

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Miika Saari – Teemu Reini

Opinnäytetyö

Elämyspalvelun tuotteistaminen

Case: Murhamysteeri-illalliset

Työn ohjaaja
Työn tilaaja
Tampere 11/2009

lehtori Elina Merviö
Tuoni Studiot Oy



**TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU
LIIKETALOUS**

Tekijät:	Miika Saari ja Teemu Reini
Koulutusohjelma:	Liiketalous
Opinnäytetyön nimi:	Elämyspalvelun tuotteistaminen Case: Murhamysteeri-illalliset
Työn valmistumis- kuukausi ja -vuosi:	Marraskuu 2009
Työn ohjaaja:	Elina Merviö

Sivumäärä: 96

TIIVISTELMÄ

Teimme opinnäytetyömme Tuoni Studiot Oy:lle, joka järjestää päätoimisesti Murhamysteeri-illallisia yrityksille, yhteisöille ja yksityisille henkilöille. Murhamysteeri-illallinen on juonellinen ja interaktiivinen elämysillallinen, jossa jokainen vieras osallistuu tarinaan esittämällä omaa roolihahmoaan illan ajan.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on luoda työkalu elämyspalvelujen kaupallistamiseen eli tuotteistamiseen. Tämän työkalun avulla tuotteistamme Murhamysteeri-illalliset selkeäksi ja helposti myytäväksi palvelukokonaisuudeksi. Tuotteistamisen tarkoitus on kehittää palveluliiketoiminnan laatua ja tuottavuutta, minkä avulla voidaan maksimoida asiakkaan tuotteesta saama hyöty sekä parantaa yrityksen kannattavuutta. Lisäksi tutkimme elämyksellisyyden teoriaa ja käsitteistöä sekä elämyspalvelualaa Suomessa yleisesti.

Lähdekirjallisuuden ja muiden lähdemateriaalien lisäksi opinnäytetyön teoriaosuuden pohjana on käytetty asiantuntijahaastatteluja sekä omaa kokemustamme elämyspalvelujen järjestämisestä.

Loimme elämyspalvelualan sekä tuotteistamisen teorioiden pohjalta uuden työkalun, Elämyspalvelun tuotteistamisoppaan. Tuotteistimme Murhamysteeri-illalliset oppaan sekä opinnäytetyössä esitellyn teorian avulla. Murhamysteeri-illalliset täyttävät tuotteistamisprosessin jälkeen sekä Parantaisen (2007) määrittelemät hyvin tuotteistetun palvelun kriteerit että Tarssasen ja Kyläsen (2007) Elämyskolmio-mallissa määritellyt elämyksellisyyden kriteerit.

Elämyspalvelulle ei mielestämme ole vielä olemassa *selkeää, yksiselitteistä* ja *yleisesti hyväksyttyä* määritelmää, joka elämystalouden käsitteeksi laajennettuna kertoisi suoraan käsitteen alle kuuluvat toimialat. Ehdotammekin, että elämyspalvelulle luodaan Suomessa edellä mainitut kriteerit täyttävä määritelmä, johon annamme oman ehdotelmamme. Lisäksi elämyksellisyys tulisi mielestämme tuoda Suomessa julki suurempana kokonaisuutena kuin vain matkailualan yksinoikeutena.

Suosittellemme myös, että elämyspalvelun potentiaalia markkinoinnin välineenä tutkittaisi lisää, jotta elämyspalvelualalle pystyttäisi luomaan uusia kohderyhmiä ja suomalaisen elämyspalvelualan vetovoimaa saataisi lisättyä ulkomaisten asiakkaiden silmissä.

Avainsanat: tuotteistus elämys elämysteollisuus murhamysteeri-illalliset



TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU
University of Applied Sciences
BUSINESS ADMINISTRATION

Authors:	Miika Saari and Teemu Reini	
Study programme:	Business administration	
Title of the thesis	Productization of Experience Service Case: Murder Mystery Dinner Parties	
Month and year of completion:	November 2009	
Supervisor:	Elina Merviö	Number of pages: 96

ABSTRACT

We did our final thesis for a company called Tuoni Studios Ltd. who primarily organizes Murder Mystery Dinner Parties for companies, communities and consumers. Murder Mystery Dinner Party is a plot-oriented and interactive experiential dinner where each guest participates to the storyline by playing their own character during the whole evening.

The main goal of this thesis is to create a tool for commercializing or productizing an experience service. With the help of this tool we are going to productize Murder Mystery Dinner Parties to become a crystal clear and an easy-to-sell service package. The objective of productization is to develop the quality and productivity of service business, which will help to maximize the product's benefit for the customer and to increase the profitability of the company. We also study the theory and concepts of experience and Finnish experience economy in general.

In addition to various source materials we have used expert interviews and our own hands-on experience organizing experiential events.

Based on the theories of experience economy and productization, we have created a brand new tool, A Guide to Productizing an Experience Service. With the help of the guide and the theories presented in the thesis, we commercialized Murder Mystery Dinner Parties at the case-section of the thesis. After the commercializing process, Murder Mysteries now meet the criteria presented by Parantainen (2007) focusing on a well-productized service and the experiential criteria presented by Tarssanen and Kylänen (2007) based on The Experience Pyramid.

We think that the definition of experience service is not clear and unambiguous enough that it would be generally accepted in Finland. The current definition of experience service expanded to consider the whole experience economy isn't clear enough about the industries included. We propose that experience service should be given a new, more accurate definition which fulfills the criteria mentioned above. In the thesis, we have also included our own suggestion to replace the former definition. In addition, we feel that experience should be viewed as a more extensive concept than just a privilege of travel industry which it is viewed currently.

We also recommend that the potential of experience used as a marketing tool should be studied more so that the companies operating under the experience economy would be able to widen their target groups even more. Therefore the Finnish experience economy could be more appealing even for the foreign customers.

Key words: productization experience experience economy murder mystery
dinner party

1	JOHDANTO	6
1.1	Tuoni Studiot Oy: toimeksiantajan taustatarina	7
1.2	Opinnäytetyön taustatyö	9
2	ELÄMYSPALVELUALA	10
2.1	Elämyspalvelun määrittely	10
2.1.1	Elämyskolmio-malli	12
2.1.2	Elämys kilpailuetuna	16
2.2	Elämystalous Suomessa	17
2.2.1	Kilpailu alalla	18
2.2.2	Lähtöleveysuuden näkymiä	19
2.3	Asiakasuskollisuuden merkitys elämyspalvelualalla	19
2.3.1	Asiakasuskollisuus käsitteenä	20
2.3.2	Pitkäaikaisten asiakassuhteiden hyödyt ja haitat	21
2.3.3	Asiakassuhteiden kehittäminen ja ylläpitäminen	22
2.4	Tarve uusille palveluntarjoajille	24
3	TUOTTEISTAMINEN	26
3.1	Tuotteistamisen määrittely	26
3.2	Miten tuotteistaminen näkyy asiakkaalle	28
3.2.1	Abstraktista palvelusta konkreettiseksi tuotteeksi	29
3.2.2	Palvelun yksinkertaistaminen	29
3.3	Tuotteistamisen konkreettiset hyödyt	31
3.3.1	Tuotteistamisella kilpailuetua	31
3.3.2	Asiakkaan huomioiminen	32
3.3.3	Myynnin ja markkinoinnin helpottaminen	33
3.3.4	Palvelun vakiointi mahdollistaa monistettavuuden	34
3.3.5	Laadunvaihtelun karsiminen	35
3.4	Tuotteistaminen madaltaa ostokynnystä	36
3.5	Selkeiden työohjeiden laatiminen	36
3.6	Yhteenvedo	37

4	CASE: MURHAMYTEERI-ILLALLISTEN TUOTTEISTAMINEN	39
4.1	Murhamysteeri-illallisten määrittely	39
4.1.1	Mitä asiakas saa ostaessaan Murhamysteeri-illallisen	40
4.1.2	Mikä tekee Murhamysteeri-illallisesta elämyksen	41
4.1.3	Mihin tilaisuuksiin Murhamysteeri-illallinen soveltuu	42
4.2	Toimitusprosessi	42
4.3	Hinnoittelu	43
4.4	Ulkoasun ja ilmeen luominen	44
4.5	Markkinointi	45
4.5.1	Murhamysteeri-illallisten brändi	46
4.5.2	Kohderyhmät	47
4.5.3	Sissimarkkinoinnin hyödyntäminen	47
4.6	Myynti	48
4.6.1	Lupaus	49
4.6.2	Miksi asiakas ostaa Murhamysteeri-illallisen	49
4.6.3	Myyntiargumentit	50
4.6.4	Niukkuuden myyminen	51
4.7	Kilpailijoista erottuminen	51
4.8	Palvelun laatu	52
4.8.1	Murhamysteeri-illallisen laadun kriteerit	53
4.8.2	Asiakastyytyväisyyskysely laadun mittarina	54
4.8.3	Palveluvirheet ja niiden korjaaminen	56
4.9	Murhamysteeri-illallisten kehittäminen palveluna	57
5	YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	59
6	LÄHTEET	62
7	LIITTEET	66

1 JOHDANTO

Nykyajan yhteiskuntaa on vaikea määritellä minkään tietyn kulttuurin tai kulutusmalleja ohjaavan trendin kannattajaksi. Elämisyhteiskunta on yksi mielenkiintoisimmista teorioista nyky-yhteiskunnan vallitsevasta tilanteesta. Alanen (2007a) on todennut elämystalouden noususta sekä elämän muuttumisesta elämysprojektiksi seuraavaa: ”Nälän tyydyttäminen ei ole enää tärkeintä vaan syömiseen liittyvät elämykset”.

Halusimme opinnäytetyössämme tutkia elämysten yhteiskunnalle ja sen jäsenille tuottamaa arvoa ja elämyspalvelualan yrityksille tuottamaa taloudellista lisäarvoa. Inkisen (2007, 2) mukaan ”nykyaikainen kaupunkilainen on yhä useammin kulutushedonisti ja omaperäinen nautiskelija, joka ostaa tavaroiden sijasta elämyksiä ja aineettomia hyödykkeitä”. Haluamme selvittää, minkä takia ihmiset käyttävät nykyään valtavan määrän taloudellisia ja ajallisia resursseja tuotteisiin ja palveluihin, joita myydään tarinan, sosiaalisen paineen tai hyvinvoinnin korostamisen avulla, samalla kun todelliset hyödyt ja perustarpeet ovat jääneet taka-alalle?

”Yksi sosiologien ja futurologien nykykulttuuria koskeva viesti on selvä: tarinat ja unelmat elävät; me tarvitsemme niitä!” (Inkinen 2007, 1.) Elämyksellisyydestä on tulossa itseisarvo tuotteiden ja palvelujen myyntiin ja markkinointiin, kuten esimerkiksi kaikissa Applen luomissa menestystuotteissa (iPod, iPhone, MacBook). Näitä tuotteita myydään havaintojemme mukaan sillä perusteella, että ne antavat uudenlaisia käyttäjäkokemuksia sekä luovaksi itsensä mieltävät yritykset ja henkilöt korostavat niiden avulla identiteettiään. Perustoiminnot ovat samoja kuin kilpailevissa tuotteissa, mutta mielikuvien ansiosta Applen tuotteet arvostetaan kilpailijoihin nähden korkeammalle (myös hinnan suhteen). Applen menestys selittyy mielestämme laadukkaisiin tuotteisiin liitetyillä elämyksellisyyden elementeillä, kuten heimoajattelulla (Mac-käyttäjät vastaan PC-käyttäjät) sekä silmiä hivelevällä muotoilulla. Tästä johtuen olemme kiinnostuneita elämysten kaupallisesta potentiaalista.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on antaa *työkalu elämyspalvelujen kaupallistamiseen* eli *tuotteistamiseen*. Tarkoituksenamme on luoda opinnäytetyössä esitellyn teorian pohjalta *Elämyspalvelun tuotteistamisopas*, jota sovellamme case-osiossa Murhamysteeri-illalliset -nimisen elämyspalvelun tuotteistamiseen. Toimeksianto

Murhamysteeri-illallisten tuotteistamiseen tulee yritykseltämme, Tuoni Studiot Oy:ltä, jonka esittelemme seuraavassa kappaleessa.

Opinnäytetyön toisessa luvussa syvennymme elämyspalveluun. Määrittelemme aluksi elämyspalvelun konkreettisenä käsitteenä sekä esittelemme Tarssasen ja Kyläsen (2007) luoman *Elämyskolmio-mallin*, jonka avulla pystytään *analysoimaan ja parantamaan elämystuotteen tai -palvelun elämyksellisyyttä*. Näiden kautta pystytään tunnistamaan elämyksellisyyden tunnusmerkit mistä tahansa tuotteesta ja osoittamaan elämyspalvelun selkeät kehityskohteet. Osoitamme luvussa myös miten elämyksellisyys voi toimia tuotteen *kilpailuetuna* sekä antaa tuotteelle *taloudellista lisäarvoa*.

Kolmannessa luvussa käsittelemme palvelun tuotteistamisen teoriaa, sen hyötyjä, haasteita sekä tuotteistamisen työkaluja. Esittelemme tässä osiossa Parantaisen (2007, 2008, 2009) luoman palvelun tuotteistamisprosessin sekä kerromme miten sen avulla saadaan luotua palvelusta *konkreettinen ja helposti myytävä paketti*. Tuotteistamisosion tavoitteena on osoittaa, miten palveluliiketoiminnan laatua ja tuottavuutta kehittämällä voidaan *maksimoida asiakkaan saama hyöty* sekä *parantaa yrityksen kannattavuutta*.

1.1 Tuoni Studiot Oy: toimeksiantajan taustatarina

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Tuoni Studiot Oy, jonka perustimme lokakuussa 2008 opintojemme ohessa yhdessä Riku Vallin kanssa. ”Tuoni Studiot on tuomassa Kalevalamaista muinaissuomalaisista sielunmaisemaa nykypäivään”, kertoo Valli (2009) perusteluna Tuoni Studioiden olemassaololle. Tuoni Studioiden sielunmaisemasta hän jatkaa: ”Tuoni Studiot mahdollistaa tummemman itseilmaisun olematta kuitenkaan itsetarkoituksellisesti masentava tai synkkä” (Valli 2009).

Tuoni Studioiden nimi ja arvomaailma juontavat juurensa suomalaisesta mytologiasta. Tuoni-sana tarkoittaa alun perin liivin kielessä *aikaisempaa* tai *ikuisuutta*, kuolemaa tarkoittava suomen tuoni on mahdollisesti lainaus muinaisgermaanisista kielistä. (Meri 2002, 406.) Yleisesti Tuoni-nimi yhdistetään myös suomalaisen manalan eli Tuonelan herraan tai itse paikkaan. (Valli 2009.) ”Tuonela edustaa meille synkkää ja kaihomielistä, mutta myös samalla mieleltään rauhallista ja vapauttavaa ympäristöä, jossa toimimme tämän modernin kaaoksen keskellä” (Tuoni Studiot). Tuoni Studioiden arvomaailmaan kuuluvat *uskallus* ottaa riskejä, *luovuus* tehdä asiat eri tavalla, *into* toteuttaa omia unelmia, *jatkuva uuden oppiminen* sekä *inspiraation ammentaminen* niin muinaisesta perinteestä kuin uusista innovaatioistakin.

Murhamysteeri-illallisten rantautuminen Tuonelaan

Idea Murhamysteeri-illallisten järjestämisestä on syntynyt vuosia kestäneen suunnittelun tuloksena.

”Taisi olla vuonna 1995 kun ensimmäisen kerran kuulin murhamysteereistä Steve Jacksonin Cthulhu-seminaarissa Ropeconissa, joka on roolipelaajien suurin vuosittainen kokoontuminen Suomessa. Vuonna 2002 aloin miettiä sen kaupallista potentiaalia. Vuonna 2004 olin jo perustamassa murhamysteeri-yritystä. Aika ei kuitenkaan ollut kypsä, enkä löytänyt sopivia ihmisiä ja niin asia jäi hautumaan.” (Valli 2009.)

Tuoni Studioiden perustajat ja nykyiset omistajat tapasivat syksyllä vuonna 2007 proAkatemialla, Tampereen ammattikorkeakoulun yrittäjyyden yksikössä. ProAkademia on yksi syy Tuoni Studioiden olemassa oloon ja itsensä ennakkoluulottomaan toteuttamiseen. ProAkatemialta saatu kokemus muun muassa myynnistä, markkinoinnista, tapahtumien järjestämisestä, yrityksen liiketaloudellisesta toiminnasta, projektien organisoinnista, johtamisesta sekä kouluttamisesta on ollut tärkeä tekijä Murhamysteeri-illallisten lanseeraamisessa.

Yhteinen sävel ja idea Murhamysteeri-illallisten järjestämisestä syntyivät nopeasti ja sitä päätettiin testata proAkatemian opiskelijoilla vuoden 2008 alussa. Murhamysteeri-illallinen loi osallistujille uudenlaisen kokemuksen sekä sai tuotteena positiivista palautetta. Tästä syystä Murhamysteeri-illallista päätettiin testata kriittisemmällä kohderyhmällä, Tuoni Studioiden yhteistyöyrityksen johtoryhmällä sekä henkilökunnalla. Jälleen kerran palaute oli rohkaisevaa ja ajatus liiketoiminnan rakentamisesta palvelun ympärille päätettiin toteuttaa.

Tuoni Studiot perustettiin alun perin Murhamysteeri-illallisten liiketoiminnalliseksi kehikseksi, mutta toiminta on laajentunut vuoden 2009 aikana yrityksen perustajien henkilökohtaisen osaamisen myötä myös valokuvaukseen, graafiseen suunnitteluun sekä tatuointipalveluihin. Tarkoituksenamme on tehdä Murhamysteeri-illallisista Tuoni Studioiden päätuote, sillä samalla toimialueella murhamysteerejä järjestäviä tahoja on Tuoni Studioiden lisäksi vain yksi organisaatio sekä useampia harrastelijaryhmiä, jotka eivät tähän mennessä ole luoneet tuotteen ympärille tavoitteellista liiketoimintaa. Tuoni Studiot haluaa olla ensimmäinen yritys, joka tuo Murhamysteeri-illalliset konkreettisena tuotteena yleiseen tietoisuuteen.

1.2 Opinnäytetyön taustatyö

Tavoitteenamme on saada laaja-alainen näkökulma tutkimiimme aiheisiin. Olemme pyrkineet hyödyntämään opinnäytetyössämme monipuolisia lähteitä: kirjallisuutta, lehti- ja internet-artikkeleita, tutkimusraportteja ja selvityksiä, asiantuntijahaastatteluja sekä omaa kokemustamme elämyspalvelujen järjestämisestä.

Yleisellä tasolla elämyspalvelualan lähdekirjallisuutta löytyi paljon, mutta aiheen käsittely oli hyvin homogeenistä: eriäviä mielipiteitä ja näkökulmia löytyi heikosti. Suomessa elämystalouden käsitteen alle luetaan yleisesti matkailu, urheilu ja liikunta sekä viihde- ja kulttuuriteollisuus, mutta käytännössä näistä vain matkailualaa on tutkittu laajemmin muiden alojen jäädessä vähemmälle huomiolle. Kotimainen lähdemateriaali jäi tämän vuoksi melko yksipuoliseksi katsaukseksi elämyksellisyydestä.

Tuotteistamisen teorian pohjasimme Suomessa yleisesti tunnetuimman tuotteistusasiantuntijan, Jari Parantaisen (2007, 2008, 2009), näkökulmiin sekä tuotantoon. Laajensimme teoriaa pilkkomalla Parantaisen (2007) esittelemät tuotteistamisen eri osa-alueet pienempiin kokonaisuuksiin, joihin haimme lähdemateriaalia kohdennetusti muun muassa lehti- ja internet-artikkeleista sekä kirjallisuudesta.

Halusimme tuoda lisäksi jokaiseen opinnäytetyössä tarkastelemaamme osioon henkilökohtaisempaa asiantuntemusta sekä näkemystä. Suoritimme opinnäytetyötä varten kolme asiantuntijahaastattelua, joihin valitsimme haastateltavat heidän taustojensa sekä vahvan ammattiosaamisensa perusteella. Jari Parantainen mielletään yleisessä keskustelussa tuotteistamisen guruksi Suomessa, joten päätimme hankkia häneltä haastattelun kirjallisten lähteiden tueksi.

Elämyspalvelualan asiantuntemus on Pohjois-Suomessa vahvaa ja yksi pohjoisen elämysmatkailun suurimmista keskuksista on Kuusamon Ruka. Haastattelimme kyseisellä alueella elämys- ja palvelutalouden pioneerityötä tehneen Rukapalvelu Oy:n perustajaa ja yrittäjää Jokke Kämäräistä elämyspalvelualasta, sen nykytilanteesta ja tulevaisuudesta. Murhamysteeri-illallisten alkuperästä sekä Tuoni Studioiden ideologiasta haastattelimme Tuoni Studioiden kolmatta perustajajäsentä ja luovaa johtajaa Riku Vallia.

2 ELÄMYSPALVELUALA

”Tietoyhteiskunta meni jo, eläköön tarinayhteiskunta” (Alanen 2007a).

Pine ja Gilmore (1999) toivottavat lukijansa juhlavasti *tervetulleeksi elämystalouteen* teoksessaan *The Experience Economy*, joka oli merkittävä laajan keskustelun avaus ja johti lopulta elämystalouden käsitteen yleiseen hyväksyntään. He perustelevat elämyksen arvon sekä kuluttajan että yrityksen näkökulmasta hyvin konkreettisesti.

Mielestämme yksi kuvaavimmista esimerkeistä elämyksellisyyden ja tarinan liittämistä kuluttamiseen on Harley Davidsonin ostaminen. Kun kuluttaja ostaa Harley Davidsonin, hän saa konkreettisesti kulkuvälineen, jolla voi siirtyä pisteestä A pisteeseen B. Todellisuudessa hän on kuitenkin ostanut *tarinan*: jo ensimmäistä kertaa pyörän selkään istuessaan hän tuntee tuulen tuivertavan hiuksissaan (mikäli sitä on vielä jäljellä) ja näkee sielunsa silmin kaikki nuoruutensa idolit ajamassa moottoripyörällä kaunis nainen pyörän kyydissä. Hän tuntee vapauden siitä, kun pyörä ensimmäistä kertaa kiittää moottoritielle ja tuntee ihailevat sekä kateelliset katseet niskassaan, kun Ford Fiestalla ajavat perheenisät seuraavat haikeana moottoripyörän sulavaa ohittelua lieväällä ylinopeudella, mikä on sallittua, koska moottoripyörien omistajat ovat hieman kapinallisia.

Kuluttaja on siis ostanut tuotteen, jolla on käyttöarvon lisäksi *elämyksellistä arvoa* ja hän on itse asiassa valmis maksamaan siitä enemmän kuin tavallisesta tuotteesta, jossa elämyksellisyyden elementtiä ei ole. Tästä syntyy myös tuotteen- tai palveluntuottajan lisäarvo, sillä hän voi hinnoitella normaalin katteen päälle elämyksellisyyden, mikä tarkoittaa selkeää taloudellista hyötyä. Elämysten tuottaminen ei kuitenkaan välttämättä vaadi suuria investointeja, sillä kyse on suhteellisen yksinkertaisesta *tuotekehitys- ja toimintaprosessista*. (Pine & Gilmore 1999.) Koskisen (2003, 37) mukaan elämme mielikuvayhteiskunnassa, missä mielikuvien merkitys kaikessa päätöksenteossa on korostunut ja ihmiset ovat kiinnostuneita tarinoista, jotka puolestaan ruokkivat elämystaloutta.

2.1 Elämyspalvelun määrittely

Elämyspalvelun voi määritellä vähintään yhtä monella tavalla kuin elämyksenkin. Alanen (2007a, 58) on todennut kirjoituksissaan yhdeksi määritelmäksi, että elämys on

”yksilöä voimakkaasti koskettava ilmiö”. Alanen (2007a, 58) jatkaa, että kun elämyksen kesto pidentyy ja syventyy, voidaan alkaa puhua kokemuksesta. Elämystalous on Alasen (2007a, 58) mukaan sitä, kun ”ilmiö koskettaa useampaa ihmistä ja sen on tuonut markkinoille joku tuottaja”. Kunkapstiftelsen (KKS) on ruotsalainen tiedon ja kompetenssin edistämiseen keskittynyt säätiö, joka on tehnyt Ruotsissa myös paljon elämystalouden edistämiseksi. KKS määrittelee elämystaloudeksi niiden ihmisten tai yritysten joukon, joilla on luova suhtautuminen asioihin, ja joiden pääasiallisena tehtävänä on luoda tai välittää elämyksiä jossain muodossa (Kunkapstiftelsen).

Alasen (2007a) määritelmä elämyksestä on hieman harhaanjohtava, sillä yleisesti ajatellaan, että elämys on kokemusta seuraava vaihe ja kokemuksia voi saada myös ilman elämyksellisyyttä. Olemme sitä mieltä, että elämyksen täytyy pohjautua positiivisesti vaikuttavaan kokemukseen, jotta se voi olla jollakin tavalla merkittävä kokijalleen. Esimerkiksi suuren tuotannon Hollywood-elokuva kotona katsottuna pienestä stereo-äänellä varustetusta televisiosta on kokemus, kun taas elokuvateatterissa valkokankaalta mahtipontisella surround-äänellä täydennettynä siitä tulee elämys, vaikka itse elokuva on täysin sama. KKS:n määritelmä elämystaloudesta ei puolestaan rajaa elämystaloutta mihinkään tiettyihin toimialoihin tai toimijoihin, vaan jättää käsitteen hyvin ympärilyöreäksi.

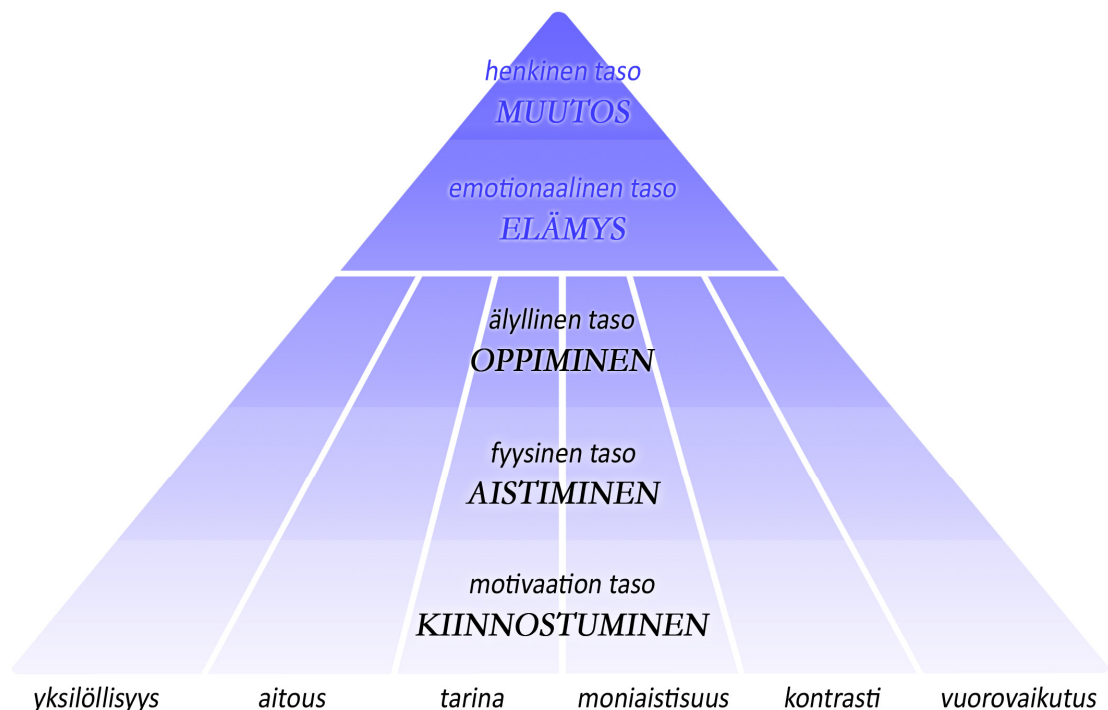
Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskus (LEO), yksi valtioneuvoston nimittämistä osaamiskeskuksista sekä Suomen johtava elämystalouden kehittäjäorganisaatio, määrittelee elämyksen *moniaistiseksi, merkittäväksi ja unohtumattomaksi kokemukseksi, joka voi johtaa kokijan henkilökohtaiseen muutokseen* (Tarssanen 2006). Elämys on LEO:n mukaan aina subjektiivinen kokemus, useamman tekijän summa ja enemmän kuin mukava kokemus tai hyvä palvelu, jotka kylläkin luovat edellytykset elämyksen syntymiselle. Elämyspalvelu on tuotteistettu kokemus, jonka sisältö ja toteutustapa on suunniteltu asiakaslähtöisesti ja se on räätälöitävissä asiakkaiden yksilöllisten tarpeiden mukaan. Elämyspalvelun kriteereihin kuuluu, että se on perinteiseen palvelutuotteeseen verrattaessa paljon pidemmälle jalostettu ja sen toteutus on hienostuneempaa sekä haastavampaa. ”Palvelussa on olennaista se mitä asiakas saa, elämyksessä keskitytään siihen miten ja millainen kokemus vieraille luodaan” (Elämys ABC).

Lyhyesti sanottuna elämyspalvelu on siis *”tuote, jonka ostamalla, käyttämällä, kuluttamalla tai kokemalla asiakas voi kokea elämyksiä”* (Elämys ABC). Kun ostetaan elämyspalvelu, ostopäätökseen tärkein vaikuttava tekijä ei pääsääntöisesti ole hinta, vaan motiivi rahan käyttämiseen: elämyksen kokeminen ostoksen tai kuluttamisen

seurauksena. Gerhard Schulze, saksalainen sosiologi ja elämysyhteiskunnan merkittävin teoreetikko sanoo, että kulutuksen motivaatioperusta kääntyy modernisaation prosessissa yhä enemmän kuluttajan sisältäpäin ohjautuvaksi, eikä tapahdu enää niinkään käyttötarpeen pohjalta. (Alanen 2007b, 57.) Tästä voimme päätellä, että ihmiset ovat tulevaisuudessa valmiita käyttämään yhä suurempia summia rahaa palveluihin, joita he eivät välttämättä tarvitse elääkseen, mutta joiden kautta he haluavat kokea elävänsä.

2.1.1 Elämyskolmio-malli

Elämyskolmio-malli (kuvio 1) on Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskuksen käyttämä tuotekehityspalvelujen kulmakivi, jonka ovat luoneet LEO:n osaamiskeskusjohtaja Sanna Tarssanen sekä tutkija Mika Kylänen. Tarssanen (2006) mukaan elämyskolmio on työkalu, jonka avulla voidaan parantaa tuotteen tai palvelun elämyksellisyyttä analysoimalla sitä kahdesta eri näkökulmasta: elämyksellisyyden kriteerien sekä asiakkaan kokemuksen tasolla. *Elämyskolmio edustaa tietynlaista täydellistä elämystuotetta*, jossa jokainen elementti toteutuu asiakkaan jokaisella kokemisen tasolla. Mallin avulla voidaan tunnistaa ja kehittää elämystuotteiden kriittisiä kohtia. (Tarssanen & Kylänen 2007, 9.)



Kuvio 1. Elämyskolmio-malli (Tarssanen & Kylänen 2007).

Kolmion pohjalla on kuvattuna ne tekijät, joiden ansiosta erityisesti kokemuksesta muodostuu elämys. Asiakkaan kokemuksen tasot puolestaan on kuvattu

pystysuunnassa. Kolmen ensimmäisen kokemuksen tason jälkeen voidaan vetää kuvitteellinen viiva, missä voidaan ajatella, että tuottajan mahdollisuudet vaikuttaa tuotteen elämyksellisyyteen päättyvät. Kokeeko asiakas lopulta elämyksen vai ei, riippuu asiakkaasta itsestään – hänen sosiaalisesta ja kulttuurisesta kontekstistaan, tuotetta kohtaan lataamista odotuksistaan sekä aktiivisuudestaan. (Tarssanen & Kylänen 2007, 10.)

Elämyksellisyyden kriteerit

Tulkitsimme elämyksellisyyden kriteerit sekä konkreettisiksi asioiksi että aineettomiksi tuotteen osiksi, joiden yhdistäminen edesauttaa asiakkaan kokemuksen ja elämyksen täyttymistä. Elämyspalvelun tuottajan tehtävä on varmistaa, että tuotteen perusasiat ovat kunnossa, jotta elämyksen kokemiselle on mahdollisimman suotuisat olosuhteet. (Tarssanen & Kylänen 2007, 10.)

Yksilöllisyydellä tarkoitetaan tuotteen ainutlaatuisuutta siten, että täysin samanlaista tuotetta ei löydy muualta. Yksilöllisyys näkyy erityisesti mahdollisuudessa tuotteen räätälöintiin asiakkaan toiveiden mukaan. Suuremmissa ryhmissä yksilöllisyys tarkoittaa sitä, että jokainen osallistuja voi toteuttaa aktiviteetteja omien mieltymystensä ja haluamansa haastavuusasteen mukaan. (Tarssanen & Kylänen 2007, 11.)

Aitous on tuotteen uskottavuutta, joka voi olla yksinkertaisimmillaan tapahtumapaikan kulttuurillista tai esteettistä autenttisuutta. Viimekädessä tuotteen aitouden määrittää kuitenkin kokija itse, ja asiakas voi kokea tuotteen aitona, vaikka se olisi täysin fiktiivinen. (Tarssanen & Kylänen 2007, 11.) Esimerkiksi Rukapalvelu Oy:llä on Venäjän rajanylitys –aiheinen leiri, jossa se järjestää asiakkailleen mahdollisuuden kokea venäläisen sotilaan suorittamat rajamuodollisuudet kaikessa jännittävytydessään autenttisen oloisessa ympäristössä. Palvelu on kehitetty yli kymmenen vuotta sitten yksittäistä asiakasta varten, mutta sittemmin saman elämyksen ovat kokeneet sadat ryhmät ja kysyntä on edelleen korkealla tasolla. (Kämäräinen 2009.)

Tarina liittyy tuotteen aitouteen, sillä se *sitoo kokonaisuuden eri elementit yhteen*, jolloin kokemuksesta tulee tiivis ja mukaansatempaava. Parhaimmillaan tarina antaa kokemukselle sosiaalisen merkityksen ja sisällön sekä asiakkaalle syyn valita juuri tietty palveluntarjoaja ja tuote. Hyvä tarina sisältää sopivassa suhteessa faktaa ja fiktiota, esimerkiksi vanhoja uskomuksia tai legendoja sijoitettuna historialliseen ajanjaksoon ja todellisiin paikkoihin. Tärkeintä on, että tarina on käsikirjoitettu huolellisesti ja että se puhuttelee kokijaa jollain tavalla, jolloin hän voi täysin heittäytyä kokemaan elämyksen

älyllisellä ja emotionaalisella tasolla. (Tarssanen & Kylänen 2007, 11.) Esimerkiksi Mikkelin Klubi tarjoaa asiakkailleen mahdollisuuden istua Marsalkka Mannerheimin pöydässä ja nauttia ”Marskin” henkilökohtaisia herkkuruokia (Raivo 2007).

Moniaistinen tuote tarjoaa ärsykeitä useille eri aisteille: visuaalisuutta, tuoksua, äänimaailmaa, makuja ja tuntoaistimuksia. Toisaalta yksikin häiritsevä yksityiskohta ympäristössä voi pilata koko elämyksen. Kaikkien ärsykkeiden tulee olla harmoniassa keskenään, jotta ne tukevat ja vahvistavat haluttua teemaa. (Tarssanen & Kylänen 2007, 11.) Esimerkiksi Raatteen Portin perinnekeskuksessa on huone, jossa asiakkaat pääsevät kokemaan mottitaistelun tunnelman elokuvan, 3D-äänen sekä valoeffektien avulla (Raivo 2007).

Kontrasti edustaa erilaisuutta asiakkaan näkökulmasta. Asiakkaan on koettava jotain uutta, erilaista ja arjesta poikkeavaa. Tämä vapauttaa näkemään ja kokemaan itsensä sekä ympäristönsä toisesta näkökulmasta vapaana arjen rajoitteista. Kontrastin tuottamisessa on huomioitava asiakkaan kansallisuus, tavat ja kulttuuri, sillä esimerkiksi poron kohtaaminen luonnossa on japanilaiselle turistille varmasti hyvin erilainen kokemus kuin ivalolalaiselle pientilalliselle. (Tarssanen & Kylänen 2007, 12.)

Vuorovaikutus syntyy asiakkaan ja tuotteen, tai mahdollisesti asiakkaan ja muiden asiakkaiden välille. Vuorovaikutukseen liittyy olennaisena osana yhteisöllisyyden tunne – koetaan jotain yhdessä, osana yhteisöä. Toki yksin koettunakin elämys voi nostaa kokijan sosiaalista statusta tai liittää hänet johonkin tiettyyn ryhmään. Vuorovaikutus liittyy myös yksilöllisyyden elementin luomiseen, sillä henkilökohtainen vuorovaikutus on usein ratkaisevassa roolissa kokemuksen välittämisessä asiakkaalle mahdollisimman onnistuneella tavalla. (Tarssanen & Kylänen 2007, 12.) Tämä toteutuu esimerkiksi tiedekeskus Heurekassa interaktiivisten opetusmenetelmien kautta.

Kokemuksen tasot

Kokemuksen tasot kuvaavat sitä, miten asiakas kokee elämyksellisyyden kriteerit eri tasoilla. Lisäksi kokemuksen tasot antavat viitteitä siihen, miten kokijaa tulisi pyrkiä stimuloimaan elämyksen eri vaiheissa. Elämyspalvelua kehitettäessä täytyy kuitenkin pitää mielessä, että ei ole mahdollista rakentaa tuotetta, joka vetoaa kaikkiin osallistujiin täsmälleen samalla tavalla, vaan kokeminen on aina yksilöllistä. (Tarssanen & Kylänen 2007.)

Motivaation tasolla herätetään asiakkaan kiinnostus kokea ja kokeilla sekä luodaan odotuksia tuotetta kohtaan esimerkiksi markkinoinnin keinoin. Tässä vaiheessa jo mahdollisimman monen kuudesta elämyksen kriteeristä tulisi täytyä. Yksilöllisyys tarkoittaa motivaation tasolla tuotteesta välittyvän mielikuvan ainutlaatuisuutta. Aitous puolestaan tarkoittaa tässä yhteydessä tuotteesta välittyvän viestin uskottavuutta ja paikkansa pitävyyttä. Tarinan elementin tulisi olla jo heti alusta asti mukana ja moniaistisuudella tarkoitetaan tarinan elementin moniaistista kokemista. Kontrasti tarkoittaa motivaation tasolla tuotteen mielikuvan eksoottisuutta ja vuorovaikutus toteutetaan mm. asiakaspalvelulla tai vuorovaikutteisella markkinoinnilla ja viestinnällä. (Tarssanen & Kylänen 2007, 12.)

Fyysisen kokemuksen tasolla asiakas kokee ympäristöään aistiensa kautta: tuote otetaan vastaan, koetaan, tunnetaan, havaitaan ja tiedostetaan. Fyysisellä tasolla tehdään myös asiakkaan olo turvalliseksi ja mukavaksi riippumatta siitä onko kyse extreme-elämyksestä vai rauhallisesta vaellusretkestä. Yksilöllisyys fyysisellä tasolla voi toteutua esimerkiksi puitteiden ainutlaatuisuutena tai fyysisen haastavuuden muunneltavuutena. Autenttisuus luodaan fyysisten puitteiden uskottavalla sekä yhtenäisellä kokonaisuudella ja tarinalla tuodaan puitteet osaksi elämystä sekä ohjataan kokemista. Moniaistisuus täytyy, mikäli puitteista ei löydy elämyksellisyyttä häiritseviä aistiärsyksiä, jotka pilaavat halutun tunnelman tai illuusion. Kontrasti tarkoittaa fyysisten tilojen erilaisuutta suhteessa kokijan arkiympäristöön. Vuorovaikutus mahdollistaa kaikkien osallistumisen ja luo yhteisöllisyyden tuoman lisäarvon kokemukselle. (Tarssanen & Kylänen 2007, 13.)

Älyllisellä tasolla prosessoidaan ympäristön antamat aistiärsykkeet, toimitaan niiden mukaan, sekä opitaan, ajatellaan, sovelletaan tietoa ja muodostetaan mielipiteitä. Hyvä elämystuote tarjoaa aina asiakkaalle mahdollisuuden oppia jotain uutta ja kehittyä. Yksilöllisyyden elementti tarkoittaa edellisen lisäksi älyllisellä tasolla tiedollista tai taidollista haastavuutta. Autenttisuus tällä tasolla tarkoittaa tuotteen kulttuurista uskottavuutta ja hyvä tarina täydentää mukaansatempaavan kokemuksen. Moniaistisuus tarkoittaa tässä aistiärsykkeiden harmonista kokonaisuutta ja kontrastin elementti täytyy, mikäli asiakas pääsee mentaalisesti irti arjesta, eikä mieti esimerkiksi seuraavan päivän tehtävälisterä. Vuorovaikutus tarkoittaa tässä onnistunutta vuorovaikutusta henkilökunnan ja asiakkaiden välillä. (Tarssanen & Kylänen 2007, 13.)

Emotionaalisella tasolla tapahtuu varsinainen elämyksen kokeminen. Yksilöiden tunnereaktioiden ennustaminen ja hallitseminen on vaikeaa, mutta mikäli muilla edellä

kuvatuilla tasoilla on kaikki peruselementit otettu huomioon, on hyvin todennäköistä, että asiakkaan kokema tunnereaktio on positiivinen. Asiakas voi kokea oppimisen tai onnistumisen iloa, voitonriemua, liikutusta tai jotain muuta, jonka hän kokee merkitykselliseksi. (Tarssanen & Kylänen 2007, 13.)

Henkisellä tasolla elämyksen aiheuttama positiivinen ja voimakas tunnereaktio voi saada aikaan henkilökohtaisen muutkokokemuksen, joka johtaa pysyviin muutoksiin kokijan olotilassa, mielentilassa tai elämäntavassa. Henkinen taso on ylin taso. Elämyksen kautta voi esimerkiksi omaksua uuden harrastuksen, ajattelutavan tai löytää itsestään uusia voimavaroja. (Tarssanen & Kylänen 2007, 13.)

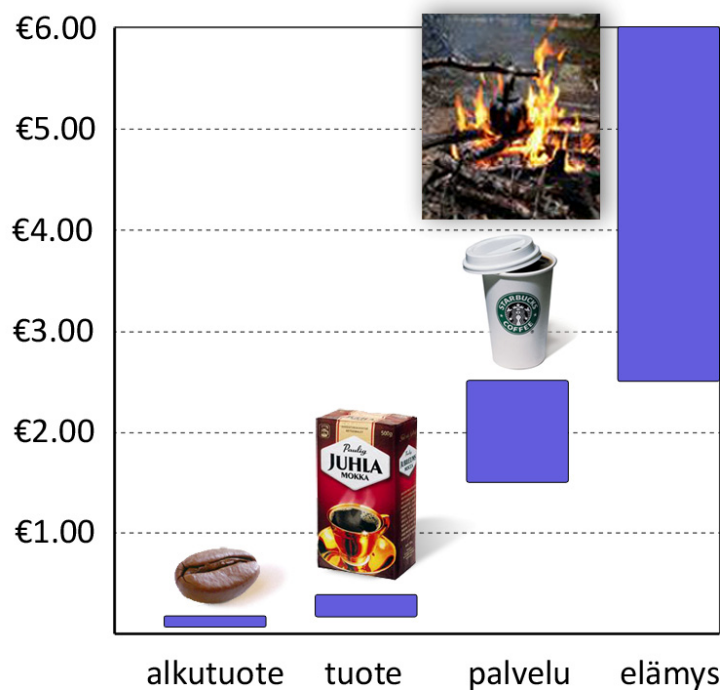
2.1.2 Elämys kilpailuetuna

Maailma on muuttunut sekä yhteiskunnallisella että globaalilla tasolla menneiden vuosikymmenten aikana toimialaan katsomatta. Massatuotannon järkiperaisyys sekä luovien alojen tunteisiin vetoaminen näkyvät yhä enemmän tämän päivän tuotteissa ja palveluissa (Elämys ABC). Inkisen (2007, 4) mukaan tuotteilla ja erityisesti brändeillä on kuluttajien silmissä symboli-, status-, tarina-, informaatio- ja ekologista arvoa, mutta näiden lisäksi kuluttajien käyttäytymistä näyttäisi nykyään ohjaavan eräänlainen ”kolmen E:n” sääntö: ekstremismin, eskapismien ja estetismin korostuminen. Ekstremismillä tarkoitetaan tässä äärimmäisten kokemusten hakemista, eskapismilla tarkoitetaan arjesta irtautumista ja estetismillä tarkoitetaan esteettisten elämysten korostumista elämässä. Inkinen (2007, 4) lisää myös, että kaiken tämän medioitumisen, teknologisoitumisen ja niistä johtuvan informaatiotulvan keskellä *ihmiset haluavat taas aidosti kokea*. Tämä näkyy luonnollisesti elämyspalvelujen kysynnän kasvuna.

Pelkät palvelut ja tavarat eivät enää riitä nykyaikaiselle kuluttajalle, joka haluaa ostaa tunnekokemuksia. Tämän ansiosta erilaisista kulttuureista ja kokemuksista on tehty kauppatavaraa. ”Asiakkaat haluavat kokea mukavasti, helposti, enemmän ja pintaa syvemältä” (Elämys ABC). Pine ja Gilmore (1999) korostavat, että elämysten tarjoaminen tuottaa yritykselle kilpailuetua, sillä *elämyksissä on kyse korkeammasta jalostusasteesta*. Elämyspalvelut ovat siis hyvin tuotteistettuja palveluja, jotka tuottavat lisäarvona asiakkaalle elämyksiä. Tämän tulisi myös ilman muuta näkyä elämystuotteen tai -palvelun hinnoittelussa (Pine & Gilmore 1999).

Pelkästään arjesta poikkeava kokemus, puhumattakaan kokemuksesta, joka voi parhaimmillaan johtaa kokijan henkilökohtaiseen muutokseen, on kuluttajalle arvokkaampi kuin perinteinen palvelutuote. Snelin ja Tarssasen mukaan kuluttajat ovat

valmiita maksamaan elämyksellisyydestä huomattavasti enemmän kuin tavallisesta tuotteesta tai palvelusta (Snel & Tarssanen, 1). Esimerkiksi kahvin tuottajahinta sekä arvo nousevat jalostusvaiheittain. Hyvästä pannukahvista leiritulen äärellä asiakas maksaa mielellään moninkertaisen hinnan verrattuna lähikuppilassa tarjoiltuun take away –kahvikupilliseen, puhumattakaan oman kahvinkeitin tuotoksista (kuvio 2). Tätä vastoin taas tuote, jolla ei ole minkäänlaista elämysarvoa, ei pärjää tulevaisuuden kilpailussa tuotteistettuja, tarinan avulla myytäviä ja paremman katteen tuottavia tuotteita vastaan. (Tarssanen & Kylänen 2007, 6; Pine & Gilmore 1999.)



Kuvio 2: Taloudellisen arvon kasvu (mukaillen Tarssanen & Kylänen 2007, Pine & Gilmore 1999).

2.2 Elämystalous Suomessa

Kauppa – ja teollisuusministeriön (KTM) julkaiseman raportin mukaan elämyspalvelujen kysyntä ja toimialan kasvu pohjautuvat suurelta osin yritysten niitä kohtaan kasvaneesta kiinnostuksesta, vaikka yksityishenkilötkin ovat merkittävä kohderyhmä (Hillo, 8). Jokke Kämäräinen (2009), Rukapalvelu Oy:n yrittäjä ja perustaja, täydentää ajatusta: ”Ala on aina ollut hyvin vahvasti yrityspainotteista. Palvelut on suunniteltu heidän tarpeitaan varten, eivätkä sellaisenaan ole käyttökelpoisia jollekin toiselle kohderyhmälle.” Yritykset järjestävät elämystapahtumia kahdelle kohderyhmälle: sisäisille (henkilöstö, alihankkijat, asiakkaat) ja ulkoisille (päättäjät, media, asiakkaat) sidosryhmille. Yritysten sisäisten sidosryhmien tapahtumissa on usein tavoitteena palkitseminen, sitouttaminen, motivointi, henkilöstön

kehittäminen ja koulutus sekä uusiin asioihin tai toimintamenetelmiin perehdyttäminen. Ulkoisille sidosryhmille tarpeet ovat suurelta osin samat, mutta niissä korostuvat tiedottamisen ja myönteisen mielikuvan sekä imagon muodostamisen tavoitteet. (Hillo, 8-9.)

Kun elämystalous alkoi 80-luvulla syntyä Suomeen, kysyntää ja tarjontaa oli hyvin vähän. Tarjonnan ja kysynnän kasvamisen myötä käyttäjäkunta on laajentunut merkittävästi ja eri kohderyhmiä on syntynyt lisää (Kämäräinen 2009). Nykyään elämystalousta käyttävät yritysten lisäksi myös tavalliset kuluttajat kuten matkailijat, hyvinvointimatkailijat, extreme-lajien harrastajat, lapsiperheet, poikamiesiltojen viettäjät, kulinaristit sekä musiikin ja elokuvien ystävät. Elämykset ovat kaikkien saatavilla ja ne tulevat koko ajan vahvemmin osaksi ihmisten arkea. Huvipuistot, teemaravintolat, rock-festivaalit, kotiteatterit ja videopelit ovat mielestämme kaikki osoituksia siitä, että elämisyhteiskunta on todellisuutta myös Suomessa.

Elämystalouden piiriin lasketaan Suomessa yleisesti toimialoista ainakin matkailu, urheilu ja liikunta sekä viihde- ja kulttuuriteollisuus. Näiden alojen yhteenlaskettu liikevaihto oli noin 74,4 miljardia euroa ja ne työllistivät noin 448 000 ihmistä Suomessa vuonna 2007 (Tilastokeskus). Pirkanmaan liiton alulle paneman ja Tampereen kauppakamarin organisoiman Pirkanmaan Elämystalous –hankkeen kirjallisen raportin mukaan vuoden 2008 liikevaihto elämystaloudelle oli noin 26,9 miljardia euroa (Tampereen ja Pirkanmaan... 2009, 21). Näiden tutkimustulosten ilmeisistä eroavaisuuksista käy ilmi, että elämystalouden piiriin laskettavien toimialojen raja ei ole yksiselitteinen. Molemmista lähteistä voidaan kuitenkin vetää johtopäätös, että kyse ei ole mistään pienestä toimialasta tai ohimenevästä hetkellisestä ilmiöstä.

2.2.1 Kilpailu alalla

Tilastokeskuksen mukaan Suomessa oli vuonna 2007 elämystalouteen laskettavilla toimialoilla yhteensä yli 124 700 toimijaa (Tilastokeskus), ja Pirkanmaan Elämystalous -hankkeen tekemän selvityksen mukaan vuonna 2008 vastaava luku oli 50 300 toimijaa, joista Pirkanmaalla toimi hieman yli 4 500 toimijaa (Tampereen ja Pirkanmaan... 2009, 20-21). Laskentatavasta huolimatta on selvää, että ala on hyvin kilpailtu sekä Suomessa että Pirkanmaan alueella.

Globalisoitumisen myötä pienikin suomalainen yritys kilpailee samoilla markkinoilla suurten kansainvälisten yritysten kanssa, erityisesti elämys- ja matkailualalla. Tämä johtuu siitä, että ihmisten aika- ja varallisuusresurssit ovat rajallisia ja heillä on

mahdollisuus etsiä heidän kriteereihinsä sopivin palveluntarjoaja mistä päin maailmaa tahansa hetkessä internetin välityksellä. (Snel & Tarssanen, 2.) Suomalaisten yritysten on siis kansallisen kilpailutilanteen lisäksi huomioitava se, että asiakkaat ja kilpailijat tulevat myös maan rajojen ulkopuolelta.

2.2.2 *Lähtitulevaisuuden näkymiä*

Taloussuhdanteiden vaihtelu vaikuttaa elämispalvelualaan samalla tavalla kuin muihinkin aloihin. Laskusuhdanne näkyy elämispalvelujen kysynnän vähenemisenä ja liiketoiminnallisen kasvun hidastumisena, varsinkin yrityspuolella. (Kämäräinen 2009.) Kun globaali talouskasvu taas alkaa, rakennemuutokset tulevat näkymään nykyistä selkeämmin. Turismin volyyymi sekä elämystuotannon ja –palvelujen kysyntä tulevat kasvamaan rajusti. (Tampereen ja Pirkanmaan... 2009, 13.)

Innovatiivinen liiketoiminta-ajattelu elämispalvelualalla on tärkeää tuottoisimpien kohderyhmien houkuttelemiseksi, sillä markkinoihin nähden homogeenisellä tuotetarjonnalla joutuu kilpailemaan hinnalla (Tampereen ja Pirkanmaan... 2009, 13). Hinnalla kilpaileminen taas näkyy aina negatiivisesti tuotteen tai palvelun katteessa. Kämäräinen (2009) uskoo, että ne toimijat, jotka hallitsevat hyvin suurten kokonaispakettien järjestämisen asiakkaille, tulevat olemaan vahvoilla. ”Mitä enemmän ala on ulkomaisten asiakkaiden varassa, sitä tärkeämmäksi tämä muodostuu” (Kämäräinen 2009).

Elämysteollisuudessa on mahdollista luoda täysin uusia tai uudella tavalla toteutettuja elämispalveluita käyttäjien muuttuvia kulutustrendejä vastaaviin tarpeisiin ottamalla tuotekehitykseen mukaan tahoja eri toimialoilta. Elämysteollisuudella tarkoitetaan erityistä innovaatioympäristöä, jossa eri osaamisalueet ja näiden alojen toimijat toimivat vuorovaikutuksessa kehitelläkseen elämystuotteita, jotka tuovat asiakkaille lisäarvoa (Elämys ABC). Yksi esimerkki eri toimialojen välisen synergian luomisesta on yhdistää elämispalvelualan yrittäjien tahtotila ja ammattitaito pääomaa omaavien tahojen liiketoimintaosaamiseen (Tampereen ja Pirkanmaan... 2009, 13). Mielestämme innovatiiviset, toimialarajoja rikkovat ja ammattitaidolla toteutetut elämispalvelut korostuvat tulevaisuudessa, kun kilpailueduksi ei enää riitä esimerkiksi ”vihreiden arvojen vaaliminen”, jotka tulevat olemaan itseisarvo alalla kuin alalla.

2.3 **Asiakasuskollisuuden merkitys elämispalvelualalla**

Asiakasuskollisuus on edellytys pitkäaikaisen asiakassuhteen kehittymiselle, toteaa Ylikoski (2000, 173). Uskollisten asiakkaiden ja palveluyritysten välille kehittyä ajan

mittaan suhde, jota voidaan kutsua asiakassuhteeksi kun ”asiakas on sitoutunut käyttämään kyseisen palveluorganisaation palveluja, ja kun organisaatio tukee tätä sitoutumista” (Ylikoski 2000).

Ylikosken (2000) mukaan asiakas pysyy uskollisena, jos hän kokee saavansa *ylivoimaista lisäarvoa kilpailijoihin verrattuna*, ja jos hän on ollut tyytyväinen saamaansa palveluun. Toisaalta asiakkaiden uskollisuutta ei voi pitää itsestäänselvyytenä: ”Vaikka teet monta asiaa hyvin ja sinua kehuaan, että tämä on ’aivan parasta mitä he ovat koskaan kokeneet’, niin seuraavana vuonna he voivat aivan hyvin mennä jonnekin muualle” (Kämäräinen 2009). Kämäräinen korostaa, että vaikka asiakkaat eivät ole enää niin paikka- tai yritysuskollisia kuin aikaisemmin, he eivät kuitenkaan unohda hyvää palvelua tai luotettavaa kumppania. Yksityishenkilöiden kulutuskäyttäytyminen on oikukkaampaa ja he seuraavat helpommin trendejä sekä hetken mielijohteita, kun taas yritykset punnitsevat tilaisuuksia järjestettäessä tarkkaan eri vaihtoehtoja ja etsivät luotettavaa kumppania. Etenkin jos kyse on heille todella tärkeästä tapahtumasta. (Kämäräinen 2009.)

2.3.1 Asiakasuskollisuus käsitteenä

Asiakasuskollisuus on monitahoinen ilmiö ja asiakasuskollisuudella on eri asteita. *Asiakasuskollisuus ei yleensä ole tila, jossa asiakas joko on uskollinen tai ei ole*. Mitä enemmän asiakkaalla on valinnanvaraa, sitä todennäköisemmin hän käyttää, tai ainakin kokeilee, useampaa palveluntoimittajaa (Ylikoski 2000, 173). Kämäräinen (2009) on sitä mieltä että ei ole vaarallista, vaikka asiakas kokeilisikin eri palveluntoimittajia, sillä asiakas palaa lopulta sen toimittajan luokse, jolta hän on kokenut saavansa parasta palvelua.

Jos tarkastellaan pelkästään ostokäyttäytymistä, asiakas on uskollinen, mikäli hän on käyttänyt toistuvasti pidemmän aikaa saman yrityksen palveluja (Ylikoski 2000, 174). Uskollisesti palvelua käyttävät asiakkaat ovat kuitenkin keskenään erilaisia, sillä heidän kertaostojensa rahallinen arvo sekä tiheys ovat erilaisia. On otettava huomioon, että *pelkkä ”kanta-asiakkuus” ei tarkoita automaattisesti asiakasuskollisuutta*, sillä samalla asiakkaalla saattaa olla esimerkiksi useamman ravintola- tai vähittäistavarakauppaketjun kanta-asiakaskortit. Uskollisuus voi Ylikosken (2000, 175) mukaan olla myös näennäistä tai olosuhteista johtuvaa.

Syvämmässä tarkastelussa ostokäyttäytymisen lisäksi pitää tarkastella asiakkaan asenteita, jotta asiakasuskollisuudesta voidaan saada todellinen kuva. Asiakas voi olla

tunnetasolla linkittynyt myönteisesti johonkin tiettyyn palveluorganisaatioon, ja hänellä on kyseistä organisaatiota kohtaan huomattavasti myönteisempi asenne. Ylikoski kiteyttää asiakasuskollisuuden määritelmän seuraavasti: ”Uskollisena asiakkaana voidaan pitää asiakasta, joka ajan myötä luottaa siihen, että organisaatio tyydyttää täysin (tai suurimmaksi osaksi) hänen sellaiset tarpeensa, jotka kuuluvat organisaation tarjontaan.” (Ylikoski 2000, 177.)

2.3.2 Pitkäaikaisten asiakassuhteiden hyödyt ja haitat

Pitkäaikaisista asiakassuhteista on palveluorganisaatioille ennen kaikkea *taloudellista hyötyä*. Asiakashankinnasta ja asiakassuhteen ylläpitämisestä koituneiden kulujen kattaminen asiakkaan tuomilla tuotoilla saattaa kestää kuukausia, pahimmillaan jopa vuosia. Asiakassuhteen pituus sekä asiakkaan palveluorganisaatioon keskittämien ostojen osuus asiakkaan kokonaisostoista määrittelevät sen, kuinka kannattavaksi asiakas voi tulla. (Ylikoski 2000, 180.)

Mielestämme elämyspalvelualalla toimivien yritysten kannattaa pyrkiä pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin yrityspuolella. Suuret yritykset voivat käyttää elämyksiin kerralla tuhansia, jopa kymmeniätuhansia euroja, sillä heidän henkilöstönsä ovat suurempia ja varsinkin kansainvälisten vieraiden tai asiakkaiden viihtyvyys halutaan taata hinnalla millä hyvänsä. Pitkäaikainen toimitussopimus (virallinen tai epävirallinen) jonkin kansainvälisen yrityksen kanssa voi luoda merkittävän tulolähteen palveluyritykselle. Emme kuitenkaan suosittele, että yritys olisi taloudellisesti vain yhden asiakkaan varassa, jottei asiakassuhteen päättyminen tiedä yritystoiminnan lamaantumista.

Grönroosin (2007, 66) mukaan asiakassuhteeseen kuulumisesta tulisi koitua myös asiakkaalle lopulta taloudellista hyötyä, varsinkin yritysmarkkinoilla toimittaessa. Hän tarkentaa, että taloudellisia hyötyjä on kahdenlaisia: vaurauden ja / tai ansaintakyvyn kasvua tai asiakkaana olosta koituvien kustannusten laskua. Hyvin toimivassa asiakassuhteessa yritysasiakas voi suhteen toisen osapuolen tuella hoitaa esimerkiksi hallinnollisia ja tuotanto- tai myyntiprosessejaan jatkuvasti niin, että tuottovirta kasvaa tai että se on vakaampaa. (Grönroos 2007, 66.) Gwinner, Gremler ja Bitner (1998) puolestaan esittävät, että taloudellisten hyötyjen lisäksi asiakas saa pitkäaikaisesta asiakassuhteesta kolmenlaista hyötyä:

- Varmuus: epävarmuuden hälveneminen, usko palveluntarjoajaan, tunne palveluntarjoajan luotettavuudesta.

- Sosiaaliset hyödyt: yrityksen työntekijät tuntevat asiakkaan ja tämä heidät, asiakas ja työntekijät ovat hyvissä väleissä (oma yhteyshenkilö).
- Erityiskohtelu: ylimääräiset palvelut, erikoishinnat, muita asiakkaita tärkeämpi asema.

(Gwinner, Gremler & Bitner 1998.)

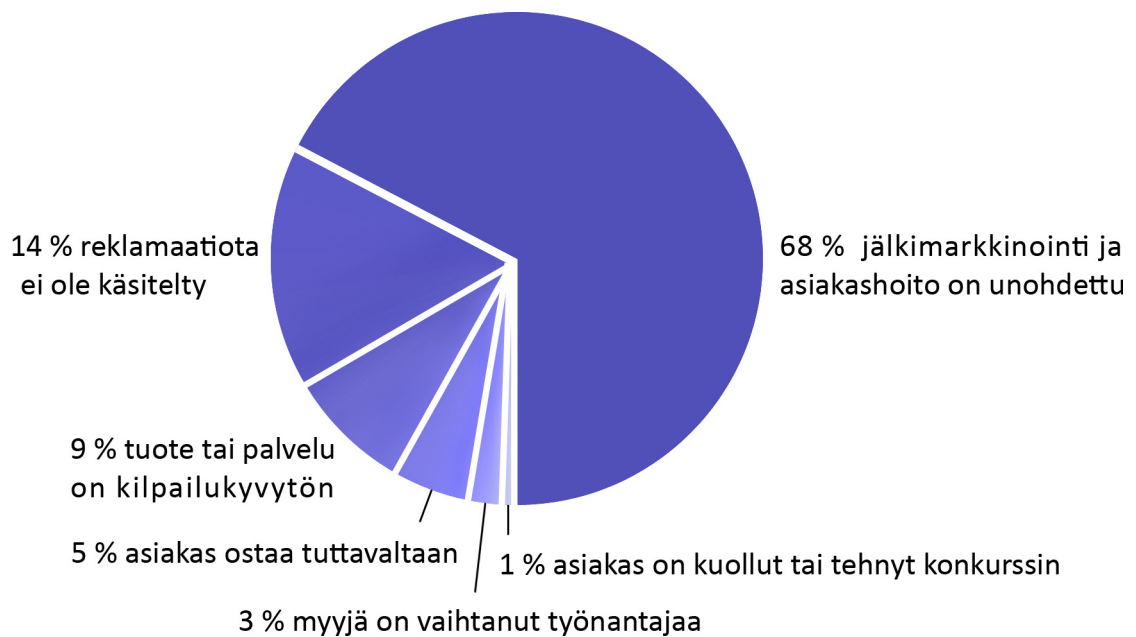
Pitkäaikaisilla asiakassuhteilla voi Grönroosin mukaan olla myös kielteisiä seurauksia, jotka saavat asiakkaan etsimään vaihtoehtoisia ratkaisuja. Globalisoitumisen, nykyaikaisten tietoliikenneyhteyksien sekä sosiaalisten verkostojen ansiosta on entistä helpompi kartoittaa ja hakea uusia yhteistyökumppaneita. Syitä uuden kumppanin hankintaan voivat olla esimerkiksi ikävystyminen tai uteliaisuus, mutta asiakkaalla saattaa olla myös asialliset perusteet etsiä vaihtoehtoja. Yhden toimittajan kanssa toimiminen saattaa sokeuttaa, eikä asiakas välttämättä näe kilpailijoiden kehittämisiä uusia tekniikoita tai taloudellisia mahdollisuuksia. Vaikka luottamus ja sitoutuminen nykyiseen kumppaniin ovat säilyneet, asiakkaan on kyettävä tarkastelemaan objektiivisesti onko nykyinen kumppani taloudellisesti ja teknisesti ajan tasalla kilpailijoihin nähden. (Grönroos 2007, 68.) Elämyspalveluissa tämä korostuu erityisesti, sillä jos kilpailijoiden teknologia tai toimintatavat ovat huomattavasti kehittyneempiä, he pystyvät tarjoamaan asiakkaille suurempia, näyttävämpiä ja syvempiä elämyksiä mahdollisesti jopa halvemmalla hinnalla.

2.3.3 *Asiakassuhteiden kehittäminen ja ylläpitäminen*

Ylikosken (2000) mukaan asiakassuhdemarkkinointiin kuuluvat kaikki ne toimenpiteet, joiden tavoitteena on luoda pitkäaikaisia, taloudellisesti kannattavia sidoksia organisaation ja sen asiakkaiden välille. Asiakassuhdemarkkinointi kohdennetaan yrityksen nykyisille asiakkaille ja sillä pyritään lisäämään asiakasuskollisuutta (Ylikoski 2000, 189).

Asiakassuhteen kehittyminen vaatii asiakkaan luottamusta yritystä kohtaan, hyvää molempinpuoleista vuorovaikutusta, asiakassuhteen jatkuvuutta sekä asiakkaan saamaa lisäarvoa (Ylikoski 2000, 189). Näistä yritys pystyy rakentamaan luottamusta toimimalla avoimesti, rehellisesti ja eettisesti hyväksyttävästi asiakasta kohtaan. Esimerkiksi Rukapalvelu Oy:n asiakassuhteet kehittyvät puhtaasti käytännön tekemisen kautta. Kämäräinen (2009) toteaa, että tärkeintä on *ihmisten välinen kohtaaminen*, keskustelu asiakkaan kanssa ja hänen kuuntelemisensa. ”Lähinnä kyse on sen muistamisesta mistä on puhuttu kun ollaan edellisen kerran oltu yhteydessä, siihen

takaisin palaamista ja ajankohtaisuuden tarkistamista” (Kämäräinen 2009). Jälkimarkkinointi, tai sen puuttuminen, onkin yksi merkittävimmistä syistä siihen, että asiakas ei osta uudelleen samasta yrityksestä (kuvio 3).



Kuvio 3. Miksi yritykset menettävät asiakkaitaan (mukaillen Feiertag & Hogan 2001).

Yrityksen ja asiakkaan välisten *taloudellisten siteiden* (esim. kanta-asiakkuudet) lisäksi yrityksen kannattaa pyrkiä luomaan *sosiaalisia siteitä asiakkaaseen* (Ylikoski 2000, 190). Sosiaalisilla siteillä tarkoitetaan tässä henkilökohtaista asiakaspalvelua, jonka avulla asiakas kokee saavansa sosiaalista hyötyä. Kämäräinen (2009) sanoo, että kannattaa pyrkiä pitämään sama myyjä palvelemaan asiakasta mahdollisimman pitkään, vaikka hän myöntää samalla, että tämä on käytännössä hankalaa toteuttaa työntekijöiden vaihtuvuuden johdosta. Rukapalvelussa tiedostetaan myös olemassa olevien asiakkaiden sekä palvelujen tilaajien, niin kutsuttujen isäntien arvo. Isännille mm. järjestetään yksityistilaisuuksia, heitä muistetaan juhlapäivinä sekä parhaille asiakkaille on olemassa omia, nimikoituja haalareita, joita he käyttävät aina omille asiakkailleen tai henkilökunnalleen järjestämässään tilaisuuksissa. (Kämäräinen 2009.)

Edellä mainittujen siteiden lisäksi yrityksellä on mahdollisuus alasta riippuen luoda rakenteellisia siteitä asiakkaaseen. Rakenteellisten siteiden luominen tarkoittaa sellaisia asiakkaalle rakennettuja lisäarvoja tuovia palveluja, joita ei saa muilta palveluntarjoajilta tai jotka tulisivat asiakkaalle kalliiksi muualta hankittuna (Ylikoski 2000, 191). Esimerkiksi hissejä ja liukuportaita valmistama Kone Oyj toimii siten, että se pyrkii luomaan asiakkaaseen kertakaupan lisäksi pitkäaikaisen huolto- ja kunnossapitosopimuksen, joka hyödyttää molempia osapuolia taloudellisesti ja

teknisesti. Muualta hankittuna huoltopalvelu olisi todennäköisesti kalliimpi, eikä tuotteen tekninen tietämys ole missään muualla niin korkea kuin kyseisen tuotteen valmistajalla.

Elämyspalveluissa kannattaa vastaavasti miettiä olisiko yrityksen mahdollista tarjota asiakkailleen muitakin ratkaisujaan, ja yrittää saada kertakaupan sijaan asiakassuhteet jatkumaan pidempään. Pitää muistaa myös aika ajoin ilmoittaa olemassa olostaan asiakkaille, ja kysyä kuulumisten lomassa asiakkaan sen hetkisistä tarpeista (ongelmista), joihin on luonnollisesti pyrittävä vastaamaan tarjouksella omista palveluista.

2.4 Tarve uusille palveluntarjoajille

KTM:n julkaiseman raportin mukaan elämystapahtumia järjestetään enimmäkseen omalle henkilökunnalle, mutta viime vuosina on huomattu, että elämystapahtuma on myös tehokas ja mieleenpainuva markkinointiväline (Hillo, 8). Emme kuitenkaan usko, että suomalaiset yritykset mieltävät elämyksen niin tehokkaana, mieleenpainuvana ja vakuuttavana markkinoinnin välineenä, että hyödyntäisivät sitä jokaisessa asiakastilaisuudessaan. Elämyksellisyys leimaa mielestämme jokaisen tapahtuman jollakin tapaa erityiseksi ja tuo oman lisäarvonsa asiakastapahtumien kirjoon.

Nekin yritykset, jotka tarjoavat asiakkailleen elämyksiä, eivät tarkoituksellisesti vahvista elämyksen yhteydessä omaa brändiään tai tuo haluamaansa viestiä asiakkaiden eteen konkreettisesti, vaan kokemuksemme kautta he keskittyvät pelkästään viihdyttämään asiakkaitaan ja uskovat sen riittävän vahvistamaan asiakassuhdetta. Elämyksellisyyden kriteerien mukaan elämykseen osallistuvilla henkilöillä on optimaalinen tilaisuus oppia jotain uutta ja kokea muutoskokemus, jolla he muuttavat asennettaan sekä toimintaansa jollain tavalla. Olemme sitä mieltä, että yritykset voisivat viedä elämyksellisyyden askeleen pidemmälle ja käyttää tätä tilaisuutta hyväkseen.

Uusi, hyvin toteutettu ja *yrityksen haluaman viestin esiintuova elämys* luo Elämyskolmio-mallin (Tarssanen & Kylänen 2007) mukaan tapahtumanjärjestäjälle sekä hänen asiakkailleen yhteisen kokemuksen, joka yhdistää heitä ja kasvattaa luottamusta elämyksen kokeneen ryhmän sisällä. Tämä mahdollistaa asiakassuhteen syventymisen ja sitä kautta molemminpuolisen liiketoiminnan kannattavuuden paranemisen (mm. Grönroos 2007, Ylikoski 2000). Tämän lisäksi yritys voi luoda elämyksellisen viestinsä kautta asiakkailleen täysin uudenlaisia, positiivisia mielikuvia ja syitä miksi heidän kanssaan kannattaa tehdä liiketoimintaa. Elämyspalvelujen

tarjoajilla olisi mielestämme mahdollisuus luoda kokonaan uusi kohderyhmä keskittyessään tarjoamaan elämyksiä markkinoinnin välineenä ja tuotteistamalla palvelunsa sen mukaiseksi.

3 TUOTTEISTAMINEN

Onko tuotteella selkeä nimi? Onko toimitussisältö selkeä? Onko palvelun hinta yksiselitteinen? Tiedämmekö, kuka asiakas on? Voimmeko jopa sanoa yhden asiakkaan nimeltä? Tiedämmekö, mikä asiakkaan ongelma on? Minkä ihmeen takia hän ostaisi juuri meiltä? (Parantainen 2009.)

Muun muassa näiden yksinkertaisten kysymysten avulla jokaisen palveluntuottajan on mahdollista kasvattaa yrityksensä sekä palvelunsa kompetenssia ja kannattavuutta. Parantaisen (2009) mukaan tuotteistajan tulee luoda itselleen tarkistuslista, joka sisältää myytävän palvelun kymmenestä kahteenkymmeneen tärkeintä perusasiaa. Kun kaikkiin kysymyksiin saadaan vastattua, palvelu on tuotteistettu ja sitä voi alkaa markkinoimaan. (Parantainen 2009.)

3.1 Tuotteistamisen määrittely

Yhä useammin palveluyritysten suurimmat liiketoiminnalliset haasteet liittyvät kysynnän vaihteluun, laadunhallintaan, tehottomuuteen, kasvuun ja kannattamattomuuteen. Resursseja menee hukkaan kun palvelu rakennetaan alusta asti jokaisen asiakkaan toiveiden mukaan eikä aika riitä liiketoiminnan kasvattamiseen. Palvelujen tuotteistaminen on keino vähentää näitä ongelmia ja kasvattaa yrityksen kilpailukykyä. Tuotteistus on ”laajasti ymmärrettynä palvelujen kehittämistä vastaamaan paremmin asiakkaiden tarpeita” (Lehtinen & Niinimäki 2005, 30). Mielestämme tuotteistamista tulisi tarkastella vieläkin laajemmasta näkökulmasta, sillä se tehostaa myös yrityksen sisäisiä prosesseja aina tuotannosta myynnin ja markkinoinnin helpottumiseen asti.

Palveluille yhteisiä piirteitä ovat aineettomuus, prosessimaisuus sekä asiakkaan osallistuminen palvelun tuottamiseen. Tuotteistamisen tavoitteena on konkretisoida myytävät palvelut, kehittää palveluliiketoiminnan laatua ja tuottavuutta niin, että asiakkaan saama hyöty maksimoituu ja yrityksen kannattavuus paranee. Tämä on mahdollista tuotantovaiheen nopeutumisen, myynnin helpottumisen ja palvelun monistettavuuden vuoksi. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 1.) Koskisen (2003, 36) mukaan tuotteistamisen keskeinen päämäärä on struktuurin tai työprosessin

kehittäminen tuotteelle tai palvelulle, sekä yrityksen ja sen talouden pitkäjänteinen ja kestävä kehittäminen.

Jo pelkän konkreettisen hyödykkeen markkinointi on työlästä. Massasta pitäisi erottua joko tuotteella, oheispalveluilla tai markkinoinnilla. Palvelujen markkinointi on yleensä vielä tätäkin vaikeampaa. Hyödykkeeseen verrattuna palvelua on hankala kuvailla: hyödykettä on mahdollista kokeilla etukäteen, mutta palvelu ei ole yhtä helposti testattavissa. Palvelua ei voi hypistellä, haistella ja maistella. Asiakas pitää vakuuttaa siitä, että hän saa rahalleen vastinetta. (Parantainen 2008.) Koskisen (2003, 36) mukaan tuotteistaminen on tiedon järkiperäistämistä, yksinkertaistamista ja luovaa pukemista viestinnälliseen muotoon. Tuotteistaminen voidaan myös nähdä ”standardointiprosessina, joka määrittelee, dokumentoi ja tyydyttää asiakastarpeet niin, että myös yrityksen tavoitteet toteutuvat” (Tuominen 2003, 40).

Tuotteistamisen ongelmia tai sen toteuttamisesta vastaavien työntekijöiden mahdollisia huolenaiheita voivat olla mm. ajan puute, asiakkaiden muuttuvat tarpeet, maailman, markkinoiden sekä kilpailutilanteen muuttuminen, huonot aiemmat kokemukset tuotteistusprosessista, tuotteiden ja palvelujen vanheneminen käsiin tai yksinkertaisesti osaamisen puute. Yrityksen johto voi myös joissain tapauksissa nähdä tuotteistamisen turhana kulueränä muiden joukossa. Sitä se ei ole, vaan tuotteistaminen on investointi tulevaisuuteen, joka maksaa itsensä hyvin tehtynä takaisin nopeasti. (Koskinen 2003, 35.)

Kun palvelua lähdetään tuottamaan, on olemassa kolme vaihtoehtoa: tuotekehittäjä on päättänyt ratkaista valitsemansa asiakaskunnan tietyn ongelman etukäteen, liiketoimintamalli perustuu jokaiselle asiakkaalle erikseen räätälöitävään ratkaisuun tai yhdistelmä molemmista. Viimeksi mainittu vaihtoehto on se, mihin palvelun tuottajan pitäisi pyrkiä menestyäkseen. (Parantainen 2007.)

”Tähän [yhdistelmään] asiantuntija tarvitsee formaatin. Hänen on tuotteistettava asiantuntijapalvelunsa niin, että se noudattaa monistuvaa formaattia. Formaatin on vain oltava niin vahva tai niin väljä, että se pystyy tuottamaan kelpollisia ratkaisuja moniin erilaisiin ongelmiin.”
(Parantainen 2007.)

Yritysten tavoitteena on yleensä kasvattaa liiketoiminnallista kilpailukykyä. Tuotteistaminen on työkalu, joka kehittää ja tehostaa liiketoimintaa. Kehityskohteita voivat olla esimerkiksi palvelun hinnoittelu, palveluprosessi ja –tarjoama

(tuotantovaiheiden määrittely), seuranta (laatu), mittaaminen sekä viestintä. Tuotteistamisen tarjoamia keinoja tavoitteiden saavuttamiseen ovat konkretisointi (dokumentointi ja hyödykkeen ominaisuuksien rakentaminen), määrittely (toimitussisältö), systematisointi ja vakiointi. Tuotteistaminen on siis työkalu, joka johtaa yrityksen kannattavuuteen, kasvuun, kilpailuetuun, laadun parantumiseen ja tuottavuuteen (kuvio 4). (Jaakkola ym. 2009, 6.) Tuotteistaminen ei takaa yksin menestystä, mutta ilman sitä markkinointi käy kalliimmaksi ja myyntityö vaikeammaksi kuin olisi välttämätöntä (Parantainen 2008, 14).



Kuvio 4. Palveluliiketoiminnan kehittäminen tuotteistamisen avulla. (Jaakkola ym. 2009, 6.)

3.2 Miten tuotteistaminen näkyy asiakkaalle

Palvelu kannattaa tuotteistaa ensin ja markkinoida vasta sitten. Tuotteistetun palvelun markkinointi muistuttaa enemmän hyödykkeen markkinointia ja on siten tehokkaampaa. Parantainen (2008, 13) on määritellyt markkinoinnin näkökulman tuotteistamiseen seuraavasti: ”Tuotteistajan tärkein tavoite on muokata palveluista, hyödykkeistä tai niiden yhdistelmistä markkinointi- ja myyntikelpoinen täsmäratkaisu asiakkaan polttavaan ongelmaan”.

Vastoin tavaroiden tuotantoprosessia, asiakas on yleensä mukana palvelun tuotantoprosessissa ja kuluttaa palvelun sen aikana. Tästä käytetään termiä palveluprosessi. Sillä tarkoitetaan sekä yrityksen sisällä että asiakasrajapinnassa tapahtuvia palvelun tuottamiseen liittyviä toimintoja, joista osa on asiakkaalle näkyviä ja osa ei. Yrityksen tilojen ulkonäöllä, sijainnilla ja henkilökunnan asiakaspalvelutaidoilla on merkitystä vain niissä vaiheissa, joissa asiakas on läsnä. Osa palveluprosessin vaiheista voidaan hoitaa sähköisesti, kun taas toiset vaiheet on hoidettava kasvokkain ja edellä mainittuihin asioihin on kiinnitettävä paljon huomiota. (Jaakkola ym. 2009, 15-16.)

Liiallisesta tuotteistamisesta voi olla haittaakin. Useat asiakkaat ajattelevat omien ongelmiansa olevan niin ainutlaatuisia, ettei kenelläkään muulla toimijalla voi olla vastaavia. He voivat kokea ettei heille ole hyötyä ennalta määritellyistä patenttiratkaisuista ja sen vuoksi vierastaa tuotteistettua palvelua, varsinkin jos se kerrotaan heille etukäteen. Parantainen ehdottaa, että jokaiselle asiakkaalle kannattaa antaa vaikutelma, että hän saa täysin ainutkertaisen palvelun. Näin kaikki ovat tyytyväisiä: asiakas saa tarpeisiinsa muokatun ratkaisun ja palvelun tarjoaja tuottaa palvelun tehokkaasti, koska hän on tuotteistanut sen helpottaakseen omaa toimintaansa. (Parantainen 2008, 18-19.)

3.2.1 *Abstraktista palvelusta konkreettiseksi tuotteeksi*

Palveluista kannattaa paketoita mahdollisimman *konkreettista* myytävää. Kun asiakkaalla on mahdollisimman selkeä kuva siitä, mitä hän on ostamassa, ostopäätöksen tekeminen on huomattavasti helpompaa. Palvelu on tuotava mahdollisimman lähelle asiakasta, mahdollisimman selkeänä ja yksinkertaisena. Tätä kutsutaan palvelujen konseptoinniksi, kaupallistamiseksi tai tuotteistamiseksi. (Parantainen 2008, 10.)

Tuotteistamisella voidaan myös tarkoittaa palvelun vakioimista tuotteen kaltaiseksi, konkreettiseksi hyödykkeeksi (Jaakkola ym. 2009, 1). Jotta ostaja saa mahdollisimman hyvän käsityksen palvelun sisällöstä, se on kuvattava hänelle selkeästi. Palvelun tarkka määrittely auttaa häntä esittelemään ja perustelemaan hankintaa omassa organisaatiossaan. Tuotteesta tulisi käydä ilmi mistä osista kiinteä palvelu koostuu ja mitä lisäpalveluita on mahdollista valita kiinteän osuuden lisäksi. Palvelun lisäosat kannattaa hinnoitella erikseen, sillä myyntitilanteessa hinnasta tinkivän asiakkaan voi ohjata riisumaan lisäpalvelujen määrää. Tällöin myydään vähemmän, muttei halvemmalla, joten katteesta ei tarvitse tinkiä. (Jaakkola ym. 2009, 14.)

Hyvä keino kertoa palvelusta selkeästi, helposti ymmärrettävästi ja uskottavasti on luoda palvelulle oma, konkreettinen tuotelaatikko. ”Ihmiset haluavat hypistellä kaikkea, abstraktejakin asioita. Tuotelaatikon itsessään tulee näyttää kalliilta ja sen tulee olla painava. Ei ole sinänsä mitään väliä mitä sisällä on: pitää olla vain jotain kättä pitempää, jota tarjotaan asiakkaalle”, Parantainen (2009) toteaa. Palvelupaketti on tehokas keino luoda palvelusta hyödykkeen kaltainen tuote, joka helpottaa myyntiä.

3.2.2 *Palvelun yksinkertaistaminen*

Asiakkaan pitää ymmärtää mitä palvelu pitää sisällään, jotta hän voi tehdä ostopäätöksen. Ensiksi on kuitenkin tärkeää selvittää itselleen millainen palvelu on

kyseessä, mistä osista se koostuu ja mikä on sen tuoma arvo asiakkaalle. Palvelun määrittelyn helpottamiseksi on kehitetty kysymyksiä, joihin vastaamalla käsitys palvelusta kirkastuu.

- Määrittele palvelun tarjoama hyöty asiakkaan näkökulmasta ja palvelulupaus hyödyn toimittamiseksi.
- Määrittele mistä ydin-, tuki- ja lisäpalveluista palvelupaketti koostuu.
- Arvioi palvelun markkinapotentiaali, tuleva myyntivolyymi ja tärkeimmät kilpailijat.
- Laadi kuvaus palveluprosessista ja määrittele palvelun vaiheet, niihin osallistuvat tahot ja tarvittavat resurssit.
- Arvioi mahdollisuuksia hyödyntää kumppaneita palvelupaketin rakentamisessa.

(Jaakkola ym. 2009, 18.)

Palvelun tuottajan tulee selvittää mikä on tuotteen ensisijainen hyöty asiakkaalle eli minkä asiakkaan ongelman se ratkaisee. Kun ongelma on paikallistettu tai sellainen on luotu, tulee miettiä asiakasta kiinnostava lupaus, joka saa hänet ostamaan palvelun. Hyvä esimerkki kiinnostavasta ja helposti mitattavasta lupauksesta on yhdysvaltalaisen Domino's -pizzerian lupaus, jonka mukaan pizzan toimitusajan ylittäessä 30 minuuttia, pizzan saa ilmaiseksi. Mitä yksinkertaisempi lupaus on, niin sen parempi. (Beckwith 2002, 103.)

Jaakkolan ym. (2009) mukaan seuraavaksi tulee määritellä mistä osista palvelu koostuu. Mikä on ydinpalvelu ja mikä on sen tarkoitus, mitä tukipalveluita on tällä hetkellä ja mitä muita palveluita olisi mahdollista sisällyttää pakettiin. On tärkeää pitää koko ajan mielessä asiakkaan alkuperäinen ongelma, jotta mahdolliset lisäpalvelut ovat loogisesti perusteltavissa myyntitilanteessa. (Jaakkola ym. 2009, 18.)

Markkinatilanteen kartoitus, myyntivolyymien arviointi sekä kilpailutilanteen selvittäminen auttavat oman tuotteen *positioinnissa*. Tällä tarkoitetaan mielikuvaa, joka tuotteesta *halutaan* antaa asiakkaalle ja tapaa, jollaisena hän kuvittelee tuotteen mielessään (Beckwith 2002, 113). Jos lanseerataan uutta tuotetta, onnistuneen positioinnin avulla on mahdollista määrittää sopiva strategia, jota lähdetään järjestelmällisesti toteuttamaan. Kun tiedetään mihin suuntaan ollaan menossa, voidaan laatia prosessikuvaus, jakaa vastualueet sekä valjastaa ennalta määritetyt resurssit

käyttöön. Lopuksi tulee analysoida olisiko palvelupaketin tuotteistamisessa mahdollista hyödyntää jo olemassa olevia tai uusia kumppaneita. Mitä lisäarvoa he voisivat tuoda palveluun? Voisivatko he esimerkiksi toimia jonkun osa-alueen alihankkijana? Joskus on järkevää näyttää tuotetta myös vanhoille asiakkaille ja saada sitä kautta arvokasta palautetta jo kehitysvaiheessa. (Jaakkola ym. 2009.)

3.3 Tuotteistamisen konkreettiset hyödyt

Tuotteistettuja palveluja on helpompi ja nopeampi tuottaa kuin perinteisiä asiantuntijapalveluja. Kun jokaisen projektin tai palvelutoimituksen kohdalla ei tarvitse miettiä erikseen sisältöä, hinnoittelua ja toimintatapoja, aikaa riittää muuhunkin. Sen sijaan että joka kerta lähtisi keksimään pyörää uudestaan, voi yli jäävän ajan käyttää uusien tuotteiden, palvelujen tai projektien kehittämiseen ja myymiseen. Uuden oppiminen tai vanhan tiedon kehittäminen on yrityksen jatkuvan kehityksen kannalta oleellista. Kun palvelu on tuotteistettu, voi olemassa olevia resursseja kohdentaa paremmin ja samalla taloudellinen tulos paranee. (Parantainen, 2009.)

3.3.1 Tuotteistamisella kilpailuetua

Kotlerin, Armstrongin, Wongin ja Saundersin (2008) mukaan kilpailuedulla tarkoitetaan yrityksen etulyöntiasemaa muihin yrityksiin verrattuna, joka on saavutettu tarjoamalla asiakkaille enemmän arvoa, joko halvemmilla hinnoilla tai toimittamalla enemmän hyötyjä kuin muut, joka oikeuttaa korkeampaan hinnoitteluun. Usein asiakkaalla on valittavanaan samasta tuotekategoriasta useita samankaltaisia vaihtoehtoja ja monesti hän päätyy ostamaan halvimman vaihtoehdon tarjonnan samankaltaisuuden vuoksi. Tuotteistamisen avulla palvelun tuottaja voi erottua muista yksinkertaisuuden ja houkuttelevuuden avulla. (Kotler ym. 2008, 436.)

Tuotteistetun ja tuotteistamattoman palvelun ero on huomattava. Tuotteistamaton palvelu on määrittelemätön, epäselvä eikä vakuuta ostajaa, kun taas tuotteistetusta palvelusta käy heti ilmi mistä siinä on kysymys, mitä se lupaa ostajalle ja paljonko se maksaa. Tuotteistaminen tekee ostamisesta asiakkaalle *helppoa*. Hän saa perusasiat kerralla eteensä: mikä on riski (hinta), mitä hän saa ja voiko hän hävitä jotain, onko ostaminen vaivatonta ja tarvitseeko hänen nähdä paljon vaivaa, jotta voi kokeilla tuotetta. Tuotteistaminen on käytännössä päätöksenteon helpottamista, ostajan kysymyksiin vastaamista ja hänen riskintunteensa eliminointia. (Parantainen, 2009.)

Parantaisen (2007, 167) mukaan tuotteistajan on syytä miettiä seuraavia keinoja suunnitellessaan erottautumisstrategiaa:

- Palvelujen poikkeuksellinen yhdisteleminen tavoilla, joita muut eivät tarjoa.
- Palvelun muista poikkeava paketointi ja törkeän lupauksen kertominen.
- Muista poikkeava hinnoittelu.
- Eri kanavien hyödyntäminen palvelun jakelussa.
- Palvelun muokkaaminen muita helpommin ostettavaksi.

Palvelun tuotteistaminen tarjoaa jo itsessään kilpailuedun suurinta osaa kilpailijoita kohtaan (Parantainen 2009). Oma erottautumisstrategia kannattaa mielestämme miettiä valmiiksi jo tuotteistamisen alkuvaiheessa, jotta voidaan saavuttaa parhaat mahdolliset tulokset alati kiristyvillä markkinoilla.

3.3.2 Asiakkaan huomioiminen

Kuten olemme aikaisemmin todenneet, yksi tuotteistamisen tärkeimpiä tavoitteita on tehdä ostamisesta mahdollisimman helppoa. Parantaisen (2007, 39) mukaan tuotteistajan on ensiksi vastattava kolmeen kysymykseen:

- Kuinka erotut kilpailijoista niin, että asiakkaan on helppo valita juuri sinun palvelusi?
- Miten paketoit palvelujasi asiakkaan elämää helpottaviksi kokonaisuuksiksi?
- Kuinka poistat asiakkaalta riskin tunteen, joka estää häntä ostamasta?

Asiakas ei halua kuulla, miten tarjottu palvelu tai yritys on luotettava, rehellinen, parasta laatua ja niin edelleen, aivan kuten kaikki muutkin saman alan palvelut ja palveluntarjoajat. Parantaisen (2007) mukaan asiakas haluaa tietää, *miten palvelu eroaa muista samanlaisista*: mitä uutta tai erilaista se tuo hänelle. Ostajan tulee saada tietää mitä esitietoja tarvitset, mistä myyjäsi voi tavoittaa, milloin yrityksesi on auki ja mistä toimipiste löytyy, paljonko asiakkaalla on oltava rahaa ja mitä maksujärjestelyjä tarjoat, miten ja milloin toimitat palvelusi ja miten käsittelet mahdolliset ongelmat. Tämä kaikki tieto on lisäksi supistettava mahdollisimman kompaktiin ja yksinkertaiseen muotoon, jotta asiakas ei ehdi kyllästyä. (Parantainen 2007, 53.)

Joskus on tarpeellista ottaa asiakkaat mukaan testaamaan ja kehittämään palvelua alusta alkaen. Tällä tavoin asiakkaat kokevat, että heidän mielipidettensä arvostetaan ja he

kokevat tuotteen positiivisemmassa valossa, koska ovat päässeet antamaan oman panoksensa sen kehittämiseen. Samalla varmistutaan myös siitä, että tuote vastaa asiakkaan tarpeisiin ja se tuottaa hänelle mahdollisimman paljon arvoa. (Jaakkola ym. 2009, 3.) Parantainen (2009) kehottaa lisäksi pyytämään tuotteesta suosituksia vanhoilta asiakkailta. Suositukset madaltavat uusien asiakkaiden ostokynnystä, sillä ne kertovat että tuotteen tai palvelun on ostanut joku muukin asiakas ja on ollut siihen tyytyväinen.

Jaakkolan ym. (2009) mukaan tuotteistaminen hyödyttää niin yritystä kuin asiakastakin. Tutkimuksessaan he selvittivät eri yritysten edustajien näkökulmia tuotteistamiseen. Tärkeimpinä esiin nousivat tuotteistetun palvelun viestiminen yrityksen kokemuksesta, myynnin huomattava helpottuminen selkeyden vuoksi ja hiljaisen tiedon siirtymisen tehostuminen yrityksen sisällä dokumentoinnin ansiosta. (Jaakkola ym. 2009, 1)

3.3.3 Myynnin ja markkinoinnin helpottaminen

Jos palvelu on tuotteistettu hyvin, kaikilla on kirkkaana mielessä mitä ollaan myymässä ja lähes kuka tahansa pystyy myymään sitä. ”Tuotteistamisen avulla firmalle rakentuu yhteinen sopimus siitä, mitä asiakkaalle voi luvata” (Niemelä 2008, 17).

Tuotteistaminen pienentää myyntityön kustannuksia, sillä tuotteistettua palvelua on helpompi markkinoida, kate pysyy paremmin kohdillaan ja ne ovat massaräätälöitävissä tehokkaammin asiakastarpeen mukaan. Massaräätälöinnillä tarkoitamme tässä yksilöllisten palvelutuotteiden tuottamista yleisesti massatuotannossa käytettyjen vakioitujen menetelmien avulla. Tuotteistamattoman palvelun sisältö on saattanut jäädä epäselväksi ja saattaa vaihdella jokaisen asiakkaan toiveiden mukaisesti, jolloin myynti vaatii aina paljon aikaa ja resursseja sekä kate vaihtelee eri asiakkaille esitetyn myyntihinnan mukaisesti. Kun palvelun kuvaaminen on haastavaa, myös sen tuottamat hyödyt on vaikea kertoa asiakkaalle ymmärrettävästi. (Parantainen 2007, 81.)

Palvelun markkinointi helpottuu, kun tuotteistamisen aikana markkinointimateriaalista karsitaan turha tieto pois ja palvelu paketoidaan helposti ymmärrettävään muotoon. Tällä tavoin markkinointimateriaalia suunniteltaessa sisältöä ei tarvitse kirjoittaa joka kerta uudestaan vaan asia, joka asiakkaiden tulee ymmärtää, on jo olemassa. Tämä helpottaa myös myyjien työtä, sillä he voivat esitellä jokaiselle asiakkaalle saman markkinointimateriaalin, palvelukuvauksen, toimitussisällön ja selkeän hinnoittelun. Täten myös kate pysyy aina samana. (Parantainen 2007, 81.)

Timo Rope kiteyttää tuotteistuksen hyödyn myynnissä ja markkinoinnissa osuvasti: ”Perusteellisen ja tarkkaan suunnitellun tuotteistamisprosessin seurauksena tuotetta ei tarvitse myydä: se halutaan ostaa” (Vapaaoksa 2001, 31-32).

3.3.4 *Palvelun vakiointi mahdollistaa monistettavuuden*

Parantainen (2009) kiteyttää tuotteistetun palvelun kriteerit seuraavasti: ”Palvelun suunnitteluvaihe, myynnin menetelmät, markkinointimateriaali, hinnoittelu, sopimukset, graafinen ilme ja kaikki muu vastaava on talletettu kirjalliseen tai sähköiseen muotoon niin yksityiskohtaisesti, että joku muukin pätevä henkilö voisi sen perusteella ryhtyä palvelun tuottajaksi.”

Vakioiminen tarkoittaa palvelun tai palveluprosessien osien kehittämistä monistettavaksi tai toistettavaksi jonkin järjestelmällisen menetelmän tai teknologian avulla. Palvelun monistaminen puolestaan tarkoittaa vakioitujen osien toistamista kerta toisensa jälkeen. Monistaminen helpottuu, kun aina ei tarvitse kertoa kaikkia yksityiskohtia uudestaan vaan ne löytyvät jo valmiiksi dokumentoituina. Dokumentoinnin ansiosta jokaista palvelun tuottajaa ei tarvitse kouluttaa erikseen, vaan he voivat kouluttaa itse itsensä seuraamalla ennalta laadittuja ohjeita. Vakioituja (ja selkeästi dokumentoituja) osia on mahdollista toistaa usealle asiakkaalle samalla tavalla, jolloin palvelun tuotantoprosessi tehostuu, laatu paranee ja liiketoiminnasta tulee kannattavampaa. (Jaakkola ym. 2009, 19.)

Palvelun vakioimista voidaan määritellä seuraavien kysymysten avulla:

- Voiko palvelun jakaa monistettaviin moduuleihin?
- Onko palvelulla yhteisiä osia muiden palvelujen kanssa?
- Mihin samankaltaisina toistuviin vaiheisiin palveluprosessin voi jakaa?
- Millä menetelmillä eri vaiheita voitaisiin tehostaa ja parantaa?
- Mihin teknologioihin tai menetelmiin monistaminen perustuu?
- Miten teknologioiden ja menetelmien käyttö tuo kilpailuetua?
- Mitä osaamista monistettavuuden rakentamiseen tarvitaan?
- Kannattaako osaamista lisätä yrityksen sisällä vai ostaa ulkopuolelta?

(Jaakkola ym. 2009, 22.)

Palvelun vakioimisen suunnittelun alkuvaiheessa on siis tärkeää selvittää mitkä kaikki palvelun osat on mahdollista monistaa ja mitkä joudutaan jättämään asiakaskohtaisesti räätälöitäviksi. Mielestämme tärkeintä on, että toiminta on sujuvaa ja monistumisesta tulee automaatio. On lisäksi olennaista pohtia voisiko palvelua tai sen osia yhdistää jonkun muun palvelun kanssa: sopisiko palvelu jonkin toisen palvelun lisäosaksi tai toisinpäin? Palveluprosessin jakaminen osiin puolestaan edesauttaa kokemustemme mukaan aikataulutusta ja vastuiden jakamista sekä selkiyttää kokonaiskuvaa palvelusta. Parhaassa mahdollisessa tilanteessa organisaation sisällä kehitetty menetelmä monistaa palveluprosessin vaiheita tuo yritykselle selkeän kilpailuedun muihin nähden esimerkiksi palvelun nopeuden tai laadun avulla.

Vakioiminen tehostaa myös yrityksen sisäistä työnjakoa. Kokeneiden työntekijöiden ja asiantuntijoiden työaika tulisi pyrkiä suuntaamaan asiantuntemusta vaativiin työtehtäviin. Kun vakioitavien tehtävien hoitaminen nopeutuu ja tehostuu, niihin kuluu vähemmän aikaa ja asiantuntijat voivat keskittyä esimerkiksi uusien tuotteiden kehittämiseen, suunnitteluun, markkinointiin sekä myyntiin. (Jaakkola ym. 2009, 22.)

Yrittäjän ei kannata olla mukana jokaisen toimituksen tuotannossa, jos hän haluaa luoda kasvuyrityksen. Kun tuotantovaihe pystytään siirtämään jonkun muun vastuulle, yrittäjä pystyy keskittymään tuotteen kehittämiseen ja myyntiin. Kun myynti tehostuu, voidaan työntekijöiden määrää kasvattamalla nostaa kapasiteettia ja päästä suurempiin toimitusmääriin. Tämän mahdollistavat tarkasti dokumentoidut työohjeet siitä, kuinka palvelu tulee toimittaa asiakkaalle. (Parantainen, 2009.)

3.3.5 Laadunvaihtelun karsiminen

Ongelmien ennakointi ja eliminointi on helpompaa, kun jokainen toimitus on samanlainen. Kuten palvelun tuotantoprosessi, myös toiminta ongelmatilanteissa on mahdollista vakioida jatkuvaksi käytännöksi. Tämä edellyttää mahdollisten ongelmien ennakointia, toimintatapojen suunnittelua sekä kaikkien organisaation työntekijöiden sitouttamista toimimaan niiden mukaisesti. (Parantainen, 2009.)

Kun palvelu tuotetaan joka kerta tietyn toimintatavan mukaisesti, saadaan vertailukelpoista tietoa siitä, millaisia tuloksia asiakkaalle on odotettavissa. Näin asiakkaalle voidaan antaa luotettava arvio palvelun onnistumisesta, mikä omalta osaltaan alentaa asiakkaan kokemaa riskiä ja parantaa palvelun laatua. Mahdolliset virheet palvelun tuotantovaiheessa on helppo paikallistaa ja niihin on mahdollista puuttua tehokkaasti. (Jaakkola ym. 2009.)

3.4 Tuotteistaminen madaltaa ostokynnystä

Asiakas ostaa palvelusi vain siinä tapauksessa, jos hän kokee, että voi allekirjoittaa sopimuksen turvallisin mielin. Jos hän on huolissaan, että sopimuksesta aiheutuu hänelle kuluja tai menetyksiä, hän jättää mieluummin ostamatta. Mitä kalliimpaa palvelua asiakkaalle tarjotaan, sitä tarkemmin hän tarkkailee mahdollisia varoitusmerkkejä epäedullisesta kaupasta. Tuotteistamisen yhtenä tavoitteena on poistaa asiakkaalta tuo kaupantekoa haittaava tunne. Kaikki asiakkaat eivät tietenkään kiinnitä huomiota samoihin varoitusmerkkeihin. Parantaisen (2007) mukaan seikkoja, joihin kannattaa kiinnittää huomiota asiakkaan kanssa toimittaessa, ovat muun muassa vetelä kädenpuristus, epäsiisti olemus, sotkuinen työpöytä, vastaamattomat puhelut, selittelyt sekä epäselvyydet yrityksen luottotiedoissa. (Parantainen 2007, 48-50.)

Hyvin tuotteistetusta palvelusta asiakkaalle käy välittömästi ilmi tuotteen koko hinta (kuinka suuri vaiva tuotteen ostamisesta hänelle koituu hinnan lisäksi), toimitussisältö, miten ja mistä hän voi ostaa tuotteesi, mahdolliset referenssit sekä tuotteen mahdollinen takuu. Näistä riskinpoistajista toimivin on takuu, sillä ostaja arvostaa yritystä, joka ottaa vastuun oman tuotteen virheistä. Takuun tehokkain muoto on ”rahat takaisin jos et ole tyytyväinen” – palvelu, joka parhaimmillaan poistaa asiakkaan kokeman riskin kokonaan. Palvelun tuottajan kannattaakin harkita tuotteelle *täydellisen rahallisen takuun* asettamista, mikäli se vain on mahdollista. (Parantainen 2007, 51-56.)

Teimme esimerkiksi tutulle öljy-yhtiölle tuotteistuksen yhteydessä 40 miljoonan euron takuun toimitukselle. Sen verran tuli rahaa takaisin, jos asiakas ei mistä tahansa syystä ollut tyytyväinen toimitukseen. Kaikkien muiden takuut ovat aika pähkinöitä verrattuna siihen, eikö? Jos noinkin konservatiivinen yritys pystyy antamaan tuotteilleen laajamittaisen takuun, niin mikseivät muut pystyisi? (Parantainen 2009.)

3.5 Selkeiden työohjeiden laatiminen

Kun palveluprosessi on määritelty, on aika laatia työohjeet sen toteuttamiseksi. Esimerkiksi myyjälle, asiantuntijalle sekä laskuttajalle on jokaiselle kerrottava omat tehtävänsä ja vastuualueensa. Mitä tarkemmin työohjeet pystyy kuvaamaan, sen parempi. Eri työnkuvien ohjeet kannattaa lopuksi liittää yhdeksi dokumentiksi, esimerkiksi PowerPoint-esitykseksi, jotta kaikki palvelun tuottamiseen tarvittava tieto löytyy yhdestä paikasta. (Parantainen 2007, 221.) Työohjeiden huolellinen laatiminen

on onnistuneen tuotteistusprosessin kulmakivi, sillä ilman sitä työn vakiointi ja monistettavuus ei ole mahdollista.

Parantaisen (2007, 221-222) mukaan työohjeen tulee vastata ainakin seuraaviin kysymyksiin:

- Kenelle tämä dokumentti on tarkoitettu?
- Mihin tarpeeseen palvelu on kehitetty?
- Millainen on palvelun toimittamiseen tarvittava organisaatio?
- Millainen palvelun formaatti on?
- Mitkä ovat kunkin palvelutuotantoon osallistuvan tehtävät?

Yksittäisen henkilön työohjeet voivat koostua esimerkiksi seuraavista kysymyksistä:

- Mikä on tehtäväsi ja tavoitteesi?
- Millainen on hyvä suoritus?
- Paljonko tehtäviisi on varattu aikaa?
- Mitkä ovat tyypilliset poikkeustilanteet ja miten selvitä niistä?
- Mitkä ovat työvälineesi?
- Onko sinulla kokemuksen tuomia neuvoja muille?
- Tarkistuslista muistettavista tehtävistä.

(Parantainen 2007.)

3.6 Yhteenveto

Parantaisen mukaan tuotteistamisessa on pohjimmiltaan kyse kahdesta vaiheesta, lupauksen antamisesta asiakkaalle ja annetun lupauksen lunastamisesta: ”Jos lunastusvaihe ei toimi, asiakas ei osta koskaan toista kertaa ja kertoo valitettavasti vielä asiasta ystävilleenkin. Jos taas kokemus oli hyvä, hän varmasti kertoo myös tästä eteenpäin. Eritoten lupausvaihe on tärkeä, sillä jos asiakas ei osta lupausvaihetta ei tarvitse edes miettiä.” (Parantainen, 2009)

Olemme päätyneet käyttämään Parantaisen (2007, 2008, 2009) lähestymistapaa tämän opinnäytetyön case-osion tuotteistamisprosessissa, sillä hänen laatimansa työohjeet ovat loogiset, tehokkaat sekä helposti toteutettavissa. Lisäksi koemme, että Parantaisen näkökulma sopii myös pienelle yritykselle hänen oman yrittäjätaustansa vuoksi.

4 CASE: MURHAMYTEERI-ILLALLISTEN TUOTTEISTAMINEN

”Murhamysteeri-illallinen ei nimestään huolimatta ole kuolemanvakava tilaisuus vaan äärettömän hauskaa ajanvietettä. Illasta tekee kiehtovan sen ennalta arvaamattomuus, yllättävät juonenkäänteet sekä hyvässä hengessä tapahtuvat juonittelut.” (Tuoni Studiot.)

Murhamysteeri-illalliset on ollut Tuoni Studioiden järjestämänä palveluna olemassa vuodesta 2008 lähtien ja se perustuu nimensä sekä ideansa puolesta Yhdysvalloissa jo vuosikausia suosiota nauttineisiin murhamysteeri-illallisjuhliin.

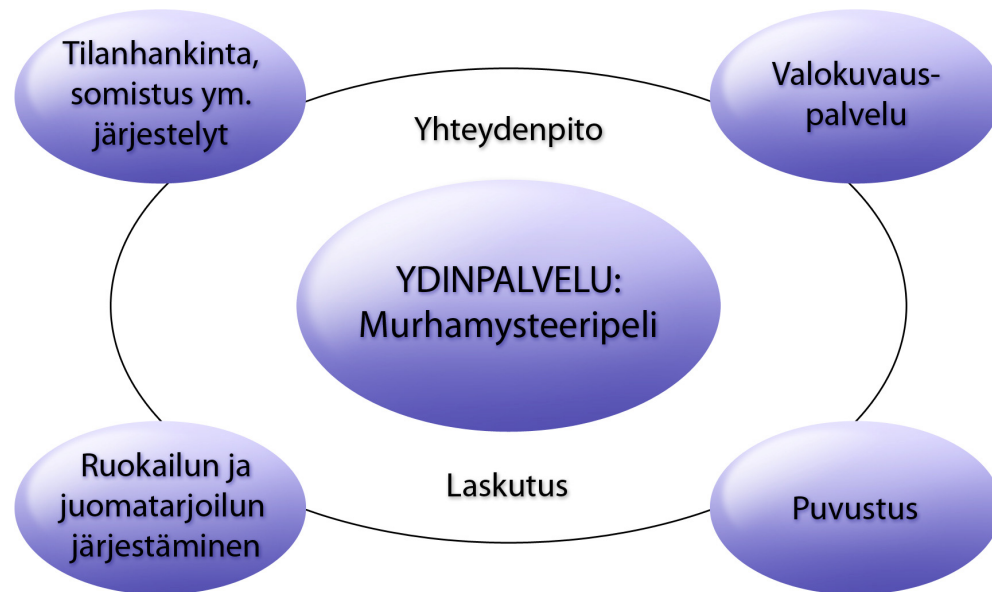
Haluamme kehittää Murhamysteeri-illallistemme elämyksellisyyttä sekä liiketoiminnallista kannattavuutta tuotteistamalla palvelu luomamme *Elämyspalvelun tuotteistamisoppaan* (liite 1) sekä opinnäytetyössä aikaisemmin esitellyn teorian avulla. Murhamysteeri-illallisten tuotteistamisella saamme selkeät työhjeet palvelun tuottamiseen ja mahdollisuuden liiketoiminnan laajentamiseen sekä pystymme tarjoamaan asiakkaillemme laadukkaampaa, arvokkaampaa ja elämyksellisempää palvelua. Valli (2009) kiteyttää, että Tuoni Studioiden järjestämien Murhamysteeri-illallisten tarkoituksena on ”tarjota ihmisille unohtumattomia, uskomattomia ja ikimuistoisia elämyksiä”.

4.1 Murhamysteeri-illallisten määrittely

Murhamysteeri on uuden ajan seurapeli ja interaktiivinen näytelmä, illallisohjelma, jossa illallisvieraat näyttelevät itse tapahtumat illallisen ympärille. Jokainen vieras saa kirjekuoressa (vrt. tuotelaatikko) etukäteen kirjoitetun hahmon, josta käy ilmi hänen taustatarinansa, tietonsa sekä tavoitteensa illan aikana. Annamme vieraille vinkkejä ja keinoja, joilla he pääsevät alkuun ja henkilökunta on koko illan mukana opastamassa vieraita tarvittaessa ja huolehtimassa kaikkien vieraiden viihtyvyydestä.

Murhamysteeri on kehitetty vastaamaan yritysten tarpeeseen *löytää jotain uutta ja mielenkiintoista ohjelmaa* tilaisuuksiinsa. Murhamysteeri-illallisen ydinpalvelu on itse Murhamysteeri, kehystarinaltaan käsikirjoitettu juonellinen *illallisohjelma*, johon vieraat osallistuvat. Tukipalveluita ovat *tilan hankinta* asiakkaan puolesta, *ruokailun ja*

juomien järjestäminen, puvustusmahdollisuuden tarjoaminen sekä illallisen valokuvaus (kuvio 5).



Kuvio 5. Murhamysteeri-illallisten palvelupaketti. (Mukaillen Jaakkola ym. 2009, 11.)

Olemme valinneet aluksi kaksi Murhamysteerien henkeen sopivaa yhteistyökumppania, joiden kanssa olemme sopineet illallisten järjestämisestä heidän tiloissaan. Asiakas saa valita näistä paikkavaihtoehdoista sekä heidän tarjoamistaan illallismenuista mieleisensä vaihtoehdon tai ehdottaa jotain muuta paikkaa illallispaikaksi. Lisäksi Murhamysteerivieraille on järjestetty mahdollisuus hankkia yhteistyökumppaniltamme puvustus normaalia pukuvuokraa halvemmalla hinnalla. Valokuvauspalvelun avulla vieraat saavat kokemuksesta arvokkaita muistoja, joiden avulla he voivat palata illallisen tunnelmiin ja hetkiin yhä uudelleen. Valokuvauksen toteutamme itse.

4.1.1 Mitä asiakas saa ostaessaan Murhamysteeri-illallisen

Murhamysteeri-illallinen ratkaisee asiakkaan ongelman, jossa hänen pitää keksiä jotain uutta ja innostavaa ohjelmaa seuraavaan yritys- tai yksityistilaisuutensa. Murhamysteeri on vaihtoehto, joka kokonaisvaltaisen elämyksellisyytensä ja erilaisuutensa ansiosta takaa, että illasta tulee ikimuistoinen ja viihdyttävä.

Muuten vakiodun palvelun räätälöivät osat ovat tila, jossa Murhamysteeri järjestetään, illallismenu sekä juomatarjoilu. Ostaminen on tehty asiakkaalle helpoksi pakettiratkaisuilla, mutta mahdollisuus edellä mainittujen tekijöiden räätälöintiin varmistaa, että jokaisen asiakkaan toiveet saadaan täytettyä.

4.1.2 Mikä tekee Murhamysteeri-illallisesta elämyksen

Murhamysteerin elämyksellisyys perustuu Tarssasen ja Kyläsen (2007) määrittelemään Elämyskolmio-malliin, jonka mukaan elämyksen syntyminen mahdollistuu palvelun tai tuotteen täyttäessä elämyksellisyyden kriteerit:

Yksilöllisyys toteutuu Murhamysteerissä siten, että jokainen vieras voi vapaasti valita, kuinka aktiivisesti haluaa osallistua peliin. Hän saa keskustella kenen kanssa haluaa ja tehdä omia päätöksiään niiden pohjalta. Tämän mahdollistaa Murhamysteerin avoin juonikuvio, jossa vieraiden toimintaa ei juurikaan rajoiteta.

Aitousen tunne saavutetaan paikan somistamisella sekä vieraiden pukeutumisella pelin teemaan sopivalla tavalla. Autenttinen ilmapiiri sekä osallistujien puvustus luovat vankan pohjan arjesta poistumisen tunteelle ja sopivaan tunnelmaan pääsemiselle.

Tarina liittyy erittäin vahvasti Murhamysteeriin, sillä koko illan kulku seuraa kyseessä olevaa kehystarinaa alusta loppuun. Murhamysteerien tarinat ovat kaikki sijoitettu johonkin historialliseen ajanjaksoon ja käsikirjoitettu huolellisesti, jotta ne puhuttelevat vieraita ja rohkaisevat heitä heittäytymään elämykseen täydellisesti.

Moniaistisuudella tarkoitetaan ärsykeitä useille eri aisteille: visuaalisuutta, tuoksua, äänimaailmaa, makuja ja tuntoaistimuksia. Murhamysteeri-illallisella vieraille pyritään tarjoamaan kaikkia edellä mainittuja ärsykeitä eri tavoilla kuten ajanjaksoon sopivalla puvustuksella sekä paikan somistuksella, laadukkaalla ruoalla ja juomalla sekä tunnelmaan sopivalla musiikilla. Tuoksu- ja tuntoaistimuksia aiomme tarjota vieraille etukäteen toimittamassamme kirjekuoressa, josta löytyy kaikki illalliseen valmistautumiseen liittyvä materiaali sekä esimerkiksi kahvipapuja hyödyntämällä tehty tuoksu.

Kontrasti tarkoittaa erilaisuutta ja uuden kokemista asiakkaan näkökulmasta. Murhamysteeri on Suomessa vähän tunnettu palvelu, joten se tulee olemaan täysin uusi kokemus suurimmalle osalle asiakkaista. Se auttaa myös omalta osaltaan vieraita pääsemään irti arjesta luomalla heille mahdollisuuden palata historiassa taaksepäin ja elää hetki jonkun toisen elämää.

Vuorovaikutus on Murhamysteerin ehdoton vahvuus, sillä koko idea perustuu siihen, että ihmiset näyttävät illan kulun itse sekä keskustelevat vapaasti toistensa kanssa. Illan lopputulos on täysin vieraiden omissa käsissä. Murhamysteerin vuorovaikutukseen liittyy oleellisena osana yhteisöllisyyden tunne – koetaan jotain uutta yhdessä.

4.1.3 *Mihin tilaisuuksiin Murhamysteeri-illallinen soveltuu*

Murhamysteeri-illalliset soveltuvat erinomaisesti esimerkiksi yritysten asiakastilaisuuksiin, työpaikan tiimipäiviin ja pikkujouluihin, verkostoitumiseen, ystävien kanssa rentoutumiseen, poikamiesjuhliin sekä mihin tahansa tilaisuuteen, mistä halutaan tehdä ikimuistoinen ja muista tilaisuuksista edukseen erottuva.

4.2 **Toimitusprosessi**

Olemme luoneet Murhamysteeri-illalliselle työhjeet palvelun tuottamiseen (ks. Selkeiden työhjeiden laatiminen). Kun asiakas tilaa Murhamysteeri-illallisen, palvelun toimitusprosessi etenee seuraavasti:

1. Selvitä Murhamysteerin aihe, alustava osallistujamäärä sekä toivottu ajankohta.
2. Lähetä asiakkaalle valmiiseen tarjouspohjaan liitetty tarjous, josta käy ilmi valittu Murhamysteeri, toivottu ajankohta, alustava osallistujamäärä sekä osallistujamäärälle laskettu hinta per vieras. Jos asiakas epäroi järjestettävää tilaa, tehdään kaksi kustannuslaskelmaa, molemmille tiloille omansa. Tarjouksiin sisällytetään myös valokuvauspalvelu sekä mainitaan puvustusmahdollisuudesta.
3. Ota yhteyttä yhteistyökumppaneihin, joiden tiloissa peli voidaan järjestää ja selvitä heidän varaustilanteensa halutulle ajankohdalle. Jos asiakas erityisesti toivoo jotain muuta paikkaa, selvitä vaihtoehdot ja heidän varaustilanteensa.
4. Sovi asiakkaan kanssa tapahtumapaikka, menu sekä tarjouksen muut yksityiskohdat ja lyö illallisen ajankohta lukkoon sekä asiakkaan että valitun tilantarjoajan kanssa.
5. Selvitä asiakkaalta mahdolliset ruoka-allergiat tai muut erityistoiveet illan kulun ja ruokailun suhteen. Ilmoita niistä tilantarjoajalle tai ruokailun toimittajalle.
6. Sovi tilantarjoajan kanssa tilan somistamisesta sekä muista lisävaatimuksista illallisen ajaksi.
7. Pyydä asiakkaalta varmojen osallistujien nimilista ja tee sen perusteella Murhamysteerin hahmojako. Pyydä asiakasta ilmoittamaan välittömästi mikäli osallistujien lukumäärä muuttuu.
8. Erittele hahmojen materiaalit omiin kirjekuoriinsa. Hahmon kirjekuoren tulee sisältää kutsu illalliselle, taustatarina, tietokortit, salaisuudet, mahdolliset

erikoiskortit, puvustusohjeet sekä pelin säännöt. Toimita kirjekuoret asiakkaalle postitse.

9. Kaksi päivää ennen illallista varmista sekä asiakkaalta että tilantarjoajalta, että kaikki on kunnossa. Selvitä mahdolliset epäselvyydet tai ongelmat.
10. Saavu tilaan 2-3 tuntia ennen illallisen alkamista ja somista tila, valmistele musiikki sekä pelirekvisiitta yhdessä tilan henkilökunnan kanssa.
11. Aseta tulostamasi varakirjekuoret näkyvälle paikalle saapumispaikan läheisyyteen. Kun vieraat saapuvat, olet pukeutunut teemaan sopivaan juhla-asuun ja otat heidät vastaan *roolihahmossasi*. Toivotat vieraat tervetulleeksi ja ohjaat heidät tilaan sisään.
12. Illallisen kulku on seuraava: vieraiden saapuminen, tervetuloivotus ja pelin sääntöjen läpikäynti, alkumalja ja esittelykierros, vapaata seurustelua ja tutustumista, illallisen tarjoilu, pelin jatkuminen vapaamuotoisena, loppuhuipennus ja illan tapahtumien läpikäynti.
13. Jos vieraat jäävät paikalle, vietä aikaa heidän kanssaan ja keskustele illan tapahtumista. Nyt sinulla on hyvä tilaisuus kertoa enemmän yrityksen muusta toiminnasta sekä mahdollisesti myydä peliä eteenpäin. Pyydä illan isännältä / emännältä referenssiä palvelusta jatkoa ajatellen ja kysy lupa julkaisuun.
14. Huolehdi lopuksi tilan siisteydestä ja ota kaikki omat tavarat mukaan.
15. Ota yhteyttä asiakkaaseen ja kiitä heitä osallistumisesta. Pyydä heiltä referenssiä jos et saanut sitä illan aikana. Lähetä hänelle postitse kiitoskirje ja jos valokuvaus kuului tilaukseen, käsitellyt kuvat dvd-levyllä. Lähetä lopuksi lasku asiakkaalle.

4.3 Hinnoittelu

Murhamysteeri-illallisten hinnoittelu on rakennettu kustannusperusteisen hinnoittelun pohjalta (liite 1). Murhamysteripelin kustannuksissa otetaan huomioon yksittäisen illan henkilöstö- ja valmistelukustannukset, matkakulut sekä muut illasta aiheutuvat kiinteät kulut, joihin kuuluvat muun muassa somistus ja palkinnot. Lisäksi hintaan on laskettu Murhamysterin tuotteistamiseen sekä yksittäisten pelien hankintaan ja kääntämiseen käytetyt resurssit, myynnin sekä markkinoinnin kustannukset ja tavoiteltu katetuotto.

Pelkän Murhamysteeripelin hinnaksi muodostuu näin ollen 50 euroa per illallisvieras. Tällä hinnalla tavoittelemme myös markkinajohtajan asemaa, sillä muut Suomessa toimivat yritykset veloittavat illasta noin 30-35 euroa per henkilö ja he tarjoavat asiakkaille pelkästään ohjelman tuottamista valmiiksi järjestettyyn iltaan.

Tuoni Studiot tarjoaa ohjelman lisäksi kokonaisvaltaista pakettiratkaisua, johon kuuluu tila, ruokailu sekä asiakkaan toiveiden mukaan juomatarjoilu. Pystymme määrittämään jokaiselle illalle tarkan hinnan yhteistyökumppaneiltamme saamiemme tila-, ruokailu- ja juomahinnastojen pohjalta, joista olemme koonneet asiakkaille valmiita paketteja. Pakettien hinnastoissa ilmoitetaan, paljonko ilta tulee kustantamaan yhtä vierasta kohden, jotta Murhamysteeri-illallisen kustannuksia olisi helpompi verrata muihin elämyspalveluihin. Pakettien hinnat ovat 79-109 euroa per illallisvieras, riippuen asiakkaan valitsemasta tilasta ja menusta. Erillisenä lisäpalveluna tarjoamme asiakkaille mahdollisuutta hankkia vieraille iltaan sopiva puvustus yhteistyökumppaniltamme hintaan 10 euroa / kappale sekä valokuvauspalvelua hintaan 199 euroa.

4.4 Ulkoasun ja ilmeen luominen

Koska Tuoni Studioilta löytyy graafisen- ja websuunnittelun sekä valokuvauksen osaaminen omasta takaa, olemme päättäneet luoda koko Murhamysteeri-illallisten ulkoasun ja ilmeen itse. Tämän avulla varmistamme, että tuote näkyy asiakkaille juuri sellaisena kuin haluamme sen näkyvän, ja kaikki graafinen materiaali heijastaa Tuoni Studioiden omaa ilmettä sekä ajatusmaailmaa.

Murhamysteerin graafiseen ilmeeseen kuuluvat olemassa olevista materiaaleista esitteet peleistä (liite 5) sekä internetsivusto (liite 6). Näiden lisäksi luomme ilmeeseen sopivat tarjous- ja sopimusohjat, Murhamysteeri-illallisten yleisen esitteen, käyntikortit, vieraille toimitettavat kutsukirjeet ja hahmoesittelyt sekä julisteet.

Hyödynnämme Murhamysteerien graafisessa ilmeessä maanläheisiä, murrettuja ja lämpimiä värisävyjä, kuten viininpunainen ja ruskean eri sävyt. Näillä tavoittelemme ilmettä, joka yhdistetään 1900-1950 –lukujen väliin, sillä tuona aikana on kirjoitettu huomattava osa alkuperäisen murhamysteerikirjallisuuden merkkiteoksista. Haluamme osoittaa kunnioitusta näitä kirjailijoita kohtaan sekä luoda asiakkaille mielleyhtymiä tuon ajan glamouriin ja murhamysteerien sekä 1920-luvun salapoliisielokuvien eli film noirin ajattomaan viehätykseen. Lisäksi koemme, että tämä ilme tukee Tuoni Studioiden ja Murhamysteerin brändiä.

Ilmettä tuetaan painotuotteissa sekä sähköisessä viestinnässä vanhanaikaisilla, tai niitä muistuttavilla fonteilla, kuten esimerkiksi otsikkoteksteissä Bodoni tai Cloister Black ja leipäteksteissä Book Antiqua, Underwood Champion tai Andalus. Murhamysteeriin liittyvissä valokuvissa, julisteissa jne. ilmettä tuodaan esille kääntämällä kuvien värisävyjä seepiaan ja kuvankäsittelyllä lisäämme kuviin ”vanhan ajan tuntua” digitaalisia siveltimiä hyväksikäyttäen. Tärkeintä on, että kaikesta tuottamastamme graafisesta materiaalista on löydettävissä yhteneväisiä elementtejä, jotka kokonaisuutena luovat Murhamysteeri-illallisten graafisen ulkoasun.

4.5 Markkinointi

Millerin (2009, 37) mukaan markkinointi on systemaattinen yritys täyttää ihmisten tarpeita tuottamalla hyödykkeitä ja palveluja, joita ihmiset ostavat. Markkinoinnissa ihmismielen raja-alueet kohtaavat teknologian käsittämättömät voimat. Kuten Casanovan veroiset rakastajat, parhaat markkinointiyritykset auttavat meitä löytämään tarpeita ja mielihaluja, joita emme koskaan tienneet omaavamme sekä keinoja täyttämään ne tavoilla, joita emme osanneet edes kuvitella olevan olemassa (Miller 2009, 37). Me yhdyimme Millerin (2009) määritelmään, sillä kuvaus pukee markkinoinnin ylevään, jopa tarunhoitoiseen muotoon, jollaisena me itse näemme sen. Määritelmä sopii myös erinomaisesti Murhamysteeri-illallisten tematiikkaan sekä henkeen.

ACNielsenin vuonna 2007 tuhannelle kuluttajalle tekemän puhelinkyselyn mukaan keskivertoihminen pystyi nimeämään vain 2,21 mainosta kaikista elämänsä aikana näkemistään mainoksista. Syyksi tähän Lindström (2009) esittää nykyajan nopeitempöisen ja jatkuvan tiedotusvälineiden hyökkäyksen kuluttajia kohtaan internet-mainoksilla kuten pop-up- ja banner-mainoksien, kaapeli-tv:n, ympärivuorokautisten uutiskanavien sekä aikakauslehtien kautta. (Lindström 2009, 53.)

Toinen yhtä tärkeä tekijä muistamattomuudelle on mainostajien omaperäisyyden puute: luovuutta vailla olevat yritykset matkivat toisia luovuutta vailla olevia yrityksiä. Esimerkiksi automainokset muistuttavat kaikki suurelta osin toisiaan. Lindström (2009) tutki asiaa ja nauhoitti 60 erilaista automainosta 20 eri valmistajalta. Selvisi, että *jokaisessa* automainoksessa uusi ja kiiltävä auto kurvaili jyrkissä mutkissa keskellä autiomaata jättäen jälkeensä vaikuttavan oloisen pölypilven. Lindström (2009) totesi, ettei auton valmistajan brändi voinut yksinkertaisesti jäädä mieleen millään tavalla, koska kaikki mainokset olivat täsmälleen samanlaisia. (Lindström 2009, 54-55.)

Harva markkinoija jaksaa siis olla omaperäinen, sillä saman alan muita mainostajia on helppo matkia. Lindströmin mukaan tässä tilanteessa häviävät kaikki: televisionkatsojat eivät pysty erottamaan yhtä brändiä toisesta eivätkä yritykset onnistu asemoimaan omaa brändiään millään tavalla muista erottuvaksi. (Lindström 2009, 55.) Tämä on syy, minkä vuoksi emme luota Murhamysteeri-illallisten markkinoinnissa perinteisiin keinoihin vaan pyrimme löytämään uusia kanavia ja tapoja tuoda tuotetta julki sekä saada se *jäämään* ihmisten mieliin.

4.5.1 Murhamysteeri-illallisten brändi

”Radikaaleissa brändeissä ei ole kyse pelkästään logiikasta vaan ennen kaikkea luovuudesta - ideoista ja intohimosta. Niissä on radikaalien brändien voima ja ainutlaatuisuus.” (Malmelin & Hakala 2007, 185.)

Aiomme luoda Murhamysteeri-illallisille Malmelinin ja Hakalan (2007) määrittelemän radikaalin brändin. Radikaali brändi ei ole tuote, merkki, nimi eikä logo. Se on organisaation toimintaa ohjaava ajattelumalli: visio joka yhdistää toimintaa ja viestintää. Radikaali brändi ohjaa organisaatiota ja sen päätöksentekoa kirkastamalla liiketoiminta-ajatusta ja selkeyttämällä yrityksen asemaa markkinoilla. Radikaalin brändin rakentamisen kolme vaihetta ovat *innostavan vision luominen, keskustelua herättävä viestintä* sekä *tulosta luova maine*. (Malmelin & Hakala 2007, 18, 61, 144.)

Brändin asemointi tai positiointi tarkoittaa *brändin valtaamaa tilaa ihmisten mielissä* suhteessa kilpaileviin brändeihin (Kotler ym. 2008, 432). Tavoitteenamme on asemoida Murhamysteeri-illallisten brändi ihmisten mieleen arvokkaana, laadukkaana, jännittävänä sekä haluttavana kokonaisvaltaisena elämyksenä. Tavoittelemiamme mielle yhtymiä ovat lisäksi hauskuus, pako arjesta sekä täysin uudenlainen kokemus. Onnistuneen brändin rakentaminen mahdollistaa Murhamysteeri-illallisille pitkän ajan tuottopotentialin, markkinajohtajuuden, asiakasuskollisuuden kasvattamisen sekä ensiostajien kokeilukynnyksen madaltamisen. (Sipilä 2008, 53.)

Toimenpiteitä, joilla Murhamysteeri-illallisille voidaan rakentaa haluttu brändi, ovat liian alhaisen hinnoittelun välttäminen, niukkuuden myyminen (ks. Myynti), asiakkaan laatuodotusten ylittäminen sekä palvelun toimitusprosessin aikana että itse illallisella, erittäin vahvasti elämyksellisyyteen panostaminen kaikessa tekemisessä sekä positiivisella tavalla yllättäminen. Markkinointiviestinnässä Murhamysteeri-illalliset tulee aina esittää tavoiteltua brändiä tukevalla tavalla: arvokkaasti, laadukkaasti, elämyksellisesti, hauskaasti sekä jännittävyttä ja särmää sopivasti korostaen.

Murhamysteeri-illallisten markkinoinnin johtoajatuksena on lause: *Kuoleman voi olla elämys*. Se kuvastaa Murhamysteeriä niin palveluna kuin brändinäkin erinomaisesti. Lause sopii täydellisesti myös Tuoni Studioiden arvoihin ja radikaalin brändin luomiseen rohkeana, erottavana sekä kiinnostusta herättävänä ajatusmaailman kiteyttäjänä. Lause tullaan sisällyttämään kaikkeen ulkoiseen viestintään aina Tuoni Studioiden käyntikorteista internet-sivuihin sekä kaikkeen Murhamysteeri-illallisten markkinointimateriaaliin.

4.5.2 Kohderyhmät

Murhamysteeri-illalliset on tarkoitettu sekä yrityksille että yksityisille kuluttajille. Ensisijaisena toimialueena on Pirkanmaa, sillä Tuoni Studioiden yhteistyökumppanit ja verkostot sijaitsevat tällä alueella. Emme koe järkeväksi nykyisillä resursseilla laajentaa toimialuetta, sillä Pirkanmaan alueen potentiaalinen ostajakanta on mielestämme riittävä, eikä ole tarkoituksenmukaista matkustaa henkilökohtaisesti ympäri Suomea järjestämässä yksittäisiä tapahtumia. Potentiaalisella ostajakannalla tarkoitamme niiden henkilöiden tai organisaatioiden joukkoa, jotka ovat kilpailijoidemme asiakkaita tai eivät ole vielä minkään toimittajan elämyspalvelujen käyttäjiä (Lecklin 2006, 82).

Emme ole rajanneet palvelutarjontaa mihinkään tiettyyn toimialaan, sillä Murhamysteeri soveltuu kaikentyyppisille käyttäjäryhmille toimialasta riippumatta. Olennaista yrityspuolella on organisaation koko, sillä vähimmäisvaatimus Murhamysteerin osallistujamäärälle on kymmenen henkeä. Tämä ei kuitenkaan estä pientäkään yritystä järjestämästä Murhamysteeri-illallista omille sidosryhmilleen.

Kuluttajapuolella kohderyhmiä ovat esimerkiksi polttariporukat, yhdistykset, seurakunnat, oppilaitokset sekä kaikki yksityistilaisuudet. Markkinointi suunnataan pääasiallisesti yrityspuolelle, sillä Parantaisen (2009) mukaan Murhamysteeri-illallisten suurin käyttäjäpotentiaali on tällä toimialueella. ”Totuus on kuitenkin se, että suuremmalla todennäköisyydellä saatte rahaa palvelemalla yrityksiä kuin yksityisiä henkilöitä” (Parantainen, 2009).

4.5.3 Sissimarkkinoinnin hyödyntäminen

Vain harva yritys pystyy kilpailemaan oman alansa markkinajohtajan kanssa suuremmasta näkyvyydestä perinteisen markkinoinnin keinoin. Sissimarkkinoijan tunnusmerkeistä tärkein on se, että hän käyttää enemmän järkeään kuin raakaa rahaa ja tavoittelee suurten myyntilukujen sijasta hyvää tulosta. Sissimarkkinointi tarkoittaa

”epätyypillisiä markkinoinnin keinoja, jotka tuottavat maksimituloksia minimipanoksin” (Parantainen 2005, 11).

Sissimarkkinoinnissa yhdistellään useita, mahdollisimman edullisia markkinoinnin menetelmiä tehokkaiksi kokonaisuuksiksi (Parantainen 2005, 15). Tarkoituksenamme on luoda Murhamysteeri-illallisille kokonaisvaltainen sissimarkkinointikampanja (liite 4), jossa yhdistyvät painomateriaali (julisteet ja lentolehtiset) sekä ambient-mainoskampanja, jota tuetaan videoilla toteutetulla viraalimarkkinoinnilla. Ambient-mainonnalla tarkoitamme kodin ulkopuolista, perinteisistä medioista poikkeavan näkyvyyden käyttöä Murhamysteeri-illallisten esiintuomiseksi (Mainostajan hakemisto). Viraalimarkkinoinnilla tarkoitamme verkossa tapahtuvaa, kuluttajalta kuluttajalle siirtyvää viestintää (Mainostajan hakemisto). Kaikki edellä mainitut markkinoinnin keinot nivotaan lopulta yhteen Murhamysteeri-illallisten verkkosivuilla, jonne markkinointikampanjan kohderyhmä on tarkoitus ohjata.

Sissimarkkinoinnin haasteita ovat markkinoinnin hidas tuottavuus verrattuna suuren budjetin mainoskampanjoihin, kilpailijoiden asettamat standardit palvelujen tai tuotteiden laadulle, pienten yksityiskohtien huomioiminen sekä joissain tapauksissa oman motivaation kadottaminen. Sissimarkkinoinnin perustaviin ajatuksiin kuuluu kuitenkin kekseliäisyys ja yritteliäisyys, joten haasteet ovat vain väliaikaisia esteitä, eivätkä merkitse lopullista liiketoiminnan epäonnistumista. (Levinson 1998.) Näistä haasteista huolimatta koemme, että sissimarkkinointi on Murhamysteeri-illallisille taloudellisesti järkevin vaihtoehto.

4.6 Myynti

Olemme myyneet Murhamysteeri-illallisia asiakkaille vuodesta 2008 lähtien. Käytännön kautta olemme huomanneet, että tehokkain myynnin työkalu on *henkilökohtainen myyntityö*, ihmisten välinen kohtaaminen. Koska kyseessä on useimmille asiakkaille uusi palvelu, asiakas todennäköisesti esittää tarkentavia kysymyksiä palvelusta. Kasvokkain tapahtuvassa myyntitilanteessa kysymyksiin voidaan vastata heti ja argumentointi on mahdollista muokata asiakkaan tarpeiden mukaiseksi. Olemme kokeneet myyntitilanteen kriittisimmäksi kohdaksi asiakkaan *innostamisen*. Jos hänet saadaan innostumaan palvelusta, myynti helpottuu huomattavasti. Lisäksi tärkeitä tekijöitä ovat palvelun selkeä kuvaaminen, asiakasta kiinnostavan lupauksen antaminen ja asiakkaan hyötyjen kertominen.

Asiakkaamme ongelma on yleensä uuden ja mielenkiintoisen ohjelman löytäminen asiakkaille tai omalle henkilökunnalle järjestettävään tilaisuuteen. Häntä kiinnostaa tarjoaako Murhamysteeri-illallinen jotain *uutta* ja onko palvelumme tarpeeksi *laadukas*, jotta hänen vieraidensa laatukriteerit tulevat täytetyiksi. Meidän tehtävänä on kertoa asiakkaalle, miten Murhamysteeri-illalliset eroavat muista saman alan palveluista, kiteyttää lupauksemme, vakuuttaa hänet palvelumme laadusta hyödyntämällä valmiiksi mietittyjä myyntiargumentteja ja vanhoilta asiakkailta saamiemme referenssejä sekä kuvailla hänelle Murhamysteeri-illallisen tarjoamat konkreettiset hyödyt.

Myyntitilanteessa asiakkaalle kerrotaan mitä Murhamysteeriin osallistuminen häneltä vaatii sekä palvelun hinta. Tarjoamiemme pakettiratkaisujen tarkoituksena on helpottaa ostopäätöstä edelleen antamalla asiakkaalle selkeät vaihtoehdot palvelulle, joista hän voi valita mieleisensä kokonaisuuden. Lopuksi hänelle esitetään selkeä ostopäätöskysymys, sillä kauppa pyritään lyömään lukkoon aina ensimmäisen myyntitilanteen aikana, jotta tarjousta tehdessä voidaan keskittyä vain yksityiskohtien hiomiseen.

4.6.1 *Lupaus*

Lupauksemme kuuluu seuraavasti: *Murhamysteeri-illallinen parantaa yhteishenkeä eikä jätä uhrejakaan kylmäksi*. Lupauksen tavoitteena on pureutua suoraan asiakkaan ongelmaan sekä tarjota siihen ratkaisu. Lupauksen toteutuminen on helposti mitattavissa tilauksen jälkihoidon aikana kysyttävien kysymysten avulla, jossa tiedustellaan yhteishengen muutoksia illallisen jälkeen. Lupaus erottuu kilpailijoiden lupauksista olemalla samalla selkeä sekä *jännittävä*. Uskomme, että lupaus herättää asiakkaiden kiinnostuksen epätavallisten sanojen sekä oikean ongelman tunnistamisen johdosta.

4.6.2 *Miksi asiakas ostaa Murhamysteeri-illallisen*

Yrityspuolella ostopäätökset järjestettävän tilaisuuden ohjelmasta tehdään kokemuksemme mukaan usein kiireellä ja käsillä olevista vaihtoehdoista valitaan yleensä palvelu, joka on laadukas ja tarjoaa jotain uutta.

Näkisimme, että asiakkaan Murhamysteeri-illallisen ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa seuraavat:

- Asiakas kokee yhteenkuuluvuutta Tuoni Studioiden brändin kanssa ja / tai vakuuttuu palveluntarjoajan ammattitaidosta.

- Murhamysteeri-illallisen uutuusarvo ja kiinnostavuus palveluna johtavat välittömään ostopäätökseen.
- Murhamysteeri-illallisesta huokuu sekä jännittävyyden että turvallisuuden tunne. Illallinen on elämyksellinen ja mukaansatempaava, mutta samalla asiakas luottaa järjestäjiin, että he tietävät mitä ovat tekemässä ja luottaa heihin.
- Myyntitilanteessa palvelun selkeä kuvaaminen sekä argumentteihin vastaaminen saavat ostajan innostumaan Murhamysteeristä sekä luottamaan siihen, että illallinen täyttää hänen odotuksensa.
- Ostaja kokee sosiaalista painetta, sillä hän on kuullut että Murhamysteeri-illallinen on ollut suosittu muiden yritysten tai hänen tuttaviansa keskuudessa eikä hän halua jäädä paitsi kehuista palvelusta.

Näiden lisäksi helpotamme asiakkaan ostopäätöstä ja eliminoimme hänen mahdollisesti kokemansa taloudellisen riskin tarjoamalla Murhamysteeri-illalliselle *100 % rahat takaisin, mikäli et ole tyytyväinen –takuun*. Takuu astuu voimaan siinä vaiheessa, mikäli Tuoni Studioiden toiminnan johdosta asiakkaan imago heikentyy todistettavasti illallisvieraiden silmissä tai hän kärsii suoria taloudellisia menetyksiä.

4.6.3 Myyntiargumentit

Murhamysteeri-illallisen avulla yritykset voivat muun muassa:

- palkita työntekijöitä
- parantaa työilmapiiriä ja me-henkeä entisestään
- hurmata uusia ja tulevia asiakkaita
- vahvistaa olemassa olevia asiakassuhteita

Uskomme, että kaikki edellä mainitut tekijät vaikuttavat positiivisesti yrityksen toimintaan ja edesauttavat parempaan tulokseen pääsemistä.

Yksityistilaisuuksissa ja juhlissa Murhamysteeri-illallinen

- vapauttaa tunnelmaa ja rikkoo jään vieraiden välillä
- osallistaa kaikki vieraat yhteiseen aktiviteettiin
- luo uuden yhteisen kokemuksen ja elämyksen

- pitää tunnelman korkealla koko illan ja jättää hyvän mielen

4.6.4 Niukkuuden myyminen

Olemme päättäneet myydä Murhamysteeri-illallisia alusta alkaen käyttämällä niin kutsuttua *niukkuuden myymisen* menetelmää. Tällä tarkoitetaan myytävien päivien sekä jo myytyjen päivien etukäteen merkitsemistä. Tällöin asiakkaalle voidaan sanoa, että vain nämä tietyt päivät ovat vapaana ja muut päivät ovat varattuja. (Parantainen 2009.)

Parantainen (2009) on sitä mieltä, että niukkuuden myyminen sopii Murhamysteeri-illallisille erinomaisesti. Vivahde-ero on pieni, mutta merkittävä. ”Kyse ei ole kuin muutamasta sanasta, mutta paine saattaa olla ostajan näkökulmasta aivan erilainen tehdä ostopäätös heti, ettei vaan menetä mahdollisuuttaan” (Parantainen 2009).

4.7 Kilpailijoista erottuminen

Ensimmäinen askel erilaistumisessa on kilpailutilanteen ymmärtäminen. Markkinoidun viestin on oltava ymmärrettävissä tuotekategorian kontekstissa ja sen tulee perustua vallitsevaan käsitykseen markkinoista. Murhamysteeri-illallisilla on yksi suora kilpailija, joka tarjoaa samalla alueella murhamysteereitä. Epäsuoria kilpailijoitamme ovat kaikki elämyspalvelut kuten värikuulasodat, kanoottiretket, kalliokiipeily sekä kulttuuripalvelut yleisesti. Samoja kohderyhmiä tavoittelevia palveluita on paljon, mutta Murhamysteeri-illallisten on tarkoitus erottua joukosta selkeästi eduksemme tarjoamalla kokonaan uudenlaista elämystä.

Seuraava askel on erilaistavan idean määrittely. On hyvä muistaa, ettei erilaistava idea liity välttämättä itse tuotteeseen, vaan se voi olla myös erilainen tapa tehdä asioita. Ihmisten tulee tietää, millä tavalla tuote eroaa *positiivisesti* kilpailijoista ja minkä takia se kannattaa ostaa. (Trout, 2000, 89-90). Kolmas askel on tehdä erilaistavasta ideasta uskottava. Jotta erilaisuus on perusteltavissa loogisesti, on oltava olemassa argumentteja, jotka tukevat erilaistumisideaa ja saavat sen vaikuttamaan realistiselta ja uskottavalta. Argumentoinnissa voi käyttää hyväksi eri metodeja kuten tunnustettujen tahojen tutkimuksia tuotekategoriastasi, jossa oma tuotteesi on pärjännyt hyvin tai vertailemalla myyntilukuja (Trout 2000, 91).

Viimeinen askel on tehdä maailma tietoiseksi erilaistavasta ideasta. Parhaimmat tuotteet eivät välttämättä voita kilpailua, vaan *tuote, josta syntyy myönteisin mielikuva*. Erilaistava idea tulee ilmetä kaikesta viestinnästä, yritysilmeestä jokaiseen yrityksen nimissä lähetettyyn sähköpostiin. Viestin on oltava yksinkertainen ja sen tulee pureutua

suoraan asiakkaan ongelmaan. Troutin (2000) mukaan hyvä testaus oman idean erilaisuuteen on seuraava: Jos muut pystyvät hyödyntämään tuotteissaan samoja piirteitä kuin sinä, pyyhi kyseiset kohdat yli. Unohda kaikki minkä todistaminen vaatii monimutkaista analyysia ja vältä kaikkea sellaista mikä ei sovi asiakkaidesi mielikuviin. (Trout 2000, 92; 97-102).

Murhamysteeri-illallisille otollisin erilaistumistapa vallitsevassa markkinatilanteessa on kahden eri strategian yhdistelmä. Haluamme olla ensimmäinen *laajasti tunnettu* kyseisen palvelun tuottaja Suomessa sekä erottua muista palveluntarjoajista olemalla *kokonaisvaltainen elämys* tavalla, jota kukaan muu ei pysty tarjoamaan.

Tarkoituksemme on luoda Tuoni Studioiden Murhamysteeri-illallisista *ensimmäinen interaktiivisten elämysillallisten tarjoaja* Suomessa. Haluamme myös erottua kilpailijoista varaamalla itsellemme attribuutin *elämysillallinen*. Tällä tarkoitamme tunnusmerkkiä, erikoislaatuisuutta ja ainutlaatuisuutta kuvastavaa ominaispiirrettä, jonka asiakkaat yhdistävät kohdatessaan Murhamysteeri-illallisten brändin. (Trout 2000, 107-109, 119-121.)

4.8 Palvelun laatu

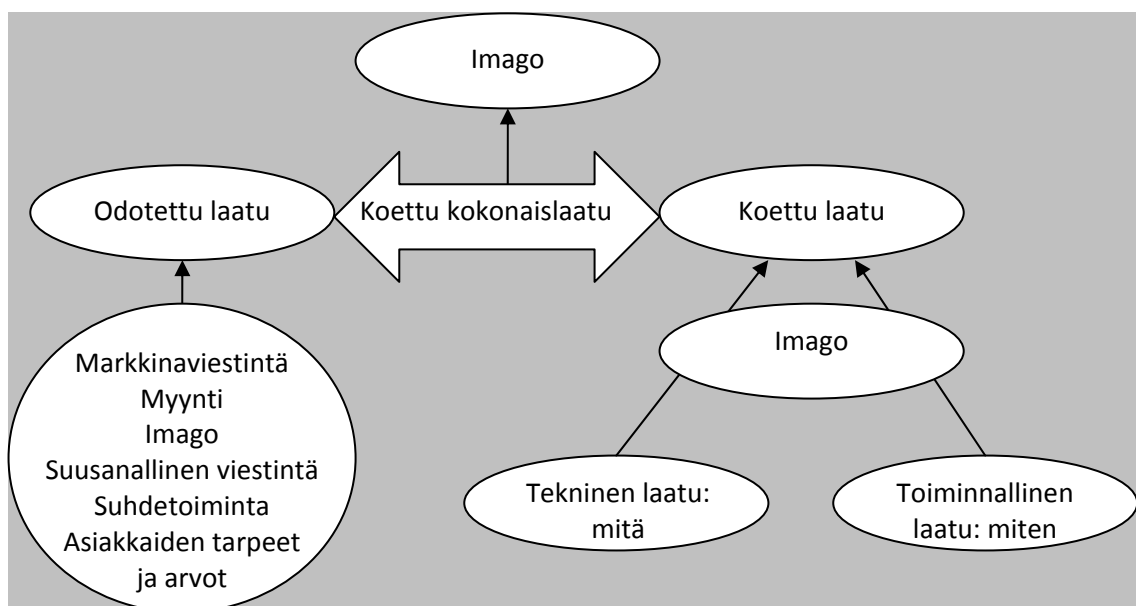
Lecklinin (2006) mukaan palvelun laatu ymmärretään yleisesti asiakkaan tarpeiden täyttämiseksi yrityksen kannalta mahdollisimman tehokkaalla ja kannattavalla tavalla. Näin ollen asiakastyytyväisyys ei ole itsetarkoitus, johon pitää pyrkiä hinnalla millä hyvänsä, vaan yrityksen tulee ottaa toiminnassaan huomioon myös oma liiketoiminnallinen kannattavuutensa (Lecklin 2006, 18).

Lecklinin (2006) määritelmä laadusta edustaa hyvin vahvasti yritysnäkökulmaa ja voittoa tavoittelevan yrityksen ei olekaan kannattavaa pyrkiä täyttämään asiakkaan jokaista toivetta vain sen takia, että ne ovat asiakkaan toiveita. Mielestämme elämyspalveluissa on kuitenkin olennaista, että *asiakas* kokee palvelun laadun olevan hyvää, jotta elämyksellisyyden kriteerit voivat täytyä (ks. Elämyskolmio-malli). Tästä syystä haluamme tarkastella Murhamysteeri-illallisten laatua enemmän asiakkaan näkökulmasta katsottuna.

Grönroosin (2007) mukaan palvelun laatu on mitä tahansa, mitä asiakkaat kokevat sen olevan, joten laatua on tarkasteltava asiakasnäkökulmasta. Asiakkaan kannalta tärkeimpiä palvelun laadun arviointiin vaikuttavia tekijöitä ovat palvelun lopputulos, asiakaspalvelu- ja vuorovaikutustilanteet, itsepalvelu- ja lopputulokseen

vaikuttamismahdollisuudet sekä muut samaan aikaan samaa tai samanlaista palvelua kuluttavat asiakkaat. (Grönroos 2007, 99.)

Asiakkaan kokemat laatuun vaikuttavat tekijät voidaan karkeasti jaotella kahteen laadun perusolotuuvuuteen: *tekniseen laatuun* eli mitä asiakas saa ja *toiminnalliseen laatuun* eli miten hän sen saa (Grönroos 2007, 101). Lisäksi yrityksen imago on useimmissa palveluissa äärimmäisen tärkeä tekijä ja voi vaikuttaa laadun kokemiseen monin tavoin. Jos asiakkailla on myönteinen mielikuva palveluntarjoajasta, he antavat luultavasti pienet virheet anteeksi. Jos virheitä sattuu usein, imago kärsii, ja jos imago on kielteinen, mikä tahansa virhe vaikuttaa suhteellisesti enemmän. Yrityksen imagoa voidaan siis pitää *laadun kokemisen suodattimena* (kuvio 6). (Grönroos 2007, 102.)



Kuvio 6. Imago laadun kokemisen suodattimena. (Grönroos 2007, 105.)

Murhamysteeri-illallisten kannalta tämä tarkoittaa sitä, että Tuoni Studioista ja kaikista sen toimista välittyvän imagon tulee tukea Murhamysteeri-illallisten mielikuvaa arvokkaana, laadukkaana ja haluttavana elämyksenä (ks. Murhamysteeri-illallisten brändi). Käytännössä tähän tavoitteeseen päästään reagoimalla asiakkaiden yhteydenottoihin nopeasti, palvelemalla asiakkaita ystävällisesti, hoitamalla asiakkaan kanssa sovitut asiat ajallaan sekä korjaamalla mahdolliset palveluvirheet esimerkillisesti.

4.8.1 Murhamysteeri-illallisen laadun kriteerit

Jokaisen yksittäisen Murhamysteeri-illallisen tulee täyttää *Elämyskolmio-mallin mukaiset elämyksellisyyden kriteerit*. Haluamme taata illallisvieraille ihanteelliset

puitteet täysivaltaisen elämyksen kokemiseen, jotta illan tunnelma ja huipentuminen eivät latistu mistään palveluntuottajasta riippuvan tekijän johdosta.

Asiakaspalvelun tulee koko toimitusprosessin ajan olla *ystävällistä, saumatonta* (ei tiedotuskatkoksia), *nopeaa* ja *asiantuntevaa*, jotta asiakas tuntee olevansa osaavan ja laadukkaan yrityksen kanssa tekemisissä. Tämä korostuu erityisesti Murhamysteerin aikana, jossa on paikalla maksavan asiakkaan lisäksi hänen vieraansa, jotka arvioivat illan sujuvuuden ja arvokkuuden perusteella sekä elämispalveluntuottajaa että illan isäntää tai emäntää.

Pyrimme siihen, että asiakkaalla on jo ennen varsinaista Murhamysteeri-illallista palvelusta korkealaatuinen ja innostusta herättävä mielikuva. Tämän tavoitteen lisäksi pyrimme joka kerta *ylittämään asiakkaan odotukset*, jotta asiakas kokee saaneensa vielä ylimääräistä lisäarvoa palvelun elämyksellisyyden tueksi. Tähän päästään mm. valokuvauspalvelun, henkilökunnan eläytymisen sekä viimeistellyn tunnelman luomisen (mm. tuoksut, äänimaailma) avulla.

4.8.2 Asiakastyytyväisyyskysely laadun mittarina

Palvelua ei ole olemassa ennen kuin se kulutetaan, joten myös palvelun ominaisuudet syntyvät samanaikaisesti tapahtuvien tuotanto- ja kulutusprosessien aikana. Kun on tiedossa, millaiseksi asiakkaat kokevat palvelun ominaisuuksien laadun, on mahdollista selvittää esimerkiksi asiakastyytyväisyyskyselyllä, miten tyytyväisiä asiakkaat ovat kyseiseen palveluun. (Grönroos 2007, 100.)

Parasuraman, Zeithaml ja Berry (1988) ovat kehittäneet asiakastyytyväisyyden mittaamiseen SERVQUAL-menetelmän, joka perustuu viiteen osa-alueeseen:

- *Konkreettinen ympäristö* liittyy palveluyrityksen käyttämien toimitilojen, laitteiden ja materiaalien miellyttävyyteen sekä asiakaspalvelijoiden ulkoiseen olemukseen.
- *Luotettavuus* tarkoittaa sitä, että palveluyritys tarjoaa asiakkailleen heti ensimmäisellä kerralla täsmällistä ja virheetöntä palvelua ja tekee sovituksessa ajassa sen, mitä on luvannut.
- *Reagointialttiudella* tarkoitetaan sitä, että palveluyrityksen työntekijät ovat halukkaita auttamaan asiakkaita, vastaamaan heidän pyyntöihinsä, kertomaan asiakkaille milloin palvelu annetaan ja palvelemaan heitä viipymättä.

- *Vakuuttavuus* tarkoittaa sitä, että työntekijöiden käyttäytyminen saa asiakkaat luottamaan yritykseen ja tuntemaan olonsa turvalliseksi. Lisäksi työntekijät ovat aina kohteliaita ja he osaavat vastata asiakkaan kysymyksiin.
- *Empatia* liitetään siihen, että yritys ymmärtää asiakkaiden ongelmia, toimii heidän etujensa mukaisesti ja kohtelee heitä yksilöinä ja että sen aukioloajat ovat sopivat.

Näitä viittä osa-aluetta kuvataan yleensä 22 attribuutilla, joita arvioidaan seitsemän kohdan asteikolla (ääripäät *täysin samaa mieltä* ja *täysin eri mieltä*). Kyselyn tarkoituksena on selvittää mitä vastaajat odottivat palvelulta ja miten he kokivat sen. Odotusten ja kokemusten välisten poikkeamien perusteella voidaan taas laskea kokonaislaatua vastaava tulos. (Parasuraman, Zeithaml & Berry 1988.)

SERVQUAL-menetelmä ei kuitenkaan suoraan tarjoa täydellistä ratkaisua Murhamysteeri-illallisten laadun mittaamiseen, sillä siinä verrataan palvelukokemusta joko menneisiin kokemuksiin, henkilökohtaisiin odotuksiin ko. palvelun suhteen tai ihanteellisen palvelun odotuksiin. Palvelukokemuksen vertaaminen odotuksiin sisältää validiteettiongelman, sillä itse kokemus voi muuttaa tai vinouttaa odotuksia, tai asiakkailla ei välttämättä ole kokemuksia tai realistisia odotuksia palvelun suhteen. (Grönroos 2007, 118.) Tästä syystä haluammekin luoda Murhamysteeri-illallisten laadun mittaamiselle asiakastytyväisyyskyselyn, joka perustuu puhtaasti *koetun laadun* mittaamiseen.

Käytämme kyselyn pohjana SERVQUAL-menetelmän lisäksi Grönroosin (2007) esittelemiä seitsemää laadukkaaksi koetun palvelun kriteeriä (taulukko 1) sekä elämyksellisyyden kriteereitä (ks. Elämyskolmio-malli). Laadimme valmista asiakastytyväisyyskyselyä (liite 8) varten palvelun kehittämisen kannalta tärkeitä sekä mahdollisimman tarkasti palvelua kuvaavia attribuutteja, ja vähennämme Parasumanin ym. (1988) ehdottaman seitsemän kohdan asteikon viiteen kohtaan. Mittaustapaa on tällöin helpompaa hallita, ja myös tietojen analysointi käy vaivattomammin. Lisäksi teemme kyselystä jatkossa sähköisen version, jotta kyselyyn vastaaminen olisi asiakkaalle vaivattomampaa ja nopeampaa.

1.	Ammattimaisuus ja taidot
	Asiakkaat ymmärtävät, että palveluntarjoajalla ja sen työntekijöillä on sellaiset tiedot ja taidot, operatiiviset järjestelmät ja fyysiset resurssit, joita tarvitaan heidän ongelmiansa ammattitaitoiseen ratkaisuun.
2.	Asenteet ja käyttäytyminen
	Asiakkaat tuntevat, että asiakaspalvelijat (kontaktihenkilöt) kiinnittävät heihin huomiota ja haluavat ratkaista heidän ongelmansa ystävällisesti ja spontaanisti.
3.	Lähestyttävyys ja joustavuus
	Asiakkaat tuntevat, että palveluntarjoaja, tämän sijainti, aukioloajat, työntekijät ja operatiiviset järjestelmät ovat suunniteltu ja toimivat siten, että palvelu on helppo saada ja yritys on valmis sopeutumaan asiakkaan vaatimuksiin ja toiveisiin joustavasti.
4.	Luotettavuus
	Asiakkaat tietävät, että mitä tahansa tapahtuu tai mistä on sovittu, he voivat luottaa palveluntarjoajan ja sen työntekijöiden lupauksiin ja asiakkaan etujen mukaiseen toimintaan.
5.	Palvelun normalisointi
	Asiakkaat ymmärtävät, että aina kun jotain menee pieleen, tai kun tapahtuu jotain odottamatonta, palveluntarjoaja ryhtyy heti toimenpiteisiin pitääkseen tilanteen hallinnassa ja löytääkseen uuden, hyväksyttävän ratkaisun.
6.	Palvelumaisema
	Asiakkaat tuntevat, että fyysinen ympäristö ja muut palvelutapaamisen ympäristöön liittyvät tekijät tukevat myönteistä kokemusta.
7.	Maine ja uskottavuus
	Asiakkaat uskovat, että palveluntarjoajan toimiin voi luottaa, että palveluntarjoaja antaa rahoille vastinetta ja että sillä on sellaiset suorituskriteerit ja arvot, jotka asiakaskin voi hyväksyä.

Taulukko 1. Laadukkaaksi koetun palvelun seitsemän kriteeriä. (Grönroos 2007, 122.)

4.8.3 Palveluvirheet ja niiden korjaaminen

Kuten olemme aikaisemmin todenneet, palveluvirheiden välttäminen on mahdotonta. Elämyspalvelujen tuottaminen on niin monien tekijöiden summa, lähtien sääolosuhteista ja tapahtumapaikan juomatoimittajan varastoista, että kaikkiin ongelmatilanteisiin on mahdotonta varautua etukäteen. Palveluvirheitä varten on mietittävä valmiiksi miten mahdolliset ongelmat hoidetaan kaikkia osapuolia tyydyttävällä tavalla ja kenellä on omassa organisaatiossa vastuu sekä oikeudet virheen korjaamiseen (ks. Laadunvaihtelun karsiminen).

Pyrimme minimoimaan palvelussa tapahtuvat virheet luomalla palveluprosessin jokaiseen osa-alueeseen selkeät työohjeet ja vakioidut menetelmät, joiden avulla työntekijät tietävät miten kussakin tilanteessa tulisi toimia. Lisäksi Murhamysteeri-illallisen toimitusprosessin jokaisessa vaiheessa on mukana aina joku henkilö, jolla on oikeudet tehdä välittömästi ”luovia ratkaisuja” selkeiden omasta toiminnasta johtuvien palveluvirheiden korjaamiseksi, esimerkiksi tarjota asiakkaalle taloudellisia hyvityksiä (liite 1). Palveluvirheen tapahtuessa asiakkaalle ovat tärkeitä seuraavat seikat:

- Selitetään mistä virhe tai ongelma johtuu.
- Kerrotaan kauanko ratkaiseminen kestää.
- Kerrotaan, miten asian käsittely etenee, jos asiakas joutuu odottamaan ratkaisua kauemmin tai ongelmaa ei voida ratkaista välittömästi.
- Ellei ongelmaa voida ratkaista, ehdotetaan jotain muuta vaihtoehtoa, jonka asiakas kokee hyödylliseksi.

Tärkeintä on kuitenkin, että palveluyritys *myöntää virheen tapahtumisen*, eikä missään nimessä syytä asiakasta tapahtuneesta. (Ylikoski 2000, 198.)

4.9 Murhamysteeri-illallisten kehittäminen palveluna

Palvelun tuotteistamisen avulla pyrimme luomaan Murhamysteeri-illallisille jälleenmyyjien verkoston, joka myy Murhamysteeri-illallisia puolestamme provisiota vastaan. Tarkasti dokumentoidun toimitusprosessin avulla jälleenmyyjät on helppo perehdyttää palvelun myyntiin siten, että he sisäistävät palvelun elämyksellisyyden, sen tarkoituksen sekä hyödyt asiakkaalle.

Tavoitteenamme on ulkoistaa itsemme palvelun myymisestä, jotta pystymme keskittymään Murhamysteerin kehittämiseen palveluna sekä verkoston kasvattamiseen. Tämä tarkoittaa sitä, että meidän on haettava luotettavia jälleenmyyjä, yhteistyökumppaneita sekä alihankkijoita, jotka pystyvät järjestämään Murhamysteeri-illallisia vaatimallamme laatutasolla. Alihankkijoilla tarkoitamme tässä yhteydessä Murhamysteeri-illallisten näyttelijöitä, murhamysteeripelien käsikirjoittajia, valo- ja äänisuunnittelijoita sekä videokuvaajia.

Tammikuusta 2010 alkaen käynnistämme Murhamysteeri-illallisten myynnin täysipäiväisesti ja tavoitteemme on saada myytyä 20 tapahtumaa huhtikuun 2010 loppuun mennessä. Näistä peleistä saamillamme tuloilla hankitaan pelirekvisiittia ja

uusia murhamysteeripelejä sekä toteutetaan uusia markkinointikampanjoita Murhamysteeri-illallisten tunnettuuden lisäämiseksi. Tavoitteenamme on, että vuoden 2010 loppuun mennessä Tuoni Studioiden teettämässä kyselytutkimuksessa 50 % satunnaisotannalla valituista vastaajista yhdistää elämyksellisyyden Murhamysteeri-illallisiin.

Pidemmän tähtäimen suunnitelmia ovat muun muassa uniikkien, paikkakohtaisten murhamysteeripelien suunnittelu, käsikirjoittaminen ja toteutus esimerkiksi Kalevalan hengessä sekä ikimuistoisten Murhamysteerimatkojen järjestäminen ulkomaille.

5 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli luoda työkalu elämyspalvelujen tuotteistamiseen ja loimme työssämme esitellyn teorian perusteella *Elämyspalvelun tuotteistamisoppaan* (liite 1). Tuotteistimme oppaan avulla oman elämyspalvelumme, Murhamysteeri-illalliset, millä testasimme Elämyspalvelun tuotteistamisoppaan toimivuuden sekä käytännöllisyyden.

Parantaisen (2009) kiteytyksen mukaan tuotteistetun palvelun suunnitteluvaihe, myynnin menetelmät, markkinointimateriaali, hinnoittelu, sopimukset, graafinen ilme ym. on talletettu kirjalliseen tai sähköiseen muotoon niin yksityiskohtaisesti, että joku muukin pätevä henkilö voisi sen perusteella ryhtyä palvelun tuottajaksi. Murhamysteeri-illalliset täyttävät tuotteistamisprosessin jälkeen kaikki edellä mainitut kriteerit lukuun ottamatta valmiita sopimus pohjia, jotka teemme siinä vaiheessa, kun esimerkiksi jälleenmyynti- tai lisenssisopimuksen tekeminen on ajankohtaista.

Hyvin tuotteistetusta palvelusta tulee asiakkaalle käydä ilmi tuotteen koko hinta (kuinka suuri vaiva tuotteen ostamisesta hänelle koituu hinnan lisäksi), toimitussisältö, miten ja mistä hän voi ostaa tuotteesi, mahdolliset referenssit sekä tuotteen mahdollinen takuu (Parantainen 2007). Murhamysteeri-illallisten hinta on selkeä ja yksiselitteinen, ja se konkretisoidaan asiakkaalle valmiiden palvelupakettien kautta. Palvelupaketista selviää myös yksityiskohtaisesti Murhamysteeri-illallisen toimitussisältö sekä mitkä palvelut kuuluvat hintaan ja mitkä ovat erikseen ostettavia lisäpalveluja. Murhamysteeri-illallisten saatavuustiedot, referenssit sekä takuu käyvät ilmi palvelun tulevilta internet-sivuilta sekä kerrotaan asiakkaalle myyntitilanteessa.

Tarssasen ja Kyläsen (2007) Elämyskolmio-mallin mukaan elämyksellisyyden kriteerit ovat yksilöllisyys, aitous, tarina, moniaistisuus, kontrasti sekä vuorovaikutus. Murhamysteeri-illalliset täyttävät nämä kriteerit antamalla vieraiden valita oman aktiivisuutensa tason illan aikana, tarjoamalla autenttisen ilmapiirin pelin teeman mukaisesti, nivomalla eri juonikuviot iltaa ohjaavaksi yhtenäiseksi tarinaksi, tarjoamalla visuaalisuutta, tuoksua, musiikkia ja makuelämyksiä, luomalla arjesta irtautumisen tunteen sekä olemalla interaktiivinen kokonaisuus.

Murhamysteeri-illallisen tuotteistamisprosessi selkeytti palvelun meille konkreettisesti: se pakotti luomaan työkaluja palveluprosessin nopeuttamiseksi sekä helpotti markkinoinnin ja myynnin suunnittelua. Suurimman hyödyn saimme tuotteistamisprosessin aikana luoduista kirjallisista toimitasuunnitelmista ja dokumenteista, joita meidän on mahdollista hyödyntää sellaisenaan jälleenmyyjien sekä uuden työvoiman perehdyttämisessä. Murhamysteerin tuotteistamisen pohjalta tulemme tuottamaan kaiken palvelun markkinointiin ja brändin rakentamiseen liittyvän graafisen ja verbaalisen viestinnän materiaalin uudelleen tuomaan esille selkeää, houkuttelevaa sekä elämyksellistä palvelukokonaisuutta, jollainen Murhamysteeri-illallinen on.

Opinnäytetyön sovellettavuus ja jatkoehdotukset

Opinnäytetyömme on mielestämme ensimmäinen työ, jossa konkretisoidaan selkeästi *sekä elämyspalvelun että palvelun tuotteistamisen teorioiden yhdistämisen* tuotteelle tai palvelulle *tuoma lisäarvo*. Toivomme, että Elämyspalvelun tuotteistamisoppaasta tai sen pohjalta kehitetystä sovelluksesta tulee *yleisesti elämyspalvelualalla tunnettu työkalu*, jonka avulla on *mahdollista tuotteistaa mikä tahansa elämyspalvelu*.

Elämyspalvelulle ei mielestämme ole vielä olemassa *selkeää, yksiselitteistä ja yleisesti hyväksyttyä* määritelmää, joka elämystalouden käsitteeksi laajennettuna kertoisi suoraan käsitteen alle kuuluvat toimialat. Tästä kertoo muun muassa se, että Suomessa elämyspalvelualalla toimivien yritysten määrästä on esitetty hyvinkin eriäviä mielipiteitä. LEO:n Tilastokeskukselta tilaaman selvityksen mukaan alalla toimi vuonna 2007 huomattavasti enemmän yrityksiä ja liikevaihto oli lähes kolminkertainen verrattuna Pirkanmaan Elämystalous –hankkeen vuodelta 2008 tekemään selvitykseen. Molemmissa selvityksissä elämystalouden alle oli luettu mukaan viihde- ja kulttuuriteollisuus, urheilu ja liikunta sekä matkailualojen toimijat.

Ehdotammekin, että elämyspalvelulle luodaan Suomessa edellisen kappaleen alussa mainitut kriteerit täyttävä määritelmä. Yksi mahdollinen määritelmä voisi olla yhdistelmä LEO:n käyttämistä elämyksen ja elämyspalvelun määritelmistä: *”Elämyspalvelu on moniaistisesta, merkittävästä ja unohtumattomasta kokemuksesta muodostuva tuote, jonka käyttäminen, kuluttaminen tai kokeminen voi johtaa asiakkaan henkilökohtaiseen muutokokemukseen”* (Elämys ABC, Tarssanen 2006). Suosittelemme, että elämyspalveluille luotaisiin selkeät toimialarajoitukset, jotta alan tutkiminen ja sen yhtenäistäminen yritys yhteistyön avulla helpottuisi. Lisäksi Suomessa

elämyksellisyys tulisi mielestämme tuoda julki suurempana kokonaisuutena kuin vain matkailualan yksinoikeutena.

Lisäksi suosittelemme, että elämyspalvelun potentiaalia markkinoinnin välineenä tutkittaisi lisää, jotta elämyspalvelualalle pystyttäisi luomaan uusia kohderyhmiä ja suomalaisen elämyspalvelualan vetovoimaa saataisi lisättyä ulkomaisten asiakkaiden silmissä.

6 LÄHTEET

Kirjallisuus

Beckwith, Harry 2001. *Selling the Invisible*. Lontoo: TEXERE Publishing Ltd.

Brusila, Riitta 2001. *Typografia. Kieltä vai visuaalisuutta*. Porvoo: WSOY.

Feiertag, Howard & Hogan, John 2001. *Lessons from the Field*. JMP Press.

Grönroos, Christian 2007. *Palvelujen johtaminen ja markkinointi*. Kolmas, uudistettu painos. Helsinki: WSOY.

Kotler, Philip, Armstrong, Gary, Wong, Veronica & Saunders, John 2008. *Principles of Marketing*. 5th European edition. Harlow: Pearson Education Limited.

Kotler, Philip & Keller, Kevin 2006. *Marketing Management*. 12. uudistettu painos. New Jersey: Pearson Education, Inc.

Lecklin, Olli 2006. *Laatu yrityksen menestystekijänä*. Viides, uudistettu painos. Helsinki: Talentum.

Lehtinen, Uolevi & Niinimäki, Satu 2005. *Asiantuntijapalvelut. Tuotteistamisen ja markkinoinnin suunnittelu*. Helsinki: WSOY.

Levinson, Jay Conrad 1998. *Guerrilla Marketing. Secrets for Making Big Profits from Your Small Business*. 3. painos. Boston: Houghton Mifflin Company.

Lindström, Martin 2009. *Buyology*. Helsinki: Talentum.

Malmelin, Nando & Hakala, Jukka 2007. *Radikaali brändi*. Helsinki: Talentum.

Meri, Veijo 2002. *Sanojen synty*. Viides painos. Helsinki: Gummerus.

Miller, Geoffrey 2009. *Spent. Sex, Evolution and Consumer Behavior*. New York: Penguin Group Inc.

Nieminen, Tuula 2004. *Visuaalinen markkinointi*. Porvoo: WSOY.

Parantainen, Jari 2005. *Sissimarkkinointi*. Helsinki: Talentum.

Parantainen, Jari 2007. *Tuotteistaminen*. Helsinki: Talentum.

Pine II, B. Joseph & Gilmore, James H. 1999. *The Experience Economy. Work Is Theatre & Every Business Is a Stage*. Boston: Harvard Business School Press.

Sipilä, Jorma 2003. *Palvelujen hinnoittelu*. Helsinki: WSOY.

Sipilä, Lauri 2008. *Käytännön markkinointi*. Nyt. Helsinki: Infor Oy TAT.

Trout, Jack 2000. *Erilaistu tai kuole*. New York: John Wiley & Sons, Inc.

Ylikoski, Tuire 2000. *Unohtuiko asiakas? Toinen, uudistettu painos*. Keuruu: KY-Palvelu Oy.

Artikkelit

Alanen, Aku 2007a. *Elämystalous yhtä suuri Suomessa ja Ruotsissa*. *Tieto&trendit* (11 helmikuu), 56-58. Helsinki: Tilastokeskus.

Alanen, Aku 2007b. *Elämyskulutus kiehtoo yhä useampia – samasta tuotteesta sekä hyötyä että elämystä*. *Tieto&trendit* (6), 57-61. Helsinki: Tilastokeskus.

Gwinner, Kevin, Gremler, Dwayne & Bitner, Mary 1998. *Relational Benefits in Service Industries: The Customer's Perspective*. *Journal of the Academy of Marketing Science* 26 (2), 101-114.

Jaakkola, Elina, Orava, Markus & Varjonen, Virpi 2009. *Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua*. Opas yrityksille. Tekes.

Koskinen, Jari 2003. *Yritystalous* (4). 35-36.

Niemelä, Anna 2008. *Tuote kuuluu pakettiin*. *Markkinointi & mainonta* (33), 17.

Parasuraman, A., Zeithaml, Valarie A. & Berry, Leonard L., 1988. *SERVQUAL: A Multiple-item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality*. *Journal of Retailing* (64), 12-40.

Raivo, Petri J. 2007. *Tuotteistettu menneisyys käy kaupaksi*. *Syö, osta, kosketa historiaa*. *Hiidenkivi* (4), 7-9.

Tampereen ja Pirkanmaan elämystalouden strategia 2010-2012. *Elämykset euroiksi yhteistyöllä* 2009. Tampere: Tampereen Kauppakamari.

Tuominen, Aulis 2007. Tuote on hyvä, kun se palvelee asiakasta. *Talouselämä* (25), 40-41.

Vapaaoksa, Aila 2001. Timo Rope kehottaa – tee sellainen tuote jota ei tarvitse myydä. *Tietopalvelu* (5), 31-32.

Internet-lähteet

American Marketing Association 2008. The American Marketing Association Releases New Definition for Marketing. [online][viitattu 23.10.2009]. Saatavissa: <http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Documents/American%20Marketing%20Association%20Releases%20New%20Definition%20for%20Marketing.pdf>

Elämys ABC. [online][viitattu 1.10.2009]. Saatavissa: http://www.leofinland.fi/LEO/Suomeksi/elamys/elamys_ABC.iw3

Hillo, Jukka. Elämyspalvelut. [online][viitattu 15.10.2009]. Saatavissa: www.ennakointifoorumi.fi/tiedostot/20.doc

Inkinen, Sam 2007. Elämys-trendi tuli jäädäkseen. [online][viitattu 8.10.2009]. Saatavissa: <http://www.leofinland.fi/includes/loader.aspx?id=e34b870f-d121-4ccc-8863-e041034470dd>

Kunskapstiftelsen. [www-sivu][viitattu 6.10.2009]. Saatavissa: <http://www.kks.se/>

Mainostajan hakemisto. [www-sivu][viitattu 27.10.2009]. Saatavissa: <http://www.mainostajanhakemisto.fi/>

Parantainen, Jari 2008. Tuotteistajan pikaopas 3.0. [online][viitattu 26.10.2009]. Saatavissa: http://sissimarkkinointi.files.wordpress.com/2009/06/tuotteistajan_pikaopas3.pdf

Snel, Anna J.M.C. & Tarssanen, Sanna. Elämystalouden uudet mahdollisuudet. [online][viitattu 9.10.2009]. Saatavissa: <http://www.leofinland.fi/includes/loader.aspx?id=eb2682c9-2815-497b-b591-4c38d809d6ad>

Tarssanen, Sanna 2006. Lapin elämystuotteet pakettiin ja maailmalle –seminaarin esittelymateriaali. [online][viitattu 8.10.2009]. Saatavissa: <http://www.lapinliitto.fi/kasite/leo.pdf>

Tarssanen, Sanna & Kylänen Mika 2007. Entä jos elämyksiä tuotetaan? Elämyskolmio -malli elämyksellisyyden tunnistamisessa, arvioinnissa ja vahvistamisessa. [online][viitattu 8.10.2009]. Saatavissa: <http://www.leofinland.fi/includes/loader.aspx?id=4beafcc9-f73a-4039-8a1d-3d603770a611>

Tilastokeskus. [www-sivu][viitattu 21.10.2009]. Saatavissa: <http://www.stat.fi/>

Tuoni Studiot. [www-sivu][viitattu 27.10.2009]. Saatavissa: www.tuonistudiot.fi

Haastattelut

Kämäräinen, Jouko, yrittäjä. Haastattelu 19.9.2009. Rukapalvelu Oy.

Parantainen, Jari, yrittäjä ja gurumarkkinoija. Haastattelu 11.8.2009. Noste Oy.

Valli, Riku, luova johtaja. Haastattelu 25.10.2009. Tuoni Studiot Oy.

7 LIITTEET

Liite 1: Elämyspalvelun tuotteistamisopas.....	67
Liite 2: Haastattelu: Jari Parantainen, Noste Oy, Espoo 11.8.2009	74
Liite 3: Haastattelu: Jokke Kämäräinen, Rukapalvelu Oy, Kuusamo 18.9.2009.....	81
Liite 4: Haastattelu: Riku Valli, Tuoni Studiot Oy, Tampere 25.10.2009	88
Liite 5: Murhamysteeripelien esitteet.....	90
Liite 6: Internetsivuston ulkoasu.....	92
Liite 7: Sissimarkkinointisuunnitelma	Error! Bookmark not defined.
Liite 8: Asiakastyytyväisyyskysely.....	Error! Bookmark not defined.

Liite 1: Elämyspalvelun tuotteistamisopas

Olemme luoneet Parantaisen (2007) teoksen *Tuotteistaminen* pohjalta oppaan, joka elämyspalvelun tai –tuotteen kehittäjän olisi hyvä käydä läpi tuotteistaessaan elämyspalvelua.

Suunnittelu ja dokumentointi

Elämystuotteen tuotekehitys vaatii monialaista osaamista. Teknisen, toimialakohtaisen ja tuotekehityksen asiantuntemuksen lisäksi tuotteistamisessa ja sen suunnittelussa kannattaa hyödyntää markkinoinnin, myynnin, viestinnän, markkinointiviestinnän, designin ja digitaalisen viestinnän asiantuntijoita, mikäli sellaisia ei löydy oman organisaation sisäältä. (Koskinen 2003, 38.) Elämystuotteen tuotekehityksen tulee olla systemaattista alkaen asiakastiedon keräämisestä ja analysoinnista, uusien tuotteiden ideointiin, kehittämiseen, konseptointiin ja testaukseen saakka (Snel & Tarssanen).

Tuotteistamisen jokainen vaihe tulee dokumentoida huolellisesti, jotta tuote on mahdollista monistaa ja jotta tuotteen tai palvelun toimittaminen ei ole yhden asiantuntijan varassa. Kaikista palvelun tuottamiseen liittyvistä prosesseista kannattaa luoda dokumenttipohjat valmiiksi, ettei niiden uudelleen keksimiseen tarvitse tuhllata aikaa. (Parantainen 2007, 248.) Kun palveluja tuotetaan vakioidulla tavalla ja tulokset dokumentoidaan, saadaan hyvä pohja palvelun tuottamien hyötyjen arviointiin (Jaakkola ym. 2009).

Nimi

Iskevä nimi voi myydä palvelun parhaassa tapauksessa jo itsestään. Ainakin se antaa kuvan siitä, että palvelu, jota ollaan myymässä, on selkeä yhtenäinen kokonaisuus. (Parantainen 2007.) Elämyspalvelualalla nimen antama ensivaikutelma voi vaikuttaa siihen, että kehtaako asiakas antaa esimerkiksi omat asiakkaansa elämyspalvelun tuottajan käsiin vai ei. Parhaat ja muistettavimmat nimet ovat uniikkeja, luovia ja erottuvia. Nimeä valittaessa pitää kiinnittää huomiota seuraaviin asioihin:

- Erityisesti insinöörien suosimat kirjain- ja numeroyhdistelmät jäävät ihmisille huonosti mieleen, varsinkin jos logiikka ei ole selkeä (esimerkiksi Nokia 5220, Samsung LE-40B530).
- ”Hauskat” nimet hymyilyttävät asiakkaita ensimmäisen kerran, mutta pidemmän päälle niistä tulee yritykselle rasite (esimerkiksi Fat Bastard Chardonnay –viini).

- Nimi voi myös sijoittaa yrityksen tai palvelun jollekin tietylle toimialalle tai –alueelle, mutta liian geneerinen nimi jää helposti unohduksiin (esimerkiksi Rukapalvelu Oy, Suomen Elämys Oy).
- Itsestäänselvyyksiä ja kliseitä tulisi välttää, koska ne eivät ainakaan lisää yrityksen tai tuotteen arvoa (esimerkiksi Laatu palvelu Oy, Luova ratkaisu TM).

(mm. Beckwith 2001, 143-148.)

Hinnoittelu

Kun tuotetta tai palvelua hinnoitellaan, on tärkeää tietää mitä myydään, kelle myydään ja miten myydään. Hinta on myös yksi tärkeimmistä kriteereistä, kun lähdetään lähestymään asiakasta. Tapaamisessa pitää pystyä sanomaan asiakkaalle palvelun tarkka hinta ja mitä sillä saa. (Parantainen 2007.)

Markkinaperusteisessa hinnoittelussa tulee miettiä, minkälaisen mielikuvan haluaa antaa asiakkaalle. Markkinoiden kalleimmalla hinnalla yritys viestii olevansa paras ja luotettavin. Halvin hinta taas kertoo, että tuotteet eivät ole niin laadukkaita ja luotettavia, mutta niiden (suorat) kustannukset ovat pienimmät. Jos hinta on keskikastissa, se ei kerro asiakkaalle yhtään mitään, joten on pidettävä huoli, että tuote erottuu jollain muulla tavalla edukseen. (Beckwith 2001, 133; Sipilä 2003, 59.)

Kustannusperusteisessa hinnoittelussa palvelun tuotantokustannusten päälle lisätään kate- tai voittotavoite. Kannattaa kuitenkin pitää mielessä, että palvelun kustannuksia eivät ole vain sen tuottamisesta syntyvät välittömät kustannukset, vaan siihen pitää huomioida kaikki kehitys- ja pohjatyö, markkinoinnin ja myynnin kustannukset sekä organisatoriset kustannukset. (Beckwith 2001, 138; Sipilä 2003, 58.)

Palvelutalouden hinnoittelulogiikka on sovellettavissa elämyspalveluihin, mutta elämyksiä tuottavan yrityksen kannattaa hinnoitella myös palvelun mukana tuleva lisäarvo: elämys (Pine & Gilmore 1999). Elämystuotteen tai –palvelun perusajatus onkin: enemmän katetta pienemmällä asiakasmäärällä (Elämys ABC). Koskisen (2003, 37) mukaan ”hintaa on oikea silloin, kun asiakas valitsee hinnasta, mutta maksaa kuitenkin”.

Toimitussisältö

Asiakkaan tulee saada heti selville mitä myytävä tuote tai palvelu sisältää ja ei sisällä. Mitä palvelumoduuleja on saatavilla lisähintaan? Mitä takuita hän saa? Mikä maksaa ja mikä on maksutonta? Sen lisäksi, että hinnoitteluperuste on selkeä, yrityksen pitäisi

pyrkii siihen, että toimitussisältö ei vaihtele toimituksesta toiseen huomattavasti. (Parantainen 2007.)

Elämystuotteessa on myös kiinnitettävä huomiota tuotteen elämyksellisyyteen. Toimivassa elämystuotteessa on mukaansatempaava tarina tai teema ja se tarjoaa yksilölle arjesta poistumisen kokemuksen. Tuotteen kriittisinä elementteinä voidaan pitää näiden lisäksi aitoutta, yksilöllisyyttä, moniaistisuutta ja vuorovaikutusta asiakaspalvelijan ja asiakkaan välillä. Kaikkien elementtien tulisi olla asiakkaan koettavissa jo ennakkokäsityksen muodostumisesta, aina fyysisen ympäristön kokemiseen, henkilökohtaiseen oppimiskokemukseen ja tunnekokemukseen saakka. (Elämys ABC, Snel & Tarssanen, Tarssanen & Kylänen 2007.)

Kohderyhmä

Elämysten tuottaminen edellyttää uudenlaista keskittymistä yksilöön ja tämän tarpeisiin sekä täysin uudenlaista kohderyhmäajattelua ja tuotekehitystä (Snel & Tarssanen). Itsestään selvimmistä kohderyhmistä, kuten esimerkiksi yrityksistä, lapsiperheistä ja matkailijoista kilpailee Suomessa satoja, jopa tuhansia yrityksiä. Mikäli yritys ei erotu vahvasti edukseen kilpailijoistaan, on mietittävä täysin uusia kohderyhmiä, joille palvelun markkinointi kohdistetaan.

Markkinoinnin suunnittelu –kappaleessa on esitetty kysymyksiä, joihin vastaamalla yritys voi löytää itselleen kannattavimmat asiakkaat.

Palvelun konkretisointi

Palvelun konkretisoinnin tavoitteena on tehdä palvelusta uskottava, erottautumiskykyinen ja helposti ymmärrettävä. Palvelun konkretisoinnilla tarkoitetaan ”keinoja viestiä aineettoman palvelun sisällöstä ja laadusta asiakkaalle erilaisten näkyvien todisteiden avulla” (Jaakkola ym. 2009, 27). Elämyspalvelun laadun arviointi etukäteen on vaikeaa, joten asiakas voi perustaa odotuksensa ja mielikuvansa elämyspalvelun näkyviin elementteihin. (Jaakkola ym. 2009, 27.)

Elämyspalvelun myynnin helpottamiseksi *kannattaa palvelun graafisen ilmeen tueksi rakentaa palvelukäsikirja sekä käsin kosketeltava palvelupaketti*, joka voi olla esimerkiksi dvd-formaatissa oleva videoitu palveluesite tai palveluun liittyvää materiaalia sisältävä tuotelaatikko.

Graafisen ilmeen laatiminen

Graafinen ilme on yrityksen tai tuotteen imagon visuaalinen ilmentymä ja asiakkaille välittömästi näkyvä osa yrityksen tai tuotteen persoonallisuutta. Graafisella ilmeellä voidaan viestiä yrityksen arvoja, tukea haluttua sanomaa ja erilaistua. Graafinen ilme on siis olennainen osa brändiä.

Graafisen ilmeen tulisi olla tunnistettava, positiivista yritysmielikuvaa vahvistava, kilpailijoista erottuva, selkeä, yrityksen liikeideaan sopiva, kohderyhmät huomioon ottava sekä persoonallinen (Nieminen 2004, 90). Tämän tulisi näkyä yrityksen kaikessa tuotetussa materiaalissa: käyntikorteissa, esitteissä, internet-sivustolla, mainoksissa, tuotelaatikossa, tarjous- ja dokumenttipohjissa sekä kaikessa muussa ulos- ja sisäänpäin suunnatussa

Graafinen ilme kiteytyy kolmeen osaan, joihin yrityksen tulee kiinnittää huomiota: yrityksen tai tuotteen visuaaliseen tunnuksen eli logoon, värimaailmaan ja typografiaan. Logon suunnitteluun liittyy jo vahvasti yrityksen värimaailma, eli ne tunnusvärit, joita yritys haluaa yhdistettävän itseensä sekä typografia. Typografiassa olennaisinta on selkeys: käytettyjen kirjasintyyppien eli fonttien tulee olla helposti luettavia sekä tekstin sommittelun loogista (Brusila 2001, 34). Lisäksi graafisessa ilmeessä voidaan käyttää hyväksi yritykselle tunnusomaisia tai haluttuja muotoja (esimerkiksi suorat tai kaarevat linjat, suorakaiteet, ympyrät) sekä valokuvia.

Yrityksen graafinen ilme kannattaa dokumentoida graafisen ohjeistuksen muotoon, jossa määritellään tarkasti yrityksen keskeinen visuaalinen ja verbaalinen sanoma sekä yrityksen käyttämät erilaiset merkit sekä tunnukset. (Nieminen 2004, 71.)

Palvelukäsikirjan rakentaminen

Palvelukäsikirjan avulla on mahdollista havainnollistaa eri sidosryhmille sekä omille työntekijöille mistä osista palvelu koostuu. Palvelukäsikirja konkretisoi palvelun yksien kansien väliin ja toimii tehokkaana myynnin välineenä sidosryhmille, kuten jälleenmyyjille. Olemme koonneet Parantaisen (2007, 240-245) ehdottamista palvelukäsikirjan osioista listan, joka sisältää mielestämme olennaisimmat asiat:

- Myyntiesitys, joka tiivistää lupauksen asiakkaalle ja antaa hänelle syyn ostamiseen.
- Palveluesite, joka tiivistää palvelun ja sen konkreettiset hyödyt houkuttelevalla tavalla.

- Hinnasto.
- Tuottolaskelma, joka keskittyy asiakkaan investoinnin tuoton takaisinmaksuun.
- Tarjouspohja.
- Palvelutasosopimus, joka selvittää palvelun toimitussisällön ja sen vaatimukset.
- Jälleenmyyjä- ja lisenssisopimukset, mikäli tarpeellista.
- Referenssikuvaukset, joissa aiemmat asiakkaat suosittelevat palveluasi.
- Ostajan opas, jossa vastataan asiakkaan yleisimmin esittämiin kysymyksiin selkokielellisesti.
- Myyjän opas, jossa on käsitelty myyntiargumentit sekä mahdollisia kokemusperäisiä vihjeitä myynnin avuksi.
- Työohjeet palvelun markkinoinnista, myynnistä, toimituksesta ja jälkihoidosta.

Lupaus

Asiakkaalle tulee antaa lupaus, joka jää hänen mieleensä. Jos lupaus on tarpeeksi vetoava, tuotetta tai palvelua ei tarvitse erikseen myydä, vaan se halutaan ostaa. Lupauksen pitää sisältää jotakin ennen näkemätöntä, mitä kilpailijat eivät tarjoa. Lupauksen on tietenkin oltava myös lunastettavissa. Hyvä lupaus on sellainen, joka

- saa asiakkaasi uteliaaksi ja jopa epäuskoiseksi
- on helposti mitattavissa
- erottuu kilpailijoiden lupauksista sekä
- houkuttaa ostamaan.

Jos lupaus pettää, ei ole syytä huolestua, sillä niin käy jossain vaiheessa jokaiselle yritykselle. Ratkaiseva tekijä on toiminta lupauksen pettäessä: kuinka hyvin menetykset korvataan ja millaista palvelua asiakas saa. Parhaassa tapauksessa lupauksen pettäminen voi johtaa entistä läheisempään asiakassuhteeseen, jos yritys hoitaa asian rehellisesti ja kunnialla. (Parantainen 2007, 135.)

Takuu

Elämyksen ollessa yksilökohtainen kokemustila, sen takaaminen on mahdotonta (Elämys ABC). Takuussa kannattaa siis keskittyä ostotapahtumaan liittyvien riskien poistamiseen, joista merkittävimmät ovat:

- Taloudellinen riski (saatan hävitä tässä rahaa)
- Toimintaan liittyvä riski (ehkä se ei toimi tai tee sitä, mitä sen pitäisi tehdä)
- Fyysinen riski (se näyttää hieman vaaralliselta, saatan loukata itseni)
- Sosiaalinen riski (mitähän ystäväni ajattelevat jos ostan tämän)
- Psykologinen riski (koen ehkä itseni syylliseksi tai edesvastuuttomaksi, jos ostan tämän)

(Trout 2003, 103.)

Suosituimpia takuita ovat etenkin vähittäistavarakaupassa käytetyt ”rahat takaisin”- tai ”uusi tuote tilalle”-takuut. Näistä ensimmäinen sopii suoraan myös elämispalveluihin, sillä ei ole parempaa riskinpoistajaa kuin takuu siitä, että *jos asiakas ei ole tyytyväinen palveluun, hän saa rahansa takaisin tai jopa suuremman korvauksen*. Jos elämispalveluntarjoaja haluaa hyvittää palveluvirheet muuten kuin rahallisesti, on mietittävä tarkkaan mistä muusta asiakas kokee saavansa korvaavan hyödyn, sillä hän tuskin haluaa kokeilla uudestaan samaa tuotetta, josta hänellä on jo huonot kokemukset.

Markkinoinnin suunnittelu

Kotlerin ja Kellerin (2006) mukaan markkinointi käsittelee yksilöiden ja yhteisöjen tarpeita sekä niiden täyttämistä. Eräs lyhimmistä markkinoinnin määritelmistä on ”tarpeiden täyttämistä tuottoisalla tavalla” (Kotler & Keller 2006, 5). Markkinointi voidaan myös nähdä toimintoina tai prosesseina, joiden tehtävänä on luoda, viestiä, toimittaa sekä tuoda julki tarjoomia, jotka tuovat arvoa kuluttajille, asiakkaille, kumppaneille sekä koko yhteisölle. (American Marketing Association 2008).

Yksinkertaisesti markkinointi on siis tarpeiden luomista tai niiden alleviivaamista sekä niihin soveltuvien ratkaisujen tarjoamista. Markkinoijan tulee valita tarkkaan sopivat markkinointivälineet sekä –toimenpiteet, jotta markkinointi tukee yrityksen tai tuotteen brändiä, kohdentuu oikealla kohderyhmälle sekä tuottaa maksimaalista hyötyä. Markkinoinnin suunnittelua voi helpottaa vastaamalla seuraaviin kysymyksiin:

- Miten löydetään markkinoinnille oikeat kohteet (kuka palvelun ostaa)?
- Mikä on erottava tekijä muihin vastaaviin tuotteisiin nähden?
- Miten kilpaillaan halvempia tuotteita vastaan?
- Kuinka paljon tuotetta voidaan räätälöidä jokaista asiakasta varten erikseen?
- Miten rakennetaan vahvempaa brändiä?
- Miten vähennetään asiakashankinnan kustannuksia?
- Miten säilytetään asiakasuskollisuus kauemmin?

- Ketkä ovat kannattavimpia asiakkaita?
- Miten mitataan mainonnan, myynninedistämisen ja PR:n tuottamia hyötyjä?
- Miten myyntiä voidaan tehostaa?
- Kuinka luodaan useita myyntikanavia ja estetään niiden päällekkäisyydet?
- Kuinka voimme saada yrityksen kaikki osastot työskentelemään asiakaslähtöisemmin (sisäinen markkinointiviestintä)?
- Mitkä ovat tärkeimpiä markkinointitoimenpiteitä liiketoiminnan kasvattamisen kannalta?

(Kotler & Keller 2006, 6.)

Myynnin suunnittelu

Olemme käytännössä huomanneet kuinka tärkeää henkilökohtainen myyntityö on elämispalvelujen myynnissä. Potentiaaliselle ostajalle on vaikeaa välittää tuotteen tunnelmaa pelkästään sähköpostin liitteenä olevalla pdf-tiedostolla. Ellei käytössä ole esimerkiksi videoitua materiaalia palvelusta, koemme, että elämispalvelun myyminen on tehokkainta kasvotusten asiakkaan kanssa, mikäli mahdollista.

Jos myynnissä käytetään yrityksen sisäistä tai ulkoista myyntiorganisaatiota, elämispalvelun tuottajan on huolehdittava siitä, että myyjät tuntevat tuotteen ja uskovat siihen. Myyntitilanteita varten kannattaa tuotteesta luoda valmiiksi myyntisuunnitelma:

- Päätä kuka on asiakkaasi
- Tunnista asiakkaasi ongelma tai luo se
- Kuvaile tuotteesi lyhyesti, ytimekkäästi sekä mahdollisimman yksinkertaisesti ja ymmärrettävästi
- Kerro, miten tuotteesi erottuu kilpailijoista
- Kuvaile tarkasti asiakkaan tuotteestasi saamat hyödyt
- Määritä hinta ja kerro mitä se sisältää tai ei sisällä (toimitussisältö)
- Kiteytä törkeä lupaus
- Käsittele vastaväitteet ja myyntiargumentit valmiiksi!

(Parantainen 2007.)

Liite 2: Haastattelu: Jari Parantainen, Noste Oy, Espoo 11.8.2009

Minkä takia elämyspalvelu kannattaa tuotteistaa?

Mieleen tulee heti kaksi asiaa, niin sanottuja totuuden hetkiä. Toinen on se mitä te lupaatte asiakkaalle ja toinen on se hetki, kun lupaus tulisi lunastaa. Näiden molempien pitäisi tietysti toimia. Jos lunastusvaihe ei toimi, asiakas ei osta koskaan toista kertaa ja kertoo valitettavasti vielä asiasta ystävilleenkin. Jos taas kokemus oli hyvä, hän varmasti kertoo myös tästä eteenpäin. Eritoten lupausvaihe on tärkeä, sillä jos asiakas ei osta lupausa, lunastusvaihetta ei tarvitse edes miettiä. Ei ole mitään väliä mitä lunastus sisältää, jos kukaan ei osta. Ja toisaalta ns. yhden keikan bisnes ei pidemmällä tähtäimellä kannata, sillä suomalaiset loppuvat alasta riippumatta yksinkertaisesti kesken.

Kolmas mieleen tuleva asia on se, että työn tuotantovaihe pitää saada ennemmin tai myöhemmin riippumattomaksi yrittäjistä. Yrittäjä ei voi loppumattomiin rymytä lattiatasolla, jos halutaan luoda kasvubisnes. Hyvä esimerkki tästä on oma yritykseni Noste Oy ja Rynnäkön tuotteistaminen. Kun pystyin laittamaan tuotantovaiheen alihankintaan, liikevaihtomme nelinkertaistui samana vuonna, kuten myöskin voitto. Se oli vain siitä kiinni, että pääsin itse pois lattiatason hommista myyntityöhön ja muut ihmiset hoitivat toimitukset. Harva saa koskaan sellaisia työohjeita aikaiseksi, että alihankintaan siirtyminen olisi edes mahdollista.

Millainen on sinun mielestäsi hyvin ja konkreettisesti tuotteistettu elämyspalvelu ja mitä elementtejä siitä pitää löytyä?

Se ei varmaan ole mikään elämyspalvelun yksinoikeus, vaan luulen, että nämä asiat ovat aika yleispäteviä. Itsestään selviä asioita, tai joiden *pitäisi* olla itsestään selviä, on ainakin se että tuotteella pitää olla hyvä nimi. Teidän tuotteellanne kuulostaa olevan aika hyvä nimi, joka erottuu hyvin yleisestä hässäkästä. Tuotteella pitäisi olla myös selkeä hinnoittelu, mielellään aivan älyttömän selkeä. Esimerkiksi tämän neuvotteluhuoneen hinnoittelu on sellainen, että minulla ei ole mitään käsitystä mitä tästä maksetaan. Se riippuu kaikesta aina Uranuksen asennosta lähtien. Joka kerta kun tänne tulee, on täydellinen arvoitus millainen lasku saapuu jälkeenpäin.

Tuotteella tulisi olla selkeä toimitussisältö, josta asiakas pystyy välittömästi katsomaan, että tällaista palvelua saan, kun päätän ostaa tämän tuotteen. Lisäksi omassa tuotantoprosessissa tulisi olla todella selkeät ohjeet, jotta laadunvaihtelu pysyy kurissa.

Ihmisenbisneksessä laadunvaihtelua esiintyy aina, mutta otetaan ainakin se pois, mikä on omalla toiminnalla mahdollista karsia.

Tuotteen konkretisoinnista puhuttaessa olisi hyvä, että tuotteella olisi tunnistettava ulkoasu ja ilme. Kuten itse usein sanon, että vaikka tuote olisi kuinka palvelu, siitä tulisi tehdä tuotelaatikko jota asiakkaalle myydään. Ihmiset haluavat hypistellä kaikkea, abstraktejakin asioita. Tuotelaatikon itsessään tulee näyttää kalliilta ja sen tulee olla painava. Ei ole sinänsä mitään väliä mitä sisällä on: pitää olla vain jotain kättä pitempää, jota tarjotaan asiakkaalle. Me teimme esimerkiksi Rynnäkön kanssa kaikille asiakkaille joka viikko tuotelaatikon, johon laitettiin hiekkaa. Vaikka sisällä ei ollut mitään muuta, asiakkaat saivat kuvan, että nyt on varmasti tehty jotain konkreettista kun kerran siitä on laatikkokin tehty. Tietenkin asiakkaalle on hyvä kertoa myös tuotteen konkreettiset hyödyt, mikäli mahdollista.

Lisäksi eräs hyvä tuotteistuksen merkki on kunnan takuu. Lupauksia mahtuu maailmaan, mutta entä jos antaisi lupaukselle tueksi vielä takuun? Eihän takuun tarvitse olla 100 %, vaan se voi olla vaikka 110 %. ”Me maksamme sinulle, jos et ole tyytyväinen.” Tärkeintä on, että ihmiset kokevat, että tässä kaupassa ei voi hävitä. Takuuhan on kaikkien riskinpoistajien äiti. Teimme esimerkiksi tutulle öljy-yhtiölle tuotteistuksen yhteydessä 40 miljoonan euron takuun toimitukselle. Sen verran tuli rahaa takaisin, jos asiakas ei mistä tahansa syystä ollut tyytyväinen toimitukseen. Kaikkien muiden takuut ovat aika pähkinöitä verrattuna siihen, eikö? Jos noinkin konservatiivinen yritys pystyy antamaan tuotteilleen laajamittaisen takuun, niin mikseivät muut pystyisi?

Millä tekijöillä tuotteistettu palvelu saavuttaa kilpailuetua verrattuna tuotteistamattomaan palveluun?

Hassua kyllä, vielä tälläkin hetkellä ylipäättään se, että palvelu on tuotteistettu, kiehtoo asiakkaita. Suurin osa palveluista on epämääräistä höttöä, joten jos edes näyttää siltä, että tuotteistamisen eteen on tehty jotakin, saattaa se olla useimmille merkki siitä että tämä tuote on parempi kuin kilpailijan vastaava.

Pointti on se, että tuotteistaminen tekee ostamisesta asiakkaalle helppoa. Hän saa perusasiat kerralla eteensä: mikä on riski (hinta), mitä voin saada ja voinko hävitä tässä jotain, onko tämä vaivatonta ja tarvitseeko minun nähdä paljon vaivaa, jotta voin kokeilla tuotetta? Tuotteistaminen on siis käytännössä päätöksenteon helpottamista.

Mikä on tekemistäsi tuotteistamisprojekteista kaikkein onnistunein?

Se on tuo meidän oma juttumme, Nosteen Rynnäkkö. Se on ollut todella kannattava tuote, etenkin todella tehokas tuotannon näkökulmasta ja se muodostaa suurimman osan Nosteen tuloista. Noste Oy:n voitto on tuotteen ansiosta noin 50 % liikevaihdosta. Se mikä kyseisessä tuotteistuksessa on erityisen hienoa, on se, että siinä ei ole koskaan pyydelty keneltäkään anteeksi. Kun projektipäällikkö menee vetämään asiakkaalle Rynnäkköä, hän menee paikalle sissivetimissä. On aina hauskaa kun korporaatioherrat istuvat neuvotteluhuoneessa kravattit kaulassa ja ihmettelevät, että mitä touhua tämä oikein on. Siellä sanotaan suoraan toimitusjohtajallakin, että ”Turpa kiinni! Nyt mennään eteenpäin”. Asiakkaamme ovat olleet tähän todella tyytyväisiä ja he kiittelevät aina perjantaina, että olipa kiva viikko, kun heitä on kyykytetty oikein viimeisen päälle. Monesti he haluaisivat jatkaa projektia vielä seuraavanakin maanantaina, mutta meille se ei käy, sillä me olemme silloin jo uuden projektin kimpussa.

Asiakkaille on monesti ylitsepääsemätön asia, että tämän tuotteen kesto on niin ja niin monta tuntia ja piste. Aina. Missään muussa tuotteistusprojektissa emme ole saaneet asiakkaita luomaan yhtä tiukkaa formaattia vaan tuotteeseen halutaan aina sisällyttää kaikki mahdollinen mitä saatavilla on. Pitäisi malttaa ottaa tarpeeksi pieni pala haukattavaksi yhdellä kerralla. Esimerkiksi Nokia lisää kännyköihinsä jatkuvasti uusia toimintoja vaikka käyttäjät eivät hyödynnä 90 % niistä jo olemassa olevista toiminnoista, eivätkä puhelimet edes toimi moitteettomasti. Sama pätee palveluihin: mitä jos tekisi aluksi jotain älyttömän yksinkertaista ja saisi sen toimimaan 100 %:sti, tai edes 95 %:sti, ja sen jälkeen miettisi jos siihen olisi jotain lisättävää?

Tärkein asia tässä (Rynnäköön) tuotteistamisessa oli se, että kenelläkään ei ole samanlaista tai edes lähellä olevaa tuotetta. Tuotteemme on ainutlaatuinen, koska sen miettimiseen ja suunnitteluun on käytetty vuosikausia. Kuulostaa siltä, että teidänkin tuotteenne (Murhamysteeri-illalliset) voisi olla hyvin lähellä sellaista.

Millainen on hyvä törkeä lupaus ja missä menee törkeän ja törkeän lupauksen välinen raja?

En ole vielä törmännyt liian törkeään lupaukseen. Kuitenkin joku raja pitää olla. Sanoisin että sitten, kun ette itse voi enää vaikuttaa lupauksen toteutumiseen, raja on ylittynyt. Tämä ei usein liity mitenkään siihen kuinka törkeä lupaus itsessään on. Olen törmännyt tapauksiin, joissa asiakas on halunnut sanoa omalle asiakkaalleen, että ”me nelinkertaistamme sinun myyntisi” ja sitten tarjotaan markkinointiin liittyviä ratkaisuja.

Tällä ei ole mitään vaikutusta siihen, miten asiakkaan oma myyjä tekee oman työnsä, joten lupauksen toteutuminen on siinä vaiheessa pois omista käsistä, mikä on aika vaarallista. Useimmissa tapauksissa ongelma on tämän tyylinen eikä sellainen, että ihmiset eivät pystyisi nielemään tai sietämään lupauksen sisältöä.

Pelkään hieman sanontaa ”hyvän maun rajoissa”, sillä kyseinen raja menee eri ihmisillä eri paikoissa. Eräskin kosmetiikkayritys käytti mainoksissaan kaasuturmien ja WTC:n uhrien kuvia ja mainosti omaa sloganiaan ”Jotkut arvet eivät parane koskaan”. Tässä kohtaa oma rajani ylittyi.

Yleisesti ottaen ihmiset aina kuvittelevat, että toiset ihmiset ovat vähemmän huumorintajuisia kuin he itse ja tässä mennään usein metsään. Toisaalta koskaan ei voi miellyttää kaikkia. Kärjistäen sanoisin, että te ette ole tehneet hyvää työtä, jos joku ei suutu. Jos kaikki ovat sitä mieltä, että ”tämä on ihan jees”, niin se on merkki siitä että touhu on liian kädenlämpöistä.

Mainitsit aikaisemmin hinnoittelun. Kuinka läpinäkyvänä hinnoittelu kannattaa pitää ja kannattaako asiakkaalle näyttää heti mistä palasista hinta koostuu?

Kuten tiedätte, tämä on myös hiukan kaksipiippuinen juttu. Toisaalta, varsinkin kun meillä on joku jatkuva palvelu joka puksuttaa eteenpäin, ihmiset tottuvat siihen ja siitä muodostuu itsestänselvyys. He unohtavat kuinka paljon taustalla tehdään töitä ja alkavat yhtäkkiä tuijottamaan hintaa, että ”kuinka tämä nyt näin paljon maksaa joka kuukausi?”. Siihen on helppo todeta, että muistakaa hyvät ihmiset mitä kaikkea tähän palveluun kuuluu ja jos palvelu lopetetaan, nämä kaikki asiat putoavat teidän omaan syliinne! Siinä tapauksessa hinnan avaaminen vaikuttaa myönteisesti asiakkaaseen. Toisaalta taas joissakin bisneksissä on riski, että asiakas alkaa karsia palveluun kuuluvien asioiden listaa. Sen takia olen yleensä sitä mieltä, että jos hinnan muodostumisen esittämiselle ei ole jotain erityistä syytä, asiakkaalle näytetään yksi selkeä hinta eikä sitä lähdetä purkamaan auki. Esimerkiksi Rynnäkön hinta on kiinteä eikä siitä lähdetä tinkimään. Jos hinta ei miellytä asiakasta, niin sitten me emme myy.

Asiakkaat arvostavat sitä, että tuotteen ostaminen on selkeää ja helppoa, ja tämä liittyy selkeästi myös hinnoitteluun. ”All inclusive” on aina paras. Jos hintaa lähdetään pilkkomaan teidän tapauksessanne, niin hinta kannattaisi esittää muodossa paljonko illallinen maksaa per ihminen, jos kokonaissumma vaikuttaa liian korkealta. Hotellitkin esittävät hinnan samalla tavoin yhden henkilön kustannuksena, jolloin sitä on helpompi vertailla. En lähtisi purkamaan itse hintaa osiin, vaan esittäisin kaikki palvelun osat,

joista kokonaishinta muodostuu. Lista kannattaa lisäksi esittää positiivisessa valossa tyyliin ”kaiken tämän sinä saat tällä hinnalla.”

Miten tuotteistuksen toimivuutta voi testata?

Itse käytämme yksinkertaista check-listaa, joka sisältää tärkeimmät perusasiat, noin 10-20 kohtaa. Onko hinta yksiselitteinen? Tiedämmekö, kuka asiakas on? Voimmeko jopa sanoa yhden asiakkaan nimeltä? Tiedämmekö, mikä asiakkaan ongelma on? Minkä ihmeen takia hän ostaisi juuri meiltä? Onko tuotteella selkeä nimi? Onko toimitussisältö selkeä? Ei ole olemassa sen tarkempaa pisteytettyä kriteeristöä. Ensimmäinen varsinainen testi on se, kun tuote viedään kotiin arvioitavaksi, että onko se ylipäätään ymmärrettävissä. Tuotteesta kannattaa myös pyytää referenssiä vanhoilta asiakkailta, jotka ovat usein otettuja kun heidän mielipidettään kysytään. En kuitenkaan itse pistäisi kovin suurta tutkimusta pystyyn testausmielessä, koska se ei yleensä tuota mitään oleellista lisäinformaatiota. Kaikista vaikein asia on yrittää saada ihmiset ymmärtämään se, mitä halutaan sanoa. Tähän kannattaa kiinnittää huomiota.

Miltä Murhamysteeri-illalliset vaikuttavat tuotteena ensi näkemältä ja tuleeko sinulle mieleen selkeitä kehityskohteita?

Kertomanne mukaan tuote vaikuttaa mainiolta ja maailmallahan on vastaavia toteutettu hyvällä menestyksellä, joten tiedetään että tuote toimii. Tuote on huomattavasti vaikeampi lyödä läpi, jos sitä ei ole koskaan kokeiltu missään. Tiedämme siis, että se vetoaa ihmisiin ja toisaalta tiedämme myös, että henkilöstöpuolella ja yritysten tapahtumia järjestävien porukoissa on aina pohdinta päällä, että ”mitä seuraavaksi keksitään?”. Vaihtoehdot ovat todella tarpeen. Tietty summa menee kyseiseen tarkoitukseen joka tapauksessa. Kyse on vain siitä, että mille toimittajalle raha menee. Tämän takia on hyvä, että joku tuo uuden vaihtoehdon päättäjien luo. Ensivaikutelma on sillä tavalla hyvä, että perustestaus on jo hoidettu muissa maissa. Se ylipäätään vetoaa ihmisiin. Ei suomalainen niin erilainen voi olla, etteikö konsepti täälläkin toimisi vaikka jäyhiä ollaankin. Onhan meillä myös karaoke. Yhtenä kehittämiskohteena tuli mieleen, että tämä on sellainen tuote, josta ihmiset pitää saada kertomaan omista kokemuksistaan toisilleen. Fiiliksen monistaminen uusille ihmisille tavalla tai toisella on tärkeää.

Mitä asioita asiakkaan tulee saada heti selville, kun hän näkee tuotteistetun palvelun ensimmäistä kertaa?

Tiivistäisin sen siten, että asiakkaan tulee saada heti tietää, että hän on hyvissä käsissä. En usko ihmisten olevan ensisijaisesti kiinnostuneita siitä, mitä kaikkea Murhamysteeri-illan aikana tapahtuu. Alussa tärkeintä on, ettei tule sellaista tunnetta että ostetaan harrastelijoilta, sillä tuotehan ei ole kovin halpa. Asiakas ei halua, että ilta menee reisille ja että hän joutuu juoksemaan jälkeensä selittelemässä vieraille miksi näin tapahtui. Tätä ei voi takuulla tai millään rahasummalla korvata.

Tuotteistuksen pitäisi huokua sellaista energiaa, että tämä on todella tarkkaan mietitty eikä nyt osteta miltään amatööreiltä. Se ensivaikutelma, millä tämä syntyy, tulee tietysti kaikesta markkinointimateriaalista ja ulkoasusta. Teidän tapauksessanne myöskin laadukas videotraileri tai jonkinlainen intro, johon on tyylikkäästi leikattu asiakkaiden kommentteja, toimii varmasti. Ihmiset ovat kuitenkin pohjimmiltaan lampaista. Hyvä esimerkki tästä on Cialdinin sosiaaliset testit, joissa hän mm. testaa hotellissa pyyhkeiden kierrättämistä. Kaveri vaihtoi hotellihuoneissa olevat ekoviestit, joissa kehoitetaan kierrättämään pyyhkeitä, uusiin viesteihin. Ensin hän kirjoitti viesteihin, että tässä hotellissa tyypillisesti näin ja näin monta prosenttia kierrättää pyyhkeitä ja kierrätysprosentti nousi välittömästi 25 %. Sitten kun lappuihin kirjoitettiin, että *tässä huoneessa* ihmiset ovat kierrättäneet näin ja näin monta prosenttia pyyhkeistä, niin kierrätysprosentti nousi vielä neljänneksen edellisestä. Tämä on hyvä opetus siitä, että toisten ihmisten esimerkki vaikuttaa päätöksentekoon paljon enemmän kuin suora kehoitus tai käsky. Teidän tulee miettiä, mitä sosiaalisen paineen luominen tarkoittaa tässä tapauksessa. Mitkä ovat ne tiettyjen ihmisten mielipiteet, jotka saavat muut ajattelemaan, että ”jos kerran tuokin kokeilee, niin minunkin pitää kokeilla”.

Kuinka rankasti kohderyhmää kannattaa rajata aluksi?

En tiedä onko teidän tapauksessanne hyödyllistä erikoistua mihinkään tiettyyn toimialaan. Mutta onhan se totta, että monesti myyntitilanteessa asiakasta kiinnostaa onko kukaan muu hänen alaltaan ostanut samaa tuotetta, vaikka palvelulla ei sinänsä olisikaan mitään tekemistä toimialan kanssa. Edelleen sosiaaliseen paineeseen viitaten, olisi hyvä jos joku saman alan toimija olisi jo ostanut tuotteen. Jos referenssinä on vaikkapa Nokian kaltainen yritys, herää kysymys, että onko tämä tuote vain todella isoille yrityksille.

Maantiede tietenkin vaikuttaa tehokkuusasiana, sillä teille ei varmaankaan ole tarkoituksenmukaista reissata tai reissauttaa asiakkaita ympäri Suomea. Mielestäni ei ole myöskään ristiriitaista myydä samaa tuotetta sekä yritysjohtajille että polttariporukoille. En usko, että nämä kaksi asiakassegmenttiä koskaan kohtaavat eikä yritysjohtaja liiemmin surffaile teidän nettisivuillanne, josta hän saisi tämän selville. Totuus on kuitenkin se, että suuremmalla todennäköisyydellä saatte rahaa palvelemalla yrityksiä kuin yksityisiä henkilöitä.

Olisitko itse valmis ostamaan Murhamysteeri-illallisen teidän työporukallenne?

Mahdollisesti. Kuulostaahan tuo paljon mielenkiintoisemmalta kuin se, että mentäisiin vain johonkin pämppäämään.

Yhden asian haluan vielä lopuksi sanoa, vaikka aikamme onkin loppuillaan. Koska kyseessä on niukka resurssi, niin teidän kannattaa alkaa myydä niukkuutta heti alusta alkaen. Tällä tarkoitan sitä, että laitatte ylös ne päivät, joita myytte sekä jo myydyt päivät. Voitte tämän jälkeen sanoa asiakkaalle, että ”Jono on jo aika pitkä, joten jos aiotte saada Murhamysteerin tämän vuoden puolella, niin tuossa olisi nuo päivät vielä vapaana. Lyödäänkö kaupat lukkoon?” Siinä on pieni vivahde-ero ja ihmiset ovat yleensä aika herkkiä tällaisille. Kyse ei ole kuin muutamasta sanasta, mutta paine saattaa olla ostajan näkökulmasta aivan erilainen tehdä ostopäätös heti, ettei vaan menetä mahdollisuuttaan.

Liite 3: Haastattelu: Jokke Kämäräinen, Rukapalvelu Oy, Kuusamo 18.9.2009

Mikä on elämysmatkailualan tilanne tällä hetkellä ja onko lama tuonut jotain merkittäviä muutoksia?

Lama on vaikuttanut alaan varmasti samalla tavalla kuin muihinkin aloihin, yritystoiminta on hiljentynyt kummasti. Yrittäjänä kokemani ensimmäinen lama oli kotimaan lama, nyt taloustilanne on sama kaikkialla. 90-luvun alussa kotimaassa myynti pieneni, mutta ulkomailla kasvoi voimakkaasti. Yritystoiminta oli tuolloin alkuvaiheessa, ja noina lamavuosina liikevaihto moninkertaistui. Silloin lamasta oli hyötyä, sillä ilman lamaa ei olisi tullut edes haettua ulkomaan matkailijoita tälle alueelle. Suhdanteiden vaihtelusta on kuitenkin aina jotain hyötyä, sillä aina kun suhdanteet vaihtelevat, tapahtuu myös kehitystä. Tällä hetkellä ollaan vain suhdanteissa menossa alaspäin. Valitettavasti sodistakin on hyötyä, kuten esimerkiksi teknologian kehittyminen.

Ennen elämysmatkaksi miellettiin esim. lapinmatka tai aurinkoloma, mitä elämysmatkaan nykyään kuuluu?

Ennen kuin minä olen aloittanut toiminnan, elämysmatka on ollut paljon enemmän omatoimista elämysmatkailua. Sitten alkoi tulla yrityksiä, jotka tarjosivat elämyksiä hakeville ihmisille palveluita. 80-luvulla alkoi yrityksiä syntyä enemmän, itse olen aloittanut toiminnan vuonna -87. Käyttäjäkunta on laajentunut merkittävästi, sillä alkuvaiheessa oli kysyntää sekä tarjontaa hyvin vähän. Tarjonnan kasvamisen myötä kysyntäkin on kasvanut ja eri kohderyhmiä on syntynyt paljon lisää.

Ala on aina ollut hyvin vahvasti yrityspainotteista. Palvelut on suunniteltu heidän tarpeitaan varten, eivätkä sellaisenaan ole käyttökelpoisia jollekin toiselle kohderyhmälle. Monesti jo hinta muodostuu esteeksi. Kustannukset ja investoinnit ovat niin mittavia, eikä ihmistyötunteja ole helppoa saada katettua pienemmillä kohderyhmillä. Itsekin olen ostanut yli 1000 moottorikelkkaa, joten jos kukaan muu ei ole saanut iloa, niin ainakin moottorikelkkojen valmistajat ovat tyytyväisiä.

Onko teillä ollut selkeästi tappiollisia tai kannattamattomia investointeja?

Jatkuvasti. Tämä ala on kokeilua. Joka vuosi on keksitty tehdä jotakin, mikä ei lopulta ole osoittautunut kovin hyväksi ideaksi. Mitä isommaksi homma on mennyt, sitä suurempia ovat myös virheet olleet, kun on ollut mahdollisuus tehdä isompia virheitä. Useammatkin jutut ovat kokeiluina kaatuneet liian suuriin odotuksiin tai kannattamattomaan toteutukseen. Mutta tämä kuuluu pioneerin työhön. Se on sellaista ”uran aukaisua” erehdyksen tien kautta.

Kun miettii erilaisia lajeja ja liikkumisvälineitä, niin kyllä rahaa on hukkaan mennyt esimerkiksi vesiskootterien hankinnassa, jotka on lopulta turhina leluina myyty pois hinnalla millä hyvänsä. Yhteen aikaan ostin ison liudan Suzukin jeepejä, joille ei saatu kannattavuutta, ja sitten oli buggyjä (rantakirppuja), jotka olivat muuten hyviä, mönkijöistä hieman fiksumpia versioita, mutta jotka eivät kestäneet juuri mitään. Asiakkaiden puolelta niillä olisi ollut kysyntää, mutta joka kerta joku ajokeista rikkoontui ja tämän takia niistä luovuttiin. Kelkkapuolella on joskus ollut muotia ostaa urheilullisia kelkkoja, mutta ne eivät kestäneet huonojen käsittelijöiden kynsissä, tuli paljon kolareita ja kulut olivat liian kovat.

Markkinointikokeilut ovat sitten taas eri leikki, jotka ovat myös osa tätä yrittämistä. Niistä saisi tehtyä varmasti ihan oman komediasarjansa. Kaikenlaista tolvailua ja toilailua on nähty, kuten esimerkiksi johonkin muotiin mukaan lähteminen ja joidenkin välineiden avulla markkinointi, mikä ei ole pelkästään omaa keksintöä. Olen touhunnut yli 20 vuotta, ja sinä aikana tekninen kehitys on ollut melkoista ja kaikennäköisiä laitteita on ollut ja mennyt. Välivaiheiden sovellutukset ovat olleet niin kömpelöitä, että nykypäivänä ne lähinnä naurattaisivat. Joskus kauan sitten hommasin still-videokameran, jolla otettiin reissussa porukasta kuvia, jotka sitten liitettiin videonauhaan. Tällä tavalla tehtiin matkasta nopeasti kooste asiakkaille kotiin vietäväksi. Se oli älyttömän kömpelöä ja kallista. Muistelemalla varmasti löytyisi vaikka mitä, mistä saisi makeat naurut, mutta siihen aikaan näiden asioiden kanssa on oltu tosissaan. On uskottu, että näillä välineillä löytyy ratkaisu, millä matkailijamäärät saadaan kerralla repeämään ihan eri mittasuhteisiin ja esimerkiksi elämispalvelujen käyttäjäkunnat laajenemaan hetkessä. Näihin ei ole käytetty pelkästään yritysten rahoja, vaan myös yhteiskunnan ja EU:n rahoja.

Kaikista pahimmat epäonnistumiset investoinneissa ovat kuitenkin tulleet ihmisten kanssa, koska tämä ala on elänyt kokeiluvaihetta koko ajan. Välillä on ajateltu

tuotantopuolen olevan sellaista, missä tarvitaan hirveät määrät innovatiivisuutta ja kehitystyötä, ja on viety porukkaa teatteriväen koulutettavaksi näyttelemisen ja käsikirjoittamisen saralta. Osassa on ollut jotain järkeäkin, mutta osittain se on ollut täysin huuhaata. Välillä on taas ajateltu, että pitää olla todella kovan luokan markkinointiosaamista ja sille puolelle on ihmisiin investoitu kovasti, kunnes taas huomattiin että ei toimi. Joskus on yritetty isolla myyntiporukalla ja paineella saada myyntiä kasvatettua, kunnes on jouduttu palaamaan realismiin. Talous- ja hallintopuolen ihmisiinkin on investoitu, mutta sitten on vähän ajan päästä väkeä potkittu pihalle, kun ei siitä ole mitään todellista hyötyä ollut. Onkohan tässä oikeastaan onnistuttu ikinä millään alalla... Mutta tämäkin kuuluu olennaisesti siihen pioneeritoimintaan.

Mistä ideat tuotekehitykseen ja uusien tuotteiden sekä palvelujen luomiseen tulevat?

Niitä syntyy ihan vain tekemisen kautta, osittain vähän jopa vahingossakin. Tietysti meillä on se pääporukka, joka keksii ja kehittelee uusia juttuja. Osa ideoista tulee asiakkailta ja osa kopioidaan suoraan muualta. Kun saadaan vinkki uudesta palvelusta, niin sitten otetaan selvää mitä se on. Jos jossakin päin maailmaa keksitään jotain uutta, niin se leviää todella nopeasti. Tärkein on ehkä kuitenkin se, mikä tulee asiakkailta: mitä yritykset ovat toivoneet.

Kaikista eniten rahaa tuova palvelu on ollut incentive-matkojen järjestäminen, eli erilaisten palkintomatkojen tekeminen isoille ulkomaalaisille yrityksille. Siinä joka kerta käsikirjoitus on periaatteessa uusi, vaikka runko on aina samantyyppinen. Kun jotakin tapahtumaa varten on keksitty joku uusi kertakäyttöinen palvelu, niin siitä on voinut jäädä toistuva tuote. Esimerkkinä meillä on Venäjän rajanylitys -aiheinen leiri, joka on alun perin tehty yhtä yritystä varten, mutta leiri on elänyt nyt jo toistakymmentä vuotta, ja samaa juttua on päässyt kokeilemaan sadat ryhmät ja kysyntä on edelleen kovaa.

Millä tavoilla saatte kehitysideoita asiakkailta, onko teillä esim. suoraan asiakkaille suunnattuja palautekyselyitä?

Käytämme paperipalautetta, sähköpostipalautetta, joskus otamme erillisen otoksen jolle soitamme suoraan ja joskus haastattelen itse ryhmiä, pääasiassa isäntiä tai henkilöitä jotka ovat tilanneet tilaisuuden. Alkuvuosina meillä oli useampi yhteistyökumppaniyritys, jonka kanssa teimme seurantaa ja toiminnan kehittämistä

säännöllisesti, mutta nykyään meillä ei ole sellaisia suhteita. Ehkä seurannasta ei toisaalta ole ollut niin paljon hyötyäkään kuin olisi voinut kuvitella. Koko talon sisäisen toiminnan seuraamisesta juontavaa numeropeliä emme ole pelanneet enää pitkään aikaan. Eri osastot keräävät kyllä palautetta ja siitä teemme numeroseurantaa, esimerkiksi ravintola- ja myymäläpuolella.

Varmaan kaikista tärkeintä on kun minä soittelen itse ja keskustelen vakioasiakkaiden kanssa ja seurustelen heidän kanssaan. Ne ovat niitä hetkiä, missä otetaan palautetta ja uusia ideoita, se on osittain markkinointia ja osittain yhteydenpitoa. Se saa asiakkaan tuntemaan itsensä tärkeäksi ja kuuluvansa johonkin muuhun kuin suureen massaan, harvoin valittuihin asiakkaisiin. Sitten kun heillä on jotain asiaa, niin silloin sitä myös kuunnellaan.

Esimerkiksi ne asiat, jotka saimme aikanaan selville tutkimusfirmojen kanssa eivät ole vuosien aikana muuttuneet juuri mihinkään. Niitä oppeja ja niistä syntyneitä teorioita uskotaan edelleen kuten hinta-laatu-suhteen merkitys ja pelkästään hinnan perusteella ostavien määrä, joka oli muuten yllättävän pieni. Kyselyssä hinnan edellä oli noin kymmenen muuta asiaa kuten luotettavuus, aitous ja ammattimainen henkilökunta.

Onko teillä olemassa erityistä ohjelmaa, jonka avulla te saatte siirrettyä yksittäisiä asiakkaita asiakkuuksiin tai pitkäaikaisiin asiakkaisiin?

Ei varsinaisesti. Se tulee käytännön tekemisen kautta. Vähitellen koko teoriapuoli on jäänyt vähemmälle ja käytännön työn tekeminen on tullut tilalle. Se ei välttämättä ole aina niin suunnitelmallista asiakasjärjestelmien seuraamista, vaikka onhan meillä niitäkin. Lähinnä se on sitä kun muistetaan, mistä ollaan puhuttu kun ollaan edellisen kerran oltu yhteydessä, siihen takaisin palaamista ja ajankohtaisuuden tarkistamista. Kun firmoista on kysymys, niin homma on kiinni heidän omista tarpeistaan. Sillä vähällä porukalla, mitä olemme tätä työtä tehneet niin olemme kiinnittäneet tähän käytännön puoleen paljon huomiota. Jos voimavaroja olisi ollut varsinaiseen seuraamiseen, niin varmasti enemmänkin olisi saanut aikaiseksi.

Olemme myös pyrkineet pitämään oman myyjän palvelemissa samaa asiakasta mahdollisimman pitkään. Kun he tuntevat toisensa, se on paras mahdollinen tilanne. Eihän se käytännössä ole aina mahdollista, kun ihmisiä vaihtuu tiuhaan kummassakin päässä.

Palkitsetteko te jotenkin pitkäaikaisia kumppaneita, joiden kanssa olette toimineet jo vuosien ajan?

Onhan niitä isäntiä ja suoraan heille suunnattuja tilaisuuksia. Ja on olemassa isäntien omia liivejä ja nimikoituja haalareita. Ihan tavallisia muistamisia ja lahjoja kuten poron paisteja on tullut vuosien aikana lähetettyä muutamia satoja kappaleita jouluisin. Kaikennäköistä sellaista. Viinipulloja en tosin ole kummemmin viljellyt, vaikka olen saanut niitä muutamia tuhansia.

Millä asioilla tai toimenpiteillä saatte asiakkaanne palaamaan takaisin?

En oikeastaan tiedä. Se johtuu niin monesta asiasta. Vaikka teet monta asiaa hyvin ja sinua kehutaan, että tämä on ”aivan parasta mitä he ovat koskaan kokeneet”, niin seuraavana vuonna he voivat aivan hyvin mennä jonnekin muualle. Eivät he kuitenkaan kokonaan unohda, vaan jossakin vaiheessa he sitten palaavat takaisin. Ihmiset eivät ole enää tänä päivänä niin yhden asian kannattajia tai paikkauskollisia. Tämä on ollut todella raju muutos. Ennen vanhaan oli sellaisia isäntiä, jotka olivat henkeen ja vereen jonkun yrityksen kumppaneita ja kannattajia. Ja muut he mielellään myös haukkuivat.

Nykyään haetaan vaihtelua, vieraat ovat erilaisia, asiakkaat ovat erilaisia, joskus kuunnellaan toiveita ja joskus mennään muodin mukana vaikka bailaamaan jos on hyviä bileitä. Mutta sitten kun puhutaan esimerkiksi jostakin yritykselle todella tärkeästä tapahtumasta, niin silloin punnitaan tarkkaan mikä olisi se oikea paikka ja missä on luotettava kumppani. Niitä tilaisuuksia on niin eri tasoisia. En osaa sanoa onko olemassa mitään tiettyä konstia pitää asiakkaita itsellään, eikä tietysti aina ole tarvettakaan, varsinkin kun alueella on monta kymmentä muutakin tekijää. Sekään ei ole vaarallista, että asiakkaat käyvät välillä muiden luona.

Mitkä markkinointikanavat ovat teille tärkeimpiä?

Kyllä se on se mitä itse reissun aikana tapahtuu. Periaatteessa ei tarvitsisi muistaa mitään muuta kuin myydä reissun aikana jo *seuraava* reissu. Ei tyrkyttäen, mutta sopivasti puhumalla ja sitten se asia tulisi myös hoidettua. Esimerkiksi eilen minulla oli mönkijäsafari ja sovimme, että lähdetään porukalla kalalle Venäjälle, koska se on minulle luonnollista. Ja aion myös hoitaa kyseisen reissun. Otin kavereilta kortit ja aion olla heihin yhteydessä. Vaikka en tiedä vielä kuka on isäntä tai tilaaja, mutta joka tapauksessa itse reissu tehdään aivan varmasti vielä tänä syksynä. Lisämyynti on parasta markkinointia.

Miten saatte ensikontaktin asiakkaaseen?

On tärkeää näkyä alueella. Jos joku tulee ensimmäistä kertaa alueelle niin hänen täytyy löytää meidät. Nettisivuilla, esitteissä ja paikallisessa toiminnassa pitää näkyä, että alueella on tällaisiakin palveluita saatavilla. Tietenkin myös oma, vuodesta -92 lähtien säännöllisesti ilmestynyt julkaisumme on lähetetty asiakasrekisterillemme. Aluksi lähetimme ne kirjekuorissa, mutta sittemmin olemme siirtyneet käyttämään osoitetarroja, jotta julkaisut eivät lentäisi saman tien roskiin vaikka vastaanottajaksi mainittua henkilöä ei sattuisikaan kiinnostamaan. Julkaisu jää pyörimään muidenkin nähtäville.

Asiakaslehtenne Farnorthin levikki on 15 000 kappaletta, mikä on sen tuoma arvo asiakkaille?

Vuosien mittaan olemme käyttäneet lehdessä paljon referenssejä, missä asiakkaat ovat kertoneet omista kokemuksistaan. Lisäksi asiakkaat saavat tiedon siitä, että me olemme vielä olemassa ja voimme hyvin. Tietenkin kerromme lehdessä myös uusista palveluista, joita tarjoamme. Täytyy kyllä sanoa, että lehden suora merkitys on sinänsä vähentynyt, sillä aikaisemmin lehden meno näkyi suoraan tarjouskannan nousuna. Nykyään ei tapahdu niin jyrkkiä muutoksia. Nettisivujen kävijämäärät, tarjouskanta sekä kauppa kasvavat jonkin verran.

En olisi ehkä kuitenkaan niin rohkea, että uskaltaisin kokonaan luopua lehdestä vaikka monesti joku tulee esittämään teorioita, että tällaiset julkaisut ovat aivan turhia. Samat asiat voisi kuulemma saada helposti nykytekniikan ja sähköisten medioiden avulla ja saat muka saman tien suorilla tarjouksilla sähköpostiin kauppaa vaikka millä mitalla. Joku taas on sitä mieltä, että soittokampanja on ainoa tapa tehdä tulosta. En usko, että mikään kanava on yksinään niin ylivoimainen, että se tekisi kaiken muun turhaksi.

Teettekö yhteistyötä kilpailijoidenne kanssa alueellisesti tai muualla Suomessa?

Pelkästään jo se, että kuulutaan samaan työnantajajärjestöön on omalta osaltaan yhteistyötä. Yhteistyömuotoja on monenlaisia esimerkiksi vaikkapa turvallisuuskysymyksissä. Joskus ollaan aktiivisempia kun taas joskus vähän laiskempia. Sitten taas joistain saman alan yrittäjistä on tullut ihan kavereitakin ja aina kun jotain liikahtaa jossain, niin heti alkaa puhelimet soida niin Suomessa kuin maailmallakin. Esimerkiksi messuilla hakeudutaan heti samaan porukkaan kun tavataan.

Miten Rukapalvelu erottuu kilpailijoista?

Itse nimi on hyvin tärkeä siinä, että se sijoittaa meidät tietylle alueelle toisin kuin vaikkapa joku ”Suomen Elämys Oy”. Ja olemme pärjänneet yllättävän hyvin yritysten tunnettuuskyselyissä. Olemme Suomessa yksi parhaiten tunnettuja matkailualan yrityksiä ja elämysmatkojen järjestäjiä. Varmasti sekin, että oma yhteydenpitomme asiakkaisiin on ollut niin säännöllistä ja pitkäaikaista on vaikuttanut omalta osaltaan tähän. Moni yritys sanoo, että olemme ainoa tämän alan firma, jolta tulee vieläkin postia säännöllisesti. Silloin tällöin saattaa tulla saman näköisiä lehtisiä, mutta ei vuodesta toiseen. Uskon, että vahvuuksiamme ovat maanläheisyys, aitous ja yksinkertaisuus niin toimintatavoissa kuin joskus ihmisissäkin...

Millaisina näet elämys- ja matkailualan tulevaisuudennäkymät?

Toivottavasti vielä eläkeläispappana pääsisi itse käyttäjäpuolelle näkemään mitä tapahtuu. Varmasti tulevaisuus tuo paljon muutoksia. Uskon, että ne ketkä hallitsevat hyvin suurten kokonaispakettien järjestämisen tulevat olemaan vahvoilla, niille löytyy aina kysyntää. Mitä enemmän ala on ulkomaisten asiakkaiden varassa, niin sitä tärkeämmäksi tämä muodostuu. En osaa sanoa mistään erillisistä lajeista tai aktiviteeteista mitään, ne vaihtuvat niin nopeasti. Olen ollut ensimmäisiä kertoja varmaan 15 vuotta sitten luennoilla kuuntelemassa ekologisuudesta ja siitä kuinka moottorikelkat tulevat häviämään kokonaan. Mutta jotenkin kummasti moottorikelkkasafarien kysyntä kasvaa vuosi vuodelta. Ihmiset vain yksinkertaisesti haluavat ajaa niillä eikä se tule muuttumaan. Jos homma on ihmisten mielestä hauskaa, niin se myy.

Liite 4: Haastattelu: Riku Valli, Tuoni Studiot Oy, Tampere

25.10.2009

Mistä Tuoni Studioiden nimi ja arvomaailma juontavat?

Tuoni tulee suoraan suomalaisesta mytologiasta ja se tarkoittaa sekä suomalaisen manalan, Tuonelan herraa, että itse paikkaa, Tuonia. Tuoni on tarinoiden mukaan saari, jossa kuolleet nukkuvat ikuista untaan. Siellä säilytetään kaikkea tietoa ja etevät tietäjät, kuten Kalevalan Väinämöinen, saattavat mennä hakemaan sitä Tuonesta.

Tuoneen päästäkseen elävän on kohdattava monia esteitä, suoritettava tehtäviä ja kerran Tuoneen päästyään voi elävän olla vaikea päästä sieltä pois. ”Äijö tänne tullee, ei paljo palannehia.” Tuoneen mennään lautalla, jota ohjaa Tuonen tyttö. Tuonen tyttäret myös vartioivat Tuonen porttia ja käännättävät mahdolliset elävät pois. ”Tuo venettä Tuonen tytti, lauttoa manalan lapsi.”

Tuonen joella ui Tuonen joutsen, joka on tärkeä osa Tuonen symboliikkaa ja suomalaisuutta. Laulujoutsen on Suomen kansallislintu ja joutsenet on yhdistetty läheisesti kuolemaan ja se on ollut myös ”marras”, kuoleman enne. Tuonessa on myös muita eläimiä, kuten susia, karhuja ja Tuonen mustissa vesissä ui Tuonen hauki.

Kuolema, Tuoni on ollut suuri innoittaja ihailemille taiteilijoille Akseli Gallen-Kallelalle, sekä hänen oppipojalleen Hugo Simbergille. Olen tatuoinut käteeni Akseli Gallen-Kallelan muotokuvan, joka on puoliksi huuhekaja, hyypiä. Näitä jaloja lintuja on ennen pidetty esi-isien henkinä, jotka asuvat puissa ja ne on yhdistetty noituuteen.

Miksi Tuoni Studiot on olemassa?

Tuoni Studiot on tuomassa Kalevalamaista muinaissuomalaista sielunmaisemaa nykypäivään. Tuonen maisemaa. Välineemme saattavat osittain olla modernimmat kuin Gallen-Kallelalla, mutta täytyy muistaa, että kyseinen herra oli monella alalla uranuurtaja ja pioneeri Suomessa. Tuoni Studiot mahdollistaa tummemman itseilmaisun olematta kuitenkaan itsetarkoituksellisesti masentava tai synkkä. Aivan kuten nykyään laitostunut kuolema on ennen vanhaan ollut luonnollinen osa elämää.

Nykypäivän yhteiskunta on antanut kuolemalle uudet, irvokkaat kasvot laitoksissa ja sairaaloissa ja ihmiset eivät enää usko mihinkään kuoleman jälkeiseen tai elämää

suurempaan. Ennen vanhaan poisnukkunut vietiin riiheen tai saunaan odottamaan hautajaisia. Vainajia kunnioitettiin. Kuolema oli arvokas asia eikä siitä vitsailtu. Se oli myös läsnä lähempänä, todellisempänä ja mielestäni luonnollisempänä. Tuoni Studioiden on tarkoitus tukea omistajiensa visioiden virtaa ja antaa leipä pöytään.

Mistä idea murhamysteerien järjestämisestä syntyi?

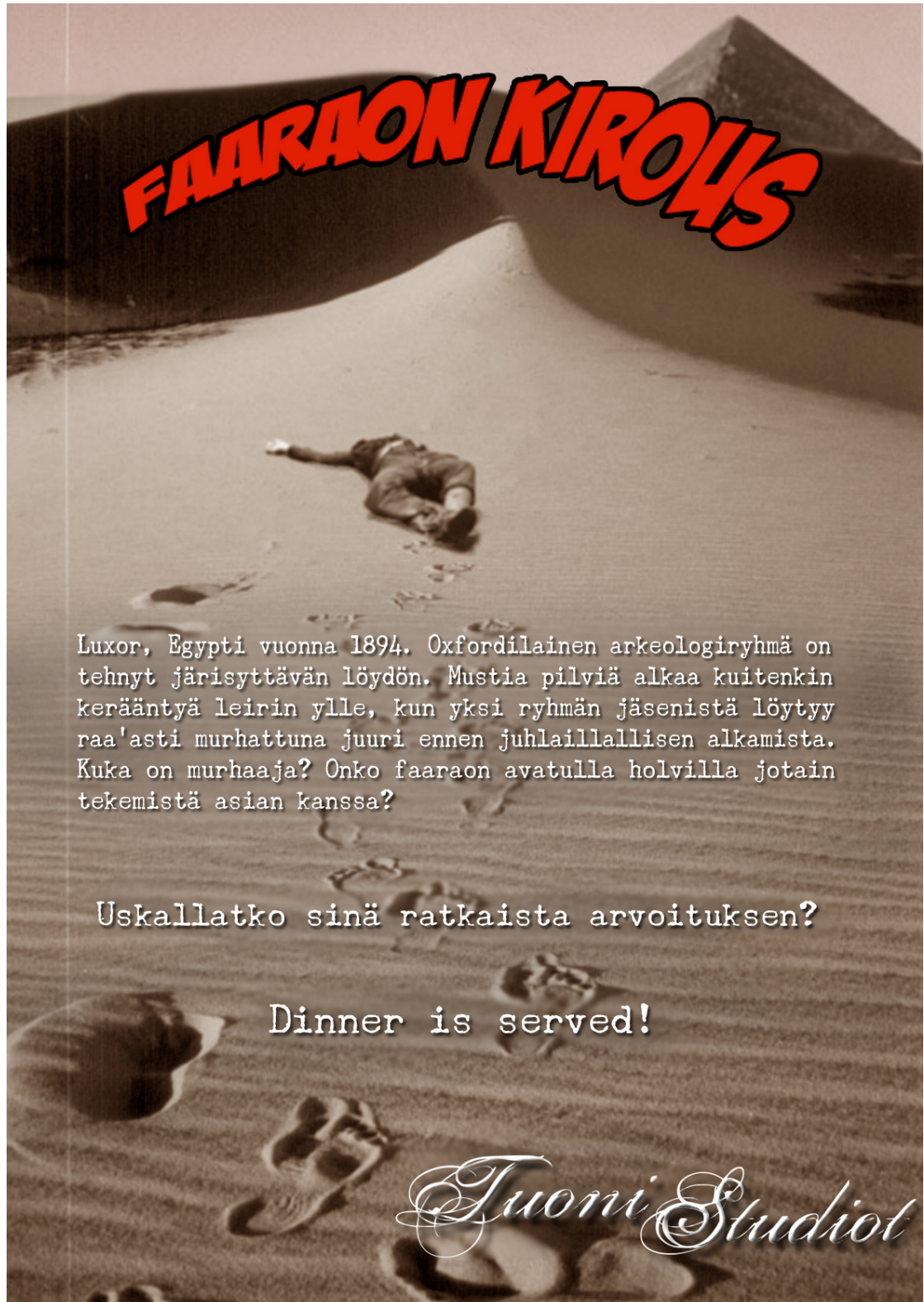
Idea on kytenyt päässäni niin monta vuotta, että en saata enää muistaa mistä se lähti. Taisi olla vuonna 1995 kun ensimmäisen kerran kuulin murhamysteereistä Steve Jacksonin Cthulhu-seminaarissa Ropeconissa, joka on roolipelaajien suurin vuosittainen kokoontuminen Suomessa. Vuonna 2002 aloin miettiä sen kaupallista potentiaalia. Vuonna 2004 olin jo perustamassa murhamysteeri-yritystä. Aika ei kuitenkaan ollut kypsä, enkä löytänyt sopivia ihmisiä ja niin asia jäi hautumaan. Kun pyrin proAkatemiaan, oli murhamysteeri vahvana visionani pääsykokeissa ja olisin todennäköisesti alkanut viedä sitä eteenpäin tavalla tai toisella vaikka en olisi opiskelemaan päässytäkään.

Pohja tuli kuitenkin liveroolipeleistä ja siitä, että mietin kuinka niitä voisi kaupallistaa ja saada elantonsa harrastuksesta, johon on upottanut satoja tunteja vailla taloudellista hyötyä ja suurempaa kiitosta. Näitä ihmisiä on Suomessa satoja ja yksi visio on alkaa tuoda heitä Tuoneen kirjoittajiksi ja pelinjärjestäjiksi. Vuosi 2009 on tuonut Tuonen lihaksi ja saattanut oikeat ihmiset kokoon. Vuosi 2010 tuo toivottavasti suuria asioita tullessaan.

Mitkä ovat Tuoni Studioiden tavoitteet murhamysteerien suhteen?

Tarjota ihmisille unohtumattomia, uskomattomia ja ikimuistoisia elämyksiä. Tuoda kokoon hyviä ihmisiä, joilla on palava halu tehdä uskomattomasta totta. Antaa ajateltavaa ja mahdollisuus tehdä asioita, joita ei muuten tekisi. Olla jotain, mitä muuten ei voi olla.

Kun nämä asiat saadaan kuntoon, raha seuraa perässä.

Liite 5: Murhamysteeripelien esitteet

Kuva 1. Faaraon kirous –pelin esite.



Murha Juice Jointissa

Kieltolain ja järjestäytyneen rikollisuuden aikakaudella Rosie Marien pyörittämä salakapakka Juice Joint elää aallon harjalla. Juhlistaakseen viime aikojen menestystä Rosie aikoo järjestää ikimuistoiset juhlat tässä kaupungin kuumimmassa menopaikassa – ja sinä olet kutsuvieraslistalla!

Toisaalta kaikki vieraslistalla olevat henkilöt voivat olla jonkun muun tappolistalla!

Kun illan ruokalista sisältää murhan ja joukon toistaan värikkäämpiä vieraita, voit olla varma, että illallinen ei jätä uhrejakaan kylmäksi. Paikalle saapuu mafiapomoja käytyreineen, Hollywood-ohjaaja ja näyttelijän urasta haaveilevia neitokaisia, epäilyttävä poliisipäälikkö, jolla ei ole mitään hävittävää... Kenenkään turvallisuus ei ole täysin taattua, mutta kaikilla on yhtäläinen mahdollisuus selviytyä illasta ja ratkaista murha.

Illallinen Juice Jointissa tarjoaa jännittävän ja unohtumattoman elämyksen 1920-luvun hengessä.

Tuoni Studios

Kuva 2. Murha Juice Jointissa –pelin esite. (Mukaiillen Murder at the Juice Joint –pelin esite.)

Liite 6: Internetsivuston ulkoasu



Kuva 3. Murhamysteeri-illallisten internetsivuston ulkoasu.

