriteltävissä, kunhan se vain mahtuu budjettiin. Ammattikorkeakouluissa päätöksenteko tapahtuu hallituksessa, sillä ammattikorkeakoulut ovat osakeyhtiöitä. Esimerkiksi Laurea-ammattikorkeakoulu Oy:n toimintäsäännön (2014, 2-3) mukaan Laurea-ammattikorkeakoulun hallitus päättää talousarviosta sekä strategian toteuttamissuunnitelmasta, joka on ammattikorkeakoulun toiminta- ja taloussuunnitelma. Yleensä vararehtorit esittelevät asiat ammattikorkeakoulun hallitukselle. Ammattikorkeakoulun hallituksen tehtävänä on tehdä yhtiön hallitukselle esitys talousarviosta ja strategian toteuttamissuunnitelmasta. Toimitusjohtaja päättää talousarvion käyttösuunnitelmasta. Jos yritys haluaisi tarjota luentoja ammattikorkeakouluille, se voisi ottaa yhteyttä sellaisen aineen opettajaan, jonka kurssisisältöön aihe sopisi. Ammattikorkeakoulut ottavat ideoita myös työelämältä ja erilaisilta neuvottelukunnilta. Vastauksissa korostettiin myös, ettei tarjousten tekemiselle ole määriteltyjä ohjeita, eivätkä ammattikorkeakoulut ole jäykkiä organisaatioita, vaan ideoita voidaan ottaa esimerkiksi opiskelijan ehdotuksesta. Jos luennoitsijalle maksetaan palkkio, on asia eri, ja tällöin tarvitaan yksikönjohtajan tai kehittämisspäällikön hyväksyntä.

Kartoituksessa pyrittiin tiedustelemaan myös oppilaitosten aikatauluja eli milloin olisi paras aika tarjota luentoja. Opetus suunnitellaan useissa ammattikorkeakouluissa puoli vuotta eteenpäin. Monessa oppilaitoksessa on juuri tehty uudet opetussuunnitelmat, jotka astuvat syksyllä voimaan. Opetussuunnitelmat vain määrittelevät ydinkehukset, opettajat muodostavat tiimin ja voivat yhdessä keskustella sisällöstä ja opetustavoista, tiimin kesken tai jaettuna.

Yliopistojen vastausten perusteella koulutuksen suunnittelusta vastaa yleensä tietyn koulutusohjelman vastuuhenkilö yhdessä kouluttajien kanssa. Sisältö riippuu paljon alan koulutuksesta. Joskus se lähtee organisaation tarpeista ja lähtökohdista, joskus sisältö riippuu teemasta.

Yliopistot kuitenkin kertoivat käyttävänsä ulkoa ostettuja opetuspalveluita. Yliopisto-opinnot perustuvat tiedekuntien tutkintovaatimukseen, ja opetuksen suunnittelutyö tapahtuu tiedekunnissa. Avoimessa yliopistokoulutuksessa mietitään opetus- ja suoritustavat ja tätä varten ovat koulutussuunnittelijat. Suunnittelu tapahtuu yhdessä tiedekunnan kanssa, mutta myös palautetta opiskelijoilta kysellään. Opetuksen suunnittelutyöhön osallistuu myös omia lehtoreita ja muun muassa pedagoginen yliopistolehtori. Koulutuksen suunnittelee yleensä tietyn koulutusohjelman vastuuhenkilö yhdessä kouluttajien kanssa. Aikataulut suunnitellaan mielellään jo edellisenä vuonna, ja esimerkiksi tuleva syksy on tällä hetkellä jo selvillä ja kevättäkin jo jonkin verran. Yliopistot käyttävät ostettuja palveluita, mutta käytäntö vaihtelee ajoittain. Tarjousasioissa neuvottiin ottamaan yhteys asianomaisen koulutusohjelman vastuuhenkilöön, esimerkiksi alan koulutuspäällikköön tai vastaavaan.

Vastauksista kävi ilmi, että myös yliopistoissa lehtori voi vaikuttaa paljon opetuksen toteutustapaan ja yliopisto hyväksyy monenlaisia suoritustapoja. Esimerkkeinä ovat kirjatentit ja luennot. Tiedekunta määrittelee opetuksen päälinjat opintojaksokohtaisesti, ja opettaja määrittelee painopisteet ja oppimistehtävät.

Yrityksien luennointi on myös yliopistoissa mahdollista, ja se riippuu yrityksen asiantuntijoista. Nämä on kuitenkin hyväksyttävä ensin tiedekunnissa, joilla on tietyt kriteerit ja vaatimukset, jotka lähtevät luennoivan henkilön osaamisesta. Esimerkiksi valtiotieteellisessä tiedekunnassa käytetään paljon vierailevia luennoitsijoita, yritysjohtajia ja vastaavia. Vierailevia luennoitsijoita on enemmän, jolloin vastuupettaja pitää huolen tutkintovaatimusten täytymisestä ja täydentää opintojaksoa omalla opetuksellaan. Jos yritys haluaa tarjota luentoja yliopistoille, oppiaineen tiedekunnasta on parasta lähteä liikkeelle. Siellä rakennetaan ja määritellään opintojaksot.

Toisen asteen ammatillisten oppilaitosten vastausten perusteella opetussuunnittelutyö alkaa esivalmistelusta opetussuunnitelmasta, johon liittyy erilaisia määriteltyjä osia siitä, miten opetetaan ja mitä opetuksen tulee sisältää. Suunnitelma sisältää yhteisen osan ja näyttösuunnitelman eli sen, kuinka näytöt annetaan. Ammattiosaamisen toimikunta hyväksyy näyttösuunnitelmat, ja rehtori voi tehdä opetussuunnitelman hyväksymispäätökset. Päätöksentekoon osallistuu ammatillinen neuvottelukunta, jossa myös työelämän edustaja ottaa kantaa. Tutkinnon perusteet opetussuunnitelmaan hyväksyy rehtori. Luentoehdotuksia ja muita voi esittää esimerkiksi apulaisrehtorille ja koulutuspäällikölle, jotka tekevät aikataulutukset kolmelle vuodelle. Monessa toisen asteen oppilaitoksessa kerrottiin, että ne ostavat suhteellisen vähän opetuspalveluita ulkoa. Ostettuja palveluita käytetään enemmän esimerkiksi henkilökoulutukseen kuin varsinaiseen tutkinto-opetukseen.

Toisen asteen ammatillisissa opinnoissa opettaja on opetussuunnitelman perusteiden suunnittelija eli opettaja vastaa opetuksesta ja sen sisällöstä. Monessa toisen asteen oppilaitoksessa ei ole varsinaisia koulutusvastaavia kuten yliopistoissa ja ammattikorkeakouluissa. Opetus on toimintamallien mukaan osin opettajien tekemää opetussuunnitelman määrittelemissä puitteissa. Ideat ohjautuvat viime kädessä aina opettajalle. Esimerkiksi tietyn aineen opettajalle on hyvä esittää ideoita, sillä jokainen opettaja vastaa oman opetuksensa suunnittelusta. Opetushallinnolta saadaan tietyt määräykset ja perusteet, ja joka oppilaitoksella on koulukohtainen opetussuunnitelma. Opettaja ja koulutusjohtaja ovat mukana päätöksenteossa, ja opettaja suunnittelee näiden opetushallitukselta saatujen ohjeiden perusteella. Koulutussuunnittelija ja johtaja jaksottavat, tekevät lukujärjestyksiä ja hyväksyvät opettajien tekemiä suunnitelmia.

7.1.3 Toimintasuositukset toimeksiantajalle

Projektin yhteistyönä onnistuttiin ideoimaan palvelupaketti, joka saatettiin myyntikuntoon jo opinnäytetyöprojektin aikana. Ideointi tapahtui jo projektin alkuvaiheessa, ennen puhelinyhteydenottoja, jolloin tuotteen pienimuotoinen markkinointi saatettiin aloittaa jo puhelinyhteydenottojen aikana. Tuotteen varsinaisen lanseerausmarkkinoinnin sekä myyntityön teki yrittäjä itse ja kaikki puhelinyhteydenottojen tulokset sekä ideoidut paketit siirtyvät yrittäjän palvelutuotantoprosessiin heidän käytettäväkseen. Prosessia nopeutti ehdottomasti se, että kyseessä oleva palvelu on ollut hyvin samantyyppisenä palveluna toimeksiantajan käytössä, mutta eri kohderyhmälle. Nyt tuotteelle mietittiin uudelle kohderyhmälle soveltuvampaa nimeämistä ja sisällön painotusta nuorille opiskelijoille sopivaksi. Projektia helpotti myös toimeksiantajan avoimuus kaikille ehdotuksille sekä innostava ja ennakkoluuloton asenne projektia kohtaan.

Toimeksiantajalla on runsaasti kokemusta myynnistä ja markkinoinnista, joten uusi palvelupaketti on luonnollinen jatko yrityksen palvelutarjontaan. Uusi palvelupakettikokonaisuus on toimeksiantajalle helposti toteutettavissa, sillä sisältö ei muutu olennaisesti, vaikka kohderyhmä on uusi. Lisäksi kysyntää tuotteelle riittäisi. Jos tuotteen tarjoaminen pidemmän jakson luentokokonaisuutena tuntuu oppilaitoksille suoraan liian suurelta riskiltä, tuote soveltuisi erinomaisesti vierasluennoksi erilaisiin teemapäiviin ja tapahtumiin oppilaitoksille. Tämä olisi matalamman kynnyksen aloitus palvelun suurempaa ja laajempaa myyntiä ajatellen. Jos palvelu saa hyvää palautetta nuorilta, voisi miettiä suuremman kokonaisuuden tarjoamista pysyvämmiin opintokokonaisuuksiin. Palvelua kehitettäessä kannattaisi nyt keskittyä lyhyiden teho-luentojen kehittämiseen, sillä niillä herätetään kohderyhmän kiinnostus pidempää luentosarjaa kohtaan. Oppilaitoksista helpoimmin lähestyttäviä ovat todennäköisesti toisen asteen oppilaitokset sekä ammattikorkeakoulut, jotka järjestävät runsaasti erilaisia teemapäiviä ja rek-

rytointitapahtumia toimipaikoissaan. Tällaisien tapahtumien ajankohdista voisi tiedustella samalla, kun tuotteen varsinaiset myyntisoitot aloitetaan.

7.1.4 Opinnäytetyöprosessin arviointia

Opinnäytetyö oli luonteeltaan kehittämisprojekti, eli ensin perehdyin aiheeseen teoriassa ja sen jälkeen siirryin käytännön työhön. Tämän pohjalta siirryttiin kehittämään toimeksiantajan toiminnan alueita. Itse kehitystyö, kartoitus sekä puhelinyhteydenotot ja niiden raportointi toimeksiantajalle veivät pidemmän ajan kuin teoria, sillä ne vaativat usein aikataulujen sovitamista yhteen sekä tietenkin jatkuvaa kehitystyötä ajan kuluessa ja tiedon karttuessa. Perehdyin teoriaan lisää työtä tehdessäni, jolloin teoria ja käytäntö kulkivat sujuvasti rinnakkain koko projektin alusta loppuun.

Oppimistavoitteenani oli oppia, mitä kaikkea tuotteen lanseeraukseen, kehitystyöhön ja markkinoille tuontiin vaaditaan. Teoriaosuudessa käytiin läpi tuotteistusprosessia pääpiirteittäin. Perusajatuksena oli valmiin, jo toimivaksi todetun palvelutuotteen kehittäminen uudelle kohderyhmälle sopivaksi ja samalla keskityttiin miettimään sen markkinointia, myyntiä ja käyttöönottoa, tuotteen palvelutoimitusta sekä seurantaa ja jatkuvaa kehitystyötä. Kohderyhmästä ja markkinoista kerättiin tietoa puhelinkontaktointien avulla. Näiden yhteydenottojen tulosten sekä toimeksiantajan kanssa yhteistyössä tehdyn ideoinnin seurauksena syntyi kohderyhmän tarpeita vastaava tuote. Kun lanseerausvaihe suunnitellaan tarkasti, uuden tuotteen tuominen markkinoille sujuu riskittömämmin. Tuotteistamisessa huomioitavia, tärkeitä asioita ovat muun muassa asiakaslähtöisyys sekä vertailukelpoisuus, ja nämä huomioitiin hyvin palvelupaketteja suunniteltaessa. Palvelupaketeista onnistuttiin räätälöimään hyvin asiakaslähtöisiä, sillä kuulun itsekkin luonnollisesti palvelun kohderyhmään. Lisäksi paketit olivat valmiina toimeksiantajan käyttöön lähes heti, sillä ne oli suunniteltu siten, etteivät ne vaatineet toimeksiantajalta kovin suuria muutoksia heidän muihin palvelupaketteihinsa ja niiden sisältöön.

Puhelinyhteydenottojen perusteella saatiin kerättyä runsaasti tietoa toimeksiantajalle uudesta kohderyhmästä. Tarkoituksena oli lähestyä puhelimitse kampanjanomaisesti useita eri oppilaitoksia Etelä-Suomen alueelta. Toimeksiantaja toivoi tietoja erityisesti siitä, olisiko palvelun myynti oppilaitoksille ylipäättään mahdollista sekä kuinka oppilaitoksille voisi tarjota palvelua. Lisäksi kerättiin tietoja opintojen suunnittelusta ja aikatauluista eli siitä, milloin olisi paras aika olla yhteydessä oppilaitoksiin tuotteen markkinointia ja myyntiä varten. Puhelinyhteydenottoja helpotti suuresti se, että olin jo aiemmin ollut mukana samantyyppisessä projektissa samalle toimeksiantajalle, joten puhelinyhteydenotot ja niiden raportointi hoidettiin edellisestä projektista tutun kaavan mukaan.

Opinnäytetyöprojekti sujui ilman suurempia ongelmia. Tuloksena saatiin kerättyä paljon tietoa toimeksiantajan jatkuvaa tuotekehitystä ja uusille markkinoille laajentamista varten. Lisäksi toimeksiantaja oli tyytyväinen ideoituihin paketteihin, jotka jäivät heidän käyttöönsä. Projektia helpotti ehdottomasti toimeksiantajan joustavuus ja yhteistyöhaluisuus. Toimeksiantaja halusi myös korostaa opinnäytetöiden ja muiden projektien tärkeyttä mikroyrittäjälle, sillä niiden merkitys on pienille yrityksille erittäin suuri. Kehittämistä ei yrittäjän mukaan ole paljon tarjolla. Lisäksi mikroyrityksissä tehdään pitkää päivää, jolloin strategiseen suunnittelutyöhön sekä pitkän tähtäimen suunnitelmiin aikaa jää todella vähän. Yrittäjän mukaan tässä voisi olla itsessään hyvä aihe tuleville opiskelijoille esimerkiksi opinnäytetyötä varten, eli projektissa voitaisiin tarjota kehitysapua strategiseen suunnittelutyöhön ja toteutus-suunnitelman laatimiseen sekä aikataulutukseen.

Lähteet

Painetut julkaisut

Alaja, E. 2000. Arpapeliiä? Urheilumarkkinoinnin käsikirja. Käytännönläheinen johdatus urheilumarkkinoinnin kiehtovaan maailmaan. Jyväskylä: Gummerus.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2005. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Suom. Tillman, M. 3. painos. Helsinki: Talentum.

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

Leicher, R. 2005. Myyntityö. Helsinki: Rastor.

Leppänen, E. 2007. Asiakaslähtöinen myynti. Jyväskylä: Gummerus.

Pakkanen, R., Korkeamäki, A. & Kiiras, H. 2013. Palvelun taitajaksi. Helsinki: Sanoma.

Parantainen, J. 2011. Tuotteistaminen. Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Helsinki: Talentum.

Rope, T. 1999. 100 keinoa tehdä markkinoinnilla tulosta. Helsinki: WSOY.

Tonder, M. 2013. Ideasta kaupalliseksi palveluksi. Matkailupalvelujen tuotteistaminen. Helsinki: Restamark.

Tuominen, A., Paananen, M. & Virtanen, P. 2005. Projektituotteistajan opas. Työministeriö. Helsinki: Edita.

Sähköiset julkaisut

Almgrén, M. 2011. Lanseerausmallin suunnittelu uusille tuotteille Itella Posti Oy:ssä. Kymenlaakson ammattikorkeakoulu. Kymenlaakso. Opinnäytetyö. Viitattu: 5.3.2014. <http://www.theseus.fi/handle/10024/27155>

Hakatie, A. & Hietanen, T. 2009. Tuotteen lanseeraus - Case: Cello. Lahden ammattikorkeakoulu. Lahti. Opinnäytetyö. Viitattu: 5.3.2014. <http://www.theseus.fi/handle/10024/2278>

Hovi, R. 2011. Asiantuntijapalveluiden tuotteistaminen pienyrityksessä. Metropolia Ammattikorkeakoulu. Liiketalouden ylempi ammattikorkeakoulututkinto. Yrittäjyys ja liiketoimintosaaminen. Opinnäytetyö. Viitattu: 20.2.2014. <http://www.theseus.fi/handle/10024/38620>

Internet Center for Management and Business Administration, Inc 2010. Strategic management. SWOT analysis. Viitattu: 27.2.2014. <http://www.quickmba.com/strategy/swot/>

Kailanto, M. Hypermedialaboratorio 2008. VPKK-Oppimateriaali. Verkkopalvelun käsite: Kirjavat käsitteet. Tampereen teknillinen yliopisto. Matematiikan laitos ja Hypermedialaboratorio. Viitattu: 19.2.2014. <http://hlab.ee.tut.fi/hmopetus/vpkk-oppimateriaali/1-verkkopalvelun-kasite/1-2-kirjavat-kasitteet>

Lahti-Nuuttila, K. 2009. Palvelun tuotteistaminen. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä. Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma. Opinnäytetyö. Viitattu: 9.3.2014. http://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/19215/jamk_1238665496_7.pdf?sequence=2

Laurea-ammattikorkeakoulu 2014. Laurea-ammattikorkeakoulu Oy:n toimintasääntö. Laurea-ammattikorkeakoulu Oy:n hallituksen hyväksymä 12.3.2014. Viitattu: 28.9.2014.
<http://www.laurea.fi/SiteCollectionDocuments/Esitteet,%20vuosikertomukset,%20jne/Laurea-ammattikorkeakoulu%20Oyn%20toimintas%C3%A4%C3%A4nt%C3%B6.pdf>

Jaakkola E., Orava, M. & Varjonen, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille. Tekes: Helsinki 2009. Viitattu: 18.2.2014.
http://www.tekes.fi/Julkaisut/palvelujen_tuotteistamisesta_kilpailuetua.pdf

Parantainen, J. 2008. Tuotteistajan pikaopas 3.0. Viitattu: 18.2.2014.
http://tiimiakatemia.files.wordpress.com/2009/10/tuotteistajan_pikaopas3.pdf

Ruha, S. 2011. Asiakaslähtöinen palvelujen kehittäminen ja markkinointi. Laurea-ammattikorkeakoulu. Laurea Leppävaara. Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma. Opinnäytetyö. Viitattu: 28.9.2014.
<http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/33776/SallaRuhaONT.pdf?sequence=1>

Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2014. Tuotteistaminen. Tuotteistusprosessin vaiheita. Viitattu: 7.3.2014.
http://www.thl.fi/fi_FI/web/fi/tutkimus/tyokalut/neuvontapalvelut/kehittaminen/toiminta/tuotteistus/paketointi

Valminen K.& Toivonen M. 2008. Productisation of Services. Helsinki University of Technology, BIT Research Centre. Viitattu: 18.2.2014. <http://www.imi.hut.fi/publications/info/160/>

Valtiovarainministeriö 2014. Hankkeet. Asiakaslähtöinen palvelujohtaminen. Julkisen hallinnon asiakkuusstrategia. Viitattu: 28.9.2014.
http://www.vm.fi/vm/fi/05_hankkeet/0235_asiakkuustrategia/palvelujohtaminen.pdf

Vatanen, P. 2010. Laadun kehittämisen työvälineet Kelassa. Savonia-ammattikorkeakoulu. Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma. Liiketalouden ylempi amk-tutkinto. Opinnäytetyö. Viitattu: 28.9.2014.
https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/15193/Vatanen_Paivi.pdf.pdf?sequence=1