

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalous

Markkinointi/yrittäjyys

2014

Pinja Talikka & Juuli Tamminen

KOULUTUS- JA KONSULTOINTIPALVELUJEN TUOTTEISTAMINEN

– Lisäarvoa älylaitteista



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalous | Markkinointi/Yrittäjyys

2014 | 64

Ohjaaja: Maija Nolvi

Pinja Talikka & Juuli Tamminen

KOULUTUS- JA KONSULTOINTIPALVELUJEN TUOTTEISTAMINEN – LISÄARVOA ÄLYLAITTEISTA

Tässä opinnäytetyössä luotiin tuotteistamisprosessin avulla palveluideasta palvelutuotteet, jotka asiakkaan on helppo ostaa ja yrityksen helppo myydä. Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona aloittavalle palveluyritykselle, ME Mobiilikspertit Oy:lle, jonka palveluideana on koulutusten avulla tuottaa lisäarvoa älylaitteiden käyttäjille. Opinnäytetyön tavoitteena oli, että työssä luotujen palvelutuotteiden pohjalta yritys pystyy aloittamaan toimintansa.

Opinnäytetyön tietoperusta pohjautuu kirjallisuuteen ja julkaisuihin palveluista ja niiden tuotteistamisesta. Tietoperustassa käsiteltiin palvelua tuotteena ja sen ominaisuuksia, palvelun laatua sekä erityisosaamiseen perustuvan palvelun ominaispiirteitä. Lisäksi keskityttiin tuotteistamisen määrittämiseen, yrityksen sisäiseen ja ulkoiseen tuotteistamiseen, tuotteistamisprosessin eri vaiheisiin sekä palvelun hinnoittelumenetelmiin. Työssä perehdyttiin myös mielikuvan ja suhdemarkkinoinnin merkittävyyteen palveluyrityksen toiminnassa.

Opinnäytetyön toiminnallisessa osassa yrityksen palvelut tuotteistettiin konkreettisiksi palvelukokonaisuuksiksi. Tuotteistamiseen vaadittavat tiedot saatiin haastatteluista ja jo olemassa olevista tutkimuksista. ME Mobiilikspertit Oy:n yrittäjien tietotaito ja resurssit määritettiin haastattelun avulla. Markkinakartoitus ja kilpailija-analyysi tehtiin jo olemassa olevien tutkimusten ja julkisten tietojen pohjalta. Tutkimustulosten pohjalta opinnäytetyön tekijät tuotteistivat kuluttajille ja yrityksille suunnatut koulutus- ja konsultointipalvelukokonaisuudet. Kuluttajille suunnattu palvelukokonaisuus koostuu kolmesta eri koulutustilaisuudesta: Aloita-, Hallinnoi- ja Sovella-kurssista. Yrityksille tuotteistettiin neljä palvelutuotetta: Valitse, Käytä, Hyödynnä ja Kommunikoi.

ASIASANAT:

Palvelujen tuotteistaminen, tuotteistamisprosessi, palvelutuote, älylaite, ME Mobiilikspertit Oy.

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business Administration | Marketing/Entrepreneurship

2014 | 64

Instructor: Maija Nolvi

Pinja Talikka & Juuli Tamminen

PRODUCTIZATION OF CONSULTING SERVICES

The purpose of this practice-based thesis was to turn a service idea into a product through the productization process. The goal in the practical part of this thesis was to create a service concept that will provide added value for the users of smart devices through group consulting. The service concept was commissioned by a newly launched company ME Mobiilikspertit Oy that has not started its operation yet. The aim of this thesis was to enable the company to start its business based on the service products created as the outcome of this thesis.

The theoretical part of this work consists of defining service as a product as well as studying features of service and service quality. The focus is also on defining productization, examining different steps of the productization process and pricing of services. Also the importance of company image and relationship marketing in service business were taken into consideration. The theory is based on literature and internet based publications on services and productization.

In the practical part of this thesis the service idea was created into service concept through the productization process. In this part the information was gathered through interviewing the entrepreneurs and utilizing existing studies. The know-how and resources of the entrepreneurs were determined through an interview. The market research and competitor analysis were based on existing studies and public information. The service products were created based on these results.

The outcome of this thesis is a service concept that consists of the following educational services that provide information on the use of smart devices through group consulting. The service concept was created for both consumers and companies. For consumers the service concept was divided in three different products whereas for companies it was divided in four different products. The content of these service products includes consulting of utilizing applications and functions of smart devices and using social media as a part of companies' communication.

KEYWORDS:

Productization, productization process, service product, smart device, ME Mobiilikspertit Oy.

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 PALVELU	9
2.1 Palvelun ominaisuudet	9
2.2 Palvelupaketti	12
2.3 Palvelutilanne	12
2.4 Palvelun laatu	13
2.5 Palvelujen markkinointi	16
3 PALVELUJEN TUOTTEISTAMINEN	21
3.1 Tuotteistaminen	21
3.1.1 Tuotteistamisen hyödyt	22
3.1.2 Tuotteistamisen haasteet	23
3.2 Sisäinen ja ulkoinen tuotteistaminen	25
3.3 Tuotteistamisprosessi	26
3.4 Palvelujen hinnoittelu	27
4 ME MOBIILIEKSPERTIT OY:N PALVELUJEN TUOTTEISTAMINEN	30
4.1 ME Mobiiliekspertit Oy	30
4.2 Asiakaskunnan määrittäminen	32
4.3 Markkinakartoitus	33
4.4 Tuotteistetut palvelukokonaisuudet	37
4.4.1 Kuluttajille tuotteistettu palvelukokonaisuus	38
4.4.2 Yrityksille tuotteistettu palvelukokonaisuus	45
4.5 Hinnoittelu	52
4.6 Tuotteistettujen palvelujen havainnollistaminen	55
5 POHDINTA	56
LÄHTEET	60

LIITTEET

Liite 1. Esite kuluttajille suunnatuista palveluista.....	63
Liite 2. Esite yrityksille suunnatuista palveluista.....	64

KUVIOT

Kuvio 1. Opinnäytetyössä tehdyn tuotteistamisen vaiheittainen eteneminen.....	7
Kuvio 2. Palvelun laatu-ulottuvuudet (Grönroos 2009, 103).	14
Kuvio 3. Kuluttajille suunnatun palvelukokonaisuuden tuotekaavio.....	41
Kuvio 4. Kuluttajille suunnatun palvelukokonaisuuden SWOT-analyysi.....	44
Kuvio 5. Yrityksille suunnatun palvelukokonaisuuden tuotekaavio.....	49
Kuvio 6. Yrityksille suunnatun palvelukokonaisuuden SWOT-analyysi.....	50

1 JOHDANTO

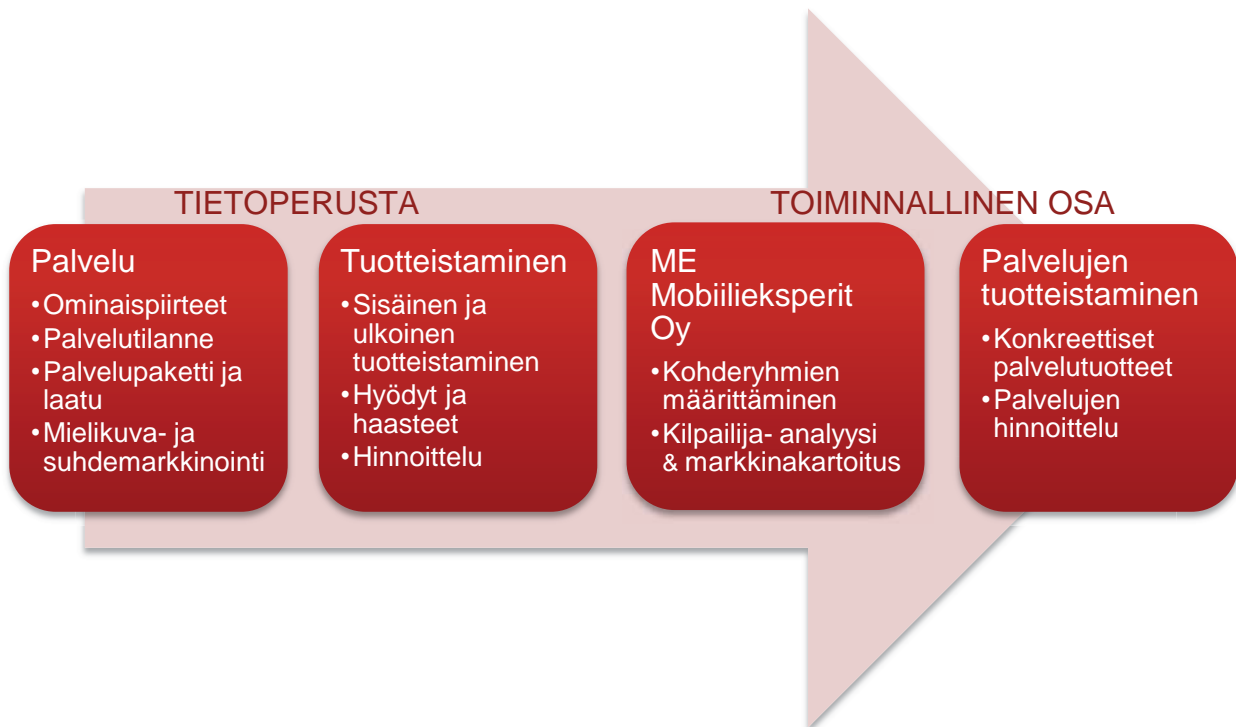
Tässä opinnäytetyössä tuotteistetaan liiketoimintaansa aloittavan palveluyrityksen palveluidea konkreettisiksi palvelutuotteiksi. Toimeksiantajayrityksen liikeideana on tarjota konsultointi- ja koulutuspalveluja älylaitteiden käytöstä ja käyttömahdollisuuksista. Opinnäytetyön tavoitteena on, että yritys pystyy aloittamaan toimintansa tässä opinnäytetyössä tuotteistettujen palvelujen avulla.

Opinnäytetyön tietoperustassa käsitellään palvelujen ominaisuuksia, tuotteistamista ja tuotteistamisprosessia. Tietoperustassa keskitytään lisäksi palvelun laatuun sekä mielikuvan ja suhdemarkkinoinnin merkitykseen palveluyrityksen toiminnassa. Opinnäytetyön toiminnallisessa osassa tuotteistetaan toimeksiantajayrityksen palvelut. Tuotteistaminen tehdään yrityksen liikeidean ja tavoitteiden pohjalta hyödyntäen markkinakartoituksen ja kilpailija-analyysin tuloksia. Toimeksiantajayrityksen palvelujen tuotteistamisessa määritetään yrityksen kohderyhmät ja palvelutuotteiden sisällöt sekä nimetään ja hinnoitellaan palvelutuotteet.

Opinnäytetyön tietoperusta pohjautuu kirjallisuuteen ja julkaisuihin palveluista ja niiden tuotteistamisesta. Työssä kartoitetaan yrityksen nykytila ja toiminnan tavoitteet haastattelemalla yrittäjiä. Lisäksi tehdään markkinakartoitus ja kilpailija-analyysi, joissa hyödynnetään Tilastokeskuksen tekemiä tutkimuksia ja julkisia tietoja kilpailijayrityksistä.

Toimeksiantajayrityksen liikeideana on tarjota tietoteknisen alan erityisosaamiseen perustuvia koulutus- ja konsultointipalveluja, koska yrittäjillä on kokemusta älylaitteiden myynnistä. Näin ollen toimeksiantajayrityksen palveluja tarkastellaan tässä opinnäytetyössä asiantuntijapalvelujen kaltaisina palveluina, koska niillä on osaltaan samankaltaisia ominaispiirteitä.

Opinnäytetyössä tavoitteena on luoda sellaiset palvelutuotteet, joiden avulla toimeksiantajayritys pystyy aloittamaan toimintansa. Työssä ei keskitytä muihin liiketoiminnan aloittamiseen vaadittaviin toimenpiteisiin kuten markkinointiviestintään ja budjetointiin. Kuviossa 1 havainnollistetaan opinnäytetyön sisältö ja sen vaiheittainen eteneminen.



Kuvio 1. Opinnäytetyössä tehdyn tuotteistamisen vaiheittainen eteneminen.

ME Mobiiliekspertit Oy on keväällä 2014 perustettu turkulainen osakeyhtiö, jossa on kaksi osakasta. Yrityksen toiminta-ajatuksena on koulutusten muodossa tarjota henkilökohtaista opastusta ja avustamista ja näin tuoda lisäarvoa älylaitteista asiakkaille. Yrityksen osakkaat ovat toimineet pitkään matkapuhelinoperaattorien asiakaspalvelu- ja myyntityössä ja molemmilla on liiketoiminnallista koulutustaustaa.

Yrittäjät ovat työskennelleet pitkään älylaitteiden parissa, joten ala on heille tuttu. Molemmat kohtaavat työelämässä ihmisiä, jotka kaipaavat apua omien älylaitteidensa käytössä. Matkapuhelinoperaattorien myyjien työtehtäviin ei

kuulu avustaa tai opettaa älylaitteiden käyttöä, vaikka asiakkaat näin olettavat ja sitä edellyttävät. Tässä yrittäjät tiedostivat kysynnän, johon he päättivät vastata perustamalla ME Mobiilikspertit Oy:n. Lisäksi, koska markkinoilla ei tällä hetkellä ole toista samalla liikeidealla toimivaa yritystä, yrittäjät tiedostivat tarpeen palvelulle. Konsultointi- ja koulutuspalveluyrityksen perustaminen oli helppo valinta, sillä suurin vaadittava resurssi työssä on oma aika. Yrityksellä on erittäin kevyt kulurakenne, koska omia tiloja, koneita ja laitteita tai muita suuria investointeja ei tarvita.

Palvelujen tuotteistamisesta on tehty useita opinnäytetöitä, mutta koulutuspalvelujen tuotteistamisesta on tehty vain muutamia. Lisäksi älylaitteiden käyttöä ja käyttötarkoituksia on tutkittu. Koska vastaavia ME Mobiilikspertit Oy:n liikeidealla toimivia yrityksiä ei tällä hetkellä ole markkinoilla, samankaltaisten palvelujen tuotteistamisesta ei ole tehty muita opinnäytetöitä.

2 PALVELU

2.1 Palvelun ominaisuudet

Palvelu voi olla vuorovaikutus, teko, tapahtuma tai toiminta, jossa asiakkaalle tuotetaan lisäarvona ongelman ratkaisua, vaivattomuutta, elämyksiä tai kokemuksia (Rissanen 2005, 18). Grönroos (2009, 25) täsmentää, että asiakkaat eivät osta palveluja, vaan niiden tuottamia hyötyjä.

Palveluilla on ominaispiirteitä, jotka erottavat ne fyysisistä tuotteista. Ominaispiirteitä ovat aineettomuus, heterogeenisyys, tuotannon, jakelun ja kulutuksen samanaikaisuus, katoavaisuus ja ainutkertaisuus sekä asiakkaan osallistuminen tuotantoprosessiin. Palvelut eroavat tavaroista myös siten, että ne ovat usein tekoja tai prosesseja, eikä niiden omistajuus siirry asiakkaalle. (Grönroos 1990, 50, Kotler 2002, 12–13, Rissanen 2005, 20, Ojasalo & Ojasalo 2010, 26–27.)

Palvelujen *aineettomuus* ilmenee siten, ettei palvelua voida varastoida, mitata, patentoida, kuvata täydellisesti tai näyttää asiakkaalle ennen ostopäätöstä (Ojasalo & Ojasalo 2010, 26–27). Koska asiakas ei konkreettisesti näe, mistä hän maksaa, on eri palvelujen vertaileminen myös haastavaa (Sipilä 2003, 19). Palvelu saattaa koostua sekä aineettomista että fyysisistä osista. Ravintoloiden palveluissa on selkeästi sekä fyysisiä (ruoka) että aineettomia (tarjoilu) osia, kun taas esimerkiksi neuvonta- ja koulutuspalvelut ovat lähes täysin aineettomia. (Lehtonen ym. 2002, 22.)

Palvelujen *heterogeenisyys* ilmenee siten, etteivät palvelut koskaan toistu täysin samanlaisena, minkä vuoksi palvelujen laatua on vaikea vakiinnuttaa. (Grönroos 1990, 52.) Koska palvelu tuotetaan samaan aikaan kun se kulutetaan, laatu riippuu monista sellaisista tekijöistä, joita palveluntarjoajayritys ei pysty kontrolloimaan. Palvelujen heterogeeninen luonne synnyttää epävarmuutta ja haasteita palveluja tarjoavalle yritykselle, koska palveluntarjoaja ei voi olla varma siitä, että valmis palvelutuote vastaa sitä,

millaiseksi se on suunniteltu. Palvelun heterogeenisen luonteen vuoksi palvelun lopputulos, asiakastyytyväisyys sekä asiakkaan kokema laatu riippuvat pitkälti yrityksen henkilökunnan toiminnasta asiakasrajapinnassa. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 27.)

Palvelujen *tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus* ilmenee siten, että sekä asiakkaat että yrityksen henkilökunta osallistuvat ja vaikuttavat palvelutapahtumaan (Ojasalo & Ojasalo 2010, 27). Tämä vuorovaikutteinen prosessi vaikuttaa merkittävästi asiakkaan kokemaan laatuun ja palvelutapahtuman kokonaislopputuloksen (Rissanen 2005, 20). Tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus johtaa siihen, että palvelutuotteiden massatuotanto on vaikeaa (Ojasalo & Ojasalo 2010, 27).

Katoavaisuuden ja ainutkertaisuuden vuoksi tuotannon ja kysynnän samanaikaistaminen on haastavaa. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 27.) Palvelun katoavaisuudella ja ainutkertaisuudella tarkoitetaan sitä, että palvelua ei ole sen kuluttamisen jälkeen eikä sitä voi varastoida, myydä eteenpäin tai palauttaa. Koska palvelua ei pystytä varastoimaan, palveluntarjoajan pitää ennakoida asiakkaiden kysyntää ja keksiä keinoja, miten kysyntä voidaan jakaa tasaisesti eri ajankohdille. Koska palvelun palauttaminen ei ole mahdollista, yrityksen on etukäteen suunniteltava, miten se ongelmatilanteissa aikoo hyvittää asiakkaalle tämän mahdollisesti kokeman vahingon ja pettymyksen. (Lämsä & Uusitalo 2002, 19.)

Erityisosaamiseen perustuva palvelu

Jonkinlaiseen erityisosaamiseen perustuvia palveluja kutsutaan asiantuntijapalveluiksi. Tällaiset palvelut ovat yleensä neuvonta- tai kehittämistoimintaa, joissa keskitytään tapauskohtaisesti asiakkaan tilanteeseen ja ongelmanratkaisuun. (Lehtonen ym. 2002, 26.) Asiantuntijapalvelut voivat olla esimerkiksi neuvoja ja ideoita, joiden taustalla on yleensä pitkä kehittämis- ja tuottamisprosessi ja ne ovatkin usein kaikkein aineettomimpia palveluja. Näistä prosesseista saattaa kuitenkin syntyä konkreettisia lopputuloksia kuten

suunnitelmia tai mainoksia. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 11.) Asiantuntijapalveluyrityksen työntekijöillä katsotaan olevan sellaista erityisosaamista, joka tuottaa asiakkaalle merkittävää hyötyä. Erityisosaamiseen perustuva palveluprosessi sisältää usein tapauskohtaisen selvityksen, analyysin, suunnitelman ja lopuksi ratkaisuehdotuksen, joka pohjautuu asiakkaan tarpeeseen ja kehityssuuntaan. (Rope 2006, 83.)

Asiantuntijapalveluilla on ominaispiirteitä, joita katsotaan olevan käytön tilapäisyys ja projektiluonteisuus. Tärkeimpänä ominaispiirteenä voidaan kuitenkin pitää palvelun perustumista osaamisresursseihin. Asiantuntijapalvelun toiminnan edellytyksenä on, että asiakkaalla on tarve ulkopuolisen osaamisen hankinnalle. Asiantuntijayrityksen toiminta pohjautuu kysyntään perustuvaan erityisosaamiseen, puolueettomuuteen tehtäviä ratkaisuja kohtaan (moraali) sekä laaja-alaiseen soveltamiskykyyn. Asiantuntijatyö ei saa olla subjektiivista, vaan sen tavoitteena on auttaa ja neuvoa asiakasta puolueettomasti. (Rope 2006, 21, 24.)

B-to-B-palvelut

B-to-B-palvelut ovat palveluja, joissa sekä palvelun tarjoajana että ostajana toimii yritys. Suurin osa erityisosaamiseen ja konsultointiin perustuvista palveluntarjoajayrityksistä toimii B-to-B-markkinoilla (Ojasalo & Ojasalo 2010, 19).

B-to-B-markkinoilla on ominaispiirteitä, jotka eroavat kuluttajamarkkinoista. B-to-B-markkinoilla ostajia sekä keskenään kilpailevia yrityksiä on vähemmän ja maantieteellisesti toiminta on kuluttajamarkkinoita keskittyneempää. Palvelutuotteet ovat B-to-B-markkinoilla teknisesti monimutkaisia, ne räätälöidään usein asiakkaan tarpeiden mukaan ja hankitaan muuhun kuin henkilökohtaiseen käyttöön. Markkinointiviestinnän painopiste on henkilökohtaisessa myyntityössä ja hinta määräytyy yleensä tarjousprosessin kautta. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 25.)

2.2 Palvelupaketti

Palvelupaketiksi kutsutaan kokonaisuutta, joka muodostuu ydinpalvelusta ja liitännäispalveluista. Ydinpalvelu on asiakkaalle tarjottavan palvelun keskeisin ja tärkein osa, joka luo pohjan koko palvelulle. Ydinpalvelu yksinään ei kuitenkaan välttämättä riitä. Asiakas voi joskus kiinnostua yrityksen ydinpalvelusta vasta sitten, kun sen ympärille on rakennettu erilaisia liitännäispalveluja. Usein liitännäispalvelut mahdollistavat ydinpalvelun käytön ja niiden avulla yritys pystyy erottautumaan kilpailijoistaan. Liitännäispalvelut voivat olla sellaisia palveluja, jotka antavat ydinpalvelun lisäksi asiakkaalle enemmän mahdollisuuksia ja tekevät palveluprosessista miellyttävän. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 39.) Esimerkkinä palvelupaketista voidaan käyttää hotellipalvelua, jossa majoitus toimii ydinpalveluna ja huonepalvelu, ravintolapalvelut ja aktiviteettitilat liitännäispalveluina. Nämä yhdessä muodostavat toimivan palvelupaketin. (Grönroos 1990, 101.)

Palvelupaketin rakentamisen tavoitteena on, että asiakas saa positiivisia kokemuksia jo ennen yrityksen ydinpalvelun käyttöä, ydinpalvelun käytön aikana ja sen käytön jälkeen. Asiakkaiden kokemukset palvelusta perustuvat suurimmaksi osaksi yrityksen tarjoamiin liitännäispalveluihin. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 39.) Monien kilpailevien yritysten ydinpalvelut ovat samanlaisia, joten erot palvelutuotteiden välillä muodostuvatkin liitännäispalveluista (Pesonen ym. 2002, 32). Liitännäispalveluja differoimalla yritys pystyy kohdentamaan palvelunsa myös eri asiakasryhmien tarpeisiin (Parantainen 2007, 106).

2.3 Palvelutilanne

Palveluyrityksen menestymisen tärkein mittari on asiakastyytyväisyys, joten vahvimpana kilpailukeinona voidaan pitää sen henkilöstöä. Palvelutilanteessa asiakaspalvelijan pitää pystyä viestimään asiakkaalle, että hänen tarpeensa tiedostetaan ja pyritään tyydyttämään. Palvelutilanteen tärkeimpänä elementtinä

voidaan pitää asiakkaan luottamuksen lunastamista. Tässä asiakaspalvelijan rooli on merkittävä, sillä asiakkaalle syntyvä luottamus asiakaspalvelijaa kohtaan siirtyy usein koskemaan koko yritystä. Asiakaspalvelijan pitää osoittaa kunnioitusta, empatiaa ja vaivannäköä asiakasta kohtaan, jotta luottamussuhde voi syntyä ja asiakas tuntea tarpeensa huomioiduksi. (Aarnikoivu 2005, 58–59, 82.)

Asiakkaan näkökulmasta palvelukokonaisuus koostuu palvelun lopputuotoksesta ja siitä, millä tavalla palvelu on tuotettu. Vaikka palvelun lopputuotos olisi asiakkaan tarpeet tyydyttävä, se ei ole tae kokonaispalvelun onnistumiselle. Se, millä tavalla palvelu tuotetaan, vaikuttaa siis merkittävästi asiakkaan kokemaan arvoon palvelun lopputuloksesta. Näin ollen palveluntarjoajayrityksen on kiinnitettävä yhtä paljon huomiota sekä palvelun lopputuotokseen että siihen, miten palvelu tuotetaan. (Duffy ym. 2002, 123–124.)

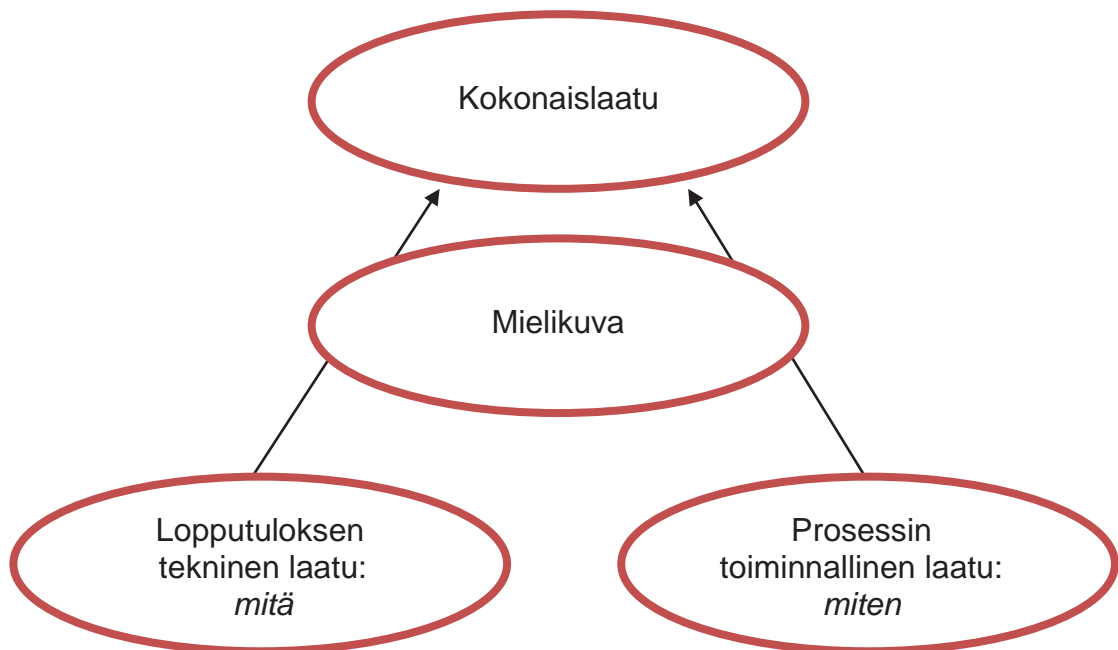
Asiakaspalvelutilannetta kutsutaan *totuuden hetkeksi* (Aarnikoivu 2005, 93) ja se on kriittinen palvelun onnistumisen ja palvelulupauksen lunastamisen kannalta. Totuuden hetki on aina ainutkertainen ja se on se hetki, jolloin palvelu tuottaa asiakkaalle hyötyä. Jos totuuden hetki ei toteudu, palvelu on epäonnistunut ja asiakas ei saa odottamaansa hyötyä. (Kaiser & Ringlstetter 2011, 54.) Esimerkkinä totuuden hetkestä voidaan käyttää taksimatkan tilaamista. Totuuden hetkeä kuvaa se, onko taksi sovitussa paikassa sovittuun aikaan ja toteutuuko kuljetus asiakkaan haluamaan paikkaan.

2.4 Palvelun laatu

Laatu on monimutkainen asia palvelujen tuotannossa. Koetun laadun tärkeimpänä piirteenä kuvitellaan usein olevan palvelun tekninen erittely, mutta todellisuudessa asiakkaat kokevat palvelun aina yksilöllisesti. Palveluntarjoajayrityksen on pyrittävä määrittelemään laatu samalla tavalla kuin asiakas sen kokee. Palvelujen aineettoman luonteen sekä asiakkaan ja palveluntarjoajan vuorovaikutteisen palvelutilanteen vuoksi itse

palvelutapahtuma vaikuttaa asiakkaan kokemaan laatuun. (Grönroos 1990, 60–61.)

Asiakkaan kokemalle palvelun laadulle voidaan määrittää kaksi ulottuvuutta: tekninen ja toiminnallinen. Tekninen, eli lopputulosulottuvuus, kuvaa sitä, *mitä* asiakkaalle jää, kun tuotantoprosessi ja vuorovaikutustilanne on ohi. Asiakkaan kokemaan palvelun laatuun vaikuttaa myös se tapa, jolla lopputulos hänelle välitetään, eli palvelun toimitus- ja kulutustilanne. Toiminnallinen laatu-
ulottuvuus, eli prosessiulottuvuus, kuvaa, *miten* asiakas saa palvelun lopputuotteen. Tällöin siihen vaikuttaa palveluntarjoajan ja asiakkaan välinen vuorovaikutustilanne. Myös muut asiakkaat saattavat vaikuttaa asiakkaan kokemaan palvelutapahtuman ilmapiiriin positiivisella tai negatiivisella tavalla, mikä usein yhdistetään koko palvelusta saatuun laatumielikuvaan. (Grönroos 2009, 100–102.) Kuviossa 2 Grönroos (2009, 103) kuvaa kokonaislaatuun vaikuttavat tekijät palveluprosessin aikana.



Kuvio 2. Palvelun laatu-ulottuvuudet (Grönroos 2009, 103).

Asiakkaan kokemaan laatuun vaikuttaa lopputuotteen ja palveluprosessin lisäksi se, millainen mielikuva asiakkaalla on yrityksestä. Jos asiakkaalla on positiivinen mielikuva yrityksestä, hän ei kiinnitä virheisiin huomiota yhtä paljon

kuin silloin, jos hänellä on yrityksestä negatiivinen mielikuva. (Grönroos 1990, 63.)

Palvelun laatu-ulottuvuuksien sekä mielikuvan lisäksi asiakkaan kokemaan palvelun laatuun vaikuttaa asiakkaan ennako-odotukset. Laatu on hyvä, jos palvelu vastaa asiakkaan odotuksia, eli odotettua laatua. Ennako-odotukset syntyvät esimerkiksi asiakkaan omien arvojen, kokemusten, mielikuvien ja asenteiden myötä. Myös muiden kokemukset, huhut ja mainonta vaikuttavat asiakkaan luomiin ennako-odotuksiin palvelusta. Asiakkaalla saattaa myös olla liian suuria odotuksia laadusta, jolloin laatu koetaan väistämättä huonoksi, vaikka objektiivisesti mitattuna se olisikin hyvä. Tätä kutsutaan *odotetun ja koetun laadun kuiluksi*. (Grönroos 1990, 65–66.) Yritykset voivat pyrkiä pienentämään kuilua ja vaikuttamaan asiakkaan laatuodotuksiin sekä mielikuvaan markkinointiviestinnän keinoin. Yrityksen on varmistettava, että se lunastaa palvelulupauksen, joten sen on markkinointiviestinnällään annettava sellainen lupaus, johon se pystyy myös vastaamaan. Joissakin tilanteissa se voi pyrkiä tarjoamaan asiakkailleen jopa odotukset ylittävää palvelua. (Grönroos 2009, 105–106.)

Osa-alueet, joiden avulla asiakkaan kokemaa laatua yleisesti mitataan, ovat palveluntarjoajayrityksen luotettavuus, reagoitavuus, pätevyys, saavutettavuus, kohteliaisuus, viestintä, uskottavuus, turvallisuus, asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen sekä fyysinen ympäristö. Palveluntarjoajayrityksen on otettava kaikki edellä mainitut osa-alueet huomioon palveluprosessissa. Erilaisten laadunmittaamismenetelmien myötä yritys voi mitata asiakkaidensa mielipiteitä ja kokemuksia ja tarvittaessa tehostaa toimintaansa. (Rissanen 2005, 215–216, Grönroos 2009, 114–115.)

2.5 Palvelujen markkinointi

Segmentointiperusteet

Segmentoinnilla tarkoitetaan yrityksen kohderyhmien määrittämistä ja valitsemista. Yrityksen on jaoteltava potentiaaliset asiakkaat homogeenisiin ja toisistaan riittävästi poikkeaviin segmentteihin, joista valitaan usein yksi tai useampi. Palveluyrityksien asiakassegmentointi saattaa olla haastavaa, sillä palveluntuotanto on monimutkainen ja vuorovaikutteinen prosessi. (Grönroos 2009, 422–423.)

Kuluttajamarkkinoilla tavallisimmin käytetyt segmentointiperusteet ovat maantieteellinen, demografinen, psykografinen ja käyttäytymisen mukainen segmentointi. *Maantieteellisessä segmentoinnissa* markkinat on jaettu maantieteellisiin kokonaisuuksiin esimerkiksi maan tai kaupungin mukaan sillä perusteella, millä alueella yritys toimii tai haluaa keskittää toimintansa. *Demografinen segmentointiperuste* on yleisin tapa erottaa eri asiakasryhmät. Se pohjautuu siihen, että markkinat jaetaan väestöllisin perustein esimerkiksi iän, sukupuolen, tulojen, uskonnon tai kansallisuuden mukaan. Ihmiset, joilla on samoja demografisia piirteitä, voivat kuitenkin esittää hyvin erilaisia psykografisia piirteitä. *Psykograafisessa segmentoinnissa* mahdolliset asiakkaat jaetaan ryhmiin heidän yhteiskuntaluokkansa, elämäntyylinsä tai persoonallisuutensa mukaan.

Käyttäytymisen mukaisessa segmentoinnissa markkinat voidaan jakaa esimerkiksi asiakkaan uskollisuuden tai asenteiden mukaan, kuinka useasti asiakas ostaa yrityksen tuotteita tai sen mukaan, minkälaista hyötyä hän tavoittelee. Käyttäytymisellä on suora osallisuus siihen, minkä yrityksen tai palvelun asiakas valitsee. Yritykset voidaan myös jakaa segmentteihin eri ominaisuuksien perusteella kuten yrityksen koon ja resurssien, kumppanuussuhteen tai ostoprosessin mukaan (Kotler ym. 2002, 180–186, 189).

Mielikuva

Mielikuva kuvaa niitä arvoja, joita asiakkaat ja potentiaaliset asiakkaat liittävät palveluyritykseen. Usein asiakkaille muodostuu yrityksestä tietynlainen yleiskuva, vaikka mielikuva onkin subjektiivinen ja se vaihtelee asiakaskohtaisesti. (Grönroos 1990, 204.)

Yrityksen mielikuvalla eli imagolla on useita tehtäviä. Mielikuva vaikuttaa asiakkaan ennakko-odotuksiin yrityksestä ja se auttaa suodattamaan tietoa: myönteisen mielikuvan ansiosta asiakas vastaanottaa helposti uutta tietoa yrityksestä. Mielikuva toimii myös suodattimena, jonka läpi yrityksen tekninen ja toiminnallinen laatu nähdään. Imago vahvistuu, jos koettu palvelu vastaa asiakkaan odotuksia tai jopa ylittää ne. Toisaalta mielikuva heikkenee, jos yritys ei pysty lunastamaan asiakkaan ennakko-odotuksia laadusta. (Grönroos 2009, 398–399.)

Mielikuvamarkkinoinnilla tarkoitetaan niitä toimia, joiden avulla tietty kuva pyritään luomaan. (Rope 1986, 124). Asiakkaan mielikuva yrityksestä on aina subjektiivinen eli arvo- ja asenneperusteinen (Mether & Rope 2001, 14) ja se voi perustua kolmeen tekijään: itse yritykseen, tuotteeseen tai henkilöihin. Jos asiakkaalla on yrityksestä luotettava kuva, mielikuva auttaa myös luotettavan palvelukuvan luomisessa. Tuotteeseen perustuva mielikuva tarkoittaa asiakkaan mielikuvaa tietystä yrityksen tuotteesta, kun taas henkilöihin perustuva mielikuva kuvastaa yksittäisten työntekijöiden persoonia ja taitoja. Usein tuotteeseen tai henkilöihin perustuva mielikuva yhdistetään koko yritykseen. (Rope 2006, 104, 110.)

Palveluyrityksessä asiakaspalvelun pitää kuvastaa haluttua yritysmielikuvaa, joten on tärkeää, että yrityksen henkilöstö tiedostaa yrityksen arvot sekä sen, millaista yritysmielikuvaa halutaan viestiä sidosryhmille. Kun tavoiteltu mielikuva on kaikille työntekijöille selvä, pystytään asiakaspalvelun kautta edistämään halutun mielikuvan syntymistä palvelutilanteessa. Henkilöstön pitää aktiivisesti tiedostaa, että palvelutilanteessa kaikki toiminta vaikuttaa asiakkaalle syntyvään mielikuvaan yrityksestä. (Barlow & Stewart 2004, 71–72.)

Henkilöstön lisäksi myös fyysisillä puitteilla on suuri merkitys asiakkaalle syntyvän yritysmielikuvan muodostumisessa. Palvelutilanteen fyysinen ympäristö koostuu esimerkiksi toimitilasta, sisustuksesta, materiaaleista ja henkilöstön pukeutumisesta. Asiakkaan muodostama kokonaisvaikutelma pohjautuu pitkälti palvelutilan estetiikkaan, joten fyysinen ympäristö pitää suunnitella tavoiteltua mielikuvaa tukevaksi. (Lämsä & Uusitalo 2002, 106, 121.)

Suhdemarkkinointi

Suhdemarkkinointi pohjautuu palveluntarjoajan ja sidosryhmien väliseen vuorovaikutukseen (Grönroos 2009, 52). Vuorovaikutteinen yhteistyö voi olla jatkuvaa tai yhteen palvelutapahtumaan rajoittuvaa ja yhteistyön kesto vaihtelee sidosryhmäsuhteittain. Sidosryhmäsuhteiden voidaan ajatella olevan vaihdantasuhteita, joiden kaikki osapuolet hyötyvät. (Gummesson 2004, 48, 54.) Palveluntarjoajayrityksen sidosryhmät muodostavat toiset yritykset, kuluttajat ja työntekijät. Markkinointiajattelussa sidosryhmien tärkeys kasvaa, sillä suhdemarkkinointi perustuu sidosryhmäyhteistyöhön. (Kotler ym. 2011, 104.)

Arvolähtöisestä sidosryhmäyhteistyössä tavoitteena on löytää yhteistyökumppaneita, joiden arvot, toiminnan tarkoitus ja identiteetti ovat samankaltaisia. (Kotler ym. 2011, 114.) Palvelualalla riskinä on asiakkaan epävarmuus, sillä asiakas ei koskaan voi tietää palvelun lopputulosta etukäteen. Näin ollen word of mouth - ja suosittelumarkkinoinnilla on erittäin tärkeä rooli uusien asiakaskontaktien saamisessa ja luottamuksen luomisessa. (Kaiser & Ringlstetter 2011, 46.)

Palvelu on yhteiskehittämistä (co-creation) palveluntarjoajan ja sen sidosryhmien välillä. Tässä vuorovaikutustilanteessa osapuolet luovat yhdessä ainutlaatuisen palvelutilanteen ja osallistuvat palvelun arvontuotantoon. (Briscoe ym. 2012.) Sidosryhmiä ei saa pitää pelkästään markkinoinnin ja myynnin kohteena vaan kumppaneina ja aktiivisena osana palveluntuotantoa. Kaikki vuorovaikutuksen vaiheet sidosryhmien ja palveluntarjoajayrityksen välillä ovat

mahdollisuuksia molemminpuoliseen arvon ja laadun tuottamiseen. (Keränen & Ojasalo 2011.) Yhteiskehittäminen on arvokas voimavara palveluntarjoajayritykselle, koska sen avulla pystytään kehittämään palveluja yhteisten päämäärien saavuttamiseksi (Keränen 2013).

Luottamus

Sidosryhmäsuhteet perustuvat luottamukseen (Gummesson 2004, 49). Luottamusta voidaan kuvata esimerkiksi siten, että asiakas voi luottaa palveluntarjoajan käyttäytyvän tietyssä tilanteessa odottamallaan tavalla. Jos palveluntarjoaja ei käyttyä asiakkaan odottamalla tavalla, asiakas kokee tilanteen kielteisenä. Luottamus voidaan jakaa neljään osatekijään: yleiseen, järjestelmään perustuvaan, persoonallisuuteen perustuvaan sekä prosessiin perustuvaan luottamukseen. *Yleinen luottamus* perustuu sosiaalisiin normeihin. Asiakas esimerkiksi tietää, että suuren ja hyvämaineisen yrityksen voidaan odottaa toimivan ja tarjoavan tuotteitaan myös jatkossa. Näin asiakas pystyy luottamaan yritykseen ja sen tarjoamien tuotteiden saatavuuteen. *Järjestelmään perustuva* luottamus riippuu laeista, alaa koskevista säännöksistä ja sopimuksista sekä toisen osapuolen ammattitaitoisuudesta. Jos asiakas tekee pitkäaikaisen sopimuksen palveluntarjoajan kanssa, hän pystyy luottamaan siihen, että palveluntarjoaja toimii sovitulla tavalla tai odotusten mukaisesti. (Grönroos 2009, 67–68.)

Persoonallisuuteen perustuva luottamus pohjautuu ihmisten taipumukseen luottaa vastapuoleen ja odottaa tämän käyttäytyvän odotusten mukaisesti. Jos asiakas kokee luottavansa yritystä edustavaan henkilöön, hän jatkaa yhteistyötä tämän henkilön ja yrityksen kanssa. *Prosessiin perustuva* luottamus pohjautuu asiakkaan ja palveluntarjoajan kokemuksiin liiketoiminnasta ja kontakteista pitkällä aikavälillä. Asiakkaalla, joka on ollut tyytyväinen palveluntarjoajan tuotteisiin jo pitkään, on taipumus luottaa tähän yhteistyökumppaniin. Perustui luottamus sitten mihin asiaan tahansa, niin se on yhteistyösuhteessa aina

eräänlainen vakuutus tulevaisuudessa mahdollisesti ilmenevien riskien varalle.
(Grönroos 2009, 67–68.)

3 PALVELUJEN TUOTTEISTAMINEN

3.1 Tuotteistaminen

Parantainen (2007, 11) määrittää tuotteistamisen työksi, jossa osaaminen muodostetaan myynti-, markkinointi- ja toimituskelpoiseksi palvelutuotteeksi. Tuotteistamisessa on kyse palvelun osien vakioinnista siten, ettei palvelua tarvitse yksilöidä asiakaskohtaisesti (CIMO, 2012). Ropen mukaan (2006, 92) tuotteistaminen taas tarkoittaa palvelun rakentamista sellaiseen konkreettiseen muotoon, että asiakas tietää palvelutuotteen sisällön jo ennen palvelutapahtumaa. Pyrkimyksenä on siis saada jostain abstraktista konkreettista ja hankalasti mielletävästä palvelusta selkeä kokonaisuus, joka asiakkaan on helppo ostaa ja yrityksen helppo myydä (Lehtimäki ym. 2010, 25). Palvelu on tuotteistettu palvelutuotteeksi silloin, kun tuote pysyy samana henkilöstön ja asiakkaiden vaihtuessa (Parantainen 2007, 12).

Tuotteistamisessa palvelua pyritään kehittämään siten, että asiakashyödyt maksimoituvat ja palveluyrityksen tulostavoitteet saavutetaan mahdollisimman hyvin. Tuotteistaminen ei ole palvelun muuttamista tavaraksi, vaan tuotteistamisessa yritetään ymmärtää ja kehittää jo olemassa olevaa palvelua. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 31.) Tuotteistamisella pyritään varmistamaan, että palvelua tarjoavan yrityksen henkilöstöllä on selkeä ja yhdenmukainen ymmärrys siitä, mitä tarjottava palvelu todella sisältää. (Lehtimäki ym. 2010, 25.) Tuotteistamisen myötä myös asiakas saa selkeän käsityksen palvelutuotteen sisällön peruselementeistä. Näitä ovat palvelutuotteen tehtävä, kohderyhmä, palvelun tuotannon työprosessit sekä siihen kuluva aika ja hinta. (Rope 2006, 92).

Palvelu koostuu vakioiduista ja vakioimattomista osista, joiden välinen suhde on yrityksen strateginen valinta. Jokin palvelu voi olla kokonaan ainutlaatuinen, jolloin sen osat ovat suurimmaksi osaksi vakioimattomia. Toisessa ääripäässä on täysin vakioitu palvelu, joka toteutuu aina samanlaisena. Jos palvelu

rakennetaan kokonaan vakioiduksi, asiakkaiden yksilöllisiä toiveita ja tarpeita ei voida ottaa huomioon. Toisaalta ei myöskään ole kannattavaa aloittaa suunnittelua jokaisen asiakkaan kohdalla uudestaan. Vakioitujen osien lisääminen voi olla kannattavaa silloin, kun asiakas toivoo nopeita ratkaisuja tai kun asiakkaiden tarpeet ovat keskenään samankaltaisia. Palvelun tulosten ennustettavuus paranee, kun palveluun lisätään vakioituja osia. Näin asiakas saa kuvan palvelun tuottamasta hyödystä, mikä parantaa laatua ja alentaa asiakkaalle aiheutuvaa riskiä. Vakioiminen lisää laatua ja tehokkuutta, mutta toisaalta vähentää palvelun henkilösidonaisuutta. Kun palvelu toteutetaan ennalta määritellyllä tavalla, palvelun laatu vakiintuu. (Jaakkola ym. 2009, 19, 21–23.)

Yritys haluaa palvella asiakkaitaan niin hyvin kuin mahdollista. Tämä voi johtaa siihen, että palvelut räätälöidään asiakkaan toiveiden mukaisesti. Suuressa mittakaavassa ja kilpailukykyisillä markkinoilla tämä voi johtaa siihen, että jokainen yrityksen tuottama palvelutuote on täysin erilainen ja jokaiselle asiakkaalle tehdään ylimääräistä työtä ilman, että siitä laskutetaan. Tällainen toiminta ei ole yritykselle kannattavaa. Yrityksen pitää siis miettiä, kuinka pitkälle palvelu kannattaa tuotteistaa asiakkaan ehdoilla. (Lehtimäki ym. 2010, 30.)

3.1.1 Tuotteistamisen hyödyt

Tuotteistamisen avulla pystytään vähentämään asiakkaan kokemaa riskiä ja näin kasvattamaan luottamusta yritystä kohtaan. Yritys pystyy myös viestimään palvelun sisältöominaisuuksista prospekteille, eli potentiaalisille asiakkaille, jotka eivät entuudestaan tunne yritystä tai sen tarjoamia palveluja. (Dwyer 2014.) Kun asiakas saa selkeän kuvan palvelusisällöstä ja siitä, mihin ongelmaan palvelu tuottaa vastauksen, ostopäätöksen tekeminen helpottuu. Tuotesisällön konkretisointi auttaa yritystä kehittämään ja lunastamaan palvelulupauksen. Näin myös asiakas ymmärtää palvelun tuottaman lisäarvon ja asiakastyytyväisyys paranee. Palveluntarjoajayrityksen kilpailuasema

markkinoilla paranee, kun palvelutarjonta on selkeä ja tunnistettava. Vakioinnin avulla pyritään siihen, että tuotetta ei tarvitse räätälöidä jokaisen asiakkaan kohdalla uudelleen ja näin tuotantotehokkuus paranee. (Lehtimäki ym. 2010, 27–28.)

Tuotteistamisen myötä tuotetuntemus yrityksen sisällä paranee, joten henkilöstöä pystytään tehokkaasti perehdyttämään. Kun koko henkilöstö tuntee palvelun ominaisuudet ja tuotantoprosessin, pystytään palvelun myyntiä ja markkinointia tehostamaan. Myös asiakkaan kokema palvelun laatu paranee, kun työntekijät tuntevat toimintaprosessit ja omat vastualueensa. Onnistuneen tuotteistamisen myötä henkilöstö pystyy paremmin myymään koko yrityksen osaamista ja näin yrityksen kilpailukyky lisääntyy markkinoilla. (Sipilä 1998, 35.)

Tuotteistamisen avulla palvelun tasalaatuisuus paranee ja sen pohjalta pystytään luomaan palvelun laadunmittaamissuunnitelma. Tuotteistamisen myötä myös hinnoittelu helpottuu ja kustannustehokkuus paranee. Näin mahdollistetaan erilaisten hinnoittelutekniikoiden käyttö erityisesti silloin, kun tuote koostuu monista elementeistä. Kun palvelun tuotesisältö ja sen tuottamiseen tarvittavat resurssit ovat selvillä, pystytään luomaan perusta tuotekustannusten selvittämiseksi ja kustannustehokkuuden tehostamiselle. Ilman tehokasta tuotteistamista jokaisen palvelutilanteen suunnittelu on tapauskohtaista, joten katetta on vaikea määrittää. (Rope 2006, 100.)

3.1.2 Tuotteistamisen haasteet

Tuotteistamisessa on haasteita, jotka yritys pystyy välttämään tiedostamalla ne ennen tuotteistamisprosessin aloittamista ja sen aikana. Suurimmaksi riskiksi Dwyer (2014) mainitsee sen, että palveluntarjoajayritys aliarvioi palvelun vakioinnin ja räätälöinnin suhteen. Jos yrityksen tarjoama palvelu vaatii suunniteltua enemmän asiakaskohtaista räätälöintiä, kustannukset kasvavat.

Haasteena on löytää tasapaino vakioinnin ja räätälöinnin suhteelle. Jos palvelun osat vakioidaan liian pitkälle, on vaarana se, että palvelutapahtumasta tulee liian jäykkä, jolloin palvelu ei välttämättä vastaa asiakkaiden muuttuviin

tarpeisiin. (Tekes 2014.) Asiakas voi kokea, että hänen tilanteensa ja ongelmansa on täysin ainutkertainen, jolloin hän olettaa saavansa omiin tarpeisiinsa räätälöityä palvelua (Lehtimäki ym. 2010, 36). Myös henkilöstön motivaatio saattaa laskea, jos tuotteistaminen ei anna tilaa improvisoinnille palvelutapahtuman aikana. (Tekes 2014.)

Rope (2006, 101–102) tuo esille erilaisia haasteita, joita tuotteistamisprosessissa usein esiintyy. Yrityksen haasteena on määrittää asiakkaiden tarpeet ja toiveet eikä perustaa tarvetta pelkästään yrityksen erityisosaamiseen. Tällöin liitännäispalveluihin ei panosteta, eikä asiakaskunnan toiveita huomioida tuotteen sisällön luomisessa. Haasteena saattaa myös olla se, että yritys ei määritä asiakassegmenttiä tarpeeksi kapeasti, vaan tarjoaa kaikille soveltuvaa yleistuotetta. Tuotteistamisprosessissa ilmenee haasteita myös silloin, jos yritys ei hallitse ydintuotteen ja liitännäispalvelujen rajanmuodostusta, vaan paketoi perustuotteen liian suureksi. Tämä taas vaikuttaa negatiivisesti hintaan ja myyntiin. Jos tuotesisältöä ei hajauteta tarpeeksi pieniin osiin, tuotteelle ei saada laskettua oikeaa kustannusperustaa.

Tuotteistamisen haasteena saattaa olla liian laajojen palvelupakettien luominen. Tämä karkottaa pienempiä tuoteversioita kaipaavat asiakkaat, eikä näin ollen anna riittävän kattavaa kuvaa koko palveluntarjonnasta. Palvelu muovautuu laadukkaaksi tuotteeksi käytännön kokemuksen myötä, joten haasteena saattaa olla myös se, ettei tuotetta pystytä testaamaan tarpeeksi ennen tuotantoa. (Rope 2006, 102–103.)

Haasteena saattaa olla myös se, ettei yritys ota huomioon kaikkia toimintansa osa-alueita tuotteistamisprosessissa. Palveluntarjoajayrityksen pitää määrittää palvelun tuotanto, myynti ja markkinointi tuotteistamisprosessia tukevaksi ja varmistaa riittävät resurssit. Yritykselle saattaa olla haasteellista pysyä innovatiivisena ja nähdä tuotteistaminen jatkuvana prosessina, jota uudistetaan markkinoiden ja liiketoiminnan kehittyessä. (Lehtimäki ym. 2010, 37–39.)

3.2 Sisäinen ja ulkoinen tuotteistaminen

Tuotteistaminen voidaan jakaa kahteen kokonaisuuteen, sisäiseen ja ulkoiseen tuotteistamiseen, joilla molemmilla on omat tehtävänsä. Sisäisen tuotteistamisen tehtävänä on systematisoida, yhtenäistää ja tehostaa yrityksen toimintatapoja ja prosesseja, joiden avulla se suunnittelee, valmistaa ja markkinoi palvelujaan. Sisäinen tuotteistaminen voidaankin luonnehtia *kyvyksi tehdä*. Tämä tarkoittaa sitä, että yritys kykenee saamaan aikaan sellaisen palvelun, joka toimii sekä teknisesti että asiakkaan käyttökokemuksen kannalta. (Lehtimäki ym. 2010, 29.) Sisäiseksi tuotteistamiseksi kutsutaan asiakkaalle näkymättömien toimintojen kehittämistä (Lehtinen & Niinimäki 2005, 43) ja tuotteistaminen onkin hyvä aloittaa tästä (Lehtimäki ym. 2010, 29).

Sisäinen tuotteistaminen sisältää monia strategisia valintoja, kuten markkinapotentiaalin määrittämisen ja asiakassegmenttien valinnan (Lehtimäki ym. 2010, 32). Sen avulla kehitetään yrityksen toimintaa ja pyritään varmistamaan, että jo kerran tehtyjä asioita ei tarvitse tehdä ja suunnitella enää uudestaan. Sisäinen tuotteistaminen ja toiminnan johdonmukaisuus ovat edellytyksiä ulkoiselle tuotteistamiselle. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 43.)

Kun sisäinen tuotteistaminen tarkoittaa kykyä tehdä, ulkoinen tuotteistaminen merkitsee *mahdollisuuksia myydä*. Ulkoinen tuotteistaminen kattaa ne asiat, jotka näkyvät yrityksestä ulospäin asiakkaalle. Se ei ole sisäisen tuotteistamisen vastakohta, vaan se täydentää tuotteistamisajattelua. (Lehtimäki ym. 2010, 33.)

Ulkoisen tuotteistamisen tarkoituksena on luoda yrityksestä selkeä kuva asiakkaalle ja tuoda esille se, mitä yritys edustaa ja mitä hyötyjä se voi asiakkaalle tarjota (Lehtinen & Niinimäki 2005, 43). Ulkoinen tuotteistaminen tuo asiakkaalle lisäarvoa, sillä sen myötä palvelun ympärille muodostuu kokonaisuus, josta hän on valmis maksamaan. Yrityksen onkin ymmärrettävä asiakkaan tarpeet, jotta tuotteistamisen avulla osataan luoda sellainen tuote, että asiakkaan tarpeet täyttyvät mahdollisimman hyvin. Tämän vuoksi ulkoiseen tuotteistamiseen kuuluu monia strategisia päätöksiä, kuten se, miten asiakasryhmiä lähestytään sekä mahdollisten ideoiden toteuttaminen ja

priorisointi. Kun ulkoinen tuotteistaminen on tehty, palvelu on myytävissä ja yritys pystyy viestimään asiakkaille sen hyödyistä. Asiakkaan on helppo tehdä ostopäätös, kun palvelutuote on verrattavissa muihin kilpaileviin palveluihin. (Lehtimäki ym. 2010, 33–35.)

3.3 Tuotteistamisprosessi

Tuotteistaminen on jatkuva prosessi, joka etenee vaiheittain. Parhaimmillaan tuotteistamisessa johto ja koko henkilöstö oppivat ymmärtämään ja analysoimaan palvelujaan. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 45, 47.) Tuotteistamisprosessi voidaan kuvata eri vaiheiden avulla. Prosessi alkaa palvelun keskeisten ominaisuuksien määrittelyllä, jolloin selvitetään, mitä palvelu sisältää, mikä on sen käyttötarkoitus ja miten se toteutetaan. Edellä olevien asioiden selvittäminen on keskeistä, jotta pystytään suunnittelemaan palvelun sisältö ja sen toteuttamistapa siten, että se tuottaa arvoa asiakkaalle. Yrityksen pitää siis olla selvillä siitä, mitä aineellisia ja aineettomia hyötyjä asiakkaat tavoittelevat. (Jaakkola ym. 2009, 11.)

Lehtinen ja Niinimäki (2005, 46) ovat kuvanneet tuotteistamista vaiheittaisena prosessina. Tuotteistamisprosessi alkaa valmisteluvaiheella, jossa täsmennetään yrityksen toiminta-ajatus ja perustehtävä sekä se, miksi yritys on olemassa. Valmisteluvaiheessa määritetään myös segmentointiperusteet ja laaditaan suunnitelma tarjottavista tuotteista. Näin pystytään selvittämään myös kustannuslaskennan periaatteet ja laatimaan kirjallinen ja aikataulutettu tuotteistamissuunnitelma.

Seuraavaksi tuotteistamisprosessissa määritellään palvelun sisältö, mikä on tuotteistamisprojektin keskeisin vaihe. Tässä vaiheessa laaditaan palvelukuvaus ja tuoteluettelo sekä kuvataan palvelun tuotantoon vaadittavat työprosessit. Palvelun sisällön määrittämisessä on myös tärkeää täsmentää palvelun kustannustekijät eli tuottamiseen tarvittava aika sekä muut palveluun kohdistettavat kustannukset.

Kun palvelun yksityiskohdat ja ominaispiirteet ovat selvillä, voidaan suunnitella markkinointitoimenpiteet. Palvelukuvausten pohjalta tehdään tarvittavat mainosmateriaalit sekä kootaan palvelujen esittelykansio, joka sisältää palvelukuvauksen lisäksi esimerkiksi yrityksen toiminta-ajatuksen sekä palvelujen hinnat. Tuotteistamisprosessin viimeisessä vaiheessa laaditaan suunnitelma laadun mittaamisesta ja seuraamisesta. Esimerkiksi erilaisten kyselyjen ja markkinatutkimusten avulla pystytään mittaamaan asiakastytyvääisyyttä, asiakkaan kokemaa laatua ja markkinointikanavien tehokkuutta. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 47.) Tuotteistamisprosessin eri vaiheiden laatimisessa pitää tiedostaa, että asiakas kokee palveluprosessin erilaisena ja tarkastelee sitä eri näkökulmasta kuin yritys (CIMO, 2012).

3.4 Palvelujen hinnoittelu

Hinta voi viestiä asiakkaalle palvelun laadusta. Asiakas voi tulkita alhaisen hinnan merkiksi huonosta laadusta, joten palvelujen hinnoittelussa ei yleensä käytetä tarjouksia. (Lehtonen ym. 2002, 36.) Hinnan määrittäminen on oleellinen osa palvelutuotetta ja sen asettaminen vaatii yritykseltä luovuutta (Lehtinen & Niinimäki 2005, 54).

Hinta voi vaikuttaa asiakkaan mielikuvaan yrityksestä ja sen muuttaminen voi olla vaikeaa. Palvelujen aineettomuus ja laatueroit saavat aikaan sen, että keskeiseksi hinnoitteluperusteeksi muodostuu palvelun maine ja palveluntuottajan imago. Hintaa vaikuttaa suoraan asiakkaan käsitykseen palveluntuottajasta. (Sipilä 2003, 20, 25–26.)

Yrityksen kannattaa pohtia palvelun hintaa asiakkaan näkökulmasta valitessaan hinnoitteluperusteitaan ja -tapojaan. Asiakas ei ole kiinnostunut siitä, kuinka paljon palvelu tuottajalle tulee maksamaan. Asiakas vertailee sen sijaan hyötyjä, joita hän saa palvelusta sekä muita kilpailevia palveluja. Asiakas ei välttämättä aina tiedä, mitä palvelu tulee lopulta maksamaan ja mitä hyötyjä hän siitä saa. Palvelun tuotteistamisella tämä riski vähenee, koska palvelun hyödyt ja hinta pystytään esittämään selkeästi. Kun palvelu on tuotteistettu, jää

asiakaskohtainen hinnoittelu pois ja tarjousten tekeminen nopeutuu. (Jaakkola ym. 2009, 30.)

Tuotteiden hinnoittelussa voidaan Lehtosen ym. mukaan (2002, 36) käyttää kolmea eri hinnoittelumenetelmää: kustannusperusteista, kilpailuperusteista ja kysyntäperusteista hinnoittelua. *Kustannusperusteinen hinnoittelu* on yleisesti käytetty menetelmä palvelujen hinnoittelussa ja se soveltuu hyvin silloin, kun palvelu sisältää aineellisia osia. Monesti hinta määräytyy käytetyn ajan mukaan, jos palvelu ei sisällä aineellisia osia. *Kilpailuperusteisessa hinnoittelussa* palvelun hinta määritellään kilpailijoiden hintojen perusteella. Tämä on yleinen menetelmä silloin, kun kilpailijoita on vain muutama ja yritysten tarjoamat palvelut ovat samankaltaisia. *Kysyntäperusteisessa hinnoittelumenetelmässä* hinta asetetaan sen mukaisesti, mitä asiakkaat ovat valmiita palvelusta maksamaan eli hinta perustuu asiakkaan saamaan hyötyyn. Kysyntäperusteista hinnoittelumenetelmää käytetään usein silloin, kun palvelussa on vähän fyysisiä ominaisuuksia. (Lehtonen ym. 2002, 36.)

Palvelujen hinnoittelussa voidaan käyttää myös *arvoperustaista hinnoittelumenetelmää*. Tällöin palvelu hinnoitellaan sen mukaan, minkä arvoiseksi asiakas palvelun kokee. Tätä menetelmää käytetään silloin, kun markkinoilla ei ole vastaavia kilpailevia palveluja, eli palvelulle yleistä hintatasoa ei ole tiedossa. Arvoperustaista hinnoittelumenetelmää voidaan käyttää esimerkiksi täysin uudenlaisten projektien hinnoittelussa. Jos asiakas ei tarkalleen tiedä, millainen palvelutuotteen lopputulos on, mutta tietää kuitenkin, miten ongelman saa ratkaistua, arvoperustainen hinnoittelu on asiakkaan näkökulmasta oikeudenmukaisin hinnoittelumenetelmä ja tuottaa parhaan kannattavuuden palveluntarjoajalle. Arvoperustaisessa hinnoittelussa palveluntarjoajan pitää tuntea asiakkaansa ja heidän tarpeensa. Sama asiakas voi kokea palvelun arvon erilaisena eri aikoina ja erilaisissa tilanteissa. (Kulmala 2014.)

Mitä enemmän palvelu sisältää fyysisiä ominaisuuksia, sitä enemmän palvelun hinta pohjautuu kustannuspohjaisiin menetelmiin. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 55.) Kiinteän hinnan määrittäminen palvelulle on haastavaa, koska aina ei voida

etukäteen tietää, mitä palvelu sisältää. Tällainen tilanne on usein varsinkin konsultointi- ja kehittämisspalveluissa niiden projektiluonteisuuden takia. Palveluun käytettävää aikaa on vaikea määritellä etukäteen, koska asiakkaan tarve saattaa muuttua projektin aikana ja palvelupaketti voi muodostua lopulliseen muotoonsa vasta projektin loppupuolella. Tällaisissa tilanteissa palvelu voidaan hinnoitella esimerkiksi tunti- tai päiväpalkkiona. (Lehtonen ym. 2002, 37.)

Hinnoittelu vaikuttaa suoraan yrityksen voittoon ja kasvumahdollisuuksiin, joten se on yksi yrityksen tärkeimpiä päätöksiä. Alhainen hinta kasvattaa kysyntää, mutta ei välttämättä kata kaikkia kustannuksia. Korkean hinnan asettaminen taas jättää kysynnän pieneksi, jolloin yritys voi jäädä tappiolle, jos kate ei riitä kattamaan kustannuksia. Oikea hinta saa aikaan sellaisen kysynnän, joka edistää tavoitteen mukaista kannattavuutta ja kasvuvauhtia. (Jylhä & Viitala 2004, 127.)

4 ME MOBIILIEKSPERTIT OY:N PALVELUJEN TUOTTEISTAMINEN

4.1 ME Mobiiliekspertit Oy

Tässä opinnäytetyössä tuotteistetaan ME Mobiiliekspertit Oy:n palvelut. Yritys on perustettu keväällä 2014, mutta se ei ole vielä marraskuussa 2014 aloittanut toimintaansa. ME Mobiiliekspertit Oy:n liikeideana on tuottaa koulutuksien avulla lisäarvoa älylaitteiden käyttöön. Tässä yhteydessä älylaitteilla tarkoitetaan älypuhelimia ja taulutietokoneita. Tämän opinnäytetyön avulla pyritään tuotteistamaan yrityksen palveluidea sellaiseen muotoon, jota ME Mobiiliekspertit Oy pystyy tarjoamaan ja myymään asiakkailleen. Opinnäytetyön toiminnallisessa osassa keskitytään tuotteistamisprosessin avulla konkreettisten tuotteiden luomiseen ja niiden ominaisuuksien vakiointiin.

ME Mobiiliekspertit Oy:n tarjoamilla koulutuspalveluilla on ominaispiirteitä, jotka perustuvat yrittäjien tietotekniseen erityisosaamiseen. ME Mobiiliekspertit Oy tarjoaa neuvonta- ja kehittämistoimintaa, jossa keskitytään asiakkaan ongelmanratkaisuun. Asiantuntijapalvelut ovat usein kaikkein aineettomimpia palveluja, joiden tuotanto on prosessiluontoista (Lehtinen & Niinimäki 2005, 11). Ropen mukaan (2006, 83) asiantuntijapalveluyrityksen työntekijöillä katsotaan olevan sellaista erityisosaamista, joka tuottaa asiakkaalle hyötyä. Esimerkiksi näiden ominaispiirteiden mukaan opinnäytetyön tekijät katsovat, että ME Mobiiliekspertit Oy:n tarjoamat palvelut ovat jossain määrin verrattavissa erityisosaamiseen perustuviin palveluihin.

Työn tarkoituksena on konkreettisesti tuotteistaa ME Mobiiliekspertit Oy:n palveluidea. Opinnäytetyön tekijät tutkivat alan markkinoita perehtymällä aiemmin tehtyihin tutkimuksiin ja kilpailijoiden toimintaan. Näiden tulosten pohjalta tekijät määrittivät palvelun tarpeen ja mahdolliset asiakkaat ja päättivät tuotteistaa kaksi eri palvelukokonaisuutta. Toinen näistä palvelukokonaisuuksista on yrityksille suunnattu koulutus- ja konsultointipalvelu,

jonka avulla pyritään tehostamaan yritysten liiketoimintaa älylaitteiden avulla. Näin pyritään tuottamaan kyseisille asiakkaille lisäarvoa, joka konkretisoituu heidän kokemaksi hyödyksi. Toinen palvelukokonaisuus on kuluttajille suunnattu, älylaitteiden toimintaa ja käyttömahdollisuuksia käsittelevä pienryhmäkoulutus. ME Mobiiliekspertit Oy:n kuluttajille suunnatut koulutustilaisuudet järjestetään Turussa, mutta markkina-alueena toimii Varsinais-Suomen alue. Yrityksille suunnatut koulutus- ja konsultointipalvelut järjestetään asiakasyrityksen toimipaikan mukaan Varsinais-Suomen alueella tai kolmannelta osapuolelta vuokratussa tilassa Turussa.

ME Mobiiliekspertit Oy:n arvot ovat luottamus, asiakaslähtöisyys ja yhdessä tekeminen. Palvelut on tuotteistettu näiden arvojen pohjalta, jotta mahdollistetaan yrityksen liiketoiminnalle yhtenäinen suunta. Yritys haluaa toiminnallaan ja tuotteillaan viestiä luottamusta, joka saavutetaan henkilökohtaisella konsultointityöllä ja palvelulupauksen lunastamisella.

Kaikki toiminta perustuu asiakaslähtöisyyteen ja palvelu luodaan asiakkaan tarpeen pohjalta. ME Mobiiliekspertit Oy haluaa ohjata toimintaansa ja palvelujaan siten, että asiakkaalle syntyy luottamussuhde yrityksen työntekijöiden kanssa. Tavoitteena on luoda asiakkaalle sellainen mielikuva, että yritys on helposti lähestyttävä, ja että asiakkaan ongelma ratkaistaan yhdessä hänen kanssaan. Tässä opinnäytetyössä luodut palvelutuotteet on suunniteltu siten, että ne tukevat edellä mainittuja arvoja ja näin ollen luovat toimivan liiketoimintakokonaisuuden.

Konsultointi- ja koulutuspalveluja tarjoavalle yritykselle asiakkaan luottamuksen saavuttaminen on erityisen tärkeää. Lisäksi, koska kyseessä on uusi ja pieni yritys, on positiivisen mielikuvan luominen erityisen tärkeässä asemassa luottamuksen saavuttamisessa. Kaikki yrityksen toiminta vaikuttaa siihen mielikuvaan, jonka asiakas luo yrityksestä. Yrityksen arvot pyritään tuomaan asiakkaan tietoisuuteen kaikissa palveluntuotannon vaiheissa. Yrityksen nimi on ensimmäinen kontakti yrityksen ja asiakkaan välillä. ME Mobiiliekspertit Oy - nimi on valittu yrityksen edustamien arvojen ja sen mielikuvan perusteella, jonka yritys haluaa asiakkaille syntyvän. Nimen alkuosan kirjainyhdistelmä ME on

lyhenne nimen loppuosasta, Mobiiliekspertit. Lyhenteellä halutaan lisäksi viestiä me-henkeä, eli asiakkaan ongelman ratkaisemista yhdessä.

Tässä opinnäytetyössä ME Mobiiliekspertit Oy:n palvelut luodaan palvelupaketeiksi tuotteistamisprosessin avulla. Tuotteistamisprosessissa määritellään yrityksen toiminnan aloitustaso ja mahdollisuudet, palvelujen keskeiset ominaisuudet, asiakkaiden tarve, palvelulupaus, palvelujen vakioinnin ja räätälöinnin suhde sekä palvelun rakenne, prosessi ja vaadittavat resurssit. Opinnäytetyön tekijät myös hinnoittelevat tuotteistetut palvelukokonaisuudet. Tämän työn yhtenä tavoitteena on, että ME Mobiiliekspertit Oy:n henkilöstö pystyy sitoutumaan yhdenmukaiseen palveluntuottamiseen ja jakamaan palveluntuotannon työnkuvat tehokkaasti.

Opinnäytetyön tekijät ovat aloittaneet tutkimustyön tekemisen haastatteleamalla ME Mobiiliekspertit Oy:n yrittäjiä. Haastattelu toteutettiin syyskuussa 2014 ja sen avulla selvitettiin yrittäjien osaamisalueet, käytettävät resurssit ja kehitystoiveet. Osaamisalueiden selvittämiseksi haastatteluissa selvitettiin yrittäjien koulutustaustaa, työkokemusta, vahvuusalueita ja tietoa alasta. Resurssien määrittämiseksi kysyttiin yrittäjien tämän hetkistä taloudellista tilannetta, aikaresursseja ja investointimahdollisuuksia. Kehitystoiveita selvitettiin kysymällä yrittäjien toiveita yrityksen kasvusta. Haastatteluissa keskusteltiin myös palveluideasta, yrityksen arvoista ja tavoitellusta yrityskuvasta. Haastattelun lisäksi opinnäytetyön tekijät tutkivat alan markkinoita. Markkinakartoitus tehtiin tutkimalla Tilastokeskuksen tekemiä tutkimuksia ja analysoimalla niitä. Lisäksi tutkittiin yrityksen kilpailijoiden toimintaa julkisten tietojen pohjalta. Haastatteluissa saatujen tietojen, markkinakartoituksen ja kilpailija-analyysin pohjalta opinnäytetyön tekijät tuotteistivat ME Mobiiliekspertit Oy:n palveluidean palvelutuotteiksi.

4.2 Asiakaskunnan määrittäminen

Tässä opinnäytetyössä ME Mobiiliekspertit Oy:n palveluidea on tuotteistettu kahdelle eri kohderyhmälle: yrityksille ja kuluttajille. Koska yrityksen liiketoiminta

rajataan Varsinais-Suomen alueelle, on asiakkaat segmentoitu maantieteellisin segmentointiperustein. Segmentointia ei ole tehty palvelun luonteen perusteella, sillä ne, jotka kokevat palvelulle olevan tarvetta, ottavat yhteyttä yritykseen. Yritysten palveluntarve voi vaihdella yrityksen koon, toimialan ja älylaitteiden määrän mukaan. Koska palvelu pystytään räätälöimään yrityksille, ei tuotteistamisprosessissa olla otettu huomioon näitä tekijöitä.

4.3 Markkinakartoitus

Opinnäytetyön tekijät tutkivat alan markkinoita perehtymällä Tilastokeskuksen tekemiin tutkimuksiin ja kartoittamalla mahdollisia kilpailijoita. Koska älylaitteiden toiminnot perustuvat internetin käyttöön, opinnäytetyössä on selvitetty Tilastokeskuksen tekemien tutkimusten pohjalta internetin käytön yleistymistä, internetin yleisimpiä käyttötarkoituksia sekä mahdollisia syitä internetyhteyden puuttumiselle. Lisäksi on selvitetty älypuhelinien ja taulutietokoneiden yleistymistä. Kuluttajien tutkimusosiossa keskeisimmät erot älylaitteiden ja internetin käytössä havaittiin eri ikäryhmien välillä. Tutkimustulosten pohjalta ilmeni, että älylaitteiden ja internetin käyttö yrityksen toiminnassa on sidoksissa yrityksen toimialaan ja kokoon.

Internetin ja älylaitteiden yleistyminen

Tilastokeskuksen tekemä tutkimus suomalaisten internetin käytön yleisyydestä osoittaa, että internetin käyttö on lisääntynyt merkittävästi kuluneina vuosina. Koko väestön internetin käyttö oli lisääntynyt vuodesta 2006 vuoteen 2013 noin 15 prosentilla. Etenkin iäkkäämmissä ikäryhmissä internetin käyttö on lisääntynyt huomattavasti, sillä yli 60-vuotiaiden internetin käyttö oli lähes kaksinkertaistunut ja yli 70-vuotiaiden käyttö yli kolminkertaistunut vuodesta 2006 vuoteen 2013. (Tilastokeskus 2013a.) Internetin käyttö yleistyy enää vain vanhemmassa ikäryhmässä, sillä lähes kaikki alle 45-vuotiaista käyttävät jo internetiä (Tilastokeskus 2012a).

Viisi yleisintä internetin käyttötarkoitusta Suomessa vuonna 2013 olivat verkkopankit, sähköposti, verkkolehdet sekä tavaroihin ja palveluihin sekä terveyteen ja sairauksiin liittyvä tiedonhaku. Muita suosittuja internetin käyttötarkoituksia ovat paikannus- ja reititinpalvelujen käyttö, pelien pelaaminen, musiikin kuuntelu, videoiden katselu sekä yhteisöpalveluihin osallistuminen. (Tilastokeskus 2012b.)

Vuonna 2013 alle 60-vuotiaista 98 prosentilla oli kotonaan internetyhteys. Sen sijaan yli 60-vuotiaista se oli vain 66 prosentilla. Vuosina 2006 ja 2013 Tilastokeskuksen tekemissä tutkimuksissa selvitettiin syitä internetyhteyden puuttumiselle. Vuonna 2006 yleisin syy oli vähäinen kiinnostus internetiä kohtaan ja toiseksi yleisimpänä oli internetin käyttöön tarvittavien taitojen puute. Kuitenkin vuonna 2013 yleisimmäksi syyksi internetyhteyden puuttumiselle oli noussut tarvittavien taitojen puute. Muita syitä, kuten internetin käytön kalleutta tai tietoturvaan ja yksityisyyteen liittyviä pelkoja, ei pidetty vuonna 2013 yhtä merkittävinä tekijöinä kuin vuonna 2006. (Tilastokeskus 2013a.) Näin ollen internetin käytössä tarvittavien taitojen puute on suurin syy sille, miksi internetyhteyttä ei hankita.

Taulutietokoneet ja älypuhelimet ovat yleistyneet suomalaisissa kotitalouksissa viime vuosina merkittävästi. Vuodesta 2012 vuoteen 2014 taulutietokoneiden määrä on kasvanut kymmenestä prosentista 42 prosenttiin kotitalouksista. (Tilastokeskus.) Vuonna 2014 älypuhelimia oli 69 prosentissa suomalaisista kotitalouksista. Älypuhelinien määrä on lähes kaksinkertaistunut vuodesta 2011 vuoteen 2014. (Tilastokeskus.)

Sosiaalisen median ja älylaitteiden käyttö yrityksissä

Tilastokeskuksen vuonna 2013 tekemä tutkimus osoittaa, miten sosiaalisen median kanavien käyttö on jakautunut eri toimialojen kesken. Yhteisöpalvelujen kuten Facebookin käyttö vaihtelee 16 prosentista 74 prosenttiin. Toimialat, jotka käyttävät vähiten yhteisöpalveluja, ovat rakentaminen, kuljetus ja varastointi sekä teollisuus. Nämä kolme toimialaa eivät myöskään käytä muita sosiaalisen

median kanavia yhtä paljon kuin muut toimialat. Mitä vähemmän yrityksellä on henkilöstöä, sitä vähemmän yritys myös käyttää sosiaalista mediaa. (Tilastokeskus 2013b.) Sosiaalisen median käyttö ei siis ole pelkästään riippuvainen yrityksen toimialasta, vaan myös yrityksen koko vaikuttaa asiaan. Rakentamisen, kuljetuksen ja varastoinnin sekä teollisuuden toimialojen yritykset tarvitsevat koulutusta sosiaalisen median käytöstä ja hyödyistä. Myöskään pienet 10–50 työntekijän yritykset, eivät käytä eivätkä välttämättä edes osaa hyödyntää sosiaalista mediaa omassa liiketoiminnassaan.

Tilastokeskuksen vuonna 2013 tekemässä tutkimuksessa selvitettiin sosiaalisen median eri käyttötarkoituksia yrityksen toiminnassa. Toimialasta riippumatta, suurimpia syitä sosiaalisen median eri kanavien käyttöön on ollut yrityksen imagon kehittäminen ja tuotteiden markkinointi. Vähiten sosiaalista mediaa yritykset ovat käyttäneet yhteistyöhön muiden yritysten kanssa, asiakkaiden osallistamiseen tuotteiden ja palvelujen kehittämiseen ja innovointiin sekä näkemysten, tiedon ja mielipiteiden jakamiseen yrityksen sisällä. (Tilastokeskus 2013d.) Asiat, joita yritykset eivät sosiaalisessa mediassa osaa hyödyntää, voivat olla sellaisia, joita yrityksen asiakkaat arvostaisivat. Tästä syystä koulutuksen hankkiminen näiden osa-alueiden parantamiseksi voi kasvattaa koko yrityksen liiketoimintaa ja kannattavuutta.

Tilastokeskuksen vuonna 2013 tekemä tutkimus osoittaa, kuinka monta prosenttia yrityksen henkilöstöstä omistaa yrityksen antaman laitteen, jolla saa yhteyden internetiin matkapuhelinverkon kautta. 41 prosenttia tutkimukseen osallistuneista yrityksistä on antanut vähintään neljännekselle työntekijöistään kannettavan laitteen, jolla nämä pääsevät internetiin matkapuhelinverkon kautta. Kymmenesosa kaikista yrityksistä on hankkinut koko yritykselleen kannettavan laitteen, jolla saa yhteyden internetiin matkapuhelinverkon kautta. (Tilastokeskus 2013c.) Ainakin osa näistä yrityksistä tarvitsee henkilöstölleen koulutusta laitteiden käytössä. Laitteet myös uusitaan tasaisin väliajoin, joten uuden laitteen käyttöön ottaminen saattaa tuottaa vaikeuksia ja viedä näin aikaa työajasta.

Kilpailija-analyysi

Opinnäytetyön tekijät ovat haastatelleet ME Mobiilikspertit Oy:n yrittäjiä ja tutkineet alan toimijoita ja kilpailijoita. Haastattelun ja tehdyn kilpailijakartoituksen perusteella markkinoilla ei tällä hetkellä ole toista yritystä, joka toimii täysin samalla liikeidealla. Kilpailua rajaa se, että ME Mobiilikspertit Oy:n toiminta perustuu pääasiassa henkilökohtaiseen koulutus- ja konsultointityöhön.

Kilpailevien yritysten palvelut keskittyvät elektroniikkalaitteiden, kuten tietokoneiden ja digiboksien, käyttöön liittyviin yleisimpiin ongelmiin, eivätkä henkilökohtaiseen neuvontaan. Yksikään yritys ei tällä hetkellä tarjoa yrityksille räätälöityjä älylaitteiden hyödyn optimoimiseen tähtäviä palveluja.

Alan markkinajohtaja on Helpson, joka tarjoaa tukipalveluja elektroniikkalaitteiden käytössä. Helpsonin toiminta käynnistyi vuonna 2008 ja se on osa televiestintäpalveluja tarjoavaa TeliaSonera-konsernia. Helpson tarjoaa valtakunnallisesti tukipalveluja kodin elektroniikkaan ja teknisiin tietokoneongelmiin. Helpsonin tukipalvelut kattavat tietokoneet, älypuhelimet, digiboksit sekä televisioihin liittyvät asennus-, käyttö- ja ongelmatilanteet. Toiminta on suunnattu yksityishenkilöille ja ammatinharjoittajille. Helpson tarjoaa tukea puhelimitse, etäyhteyden tai lähikontaktoinnin kautta ja palvelu mahdollistaa myös ajanvarauksen. (Helpson 2013.)

Helpson on ME Mobiilikspertit Oy:n suurin kilpailija, koska se tarjoaa osittain samankaltaisia palveluja. Helpsonilla on ME Mobiilikspertit Oy:tä laajemmat henkilöstöresurssit sekä se tarjoaa kotikäyntejä. Helpson toimii valtakunnallisesti, johon ME Mobiilikspertit Oy:n resurssit eivät riitä. Lisäksi Helpson tarjoaa laajan tukipalvelun elektroniikkalaitteiden saralla, mikä mahdollistaa asiakkaiden erilaisten tarpeiden huomioimisen. Koska Helpson on osa valtakunnallisesti tunnettua TeliaSonera-konsernia, on yrityksen yksi vahvuus taustalla olevan konsernin luotettava brändi. Helpson on tällä hetkellä Suomen suurin elektroniikkalaitteiden käyttötukipalveluja tarjoava yritys ja sillä on laajaa markkinointiviestintää valtakunnallisissa medioissa.

Helpson eroaa ME Mobiiliekspertit Oy:stä siten, että sen tarjoamat palvelut keskittyvät ainoastaan uusien elektroniikkalaitteiden päivittäistoimintoihin, kuten asennukseen, päivittämiseen, tiedostojen siirtoon ja sähköpostin käyttöönottoon liittyviin ongelmiin.

ME Mobiiliekspertit Oy:n palvelut saadaan tuotteistamisprosessin avulla kohdennettua hyvin kohderyhmille. Palvelut eroavat Helpsonin palveluista siten, että puhelinneuvonnan sijaan tuki keskittyy kontaktikonsultointiin ja henkilökohtaiseen neuvontaan koulutuksien avulla. Helpsonin toiminta ei keskity yritysten ongelmien ratkomiseen, kun taas ME Mobiiliekspertit Oy:n yrityksille suunnatut palvelukokonaisuudet on mahdollista räätälöidä asiakasyritysten yksilöllisten tarpeiden mukaan.

Opinnäytetyön tekijät tutkivat, onko markkinoilla ME Mobiiliekspertit Oy:n palvelujen kaltaisia koulutuspalveluja. Helpsonin lisäksi kilpailijoina voidaan pitää erilaisia yhdistyksiä, koulutuskeskuksia ja oppilaitoksia. Nämä tahot järjestävät kuitenkin vain yksittäisiä koulutustilaisuuksia älylaitteiden käytöstä ja sisällöt koostuvat pääasiassa internetin käytön ja mobiilimarkkinoinnin neuvonnasta.

4.4 Tuotteistetut palvelukokonaisuudet

Markkinakartoituksen tuottamien tulosten pohjalta opinnäytetyön tekijät valitsivat kaksi asiakasryhmää, joille toimeksiantajayrityksen palvelut tuotteistettiin. Opinnäytetyön tekijät halusivat luoda kaksi erilaista palvelukokonaisuutta, jotta ME Mobiiliekspertit Oy:n palvelutarjonta olisi mahdollisimman monipuolista. Palvelukokonaisuudet luotiin palvelutarpeen pohjalta huomioiden ME Mobiiliekspertit Oy:n nykytilanne ja kasvumahdollisuudet. Tällä hetkellä yrityksessä työskentelee kaksi henkilöä, joten työntekijöiden perehdyttäminen ja sitouttaminen yhdenmukaiseen palveluntuottamiseen ei vaadi suuria resursseja. ME Mobiiliekspertit Oy:n palvelujen tuotteistamisella varmistetaan, että koko yrityksen liiketoiminta on

tehokasta ja mahdolliset uudet työntekijät omaksuvat tuotteistetut palvelutuotteet.

4.4.1 Kuluttajille tuotteistettu palvelukokonaisuus

Tutkimustyön tulokset osoittavat, että internetin käyttö on yleistynyt voimakkaasti viime vuosina. Tutkimustulokset osoittavat, että lähes 100 prosenttia alle 45-vuotiaista suomalaisista käyttää internetiä aktiivisesti. Käytön kasvua on havaittavissa kuitenkin vielä vanhemmissa ikäryhmissä ja kasvu on sitä suurempaa, mitä iäkkäämmästä väestöstä on kyse. Internetin käytön yleistymisen lisäksi tulokset osoittavat, että älypuhelinien ja taulutietokoneiden käyttö on yleistynyt voimakkaasti viime vuosina. Koska niiden käyttö on ollut yleistä vasta muutaman vuoden, jona aikana käyttövolyymien kasvu on ollut huomattavaa ja jatkuvaa, opinnäytetyön tekijät olettavat saman kehityksen jatkuvan myös lähitulevaisuudessa.

Kuluttajille suunnatussa palvelukokonaisuudessa tuotteet ovat pitkälti vakioituja. Näin pystytään varmistamaan, että asiakas tietää, mitä palvelulta voi odottaa ja samalla yritys pystyy lunastamaan palvelulupauksensa. Kuluttajille suunnattu palvelu on koulutustilaisuus, jossa asiakas oppii hyödyntämään tehokkaasti omaa älylaitettaan. Kaikissa koulutustilaisuuksissa opastus ja neuvonta perustuu interaktiiviseen ja toiminnalliseen vuorovaikutukseen osallistujien kanssa. Opinnäytetyön tekijät ovat tuotteistaneet palvelukokonaisuuden kolmeen eri palvelutuotteeseen koulutustilaisuuden sisällön perusteella. Nämä palvelutuotteet ovat Aloita, Hallinnoi ja Sovella.

Aloita

Aloita-kurssi on suunnattu niille, joilla ei ole älylaitteiden käyttökokemusta. Asiakas voi osallistua kurssille, jos hän on vasta hankkinut älylaitteen eikä ole ottanut sitä vielä käyttöönsä. Aloita-kurssi sopii myös asiakkaalle, jolla on käytössään älylaite, mutta ei ole oppinut käyttämään sen perustoimintoja.

Tällainen tilanne voi olla esimerkiksi silloin, kun asiakas on vaihtanut älylaitteensa toisen valmistajan laitteeseen. Eri valmistajien älylaitteet toimivat eri käyttöjärjestelmillä, jotka eroavat toisistaan huomattavasti. Suomen kolmen suurimman puhelinoperaattorin vuoden 2012 myydyimmät puhelimet toimivat kolmella eri käyttöjärjestelmällä, joita ovat Android, iOS ja Windows (Lehtiniitty, 2013). Suuret älylaitevalmistajat kuten Samsung, HTC, Motorola, Sony ja LG käyttävät älylaitteissaan Android-käyttöjärjestelmää (Android 2014). Apple käyttää iPhone-puhelimissaan ja iPad-taulutietokoneissaan iOS-käyttöjärjestelmää ja Nokia Lumia-puhelimissaan ja taulutietokoneissaan Windows-käyttöjärjestelmää. Android-käyttöjärjestelmän lisäksi sekä Samsung että HTC käyttävät joissain älylaitteissaan Windows-käyttöjärjestelmää.

Opinnäytetyön tekijät ovat ottaneet huomioon tuotteistamisprosessissa eri käyttöjärjestelmät, jotta koulutusta voidaan tarjota mahdollisimman monelle. Tämän vuoksi Aloita-kurssi on tuotteistettu saman sisältöisenä kolmen eri käyttöjärjestelmän, Android-, iOS- ja Windows, käyttäjille. Saman käyttöjärjestelmän älylaitteiden perustoiminnot ovat hyvin samankaltaisia, jonka vuoksi Aloita-kurssille voi osallistua joko taulutietokoneen tai älypuhelimien kanssa. Kurssille osallistujat ottavat oman älylaitteensa mukaan koulutustilaisuuteen.

Aloita-kurssilla perehdytään älylaitteen käyttöönottoon ja laitteen perustoimintoihin. Käyttöönottoon sisältyvät älylaitteen näppäinten toiminnot, perusasetusten asettaminen, tilien käyttöönotto, soittaminen ja tekstiviestien lähettäminen sekä laitteen perustoimintoihin tutustuminen. Näppäinten toimintoihin kuuluvat älylaitteesta riippuen äänenvoimakkuuden säätäminen, laitteen käynnistäminen sekä kotivalikko-näppäimen toiminta. Myös älylaitteen lataus ja kuulokkeiden asettaminen kuuluvat tähän osioon.

Perusasetusten asettamiseen kuuluvat kellonajan ja päivämäärän asettaminen, kielen valinta, suojakoodin asettaminen, fontin vaihtaminen, näytön kirkkauden säätäminen sekä ääniasetusten määrittäminen. Jokaisen käyttöjärjestelmän käyttäminen vaatii henkilökohtaisen tilin, jotta käyttäjä pystyy esimerkiksi lataamaan sovelluksia ja varmuuskopioimaan puhelimen sisältöä. Kurssille

osallistujat saavat myös tutustua älylaitteeseen itsenäisesti tarvittaessa kouluttajien avustuksella.

Aloita-kurssia järjestetään kolmen eri käyttöjärjestelmän käyttäjille, koska älylaitteiden toiminnot vaihtelevat käyttöjärjestelmittäin. Vaikka eri valmistajien Android-laitteet eroavat toisistaan, ovat niiden toiminnot yhdenmukaisia. Tämän vuoksi Aloita-kurssin Android-käyttöjärjestelmän koulutukseen pystyy osallistumaan minkä tahansa Android-laitteen kanssa. Asiakas osallistuu Aloita-kurssille oman älylaitteensa käyttöjärjestelmän mukaan.

Hallinnoi

Hallinnoi-kurssi on tarkoitettu niille, jotka osaavat jo Aloita-kurssilla käsiteltävät asiat, ja se on samalla suunniteltu jatkokurssiksi Aloita-kurssille. Hallinnoi-kurssilla opastetaan älylaitteen käytöstä ulkomailla, selaimen monipuolisesta käytöstä, sähköpostin ja tilien hallinnoinnista sekä kalenterin ja kameran käyttötoiminnoista. Älylaitteen käytöstä ulkomailla -osaan sisältyvät lentokone- ja dataroaming-tilan käyttö ja Wi-Fi:n eli langattoman verkon käyttö ja siihen yhdistäminen. Hallinnoi-kurssilla opastetaan internetin taloudellisesta käytöstä kotimaassa ja ulkomailla sekä neuvotaan 3G- ja 4G-verkkojen käytöstä. Selaimen monipuolisen käytön neuvontaan kuuluvat tehokas tiedonhaku, välilehtien hallinta sekä selainten ominaisuuksista opastaminen. Hallinnoi-kurssilla käydään läpi oman sähköpostin lisääminen älylaitteelle ja se, miten sitä hallinnoidaan tehokkaasti. Tämän lisäksi koulutuksessa annetaan opastusta kalenterimerkintöjen luomisesta, muistutuksien asettamisesta, kameran käyttömahdollisuuksista ja kuvagallerian hallinnoinnista.

Opinnäytetyön tekijät ovat tuotteistaneet Hallinnoi-kurssin sisällön siten, että se kattaa kaikki käyttöjärjestelmät. ME Mobiiliekspertit Oy:llä on mahdollisuus jakaa Hallinnoi-kurssi Aloita-kurssin tavoin käyttöjärjestelmien mukaan, jos tämän koetaan olevan liiketoiminnan kasvun kannalta tarpeellista. Koska Hallinnoi-kurssin sisältämät asiat toimivat eri käyttöjärjestelmissä hyvin

samankaltaisesti, ei kurssisisällön jakaminen ole opinnäytetyön tekijöiden mielestä kuitenkaan tarpeellista.

Sovella

Sovella-kurssin tavoitteena on syventää ja monipuolistaa asiakkaan saamaa hyötyä älylaitteesta erilaisten sovellusten avulla. Kurssi on tarkoitettu niille, jotka jo hallitsevat itse laitteen käytön ja Aloita-kurssilla sekä Hallinnoi-kurssilla opetetut asiat sujuvasti. Sovella-kurssi on koko koulutuspaketin viimeinen osio, mutta Hallinnoi-kurssin tavoin, asiakas voi osallistua sille, vaikka ei olisi osallistunut aiemmille kursseille. Sovella-kurssilla neuvotaan ja opastetaan osallistujia käyttämään älylaitteiden sovelluksia. Koulutuksessa läpikäytävät sovellukset on valittu niiden yleisyyden ja hyödyllisyyden perusteella. Niitä ovat Skype, Whatsapp, Facebook, verkkopankit, karttapalvelut, sää- ja uutispalvelut sekä digilehtisovellukset. Kurssin opetussisältöön kuuluvat sovellusten lataus, käyttöönotto, käyttömahdollisuudet sekä sovellusten päivittäminen. Sovellusten lataamisen yhteydessä käydään läpi myös sovellusten maksaminen. Kuviossa 1 esitetään palvelukokonaisuuden koulutussisällöt.



Kuvio 3. Kuluttajille suunnatun palvelukokonaisuuden tuotekaavio.

Opinnäytetyön tekijät ovat suunnitelleet koulutuspalvelujen lisäksi mahdollisia liitännäispalveluja monipuolistamaan ja tukemaan ME Mobiiliekspertit Oy:n palvelutarjontaa. Jokainen kurssille osallistuja saa yksityiskohtaisen ohjekirjan koulutustilaisuuden päätteeksi kurssin sisällöstä. Aloita-kurssille osallistuvat saavat ohjekirjan oman älylaitteensa käyttöjärjestelmän mukaan, kun taas Hallinnoi- ja Sovella-kursseille on suunniteltu omat ohjekirjansa. Ohjekirjat on myös mahdollista ostaa ilman kurssille osallistumista, koska joillekin kynnys osallistua koulutustilaisuuksiin voi olla korkea. Tämä on edullisempi vaihtoehto niille, jotka esimerkiksi jo hallitsevat osan kursseilla opetettavista asioista tai haluavat itsenäisesti tutustua kurssien sisältöihin. Ohjekirja voi toimia myös kannustimena jatkokursseille osallistumisessa. ME Mobiiliekspertit Oy voi tarjota ohjekirjaa sekä sähköisenä että kotiin toimitettavana versiona. Kotiin toimitettavan version hinta määritetään sähköistä versiota hieman korkeammaksi, koska hinta sisältää myös painatuksen ja toimituskustannukset.

Ohjekirjan lisäksi liitännäispalveluna voi olla opastusvideo, joka ohjekirjojen tapaan on suunniteltu kurssisisältöjen mukaan. Videolla koulutustilaisuuksien kouluttajat havainnollisesti neuvovat älylaitteiden käytöstä ja toiminnoista kyseisen kurssisisällön mukaan. Myös opastusvideo on mahdollista tilata sekä sähköisesti että DVD-muodossa. DVD-muodossa olevan opastusvideon hinta määritetään korkeammaksi kustannuksien kattamiseksi. Ohjekirja ja opastusvideo on mahdollista ostaa myös yhdessä, jolloin niille voidaan määrittää pakettihinta.

Koulutustilaisuus

ME Mobiiliekspertit Oy:n palvelujen tuotteistamisen myötä opinnäytetyön tekijät ovat suunnitelleet kouluttajien pukeutumisen ja esiintymisen sekä palvelutapahtuman kulun. Kouluttajien pukeutumisen on hyvä olla yhtenäistä sekä yritysmielikuvaa ja yrityksen värimaailmaa tukevaa. Tumman punainen väri toistuu yrityksen logossa ja materiaalien ulkoasussa, joten kouluttajien pukeutumisen on hyvä toistaa tätä värimaailmaa. Siisti ja yhteneväinen

kouluttajien pukeutuminen viestii ammattimaisuudesta, vahvistaa haluttua yritysmielikuvaa ja luo luottamusta tarjottua palvelua ja palveluntarjoajayritystä kohtaan. Kouluttajien esiintymisessä pitää ottaa huomioon kuuluva ääni, ystävällinen ja selkeä puhetapa ja hyvä ryhti.

Kouluttajilla pitää olla selkeä käsitys koulutusten sisällöistä, jotta he pystyvät tuottamaan palvelun aina samankaltaisena. Koulutustilaisuus alkaa aina kouluttajan esittäytymisellä ja kurssisisällön läpikäymisellä. Kurssista riippuen sisällöt käydään aina samassa järjestyksessä läpi ja jokaiseen osa-alueeseen varataan tietty määrä aikaa. Näin pyritään varmistamaan, että jokainen koulutustilaisuus etenee aikataulun mukaisesti. Kurssin etenemisestä ei voida määrittää liian tarkasti, sillä palvelutapahtuma muodostuu osaksi kurssille osallistujien aktiivisuudesta. Koska ME Mobiiliekspertit Oy tarjoaa henkilökohtaista opastusta, kurssisisällöt eivät koskaan toistu täysin samanlaisina.

Kaikki kolme koulutustilaisuutta järjestetään pienryhmämuodossa. Ryhmän osallistujamäärä kullekin kurssille on suunniteltu siten, että jokaiselle asiakkaalle pystytään tarjoamaan henkilökohtaista opastusta. Opinnäytetyön tekijät ovat määrittäneet kurssin ryhmäkooksi 12 henkilöä. Tähän henkilömäärään on päädytty huomioiden henkilökohtainen avustaminen, ME Mobiiliekspertit Oy:n henkilöresurssit ja vuokratilojen henkilökapasiteetti. Kurssikoot pidetään pieninä, koska palveluideana on henkilökohtainen avustaminen ja koska yksi ME Mobiiliekspertit Oy:n arvoista on yhdessä tekeminen. Lisäksi, koska yrityksessä työskentelee tällä hetkellä vain kaksi henkilöä, halutaan varmistaa henkilöresurssien riittävyys ja asiakkaiden yksilöllisten tarpeiden tyydyttäminen. Kun jokaisen asiakkaan tarpeet tulevat huomioituksi, koetaan myös palvelulupaus lunastetuksi. Määrittämällä kurssikooksi 12 henkilöä, vuokratilojen kustannukset pysyvät alhaisina. Näin pystytään vuokraamaan pienen kapasiteetin tiloja, jotka on yleisesti tarkoitettu 10–15 henkilölle.

Kuluttajien suunnattujen palvelutuotteiden sisällöt on tuotteistettu siten, että jokaisen koulutustilaisuuden kesto on sama. Näin jokainen palvelutuote on

samanarvoinen ja hinnoittelu on selkeää. Opinnäytetyön tekijät ovat koulutustilaisuuksien sisältöjen pohjalta päätyneet määrittämään tilaisuuden keston siten, että sekä kurssin sisältämien asioiden käsittelyyn että asiakkaiden mahdollisille kysymyksille jää tarpeeksi aikaa. Keston määrittämisessä on huomioitu myös se, että kuluttajien keskittymisaika opetusmateriaaliin on rajallinen sekä asiakkaan mahdollisuus sopeuttaa kurssi omaan vapaa-aikaansa. Jokaiseen kurssiin sisältyy myös kahvitauko, joka sisältyy koulutustilaisuuden kokonaisaikaan. Jokaisen kuluttajille suunnatun kurssin kestoksi on määritetty kolme tuntia.

SWOT-analyysi

Kuviossa 2 on esitelty kuluttajille suunnatun palvelukokonaisuuden vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat SWOT-analyysin avulla.



Kuvio 4. Kuluttajille suunnatun palvelukokonaisuuden SWOT-analyysi.

Kuluttajille suunnatun palvelukokonaisuuden vahvuuksia ovat yrittäjien tuotetuntemus älylaitteista ja kokemus niiden myynnistä. Työkokemuksen johdosta yrittäjille on muodostunut vahva myyntihenkisyys ja asiakaskeskeinen näkökulma sekä henkilökohtaisen palvelun osaaminen. Liiketaloudellisen koulutuksen myötä yrittäjät ovat erittäin motivoituneita liiketoiminnan kehittämisessä. Heikkoutena taas on yrittäjien kokemattomuus oman yrityksen johtamisesta. Lisäksi, koska yrittäjät toimivat kahdestaan, henkilöressurssien ja ajan määrä on rajallinen ja myös liiketoiminnan eri osa-alueiden tuntemuksessa saattaa olla puutteita. Yritys ja liikeidea ovat uusia eikä vastaavia palveluja ole markkinoilla, joten asiakkaiden luottamuksen lunastaminen voi olla haastavaa toiminnan alkuvaiheessa.

Koska älylaitteet kehittyvät ja yleistyvät jatkuvasti, on ME Mobiilikspertit Oy:llä mahdollisuuksia kehittää palveluitaan tulevaisuudessa. Tämän myötä nykyistä palvelukokonaisuutta pystytään kehittämään ja laajentamaan sekä luomaan kokonaan uusia palvelutuotteita kasvaneiden mahdollisuuksien myötä. Uhkia ME Mobiilikspertit Oy:n kuluttajille suunnatulle palvelukokonaisuudelle tuottaa suurten kilpailijayritysten tarjoamat monipuoliset palvelut. Koska kuluttajilla on erilaisia tarpeita, ei tuotteita ole mahdollista räätälöidä kaikille erikseen. Kuluttajien on helpompi kysyä neuvoa tutuiltaan kuin osallistua koulutukseen tuntemattomien ihmisten kanssa.

4.4.2 Yrityksille tuotteistettu palvelukokonaisuus

Yrityksille suunnatun palvelun tuotteistamisprosessissa opinnäytetyön tekijät ovat tuotteistaneet palvelukokonaisuuden neljään eri palvelutuotteeseen. *Palveluntarve* ei ole riippuvainen yrityksen toimialasta tai koosta, mutta ne saattavat vaikuttaa yritysten yksilöllisiin tarpeisiin *palvelutuotteiden sisällöille*. Yritysten erilaisten tarpeiden vuoksi palvelutuotteiden sisällöt on mahdollista räätälöidä asiakaskohtaisesti.

Tilastokeskuksen tekemien tutkimusten tulokset osoittavat, että vuonna 2013 noin kymmenessä prosentissa Suomessa toimivista yrityksistä oli ostettu kaikille

työntekijöille oma kannettava laite, jolla saa yhteyden internetiin matkapuhelinverkon kautta. Yli 40 prosenttia yrityksistä oli antanut vähintään neljännekselle työntekijöistään kannettavan laitteen, joka mahdollistaa pääsyn internetiin matkapuhelinverkon kautta. Yritykset ostavat usein ajan tasalla olevaa teknologiaa ja laitteistoa uusitaan usein. Koska tutkimustulokset osoittavat älylaitteiden yleistyneen viime vuosien aikana huomattavasti, voidaan olettaa, että niiden määrä myös yrityksissä on lisääntynyt. Teknologia kehittyy nopeasti ja sen merkitys yritysten liiketoiminnassa kasvaa, joten myös koulutuspalvelujen tarve yrityksissä lisääntyy. Opinnäytetyössä on tutkittu, miten eri toimialojen yritykset käyttävät sosiaalista mediaa liiketoiminnassaan.

Yrityksille suunnattu palvelutuote on koulutus- ja konsultointipalvelu, joka on mahdollista räätälöidä yrityskohtaisesti. Tuotteistamisprosessissa luotiin neljä palvelutuotetta, joiden sisällöt on pääosin vakioituja, mutta joita pystytään räätälöimään yrityskohtaisesti. Palvelutuotteiden sisällöt on suunniteltu siten, että mikä tahansa yritys, jossa käytetään älylaitteita, pystyy hyödyntämään niitä liiketoimintansa eri osa-alueiden tukena. Palvelutuotteiden aihealueet eroavat toisistaan siten, että yhdessä ne muodostavat kokonaisuuden, joka kattaa kaikki ne liiketoiminnan osa-alueet, joissa älylaitteita pystytään hyödyntämään. Näin pystytään varmistamaan, että toimialasta ja yrityksen koosta riippumatta palvelu tuottaa kattavasti hyötyä eri yrityksille. ME Mobiilikspertit Oy pystyy myös tarjoamaan näiden palvelutuotteiden pohjalta tarvittaessa asiakasyritykselle myös täysin räätälöidyn palvelukokonaisuuden.

Yrityksille suunnattu palvelukokonaisuus on tuotteistettu siten, että se on mahdollista ostaa kokonaisuudessaan tai osina. Palvelukokonaisuuden eri osat ovat älylaitteen käyttöönotto, teleoperaattorin valinta ja älylaitteen hyödyntäminen yrityksen sisäisessä sekä ulkoisessa toimintaympäristössä. Palvelutuotteet on pyritty nimeämään mahdollisimman kuvaavasti ja selkeästi tuotteiden sisältöjen mukaan. Palvelutuotteet ovat Valitse, Käytä, Hyödynnä ja Kommunikoi. Valitse-palvelu ei ole koulutustilaisuus vaan teleoperaattorin valintaan keskittyvä konsultointipalvelu.

Valitse

Valitse-palvelu on suunnattu niille yrityksille, jotka jo käyttävät tai ovat ottamassa käyttöön älylaitteita. Valitse-palvelun kautta ME Mobiiliekspertit Oy tarjoaa konsultointia teleoperaattorin valinnasta asiakkaan tarpeiden mukaan. ME Mobiiliekspertit Oy kartoittaa asiakasyrityksen tarpeen älylaitteiden käyttötavoista ja -volyymistä. Tähän kartoitukseen kuuluvat soittotarve, internetin käyttö ja mahdollisen käytön tarve ulkomailla. ME Mobiiliekspertit Oy on puolueeton operaattorin valinnan suhteen ja keskittyy löytämään asiakkaalle sopivimman ratkaisun. Yritys kilpailuttaa asiakkaan puolesta eri teleoperaattorien palveluja ja hintoja sekä ehdottaa asiakkaalle sopivinta ratkaisua. Ehdotuksen luomisessa otetaan huomioon esimerkiksi operaattorien mahdolliset ryhmälennukset, maantieteellisen sijainnin mukainen kuuluvuus, pakettialennukset, käyttö ulkomailla sekä hinnat. Valitse-palvelulla pyritään siihen, että asiakasyritys saa sopivimman ja kustannustehokkaimman ratkaisun.

Käytä

Käytä-koulutuspalvelu on suunnattu niille yrityksille, joissa on jo otettu älylaitteet käyttöön. Koulutuspalvelu on erityisen sopiva esimerkiksi silloin, kun yritys hankkii ensimmäiset älylaitteet henkilöstönsä käyttöön, uusii henkilöstönsä älylaitteet tai, kun uusien laitteiden käyttöjärjestelmä on eri kuin aiemmin käytetty järjestelmä. Käytä-koulutuspalvelun avulla pyritään varmistamaan, että asiakasyrityksen henkilöstö osaa käyttää älylaitteita ja, että niiden hyödyt pystytään maksimoimaan liiketoiminnassa. Koulutuspalvelu sisältää yrityksen tarpeiden mukaista älylaitteen käyttöönottoon liittyvää opastusta, tarvittaessa perusteista lähtien. Käytä-koulutuspalvelua pystytään toteuttamaan älypuhelin- tai taulutietokonekoulutuksena tai niiden yhdistelmänä. Älylaitteen käyttöönottoon kuuluvat käyttäjätilien lisääminen ja salasanojen asetukset. Jos kyseessä on älylaitteiden uusiminen, koulutuksessa neuvotaan, miten vanhasta laitteesta pystytään siirtämään tiedot uuteen älylaitteeseen. Käytä-koulutuspalveluun kuuluu myös opastusta varmuuskopioiden tekemiseen sekä

sähköpostin ja kalenterin tehokkaaseen käyttämiseen. Yrityksissä käytettävissä laitteissa on tärkeää ottaa huomioon myös mahdollinen laitteen häviäminen ja tietojen salassapito. Tämän vuoksi Käytä-koulutuksessa neuvotaan tehokkaasta älylaitteen suojausasetusten määrittämisestä. Käytä-koulutuspalvelun tavoitteena on, että asiakasyrityksen henkilöstö osaa käyttää älylaitteiden perustoimintoja tehokkaasti.

Hyödynnä

Hyödynnä-koulutuspalvelussa keskitytään opastamaan asiakasyritystä älylaitteiden käytössä yrityksen sisäisessä toiminnassa. Koulutuspalvelu on suunnattu kaikille yrityksille, joiden henkilöstö käyttää älylaitteita. Koulutuksen tavoitteena on tuottaa asiakasyritykselle lisäarvoa älylaitteista ja opastaa älylaitteiden eri käyttömahdollisuuksista. Näin pyritään tehostamaan asiakasyrityksen sisäistä toimintaa ja viestintää. Hyödynnä-koulutuspalvelu sisältää opastusta eri tavoista jakaa ja muokata tiedostoja esimerkiksi pilvipalvelujen avulla. Esimerkkejä pilvipalveluista ovat Dropbox, Google Drive ja iCloud. Hyödynnä-koulutuspalveluun kuuluu myös opastusta videopuhelusovellusten käytöstä, joiden avulla pystytään järjestämään esimerkiksi palavereja. ME Mobiiliekspertit Oy antaa koulutusta älylaitteiden tietoturvan edistyneestä käytöstä ja yrityksen sisäisen kalenterin ja tilien synkronoinnista sekä niiden tehokkaasta hallinnasta. Hyödynnä-koulutuspalvelun tavoitteena on se, että asiakasyritys pystyy tehostamaan sisäistä viestintäänsä älylaitteiden avulla.

Kommunikoi

Kommunikoi-koulutuspalvelu keskittyy keinoihin, joilla asiakasyritys pystyy hyödyntämään käytössään olevia älylaitteita yrityksen ulkopuolelle suuntautuvassa viestinnässä. Kommunikoi-koulutuksen tavoitteena on esitellä erilaiset sosiaalisen median työkalut, joiden avulla asiakasyritys voi kommunikoida ulkopuolisessa toimintaympäristössä älylaitteiden avulla.

Kommunikoi-kurssilla esitellään yritysmaailmassa yleisesti käytettyjä sosiaalisia viestintäkanavia, joiden kautta pystytään viestimään, jakamaan tietoa ja kommunikoimaan asiakkaiden ja liikekumppanien kanssa. Tällaisia sosiaalisen median kanavia ovat muun muassa Twitter, LinkedIn, Vimeo, Facebook, Pinterest, YouTube ja Instagram. Koulutustilaisuudessa keskitytään niihin kanaviin, joista asiakasyritys toivoo saavansa tietoa ja jotka ovat sen toiminnan kannalta olennaisia. Kommunikoi-koulutuspalvelussa ei ole tarkoitus keskittyä sisällöntuotantoon näissä kanavissa vaan antaa koulutusta eri viestintäkanavien käytöstä. Kuviossa 3 esitetään yrityksille suunnatun palvelukokonaisuuden tuotekaavio.



Kuvio 5. Yrityksille suunnatun palvelukokonaisuuden tuotekaavio.

Yrityksille suunnatut palvelut on tuotteistettu siten, että yritykset pystyvät ostamaan koulutuspalvelukokonaisuuden eri tuoteosia erikseen tai kokoamaan niistä halutun palvelukokonaisuuden. ME Mobiiliekspertit Oy:n yrityksille tarjoamien palvelujen sisällöt on tuotteistamisprosessin avulla vakioitu, mutta ne pystytään myös räätälöimään jokaisen asiakkaan tarpeiden mukaisesti. Palvelut on tuotteistettu siten, että ne yhdessä kattavat ne liiketoiminnan osa-alueet, joissa älylaitteita pystytään hyödyntämään.

SWOT-analyysi

Kuviossa 4 on esitelty yrityksille suunnatun palvelukokonaisuuden vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat SWOT-analyysin avulla.



Kuvio 6. Yrityksille suunnatun palvelukokonaisuuden SWOT-analyysi.

Yrityksille suunnatun palvelukokonaisuuden vahvuuksia ovat yrittäjien älylaitteiden tuotetuntemus ja sekä kokemus niiden myynnistä ja toiminnoista. Työkokemuksensa johdosta yrittäjät ovat myyntihenkisiä ja motivoituneita. ME Mobiiliekspertit Oy:n palvelut pystytään aina räätälöimään asiakkaalle sopivaksi ja aikatauluissa on mahdollista joustaa. Liiketaloudellisen koulutuksen myötä yrittäjät ovat erittäin motivoituneita liiketoiminnan kehittämiseen. Yrityksille suunnatussa palvelukokonaisuudessa heikkoudet ovat osittain samoja kuin kuluttajille suunnatussa palvelukokonaisuudessa. Lisäksi heikkoutena voidaan pitää yrittäjien kokemattomuutta kouluttamisesta sekä oman yrityksen johtamisesta. Yrittäjillä ei myöskään ole toiminnan alkuvaiheessa referenssejä, joten asiakkaiden pitää luottaa yrittäjien osaamiseen. Myös verkostoitumisen puute sekä uskottavuus voivat osoittautua haasteiksi.

Koska älylaitteet kehittyvät ja yleistyvät jatkuvasti, on ME Mobiiliekspertit Oy:llä mahdollisuuksia kehittää palveluitaan tulevaisuudessa. Yritykset myös uusivat laitteitaan jatkuvasti, joten koulutuksille on tarvetta. Vaikka yrityksellä on tällä hetkellä vain kaksi työntekijää, kasvumahdollisuudet ovat hyvät ja uusia työntekijöitä voidaan palkata tarvittaessa. Koska alalla ei ole muita samankaltaisia yrityksiä, on yrityksen hyvin hoidettujen asiakassuhteiden kautta, suosittelumarkkinoinnin avulla, mahdollista kasvattaa toimintaansa. Yritykset eivät tiedä ME Mobiiliekspertit Oy:n tarjoamista palveluista, joten tarvetta palvelulle ei välttämättä tiedosteta. Yritysmarkkinoilla myös käytännöt ja yhteistyökumppanit ovat vakiintuneita, joten uudelta ja tuntemattomalta yritykseltä ostaminen voidaan kokea riskialttiiksi. ME Mobiiliekspertit Oy ei voi heti tietää kaikkea asiakkaansa liiketoiminnasta tai alasta, joten tämä voi hankaloittaa ME Mobiiliekspertit Oy:n ja asiakasyrityksen välistä yhteisymmärrystä.

4.5 Hinnoittelu

Kuluttajille suunnattujen palvelujen hinnoittelu

ME Mobiiliekspertit Oy:n tarjoamien palvelujen hintojen määrittäminen on oleellinen osa tuotteistamista. Tuotteistamisprosessissa on mahdollista määrittää palvelun hinta käyttämällä eri hinnoittelumenetelmiä: kustannusperusteista, kilpailuperusteista, kysyntäperusteista tai arvoperustaista menetelmää. Opinnäytetyön tekijät eivät ole päätyneet käyttämään kustannusperusteista menetelmää, koska ME Mobiiliekspertit Oy:n koulutuspalvelut eivät sisällä fyysisiä osia, eikä liiketoiminta edellytä merkittäviä kustannuksia. Suurin vaadittava resurssi on yrittäjien oma aika. Opinnäytetyön tekijöiden tekemän kilpailijakartoituksen tulosten perusteella markkinoilla ei ole täysin vastaavia palveluja tarjoavia yrityksiä, joten hintaa ei voida määrittää kilpailuperusteisella menetelmällä. Pelkällä kysyntäperusteisella menetelmällä hintaa on vaikea määrittää, sillä vastaavaa tuotetta ei markkinoilla ole ja näin ollen kysyntää on mahdotonta ennustaa täydellisesti. Tämän vuoksi palvelutuotteiden hinnoittelussa on kysyntäperusteisen hinnoittelun lisäksi käytetty myös arvoperustaista hinnoittelumenetelmää.

ME Mobiiliekspertit Oy:n kuluttajille suunnatut palvelut, Aloita-, Hallinnoi- ja Sovella-kurssit, on hinnoiteltu samoin perustein. Kaikkien kolmen kurssin sisällöt on tuotteistettu siten, että ne ovat saman laajuisia. Hinta on määritetty jokaiselle kurssille samaksi, jotta se on asiakkaan kannalta selkeä ja markkinoinnillisesta näkökulmasta tehokasta. Opinnäytetyön tekijät ovat suhteuttaneet hinnan asiakkaan saamaan hyötyyn, mutta huomioineet myös yrityksen tavoitteleman voiton. Kulut halutaan pitää mahdollisimman alhaisena toiminnan alkuvaiheessa, joten omaa toimitilaa ei hankita. Tämän vuoksi kolmannelta osapuolelta vuokrataan koulutustila koulutuskohtaisesti.

Opinnäytetyön tekijät ovat kartoittaneet koulutustiloja ja niiden vuokrahintoja Varsinais-Suomen alueella julkisten hintatietojen pohjalta. Koulutustilojen kartoittamisessa on otettu huomioon toimipaikan synnyttävän mielikuvan

yhteensopivuus ME Mobiiliekspertit Oy:n tavoitteleman yritysmielikuvan kanssa. Kuluttajille suunnatun palvelukokonaisuuden kurssit on suunniteltu järjestettäväksi Turun ammattikorkeakoulun tiloissa. Tilat on valittu sijainnin, hinnan, mielikuvan ja saavutettavuuden mukaan. Turun ammattikorkeakoulu tarjoaa vuokrattavia toimitiloja monessa eri toimipisteessä, jotka sijaitsevat keskeisillä paikoilla Turussa.

Turun ammattikorkeakoulun tilat ovat yleisesti tunnettuja ja mielikuva niistä liitetään oppimiseen ja innovatiivisuuteen. Koska tilat on suunniteltu opetusta varten, ne tarjoavat vaadittavat puitteet koulutustilaisuuksien järjestämiselle. Vuokratiloja on erikokoisia ja hinnat ovat edullisia. Turun ammattikorkeakoulun tila, jonka maksimikapasiteetti on 16 henkilöä, kustantaa neljältä tunnilta 50 euroa. Edullisen hinnan ja sopivan koon mukaan opinnäytetyön tekijät ehdottavat tätä tilaa käytettäväksi kuluttajille suunnatun palvelukokonaisuuden koulutustilaisuuksissa. (Turun ammattikorkeakoulu 2014.)

Koska hinta vaikuttaa asiakkaalle syntyvään mielikuvaan palveluyrityksestä, sitä ei saa määrittää liian alhaiseksi. Asiakas myös yhdistää usein hinnan ja palvelun tuottaman hyödyn toisiinsa. Koska ME Mobiiliekspertit Oy:n palvelu on aineeton ja ainutlaatuinen, asiakkaan on vaikea tietää palvelun lopputulosta ennen palvelun kuluttamista. Koska hinta voi kuvata palvelun laatua, ei kuluttajille suunnatun palvelun hintaa haluttu asettaa liian edulliseksi. Hinta on määritetty tiedossa olevien kustannusten, kilpailijoiden hintojen sekä kouluttajien ja asiakkaan käyttämän ajan perusteella. Opinnäytetyön tekijät ovat ottaneet hinnoittelussa huomioon myös tavoitellun mielikuvan ja laadun, tilavuokran kustannukset ja voiton. Kuluttajille suunnatun koulutuspalvelun hinnaksi on määritetty 50 euroa osallistujaa kohti.

Kuluttajille suunnattujen koulutustilaisuuksien kustannukset jakaantuvat seuraavasti: neljän tunnin tilavuokra Turun ammattikorkeakoulun tiloissa maksaa 50 euroa ja sen lisäksi tilaisuudessa on kahvitarjoilu, johon varataan 20 euroa. Kokonaiskustannukseksi muodostuu näin ollen 70 euroa (50 € + 20 €). Jos kurssille osallistuu tavoitteen mukaisesti 12 henkilöä, yritys saa 600 euroa

koulutusta kohti (12 * 50 €). Tuotto koulutusta kohden on tällöin 530 euroa (600 € - 70 €), joka kattaa liiketoiminnan muut kustannukset.

Koska kuluttajille suunnatun palvelukokonaisuuden koulutustilaisuuksien hinnat on määritelty samoiksi, opinnäytetyön tekijät ovat kehittäneet tarjousmallin. Tarjousmallin mukaan, jos asiakas ostaa kaksi ME Mobiiliekspertit Oy:n tarjoamaa kurssia, hän saa kymmenen prosenttia alennusta kokonaishinnasta. Koko palvelukokonaisuuden ostaja taas saa 20 prosenttia alennusta kokonaishinnasta.

Yrityksille suunnattujen palvelujen hinnoittelu

Yrityksille suunnattujen palvelutuotteiden hinnoittelua on vaikeaa määrittää, koska palvelun sisältö määräytyy asiakaskohtaisesti. Palvelut ovat myös osittain räätälöityjä, mikä luo haasteen kiinteän hinnan määrittämiselle. Yrityksille tarjottava palvelu on prosessinomainen ja ME Mobiiliekspertit Oy:n on perehdyttävä asiakasyritysten toimintaan ja toimialaan ennen koulutustilaisuuden suunnittelua. Koulutustilaisuuden sisältö suunnitellaan asiakasyrityksen kanssa yksilöllisten tarpeiden pohjalta. Tämä vaatii tapaamisia ja yhdessä tehtyä suunnittelutyötä. Myös asiakasyrityksen koko ja koulutukseen osallistuvan henkilöstön määrä vaikuttavat palvelutuotteen lopullisen hinnan määrittymiseen.

Yrityksille suunnatun palvelukokonaisuuden koulutustilaisuudet pidetään lähtökohtaisesti asiakasyrityksen omissa toimitiloissa. Asiakkaan halutessa koulutustilaisuus voidaan järjestää myös kolmannelta osapuolelta vuokratussa tilassa. Opinnäytetyön tekijät ehdottavat yrityksille suunnattujen koulutustilaisuuksien järjestämispaijaksi Logomon tiloja. Logomo on Turussa toimiva kulttuurin, taiteen ja luovan talouden keskus, jonka tiloissa järjestetään konsertteja, seminaareja ja kokouksia (Logomo 2014b). Logomo tarjoaa erikokoisia kokoustiloja 15–50 hengelle. Hinta on 27 euroa henkeä kohti ja siihen sisältyy kahvi ja kahvileipä. (Logomo 2014a.) Opinnäytetyön tekijät valitsivat Logomon tilat, koska ne edistävät sitä yritysmielikuvaa, jota ME

Mobiiliekspertit Oy haluaa luoda ja ne ovat käytännölliset koulutuksien järjestämiseen.

Yrityksille tarjottavien palvelujen hinta muodostuu tarjouspyynnön pohjalta. Tarjoukseen sisällytetään tarvittavien työtuntien määrä, asiakasyrityksen henkilöstön määrä, koulutussisällön laajuus ja mahdollinen Logomon tilavuokra. Yrityksille suunnattu palvelukokonaisuus voi koostua yhdestä, useasta tai kaikista yrityksille tarjottavista palvelutuotteista. Mahdollista on siis esimerkiksi koko päivän tai puoli päivää kestävä koulutustilaisuus. Näin ollen asiakasyritykselle pystytään tarjoamaan kilpailukykyinen palvelukokonaisuus ja pakettihinta.

4.6 Tuotteistettujen palvelujen havainnollistaminen

Opinnäytetyön tekijät ovat suunnitelleet konkreettiset tuote-esitteet tuotteistetuista palveluista. Kuluttajille suunnattujen palvelujen esitteessä (Liite 1) ilmenee, kenelle palvelut soveltuvat ja mitä kurssit sisältävät. Yrityksille suunnattujen palvelujen esitteessä (Liite 2) esitellään palvelukohtaiset sisällöt ja niiden tuottamat hyödyt yritysten liiketoiminnalle. ME Mobiiliekspertit Oy:llä on valmis yrityslogo, jonka ympärille esitteiden visuaalinen ilme luotiin. Esitteen värit luotiin yhteneväiseksi logon tumman punaisen värin kanssa ja logon pehmeät muodot toistuviksi esitteiden tekstilaatikoissa. Esitteissä haluttiin sanavalinnoilla viestittää helposti lähestyttävyyttä, asiakaslähtöisyyttä ja yhdessä tekemistä.

Esitteiden avulla opinnäytetyön tekijät halusivat luoda selkeän kokonaiskuvan palvelujen sisällöistä. Näin potentiaaliset ME Mobiiliekspertit Oy:n asiakkaat pystyvät erottamaan palvelut toisistaan ja valitsemaan itselleen sopivimman vaihtoehdon. Ajatuksena oli, että esitteitä pystytään hyödyntämään flyereissa, julisteissa tai painetuissa mainosmateriaaleissa.

5 POHDINTA

Tässä opinnäytetyössä tekijät tuotteistivat ME Mobiiliekspertit Oy:n palveluidean palvelutuotteiksi työn tietoperustan pohjalta hyödyntäen yrittäjien osaamisalueita ja tehtyä markkinakartoitusta. Opinnäytetyön tavoitteena oli, että yritys pystyy aloittamaan liiketoimintansa tuotteistettujen palvelujen myötä. Opinnäytetyön tekijöiden tavoitteena oli luoda monipuoliset ja yksityiskohtaiset palvelutuotteet, joita yritys pystyisi realistisesti tuottamaan ja hyödyntämään liiketoiminnassaan. Opinnäytetyön tekijät saavuttivat mielestään hyvin asettamansa tavoitteet. Työn tekijät uskovat, että opinnäytetyön tietoperustaa pystytään yleisesti hyödyntämään palvelualalla toimivien yritysten palvelujen tuotteistamisessa.

Palvelujen tuotteistamisessa on tärkeää tiedostaa palvelun ominaisuudet, laadun muodostuminen ja mielikuvan vaikutus palvelujen markkinoinnissa. Jotta palvelu pystytään kohdentamaan tehokkaasti, on määritettävä segmentointiperusteet ja palvelun vakioinnin aste. Yrityksen pitää ymmärtää tuotteistamisen mukanaan tuomat hyödyt ja haasteet sekä perehtyä tuotteistamisprosessin vaiheisiin. Nämä asiat sekä oman yrityksen arvot, tavoitteet ja resurssit huomioiden pystytään kehittämään liiketoiminnan kannalta sopivat palvelutuotteet. Tässä opinnäytetyössä tuotteistamistyö on tehty tuotteistamisprosessin vaiheiden pohjalta ME Mobiiliekspertit Oy:n tarpeiden mukaisesti.

Opinnäytetyön tekijät määrittivät ME Mobiiliekspertit Oy:n kohderyhmiksi kuluttajat ja yritykset Varsinais-Suomen alueella. Tekijät tuotteistivat kolme erilaista palvelutuotetta kuluttajille ja neljä erilaista palvelutuotetta yrityksille. Molemmille asiakasryhmille suunnatut palvelukokonaisuudet pyrittiin suunnittelemaan ja kuvaamaan mahdollisimman tarkasti, jotta palvelutapahtuman molemmat osapuolet tietävät, mitä palvelu sisältää. Palvelutuotteet pyrittiin nimeämään kuvaavasti ja selkeästi palvelusisältöjen mukaan ja siten helpottamaan asiakkaan ostopäätöstä.

Opinnäytetyön tekijät halusivat varmistaa palvelutuotteiden korkean laadun ja positiivisen yritysmielikuvan luomisen osana tuotteistamisprosessia. Kurssikoot määritettiin suhteellisen pieniksi, jotta pystytään varmistamaan henkilökohtaisen opastuksen toteutuminen. Tämä tukee myös yrityksen tavoittelemaa mielikuvaa yhdessä tekemisestä. Ammattimaista ja innovatiivista yritysmielikuvaa haluttiin tukea myös koulutustilaisuuksien toimitilavalinnoilla.

Palveluyrityksen menestymisen kannalta positiivisen mielikuvan luominen on erittäin tärkeää, sillä tuotteet ovat aineettomia. Tämä on yksi keino, jolla ME Mobiiliekspertit Oy pystyy erottumaan kilpailijoistaan ja kehittämään asiakassuhteitaan. Koko yrityksen liiketoiminta ja palvelujen markkinointitoimenpiteet on syytä rakentaa positiivista ja yhtenäistä mielikuvaa tukeviksi. Positiivinen yritysmielikuva on myös perusta suosittelumarkkinoinnille, joka on etenkin B-to-B-liiketoiminnassa suuressa roolissa. ME Mobiiliekspertit Oy:n yritysmielikuvan selvittäminen on mahdollinen tulevaisuuden tutkimuskohde.

Tuotteistamisprosessissa oli haastavaa palvelutuotteiden hinnoittelu. Koska yritys on uusi, eikä samankaltaisia yrityksiä ole markkinoilla, eivät opinnäytetyön tekijät pystyneet vertailemaan ME Mobiiliekspertit Oy:n mahdollisia hintoja muiden yritysten tarjoamien samankaltaisten palvelujen hintoihin. Koska yrityksille suunnatut palvelutuotteet räätälöidään eikä näin ollen palvelun tuottamiseen vaadittavaa aikaa pystytty ennakoimaan, yrityksille suunnatun palvelutuotteiden hinnan määrittäminen oli käytännössä mahdotonta.

Kun ME Mobiiliekspertit Oy aloittaa liiketoimintansa ja saa konkreettisia tuloksia, sen on hyvä suunnitella, miten palvelujen laatua mitataan. Laadunmittaamissuunnitelmassa valitaan mittarit asiakkaiden kokeman laadun arvioimiseen sen perusteella, mitä asioita yritys haluaa selvittää. Palvelun laatua voidaan mitata esimerkiksi jälkeenpäin lähetettävällä sähköisellä kyselylomakkeella tai koulutustilaisuudessa annettavalla lomakkeella, jonka asiakas täyttää heti. Jatkuva laadunmittaaminen ja -seuranta on tärkeää, jotta ME Mobiiliekspertit Oy pystyy kehittämään palveluitaan ja liiketoimintaansa

asiakkaiden tarpeiden mukaisesti. ME Mobiiliekspertit Oy:n tarjoamien palvelujen laadunmittaaminen on yksi jatkotutkimuksen aihe.

ME Mobiiliekspertit Oy:n tarjoamat palvelut mahdollistavat laajan yhteistyön tulevaisuudessa erilaisten yritysten kanssa. Esimerkiksi yhteistyö eri teleoperaattoriyritysten sekä elektroniikkaa myyvien yritysten kanssa on mahdollista. Tällaiset yritykset ovat keskittyneet laitteiden myyntiin eivätkä neuvontaan, joten yritykset voivat suositella asiakkailleen ME Mobiiliekspertit Oy:n palveluja. Lisäksi mahdollisia yhteistyökumppaneita ovat esimerkiksi erilaiset yhdistykset, jotka tarjoavat palveluja aloittaville yrityksille.

Opinnäytetyön tekijät esittävät erilaisten säätiöiden ja yhdistysten mahdollisuutta ME Mobiiliekspertit Oy:n kohderyhmänä. Säätiöille ja yhdistyksille tarjottava palvelutuote voisi olla kuluttajille ja yrityksille tarjottavien palvelutuotteiden välimuoto. Säätiöiden ja yhdistysten jäsenet muodostavat valmiin ryhmän, jolle koulutuspalvelu voidaan räätälöidä kunkin asiakasryhmän tarpeiden mukaisesti.

Opinnäytetyön tekijät toivovat palvelujen tuotteistamisesta olevan hyötyä ME Mobiiliekspertit Oy:n liiketoiminnan aloittamisessa. Tuotteistettujen palvelujen uskotaan olevan asiakaslähtöisiä, kattavia sekä tukevan yrityksen toimintaa ja kasvua. Opinnäytetyön tekijät onnistuivat mielestään hyvin palvelutuotteiden sisältöjen suunnittelemisessa sekä koulutus- ja konsultointitilaisuuksien nimeämisessä. Opinnäytetyön tekijät toivovat, että ME Mobiiliekspertit Oy pystyy tulevaisuudessa kehittämään toimintaansa ja palveluitaan tietotekniikan kehittyessä tämän työn tietoperustassa sekä pohdintaosassa esille tulleiden asioiden myötä.

Koska opinnäytetyön tekijät tuotteistivat ME Mobiiliekspertit Oy:n palvelut pelkästään yrittäjien liikeidean ja haastatteluissa ilmenneiden tietojen pohjalta, yrittäjät eivät olleet tietoisia palvelutuotteiden sisällöistä. Opinnäytetyö esiteltiin ME Mobiiliekspertit Oy:n yrittäjille visuaalisesti, jotta yrittäjät saisivat selkeän kuvan siitä, mitä jokainen tuotteistettu palvelu sisältää. Yrittäjien kiinnostus kohdistui opinnäytetyön tekijöiden tuotteistamien palvelujen sisältöihin, joten

esityksessä keskityttiin työn toiminnallisen osan esittämiseen. Yrittäjät saivat myös koko opinnäytetyön luettavakseen, jotta he pääsivät tutustumaan toiminnallisen osan lisäksi työn tietoperustaan.

ME Mobiiliekspertit Oy:n yrittäjät antoivat opinnäytetyöstä positiivista palautetta. Yrittäjät olivat tyytyväisiä tehtyyn työhön ja tuotteistettujen palvelujen monipuolisuuteen. Erityisen hyvää oli palvelujen sisältöjen yksikohtainen kuvaaminen ja näihin liittyvien valintojen perusteleminen. Tarkkojen palvelujen sisältökuvausten perusteella yrittäjät uskovat, että esitettyjen palvelutuotteiden myötä ME Mobiiliekspertit Oy pystyy aloittamaan toimintansa. Tämän opinnäytetyön tietojen pohjalta mahdolliset uudet työntekijät pystytään perehdyttämään palveluntuotantoon.

Koska yrityksessä on tällä hetkellä vain kaksi työntekijää ja resurssit ovat vähäiset, kaikkia opinnäytetyössä tuotteistettuja palveluja ei oteta heti käyttöön. Tulevaisuudessa resurssien ja työntekijöiden määrän kasvaessa palvelutarjontaa pystytään laajentamaan myös muihin opinnäytetyössä esitettyihin palveluihin. Yrittäjien mielestä opinnäytetyössä tuotteistetut palvelut kuvaavat hyvin ME Mobiiliekspertit Oy:n arvoja, ovat käyttökelpoisia ja tukevat haluttua yritysmielikuvaa.

LÄHTEET

Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: WSOY.

Android. 2014. Mikä on Android? Viitattu 14.10.2014 <http://blog.androidsuomi.fi/mika-on-android/>.

Barlow, J. & Stewart, P. 2004. Branded Customer Service: The New Competitive Edge. San Francisco: Berret-Koehler Publishers, Inc.

Briscoe, G. , Kernan, K. & Parry, G. 2012. Understanding complex service systems through different lenses: An overview. European Management Journal 30/5, 418-426. Viitattu 20.11.2014

<http://eprints.uwe.ac.uk/19965/3/Understanding%20Complex%20Service%20Systems%20Through%20Different%20Lenses.pdf>.

CIMO. 2012. Asiantuntijapalveluiden tuotteistaminen. Viitattu 1.10.2014. http://www.cimo.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/cimo/embeds/cimowwwstructure/24934_Asiantuntijapalveluiden_tuotteistaminen_Toivonen_05062012.pdf.

Duffy, J. , Johnston, R. , Meyer Goldstein, S. & Rao, J. 2002. The service concept: the missing link in service design research? Journal of Operations Management 20, 121-134. Viitattu 20.11.2014 <http://www.ida.liu.se/~steho/und/htdd01/sdarticle2.pdf>.

Dwyer, N. 2014. Turn your services into profitable products. Elto. Viitattu 16.11.2014. <http://www.elto.com/blog/turn-your-services-into-profitable-products/>.

Gummesson, E. 2004. Suhdemarkkinointi 4P:stä 30R:ään. Suom. Maarit Tillman. Helsinki: Talentum Media Oy.

Grönroos, C. 1990. Nyt kilpaillaan palveluilla. Espoo: Weilin+Göös.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Suom. Maarit Tillman. Helsinki: WSOY.

Helpson. 2013. Helpson esittäytyy. Viitattu 29.10.2014 <http://www.helpson.fi/helpson-esittaytyy>.

Jaakkola, E. , Orava, M. & Varjonen, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua – Opas yrityksille. Tekes. Viitattu 29.9.2014 http://www.tekes.fi/Julkaisut/palvelujen_tuotteistamisesta_kilpailuetua.pdf.

Jylhä, E. & Viitala, R. 2004. Menestyvä yritys: liiketoimintaosaamisen perusteet. 5.-6. painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Kaiser, S. & Ringlstetter, M. 2011. Strategic Management of Professional Service Firms: Theory and Practice. Berlin: Springer.

Keränen, K. 2013. Co-creation ja palveluiden kehittäminen. YouTube. Viitattu 20.11.2014 <https://www.youtube.com/watch?v=qGsVxAZGPXY>.

Keränen, K. & Ojasalo, K. 2011. Value co-creation in b-to-b-services. Campus Encounters. Viitattu 20.11.2014 <http://myy.haaga-helia.fi/~encounters11/FULL%20PAPERS/FULL%20PAPERS%20THEME%203%20&%205%20Co-creation%20and%20Promoting%20Regional%20Development/Full%20Paper%20Theme%203%20KeranenOjasalo.pdf>.

Kotler, P. , Bloom, P. & Hayes, T. 2002. Marketing professional services: Forward-Thinking Strategies for Boosting Your Business, Your Image, and Your Profits, 2nd Edition. Paramus, New Jersey: Prentice Hall Press.

Kotler, P. , Kartajay, H. & Setiawan, I. 2011. Markkinointi 3.0: Tuotteista asiakkaisiin ja ihmiskeskeisyyteen. Suom. Mia Heiskanen. Helsinki: Talentum Media Oy

Kulmala, H. 2014. Hinnoittelu - mitä se on käytännössä? Viitattu 6.11.2014. http://www.vtt.fi/proj/leanver/files/hinnoittelu_stateoftheart.pdf.

Lehtimäki, T. , Malinen, P. , Salo, J. & Simula, H. 2010. Uuden B2B-tuotteen menestyksekkäs kaupallistaminen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy.

Lehtinen, U. & Niinimäki, S. 2005. Asiantuntijapalvelut: tuotteistamisen ja markkinoinnin suunnittelu. 1. painos. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.

Lehtiniitty, M. 2013. Tässä ovat vuoden 2012 suosituimmat puhelimet Suomessa. Viitattu 15.10.2014 <http://mobiili.fi/2013/01/02/dnan-elisan-ja-soneran-suosituimmat-vuonna-2012-nokian-lumiat-parjasivat-hyvin/>.

Lehtonen, J. , Pesonen, H.-L. & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena: markkinointia, viestintää, psykologiaa. Jyväskylä: PS-kustannus.

Logomo. 2014a. Logomon kokouspaketit. Viitattu 13.11.2014 <http://www.logomo.fi/fi/jarjestajalle/kokouspaketit/>.

Logomo. 2014b. Tietoa Logomosta. Viitattu 13.11.2014 <http://www.logomo.fi/fi/tietoa-logomosta/>.

Lämsä, A.-M. & Uusitalo, O. 2002. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. 2. muuttumaton painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Mether, J. & Rope, T. 2001. Tavoitteena menestysbrändi: onnistu mielikuvamarkkinoinnilla. Helsinki: WSOY.

Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2010. B-to-B-palvelujen markkinointi. 1. painos. Helsinki: WSOYpro Oy.

Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen: rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. 2. painos. Helsinki: Talentum Media Oy.

Rissanen, T. 2005. Hyvä palvelu. Vaasa: Pohjantähti Polestar Ltd.

Rope, T. 1986. Asiakaskeskeinen markkinointi. Espoo: Weilin+Göös.

Rope, T. 2006. Menesty konsulttina: konsultoinnista kukoistavaa liiketoimintaa. Helsinki: Talentum Media Oy.

Sipilä, J. 1998. Asiantuntija ja asiakas: myymmekö tunteja vai tulosta? Helsinki: WSOY.

Sipilä, J. 2003. Palvelujen hinnoittelu. Porvoo: WSOY.

Tekes. 2014. Tuotteistamisen hyötyjä, haasteita ja riskejä. Viitattu 18.11.2014 <http://palveluntuotteistaminen.fi/mita-tuotteistamisessa-tapahtuu/tuotteistamisen-pros-cons/>.

Tilastokeskus 2012a. Internetin käytön muutokset. Viitattu 11.10.2014 http://www.stat.fi/til/sutivi/2012/sutivi_2012_2012-11-07_kat_001_fi.html.

Tilastokeskus 2012b. Internetin käyttö muualla kuin kotona tai työpaikalla. Viitattu 11.10.2014 http://www.stat.fi/til/sutivi/2012/sutivi_2012_2012-11-07_kat_003_fi.html.

Tilastokeskus 2013a. Vanhojen ikäryhmien tieto- ja viestintätekniiikan käyttö. Viitattu 11.10.2014
http://www.stat.fi/til/sutivi/2013/sutivi_2013_2013-11-07_kat_002_fi.html.

Tilastokeskus 2013b. Yritysten käyttämät sosiaaliset mediat vuonna 2013, osuus kaikista luokan yrityksistä. Viitattu 11.10.2014 http://www.stat.fi/til/ict/2013/ict_2013_2013-11-26_tau_005_fi.html.

Tilastokeskus 2013c. Henkilöstön mobiiliin Internetin käyttö. Yritykset joiden henkilöstöstä vähintään 25, 50, 75 tai 100 prosentilla käytössä yrityksen antama kannettava laite josta saa yhteyden Internetiin matkapuhelinverkon kautta keväällä 2013, osuus kaikista vähintään kymmenen henkilöä työllistävästä yrityksistä. Viitattu 11.10.2014
http://www.stat.fi/til/ict/2013/ict_2013_2013-11-26_kuv_010_fi.html.

Tilastokeskus 2013d. Sosiaalisen median käyttötarkoitukset yrityksissä, jotka käyttivät sosiaalista mediaa vuonna 2013. Viitattu 11.10.2014
http://www.stat.fi/til/ict/2013/ict_2013_2013-11-26_tau_006_fi.html.

Tilastokeskus. 2014. Taulukko: Joidenkin laitteiden ja yhteyksien yleisyys kotitalouksissa, % kotitalouksista. Viitattu 12.10.2014
http://pxweb2.stat.fi/Dialog/varval.asp?ma=020_kbar_tau_102&path=./database/StatFin/tul/kbar/&lang=3&multilang=f

Turun ammattikorkeakoulu. 2014. Luokkatilat. Viitattu 13.11.2014
<http://www.turkuamk.fi/fi/tutkimus-kehitys-ja-palvelut/palvelut/luokkatilat/>.

me

Mobiilikspertit

ME tarjoamme Sinulle koulutusta älylaitteesi käyttöön. Valitse itsellesi sopivin koulutus tai osallistu kaikkiin. ME olemme Sinua varten!

Aloita

Hallinnoi

Sovella

Kenelle kurssi soveltuu?

Kurssi soveltuu sinulle, jolla ei ole kokemusta älylaitteiden käytöstä

Erilliset koulutustilaisuudet iOS-, Windows- ja Android-käyttöjärjestelmän laitteille

- Älylaitteen käyttöönotto ja perustoiminnot
- Näppäinten toiminnot
- Perusasetusten asettaminen
- Tilien käyttöönotto
- Soittaminen ja tekstiviestien lähettäminen
- Perustoimintoihin tutustuminen

Mitä kurssi sisältää?

Kurssi soveltuu sinulle, joka hallitset älylaitteesi perustoiminnot

Yhteinen koulutustilaisuus iOS-, Windows- ja Android-käyttöjärjestelmän laitteille

- Älylaitteen käyttö ulkomailla
- Selaimen monipuolinen käyttö
- Sähköpostin ja tilien hallinnointi
- Kalenterin käyttö
- Kameran käyttötoiminnot

Kurssi soveltuu sinulle, joka osaat jo käyttää älylaitettasi

Yhteinen koulutustilaisuus iOS-, Windows- ja Android-käyttöjärjestelmän laitteille

- Sovellusten lataaminen ja päivittäminen
- Skype
- Whatsapp
- Facebook
- Verkkopankit
- Karttapalvelut
- Sää- ja uutispalvelut
- Digilehdet

me

Mobiilikspertit

ME tarjoamme yrityksellenne koulutusta ja konsultointia älylaitteiden hyödyn maksimoimiseen.

ME huomioimme yrityksesi yksilölliset tarpeet!

Valitse

Tarjoamme konsultointia teleoperaattorin valinnasta yrityksesi tarpeiden mukaan.

Kartoitamme yrityksenne eri laitteiden käyttötavoista ja volyymistä.

Kilpailutamme puolueettomana teleoperaattoriyrityksien palvelut ja autamme teitä valitsemaan yrityksellenne kustannustehokkaimman vaihtoehdon.

Otamme huomioon myös yrityksenne työntekijöiden yksilölliset tarpeet.

Käytä

Oletteko ottaneet tai ottamassa uudet älylaitteet käyttöön yrityksessänne?

Autamme teitä saamaan maksimaalisen hyödyn älylaitteiden käytöstä osana liiketoimintaanne:

- Käyttäjätilien lisääminen
- Salasanojen asettaminen
- Tietojen siirto uuteen laitteeseen
- Varmuuskopiointi
- Sähköpostitilien synkronointi ja hallinta
- Kalenterin käyttö

Hyödynnä

Opastamme yritystänne älylaitteiden hyödyntämisessä osana yrityksen sisäistä toimintaa.

Neuvomme, kuinka tehostaa yrityksenne sisäistä viestintää:

- Tiedostojen jakaminen ja muokkaaminen
- Pilvipalvelujen käyttö
- Videopuheluvälineiden käyttö
- Tietoturva
- Kalenterin ja tilien synkronointi

Kommunikoi

Miten yrityksenne voisi hyödyntää paremmin älylaitteita osana ulkopuolelle suuntautuvaa viestintää?

Esittelemme sosiaalisen median eri kanavia, joiden avulla yrityksenne pystyy tehostamaan kommunikointia asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa:

- Twitter
- LinkedIn
- Vimeo
- Facebook
- Pinterest
- Youtube
- Instagram