

Palvelukokonaisuuden ongelmat ja kehitysehdotukset

Case: Ohjelmistotalo Oy

Minna Kumpulainen

Opinnäytetyö
Huhtikuu 2015

Liiketalouden koulutusohjelma
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala





Tekijä(t) Kumpulainen, Minna	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 17.04.2015
	Sivumäärä 56	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: X
Työn nimi Palvelukokonaisuuden ongelmat ja kehitysehdotukset Case: Ohjelmistotalo Oy		
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) Erica Svärd		
Toimeksiantaja(t) Ohjelmistotalo Oy		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön toimeksiantaja oli Ohjelmistotalo Oy. Tutkimusongelmana oli ohjelmien vähäinen käyttö tilitoimistojen loppuasiakkaiden keskuudessa. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää palvelukokonaisuudessa ilmeneviä ongelmia, jotka hidastavat ohjelmien käyttöönottamista. Lisäksi otettiin selvää, miten palvelukokonaisuutta voitaisiin kehittää paremmin asiakkaiden tarpeita vastaavaksi, jotta tulevaisuudessa ohjelmien laajentaminen loppuasiakkaiden käyttöön helpottuisi.</p> <p>Teoreettinen viitekehys käsitteli palveluliiketoimintaa ja sen kehittämistä. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena, mutta sitä käytettiin soveltuvin osin. Menetelmän valintaan vaikutti toimeksiantajan toive saada mahdollisimman laajasti näkemyksiä aiheesta. Aineisto kerättiin avoimilla kysymyksillä, jotka lähetettiin tilitoimistoasiakkaille. Niiden avulla selvitettiin palvelukokonaisuuden eri osa-alueisiin liittyviä ongelmia ja kehitysehdotuksia niiden parantamiseksi. Analysointi tapahtui teemoittelun avulla ja aineistoa käytiin kysymys kerrallaan palvelujen osa-alueittain läpi. Tällä tavalla pyrittiin tuomaan kattavasti esille tutkimustuloksia.</p> <p>Tutkimuksessa saatiin selville, miksi ohjelmien käytön laajentaminen tilitoimistojen loppuasiakkaille on vaikeaa. Syitä olivat muun muassa korkea hintataso, mielenkiinnon puuttuminen sekä puutteet ohjelmien toiminnallisuuksissa. Lisäksi selvisi, miten palvelukokonaisuutta voitaisiin parantaa. Asiakkaat toivoivat kokonaisvaltaisen ohjelmistopakettin kehittämistä ja tukea myyntityöhön. Jatkotutkimusaiheena voisi olla syvempi perehtyminen tutkimuksessa esiin nousseisiin aiheisiin.</p>		
Avainsanat (asiasanat) palveluliiketoiminta, palvelukokonaisuus, ohjelmistotalo, asiakas		
Muut tiedot		



Author(s) Kumpulainen, Minna	Type of publication Bachelor's thesis	Date 17.04.2015
		Language of publication: Finnish
	Number of pages 56	Permission for web publication: X
Title of publication Problems of a service supply and development proposals Case: Software Company LLC		
Degree programme Business Administration		
Tutor(s) Svärd, Erica		
Assigned by Software Company LLC		
Abstract <p>The client of this thesis was Software Company LLC. The research focus was the low use of computer software among the end customers of accounting firms. The aim of the research was to recognize the problems related to the service supply slowing down the implementation of the software. Another aim was to explore how the service supply could be developed to better meet the customer's needs and expectations.</p> <p>The theoretical part consists of service business and its development. The research approach was qualitative but only the applicable part was utilized in the thesis. The research data was gathered by sending questions to the accounting firms. The questions dealt with the problems related to the components of the service supply and the suggestions for solving these problems. The analysis of the data was conducted by searching for recurring themes in the data, which was processed question by question.</p> <p>The research showed why the end customers are not using the software. The key problems were high price level, low interest towards financial management solutions and the missing functionality of the software. Moreover, the research indicated how the service supply could be improved. Customers stated that there is a need for developing a holistic software package. They also wanted support for their sales work. Further research could lead to a deeper and broader understanding of the topics that were pointed out in this research.</p>		
Keywords/tags (subjects) service business, service supply, software company, customer		
Miscellaneous		

Sisältö

1	Johdanto	2
2	Tutkimusasetelma	3
2.1	Tutkimusongelma, tutkimuskysymykset ja tutkimuksen tavoitteet	3
2.2	Tutkimusmenetelmä	5
3	Palveluliiketoiminta	9
3.1	Palvelu ja sen arvo	9
3.2	Palvelun laatu ja palvelukokemus.....	12
3.3	Palveluliiketoiminta ja palvelujen mittaaminen	15
3.4	Palveluliiketoiminnan kehittäminen	18
4	Tutkimuksen toteutus ja tulokset	24
4.1	Tutkimuksen suunnittelu ja toteutus.....	24
4.2	Vastaajien taustatiedot.....	26
4.3	Ongelmat.....	28
4.4	Kehitysehdotukset	34
5	Pohdinta	39
5.1	Johtopäätökset.....	39
5.2	Luotettavuuden arviointi	41
5.3	Tutkijan kehitysehdotukset.....	43
5.4	Jatkotutkimusaiheet	45
	Lähteet	47
	Liitteet	50

1 Johdanto

Nykyään palvelualalla on kova kilpailu, sillä tarjonta markkinoilla on suuri. On yhä tärkeämpää, että yritykset erottuvat palveluillaan kilpailijoista. Lisäksi palveluliiketoiminnan ylläpitämiseksi palveluja on kehitettävä jatkuvasti. Tällä tavalla ylläpidetään asiakastyytyvyyttä, ja myös uusien asiakkuuksien hankkiminen on helpompaa, kun palveluista tehdään kokonaisvaltaisia ratkaisuja (Männikkö 2015).

Toimeksiantajayritys on ohjelmistotalo, jonka ohjelmien käyttö tilitoimistojen loppuasiakkaiden keskuudessa on vähentynyt ja jonka uusien asiakkuuksien syntyminen on hidastunut. Tässä tutkimuksessa selvitetään palvelukokonaisuudessa ilmeneviä ongelmia, jotka vaikeuttavat ohjelmien käyttöönottamista. Tutkimuksessa selvitetään myös, miten palvelukokonaisuutta voitaisiin parantaa, jotta ohjelmien käytön laajentaminen tilitoimistojen loppuasiakkaille helpottuisi.

Tutkimuksen aihe valittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa. Aiheen valintaan vaikuttavia tekijöitä olivat ongelman ajankohtaisuus ja tärkeys. Lisäksi aihe oli mielenkiintoinen, koska se liittyy vahvasti opintojeni suuntautumiseen. Opinnäytetyön toimeksiantajana on Ohjelmistotalo Oy, joka tarjoaa taloushallinnon ratkaisuja sekä suorille asiakkaille että tilitoimistoille. Ohjelmat kattavat kaikki taloushallinnon prosessit paperilaskujen skannauksesta osto- ja myyntilaskujen käsittelyyn. Lisäksi yritys mahdollistaa laskujen sähköisen arkistoinnin.

Ohjelmistotalon tarjoamat ratkaisut ovat pilvipalveluita, mikä mahdollistaa niiden käytön missä tahansa. Sovellusvuokrauksen ansiosta pääomaa ei tarvitse sitoa ohjelmistohankintaan ja asiakas voi itse päättää, missä laajuudessa ottaa ohjelmat käyttöönsä. Yritys mahdollistaa myös ohjelmien yhteiskäytön tilitoimiston ja loppuasiakkaan välillä ja huolehtii päivityksistä ja palvelimista.

Palvelujen kehittämistä on tutkittu paljon eri näkökulmista, mutta tutkimukset liittyvät hyvin paljon tuotteistamiseen tai asiakaspalveluun. Myös sähköinen taloushallinto on ollut lähiaikoina suosittu tutkimuskohde. Tutkimuksissa on kuitenkin keskitytty

yleensä johonkin tiettyyn sähköisen taloushallinnon osa-alueeseen. Lisäksi on tutkittu paljon sähköisen taloushallinnon järjestelmiä. Tutkimusten tavoitteena on ollut usein löytää esimerkiksi tilitoimistolle sopiva sähköisen taloushallinnon järjestelmä.

Ohjelmistotalon tarjoamien palvelujen kehittämistä ei kuitenkaan aiemmin ole tutkittu. Tästä syystä aihe on tutkimisen arvoinen. Aiemmin on kuitenkin tutkittu sitä, miksi sähköistä taloushallintoa ei käytetä. Sanna Kärkkäinen (2012) Jyväskylän ammattikorkeakoulusta teki tutkimuksen yhteistyössä tilitoimiston kanssa, joka tarjosi sähköisiä taloushallintopalveluja loppuasiakkailleen. Loppuasiakkaat eivät kuitenkaan olleet ottaneet ohjelmia käyttöönsä. Tutkimuksessa selvitettiin syitä sekä asiakasyritysten että tilitoimiston henkilökunnan laimeaan ja osittain negatiiviseenkin suhtautumiseen sähköistä taloushallintoa kohtaan. Tutkimustulosten perusteella pystyttiin määrittämään merkittävimmät syyt siihen, miksi sähköisiä järjestelmiä ei käytetä. Näitä olivat osaamisen ja tiedon puute sekä kustannukset.

Sanna Kärkkäisen (2012) tutkimuksessa ongelmaa tarkastellaan tilitoimiston näkökulmasta ja pyritään kehittämään tilitoimiston toimintaa. Tässä tutkimuksessa tuodaan esille ohjelmistotalon näkökulma ja tutkimustulosten perusteella pyritään kehittämään ohjelmistotalon palveluja tilitoimistoja ja niiden loppuasiakkaita paremmin palveleviksi. Näin ollen tällä tutkimuksella tuodaan uutta näkökulmaa keskusteluun.

2 Tutkimusasetelma

Tässä pääluvussa käydään läpi tutkimusongelma, tutkimuskysymykset ja tutkimuksen tavoitteet. Lisäksi esitellään käytettävän tutkimusmenetelmän periaatteita.

2.1 Tutkimusongelma, tutkimuskysymykset ja tutkimuksen tavoitteet

Tutkimus aloitettiin pitämällä palaveri toimeksiantajan kanssa. Palaverissa käytiin läpi yrityksessä ilmeneviä ongelmia, joista ajankohtaisin valittiin tutkimusaiheeksi. Toi-

meksiantaja halusi saada mahdollisimman laajalta joukolta näkemyksiä. Päädyimme tekemään aiheesta selvityksen, joka kohdistettiin tilitoimistoasiakkaille.

Ohjelmistotalo Oy:n tavoitteena on ollut saada kaikkien tilitoimistoasiakkaiden loppuasiakkaat käyttämään ohjelmiaan, mutta tavoite ei ole toteutunut. Tilitoimiston loppuasiakkaalla tarkoitetaan yritystä, joka ostaa tilitoimiston palveluja. Tilitoimisto hoitaa usein esimerkiksi yrityksen kirjanpitoa, ja sen tehtävänä on laajentaa Ohjelmistotalo Oy:n ohjelmat loppuasiakkaidensa käyttöön. Tutkimusongelmana siis on Ohjelmistotalo Oy:n ohjelmien vähäinen käyttö tilitoimistojen loppuasiakkaiden keskuudessa. Ensivaiheessa tehdään selvitys, jossa selvitetään ongelmia, jotka vaikeuttavat ohjelmien laajentamista loppuasiakkaiden käyttöön. Lisäksi haetaan kehitysehdotuksia ongelmien ratkaisemiseksi. Myös tutkijan omat kehitysehdotukset tuodaan esille ja tehdään ehdotuksia jatkotutkimusaiheista.

Tutkimusongelman kautta muodostetaan tutkimuskysymykset, joihin pyritään tutkimuksen avulla löytämään vastaukset (Kananen 2010, 19). Tässä tutkimuksessa tärkein tutkimuskysymys on: miksi tilitoimistot eivät saa laajennettua ohjelmia loppuasiakkaidensa käyttöön? Toinen tutkimuskysymys on: miten Ohjelmistotalo Oy:n palvelukokonaisuutta voisi parantaa, jotta tilitoimistoasiakkaiden olisi helpompi saada loppuasiakkaat käyttämään Ohjelmistotalo Oy:n ohjelmia?

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää palvelukokonaisuudessa ilmeneviä ongelmia, jotka vaikeuttavat ohjelmien laajentamista tilitoimistojen loppuasiakkaiden käyttöön. Lisäksi pyritään saamaan kehitysehdotuksia, joiden perusteella Ohjelmistotalo Oy:n palvelukokonaisuutta saadaan kehitettyä vielä paremmin asiakkaiden tarpeita vastaavaksi. Palvelukokonaisuuden kehittämällä pyritään siihen, että tulevaisuudessa tilitoimistoasiakkaiden olisi helpompi laajentaa ohjelmia loppuasiakkaidensa käyttöön, jolloin ohjelmien käyttö lisääntyisi.

Toimeksiantaja tulee hyötymään tutkimuksesta, koska taloudellisista syistä on tärkeää saada potentiaaliset asiakkaat käyttämään ohjelmia. Lisäksi asiakasmäärän kasvussa on hyvä kehittää palvelukokonaisuutta asiakastyytyvyyden kasvattamiseksi. Asiakastyytyvyyden lisäämisellä saadaan asiakas sitoutumaan Ohjelmistotalo Oy:n

palveluihin. Tutkimus ei kuitenkaan koske Ohjelmistotalo Oy:n koko palvelukokonaisuutta, vaan aihetta on rajattu. Tutkimuksessa palvelukokonaisuuden muodostavat yhdessä myynti, käyttöönotto, koulutus, tuki ja ohjelmat. Lisäksi tutkitaan asiakkaiden omaa ohjelmisto-osaamista. Tutkimuksessa ei oteta selvää Ohjelmistotalo Oy:n tarjoamista muista palveluista tai laskutuksesta.

2.2 Tutkimusmenetelmä

Tutkimuksessa käytetään kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Laadulliselle tutkimukselle tyypillistä on aineiston henkilökohtaisuus ja yksilöllisyys (Laine 2010). Tutkimuksessa tutkimuskohteena ovat asiakkaat ja heidän kokemuksensa, joten menetelmäksi valittiin kvalitatiivinen tutkimusote. Tutkimuksessa selvitetään asiakkaiden kokemuksia palvelujen eri osa-alueissa ilmenevistä ongelmista ja pyritään saamaan kehitysehdotuksia niiden parantamiseksi. Aineisto analysoidaan kvalitatiivisesti, koska tarkoituksena on selvittää asiakkaiden kokemuksia ja ymmärtää heidän näkemyksiään.

Tässä tutkimuksessa laadullista tutkimusmenetelmää käytetään soveltuvin osin. Tähän vaikutti se, että toimeksiantaja halusi saada mahdollisimman laajalta joukolta näkemyksiä tutkimusaiheesta. Lisäksi toimeksiantajan toiveena oli saada sanallista tietoa tutkimustuloksista, eikä numeeriselle tiedolle ollut tarvetta. Numeerista tietoa haettaessa käytetään määrällistä eli kvantitatiivista menetelmää (Laadullinen tutkimus n. d.)

Toimeksiantajan kriteerien pohjalta laadullista menetelmää on sovellettu tutkimukseen sopivaksi. Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (2009, 194) tuovat teoksessaan Tutki ja kirjoita esille, että: "Aineisto, joka kerätään surveyn avulla, käsitellään yleensä kvantitatiivisesti". Kirjallisuuden mukaan surveyn avulla kerätty aineisto on siis mahdollista analysoida myös kvalitatiivisesti, koska tapaa ei suljeta pois. Tutkimuksessa aineisto kerätään avointen kysymysten avulla, ja analysoinnissa käydään läpi aineistosta nousseita ongelmia ja kehitysehdotuksia kysymys kerrallaan. Nämä esitellään tutkimustuloksissa.

Laadullisessa tutkimuksessa kysymyksille tyypillistä on se, että ne ovat avoimia kysymyksiä ja aineisto on muodoltaan tekstiä. Kvalitatiivista tutkimusta tehtäessä ei tarkastella aineiston totuudellisuutta. Tutkimus ja analyysit perustuvat saatuun aineistoon ja lopuksi pyritään tekemään vertailua teorian ja tutkimuksesta saadun aineiston välillä. (Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen erot n. d.)

Avointen kysymysten tulee kuitenkin olla rajattuja. Tällä tavalla varmistutaan siitä, että kysymysten avulla saadaan tutkimusaiheen kannalta hyödyllistä tietoa. Avointen kysymysten ansiosta tutkimusaiheesta saadaan enemmän tietoa, koska niihin voi vastata vapaasti ilman valmiiksi annettuja vastausvaihtoehtoja. (Kananen 2011, 30–31.)

Laadullisessa tutkimuksessa avointen kysymysten käyttö mahdollistaa sen, että vastaaja voi kertoa omin sanoin ajatuksiaan. Tällä tavalla saadaan tietoa vastaajan omista näkemyksistä ja kokemuksista tutkimusaiheesta, mikä on keskeistä laadullisen tutkimuksen aineistonkeruussa. Aineistosta nousee esille vastaajille tärkeitä asioita, ja tällä tavalla saadaan tutkimusongelman kannalta tärkeää tietoa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 201.)

Laadulliselle tutkimukselle tyypillistä on yleistämisen sijaan tapahtuman tai ilmiön selittäminen. Vastaajajoukko onkin valittava erityisen tarkasti. Tällä tavalla tutkimukseen osallistuvat vain sellaiset henkilöt, joilla on eniten tietoa tai kokemusta tutkimusaiheesta. (Sarajärvi & Tuomi 2012, 87.)

Laadullisessa tutkimuksessa viitekehys koostuu tutkimukselle olennaisista käsitteistä ja niiden muodostamista suhteista (Sarajärvi & Tuomi 2012, 18). Kvalitatiiviselle tutkimukselle on tyypillistä myös se, että vastaajat itse tuottavat aineiston. Tutkijan on ymmärrettävä vastaajien näkökulmia, mutta hän ei saa tuoda mukaan omia asenteitaan tai ajatuksiaan tutkimuskohteesta. Tutkija vastaa ainoastaan aineiston käsitteilystä ja tulkinnasta. (Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen erot n. d.)

Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää, että aihe on rajattu. Rajaamisen avulla tutkimuksesta tulee selkeämpi, kun ongelmanasettelu on valmiiksi määritelty. Aiheen

rajaamisvaiheessa myös määritellään, millaisia asioita aineistosta halutaan nostaa esille. Analysointivaiheessa tutkimusaiheen kannalta epäolennainen tieto karsitaan pois, eikä sitä tuoda esille myöskään tutkimusraportissa. (Kiviniemi 2010.)

Lisäksi laadullisessa tutkimuksessa olennaista on, että tutkija ohjaa tutkimuksen kulkua. Tutkimuksen aikana tietoisuus tutkimusaiheesta kasvaa, mikä vaikuttaa teoreettisen viitekehyksen muodostumiseen. Tutkimusongelman ratkaisemisen kannalta on tärkeää, että tiedonkeruuvaiheessa käytetään sellaista menetelmää, jolla saadaan mahdollisimman kattavasti kerättyä tietoa tutkimusaiheesta. Analysointivaiheessa taas on kiinnitettävä huomiota aineistossa usein toistuviin tekijöihin. (Kiviniemi 2010.)

Aineiston analysointi tapahtuu aineiston keruun jälkeen. Analysointi tehdään sellaisella tavalla, jolla saadaan ratkaisuja tutkimusongelmaan. Laadullista analyysia käytetään silloin, kun halutaan ymmärtää ilmiötä. (Hirsjärvi ym. 2009, 224.) Tutkija itse toimii aineiston analysoijana ja tulkitsee sitä. Analysointivaiheessa pyritään löytämään ratkaisuja tutkimusongelmaan ja samalla myös erilaisia näkemyksiä aiheesta. (Eskola 2010.)

Kaikkea aineiston luokittelua ja kategorisointia voidaan kutsua aineiston analysoinniksi (Sarajärvi & Tuomi 2012, 6). Aineistoa on tulkittava tutkimustehtävään ja -kysymyksiin peilaten. Aineistosta saattaa tulla esille aiheeseen liittymätöntä tietoa, joka karsitaan pois, eikä sitä raportoida omassa tutkimuksessa. Laadullisen aineiston läpikäymistä kutsutaan koodaamiseksi. Koodaaminen tarkoittaa muistiinpanojen tekemistä sekä aineiston kuvaamista ja jäsentelyä. (Sarajärvi & Tuomi 2012, 92.) Koodauksen avulla pyritään muodostamaan aluksi jonkinlainen käsitys tutkittavasta aiheesta, minkä jälkeen aloitetaan vastausten varsinainen analysointi (Koskela 2007).

Aineiston analysointi tapahtuu luokittelun, tyypittelyn tai teemoittelun avulla. Luokittelu tarkoittaa menetelmää, jossa aineisto jaetaan erilaisiin luokkiin ja selvitetään, kuinka usein luokat tulevat esille aineistossa. Luokittelu on helpoin tapa analysoida aineistoa. Tyypittelyssä tarkoituksena taas on muodostaa aineistosta tyyppejä, ja niiden avulla esittää jonkinlainen yleistys. (Sarajärvi & Tuomi 2012, 93.) Teemoittelu

tarkoittaa aineiston jakamista erilaisiin teemoihin. Tarkoituksena on muodostaa aihepiirejä ja selvittää, millaista tietoa niistä saadaan. Tällä tavalla voidaan selvittää, miten teemat nousevat esille aineistosta ja vertailla vastauksia keskenään. Tärkeintä teemoittelussa on löytää aineistossa toistuvia aiheita. Ennen teemoittelua aineisto on mahdollista jakaa erilaisten ominaisuuksien, kuten sukupuolen, perusteella. (Sarajärvi & Tuomi 2012, 93.)

Laadullisessa tutkimuksessa aineiston riittävyttä kuvataan usein saturaation avulla. Saturaatiolla tarkoitetaan aineiston kylläntymistä, eli kun aineistoa on tarpeeksi, vastaukset alkavat olla samankaltaisia, eikä aiheesta saada enää aiemmista vastauksista poikkeavaa tietoa. (Sarajärvi & Tuomi 2012, 87.) Tässä tutkimuksessa aineistoa ei kuitenkaan tarkastella saturaation näkökulmasta. Syynä tähän on se, että avoimet kysymykset lähetetään kaikille vastaajille samaan aikaan.

Tutkimusta on tarkasteltava myös sen luotettavuuden kannalta. Luotettavuuden mittareita ovat validiteetti ja reliabiliteetti. Validiteetilla mitataan tutkimuksen pätevyyttä ja sitä, onko tutkimus tehty perusteellisesti. Tutkimustulokset voivat poiketa todellisuudesta, mikäli tutkimuksessa on kysytty tutkimuskohteen kannalta väärä kysymyksiä. On tärkeää, että tutkimuksessa käytetyt menetelmät ja mittarit mittaavat juuri sitä, mitä on ollut tarkoitus mitata. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, luku 3.3.1.)

Reliabiliteetti kertoo tutkimuksen tulosten pitävyydestä. Reliabiliteetti on hyvä, mikäli tutkimus voidaan toistaa ja tulokset pysyvät samankaltaisina. (Hirsjärvi ym. 2009, 231.) Laadullisessa tutkimuksessa validiteettia ja reliabiliteettia on kuitenkin hankalampi määrittää kuin määrällisessä tutkimuksessa. Laadullisessa tutkimuksessa reliabiliteettia voidaan parantaa tarkkailemalla laatua koko tutkimuksen ajan. Reliabiliteetilla tarkoitetaan usein tulkintojen yhtenäisyyttä eli sitä, että tulokset nähdään samanlaisina tulkitsijasta riippumatta. (Kananen 2008, 123–124.)

Siirrettävyyden avulla tarkastellaan, miten yleistettävissä tutkimus on. Yleistettävyys riippuu merkittävästi siitä, miten samankaltainen on ympäristö, johon tutkimuksen tuloksia siirretään. Jotta tutkimus olisi hyvin yleistettävissä, on tutkimuksen ympäris-

tön oltava hyvin samanlainen sen ympäristön kanssa, johon tuloksia ollaan siirtämässä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, luku 6.2.3.) Tutkimuksen vahvistuvuutta taas mitataan vertaamalla tutkimuksesta saatuja tuloksia ja niistä tehtyjä johtopäätöksiä toisiinsa ja sen lisäksi myös muihin samankaltaisiin tutkimuksiin (Eskola & Suoranta 2001, 61).

3 Palveluliiketoiminta

Tässä pääluvussa käydään läpi tutkimuksen keskeisimpiä käsitteitä ja teoriaa. Teoriaosuuden muodostavat palveluliiketoiminta ja sen kehittäminen. Osuudessa kerrotaan, mitä palveluliiketoiminta pitää sisällään ja millä tavalla palveluja voidaan kehittää. Lisäksi tuodaan esille, miksi palveluja on kehitettävä jatkuvasti ja miten yritys tästä hyötyy.

3.1 Palvelu ja sen arvo

Palvelu on tapahtuma, jossa palvelun tuottaja ja käyttäjä kohtaavat toisensa. Käyttäjällä tarkoitetaan asiakasta, joka kuluttaa palvelua ja maksaa yleensä tuottajalle korvauksen palvelun käytöstä. Palveluliiketoimintaa harjoittaville yrityksille on tärkeää, että asiakas kokee palvelun hyväksi, jotta sitä käytetään myös jatkossa. Palvelu pyritäänkin suunnittelemaan juuri asiakasta varten hänen toiveidensa mukaan. (Rissanen 2005, 17–18.)

Palveluja tarjoavat erilaiset yritykset useilla eri toimialoilla. Yritysten tuotteina voi olla ainoastaan palveluita, joita asiakkaille tarjotaan. Palvelulle ei ole yhtä yksiselitteistä määritelmää, vaan sillä on useita eri merkityksiä. Palvelun ajatellaan olevan vuorovaikutusta, toimintaa tai kokemus. Palvelun on tarkoitus tuoda myös ratkaisu olemassa olevaan ongelmaan. Palvelu pitää sisällään prosesseja ja vuorovaikutusta, eikä sitä voi omistaa. (Tuulaniemi 2011, 59.) Lisäksi palvelulla tarkoitetaan aineetonta tuotetta, joka ei ole käsin kosketeltavissa. Muita palvelulle ominaisia piirteitä ovat prosessimaisuus ja asiakasläheisyys. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 1.)

Palvelu luodaan asiakkaiden tarpeiden mukaan, jotta asiakkaat saavat siitä mahdollisimman suuren hyödyn (Jaakkola ym. 2009, 11). Asiakas onkin yleensä tiiviisti osallisena palvelun tuottamisessa ja toimii tärkeimpänä palvelun käyttäjänä (Tuulaniemi 2011, 71). Palvelu koostuu usein ydinpalvelusta sekä tuki- ja lisäpalveluista. Ydinpalvelulla tarkoitetaan palvelua itsessään ja ominaisuuksia, joiden perusteella ostopäätös asiakkaiden keskuudessa tehdään. Tukipalvelut ovat välttämättömiä, koska ne on kehitetty tukemaan ydinpalvelua. Ne ovat asiakkaan saamia etuja ja valittavissa olevia vaihtoehtoja. (Jaakkola ym. 2009, 11.)

Nykyään markkinoilla on tarjolla valtavasti tietoa palveluista. Aiemmin päätöksenteko perustui tietoon ja valinnat tehtiin palvelusta olevien tietojen perusteella. Tämä toimintamalli on kuitenkin väistynyt ja tilalle on tullut tunnepohjainen päätöksenteko. Tunnepohjaisessa toimintamallissa päätöksiin vaikuttavat eniten tunteet, minkä jälkeen päätökset perustellaan ja toimitaan käytännössä. (Tuulaniemi 2011, 47.)

Palveluilla on koko ajan yhä suurempi merkitys yhteiskunnassamme. Ihmiset ostavat tavaroiden sijaan ratkaisuja, jotka ilmenevät usein palvelun muodossa. (Tuulaniemi 2011, 18–20.) Yritysten onkin tarjottava asiakkailleen kokonaisratkaisuja, jotka koostuvat erilaisista yhdistelmistä. Palveluja voidaan täydentää lisäämällä niihin tavaroita asiakkaan tarpeiden mukaan. Tällä tavalla tuetaan koko palveluprosessia, ja myös asiakas pidetään tyytyväisenä, kun palvelutilanteesta tehdään ainutlaatuinen. (Männikkö 2015.)

Yleistä on, että yritys tarjoaa asiakkaalleen koneita ja laitteita, jotka tuovat ratkaisun arkipäivän ongelmiin. Tämä mahdollistaa sen, että asiakasyritys voi vuokrata laitteistot, jolloin heidän ei tarvitse hoitaa itse niiden ylläpitoakaan. Palvelu ja tavara yhdessä muodostavatkin asiakkaiden tarpeisiin sopivan ratkaisun. Tähän suuntaan yritysten on kehitettävä palvelujaan, jotta ne pysyvät tulevaisuudessa markkinoilla mukana. (Tuulaniemi 2011, 19–20.)

Palveluosajaksi voidaan kutsua yritystä, joka osaa hyödyntää mahdollisuudet ja ratkaisut, joita palvelut tarjoavat (Tuulaniemi 2011, 19). Lisäksi palveluliiketoiminnassa pärjäävät yritykset, jotka ovat sitoutuneita omiin asiakkaisiin ja tekevät yhteistyötä

heidän kanssaan. Palveluliiketoiminta muuttuu koko ajan asiakasläheisemmäksi, ja mitä tiiviimmin yritys on asiakkaaseen yhteydessä, sitä paremmin se menestyy markkinoilla. (Saarelainen 2015.)

Arvo ja arvolupaus

Palveluun liittyy keskeisesti arvo. Yritysten tehtävänä on yleensä tuottaa taloudellista voittoa mahdollisimman paljon pienillä resursseilla. Samalla on luotava arvoa asiakkaille. Arvo muodostuu hinnan ja asiakkaan saaman hyödyn välisestä suhteesta. Palvelulla on arvoa silloin, kun se koetaan hyödylliseksi ja tietyn arvoiseksi. Asiakkaat käyttävät palvelua, kun he haluavat esimerkiksi ratkaisun ongelmaan. Mikäli ongelma saadaan ratkaistua palvelun avulla, asiakas kokee palvelun arvokkaaksi. (Tuulaniemi 2011, 31.)

Palveluliiketoiminnassa arvoa kuvaa paremmin käyttöarvo. Tästä näkökulmasta tarkasteltuna asiakas itse tuottaa arvoa käyttämällä palvelua. Yrityksen onkin tuettava asiakasta palvelemalla häntä ja tarjoamalla hänelle tarvittavat resurssit. (Tuulaniemi 2011, 40.) Arvontuotantoprosessi pitää siis sisällään yrityksen ja asiakkaan välistä yhteistyötä ja tällä tavalla arvon luominen tapahtuu asiakkaan ja yrityksen välisen vuorovaikutuksen avulla (Thomas & Tobe 2013, 8).

Arvonmuodostumisen perusteella palvelun katsotaan koostuvan kolmesta eri vaiheesta. Ensimmäinen vaihe on esipalvelu. Tässä vaiheessa arvo alkaa muodostua asiakkaalle, kun syntyy ensimmäinen kontakti palveluun. Kontakti voi olla esimerkiksi ensimmäinen yhteydenotto palveluntarjoajaan. Toinen vaihe on ydinpalveluvaihe, joka on tärkeimmässä roolissa arvonmuodostuksessa. Tämän vaiheen aikana arvo muotoutuu täysin. Palvelutapahtuman jälkeen on jälkipalveluvaihe, jossa asiakas ja palveluntarjoaja ovat vielä kertaalleen vuorovaikutuksessa. Jälkipalveluvaihe tarkoittaa usein asiakaspalautteen antamista. (Tuulaniemi 2011, 79.)

Arvolupauksella tarkoitetaan lupaa palvelun arvosta. Arvolupaus pitää sisällään kaiken, mitä yritys asiakkailleen tarjoaa, ja tuo esille sen hyödyllisyyden. On tärkeää, että asiakas on täysin tietoinen siitä, mitä hänelle tarjotaan. Lisäksi arvolupaus kertoo, miten yritys erottuu kilpailijoistaan. Arvolupauksen avulla rakennetaan myös

luottamusta, ja se on perusedellytys palveluliiketoiminnan kannattavuudelle. (Arvolupaus markkinoinnin lähtökohtana n. d.)

Palveluliiketoiminnassa tärkeää on myös asiakasymmärrys. Asiakasymmärryksellä tarkoitetaan ymmärrystä asiakkaan tarpeista ja toiminnan syistä. (Tuulaniemi 2011, 66–67.) Palveluja kehitettäessä on otettava huomioon palvelukokonaisuus, josta tietty palvelu on vain yksi osa. Asiakasymmärryksen avulla yritys voi kehittää palvelujaan yhtenäisemmiksi niin, että ne tukevat paremmin toisiaan. Lisäksi yrityksen on mahdollista asettaa palvelunsa kyseenalaisiksi ja kehittää niitä. (Ala-Laurinaho, Heikkilä, Kira, Lallimo, Ruotsala, Schaupp, Seppänen, Toiviainen & Uusitalo 2014, 44.)

Lisäksi asiakasymmärrys on asiakkaan motiivien ymmärtämistä. Yrityksen on tiedostettava, minkä perusteella asiakas tekee valintansa ja millaisessa ympäristössä hän toimii. On myös selvitettävä asiakkaiden odotukset ja todelliset arvot, jotka ohjaavat heitä päätöksenteossa. (Eräsalo 2011, 36.) Kokonaisuudessaan asiakasymmärrys liittyy läheisesti arvonmuodostukseen eli siihen, miten arvo rakentuu asiakkaalle. Ainoastaan asiakasymmärryksen avulla yritys pystyy takaamaan antamansa arvolupauksen. (Tuulaniemi 2011, 71.)

3.2 Palvelun laatu ja palvelukokemus

Asiakkaalla on aina palveluihin liittyviä odotuksia. Myös palvelusta saatavaan arvoon liittyy odotuksia. Nämä odotukset muodostuvat asiakkaan aikaisempien kokemusten perusteella. (Watkinson 2013, 35.) Asiakkaan odotuksiin vaikuttavat niin toiveet saatavan palvelun laadusta kuin tarpeetkin. Lisäksi odotuksia määrittelevät yrityksen maine ja viestintä. (Tuulaniemi 2011, 33.)

Yrityksen toiminnan kannalta on erittäin tärkeää, että asiakkaan arviointi palvelusta on hyvä. Palvelu koetaan yleensä hyväksi silloin, kun asiakas tuntee olevansa merkittävä palvelutilanteessa. Hyvän palvelun takaa myös se, että asiakasta kunnioitetaan ja häntä kohdellaan tasavertaisesti. Palvelun laatua on vaikea taata varsinkin suurissa yrityksissä, joissa asiakkaan kanssa ei olla tekemisissä kovinkaan paljon. Sen sijaan

pk-yritysten on helpompi tarjota hyvää palvelua asiakkaalle, koska asiakkaan kanssa tehtävä yhteistyö on tiiviimpää. (Rissanen 2005, 16.)

Palveluliiketoiminnassa palvelun laadulla on suuri merkitys. Asiakas kokee palvelun tietyllä tavalla, ja näin syntyy laatu. Palvelun laatua on hankala toteuttaa, mutta erilaisia määrittämiä luomalla yritys voi vaikuttaa tarjoamiensa palveluiden laatuun. Laatu on hankala ymmärtää ja siksi se jaetaan usein kahteen osaan. Tekninen laatu tarkoittaa tuotteen laatua ja toiminnallinen laatu taas asiakkaan kokemuksia. Tuotteen ollessa teknisesti huono voi positiivinen asiakaspalvelu tehdä asiakkaan tyytyväiseksi. Jos taas asiakaspalvelutilanne ei suju asiakkaan odottamalla tavalla, voi teknisesti hyvä tuote saada asiakkaan tyytyväiseksi. (Eräsalo 2011, 17–18.)

Palvelun laatu on kaiken kaikkiaan asiakkaan kokemus. Palveluja tuottavalla yrityksellä näkemys palvelusta voi olla erilainen kuin itse asiakkaalla. Tästä syystä asiakkaiden tyytyväisyyttä on tärkeää seurata, jotta palveluja osataan kehittää oikeaan suuntaan. Asiakas perustaa näkemyksensä usein tunteiden kautta palvelukokemuksen perusteella. Palvelukokemuksella tarkoitetaan asiakkaan tunnetta palvelun käytöstä. Palvelukokemukseen liittyvät kaikki asiakkaan odotukset ja ennakkoluulot palvelusta. (Rissanen 2005, 17.)

Palveluilta vaaditaan yleensä paljon, ja asiakkaat ovat tarkkoja laadun suhteen. He toivovat saavansa aina hyvää palvelua, mutta eivät halua kuitenkaan käyttää enempää rahaa panostaakseen laatuun. Yritykset pyrkivät kuitenkin tarjoamaan laadukkaita palveluja, ja yleistä on, että palveluja muokataan niiden ostotilanteessa asiakkaan tarpeita vastaaviksi. Asiakkaan kannalta on tärkeää, että ydinpalvelu täyttää hänen odotuksensa. Tuki- ja lisäpalveluiden ei tarvitse vastata odotusten tasoa, koska niistä saatava hyöty on pienempi. (Rissanen 2006, 214–215.)

Asiakkaan kokemus palvelusta syntyy tunteiden kautta. Kun asiakas otetaan huomioon ja häntä yritetään ymmärtää mahdollisimman hyvin, syntyy yleensä positiivinen palvelukokemus. Positiivisen kokemuksen saavuttamiseksi on myös hyvin tärkeää, että asiakas kokee tulevansa kuulluksi ja että yhteydenpito asiakkaaseen on jatkuvaa.

Tärkeintä positiivisuuden säilyttämisen kannalta kuitenkin on, että asiakkaalle annettuja lupauksia ei rikota. (Fischer & Vainio 2014, 9.)

Palveluliiketoiminnan kannalta positiivisen asiakaskokemuksen luominen on siis erityäin tärkeää. Asiakaskokemuksella tarkoitetaan tunnetta, joka asiakkaalle muodostuu palvelun kuluttamisesta. Tämä kokemus pitää sisällään koko palveluprosessin asiakaspalveluineen. Lisäksi kokemukseen sisältyy myös markkinointi sekä vuorovaikutus. Kaiken kaikkiaan kokemus koostuu kolmesta eri tasosta. Ensimmäinen on toiminnan taso, joka kuvaa palvelun kykyä vastata asiakkaiden tarpeisiin. Lisäksi se kertoo, miten sujuvasti prosessit toimivat ja kuinka helposti palvelu on saavutettavissa. Ensimmäistä tasoa pidetäänkin palvelun edellytyksenä. Mikäli tämä taso ei ole kunnossa, ei palvelu voi toimia. (Tuulaniemi 2011, 74.)

Toisella tasolla ovat tunteet. Tämä taso koostuu palvelun herättämistä tunteista ja asiakkaan kokemuksista. Lisäksi taso kuvaa sitä, kuinka miellyttäväksi asiakas kokee palvelun ja miten mielenkiintoisena hän sitä pitää. Kolmas eli ylin taso taas kertoo, millaisia mielikuvia palvelu herättää. Taso kuvaa haaveita ja palvelun merkitystä asiakkaalle. Lisäksi ylin taso määrittää, miten henkilökohtaiseksi asiakas kokee palvelun. (Tuulaniemi 2011, 74.)

Asiakkailla on erilaisia tapoja suhtautua palveluihin. Näitä tapoja kutsutaan asenteiksi, ne ovat opittuja ja tulevat esille toiminnan kautta. Asenteet näkyvät parhaiten ajattelutavoissa ja reagoinnissa esimerkiksi muihin asiakkaisiin tai palveluihin. Lisäksi palveluliiketoiminnassa asiakkaan asenteet vaikuttavat tapaan tehdä havaintoja muista tarjolla olevista palveluista sekä suhtautumiseen palveluntarjoajaa kohtaan. (Eräsalo 2011, 38–39.)

Asenteet voivatkin joko helpottaa tai vaikeuttaa elämää. Asenteet muokkaavat ihmisen ajattelumallia, jonka mukaan hän toimii erilaisissa tilanteissa. Asiakkaalla on siis ennakkokäsitys, joka on muodostunut omien aiempien kokemusten perusteella. Ennakkokäsitys on kuitenkin voinut syntyä myös muiden asiakkaiden mielipiteitä kuulemalla. Mikäli asenteet ovat vahvoja, niitä on vaikea muuttaa. Muutosvastarinta syntyy usein juuri vahvojen, negatiivisten asenteiden seurauksena. Tällaisia asenteita

on erityisen hankala muuttaa, jos ne on opittu kokemusten myötä tai kuuluvat persoonallisuuteen. (Eräsalo 2011, 39–40.)

Palveluilla on suuri merkitys yrityksen menestymisen kannalta. Tarjoamalla hyvää palvelua asiakkailleen yritys sitouttaa asiakkaita, ja tällä tavalla asiakassuhteet vahvistuvat. Hyvä palvelu takaa asiakkaalle myös lisäarvoa, ja yritys luo itselleen kilpailuetua. Kilpailuedun avulla yritys pystyy erottumaan kilpailevista yrityksistä ja saavuttamaan myös potentiaalisten asiakkaiden huomion. Kaiken kaikkiaan hyvän palvelun tarjoamisella yrityksen kannattavuus kasvaa. (Rissanen 2005, 16.)

Palvelu itse on paras keino erottua kilpailijoista. Palveluprosessissa asiakas kohtaa palveluntarjoajan ja nämä vuorovaikutustilanteet ovat palvelun osalta ratkaisevia. Tilanteet ovat mahdollisuuksia vahvistaa asiakkaan positiivista kokemusta palvelusta ja markkinoida palvelua. Palvelu toimii siis yhtenä tärkeimmistä markkinointikanavista ja tämän vuoksi palveluihin ja niiden kehittämiseen on panostettava. Tyytyväinen asiakas antaa positiivista kuvaa palvelusta ja tällä tavalla yritys voi saada sekä potentiaalisten että uusien asiakkaiden huomion. Tämä taas saattaa johtaa uusien asiakkuuksien syntymiseen ja liiketoiminnan kasvuun. (Eräsalo 2011, 16.)

3.3 Palveluliiketoiminta ja palvelujen mittaaminen

Palveluliiketoiminnalla tarkoitetaan toimintaa, jossa asiakkaalle tarjotaan palveluita. Parhaimmillaan se on asiakkaan toiveiden toteuttamista ja sitä, että liiketoimintaan liittyvät riskit jaetaan yhdessä asiakkaan kanssa. Palveluliiketoimintaan liittyy vahvasti palveluntarjoajan ja asiakkaiden vuorovaikutuksen kehittäminen. Lisäksi on tärkeää omaksua yhteiset toimintamallit. (Kalliomaa 2012.)

Palveluliiketoiminnan perustana ovat ihmiset. He ovat palvelujen tuottajia ja tarjoavat niitä toisille ihmisille tai yrityksille. Palveluliiketoiminta on koko yrityksen tehtävä, ja sen onnistumisesta vastaa koko työyhteisö. Tärkeimmässä roolissa ovat kuitenkin ne henkilöt, jotka ovat asiakkaiden kanssa eniten yhteydessä. Kannattavan palveluliiketoiminnan takaamiseksi on yksilöiden välisen toiminnan oltava sujuvaa. (Fischer & Vainio 2014, 16–17.)

Palveluliiketoiminnassa edelläkävijöiksi kutsutaan yrityksiä, jotka ovat alkaneet ymmärtää palvelun arvon uudella tavalla. Palvelut ovat kasvavassa asemassa tulevaisuudessa, ja markkinoilla pärjätäkseen on yrityksen kehitettävä ajattelumalliaan. Aiemmin suhde asiakkaaseen on koettu yksipuoliseksi eli asiakas on ollut kuluttaja ja hyötynyt palvelusta. (Tekes Review 2010, 9.) Nykyään jokainen asiakassuhde nähdään ainutlaatuisena, ja palveluja halutaan kehittää sekä asiakkaan tiedostamien että tiedostamattomien tarpeiden mukaan. Tällä tavalla myös asiakassuhdetta saadaan kehitettyä. Asiakassuhteesta saatava hyöty on molemminpuolinen, kun sekä yritys että asiakas hyötävät palvelutapahtumasta. (Thomas & Tobe 2013, 8.)

Palveluliiketoimintaan liittyy vahvasti asiakaspalvelu. Palvelutilanteessa yrityksen pitäisi pystyä luomaan avoin ja vuorovaikutteinen ilmapiiri. Asiakaspalvelulla on suuri merkitys sille, miten asiakas kokee palvelun ja millainen kuva hänelle siitä jää. Asiakaskunta koostuu kuitenkin aina erilaisista henkilöistä, jotka kokevat tilanteet omalla tavallaan. Johtopäätökset saatetaan tehdä nopeasti, minkä vuoksi ne eivät välttämättä vastaa totuutta. Mikäli asiakas kokee palvelua kohtaan tyytymättömyyttä, voi totuus muuttua kielteiseksi, jos tyytymättömyyden tunne toistuu. (Selin & Selin 2013, 200–202.)

Parhaimmillaan asiakaspalvelu on ystävällistä, rehellistä ja vuorovaikutteista toimintaa. Onnistuneessa asiakaspalvelussa ratkaisevana tekijänä on palveluhalukkuus, joka tulee esille asiakkaan kuuntelemisena ja ymmärtämisenä. Asiakaspalvelussa on myös tärkeää valita oikea viestintätapa, jonka avulla kasvatetaan asiakkaan luottamusta yritystä kohtaan. Lisäksi asiakaspalvelijan on kiinnitettävä huomiota olemukseensa ja stressinsietokykyynsä, jotta hän pysyy rauhallisena vaikeissakin palvelutilanteissa. (Selin & Selin 2013, 199.)

Asiakaspalvelu vaikuttaa siis asiakkaan kokemukseen palvelusta ja sitä kautta yrityksen menestykseen. Tästä syystä ei riitä, että panostetaan ainoastaan palveluihin. Myös asiakaspalvelun on oltava toimivaa, jotta asiakas sitoutuu yritykseen. (Dibeehi, Shaw & Walden 2010, 20.) Palveluhenkisyttä osoittaa asiakkaan huomioiminen, jatkuva yhteydenpito ja helposti saatavilla oleva palvelukokonaisuus. Nämä ovat asioita,

joista asiakas on valmis maksamaan saadakseen palvelua, johon voi luottaa. (Selin & Selin 2013, 202.)

Palveluja parantaakseen on yrityksen seurattava jatkuvasti liiketoimintansa tuloksia. Tällä tavalla yritys saa selkeän kuvan sen hetkisestä tilanteesta ja pystyy ennakoimaan tulevaisuutta. Tuloksia mittaamalla voidaan arvioida, ovatko asiakkaat olleet tyytyväisiä palveluihin ja miten palveluja tulee jatkossa parantaa. Yrityksillä on useita eri mittareita, joilla seurata tuloksia. Valitettavasti osa mittareista on sellaisia, joita ei voida enää käyttää, koska ne ovat vanhentuneita. Tällainen mittari on esimerkiksi liikevaihto, jonka avulla ei saada olennaista tietoa. (Selin & Selin 2013, 180–181.)

Palveluja on ollut tapana mitata yleensä määrällisesti. Määrällisellä mittaamisella tarkoitetaan sitä, että asiakas arvioi numeerisesti kuluttamaansa palvelua. Tämä ei kuitenkaan ole toimiva malli, sillä huonoa palvelua saanut asiakas on tyytymätön, eikä hänellä ole enää mielenkiintoa kehittää yrityksen toimintaa. Negatiivisen kokemuksen saatuaan asiakas kääntyy kilpailevien yritysten puoleen. Lisäksi toimintamallissa tyypillistä on se, ettei asiakkaalta tiedustella kehitysehdotuksia vaan pyydetään arvosana palvelulle. Palvelujen kehittämisen kannalta parempi kuitenkin olisi, että asiakas antaisi parannusehdotuksia arvosanan sijaan. (Tuulaniemi 2011, 72.)

Menestyvän yrityksen salaisuutena on usein asiakkaiden kuunteleminen ja asiakaspalautteen huomioiminen. Nykyään palautteen kerääminen on kehittynyttä toimintaa ja sitä voidaan suorittaa useiden eri kanavien kautta. (Arantola 2006, 23.) Palautteen avulla yritys pystyy parantamaan palvelujaan ja lisäämään niihin erilaisia toimintoja, mikäli tarve vaatii. Asiakaspalautteen vastaanottaminen ja sen käsittely toimii parhaiten yrityksissä, joissa palautetta arvostetaan ja omaa toimintaa halutaan kehittää sen perusteella. (Selin & Selin 2013, 212.)

Asiakaspalautteiden hyödyntäminen palvelujen kehittämisessä auttaa yritystä monella eri tavalla. Asiakaspalautteen ansiosta palvelukokonaisuutta voidaan selkiyttää asiakkaiden toiveiden mukaisesti. Lisäksi lisäarvon luominen asiakkaalle helpottuu, kun tiedetään hänen odotuksensa palvelujen suhteen. Jotta asiakaspalautteen käyttämi-

nen liiketoiminnan parantamisessa kuitenkin onnistuisi, on yrityksen tehtävä palautteen keräämisestä säännöllistä. (Selin & Selin 2013, 212.)

Asiakaspalautteen kerääminen voi kuitenkin tuottaa ongelmia. Asiakkaat eivät välttämättä ole kiinnostuneita antamaan palautetta varsinkaan silloin, jos ovat kokeneet tyytymättömyyden tunnetta palvelutilanteessa. Palautteen antamisesta ei myöskään saa tehdä liian hankalaa, jotta asiakkaat olisivat halukkaita tuomaan omia ideoitansa esille. Otollisia tilanteita asiakaspalautteen keräämiselle ovat tilaisuudet, joihin suurin osa asiakkaista osallistuu. Palautetta voidaan kerätä myös suorittamalla tietyin väliajoin kyselyjä, joihin asiakas saa vapaaehtoisesti vastata. (Selin & Selin 2013, 212.)

Asiakaspalautteen keräämisellä ja kehitystoimista informoimalla saadaan asiakas kokemaan itsensä tärkeäksi. Kun kehitysehdotukset on kerätty ja läpikäyty, tehdään yrityksessä suunnitelma, jonka mukaan palveluja tulevaisuudessa parannetaan. Kehitystoimista kannattaa siis informoida myös asiakasta, koska tällä tavalla hän tuntee olevansa mukana kehitysprojektissa. Muutoksista tiedottamalla saadaan asiakas kokemaan itsensä arvostetuksi, ja tällä tavalla myös sitoutumaan yritykseen. Lisäksi asiakkaan halu antaa palautetta kasvaa, kun toiveet palvelujen parantamisesta toteutuvat. (Selin & Selin 2013, 213.)

3.4 Palveluliiketoiminnan kehittäminen

Talouden kehittyessä ja kasvaessa on pk-yritysten pysyttävä mukana kehittämällä ja uudistamalla tarjoamiaan palveluita. Liiketoiminnan uudistaminen onkin osa palveluliiketoimintaa, sillä asiakkaille ei enää riitä pelkkä palvelujen tarjoaminen. Uudistamisessa on kyse yhteistyön kehittämisestä ja lujittamisesta asiakkaiden kanssa. Lisäksi liiketoiminnan kehittämällä pyritään täyttämään asiakkaan tarpeet yhä paremmin ja palvelemaan asiakasta hänen toivomallaan tavalla. (Kalliomaa 2012.)

Yrityksen tarjoamat palvelut muodostavat palvelukokonaisuuden. Palvelukokonaisuus käsittää kaikki yrityksen tarjoamat palvelut, ja sitä kutsutaan myös palvelutarjoomaksi. Ennen palvelujen kehittämistyötä on hyvä selkeyttää, mitä palvelukokonaisuus pitää sisällään. Palveluja tarjoavilla yrityksillä on kuitenkin usein ongelmana se,

että talossa on niin paljon toimintaa, ettei sitä kaikkea tiedosteta edes henkilöstön keskuudessa. Toiminnan ja palvelukokonaisuuden selkeyttämisessä voidaan käyttää apuna esimerkiksi palvelujen ryhmittelyä. Ryhmittelyllä tarkoitetaan palvelujen jakamista yrityksen toimintojen ympärille, jotta niistä saadaan selkeä kuva ja jotta niitä osataan tarjota asiakkaille. Kehittämistyötä varten valitaan usein vain osa palveluista, jotta niiden työstämiseen voidaan keskittyä sataprosenttisesti. (Jaakkola ym. 2009, 7.)

Toteutus

Palveluliiketoiminnan kehittäminen aloitetaan yleensä laatimalla selkeät tavoitteet, joihin yritys haluaa muutoksella pyrkiä. Tavoitteiden ollessa selvillä mietitään muutoksia, jotka toiminnassa on tapahduttava tavoitteiden saavuttamiseksi. Palveluliiketoimintaa kehitettäessä ei kuitenkaan voida olla varmoja siitä, mitä muutokset saavat aikaan tai miten asiakkaat niihin suhtautuvat. Tulokset selviävät vasta sitten, kun kehitystyö on valmis ja asiakkailta on saatu palaute parannettujen palvelujen toimivuudesta. (Fischer & Vainio 2014, 157–158.)

Palvelujen kehittäminen on tehokkainta suorittaa projektina. Projektityöskentely mahdollistaa kehittämistyön vaiheiden tarkan seurannan, ja projekti on vietävä loppuun eli sille on saatava tietyssä pisteessä päätös. Projekti vaatii kuitenkin selkeän suunnitelman toimiakseen. Lisäksi tapa on tehokas ja sen avulla voi syntyä myös toimintoja, jotka tukevat palveluja ja näin ollen parantavat myös niiden laatua. Projektityöskentelyn etuna on myös motivointi. (Rissanen 2006, 217.)

Projektia johtamaan on valittava projektipäällikkö, joka vastaa projektista kokonaisuudessaan. Henkilön on oltava luonteeltaan päämäärätietoinen ja vuorovaikutustaitoinen. Tärkeimpänä tehtävänä on suorittaa projekti loppuun. Tavoitteena on viedä projektia täsmällisesti eteenpäin ja päästä ennalta määriteltyihin tuloksiin. Projektin aikana tulee eteen erilaisia ongelmia, ja niistä selvitäkseen on otettava riskejä ja tehtävä välillä vaikeitakin päätöksiä. (Rissanen 2006, 191–192.)

Projektin päätyttyä on erittäin tärkeää, että muutoksista tiedotetaan sekä henkilöstöä että asiakkaita. Yrityksen sisällä on valvottava, että toimintatapoja muutetaan.

Vaarana nimittäin on, että henkilöstö ei luovu vanhoista tavoista. Tällöin kehittämistyöstä ei ole hyötyä, eikä palveluja saada parannettua. Myöskään asiakas ei saa haluamaansa lisäarvoa palvelulle, jos kehittämistyötä ei viedä loppuun asti. (Rissanen 2006, 191.)

Palveluliiketoiminnassa palvelut ovat yrityksen myyntituotteita. Asiakastyytyväisyyttä ylläpitääkseen yritysten on kehitettävä palvelujaan jatkuvasti, jotta ne vastaavat asiakkaiden tarpeita myös tulevaisuudessa. Yksi palvelujen kehittämisen keino on tuotteistaminen. Tuotteistaminen tarkoittaa yksinkertaisimmillaan liiketoiminnan uudistamista ja kehittämistä, jotta asiakkaan saama hyöty kasvaa. Asiakkaan saaman hyödyn kasvattaminen vaatii palvelujen laadun parantamista, jolloin yrityksestä tulee entistä kilpailukykyisempi. (Jaakkola ym. 2009, 1.)

Palvelujen kehittämisessä tärkeimpänä tavoitteena on palvelun laadun kasvattaminen ja lisäarvon luominen. Parhaiten kehittämistyössä onnistutaan silloin, kun yritys on selvillä asiakkaan odotuksista ja tarpeista. Tällä tavalla palveluja osataan kehittää siihen suuntaan, että ne täyttävät asiakkaan odotukset ja saavat hänet tyytyväiseksi. Asiakkaan tarpeiden selvittäminen vaatii yritykseltä resursseja, mutta palkitsee lopulta sekä yrityksen että asiakkaan. (Rissanen 2006, 217.)

Palvelujen kehittämiseen liittyy siis vahvasti palvelukokonaisuuden tarkastelu tietyn väliajoin. Kehitystarpeet ymmärretään usein asiakkaiden ongelmien kautta. Ongelmaan kehitetty ratkaisu voi olla olemassa olevan palvelun kehittämistä tai täysin uuden palvelun syntyminen. Etenkin palveluyritysten olisi hyvä ottaa jatkuvasti selvää asiakkailla ilmenevistä ongelmista, koska asiakkaiden rooli tällaisten yritysten toiminnassa on erittäin suuri. (Jaakkola ym. 2009, 8–9.)

Kehittämistyössä asiakkailta tulevat ideat ja näkemykset ovat ensisijaisessa asemassa. On tärkeää, että palveluja kehitetään ottamalla selvää asiakkaiden ideoista, eikä ainoastaan yrityksen sisäisten näkökulmien kautta. Yritykset, jotka kuuntelevat asiakkaitaan ja kehittävät palveluja heidän odotustensa mukaan, kasvattavat asemaansa markkinoilla jatkuvasti. Asiakkaan kanssa yhteistyössä tehdyn kehittämisprosessin

avulla yrityksestä tulee kilpailukykyisempi, mikä johtaa uusien asiakkuuksien synty-
miseen. (Debruyne 2014, 2–4.)

Palvelujen kehittämisessä on kuitenkin otettava huomioon useita eri asioita. Palvelu-
jen kehittäminen vaatii enemmän tai vähemmän resursseja, joten yrityksen on pää-
tettävä, kuinka paljon resursseja on valmis palvelun kehittämiseen käyttämään. Tä-
hän vaikuttaa se, kuinka todennäköisesti potentiaaliset asiakkaat ostavat palvelua
sen kehittämisen jälkeen. Lisäksi arvioidaan myös kehittämistyön vaikutuksia yrityk-
sen kasvuun ja toiminnan tehostamiseen. Lisäksi on selvitettävä myös palvelujen ke-
hittämiseen liittyviä riskejä. Yksi niistä on esimerkiksi asiakastyytyväisyyden laskemi-
nen, mikäli olemassa olevat asiakkaat eivät ole tyytyväisiä palvelun uudistamiseen.
(Jaakkola ym. 2009, 9–10.)

Palvelujen kehittäminen ei kuitenkaan ole helppo prosessi kaikille yrityksille. On sel-
vää, että kehittämistyö sujuu paremmin yrityksissä, joissa palvelujen kehittämisestä
on hankittu tietoa ja joissa sen hyötyihin on perehdytty. Lisäksi kehittämistyötä hel-
pottaa hyvä prosessituntemus ja kommunikointitaidot. Palvelujen kehittäminen vaa-
tii yrityksen sisällä yhteistyötä, ja näin ollen toimivalla tiimityöskentelyllä saadaan hy-
viä tuloksia aikaan. (Tuulaniemi 2011, 70.)

Palveluja voidaan kehittää erilaisiin lopputuloksiin tähdäten. Kehitystyö voi liittyä
olemassa olevan palvelun rakenteen muuttamiseen tai palvelun parantamiseen. On
myös mahdollista laajentaa palvelukokonaisuutta tai luoda kokonaan uusi palvelu
asiakkaiden lisääntyneiden tarpeiden mukaan. Palvelujen kehittämistä on myös luo-
da uusi palvelu ennakoimalla asiakkaiden tulevaisuuden tarpeita. Uusi palvelu kehit-
täänkin olemassa olevien tarpeiden sijaan vastaamaan täysin uudenlaisia tarpeita ja
odotuksia. (Jaakkola ym. 2009, 3.)

Palvelujen kehittämisen tulisi olla ennakoivaa. Ennakoinnilla saadaan selville potenti-
aalisten asiakkaiden tarpeet ja pyritään tuomaan esille myös tarpeet, jotka ovat ikään
kuin piilossa. Tämän tutkimustyön avulla asiakkaiden tarpeisiin pystytään vastaa-
maan paremmin, kun palveluja kehitetään ennen asiakastyytyväisyyden laskemista.
Palveluliiketoiminnassa keskeisimpiä asioita ovat juuri ennakointi ja asiakasymmär-

rys, joihin peilaten asiakkaille on mahdollista tarjota arkea helpottavia kokonaisratkaisuja. (Tuulaniemi 2011, 73.)

Palvelujen kehittämisen on myös oltava jatkuvaa, jotta siitä on hyötyä asiakkaille. Kehittämistyötä ei tule jättää yhden henkilön vastuulle. Parhaimpia tuloksia yritys saakin aikaan sillä, että mukana on myös niin asiakaspalvelua, tuotantoa kuin ylläpitöäkin hoitavia henkilöitä. Asiakkaan ollessa palvelun keskipisteenä tulisi myös hänet ottaa mukaan kehittämistyöhön. Asiakas tietää, miten toimii, ja sen vuoksi hän omaa paljon tärkeää tietoa palvelujen parantamisen kannalta. Palveluja kehitettäessä yksi tärkeimmistä huomioon otettavista asioista on juuri asiakkaan tarpeet tulevaisuudessa. (Tuulaniemi 2011, 116–117.)

Palveluja kehitettäessä parhaimpiin tuloksiin päästään tekemällä yhteistyötä asiakkaiden kanssa. Asiakkaat ovat tietoisia omista tarpeistaan, ja sen vuoksi heiltä saatavat kehitysehdotukset ovat yritykselle arvokasta tietoa. Asiakkailta saatu palaute ja kehitysehdotukset auttavat parantamaan palvelukokonaisuudessa ilmeneviä ongelmia sekä yhtenäistämään laadittuja toimintaperiaatteita. Lisäksi myös asiakastuntemus kasvaa, jolloin yrityksen on mahdollista kehittää palveluja ennakoimalla asiakkaan tulevaisuuden tarpeita. (Selin & Selin 2013, 197.)

Lisäksi on otettava huomioon tiedonkulun tärkeys. Yrityksen on kehitettävä palvelujen lisäksi myös sisäisiä toimintojaan, jotta asiakkaalle pystytään tarjoamaan erinomaista palvelua. Asiakkaiden kanssa tiiviisti toimivan yrityksen on laadittava yhteiset toimintaperiaatteet ongelmien ratkaisemiseksi. Lisäksi asiakaspalvelun sujuvuuden takaamiseksi selvitettävät asiat on priorisoitava. (Selin & Selin 2013, 197.)

Palvelujen kehittäminen voi alkaa useiden eri tekijöiden vaikutuksesta. Henkilöstö on yrityksen suuri voimavara, ja palveluja aletaan usein kehittää johdon tai työntekijöiden toimesta. Henkilöstöllä on näkemys yrityksen tarjoamista palveluista, ja tarve uusien palvelujen luomisesta voikin nousta esille työntekijöiden keskuudessa. Henkilöstö voi myös huomata olemassa olevan palvelun kehitystarpeen, ja sitä aletaan kehittää työntekijöiden näkemyksen mukaan entistä paremmaksi. (Jaakkola ym. 2009, 8–9.)

Myös kilpailijoiden merkitys palvelujen kehittämisessä on suuri. Yrityksen on oltava selvillä kilpailevien yritysten tarjoamista palveluista, ja usein kilpailijoiden tarjoamia palveluja verrataan yrityksen omiin palveluihin. Tällä tavalla saadaan selville, ovatko omat palvelut samalla tasolla kilpailijoiden tarjoamien palvelujen kanssa ja hyötyvätkö asiakkaat yhtä paljon yrityksen omista kuin kilpailijoiden palveluista. Palveluja vertaamalla syntyy uusia kehitysideoita ja palvelukokonaisuutta saadaan parannettua. Kilpailevista yrityksistä onkin suuri apu palvelujen kehittämisessä ja uusien palvelujen luomisessa. (Jaakkola ym. 2009, 8–9.)

Palvelujen kehittämisessä apuna ovat myös erilaiset kumppanit. Kumppaneina toimivat eri toimijat, kuten koulut ja toiset yritykset. Kumppaneiden kanssa voi tehdä yhteistyötä, ja he voivat arvioida olemassa olevia palveluja. Kumppaneiden kanssa tehtävän yhteistyön tuloksena voidaan saada tärkeitä kehitysideoita tai löytää tarve kokonaan uudelle palvelulle. (Jaakkola ym. 2009, 9.)

Merkittävin vaikutus palvelujen kehittämiseen on kuitenkin palveluja käyttävillä asiakkailla. Asiakkaita kuuntelemalla saadaan pidettyä palvelut kilpailukykyisinä, kun niitä kehitetään jatkuvasti. (Vesterinen 2014, 36.) Asiakkailta esiintyvien ongelmien selvittelyn yhteydessä syntyy ideoita, joiden avulla palveluja voidaan parantaa. Kun palveluja kehitetään jatkuvasti, vältytään ongelmilta, joita asiakkailla esiintyy. Asiakkailta saadaan välittömästi tieto, mikäli jokin palvelu tai sen osa-alue ei toimi. Palautteen avulla lähdetään selvittämään asiaa ja pyritään tekemään palvelu entistä paremmin asiakasta palvelevaksi. Palvelujen kehittäminen juuri asiakkaiden kanssa on usein tehokkain keino palvelukokonaisuutta tarkasteltaessa. (Jaakkola ym. 2009, 8.)

Palvelujen kehittämisessä ei kuitenkaan voida suunnitella palvelukokemusta, sillä se on aina erilainen palvelutapahtumasta riippuen. Palvelujen kehittämisessä yksi tärkeimmistä tavoitteista on kuitenkin asiakkaan palvelukokemuksen parantaminen. Palvelukokemusta pyritään kehittämään parantamalla koko palveluprosessia ja asiakkaan kanssa käytävää vuorovaikutusta. Lisäksi pyritään poistamaan palvelutilanetta häiritsevät tekijät, jotta asiakkaan muodostamasta kokemuksesta tulisi mahdollisimman positiivinen. (Tuulaniemi 2011, 26.)

Hyödyt

Palveluja kehittämällä yrityksestä tulee entistä tehokkaampi ja menestyvämpi. Kehityksen ansiosta palvelut paranevat, mikä lisää asiakasuskollisuutta. Asiakkaiden ollessa tyytyväisiä palveluun he eivät vaihda palveluntarjoajaa, vaan käyttävät saman yrityksen palveluja myös tulevaisuudessa. Lisäksi palvelujen kehittäminen luo yritykselle mahdollisuuden korottaa hintoja, sillä asiakkaat ovat valmiita maksamaan enemmän parannetuista palveluista. (Tuulaniemi 2011, 29.)

Lisäksi palvelujen kehittäminen parantaa yrityksen ja asiakkaan välistä yhteistyötä. Asiakkaat kokevat, että yritys on kokenut alallaan, kun se pystyy uudistamaan palveluitaan. Lisäksi yrityksen ja asiakkaiden on helpompi myydä palvelua, kun sen sisältö on selkeä. Palvelujen kehittämisen myötä yritys voi menestyä paremmin ja kannattavuus kasvaa. Kehittämistyön avulla yrityksellä on paremmat mahdollisuudet menestyä myös kansainvälisesti. (Jaakkola ym. 2009, 3–5.)

4 Tutkimuksen toteutus ja tulokset

Tässä pääluvussa käydään läpi tutkimuksen suunnittelua ja toteutusta. Lisäksi kerrotaan aineiston keruumuodon valintaan vaikuttavista tekijöistä ja siitä, miten aineisto kerättiin ja analysoitiin. Lisäksi käydään läpi myös tutkimustulokset. Aluksi esitetään taustatiedot taulukon avulla, minkä jälkeen käsitellään palvelukokonaisuudessa ilmenviä ongelmia. Lopuksi käydään läpi kehitysehdotuksia ja esitetään yhteenveto selvityksen tuloksista kuvion muodossa.

4.1 Tutkimuksen suunnittelu ja toteutus

Tutkimus aloitettiin tutkimusmenetelmän ja aineiston keruumuodon valitsemisella. Tutkimus päätettiin toteuttaa kvalitatiivisena tutkimuksena, koska toimeksiantajan tavoitteena oli saada mahdollisimman paljon kokemukseen perustuvaa, yksilöllistä tietoa. Aineisto kerättiin Webropol-ohjelman avulla, koska haluttiin tavoittaa kaikki Ohjelmistotalo Oy:n asiakkaana olevat tilitoimistot. Aineisto päätettiin kerätä avoin-

ten kysymysten avulla, koska tällä tavalla saataisiin syvällistä tietoa tutkittavasta aiheesta. Päätös tehtiin yhdessä toimeksiantajan kanssa.

Tutkimus alkoi saatekirjeellä, jossa kerrottiin, miksi tutkimus tehdään, mitä asioita siinä tutkitaan ja mihin tuloksilla pyritään. Saatekirjeen tarkoituksena oli antaa vastaajalle kattava kuva siitä, millaisiin kysymyksiin hän on vastaamassa, ja motivoida vastaamaan. Saatekirjeessä tuotiin esille myös luottamuksellisuus, koska vastaajalle haluttiin antaa turvallinen kuva tutkimukseen osallistumisesta. Koska toivottiin, että vastauksia saataisiin mahdollisimman paljon, lisättiin saatekirjeen loppuun vastaamiseen motivoiva teksti: ”Toivomme, että vastaatte tutkimukseen, sillä kaikki vastaukset ovat meille tärkeitä.”

Kysymykset suunniteltiin mahdollisimman selkeiksi, jotta vastaajan on helppo lukea ja ymmärtää niitä. Tämän vuoksi tilitoimiston taustatietoja koskevat kysymykset ja Ohjelmistotalo Oy:n palveluja koskevat kysymykset erotettiin väliotsikoilla. Näin vastaaja hahmottaa, mihin kokonaisuuteen kysymykset liittyvät.

Avointen kysymysten avulla etsittiin vastauksia tutkimusongelmaan. Kysymykset muodostuivat palvelukokonaisuuden eri osa-alueista (myynti, käyttöönotto, koulutus, sovellustuki, ohjelmat) ja omasta ohjelmisto-osaamisesta. Niiden avulla selvitettiin eri osa-alueissa ilmeneviä ongelmia tai käyttöä rajoittavia esteitä. Lisäksi pyydettiin kehitysehdotuksia, joiden avulla palvelukokonaisuuden eri osa-alueita voitaisiin parantaa.

Kysymykset lähetettiin Webropol-ohjelmalla tilitoimistoasiakkaiden pääkäyttäjille, koska he ovat aktiivisimpia ohjelmien käyttäjiä ja näin ollen omaavat eniten tietoa tutkimusaiheesta. Pääkäyttäjällä tarkoitetaan henkilöä, joka käyttää Ohjelmistotalo Oy:n ohjelmia aktiivisesti ja jolla on pääsy tilitoimiston loppuasiakkaiden järjestelmiin. Kysymyksiin annettiin kaksi viikkoa vastausaikaa, koska vastaukset pyrittiin saamaan mahdollisimman pian. Lisäksi haluttiin varmistua siitä, että vastausten saanti ei pitkittyisi. Viikon kuluttua vastauksia karhuttiin lähettämällä muistutusviesti kaikille, jotka eivät olleet vielä vastanneet.

Aineiston analysointi

Tutkimuksesta saatu aineisto koostui 65 vastauksesta. Aineisto oli suuri ja vaati sen vuoksi paljon työtä. Vastaukset tulostettiin ennen analysoinnin aloittamista. Aineiston analysointi tapahtui koodaamisen ja teemoittelun avulla. Analysointi aloitettiin koodaamisella eli vastausten huolellisella läpikäymisellä. Vastausten tarkastelun aikana tehtiin muistiinpanoja vastauksissa erityisen vahvasti esille nousseista asioista. Muistiinpanojen avulla aineistoa saatiin jäsenneltyä ja aiheeseen kuulumatonta tietoa karsittua pois. Koodaamisen avulla pyrittiin siis luomaan kokonaisvaltainen kuva tutkimusaiheesta saatujen vastausten perusteella.

Aineiston varsinainen analysointi tapahtui käymällä aineistoa kysymyksittäin läpi. Kysymykset oli jaoteltu palveluiden eri osa-alueita koskeviksi, ja analysointivaiheessa etsittiin eri osa-alueissa ilmeneviä ongelmia käymällä aineistoa kysymys kerrallaan läpi. Tällä tavalla pyrittiin tuomaan mahdollisimman laajasti esille palvelukokonaisuudessa ilmeneviä ongelmia ja kehitysehdotuksia. Tutkimustulokset on esitetty palvelujen osa-alueittain pääluvussa tutkimuksen toteutus ja tutkimustulokset.

Aineiston varsinainen analysointi tapahtui teemoittelun avulla. Aineistosta etsittiin toistuvia aiheita eli teemoja. Apuna käytettiin värillisiä tussikyniä, joilla yliviivattiin aineistossa toistuvia aiheita. Teemoittelulla pyrittiin saamaan mahdollisimman paljon tietoa eri aihepiireistä. Teemojen perusteella etsittiin samankaltaisuuksia ja verrattiin saatuja vastauksia toisiinsa.

4.2 Vastaajien taustatiedot

Tilitoimiston taustatietojen keräämisen avulla saadaan käsitys tilitoimistojen työntekijöiden ja asiakasyritysten määrästä. Lisäksi saadaan selville, kuinka kauan tilitoimisto on ollut Ohjelmistotalo Oy:n asiakkaana ja mitä palveluja se asiakkailleen tarjoaa. Nämä ovat taustatietoja, joita ei käytetä aineiston analysoinnissa. Taustatietojen avulla muodostetun taulukon avulla kuvataan aineiston laajuus. Varsinaisista tutkimustuloksista saadaan selville, millaisia ongelmia asiakkaat kokevat palvelukokonaisuuden eri osa-alueissa. Lisäksi saadaan kehitysehdotuksia, joiden perusteella palvelukokonaisuutta voidaan kehittää.

Taulukko 1. Taustatiedot

Vastaajat	Tiltoimiston työntekijöiden lkm	Asiakasyritysten lkm	Asiakkuuden kesto vuosina	Ostoreskont- ran hoito	Myyntireskont- ran hoito	Kirjan- pito	Palkan- laskenta	Myynti- laskujen teko
Vastaaja 1	7-12	150-300	1-3	x	x	x	x	x
Vastaaja 2	yli 12	301-500	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 3	7-12	301-500	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 4	1-6	alle 150	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 5	7-12	150-300	1-3	x	x	x	x	x
Vastaaja 6	yli 12	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 7	yli 12	301-500	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 8	yli 12	150-300	1-3	x	x	x	x	x
Vastaaja 9	7-12	alle 150	alle 1	x	x	x	x	x
Vastaaja 10	7-12	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 11	1-6	alle 150	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 12	yli 12	501-1000	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 13	yli 12	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 14	1-6	150-300	alle 1	x	x	—	—	x
Vastaaja 15	yli 12	301-500	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 16	7-12	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 17	1-6	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 18	7-12	150-300	alle 1	x	x	x	x	x
Vastaaja 19	1-6	alle 150	1-3	x	x	x	x	x
Vastaaja 20	yli 12	301-500	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 21	7-12	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 22	7-12	301-500	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 23	7-12	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 24	7-12	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 25	1-6	150-300	alle 1	x	x	x	x	—
Vastaaja 26	yli 12	yli 1000	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 27	1-6	alle 150	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 28	yli 12	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 29	yli 12	301-500	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 30	yli 12	150-300	alle 1	x	x	x	x	—
Vastaaja 31	1-6	alle 150	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 32	1-6	alle 150	alle 1	x	x	x	—	x
Vastaaja 33	1-6	alle 150	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 34	1-6	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 35	1-6	alle 150	1-3	x	x	x	x	x
Vastaaja 36	1-6	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 37	7-12	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 38	1-6	alle 150	alle 1	x	—	x	—	x
Vastaaja 39	7-12	150-300	yli 3	x	x	—	—	x
Vastaaja 40	1-6	alle 150	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 41	yli 12	150-300	alle 1	x	x	x	x	—
Vastaaja 42	yli 12	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 43	7-12	150-300	alle 1	x	x	x	x	x
Vastaaja 44	1-6	150-300	yli 3	x	—	x	x	—
Vastaaja 45	1-6	alle 150	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 46	1-6	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 47	yli 12	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 48	yli 12	501-1000	alle 1	x	x	x	x	x
Vastaaja 49	yli 12	yli 1000	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 50	yli 12	301-500	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 51	yli 12	301-500	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 52	1-6	alle 150	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 53	yli 12	501-1000	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 54	yli 12	alle 150	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 55	yli 12	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 56	1-6	alle 150	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 57	7-12	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 58	7-12	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 59	1-6	alle 150	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 60	yli 12	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 61	7-12	alle 150	alle 1	x	x	—	—	x
Vastaaja 62	7-12	alle 150	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 63	yli 12	301-500	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 64	1-6	alle 150	1-3	x	x	x	x	x
Vastaaja 65	1-6	alle 150	yli 3	x	x	x	x	x

4.3 Ongelmat

Myynti loppuasiakkaille

Aineistosta nousi vahvasti esille kallis hintataso, joka vaikuttaa suoraan loppuasiakkaan ostopäätökseen. Tilitoimiston loppuasiakkaan hinta koostuu kiinteästä kuukausimaksusta, jonka lisäksi veloitetaan käyttömaksu. Loppuasiakas maksaa kiinteän kuukausimaksun lisäksi kaikista ostoreskontrassa ja myyntireskontrassa käsitellyistä laskuista erikseen kpl-hinnan. Tämän vuoksi pk-yritykset eivät koe Ohjelmistotalo Oy:n ohjelmien käyttöönottoa taloudellisesti kannattavaksi, mikä taas vaikeuttaa tilitoimiston myyntityötä.

Toinen suuri este ohjelmien myymiselle oli loppuasiakkaiden negatiivinen asenne sähköistä taloushallintoa kohtaan. Varsinkin vanhemman sukupolven ihmiset ovat jämähtäneet vanhoihin ja tutuksi tulleisiin toimintatapoihin, joita on vaikea muuttaa, ja muutosvastarinta on yleistä. Myöskään sähköisyyden tuomia hyötyjä ei välttämättä tiedosteta tai niitä vähätellään. Taloushallinnon sähköistämisen avulla asiakkaan työpanos vähenisi, sillä työvaiheiden tehostumisen myötä aikaa säästyisi enemmän. Asiakkaiden asenne ja epätietoisuus sähköisestä taloushallinnosta vaikeuttavat tilitoimiston myyntityötä, kun kiinnostusta toimintojen sähköistämiseen ei ole.

Myyntiä loppuasiakkaille haittasi myös toiminnallisuuksien puute ohjelmissa. Vastaaajat kokivat, että ohjelmista puuttuu tiettyjä ominaisuuksia, joita he käytössään tarvitsevat, mikä vaikutti myyntityöhön negatiivisesti. Vastauksista nousi esille myös haluttomuus myydä ohjelmia, koska niiden toiminnot eivät ole riittävän kattavia jokapäiväiseen työskentelyyn. Tilitoimistoasiakkaiden innokkuutta myyntityöhön vähensi entisestään provision puuttuminen. Vastaaajat kokivat, että tilitoimisto ei hyödy rahallisesti ohjelmien myynnistä loppuasiakkailleen. He toivoivat jotain houkutinta, joka kasvattaisi motivaatiota myyntityötä kohtaan.

Tyytymättömyyttä vastaajien keskuudessa aiheutti myös se, ettei Ohjelmistotalo Oy ole tarpeeksi tilitoimistoasiakkaiden tukena myyntityössä. Vastaaajat kokivat, että ovat jääneet yksin myynnin kanssa, ja ohjelmien myyminen loppuasiakkaille on hidastunut tai pahimmassa tapauksessa loppunut kokonaan. Vastaaajat kaipasivatkin

myynnin avuksi markkinointimateriaalia ja ohjeistusta, joiden avulla ohjelmien tarjoaminen loppuasiakkaille helpottuisi. Lisäksi tuloksista nousi esille myös omien myyntitaitojen puute. Mikäli myynnistä ei ollut aiempaa kokemusta, sitä pidettiin vaikeana ja hieman pelottavana asiana. Tämä taas on suuri este ohjelmien käytön laajentamiselle.

Vastaajat olivat myös turhautuneita siihen, ettei ohjelmia pysty käyttämään tableteilla eivätkä ne ole iOS-tuettuja. Tämä vaikeuttaa myyntityötä, sillä tablettien käyttö lisääntyy vauhdilla, ja ohjelmien tulisi olla käytettävissä paikasta ja ajasta riippumatta. Mikäli näin ei ole, ei loppuasiakkailta ole kiinnostusta ohjelmien käyttöä kohtaan. Vastaajien mukaan loppuasiakkaat ovat turvautuneet ilmaisohjelmiin, jotka he kokevat omiin käyttötarpeisiinsa sopiviksi.

Käyttöönnotot

Tutkimuksessa otettiin selvää ohjelmien myyntiä vaikeuttavien asioiden lisäksi myös käyttöönottoja hidastavista tekijöistä. Käyttöönotolla tarkoitetaan ohjelmien ottamista asiakkaan käyttöön, ohjelmien luomista ja asetusten kuntoon laittamista. Käyttöönottojen tulisi sujua mahdollisimman vaivattomasti, jotta asiakas saa ohjelmat nopeasti käyttöönsä. Mikäli käyttöönotto tuottaa asiakkaille hankaluuksia, eivät he halua laajentaa ohjelmien käyttöä loppuasiakkailleen.

Käyttöönotot tuottavat usein ongelmia, kun ohjelmien käyttöön ottaminen on asiakkaan vastuulla. Vastaajat kokivat, että tarvitsevat lisää tukea suorittaessaan käyttöönottoja. He toivoivat, että Ohjelmistotalo Oy olisi enemmän apuna käyttöönotoissa, jotta ohjelmat saataisiin mahdollisimman pian tehokkaaseen käyttöön. Vastaajat halusivat myös, että Ohjelmistotalo Oy suorittaisi käyttöönotot asiakkaan puolesta korvausta vastaan. Näin ollen asiakkaan ei tarvitsisi huolehtia sovellusten perustamisesta, vaan hän voisi aloittaa suoraan ohjelmien käytön.

Lisäksi aineistosta ilmeni turhautuminen Ohjelmistotalo Oy:n sovellustuen toimintaan. Vastaajat olivat sitä mieltä, että tuen toiminta on hidasta ja apua on vaikea saada. Käyttöönotoissa ilmenevistä virhetilanteista oli vaikea päästä eteenpäin, koska asiakkaat eivät olleet saaneet puhelimen välityksellä ketään henkilöä tuesta kiinni tai

vastausaika oli venynyt pitkäksi. Varsinkin käyttöönottojen suorittamisessa nopea apu koettiin välttämättömäksi käyttöönottojen loppuun saattamiseksi.

Lisäksi selvisi, että käyttöönotot vievät kohtuuttoman paljon aikaa. Tämän vuoksi asiakkaat kaipasivat tarkempaa ohjeistusta käyttöönottoihin ja selvyyden siitä, missä järjestyksessä eri työvaiheet kannattaa tehdä. Ohjeistuksen lisäksi kaivattiin myös käytännön vinkkejä, jotta käyttöönotot sujuisivat helpommin. Vastaajat toivoivat myös erillistä ohjetta loppuasiakasta varten, joka voisi itse hoitaa ohjelmien käyttöönoton ilman tilitoimiston työpanosta.

Lisäksi käyttöönottoja hankaloitti asiakkaiden asennoituminen niihin. Mikäli käyttöönottoihin asennoiduttiin negatiivisesti, ne sujuivat hitaammin, kuin jos niihin suhtauduttiin positiivisesti. Vastaajat olivat sitä mieltä, että vaikeimmiksi käyttöönotot kokevat henkilöt, jotka eivät halua ottaa uusia ohjelmia käyttöön. Lisäksi selvisi, että käyttöönottoihin vaikuttavat hyvin paljon myös henkilön atk-aidot. Perustaitojen ollessa puutteelliset on käyttöönottoa lähes mahdotonta tehdä itsenäisesti.

Koulutus

Uusien ominaisuuksien ja päivitysten myötä lisäkoulutus koettiin tarpeelliseksi, jotta ohjelmien käyttö pysyy tehokkaana. Koulutusten hintoja pidetään kuitenkin korkeina, eikä koulutuksiin sen vuoksi osallistuta, vaikka tarvetta olisi. Korkean hintatason vuoksi osa asiakkaista ei ole käyttänyt ollenkaan Ohjelmistotalo Oy:n koulutuspalvelua, koska eivät ole halukkaita maksamaan siitä.

Vastaajat olivat myös sitä mieltä, että koulutusmateriaali on vanhaa ja sitä tulisi uudistaa. He eivät myöskään kokeneet koulutuksen tukena olevaa materiaalia riittäväksi vaan halusivat enemmän materiaalia opetuksen tueksi. Lisäksi pitkät koulutukset koettiin liian raskaiksi. Usein koulutukset järjestetään koko päivän kestävinä koulutuksina, ja uutta asiaa on paljon omaksuttavana. Kun opittavaa on kerralla liikaa, ei koulutuksesta ole tarpeeksi hyötyä, jos uutta asiaa ei kyetä omaksumaan.

Asiakkaat kokivat turhauttavaksi myös puoliksi valmiiden ohjelmien kouluttamisen. Mikäli ohjelma ei ole täysin valmis, ei sitä haluta koulutettavan asiakkaille. Lisäksi

tuotiin esille kouluttajien puutteelliset taidot uusien ohjelmien käytössä. Kritiikkiä annettiin siitä, että kouluttajat eivät ole osanneet täysin uusien ohjelmien käyttöä kouluttaessaan niitä asiakkaille.

Lisäksi annettiin palautetta, että tiedottaminen tarjolla olevista koulutuksista on vähäistä. Vastaajat kokivat huonoksi asiaksi, että on oltava itse aktiivinen koulutuksen saamiseksi. Mikäli koulutusta ei tilaa, ei myöskään osaaminen kehity. Myös loppuasiakkaiden kouluttaminen koettiin hankalaksi, koska omat taidot eivät ole riittävät tai aikaa ja muita resursseja kouluttamiseen ei ole tarpeeksi. Lisäksi koulutuksiin osallistumista vaikeutti ajanpuute.

Oma ohjelmisto-osaaminen

Ohjelmien käyttö edellyttää, että atk:n perustaidot ovat kunnossa. Vastaajat painottivatkin atk-taitojen tärkeyttä ja sitä, että omassa ohjelmisto-osaamisessa on aina parantamisen varaa. Ohjelmien käyttöä vähensikin tietyillä henkilöillä juuri atk-taitojen puute. Näillä henkilöillä ei ollut myöskään rohkeutta kokeilla ohjelmien eri ominaisuuksia.

Lisäksi omaa koulutustarvetta on vaikea tunnistaa. Usein uskotellaan itselle, että ohjelmisto-osaaminen on kunnossa, vaikka välttämättä näin ei ole. Tässä tilanteessa käy helposti niin, että ohjelmien käyttö lakkaa, koska se koetaan hankalaksi. Ohjelmien käyttöön tarvittaisiin koulutusta, mutta kuten tutkimuksessa ilmeni, ajan puutteen tai korkean hinnan vuoksi koulutusta ei haluta. Nämä asiat vaikuttavat negatiivisesti ohjelmien käyttöön.

Sovellustuen toiminta

Ohjelmistotalo Oy:n sovellustuki toimii asiakkaan apuna ongelmatilanteissa. Asiakas voi ottaa yhteyttä joko puhelimitse, sähköpostitse tai extranetin kautta palvelupyynnönlomakkeella. Sovellustuki vastaa ongelman selvitettyään sähköpostitse asiakkaalle. Tutkimuksessa tuli kuitenkin ilmi, että tuen toimintaan ei olla täysin tyytyväisiä ja sitä haluttaisiin kehitettävän.

Ongelmalliseksi koettiin sovellustuen hidaskäyttö. Asiakkaat ovat turhautuneita siihen, että ongelmien selvittäminen vie kauan aikaa. Lisäksi aineistosta nousivat vahvasti esille pitkät jonotusajat sovellustuen puhelimeen. Asiakkaat kokivat myös kiusalliseksi tilanteen, jossa he ovat ottaneet tukeen yhteyttä loppuasiakkaan pyynnöstä ja vastauksen saaminen on hidasta. Asiakkaat halusivat saada nopeasti apua varsinkin ohjelmissa ilmenevien virhetilanteiden kanssa. Avun saannin ollessa vaikeaa voi osa asiakkaista kyllästyä ohjelmien käyttöön.

Myös extranetin käyttö koettiin osittain hankalaksi. Tämän vuoksi asiakkaat suosivat sähköpostin tai puhelimen käyttöä yhteydenotossa. Lisäksi tuesta saadut kirjalliset vastaukset ovat olleet epäselviä. Asiakas ei ole välttämättä ymmärtänyt vastauksen sisältöä tai toimintaohjeita. Tämä on lisännyt sekä asiakkaan että tuen työtä, kun asiasta on jouduttu kysymään uudelleen, jotta ongelma on saatu selvitettyä.

Useamman vuoden Ohjelmistotalo Oy:n asiakkaana olleet toivat esille, että sovellustuen toiminta on heikentynyt ajan myötä. Myöskään tuessa työskentelevien henkilöiden työskentelyn ei koettu olevan asiantuntevaa. Perusteluna oli, että esimerkiksi puhelimeen vastannut henkilö on saattanut etsiä puhelun aikana ohjekannasta ratkaisun ongelmaan. Nämä asiat ovat vaikuttaneet negatiivisesti asiakkaiden luottamukseen Ohjelmistotalo Oy:tä kohtaan. Turhautumisen vuoksi asiakkaat ovat saattaneet harkita jopa ohjelmien irtisanomista.

Ohjelmat

Myös Ohjelmistotalo Oy:n ohjelmista löytyi kehitettäviä asioita. Voimakkainta kritiikkiä annettiin ohjelmien hitaudesta. Hitaus koettiin suurimmaksi esteeksi ohjelmien käytön laajentamiselle. Toinen merkittävä asia oli monipuolisuuden tarve ohjelmissa. Vastaajat kokivat, että ohjelmista puuttuu ominaisuuksia, jotka ovat käytön kannalta hyvin olennaisia. Lisäksi toivottiin, että ohjelmat muodostaisivat täyden sähköisen taloushallinnon kokonaisuuden. Palkanlaskentaohjelman puuttuminen on yksi syy siihen, miksi ohjelmia ei ole saatu laajennettua loppuasiakkaiden käyttöön.

Lisäksi ohjelmien käytön laajentamista rajoittaa niiden toimimattomuus tietyillä selaimilla ja tableteilla. Vastaajat kokivat, että nykyään ohjelmien käyttö vaatii paikasta

riippumattoman toimivuuden. Pelkkä selainpohjaisuus ei enää riitä, vaan ohjelmia on pystyttävä käyttämään myös esimerkiksi tablettitietokoneilla. Lisäksi annettiin negatiivista palautetta ohjelmien eri ominaisuuksien toimimattomuudesta. Esimerkiksi raporttien teko on hidasta, eikä raportointiin voi täysin luottaa. Lisäksi raportointiin kaivattiin monipuolisuutta ja ohjelmiin vielä enemmän automatisointia tiettyjen työvaiheiden osalta.

Lisäksi ohjelmien päivityksistä annettiin negatiivista palautetta. Vastaajat eivät olleet tyytyväisiä siihen, että päivitysten myötä ohjelmiin tehdään sellaisia muutoksia, joista on haittaa. Näillä muutoksilla tarkoitettiin tilannetta, jossa tietty ominaisuus ei välttämättä enää toimi niin kuin on aikaisemmin toiminut. Lisäksi tuotiin esille, että versiopäivitysten jälkeen ohjelmia on vaikeampi käyttää, koska näkymät voivat muuttua merkittävästi.

Olenneisimmat esteet ohjelmien käytön laajentamiselle

Tutkimuksen lopuksi pyydettiin vastaajia listaamaan olennaisimmat syyt siihen, miksi ohjelmien käytön laajentaminen tilitoimiston loppuasiakkaille tuottaa ongelmia. Yksi suurimmista syistä oli hitaus ohjelmien toiminnassa. Lisäksi painotettiin ohjelmien toimimattomuutta tai eri toimintojen puuttumista.

Toinen suuri syy oli korkea kuukausihinta. Tilitoimistojen loppuasiakkaat ovat usein pk-yrityksiä, joiden kuukausittaiset laskumäärät voivat olla pieniä. Tästä syystä he eivät ole halukkaita maksamaan ohjelmien käytöstä korkeaa kuukausihintaa. Näin ollen ohjelmia on vaikea saada laajennettua heidän käyttöönsä.

Myös mielenkiinnon puuttuminen sähköistä taloushallintoa kohtaan vaikeuttaa ohjelmien käytön laajentamista. Loppuasiakkaiden kiinnostus taloushallinnon sähköistämistä kohtaan on vähäistä, ja usein ollaan sitä mieltä, että vanhoilla työtavoilla pärjätään tulevaisuudessakin. Sähköinen taloushallinto koetaankin enemmän uhaksi kuin mahdollisuudeksi. Tilitoimistojen loppuasiakkaat eivät myöskään välttämättä ole tietoisia sähköisen taloushallinnon tuomista hyödyistä, minkä vuoksi ohjelmia ei haluta ottaa käyttöön.

Lisäksi ohjelmien käytön laajentamista hankaloittaa loppuasiakkaiden pelko omien atk-taitojen riittämättömyydestä. He kokevat, että omat taidot eivät ole riittävät ohjelmien käyttöön ja vastustavat siksi sähköisen taloushallinnon ohjelmia. Vastauksista ilmeni myös haluttomuus siirtyä jo käytössä olevasta ohjelmasta täysin uuteen. Osalla loppuasiakkaista on jokin muu sähköisen taloushallinnon ohjelma käytössä, eikä uuteen ohjelmaan siirtymiseen ole halukkuutta.

Ohjelmien käytön laajentamista vaikeuttavat myös muut tekijät. Esimerkiksi myynti koetaan tilitoimistoissa vaikeaksi, koska myynnin tukena ei ole markkinointimateriaalia. Lisäksi oma ohjelmisto-osaaminen koetaan heikoksi, minkä vuoksi ei ole uskallusta myydä ohjelmia eteenpäin loppuasiakkaille. Myös työlääät käyttöönotot hankaloittavat ohjelmien käytön laajentamista.

4.4 Kehitysehdotukset

Tutkimuksessa pyydettiin vastaajia myös tuomaan esille omat kehitysehdotuksensa palvelujen eri osa-alueisiin liittyen. Aineistoa analysoitaessa selvisi, että kaikissa palvelukokonaisuuden osa-alueissa on kehittämisen varaa. Palveluja onkin kehitettävä jatkuvasti asiakastyytyväisyyden säilyttämiseksi. Lisäksi palveluja kehittämällä helpotetaan tilitoimistojen loppuasiakkaiden siirtymistä Ohjelmistotalo Oy:n ohjelmien käyttöön.

Tilitoimistoasiakkaat kokivat myyntityön hankalaksi ilman Ohjelmistotalo Oy:n tukea. Tilitoimistot toivoivatkin, että Ohjelmistotalo Oy kehittäisi kattavan markkinointipaketin, jonka avulla tilitoimistot voisivat myydä ohjelmia loppuasiakkailleen. Toivottiin myös, että tilitoimistoilla olisi käytössään ohjelmien demo-versio. Demo-version avulla he voisivat esitellä ohjelmien käyttöä ja toiminnallisuuksia loppuasiakkailleen. Lisäksi toivottiin erilaisia esittelyvideoita, joilla tilitoimisto voisi tutustuttaa asiakkaansa ohjelmien käyttöön. Esittelyvideoissa asiakas voisi tutustua työnjakoon tilitoimiston ja loppuasiakkaan välillä ja saisi kuvan siitä, miten ohjelmien käyttö sujuisi käytännössä tilitoimiston kanssa.

Myös tilitoimistojen motivaatio myyntityötä kohtaan voi olla heikko, ja motivaatiota olisikin hyvä kasvattaa jonkin houkuttimen avulla. Tilitoimistot toivoivatkin, että he saisivat jotain provisiota tehdystä myyntityöstä. Tällä hetkellä he eivät koe myyntityötä motivoivaksi, koska eivät itse hyödy siitä rahallisesti. Lisäksi toivottiin, että Ohjelmistotalo tarjoaisi myyntikoulutusta tilitoimistoille.

Lisäksi esitettiin käyttöönottoihin liittyviä kehitysehdotuksia. Toiveena oli, että käyttöönotot voisi suorittaa asennussovelluksen avulla. Sovellus menisi vaihe vaiheelta ohjelmien asetukset läpi, jolloin ohjelmien asetusten kuntoon laittaminen helpottuisi. Lisäksi toivottiin, että käyttöönotoissa olisi mahdollisuus käyttää malliyritystä. Tällä tavalla käyttöönotot helpottuisivat, kun uuden käyttöönotettavan yrityksen asetukset voisi laittaa malliyrityksen asetuksia peilaten kuntoon. Malliyrityksen tulisi kuitenkin olla tilitoimistokohtainen, sillä asetukset vaihtelevat esimerkiksi ulkoisen järjestelmän mukaan. Lisäksi kehitysehdotuksena oli, että ohjelmissa olisivat valmiina oletusasetukset, joita asiakas voisi halutessaan käyttää tai muokata tarpeen mukaan.

Lisäksi Ohjelmistotalo Oy voisi tarvittaessa olla mukana ohjelmien käyttöönotoissa. Tilitoimistot kaipasivat apua niihin ja toivoivat, että Ohjelmistotalo Oy osallistuisi käyttöönottoihin, jotta ne olisivat tehokkaita eivätkä veisi kauan aikaa. Ohjelmistotalo Oy:n ollessa mukana käyttöönotoissa tilitoimistot saisivat apua sovellusten perustamisessa. Tällä tavalla tilitoimistot oppisivat ohjelmien käyttöönoton tekemisen, ja siitä tulisi rutiininomaista. Lisäksi toivottiin, että käyttöönotoissa olisi apuna tarkastuslista, joka sisältäisi kaikki tärkeimmät työvaiheet.

Lisäksi asiakkaat toivoivat lisäkoulutusta ohjelmien päivitysten jälkeen, koska päivitysten myötä ohjelmien toiminnallisuudet voivat lisääntyä tai muuttua. Päivitysten jälkeen järjestettävät koulutukset olisivat tärkeitä asiakkaiden kannalta, jotta he saisivat ohjelmista kaiken hyödyn irti myös päivitysten jälkeen. Asiakkaat haluaisivat myös enemmän koulutuksia internetin kautta webinaareina. Näin he voisivat osallistua paremmin koulutuksiin, kun heidän ei tarvitsisi liikkua omalta toimistoltaan, vaan he voisivat osallistua mistä tahansa internetin välityksellä. He toivoivat myös lisää ilmaiskoulutustilaisuuksia.

Asiakkaat toivat vastauksissaan esille myös koulutusmateriaalin uusimisen. He kokivat, että koulutusmateriaalia olisi hyvä kehittää, jotta asiakkaat saisivat koulutuksista kaiken mahdollisen hyödyn irti. Lisäksi toivottiin, että koulutuksissa olisi saatavana kaikille siihen osallistuville henkilöille oma materiaali. Asiakkaat toivat esille, että myös ohjelmien konkreettisesta käytöstä olisi hyötyä koulutustilaisuudessa. Mikäli ohjelmien käyttö olisi mahdollista koulutuksen aikana, asiakas omaksuisi nopeammin ohjelmien käytön.

Tutkimuksessa selvitettiin myös tilitoimistoasiakkaiden oman ohjelmisto-osaamisen tasoa. Suurin osa vastanneista oli sitä mieltä, että lisäkoulutusta tarvitaan jatkuvasti, jotta osaaminen säilyisi myös ohjelmien päivitysten jälkeen. Lisäksi tuli esille, että ohjelmien käytössä saatetaan olla varovaisia. Asiakkaat toivoivatkin, että koulutukset olisivat enemmän asiakasta kannustavia. Koulutuksen myötä itsevarmuus ja rohkeus kasvavat, kun tietoisuus ohjelmien toiminnallisuuksista lisääntyy.

Tutkimuksessa nousi esille myös sovellustuen toimintaan liittyviä kehitysehdotuksia. Ongelmalliseksi tuen toiminnassa asiakkaat kokivat hitauden vastausten saannissa. Asiakkaat ovat turhautuneita siihen, että joutuvat odottamaan kohtuuttoman kauan vastausta. Ongelmatilanteissa on saatava vastaus hyvin nopeasti, jotta keskeytynyttä työvaihetta päästään jatkamaan. Asiakkaat toivat esille sovellustuen resurssien lisäämisen, jotta vastausten saanti nopeutuisi.

Lisäksi toivottiin, että sovellustuen toimintaa tehostettaisiin niin, että selvittelytyötä vaativat asiat priorisoitaisiin. Kun kyseessä on ongelma, joka vaatii mahdollisimman nopean ratkaisun, se laitettaisiin tärkeysjärjestyksessä ensimmäiseksi. Tällä tavalla asiakkaalle taattaisiin nopea vastauksen saanti, kun pikaista selvitystä vaativat ongelmatilanteet ratkottaisiin ensimmäiseksi. Asiakkaat toivoivat myös, että saisivat toimintaohjeet jatkoa varten, jotta samalta ongelmatilanteelta vältyttäisiin myös tulevaisuudessa. Tällä tavalla saataisiin säästettyä sekä asiakkaan että sovellustuen selvitystyöhön käyttämää aikaa, kun asiakkaan ei tarvitsisi olla enää samasta asiasta yhteydessä tukeen.

Asiakkaat toivoivat, että ohjelmat toimisivat paremmin yhteen eivätkä olisi niin irrallaan toisistaan. He toivoivat myös palkanlaskentaohjelmaa täydentämään ohjelmistokokonaisuutta. Palkanlaskentaohjelma koettiin tarpeelliseksi, jotta kaikki taloushallinnon prosessit saataisiin hoidettua sähköisesti. Lisäksi tutkimuksessa annettiin palautetta siitä, että ohjelmien tulisi olla iOS-tuettuja, jotta niitä voisi käyttää myös iPhoneella ja iPad:llä.

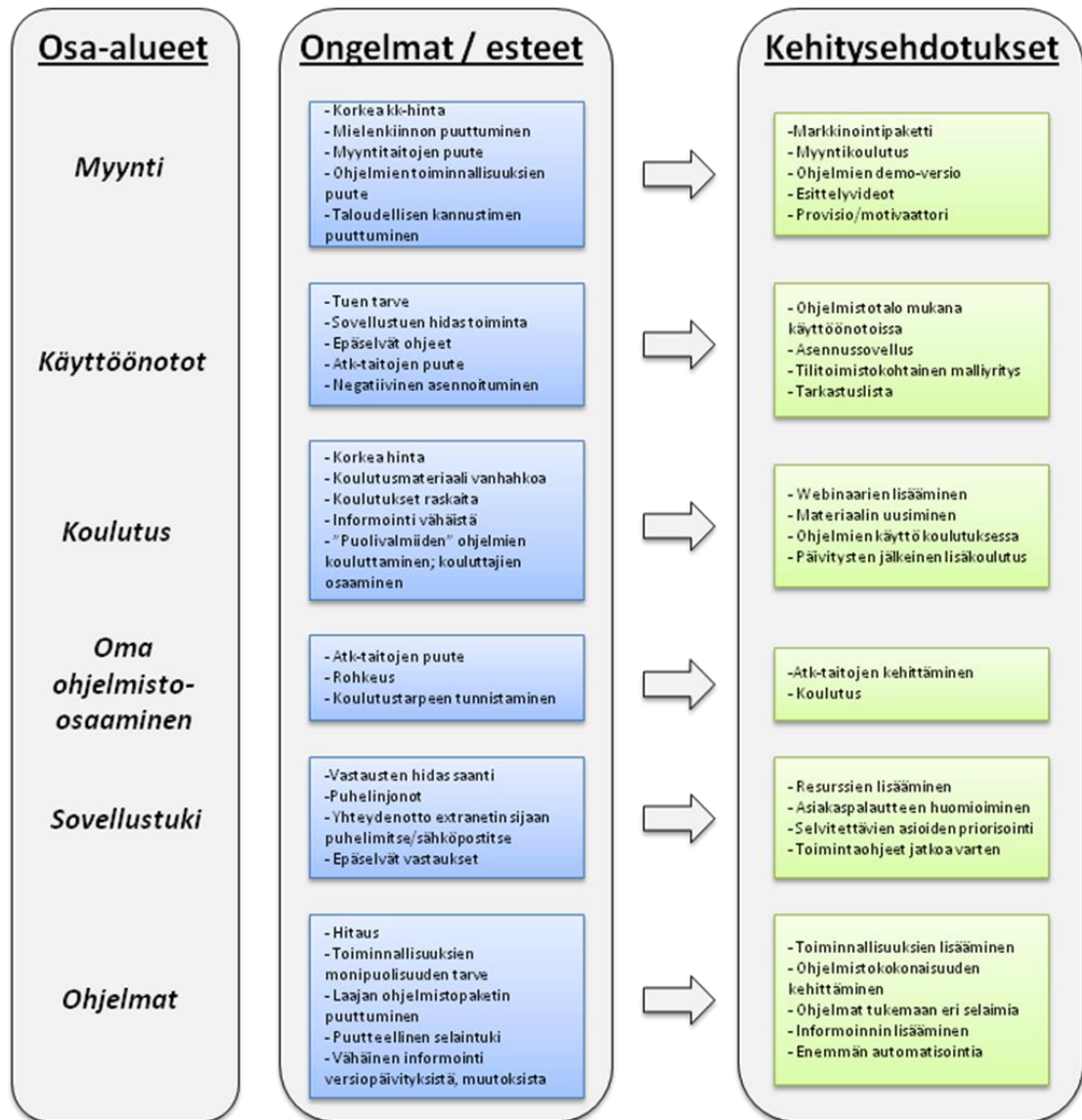
Tutkimuksessa nousi esille myös ohjelmien toiminnallisuuksien puute. Asiakkaat toivoivat ohjelmiin lisää toiminnallisuuksia tai niiden kehittämistä. Raporttien luomisen pitäisi olla nopeampaa ja raportteja tulisi kehittää monipuolisemmiksi. Lisäksi raporteille haluttiin saada tiliöintitietoja laskuittain, kun tällä hetkellä se on mahdollista ainoastaan koonteina. Ostolaskupuolelle toivottiin myös valuuttalaskujen käsittelymahdollisuutta, jotta myös muut kuin euromääräiset laskut pystyttäisiin maksamaan ohjelman kautta.

Lisäksi toivottiin, että ostolaskupuolella onnistuisi suuren hyvityslaskun kohdistaminen useammalle pienemmälle veloituslaskulle ja että tiliote-näkymällä olisi näkyvillä tiliotteen saldo. Myyntipuolelle taas toivottiin kehitettävän koronlaskutoiminto. Matkalaskuja tehtäessä haluttaisiin siirtää sekä kilometrikorvaukset että päivärahat samalla rivillä laskulle, kun tällä hetkellä ne siirretään eri riveinä. Lisäksi toivottiin, että useamman matkalaskun saisi yhdistettyä tietyltä ajanjaksolta koontilaskuksi. Tällä tavalla asiakkaat säästyisivät pankin kuluilta, jotka veloitetaan jokaisesta laskusta.

Asiakkaat kaipasivat ohjelmiin myös enemmän automatisointia. He kokivat, että osa ohjelmista on raskaita käyttää. Automatisoinnin avulla säästyisi aikaa, kun manuaalinen työ vähenisi. Lisäksi toivottiin, että ohjelmista olisi mahdollisuus saada erilaisia sähköposti-ilmoituksia. Pienet yritykset eivät välttämättä käytä ohjelmia päivittäin, joten olisi hyvä, jos asiakkaat saisivat sähköposti-ilmoituksen käsiteltävistä asioista. Tällä tavalla heidän ei tarvitsisi päivittäin käydä seuraamassa eri näkymiä, vaan he saisivat ilmoituksen, kun ohjelmassa on käsiteltävänä laskuja tai suorituksia.

Lisäksi ohjelmien oikeustasojen valikoima koettiin riittämättömäksi. Olisi hyvä, että käyttäjälle olisi mahdollista valita oikeustaso useista eri vaihtoehdoista. Oikeustaso-

jen kehittäminen olisi tärkeää, jotta käyttäjille saadaan sopivat oikeudet ohjelmien käyttöä varten. Asiakkaiden mukaan tällä hetkellä on vaarana, että uudelle käyttäjälle annetaan liian vahvat oikeudet. Tämä taas johtaa siihen, että käyttäjä näkee laskuja tai asiakirjoja, joita hän ei saisi nähdä.



Kuvio 1. Yhteenveto selvityksen tuloksista

5 Pohdinta

Tässä pääluvussa käydään syvällisemmin läpi tutkimuksesta saatuja tuloksia ja verrataan niitä teoriaan. Lisäksi tarkastellaan tutkimuksen luotettavuutta ja tuodaan esille tutkijan omia ehdotuksia siitä, miten Ohjelmistotalo Oy:n palvelukokonaisuutta voitaisiin parantaa. Lopuksi kerrotaan, millaisiin aiheisiin jatkotutkimusten avulla voitaisiin perehtyä. Jatkotutkimusaiheet on esitetty myös kuvion muodossa.

5.1 Johtopäätökset

Tutkimuksessa selvisi, että tilitoimistojen on vaikea laajentaa sähköisen taloushallinnon ohjelmia loppuasiakkaidensa käyttöön useiden eri syiden vuoksi. Ohjelmistotalo Oy voi kuitenkin palvelukokonaisuuttaan kehittämällä viedä toimintaansa ja ohjelmiin siihen suuntaan, että yhä useammat tilitoimistojen loppuasiakkaat ottavat ohjelmat käyttöönsä.

Tutkimuksesta saadut tulokset ja palvelukokonaisuuden kehittämisehdotukset on esitetty toimeksiantajayrityksen toimitusjohtajalle ja myyntipäälliköille sekä palvelutiimille. Esitystilaisuudessa mukana olivat myös tilitoimistoasiakkuuksista vastaavat henkilöt. Tilaisuudessa käytiin läpi tutkimustulokset osa-alueittain ja esitettiin kehitysehdotukset palvelukokonaisuuden parantamiseksi. Tämän jälkeen keskusteltiin aiheesta, ja tilaisuudessa mukana olleet henkilöt toivat esille omia mielipiteitään kehitysehdotuksista. Lisäksi nostettiin esille tärkeimmät kehitysehdotukset, joiden perusteella palvelukokonaisuutta voidaan alkaa tulevaisuudessa kehittämään.

Toimitusjohtajan vastuulla on kuitenkin aloittaa palvelukokonaisuuden kehittäminen toimeksiantajayrityksessä ja viedä se loppuun saakka. Uusien toimintatapojen myötä sitoutetaan eri tiimeissä työskentelevät henkilöt kehitystyöhön. Henkilöstön sitouttaminen on helppoa, koska kyseessä on pk-yritys, jossa koko henkilöstö toimii yhteisen päämäärän saavuttamiseksi ja asiakasmäärän kasvattamiseksi.

Toimeksiantaja hyötyi tutkimuksesta, koska tutkimusongelmaan saatiin vastauksia. Tutkimuksen avulla saatiin selville esteitä ohjelmien käytön laajentamiselle. Esteiden ollessa selvillä on palvelukokonaisuutta helpompi lähteä kehittämään siihen suuntaan, että ohjelmien käyttöä saadaan laajennettua yhtä useammalle tilitoimiston loppuasiakkaalle. Samalla myös Ohjelmistotalo Oy:n ja tilitoimiston yhteistyö paranee huomattavasti, kun löydetään ratkaisut, joiden avulla niin ohjelmien myynti loppuasiakkaille kuin käyttönototkin sujuvat tehokkaammin. Toimeksiantaja oli kiitollinen siitä, että tutkimus vahvisti myös useita jo osittain tiedossa olleita ongelmia, joita palvelukokonaisuudessa on esiintynyt. Tutkimuksen ansiosta niitä on helpompi kehittää tulevaisuudessa, kun ongelmat ovat tarkemmin selvillä.

Tutkimuksesta saatuja tuloksia voidaan verrata sekä aiempiin tutkimuksiin että teoriapohjaan. Tästä tutkimuksesta saaduilla tuloksilla on yhtäläisyyksiä Sanna Kärkkäisen vuonna 2012 tekemän tutkimuksen tulosten kanssa. Sanna Kärkkäisen tekemässä tutkimuksessa selvitettiin, miksi taloushallinnon sähköistäminen on hidasta. Tutkimuksessa saatiin selville, että korkean hintatason sekä oman osaamistason vuoksi taloushallinnon sähköistamisestä ei olla kiinnostuneita. Tässä tutkimuksessa selvitettiin Ohjelmistotalo Oy:n ohjelmien vähäistä käyttöä tilitoimistojen loppuasiakkaiden keskuudessa. Syinä tähän olivat muun muassa juuri hintataso sekä omien taitojen puuttuminen. Lisäksi sekä Sanna Kärkkäisen tekemässä tutkimuksessa että tässä tutkimuksessa tuli esille tiedonpuute. Kun taloushallinnon sähköistamisestä ja sen tuomista hyödyistä ei olla tietoisia, ei myöskään mielenkiintoa asiaa kohtaan löydy.

Tutkimuksessa saatiin selville, että asiakkaat eivät olleet tyytyväisiä Ohjelmistotalo Oy:n tiedottamiseen. Tuulaniemen (2011, 33) mukaan asiakkaiden odotuksiin vaikuttaa merkittävästi yrityksen viestintä. Mikäli asiakas ei koe viestinnän olevan tarpeeksi informatiivista, hänen odotuksensa palvelua kohtaan laskevat. Ohjelmistotalo Oy:n onkin parannettava viestintäänsä, jotta asiakkaiden odotukset pystytään täyttämään.

Eräsalo (2011, 39) tuo teoksessaan esille, että asiakkaiden keskuudessa saattaa esiintyä muutosvastarintaa, mikäli vanhoja toimintatapoja on muutettava. Muutokset toimintatavoissa koetaan erityisen vaikeiksi silloin, kun toimintatavat on opittu kokemuksen myötä. Muutosvastarinta tuli esille myös tässä tutkimuksessa. Tilitoimisto-

jen loppuasiakkailta on käytössään vanhoja toimintatapoja, jotka he kokevat toimiviksi ja joita he eivät halua muuttaa. Tästä syystä taloushallinnon sähköistämiseen ei ole mielenkiintoa.

Eräsalon (2011) mukaan asiakkaiden ennakkokäsitykset vaikuttavat heidän käyttäytymiseensä. Ennakkokäsitykset ovat muodostuneet omien aiempien kokemusten perusteella tai voivat perustua muilta ihmisiltä kuultuihin asioihin. Tässä tutkimuksessa saatiin selville, että asiakkailla ei ole mielenkiintoa taloushallinnon sähköistämistä kohtaan. Tähän voivat olla syynä juuri ennakkokäsitykset, jotka ohjaavat asiakkaiden toimintaa. Mikäli asiakkaalla on negatiivinen ennakkokäsitys sähköisestä taloushallinnosta, ei hänellä ole mielenkiintoa sitä kohtaan. Tuomalla asiakkaalle esille taloushallinnon sähköistämisen hyötyjä saataisiin ennakkokäsityksiä muutettua.

Fischerin ja Vainion (2014, 157) mukaan palveluja kehitettäessä ei voida tietää, mitä muutokset saavat aikaan ja miten asiakkaat niihin suhtautuvat. Kehittämistyön tulokset saadaan selville vasta kehitystoimenpiteiden jälkeen asiakkaiden mielipiteitä kuuntelemalla. Kehittämistyön jälkeen olisi hyvä tutkia palvelukokonaisuutta uudelleen, jotta saadaan selkeä kuva siitä, miten asiakkaat suhtautuvat parannettuihin palveluihin. Myös tässä tutkimuksessa aihe-ehdotus jatkotutkimukselle on palvelukokonaisuuden tarkastelu sen kehittämisen jälkeen.

5.2 Luotettavuuden arviointi

Tutkimuksen luotettavuutta tarkastellaan, jotta tutkimusta voidaan pitää onnistuneena. Tutkimuksen luotettavuutta mitataan validiteetilla ja reliabiliteetilla. Lisäksi käydään läpi erilaisia tekijöitä, jotka ovat voineet vaikuttaa tutkimustuloksiin.

Tutkimusta tehtäessä on tärkeää, että tutkimus ymmärretään oikein. Tämän tutkimuksen validiteetti on hyvä, koska avointen kysymysten avulla saatiin vastauksia tutkimusongelmaan. Kysymykset suunniteltiin selkeiksi, jotta vastaajan oli mahdollisimman helppo ymmärtää ne. Lisäksi validiteettia parannettiin dokumentoinnilla ja perustelemalla tehdyt valinnat. Tutkimusprosessi on kuvattu tarkasti työn alusta lop-

puun saakka. Tutkimuksesta saadut tulokset myös vastaavat aiemmin saatuja tuloksia, mikä lisää tutkimuksen validiteettia.

Tutkimuksen reliabiliteettia on hieman vaikea määrittää, koska se ymmärretään laadullisessa tutkimuksessa eri tavalla kuin määrällisessä tutkimuksessa. Mikäli reliabiliteetilla tarkoitetaan tulosten pysyvyyttä, on reliabiliteettia hankala mitata. Hankalaksi tulosten pysyvyyden tekee se, että tilanteet muuttuvat koko ajan, joten tutkimusta toistettaessa tulokset eivät välttämättä vastaisi aiemmin saatuja.

Laadullisessa tutkimuksessa reliabiliteetilla tarkoitetaan yleensä kuitenkin sitä, että tutkimustulokset pysyvät samanlaisina tulkitsijasta riippumatta. Voidaan olettaa, että tuloksissa ei esiintyisi ristiriitaisuutta, vaikka tulkitsijana olisi toinen henkilö, koska tulokset olivat sanallisia vastauksia. Kysymykset suunniteltiin yksiselitteisiksi, jotta ne ymmärrettäisiin samalla tavalla. Tällä tavalla saatiin vastauksia, joihin ei jäänyt tulkinnanvaraa.

Siirrettävyyden avulla tarkastellaan, miten yleistettävissä tutkimus on. Tutkimukseni selvitettiin, miksi Ohjelmistotalo Oy:n tilitoimistoasiakkaat eivät ole saaneet laajennettua ohjelmia loppuasiakkaidensa käyttöön. Tutkimuksen aihe on kuitenkin yrityskohtainen, eikä samanlaista ongelmaa välttämättä ole muilla ohjelmistotaloilla. Mikäli sama ongelma kuitenkin esiintyisi muilla ohjelmistotaloilla, esteet sähköisen taloushallinnon ohjelmien käytön laajentamiselle voisivat olla samankaltaisia, jos asiakkaina olisi samansuuruisia yrityksiä. Siirrettävyyttä on kuitenkin hankala mitata, koska tutkimuskohteena on yleensä ainoastaan tietyssä yrityksessä esiintyvä ongelma, joka pyritään selvittämään.

Tutkimuksen vahvistuvuutta mitataan vertaamalla tutkimuksesta saatuja tuloksia ja niistä tehtyjä johtopäätöksiä toisiinsa ja sen lisäksi myös muihin samankaltaisiin tutkimuksiin. Tässä tapauksessa tutkimustuloksia on vaikea verrata muista samanlaisista tutkimuksesta saatuihin tuloksiin, koska täysin samanlaisia tutkimuksia ei ole aiemmin tehty. Tässä tutkimuksessa vahvistuvuus toteutuu hyvin, koska johtopäätökset on tehty tutkimuksesta saatujen tulosten perustella.

Luotettavuutta arvioitaessa on huomioitava, että vastaaja ei välttämättä ole keskittynyt kysymyksiin tarpeeksi hyvin. Avoimiin kysymyksiin vastaaminen on aikaa vievää, ja on mahdollista, että vastaaja ei ole jaksanut paneutua kysymyksiin tarpeeksi. Tutkimustuloksiin on voinut vaikuttaa myös se, että tutkimus tehtiin keväällä, joka on kiireisintä aikaa tilitoimistoissa. Ajanpuute ja kiire ovat voineet vaikuttaa myös vastaajan asenteeseen tutkimusta kohtaan.

Myös vastaajan aiemmat kokemukset vaikuttavat annettuun vastaukseen. Mikäli vastaaja on kokenut voimakasta turhautumista tai tyytymättömyyttä Ohjelmistotalo Oy:n tiettyä palvelua kohtaan, voi siitä aiheutua negatiivinen suhtautuminen myös muita palvelukokonaisuuden osa-alueita kohtaan. Tällä tavalla negatiivinen suhtautuminen on voinut vääristää vastausta. Lisäksi on huomioitava, että ihmisillä on tapana kaunistella asioita. Kaunistelulla tarkoitetaan tapaa, jossa asioiden huonot puolet tiedostetaan, mutta niitä ei välttämättä tuoda esille. Tutkimustuloksiin on vaikuttanut se, onko vastaaja tuonut rehellisesti palvelukokonaisuudessa ilmenneitä ongelmia esille.

5.3 Tutkijan kehitysehdotukset

Myyntityön helpottaminen

Asiakkaat toivoivat markkinointipakettia myynnin tueksi. Aineistossa olisi hyvä olla esimerkiksi esittelyvideo ohjelmista ja asiakkaiden kokemuksia ohjelmien käytöstä. Lisäksi olisi hyvä tuoda esille taloushallinnon sähköistämisen tuomia hyötyjä, koska loppuasiakkaat eivät välttämättä tiedä niistä eivätkä siksi ole kiinnostuneita siirtymään sähköisten ohjelmien käyttöön.

Lisäksi olisi tärkeää, että tilitoimistoissa toimintaa kehitettäisiin siihen suuntaan, että myyntityötä hoitaisi johtajan lisäksi myös sellainen henkilö, jolla on kokemusta ohjelmien käytöstä. Tällä tavalla myynti olisi uskottavampaa ja loppuasiakkaat saataisiin vakuuttuneemmiksi ohjelmien toimivuudesta ja niiden tuomista hyödyistä.

Käyttöönnotot sujuvimmiksi

Tutkimuksessa tuli esille, että myös ohjelmien käyttöönnotot tuottavat ongelmia ja niitä toivottiin kehitettävän, jotta käyttöönnotot sujuisivat vaivattomammin. Yksi suurimmista ongelmista oli tarkkojen ohjeiden puuttuminen. Käyttöönotoista olevaa ohjetta voitaisiin tarkentaa, jotta siitä olisi hyötyä ohjelmien perustamisessa ja asetusten kuntoon laittamisessa. Ohjeet voisivat sisältää myös käytännön vinkkejä, joiden avulla käyttöönnotot olisivat nopeampia tehdä.

Lisäksi toivottiin, että Ohjelmistotalo Oy olisi asiakkaan apuna ja osallistuisi käyttöönottoihin. Ohjelmistotalo Oy kuitenkin tarjoaa jo asiakkailleen käyttöönottopalvelua, jossa käyttöönotto tehdään tilitoimiston puolesta. Tämä kertoo siitä, että tilitoimistoasiakkailla ei välttämättä ole tietoa käyttöönottopalvelusta. Ohjelmistotalo Oy:n tulisi jatkossa markkinoida käyttöönottopalvelua enemmän, jotta asiakkaat tulevat siitä tietoisiksi ja voivat halutessaan tilata sen.

Hintojen laskeminen

Tutkimuksessa selvisi myös, että ohjelmien laajentaminen tilitoimistojen loppuasiakkaiden käyttöön on vaikeaa, koska loppuasiukkaat kokevat hinnat liian korkeiksi. Tärkeää olisikin, että hinnastoa tarkasteltaisiin pienten yritysten osalta uudelleen ja mahdollisesti muutettaisiin sitä pk-yrityksiä paremmin palvelevaksi. Tällä hetkellä loppuasiakkailta peritään kiinteä kuukausihinta ohjelmien käytöstä ja sen lisäksi maksu jokaisesta käsitellystä laskusta. Kuukausihinta voitaisiin laskea sellaiselle tasolle, että myös pk-yritykset kiinnostuisivat ohjelmista. Kuukausimaksuun voisivat sisältyä käsitellyt laskut, jolloin niistä ei tarvitsisi maksaa erikseen ja kk-hinta pysyisi kohtuullisena.

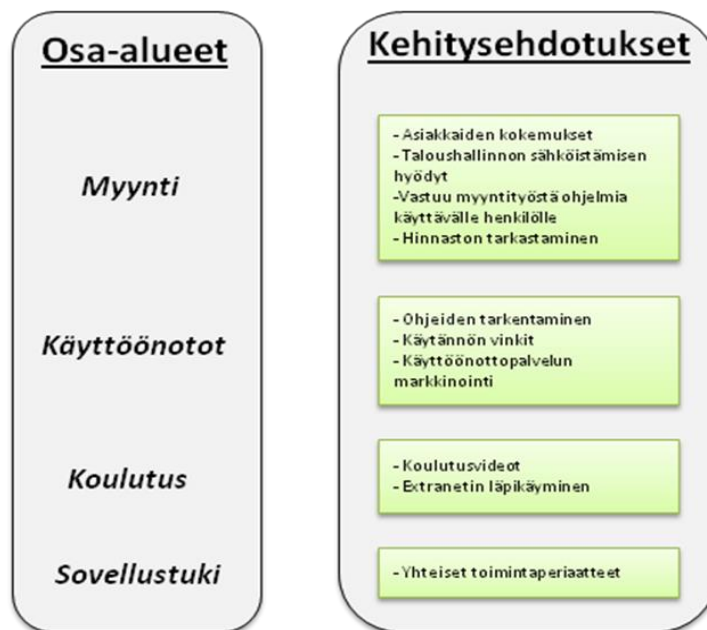
Koulutuksen lisääminen

Ohjelmistotalo Oy voisi tarjota ilmaisia koulutusvideoita, joita asiakas voisi katsoa internetissä ja tällä tavalla kehittää omaa ohjelmisto-osaamistaan. Usein asiakkaiden voi olla hankala sovittaa tarjolla olevia koulutuksia omaan kalenteriinsa, minkä vuoksi koulutusvideot toimisivat välineenä osaamisen kehittämiseksi. Lisäksi tarjolla olevista koulutustilaisuuksista tiedottamista voitaisiin lisätä, jotta tieto tavoittaisi asiakkaat. Myös extranetin käyttö helpottuisi, jos sen toiminta käytäisiin asiakkaan kanssa esi-

merkiksi koulutuksessa läpi. Extranetin toimintaperiaatteen läpikäyminen ei veisi kauan aikaa, ja tällä tavalla asiakas oppisi käyttämään sitä.

Sovellustuen toiminnan kehittäminen

Asiakkaat eivät aina ole ymmärtäneet sovellustuelta saadun sähköpostivastauksen sisältöä. Olisi hyvä, että sovellustuessa työskentelevillä henkilöillä olisi samat toimintaperiaatteet vastauksia laatiessaan. Vastausten laatimisessa tulisi käyttää selkeitä lauseita ilman lyhenteitä, sillä lyhenteiden ymmärtäminen voi olla vaikeaa.



Kuvio 2. Yhteenvedo tutkijan kehitysehdotuksista

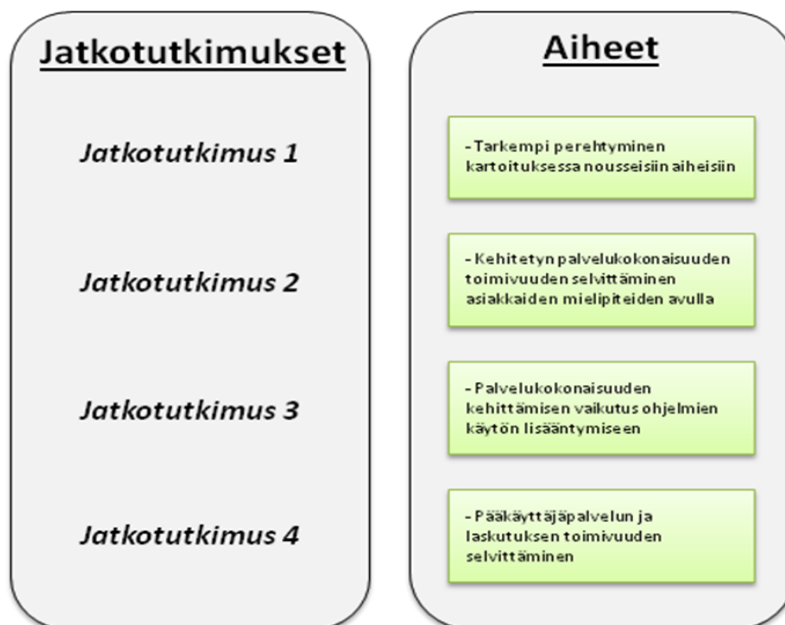
5.4 Jatkotutkimusaiheet

Tutkimuksen ensivaiheessa selvitettiin palvelukokonaisuudessa ilmeneviä ongelmia ja kehitysehdotuksia. Jatkotutkimusaiheena voisi olla tarkempi perehtyminen selvityksessä nousseisiin aiheisiin. Selvityksessä saatiin esille ongelmia, jotka vaikeuttavat ohjelmien käytön laajentamista. Jatkotutkimuksessa ongelmat voitaisiin priorisoida ja selvittää niistä tärkeimpiä syvällisemmin laadullista menetelmää käyttäen. Aineisto kerättäisiin suorittamalla teemahaastattelu tarkasti valikoiduille tilitoimistojen pääkäyttäjille.

Tutkimuksessa saatiin selville myös kehitysehdotuksia, joiden avulla palvelukokonaisuutta voitaisiin parantaa. Palvelukokonaisuuden kehittämisen jälkeen voitaisiin selvittää jatkotutkimuksen avulla, mitä mieltä asiakkaat ovat parannetusta palvelukokonaisuudesta. Tällä tavalla saataisiin selville asiakkaiden kokemuksia ja varmistuttaisiin siitä, onko palvelukokonaisuuden kehittämisestä ollut hyötyä.

Jatkotutkimusaiheena voisi olla myös selvittää tilitoimistoasiakkailta, onko palvelukokonaisuuden kehittäminen vaikuttanut ohjelmien käytön lisääntymiseen. Lisäksi olisi tärkeää ottaa selvää, onko palvelukokonaisuuden kehittäminen helpottanut ohjelmien käytön laajentamista tilitoimiston loppuasiakkaille.

Lisäksi jatkotutkimusaiheena voisi olla myös muiden palvelujen osa-alueiden toimivuuden tutkiminen. Tässä tutkimuksessa aihe oli rajattu, ja palvelukokonaisuuden muodostivat myynti, käyttöönotto, koulutus, sovellustuki ja ohjelmat. Lisäksi palvelukokonaisuuteen kuuluvat pääkäyttäjäpalvelu ja laskutus, joita ei otettu tutkimukseen mukaan. Jatkotutkimuksella voitaisiin selvittää asiakkaiden kokemuksia pääkäyttäjäpalvelun ja laskutuksen toimivuudesta.



Kuvio 3. Yhteenvedo jatkotutkimusaiheista

Lähteet

- Ala-Laurinaho, A., Heikkilä, H., Kira, M., Lallimo, J., Ruotsala, R., Schaupp, M., Seppänen, L., Toiviainen, H. & Uusitalo, H. 2014. Palveluverkostojen muuttuvat toimintakonseptit. Asiakasymmärrys, välineet ja työhyvinvointi verkostoyhteistyössä. Viitattu 29.1.2015.
<http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/Documents/Palveluverkostojen%20muuttuvat%20toimintakonseptit.pdf>
- Arantola, H. 2006. Customer Insight. Uusi väline liiketoiminnan kehittämiseen. Helsinki: Sanoma Pro.
- Arvolupaus markkinoinnin lähtökohtana. N. d. Markkinointia.fi. Viitattu 30.1.2015.
<http://www.markkinointia.fi/palvelut/markkinointistrategia/arvolupaus.html>
- Debruyne, M. 2014. Customer Innovation: Customer-centric Strategy for Enduring Growth. London: Kogan Page. Viitattu 30.1.2015.
<https://www.dawsonera.com/readonline/9780749471651/startPage/256>, Janet, Dawsonera.
- Dibeehi, Q., Shaw, C. & Walden, S. 2010. Customer Experience Future Trends And Insights. UK: Palgrave Macmillan.
- Eräsalo, U. 2011. Palvelu ammattina. Helsinki: Restamark.
- Eskola, J. 2010. Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat. Teoksessa Ikkunoita tutkimusmetodeihin. Toim. J. Aaltola & R. Valli. 3. uud. p. Jyväskylä: PS-kustannus, 180–182.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2001. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus.
- Fischer, M. & Vainio, S. 2014. Potkua palvelubisnekseen. Asiakaskokemus luodaan yhdessä. Helsinki: Talentum.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uud. p. Helsinki: Tammi.
- Jaakkola, E., Orava, M. & Varjonen, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille. 4. uud. p. Helsinki: Tekes.
- Kalliomaa, S. 2012. Pk-yritysten myyntiosaamisen muutoksia ja kehittämisen mahdollisuuksia. Teoksessa Kohti laadukasta palveluliiketoimintaosaamista. Toim. A. Kitunen & A. Wahlgrèn. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 135, 18.
- Kananen, J. 2008. Kvali. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 93.

Kananen, J. 2011. Kvantti: Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 118.

Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 111.

Kiviniemi, K. 2010. Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa Ikkunoita tutkimusmetodeihin. Toim. J. Aaltola & R. Valli. 3. uud. p. Jyväskylä: PS-kustannus, 73–78.

Koskela, H. 2007. Grounded theory. Teoksessa Avauksia laadullisen tutkimuksen analyysiin. Toim. Eronen, A., Syrjäläinen, E. & Värri V-M. Tampere: Tampere University Press, 98.

Laadullinen tutkimus. N. d. Jyväskylän yliopisto. Koppa. Viitattu 30.3.2015.
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus>

Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen erot. N. d. Tilastokeskus. Virtual Statics. Viitattu 25.11.2014.
<http://tilastokeskus.fi/virsta/tkeruu/01/07/>

Laine, T. 2010. Miten kokemusta voidaan tutkia? Teoksessa Ikkunoita tutkimusmetodeihin. Toim. J. Aaltola & R. Valli. 3. uud. p. Jyväskylä: PS-kustannus, 28.

Männikkö, P. 2015. Yhteistyö poikii parempaa palvelua. Kaupalehti 16/2015, 15.

Rissanen, T. 2005. Hyvällä palvelulla kannattavuutta ja kilpailukykyä. Yrittäjän käsikirja 2005. Vaasa: Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti Polestar.

Rissanen, T. 2006. Hyvän palvelun kehittäminen. Vaasa: Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti Polestar.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. Validiteetti. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 29.10.2014.
http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3_1.html

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. Yleistäminen. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 2.12.2014.
http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_2_3.html

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. Tapaustutkimus. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 13.12.2014.
http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L5_5.html

Saarelainen, A. 2015. It-palvelumarkkinat jaetaan uudestaan. Tivi 01/2015, 12.

Sarajärvi, A. & Tuomi J. 2012. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Selin, E. & Selin, J. 2013. Kaikki on kiinni asiakkaasta. Avaimia asiakastyöskentelyn hallintaan. 2. uud. p. Turku: SelinSelin.

The Future of Service Business Innovation. Tekes Review. 2010. Helsinki: Libris.

Thomas, B. & Tobe J. 2013. Anticipate: Knowing What Customers Need Before They Do. Hoboken, N.J.: John Wiley & Sons. Viitattu 30.1.2015.

<http://site.ebrary.com.ezproxy.jamk.fi:2048/lib/jypoly/reader.action?docID=10615072>, Janet, Ebrary.

Vesterinen, J. 2014. Committed To Customers. A 5-Step Model for Delivering Great Customer Experiences. Helsinki: Suomen Liikekirjat.

Watkinson, M. 2013. The Ten Principles Behind Great Customer Experiences. Edinburgh: Pearson Education.

Liitteet

Liite 1. Saatekirje

Ohjelmistotalo Oy:n palvelukokonaisuuden kehittäminen

Hyvä asiakkaamme,

olemme kehittämässä Ohjelmistotalo Oy:n palvelukokonaisuutta vielä enemmän tili-toimistoasiakkaidemme tarpeita vastaavaksi. Kehitystyö on osa opinnäytetyötäni, jonka teen Jyväskylän ammattikorkeakoulussa. Selvitämme Teidän kokemuksianne Ohjelmistotalo Oy:n palveluista (myynti, käyttöönotto, koulutus, tuki, ohjelmat), omaa ohjelmisto-osaamistanne ja kartoitamme niihin liittyviä ongelmia/esteitä. Toivomme myös saavamme ehdotuksia, miten palvelujamme voisi parantaa.

Voitte pääkäyttäjänä vastata itse kysymyksiin ja mikäli mahdollista, niin keskustel-
tehan kysymyksistä myös muiden työntekijöidenne kanssa. Näin meidän on helpompi
kehittää palvelujamme enemmän Teidän tarpeitanne vastaaviksi ja saatte myös itse
tietoa yrityksenne työntekijöiden mielipiteistä kehittämistarpeita koskien.

Luottamuksellisuus

Kyselyyn vastataan anonymisti, joten tilitoimistonne nimeä ei tarvitse mainita. Ai-
neisto käsitellään luottamuksellisesti, joten antamanne tiedot eivät tule tutkimukses-
sa esille.

Kyselyyn vastaaminen

Toivomme, että vastaatte kyselyyn, sillä kaikki vastaukset ovat meille tärkeitä. Saatu-
jen vastausten avulla pystymme kehittämään palvelujamme enemmän Teidän tarpei-
tanne vastaaviksi ja näin ollen myös yhteistyötä kanssanne. Kysely on kaksisivuinen ja
siihen voitte vastata perjantaihin 23.5. mennessä. Voitte tarvittaessa keskeyttää ky-
selyn ja palata siihen myöhemmin sähköpostiviestin kautta. Kiitämme ajastanne etu-
käteen ja toivotamme oikein mukavaa kevättä!

Lisätiedot:

Palvelukoordinaattori X X
Tuotepäällikkö X X

sähköpostiosoite
sähköpostiosoite

Liite 2. Taustatiedot ja avoimet kysymykset

Ohjelmistotalo Oy:n palvelukokonaisuuden kehittäminen

Kysymykset tilitoimistoanne koskien

1. Tilitoimistonne työntekijöiden määrä

- 1-6 henkilöä
- 7-12 henkilöä
- yli 12 henkilöä

2. Tilitoimistonne asiakasyritysten määrä

- alle 150 yritystä
- 150-300 yritystä
- 301-500 yritystä
- 501-1000 yritystä
- yli 1000 yritystä

3. Kuinka kauan olette olleet Ohjelmistotalo Oy:n asiakkaana

- alle 1 vuosi
- 1-3 vuotta
- yli 3 vuotta

4. Tarjoaako tilitoimistonne seuraavia palveluita

	Kyllä	Ei
Ostoreskontran hoito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Myyntireskontran hoito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kirjanpito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palkanlaskenta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Myyntilaskujen teko	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Kysymykset Ohjelmistotalo Oy:n palveluja ja omaa ohjelmisto-osaamistanne koskien

Kerrottehan mahdollisimman kattavasti, miten koette seuraavat osa-alueet ja mitä ongelmia/esteitä niissä esiintyy. Toivomme, että esitätte kehittämisideanne asian korjaamiseksi/parantamiseksi, jotta voimme kehittää palveluitamme.

5. Myynti asiakasyrityksillenne

Tuottaako Ohjelmistotalo Oy:n ohjelmien myynti loppuasiakkaillenne ongelmia? Kerrottehan ongelmat/haasteet mahdollisimman tarkasti ja esitättehän kehittämisideanne asian parantamiseksi.

6. Asiakasyritystenne käyttöönotot

Tuottavatko Ohjelmistotalo Oy:n ohjelmien käyttöönotot ongelmia? Kerrottehan käyttöönotoissa ilmenneet ongelmat/haasteet mahdollisimman tarkasti ja esitättehän kehittämisideanne asian parantamiseksi.

7. Asiakkaidenne kouluttaminen ohjelmien käytössä

Onko Ohjelmistotalo Oy:n tarjoamissa koulutuksissa ilmennyt asioita, joita voisi parantaa? Kerrottehan, miten Ohjelmistotalo Oy:n tarjoamaa koulutusta voisi parantaa/kehittää.

8. Oma ohjelmisto-osaamisenne

Koetteko, että omassa ohjelmisto-osaamisessanne olisi parantamisen varaa? Miten omaa ohjelmisto-osaamistanne voisi kehittää?

9. Ohjelmistotalo Oy:n asiakaspalvelu/tuki

Ilmeneekö Ohjelmistotalo Oy:n asiakaspalvelun/tuen toiminnassa ongelmia? Miten asiakaspalvelua/tuen toimintaa voisi kehittää?

10. Ohjelmistotalo Oy:n ohjelmat

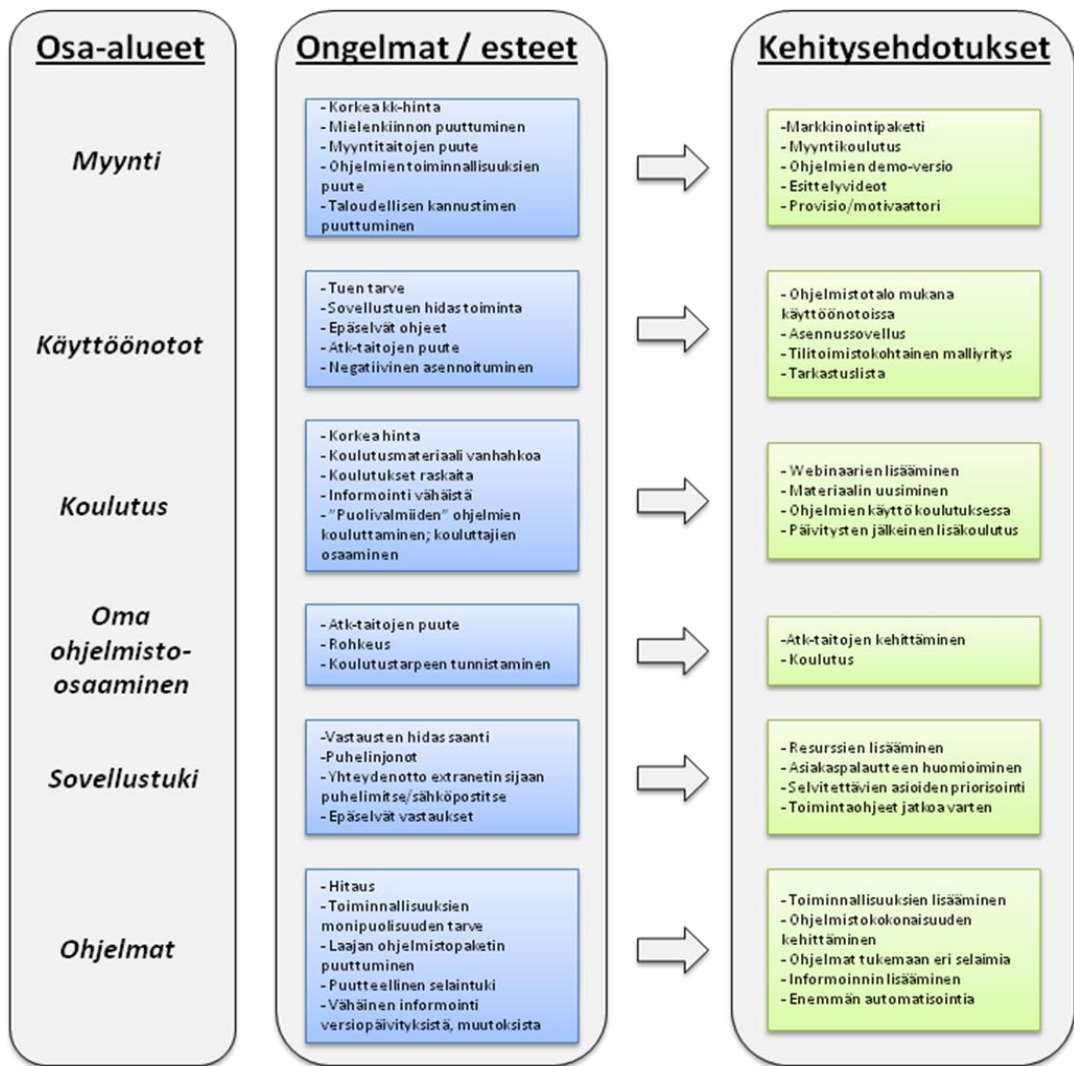
Millaisia ongelmia Ohjelmistotalo Oy:n ohjelmien käytössä esiintyy? Miten ohjelmia voisi parantaa?

11. Mikäli koette, että Ohjelmistotalo Oy:n ohjelmien käytön laajentaminen asiakkailenne tuottaa ongelmia, kerrottehan olennaisimmat syyt (1-3 kpl)

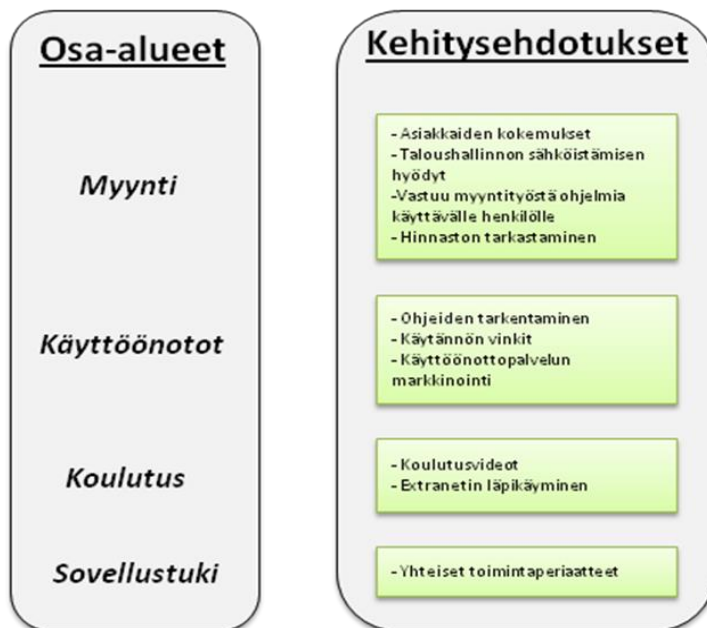
Suuret kiitokset vastauksestanne!

Taulukko 1. Taustatiedot

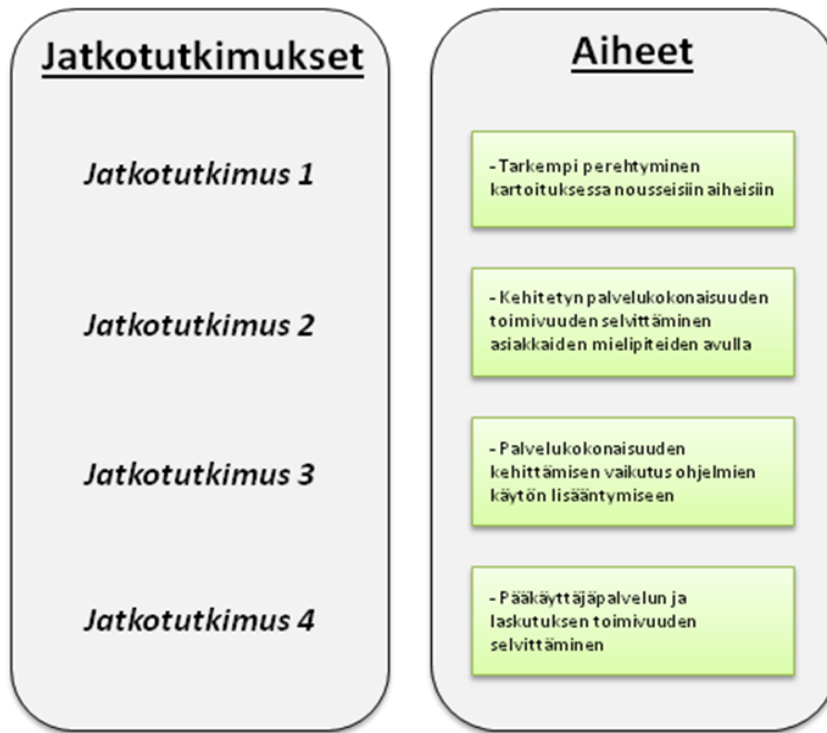
Vastaajat	Tilitoimiston työntekijöiden lkm	Asiakasryitysten lkm	Asiakkuuden kesto vuosina	Ostoeskontran hoito	Myyntireskontran hoito	Kirjan- pito	Palkan- laskenta	Myynti- laskujen teko
Vastaaja 1	7-12	150-300	1-3	x	x	x	x	x
Vastaaja 2	yli 12	301-500	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 3	7-12	301-500	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 4	1-6	alle 150	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 5	7-12	150-300	1-3	x	x	x	x	x
Vastaaja 6	yli 12	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 7	yli 12	301-500	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 8	yli 12	150-300	1-3	x	x	x	x	x
Vastaaja 9	7-12	alle 150	alle 1	x	x	x	x	x
Vastaaja 10	7-12	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 11	1-6	alle 150	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 12	yli 12	501-1000	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 13	yli 12	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 14	1-6	150-300	alle 1	x	x	—	—	x
Vastaaja 15	yli 12	301-500	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 16	7-12	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 17	1-6	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 18	7-12	150-300	alle 1	x	x	x	x	x
Vastaaja 19	1-6	alle 150	1-3	x	x	x	x	x
Vastaaja 20	yli 12	301-500	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 21	7-12	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 22	7-12	301-500	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 23	7-12	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 24	7-12	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 25	1-6	150-300	alle 1	x	x	x	x	—
Vastaaja 26	yli 12	yli 1000	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 27	1-6	alle 150	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 28	yli 12	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 29	yli 12	301-500	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 30	yli 12	150-300	alle 1	x	x	x	x	—
Vastaaja 31	1-6	alle 150	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 32	1-6	alle 150	alle 1	x	x	x	—	x
Vastaaja 33	1-6	alle 150	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 34	1-6	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 35	1-6	alle 150	1-3	x	x	x	x	x
Vastaaja 36	1-6	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 37	7-12	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 38	1-6	alle 150	alle 1	x	—	x	—	x
Vastaaja 39	7-12	150-300	yli 3	x	x	—	—	x
Vastaaja 40	1-6	alle 150	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 41	yli 12	150-300	alle 1	x	x	x	x	—
Vastaaja 42	yli 12	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 43	7-12	150-300	alle 1	x	x	x	x	x
Vastaaja 44	1-6	150-300	yli 3	x	—	x	x	—
Vastaaja 45	1-6	alle 150	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 46	1-6	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 47	yli 12	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 48	yli 12	501-1000	alle 1	x	x	x	x	x
Vastaaja 49	yli 12	yli 1000	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 50	yli 12	301-500	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 51	yli 12	301-500	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 52	1-6	alle 150	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 53	yli 12	501-1000	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 54	yli 12	alle 150	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 55	yli 12	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 56	1-6	alle 150	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 57	7-12	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 58	7-12	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 59	1-6	alle 150	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 60	yli 12	150-300	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 61	7-12	alle 150	alle 1	x	x	—	—	x
Vastaaja 62	7-12	alle 150	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 63	yli 12	301-500	yli 3	x	x	x	x	x
Vastaaja 64	1-6	alle 150	1-3	x	x	x	x	x
Vastaaja 65	1-6	alle 150	yli 3	x	x	x	x	x



Kuvio 1. Yhteenvedo selvityksen tuloksista



Kuvio 2. Yhteenvedo tutkijan kehitysehdotuksista



Kuvio 3. Yhteenveto jatkotutkimusaiheista