

Heta Jyrälä

LISÄRESURSSEJA PK-YRITYSTEN VIESTINTÄÄN

Uuden viestintäpalvelun kehittäminen palvelumuotoilun keinoin

LISÄRESURSSSEJA PK-YRITYSTEN VIESTINTÄÄN

Uuden viestintäpalvelun kehittäminen palvelumuotoilun keinoin

Heta Jyrälä
Opinnäytetyö
Kevät 2016
Liiketalous
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Tekijä(t): Heta Jyrälä

Opinnäytetyön nimi: Lisäresursseja pk-yritysten viestintään: uuden viestintäpalvelun kehittäminen palvelumuotoilun keinoin

Työn ohjaaja: Sirpa Puolakka

Työn valmistuslukukausi- ja vuosi: Kevät 2016

Sivumäärä: 60 + 4

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi kuopiolainen Mainostoimisto Aihe Oy. Opinnäytetyön tavoitteena oli suunnitella uusi viestintäpalvelu pienten ja keskisuurten yritysten tarpeisiin. Uutta viestintäpalvelua haluttiin lähteä kehittämään, koska monilla yrityksillä sekä yhteisöillä voi olla paljon viestittävää asiakkailleen ja sidosryhmilleen, mutta ei resursseja viestinnän toteuttamiseen. Tehtävänä oli selvittää millaisella palvelukokonaisuudella pk-yritykset saisivat kaipaamiaan lisäresursseja viestintäänsä.

Tietoperusta jakautuu kahteen aihealueeseen, jotka käsittävät viestinnän ja palvelumuotoilun osa-alueet. Tietoperustassa hankittua osaamista sovellettiin palvelumuotoilun prosessissa, jonka lopputuotoksena syntyi kaksi uutta viestinnän palvelupakettia. Palvelumuotoilun työkaluina käytettiin asiakasprofiilien muodostamista, palvelupolkujen hahmottamista sekä palvelun blueprint-kaaviota.

Ymmärrystä aiheeseen kasvatettiin kirjalähteiden lisäksi myös haastattelemalla pk-yrittäjiä sekä benchmarkkaamalla millaisia palvelukäytäntöjä on jo olemassa. Haastattelut tehtiin teemahaastatteluina. Näiden lisäksi myös pidettiin ideointityöpaja, joissa kerätty tieto sekä olemassa oleva hiljainen tieto saatiin kanavoitua palveluaihioiksi.

Opinnäytetyö konkretisoitui kahdeksi uudeksi viestinnän palvelupaketiksi. Näiden pakettien avulla myös niillä yrityksillä, joiden ei ole järkevää vielä rekrytoida itselleen omaa viestinnän ammattilaista, on mahdollisuus pitkäjänteiseen ja suunnitelmalliseen viestintään. Toinen paketti keskittyy sosiaalisen median viestintään ja toinen kokonaisvaltaisempaan viestintään.

Opinnäytetyön pohjalta Mainostoimisto Aiheella on nyt käytettävissään sekä opinnäytetyön tuoma tieto että kaksi uutta palvelupakettia pilotoitavaksi. Pilotoinnin onnistuessa uudet viestintäpalvelupaketit ovat hyvä lisä mainostoimiston jo valmiiksikin kattavaan palveluvalikoimaan. Palveluiden onnistuneesta pilotoinnista saadaan myös referenssimateriaalia, jota voidaan käyttää palvelupakettien lopullisen lanseerauksen markkinoinnissa.

Asiasanat: Palvelumuotoilu, kokonaisviestintä, asiantuntijapalvelu, mainostoimisto, palvelukehitys, markkinointiviestintä

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Economics

Author: Heta Jyrälä

Title of thesis: Further resources to SMEs' communication: using service design to develop the new communication service plan

Supervisor: Sirpa Puolakka

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2016 Number of pages: 60 + 4

The client company of the thesis is an advertising agency called Aihe Ltd. The case company was founded in 2009 in Kuopio, Finland. The purpose of the thesis is to develop a new communication service plan for small and medium sized enterprises (SMEs). The aim of this new plan is to give SMEs more resources to their organization's communication.

The theoretical background consists of two sections. The first one is about integrated marketing communication and the second one is about service design. Applying service design process theory to practice created two new service packages. The creation of the service packages utilized three service design tools: customer profiles, customer journeys and service blueprint.

In addition to theoretical background, the thesis utilizes theme interviews of small and medium-sized entrepreneurs. The thesis also employs benchmarking to find out the existing communication service practices in addition. A brainstorming workshop was used to generate ideas and to transform silent knowledge into new services ideas.

Based on findings the thesis concretized in two new communication service packages were created. These two communication service bundles will give the small company an opportunity for a long-term and systematic organizational communication. The first service package focuses on social media communication and the other one on organizational communication in general.

As a result of this thesis the advertising agency Aihe Ltd. has two new communication service plans. The next step in their service developing is piloting these plans. The successful piloting will be a good reference material to be employed in the new services marketing communication.

Keywords: Service design, integrated marketing communication, professional services, advertising agency, marketing communication, service development

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	7
2	MARKKINOINNIN JA VIESTINNÄN INTEGRAATIO.....	9
2.1	Yrityksen kokonaisviestintä.....	9
2.2	Sisältö markkinoinnin keinona	11
2.3	Yritysten viestintähaasteet.....	12
2.4	Viestinnän ulkoistaminen	14
2.5	Mainostoimistot asiantuntijayrityksenä.....	15
2.6	Viestinnän ammattilaiset.....	18
3	PALVELUMUOTOILU PALVELUIDEN KEHITTÄMISESSÄ.....	20
3.1	Palvelun määritelmä	20
3.2	Asiakaskokemus ja arvon muodostuminen.....	21
3.3	Palvelumuotoilun määritelmä.....	23
3.4	Palvelumuotoilun prosessi	25
3.5	Palvelumuotoilun työkaluja asiakaslähtöiseen suunnitteluun.....	32
3.5.1	Asiakasprofiileilla kuvataan kohderyhmää	33
3.5.2	Palvelupolku näyttää palvelun suuren kuvan	33
3.5.3	Palvelun prosessikuvaus blueprint-työkalun avulla	35
3.6	Palvelutuotteen kaupallistaminen ja lanseeraaminen	36
4	TUTKIMUS- JA KEHITTÄMISTYÖN MENETELMÄT	39
4.1	Työpajatyöskentelyllä potkua ideointiin: aivoriihi	39
4.2	Benchmarkkauksella tietoa esitutkimukseen	40
4.3	Teemahaastatteluilta lisätään asiakasymmärrystä.....	41
4.3.1	Haastattelusuunnitelma.....	41
4.3.2	Haastattelun toteutus ja tulokset	43

5	VIESTINTÄPALVELUN KEHITTÄMINEN MAINOSTOIMISTO AIHEELLE	45
5.1	Projektin kartoittaminen ja ymmärtäminen	45
5.2	Viestintäpalvelun suunnittelu	48
5.3	Alustava palvelusisällön paketointi	51
5.4	Lanseerauksen ja markkinoinnin päälinjaukset	53
6	POHDINTA.....	55
	LÄHTEET.....	58
	LIITTEET.....	61

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aiheena on uuden viestintäpalvelun kehittäminen. Toimeksiantajana toimii kuopiolainen Mainostoimisto Aihe Oy. Suoritin tradenomin ammattiharjoittelun Aiheella kesällä 2015 ja harjoittelun jälkeen jatkoin työskentelyä osa-aikaisena viestinnän suunnittelijana opinnäytetyön työstämisen ohella.

Mainostoimisto Aihe on perustettu Kuopioon vuonna 2009. Aiheen yrittäjänä toimii Santtu Tuomisto. Aiheella työskentelee yrittäjän lisäksi yksi vakituinen työntekijä sekä minä osa-aikaisena työntekijänä. Aiheella on laaja yhteistyökumppaniverkosto muun muassa verkkopalveluiden tuotantoon ja ylläpitoon, mainos- ja videokuvauksiin sekä erilaisten painotuotteiden toteutukseen. Mainostoimisto Aihe on erikoistunut asiantuntijapalveluiden markkinointiviestintään ja yrityksen ydinosaamista on laadukkaiden yritysilmelien sekä nykyaikaisten verkkosivujen suunnittelu.

Kaiken kaikkiaan Mainostoimisto Aihe tarjoaa monipuolisesti markkinointiviestinnän palveluita yrityksille, organisaatioille sekä julkishallinnon toimijoille. Palvelut on jaoteltu kuuteen palvelukategoriaan: yritysilmelä & graafinen suunnittelu, verkkosivut & digipalvelut, viestintä ja sisältösuunnittelu, mainonta & kampanjat, esitteet & julkaisut sekä mainoskuvaukset. Tässä opinnäytetyössä keskitytään viestinnän ja sisällöntuotannon palveluihin, johon opinnäytetyön tavoite on kehittää uutta palvelutuotetta.

Uutta viestintäpalvelua haluttiin lähteä kehittämään, koska monilla yrityksillä ja yhteisöillä voi olla paljon viestittävää asiakkailleen ja sidosryhmilleen, mutta ei riittäviä resursseja viestinnän toteuttamiseen. Opinnäytetyön tavoitteena on ideoida ja suunnitella millaisella palvelukokonaisuudella pk-yritykset saisivat lisäresursseja viestintäänsä.

Kehittämisen kohteena olevan palvelun ideana voi olla esimerkiksi sovitulla kuukausihinnalla ”vuokrata” organisaation käyttöön lisäresursseja viestintään sovitun työmäärän verran. Viestijä on mainostoimistolla töissä, josta käsin hän hoitaa palvelussa määritellyt viestintätehtävät. Palveluun tulee kuulumaan lähinnä markkinointiviestinnän osa-alueita.

Opinnäytetyössä pyritään selvittämään: Mikä on pk-yritysten viestinnän nykytila eli tarvitaanko lisäresursseja? Jos lisäresursseja myönnetään tarvittavan, niin millaisia? Näiden kysymysten avulla selvitetään kannattaako viestintäpalvelua ylipäätään lähteä kehittämään. Jos huomataan, että vies-

tinnän lisäresurssien täsmäratkaisulle on käyttöä, selvitetään millaiset paketit vastaavat pk-yrittäjien tarpeisiin. Näiden pohjalta ideoidaan ja konseptoidaan viestinnän lisäresurssien pakettiratkaisu.

Opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää kestävä ja asiakaslähtöinen palvelu helpottamaan yritysten viestintää. Opinnäytetyö on siten kehitystehtävä. Päättävöitteen lisäksi tavoitteena on perehtyä muiden yritysten vastaaviin palveluihin sekä kartoittaa asiakkaiden tarpeet haastattelututkimuksella.

Ajankohtaisen opinnäytetyön aiheesta tekee vallitseva taloustilanne. Nyt jos koskaan täytyy panostaa yrityksen viestintään ja uskaltaa kehittää uutta, jotta syntyy kasvua. Kasvun myötä syntyy työpaikkoja ja kuluttajien ostovoima kasvaa. Apua heikkoon taloustilanteeseen löytyy hyvästä markkinointiviestinnästä. Opinnäytetyön onnistuessa siitä tulee olemaan paljon hyötyä niin toimeksiantajalle kuin muillekin yrityksille.

Opinnäytetyön tietoperusta jakautuu kahteen selkeään teoriakokonaisuuteen: markkinoinnin ja viestinnän integraatioon sekä palveluiden ja palvelumuotoilun osa-alueisiin. Tietoperustan läpikäyminen aloitetaan käsittelemällä yrityksen viestintää ja sen haasteita. Aluksi käsitellään mitä yrityksen kokonaisviestinnän käsite pitää sisällään, jotta tiedetään mitä kaikkea yrityksen viestinnässä voi tapahtua. Sen jälkeen käsitellään sisältömarkkinointia ja sen keinoja. Sisältömarkkinointi tulee olemaan merkittävä asia kehitettävän viestintäpalvelun sisällössä, joka kulminoituu sisällöntuottamiseen.

Uuden viestintäpalvelun kehittäminen tapahtuu palvelumuotoilun keinoin. Palvelumuotoilun määrittelmä ja prosessi käydään tarkoin läpi opinnäytetyön tietoperustassa. Palvelumuotoilu on luova prosessi, jota ei voi vakioida yhteen muottiin, sillä se räätälöityy jokaiseen projektiin erilaiseksi. Opinnäytetyössä palvelumuotoilun menetelminä on käytetty muun muassa teemahaastattelua ja benchmarkkausta, joiden avulla on kerätty ymmärrystä asiakkaista ja olemassa olevista palveluista. Mahdollisimman asiakaslähtöiseen suunnitteluun on myös pyritty tekemällä palvelusta palvelupolku, palvelun blueprint -malli sekä mallintamalla asiakasprofiilit.

Rajallisen aikataulun takia opinnäytetyö rajataan koskemaan vain palvelun suunnittelua. Uuden palvelun pilotointi ja lanseeraus jäävät siten opinnäytetyön ulkopuolelle. Lanseeraukseen kuitenkin tähtyään jo opinnäytetyön aikana sen verran, että uudelle palvelupaketille suunnitellaan alustavia markkinointilinjauksia.

2 MARKKINOINNIN JA VIESTINNÄN INTEGRAATIO

Markkinoinnin ja viestinnän integraatiolla tarkoitetaan sitä, että viestintää ja markkinointia ei voi erottaa toisistaan. Kaikki viestintä on myös markkinointia. Tätä kuvaa yrityksen kokonaisviestinnän käsite, joka avataan ensimmäiseksi.

Kehitettävä viestintäpalvelu on käytännössä viestinnän ulkoistamisen palvelu, jossa tehdään sisällöntuotantoa asiakkaan puolesta. Sisällöntuotantoon liittyy olennaisesti myös sisältömarkkinointi, joka on tärkeää ymmärtää. Viestinnän ulkoistamisen teorian jälkeen käsitellään syitä siihen, miksi yrityksen viestintä jää retuperälle. Lopuksi vielä otetaan nopean katsauksen asiantuntijapalveluihin ja erityisesti mainostoimistoihin asiantuntijatoimijoina.

2.1 Yrityksen kokonaisviestintä

Yrityksen kokonaisviestintä jaotellaan kolmijaon mukaisesti (Isohookana 2007, 15) sisäiseen viestintään, markkinointiviestintään sekä yritysviestintään. Sisäistä viestintää ei tässä luvussa käsitellä sen enempää, mutta tärkeää on huomioida, että hyvä sisäinen viestintä luo kunnollisen perustan ulkoiselle viestinnälle. Ulkoinen viestintä on joko markkinointiviestintää tai yritysviestintää sen mukaan, mitä tavoitteita viestinnällä on.

Eri lähteissä viestinnän osa-alueista käytetään erilaisia termejä. Esimerkiksi Isohookana (2007) puhuu sisäisestä viestinnästä ja yritysviestinnästä. Juholin (2013) puolestaan käyttää näistä termejä työyhteisöviestintä ja yhteisöviestintä eli PR. Joissakin lähteissä yritysviestinnän synonyymina käytetään myös organisaatioviestintää. Tässä työssä puhutaan sisäisestä viestinnästä sekä yritysviestinnästä. Markkinointiviestintä on kaikkialla markkinointiviestintää, tosin sen painotukset hieman vaihtelevat sen mukaan käyttääkö termiä markkinointi- vai yritysviestinnän viestijä.

Kokonaisviestintä rantautui Suomeen 1980-luvulla, jolloin alettiin ymmärtää, että kaikki yrityksen osa-alueet ovat viestinnän piirissä. Tosin vasta 1990-luvulla kokonaisviestinnän käsite täydentyi koskemaan muutakin kuin markkinointiviestintää. Kokonaisviestinnän suomenkielinen termi tulee englanninkielisestä käsitteestä integrated marketing communications, integroitu markkinointiviestintä. (Salin 2002, 33–34.)

Kokonaisviestintään kuuluu kaikki se, mitä yritys tekee, miten yritys viestii ja mitä muut yrityksestä kertovat (Salin 2002, 35). Yrityksen tekeminen kattaa niin asiakaspalvelun, palveluprosessit kuin

suoraan liiketoimintaan liittyvät toimet. Yrityksen viestintään puolestaan kuuluvat kaikki viestintä tiedottamisesta verkkosivuihin ja työasuihin. Sen selvittäminen, mitä yrityksestä puhutaan, on välillä hyvin hankalasti seurattavassa. Se onnistuu muun muassa asiakastutkimuksilla, mediaseuranalla, havainnoinnilla ja vaikkapa puskaradiota kuuntelemalla. (Salin 2002, 35–36).

Markkinointiviestinnässä viestinnän painotus on yrityksen tuotteissa ja palveluissa. Markkinointiviestintä on sanankin perusteella markkinointia ja sen tavoite on tukea myyntiä ja asiakassuhteiden hoitoa. (Isohookana 2007, 15–17.) Markkinointiviestintä jaetaan perinteisesti neljään osa-alueeseen: mainontaan, henkilökohtaiseen myyntityöhön, myynninedistämiseen (SP eli sales promotion) ja suhdetoimintaan/tiedottamiseen. (Isohookana 2007, 63; Åberg 2002, 188–192.) Isohookana (2007, 63–64) on uudistanut jaottelua seitsemään osa-alueeseen:

1. Henkilökohtainen myyntityö ja asiakaspalvelu: välitöntä kanssakäymistä asiakkaan kanssa
2. Mediamainonta: massaviestintää
3. Suoramainonta: kohdennettua massaviestintää
4. Tiedottaminen ja suhdetoiminta: tuotteesta tiedottaminen ostopäätöksiin vaikuttaville tahoille esimerkiksi lanseeraus- tai muutosvaiheessa.
5. Mobiiliviestintä: asiakkaan henkilökohtainen tavoittaminen ajasta ja paikasta riippumatta
6. Verkkoviestintä: runsaan tiedon jakaminen ja välitön vuorovaikutus
7. Myynninedistäminen: kaikki mikä ei kuulu edellisiin. Tavoitteena on, että myyntihenkilöstö ja jakelukanavat ovat kiinnostuneita tuotteiden myynnistä.

Yritysviestinnässä puolestaan painotus on nimenomaan yrityksessä ja sen toiminnassa kokonaisuudessaan. Yritysviestinnällä luodaan, ylläpidetään ja vahvistetaan sidosryhmäsuhteita. Hyvin hoidettu yritysviestintä vaikuttaa tietenkin myös myyntiin, kun ei osteta vain tuotteita, vaan juuri tämän yrityksen tuotteita. (Isohookana 2007, 15–17, 191.)

Yritysviestintä voidaan jaotella sen mukaan, millaista kanavaa viestinnässä käytetään eli henkilökohtaista, kirjallista, sähköistä vai digitaalista viestintää. Jakaminen onnistuu myös erityisosaamisten kautta esimerkiksi mediaviestintään, talousviestintään, yhteiskuntaviestintään, kriisiviestintään, yritysjulkaisuihin, yritysmainontaan ja visuaaliseen viestintään. (Isohookana 2007, 191.) Jaottelu on loppupeleissä hyvin keinotekoinen, sillä esimerkiksi tiedottaminen voidaan lukea markkinointi- tai yritysviestintään sen mukaan tiedotetaanko tuotteesta vai yrityksestä.

Kolmijaon mukaisesti markkinointi-, yritys- ja sisäisen viestinnän tulee tukea toisiaan. Näiden kolmen tulee muodostaa integroitu kokonaisuus, joka tukee yritystä ja sen tavoitteita. Yrityksen kokonaisviestinnän linja täytyy olla yhtenäinen ja tunnistettavissa sen kaikissa viesteissä ja kaikilla eri tasoilla. (Isohookana 2007, 17.) Keskenään erilaiset viestit luovat yrityksestä sekavan, ristiriitaisen kuvan, jota kuluttajan on vaikea mieltää yhdeksi kokonaisuudeksi.

2.2 Sisältö markkinoinnin keinona

Sisältömarkkinointi (englanniksi content marketing) on viestinnän digitalisoitumisen ja erityisesti sosiaalisen median myötä vallalle päässyt markkinointitapa. Sisältömarkkinoinnilla on tarkoitus tuottaa yrityksen sosiaalisen median kanavilla sellaista sisältöä, mikä ei pomppaa silmille huutaen ”tämä on mainos”. Tällaisen markkinoinnin tavoitteena on, että yritys on kuin yksi kuluttajan ”kaveista”. Yritys tuottaa hyödyllistä ja viihdyttävää sisältöä, jota kuluttajan on helppo jakaa eteenpäin.

Asiakassuhteen voi aloittaa jo verkossa. Varsinkin yritysten välisessä kaupassa asiakkaan alkulämmittelyyn kannattaa varata aikaa. Myynti on suorassa suhteessa siihen, kuinka paljon potentiaalisen asiakkaan kanssa viettää aikaa. Sisältömarkkinoinnin tavoitteet yritysten välisessä kaupassa ovat niin tunnettuuden lisääminen kuin asiakashankintakin. Hyvällä sisällöllä tavoitellaan uskollisia asiakkaita sekä asiantuntija-asemaa. (Kurvinen & Sipilä 2014, 95–96.)

Viestintätoimisto Vapa Median blogissa Anssi Gregula tiivistää sisältömarkkinoinnin kolmeen asiaan: kohderyhmään, julkaisemiseen ja sitouttamiseen. Sisältömarkkinoinnissa kohderyhmän tarpeet ja motiivit on ymmärrettävä niin hyvin, että tiedetään mitä kohderyhmä haluaa. Silloin yrityksen on helppo julkaista sellaista sisältöä, joita kohderyhmä haluaa jakaa eteenpäin. (Gregula 2013, viitattu 31.1.2016.)

Yritys haluaa olla kuluttajan ”kaveri” ja luoda mielenkiintoista ja tunteita herättävää sisältöä puhtaasti liiketoiminnan takia. Sisältö voi olla mitä vain, minkä kuluttaja voi nähdä, lukea tai katsoa. Hyvällä sisällöllä halutaan houkutella potentiaalisia asiakkaita yrityksen verkkoympäristöön ja ohjata eteenpäin kohti ostotapahtumaa. (Salminen 2016, viitattu 31.1.2016.)

Asiakaslähtöisyys on sisältömarkkinoinnin kuningas ja yrityksen tehtävänä on tulla kohderyhmänsä asiantuntijaksi. Säännöllisen, laadukkaan ja kiinnostavan sisällön julkaiseminen sitouttaa yleisön ja saa sen jopa odottamaan uutta materiaalia. Hyvin sitoutettu asiakas ei lähde kilpailijoiden matkaan, sillä hän tietää jo mistä saa haluamansa. (Gregula, 2013, viitattu 31.1.2016.) Kun hyvällä sisällöllä

auttaa yhtä asiakasta, auttaa samalla sisällöllä myös monia muita. Tiedon jakamista ei tarvitse pelätä, sillä pelkkä tieto ei luo toimintaa. Jotta asia menee käytäntöön saakka, tarvitsee asiakas asiantuntijaa avukseen. (Kurvinen & Sipilä 2014, 95.)

Sisältömarkkinoinnissakin on huomattava, että oma verkkosivusto tai blogi on sisällön ydin, jonne kaikki liikenne tulisi ohjata. Koodiviidakon blogissa asia tiivistetään hyvin: ”Digitaalisessa markkinoinnissa sivusto tai blogi on sisällön keskipiste, uutiskirje on sisällön jakelumekanismi ja sosiaalinen media on keskustelua varten.” (viitattu 31.1.2016).

Sisältömarkkinointia kuvataan maratonjuoksuksi, sillä se vaatii pitkäjänteistä suunnittelua. Hyvä sisältö ei ole vain peiteltyä myyntipuhetta tai yrityksen itsensä kehumista. Sisältömarkkinointiin kannattaa lähteä mukaan asettamalla tavoitteita, miettimällä kuinka sisältömarkkinointia mitataan sekä luomalla sisältöstrategia. Samalla pitää myös olla kiinnostava, johdonmukainen, säännöllinen ja kehottaa toimintaan. Nämä onnistuvat, kun tunnet ostajasi. Samalla tavoitellaan myös alan mielipidejohtajuutta olemalla keskeinen tietolähde. (Kurvinen & Sipilä 2014, 228–231.)

2.3 Yritysten viestintähaasteet

Laadukkaan viestinnän tekemisessä hyvin suunniteltu on puoliksi tehty. Usein suunnittelu kuitenkin jää puolitiehen, kun viestintä jää yrityksen ydintoimintojen jalkoihin. Omien kokemusteni perusteella viestintää ei useinkaan ymmärretä tärkeäksi osaksi liiketoimintaa, koska se on ”vain viestintää”. Samaa mieltä ovat Niina Korhonen ja Reetta Rajala (2011, 35). Jos tehokkaan viestinnän merkitystä yritykselle ei ymmärretä, niin viestinnälle ei varata tarpeeksi resursseja. Riittämättömät resurssit taas luovat tehotonta viestintää.

Juholin (2013, 170) mukaan yrityksen arvostus viestintää kohtaan näkyy siinä, miten viestintäihmiset on organisaatiossa sijoitettu. Jos viestintää arvostetaan, viestintäosasto on päättäjien välittömässä läheisyydessä. Mikäli viestintäihmiset ja yrityksen päättäjät eivät tee tiivistä yhteistyötä, viestintä jää helposti vain avustavaksi toimeksi, eikä kytkeydy strategioihin. Korhonen ja Rajala (2011, 37) lisäävät, että viestintäyksikkö tulee ottaa mukaan jo projektien suunnitteluvaiheessa. Jos viestintäihmisiä informoidaan vasta loppuvaiheessa, ei viestintää ehditä suunnitella ja toteuttaa parhaalla mahdollisella tavalla. Vaarana on, että kiireessä yksityiskohdat jäävät tarkastamatta ja tehdään virheellisiä päätöksiä.

Huonosti koordinoitu viestintä aiheuttaa epäyhtenäisen ja ristiriitaisen yrityskuvan. Tällöin viestinnän lopputuotosten laatu vaihtelee ja tuloksena on pirstaleista sekä tehotonta viestintää, jolloin koko organisaatio vaikuttaa epäyhtenäiselle ja ailahtelevalle. Jos viestinnän vastuut ja roolit ovat määrittelemättä, kukaan ei ota viestinnästä vastuuta. Tämä johtaa suunnitelmallisuuden puuttumiseen ja aiheuttaa päällekkäistä tekemistä, sillä kaikki huolehtivat ainoastaan omista työtehtävistään. Viestintä pitäisikin ottaa mukaan jo perehdytysvaiheessa, jotta yrityksen jokainen henkilö ymmärtäisi oman roolinsa tehokkaassa viestinnässä. (Korhonen & Rajala, 2011, 38–39, 43.)

Yritysten kannattaakin huomioida, että työntekijät ovat yrityksen paras käyntikortti. Kun jokainen työntekijä ymmärtää roolinsa ja osaa sanoa firman (aidot) arvot unissaankin, ollaan perehdytyksessä ja sisäisessä viestinnässä onnistuttu. Huono viestintä tarkoittaa usein sekasotkua ja hämmennystä, joka vaikuttaa suoraan työhyvinvointiin ja sitä kautta haluun työskennellä yrityksessä, saati puhua siitä hyvää organisaation ulkopuolella.

Organisaatiolla täytyy olla noudatettavat viestintästrategiat ja -suunnitelmat. Niiden avulla viestintä on suunnitelmallista ja pitkäjänteistä. Ilman viestintästrategiaa viestintäihmisten työ saattaa olla pelkästään tulipalojen sammuttamista. Pahimmillaan viestintäosasto on se, joka kuulee asioista viimeisenä. Siinä kärsii niin sisäinen kuin ulkoinenkin viestintä. (Juholin 2013, 168; Korhonen & Rajala 2011, 37.)

Merkittävä viestinnän haaste on se, ettei viestintää osata mitata. Viestinnän mittaamista pidetään tärkeänä asiana, mutta mitattavia tavoitteita ei osata asettaa. Kun mitattavia tavoitteita ei ole asetettu, on hankala perustella johdolle viestinnän vaikutusta organisaatioon tai viestinnän olevan tärkeä osa liiketoimintaa. (STT Viestintäpalvelut & ProCom ry 2016, viitattu 4.3.2016.)

Yhdeksi viestinnän haasteeksi luetaan myös viestintäihmisten liiketoimintaosaamisen puuttuminen. Viestinnän ammattilaisilla tulee olla myös kaupallista koulutusta, jotta hän pystyy ymmärtämään yrityksen liiketoimintaa tarpeeksi hyvin. Viestinnässä on tärkeää ymmärtää omaa toimintaympäristöään, jotta viestintä pysyy monialaisena ja ennakoivana. Toimintaympäristön tuntemus varmistaa, että organisaatio pysyy ajan tasalla kaikista toimintaan vaikuttavista asioista. (Korhonen & Rajala, 2011, 41.)

Mikäli viestintäosastolla ei ole tarpeeksi resursseja hoitaa työtään kunnolla, jäävät asiat helposti dokumentoimatta. Silloin esimerkiksi hiljainen tieto katoaa samalla, kun henkilöstö vaihtuu. Vies-

tintöosaston olisi hyvä luoda ohjeistuksia varmistamaan lopputuotosten tasalaatuisuus. Puutteellinen dokumentointi voi myös johtaa siihen, että johto tekee, tai pelkää tekevänsä, vääriä strategisia päätöksiä virheellisen tai vanhentuneen tiedon perusteella. (Korhonen & Rajala, 2011, 44.)

Tiivistyksenä Korhosen ja Rajalan kokoama lista yleisimmistä viestinnän ongelmista organisaatioissa (2011, 36):

1. Yhteistyö linjaorganisaation ja viestinnän välillä ei ole riittävää
2. Organisaatio ei ymmärrä viestintärooliaan
3. Puutteellinen koordinointi
4. Ei ole tarpeeksi aikaa tai viestintäresursseja
5. Kaikki aika kuluu päivittäisten rutiinitehtävien parissa
6. Viestinnän kehittämiseksi ei jää aikaa
7. Puutteellinen ymmärrys organisaation toiminnasta
8. Liikkeenjohto ei ole sitoutunut viestintään
9. Päällekkäinen tekeminen eri ihmisten kesken tai eri aikoina
10. Viestintä on epätasalaatuisia organisaation eri osissa ja tasoilla
11. Tiedonhallinta on puutteellista

Vaikka Korhonen ja Rajala puhuvatkin lähinnä suurista ja kansainvälisistä pörssiyrityksistä, pätevät nämä haasteet myös pienissä yrityksissä. Ratkaisuna melkein kaikkiin viestinnän haasteisiin on varmistaa, että viestintäosasto ja organisaation päättäjät tekevät yhteistyötä sekä katsoa, että viestintähenkilöstöllä on käytettävissä tarpeeksi resursseja. Näin yrityksen viestintä pysyy tasalaatuisena ja suunnitelmallisena.

2.4 Viestinnän ulkoistaminen

Viestinnän ulkoistamisessa viestinnän suunnittelu- ja toteutusvastuu siirtyy osittain yrityksen ulkopuolelle. Ulkopuolisen viestijän käyttäminen ei silti muuta sitä, että viestinnän suunnittelun ja toteutuksen päävastuu on yhä edelleen yrityksellä itsellään. Hyvä yhteistyö on viestinnän ulkoistamisessa tärkeää. Yrityksestä valitaan yksi kontaktihenkilö, jonka kanssa viestijä vastaa prosessin etenemisestä. (Juholin 2013, 169, 450.)

Viestinnän ulkoistamisen hyötyjä ovat muun muassa säästöt työntekijäkustannuksissa, kun ei tarvitse palkata kokoaikaista työntekijää. Jos viestintää ostetaan viestintätoimistolta, saa samalla rahalla tarvittaessa koko toimiston asiantuntijuuden käyttöön. Viestinnän ammattilaisilla on paljon ajankohtaista ja syvällistä tietoa viestinnästä. Yrityksen ulkopuolisena viestijänä on myös helpompi arvioida objektiivisesti viestinnän nykytilaa sekä esittää parannusehdotuksia. Kaiken kaikkiaan viestintä tulee hyvin tehtyä, sillä viestinnän asiantuntijat ja viestintätoimistot haluavat suojella omaa mainettaan. (Juholin 2013, 169; Viestinnän ostajan opas, viitattu 22.1.2016.)

Ulkoistamisen heikoiksi puoliksi puolestaan voidaan katsoa, ettei ulkopuolinen henkilö pääse loppujen lopuksi tarpeeksi lähelle toimeksiantajayritystä. Koska ulkopuolinen viestijä ei integroidu kunnolla yritykseen, saattaa yhtenäinen suunnittelutyö muuttua yksittäisten tehtävien suorittamiseksi. Siksi pidempi aikainen yhteistyö viestintätoimijan kanssa kannattaa, sillä ajan kuluessa molemmat osapuolet alkavat tuntea toisensa, joten kaikkea ei tarvitse aloittaa montaa kertaa alusta. Toisaalta, mikäli yhteistyö ei suju, voi sopimuksen purkaa. (Juholin 2013, 169–170; Viestinnän ostajan opas, viitattu 22.1.2016.)

Kaiken viestinnän voi ulkoistaa, paitsi yrityksen suullisen viestinnän. Kun yritys esiintyy, niin esiintyjien tulee olla oman talon väkeä. Hyvään ammatilliseen viestintään myös kuuluu ymmärtää, milloin omat taidot eivät riitä. Silloin kannattaa turvautua viestinnän ammattilaisiin. (Kortesuo, Patjas & Seppänen, 2014, 21–22.)

Uuden viestintäpalvelun kehittämisessä ulkoistamiseen liittyvät hyvät ja huonot puolet huomioidaan. Esimerkiksi viestijän huonon integroitumisen asiakasyritykseen voi välttää hyvällä tutustumisella yritykseen sekä tiiviillä yhteydenpidolla. Palvelupaketista kannattaa aluksi tehdä vaikkapa kolmen kuukauden sopimus, jonka aikana käytännöt ehtivät tulla tutuiksi. Sen jälkeen palveluntilausta voi joko jatkaa tai jättää sikseen.

2.5 Mainostoimistot asiantuntijayrityksenä

Asiantuntijapalvelut myyvät poikkeuksellisia tietoja, taitoja ja tunteita. Muita palveluita ostetaan, jotta asiakas säästää aikaa ja rahaa, mutta asiantuntijapalveluita ostettaessa asiakas ei itse osaa ratkaista jotakin ongelmaa. Asiantuntijapalvelut siis ratkaisevat ongelmia sekä kehittävät uusia menetelmiä. (Sipilä 1998, 12.)

Mainostoimistot tarjoavat asiantuntijapalveluita. Mainostoimistojen asiakkaat tarvitsevat apua esimerkiksi yrityksensä verkkosivujen suunnittelussa ja toteutuksessa. Asiantuntijuus näkyy siinä, että asiakkaat eivät osaa itse ohjelmoida tai esimerkiksi suunnitella itse visuaalisesti kauniita ja samalla toimivia käyttöliittymiä.

Asiantuntemus on suhteellista (Sipilä 1998, 13). Sama ihminen voi olla toiselle asiantuntija ja toiselle vain assistentti. Asiantuntija voi siten olla periaatteessa kuka vain, sillä asiantuntijuuden osaamista ei missään tarkemmin määritellä. Yleensä asiantuntijoiden piirteiksi kuitenkin määritellään esimerkiksi pitkä kokemus alalta, luovuus ongelmanratkaisussa, halu oppia uutta ja ylpeys omasta osaamisestaan. Asiantuntija myös jakaa muille osaamistaan. Asiantuntijalla pitää myös olla asiantuntijan maine sekä osata asiansa asiakasta paremmin. (Sipilä 1998, 13–15, 18.)

Asiantuntijapalveluiden ydin on neuvonanto. Ongelmat ovat yleensä niin monimutkaisia, ettei asiakas täysin ymmärrä mitä hän tarvitsee asiantuntijalta ratkaisuksi. Siksi ensimmäinen vaihe asiantuntijan kanssa on pyytää diagnoosi ja ratkaisuideat, jonka jälkeen laaditaan työsuunnitelma yhdessä. Vasta sitten asiantuntija pääsee työstämään käytännössä ratkaisua. Asiantuntijapalveluissa tärkeää on hyvin tehty tarpeiden määrittely, joka on yleensä palvelun haastavin osa. Suunnitelmallisuus on avain onnistuneeseen lopputulokseen. (Sipilä 1998, 13; Lehtinen & Niinimäki 2005, 11.)

Asiakkaalle asiantuntijapalveluiden käyttäminen on hyödyn maksimointia ja riskien minimointia. Hyvän asiantuntijapalvelun hyödyt voivat olla valtavat, sillä tavoitteena on esimerkiksi kehittää asiakkaan taloudellista tulosta, varallisuutta tai markkina-asemaa. Epäonnistuessaan asiantuntijapalveluiden riskit puolestaan ovat suuret. Epäonnistuminen voi aiheuttaa asiakkaalle valtavia taloudellisia menetyksiä, vaaratilanteita, onnettomuuksia tai vähintäänkin kolauksen asiakkaan imagoon. (Sipilä 1998, 12–13; Lehtinen & Niinimäki 2005, 11.)

Mainostoimistojen palveluita ovat muun muassa erilaisten markkinointi- ja mainoskampanjoiden sekä mainosmateriaalien suunnittelu ja toteuttaminen. Asiantuntijapalveluille ominaiseen tyyliin mainostoimistojen palveluihin kuuluu myös konsultaatio. (Ammattinetti 2016, viitattu 2.3.2016) Mainostoimistojen lisäksi samankaltaisia töitä tekevät myös viestintätoimistot, digitoimistot, luovat toimistot ja niin edelleen. Tässä työssä puhutaan vain mainostoimistoista, koska toimeksiantaja on mainostoimisto.

Mainostoimistot kehittyvät nopeasti muuttuvan maailman mukana ja toimiala onkin imagoltaan luova, nuorekas ja dynaaminen. (Mainostoiminta-toimialaraportti 2013, viitattu 11.1.2016.) Mainostoimistojen toimiala on samalla luova sekä täysin kaupallinen.

Suomessa on vuonna 2012 ollut 2 622 mainostoimistoa, joissa on työskennellyt 5 753 työntekijää. Tämä tarkoittaa, että mainostoimistot ovat keskimäärin pieniä, noin 2,2 henkilön, yrityksiä. Mainostoimistojen liikevaihto on ollut vuonna 2012 1299 miljoonaa euroa. (Luovien alojen toimialaraportti 2014, viitattu 11.1.2016.) Suurimmissa mainostoimistoissa työskentelee kymmeniä henkilöitä. Valtaosa markkinointiviestinnän, ja siten mainostoimistojen, työpaikoista sijaitsee pääkaupunkiseudulla. (Ammattinetti 2016, viitattu 2.3.2016.)

Mainostoimistoissa työskentelee yleensä erilaisia suunnittelijoita. Tunnetuimmat mainostoimistojen työtehtävät ovat luultavasti art director ja copywriter. Art director vastaa visuaalisesta suunnittelusta ja copywriterin tehtävänkuvaan kuuluu tekstisuunnittelu. Pienissä toimistoissa tarvitaan monipuolista osaamista monenlaisista tehtävistä. Isoissa mainostoimistoissa puolestaan yleensä työtehtävät ovat paljon tarkempia. Mainostoimistotyössä tarvitaan paljon yhteistyötaitoja, projektinhallinnan ymmärrystä sekä luovuutta. (Ammattinetti 2016, viitattu 2.3.2016.)

Mainostoimisto Aihe on tilastojen valossa hyvin keskimääräinen mainostoimisto. Toimistolla työskentelee noin 2,5 henkilöä: yrittäjän lisäksi yksi kokoaikainen sekä yksi osa-aikainen työntekijä. Työtehtävät ovat myös jaottuneet niin, että pääosin projektinhallinnan tehtävät ovat toimitusjohtajalla, visuaalisuuteen liittyvät art directorilla ja tekstityöt viestinnän suunnittelijalla.

Tilastokeskus määrittää mainostoimistot kuuluviksi toimialaluokkaan (TOL) 73111. Kyseiseen luokkaan sisältyvät mainos- ja mediatoimistoihin kuuluvat sekä täyden palvelun (mainonnan suunnittelu ja konsultointi sekä mainosten suunnittelu ja valmistelu) ja osapalvelun (erikoistuneita suunnittelu-toimistoja) toimistot, jotka suunnittelevat mainostaa pääasiassa lehtiin ja sähköisiin viestimiin. (Tilastokeskus, viitattu 11.1.2016.)

Tilastokeskuksen (viitattu 11.1.2016) määritelmän mukaan luokkaan kuuluu:

- mainoskonseptin suunnittelu ja rakentaminen
- markkinointikampanjoiden ja muiden mainospalvelujen toteuttaminen
- mainoskampanjoiden rakentaminen ja toteuttaminen
- mainosten laatiminen sanoma- ja aikakauslehtiin, televisioon, radioon, Internetiin ja muihin tiedotusvälineisiin

Luokkaan ei kuitenkaan kuulu:

- yritysten itsensä tekemä mainonta sisältyy yrityksen päätoimintaan
- mainosmateriaalin kustantaminen
- kaupallisten tiedotteiden tuottaminen television tai elokuviin
- kaupallisten tiedotteiden tuottaminen radioon
- markkina- ja mielipidetutkimukset
- postituspalvelut suoramainontaa varten, ml. osoite-, lajittelu- yms. palvelut
- suora- ja ulkomainontaan erikoistuneet yritykset
- mainostilan vuokraus ja myynti
- viestintä ja suhdetoiminta
- mainospainotuotteiden painaminen (Tilastokeskus, viitattu 11.1.2016).

Tilastokeskuksen määritelmästä tulee huomata, että mainostoimistojen toimialaluokkaan eivät kuulu viestintä ja suhdetoiminta. Silti monet mainostoimistot tekevät viestintätöitä ja osa markkinointiviestintä- ja viestintätoimistoista kuuluu myös juuri tämän toimialaluokan alle.

Mainostoimisto Aiheen ydinpalveluja ovat yritysilmien, markkinointimateriaalien sekä verkkopalveluiden suunnittelu. Ydinpalveluiden ohella Aihe tarjoaa monia muita palveluita sisältösuunnittelusta taittoihin sekä mainoskuvauksiin. Viestinnän palvelukategorian alle myös ideoidaan ja kehitetään tämän opinnäytetyön aikana uutta tuotetta.

Mainostoimistot, kuten muutkin markkinoinnin ja mainonnan alan yritykset, ovat suhdanneherkkiä toimijoita. Suhdanteiden vaihtelut heijastuvat siihen, kuinka paljon yritykset investoivat markkinointibudjetteihinsa. Mikäli suhdanne on huono ja markkinointibudjetteja pienennetään, myös mainostoimistojen palveluita tarvitaan vähemmän. (Ammattinetti 2016, viitattu 2.3.2016.)

2.6 Viestinnän ammattilaiset

Viestintäalan ammattilaisten ammattijärjestöt Viesti ry, ProCom ry, Julkisen alan tiedottajat ry (JAT) sekä Kirkon tiedotuskeskus teettävät joka toinen vuosi tutkimuksen viestinnän ammattilaisista. Uusin on toteutettu vuonna 2015. Viestinnän ammattilaiset 2015 -tutkimus kertoo, että vuodesta toiseen valtaosa (90 %) viestijöistä on korkeakoulutettuja naisia. Viestijöistä 85 % tekee viestintää päätoimisena ja loput omat toimen ohella. (Viestinnän ammattilaiset 2015, viitattu 22.1.2016.)

Tiedottajina ja muina viestinnän ammattilaisina toimii noin 4000 henkilöä kokopäiväisinä. Heidän lisäksi viestinnän parissa toimii noin 20 000 henkilöä oman toimen ohessa eli ns. oto-tiedottajaa. Usein oto-järjestelyiden syynä on, että viestintään tarvitaan lisää resursseja, muttei vielä ole tarvetta kokopäiväiselle viestinnän ammattilaiselle. (Juholin 2013, 164,168.)

Enemmistö (70 %) viestinnän ammattilaisista on opiskellut viestintää pää- tai sivuaineena korkeakoulussa. Näistä kaksi kolmannesta on suorittanut ylemmän korkeakoulututkinnon ja noin joka viides alemman korkeakoulututkinnon. Viestintäyksiköiden esihenkilöt, joilla on alaisia, ovat useammin opiskelleet viestintää pääaineena, kun taas esihenkilöt ilman alaisia ovat suorittaneet viestintää sivuaineena. (Viestinnän ammattilaiset 2015, viitattu 22.1.2016.)

Viestinnän ammattilaisista suoraan koulunpenkiltä viestintätyön pariin tulleita on 44 %, loput siirtyvät vaihtavat viestintään esimerkiksi media-alalta, muista asiantuntijatehtävistä tai myynnin ja markkinoinnin parista. Viestijöiden keski-ikä on noin 42 vuotta. (Viestinnän ammattilaiset 2015, viitattu 22.1.2016.)

Viestinnän ammattilaisten päätehtäviä ovat sisällöntuottaminen ja seuraaminen, toimintaympäristön seuraaminen sekä sisäinen viestintä. Maineen, brändin ja sosiaalisen median asiantuntijatehtävät ovat nykyään entistä keskeisemmässä osassa viestinnän ammattilaisen työkenttää. Sosiaalisen median tuntemus ja osaaminen listattiin myös tärkeimmäksi kehityskohteeksi. (Viestinnän ammattilaiset 2015, viitattu 22.1.2016.)

3 PALVELUMUOTOILU PALVELUIDEN KEHITTÄMISESSÄ

Ennen kuin käsitellään palvelumuotoilua ja sen prosessia, on tärkeää ymmärtää mitä palvelut ylipäätään ovat. Aluksi avataan palvelun määritelmää sekä kerrotaan asiakaskokemuksen ja arvon muodostumisen merkityksestä palveluille. Sen jälkeen tutustutaan opinnäytetyössä käytettävän palvelumuotoilun prosessiin.

Palvelumuotoiluprosessin jälkeen käsitellään kolme merkittävää työkalua palvelumuotoilun onnistumiseen. Työkalut ovat asiakasprofiilit, palvelupolku sekä palvelun blueprint-kaavio. Näiden avulla pyritään palvelumuotoilu toteuttamaan asiakaslähtöisyyden ehdoilla. Näiden jälkeen käydään läpi palvelun kaupallistamisen periaatteita.

3.1 Palvelun määritelmä

Nykyajan materialistisessa yhteiskunnassa ihmisten ei ole enää välttämätöntä omistaa itse kaikkea porakoneesta autoon. Nykyihminen haluaa omaa aikaa ja elämäänsä helpottavia ratkaisuja pienellä vaivalla. Nämä ratkaisut ovat yleensä yritysten tuottamia palveluita. (Tuulaniemi 2013, 16.)

Jorma Sipilä (1999a, 17) viittaa Evert Gummessoniin, joka määritteli: ”palvelut ovat asioita, mitä voi ostaa ja myydä, mutta ei pudottaa varpailleen”. Grönroos (2010, 77) tarkentaa Gummessonin yksinkertaistetun määritelmän olevan kritiikkiä pyrkimyksille löytää palveluille yleispätevää määritelmää. Gummesson on silti oikeassa, sillä palveluissa on viisi perusominaisuutta, jotka tekevät niistä palveluita. Palvelut ovat aineettomia, palvelun tuottamiseen osallistuu asiakas ja palvelut ovat heterogeenisiä. Palveluita ei myöskään voi varastoida tai omistaa. Nämä ominaisuudet erottavat palvelut fyysisistä tuotteista. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 21.)

Usein fyysisten esineiden myyntiin liittyy myös palvelua ja useisiin palveluihin liittyy jokin fyysinen elementti. On harvinaista, että olemassa olisi vain puhdas tuote tai palvelu, johon ei liity ollenkaan toista elementtiä. Lähimmäksi puhdasta palvelua ilman fyysisiä tuotteita päästään erilaisissa neuvonta- ja koulutuspalveluissa. (Pesonen ym. 2002, 21–22.) Usein koulutuspalveluissakin on olemassa jotain konkreettista kuten opas.

Palvelu on palveluntarjoajan ja asiakkaan välinen vuorovaikutusprosessi (Tuulaniemi 2013, 67). Asiakas ei kuitenkaan ole aina vuorovaikutuksessa suoraan palveluntuottajan kanssa. Vuorovai-

kutustilanteet ovat palveluissa hyvin tärkeitä, vaikka osapuolet eivät niitä aina edes tiedosta. Asiakas ei välttämättä osaa kunnolla arvioida palveluprosessia, vaan tekee päätelmänsä ja arvionsa niistä hetkistä jossa vuorovaikutusta, ihmisten tai järjestelmien kanssa, on. (Grönroos 2010, 77–78.) Vuorovaikutusta on esimerkiksi sekin, kun asiakas jonottaa puhelimesta asiakaspalveluun ja kuuntelee kymmenen minuuttia hissimusiikkia.

3.2 Asiakaskokemus ja arvon muodostuminen

Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa (Löytänä & Korteso 2011, 11). Asiakaskokemus ei siten ole rationaalinen päätös, vaan monien tunteiden ja alitajuntaisten tulkintojen kokonaisuus. Siksi yritys ei voi päättää millaisen kokemuksen asiakas palvelusta saa. Sen sijaan yritys voi valita, millaisia kokemuksia se pyrkii luomaan. (Löytänä & Korteso 2011, 11.)

Hyvän asiakaskokemuksen tarjoamiseen palveluntarjoajan täytyy ymmärtää, miten ja milloin ihmiset kohtaavat yrityksen palvelutarjoaman. Palvelutarjoama on yrityksen tarjoama kokonaisratkaisu asiakkaan ongelmiin tai tarpeisiin. Tarjoomat koostuvat tavaroiden, palveluiden ja tietojen, elementtien sekä vuorovaikutusten yhdistelmistä. (Tuulaniemi 2013, 40, 74.)

Asiakaskokemus voidaan jakaa kolmeen tasoon, jotka ovat toimintataso, tunnetaso ja merkitystaso. Toimintataso on palvelun perustaso, joka toimii palvelun edellytyksenä olla markkinoilla. Toimintataso vastaa asiakkaan toiminnalliseen tarpeeseen eli esimerkiksi kuinka vaivattomasti palvelu on saatavissa ja käytettävissä. (Tuulaniemi 2013, 74–75.)

Tunnetaso tarkoittaa asiakkaalle syntyviä välittömiä tuntemuksia ja henkilökohtaisia kokemuksia (Tuulaniemi 2013, 74). Tunnetaso vastaa tunnetason odotuksiin, eli miten hyvin palvelun konsepti sopii asiakkaan omiin mielikuviiin ja kokemuksiin. Asiakas haluaa esimerkiksi, että palvelukokemus on miellyttävä, helppo, kiinnostava ja hyvä tunnelmaltaan. (Tuulaniemi 2013, 74.)

Asiakaskokemuksen kolmas ja ylin taso on merkitystaso. Merkitystaso tarkoittaa asiakkaan kokemukseen liittyviä mielikuva- ja merkitysulottuvuuksia. Se kertoo miten palvelukonsepti mahdollistaa asioita, joita asiakas haluaa oppia ja oivaltaa. Se myös tarkoittaa suhdetta asiakkaan omaan identiteettiin ja elämäntapaan. (Tuulaniemi 2013, 74–75.)

Yritys antaa asiakkailleen arvolutauksen, joka määrittää miten yritys erottuu kilpailijoista ja mitä se tarjoaa asiakkailleen. Arvolutaus määrittelee ja kuvaa tuotteen sekä kertoo kenelle se on tarkoitettu. Arvolutaus kertoo myös asiakashyödyn sekä kuvaa miksi tuote on ainutlaatuinen. Tärkeintä on, että asiakas ymmärtää mitä hänelle tarjotaan ja kiinnostuu siitä. (Tuulaniemi 2013, 33.)

Arvolla tarkoitetaan hyödyn ja uhrauksen välistä suhdetta. Uhraus voi tarkoittaa rahallista uhrausta ja/tai sitä vaivan määrää, mikä hankinnan eteen menee. Arvo tarkoittaa siten asiakkaan kokemaa hyödyllisyyttä, joten absoluuttista arvoa ei ole olemassa. Jos asiakas saa palvelulla saavutettua haluamansa tai ratkaistua ongelmansa, hän kokee saavansa arvoa. (Tuulaniemi 2013, 30–31.)

Kun ulkona sataa lunta ja piha täytyy kolata, voi henkilö tehdä sen itse tai palkata työvoimaa. Jos palvelu on liian vaikeasti saavutettavissa tai esimerkiksi liian kallis siihen nähden, että asiakas vain kolaisi pihansa itse, ei hyötyä tule tarpeeksi siihen nähden, miten paljon vaivaa on nähtävä. Mutta mikäli lunta yhä sataa ja henkilöllä on lumenkelauspalvelun numero valmiiksi puhelimesta: hän vain soittaa tilataksaan jonkun kolaamaan pihansa ja lasku saapuu myöhemmin postiin. Silloin palvelun saaminen on helppoa ja vaivatonta, eikä asiakkaan tarvitse itse nähdä kolaamisen vaivaa.

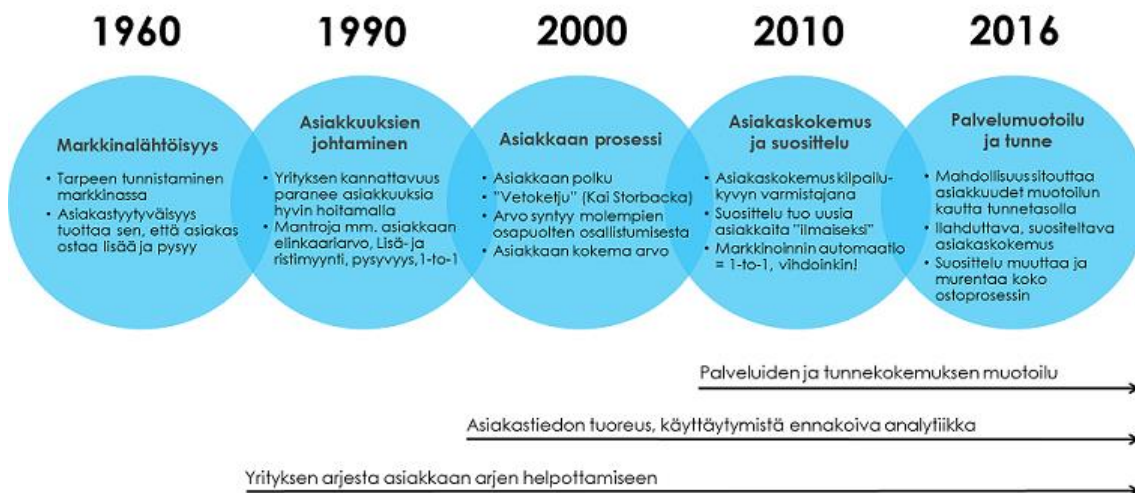
Asiakas määrittelee kokemansa arvon aikaisempien kokemusten, toiveiden ja tarpeiden kautta. Myös yrityksen maine ja aiemmin viestintä vaikuttavat arvon muodostumiseen. Yritykselle asiakkaan todellinen arvo näyttäytyy siinä, kuinka usein asiakas käyttää rahaa ja yrityksen tuotteita ja onko asiakas yritykselle kannattava. Lisäarvoa yritys voi luoda laskemalla hintaa tai lisäämällä hyödyllisyyttä. (Tuulaniemi 2013, 33, 37.)

Palveluihin parhaiten sopiva arvon näkökulma on käyttöarvo. Sillä arvoa ei ole, ennen kuin asiakas kohtaa tuotteen. Palveluntuottajan tehtävänä on mahdollistaa ja tukea asiakkaan omaa arvontuotantoa. Vasta asiakkaan käyttäessä palvelua, se tuo arvoa eli hyötyä hänen päivittäisiin toimiinsa tai prosesseihinsa. Käyttöarvossa asiakas ja palveluntarjoaja luovat arvoa yhdessä. Mikäli kukaan ei käytä palvelua, sitä ei ole olemassa. (Grönroos 2010, 192; Tuulaniemi 2013, 40, 71.)

Mainostoimisto Aiheen arvoja on auttaa omien erityisalojensa asiantuntijoita, jotta he saavat viestittyä asiakkailleen luotettavasti ja selkokielellä. Toimistolla uskalletaan ehdottaa uusia ja rohkeita ratkaisuja asiakkaan tarpeisiin. Aiheen kanssa asioiminen on helppoa, sillä aidosti asiantunteva henkilöstö kommunikoi selkeällä suomella, eikä piiloudu markkinointislangin taakse. Asiakkaat ovat kokeneet Aiheen toimintamallin selkeäksi, jossa kaikki vuorovaikutus toimiston ja asiakkaiden kanssa kulkee yhden henkilön kautta.

3.3 Palvelumuotoilun määritelmä

Raulas ja Danielsen kirjoittavat artikkelissaan (2015, viitattu 10.12.2015), että ihmistä ei ole luotu käsittelemään monimutkaisia asioita. Digijalla asiakaskokemus syntyy ensisijaisesti monimutkaisissa digitaalisissa ympäristöissä. Muotoilu tulee tässä avuksi ja tekee asioista sekä ymmärrettäviä että yksinkertaisia. Asiakslähtöisen liiketoiminnan puolesta on kuitenkin puhuttu 1950-luvulta lähtien (kuvio 1). 2010-luvulla palvelumuotoilun avulla on alettu parantaa asiakaskokemuksen laatua. Seuraava vaihe Raulaksen ja Danielsenin mukaan on siirtyä muotoilemaan asiakkaan tunnekokemuksia, jossa lopultakin liikkeelle lähdetään asiakkaan arjesta eikä yrityksen prosesseista.



KUVIO 1. Asiakaskokemuksen ymmärtämisen kehityspolku (Raulas & Danielsen 2015, viitattu 10.12.2015).

Hyvällä palvelumuotoilulla (englanniksi service design) yhdistetään palvelun molempien osapuolien, käyttäjän ja palveluntarjoajan, tarpeet palveluksi. Käyttäjillä on tarpeita ja odotuksia, palveluntuottajalla puolestaan liiketoiminnallisia tavoitteita, eli kuinka paljon palvelu tuo voittoa. (Tuulaniemi 2013, 25.) Palvelumuotoilun tavoitteena ovat palvelutuotteet, jotka ovat taloudellisesti, sosiaalisesti ja ekologisesti kestäviä (Tuulaniemi 2013, 25).

Palvelumuotoilu on luomisprosessi, joten sen määrittelemisen ja kuvaaminen vakioiduksi malliksi ei ole mahdollista. Palveluiden kehittäminen on joka kerta omanlainen prosessinsa, joten kehiteltyä palvelumuotoilumallia täytyy soveltaa aina tilanteen mukaan. Palvelumuotoiluprosessiin vaikuttaa

myös se, luodaanko kokonaan uutta palvelua vai kehitetäänkö jo olemassa olevaa. (Tuulaniemi, 99–100, 126; Palvelupolkuja, viitattu 27.1.2016.)

Palvelun kokeminen hyvänä tai huonona on käyttäjän oma tuntemus, joten palvelumuotoilu ei yksinään tee mistään huippupalvelua. Sen sijaan palvelumuotoiluprosessin tavoitteena on luoda positiivinen palvelukokemus poistamalla palvelua häiritsevät asiat. Asiakas kokee häiritsevät asiat kaikilla aisteillaan, joten niitä voi olla monenlaisia. Siksi palvelumuotoilu keskittyy palvelukokemuksen kriittisiin pisteisiin ja pyrkii optimoimaan palveluprosessin, työtavat, palvelutilat ja vuorovaikutustilanteet. (Tuulaniemi 2013, 26.) Esimerkiksi huono valaistus tai sekava asiakaspalvelutilanne vaikuttavat asiakkaan kokemukseen palvelusta.

Palvelumuotoilun tarkoitus ei ole vain nykyisen palvelun kiillottamista, vaan palveluprosessin optimoinnin ulottamista yrityksen kaikille tasoille. Käsittelyn kohteeksi joutuvat niin yrityksen strategiat, liiketoimintamallit, prosessit, palveluympäristöt sekä asiakaskontaktit. Tarkoitus on siten luoda tulevaisuuden tarpeita ratkaisevia käytännön ratkaisuja. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 71–72.)

Palvelumuotoilu pyrkii olemaan proaktiivista eli ennakoivaa. Palvelumuotoilun ennakoivin tutkimuksin pyritään tutkimaan asiakkaan toimintaa sekä selvittämään asiakkaan todelliset tarpeet ja vastaamaan palautteeseen ennen kuin sitä on edes annettu. (Tuulaniemi 2013, 73.) Ennakointi on tärkeää, sillä tällä sosiaalisen median aikakaudella hyvät ja huonot kokemukset leviävät nopeasti ja laajasti. Vanhan säännön mukaan hyvästä asiakaspalvelusta kuulee vain yksi, mutta huonosta kymmenen. Hyödyntämällä palvelumuotoilua hyvien asiakaskokemuksien luomiseen, varmistetaan negatiivisten tilanteiden hoitaminen siten, että asiakkaalle jää vain positiivisia kokemuksia jaettavaksi. (Löytänä & Korteso 2011, 31–32.)

Hyvä esimerkki onnistuneesta asiakaskokemuksesta on reklamaatiot. Hyvin hoidettu reklamaatio voi jopa parantaa asiakaskokemusta, joten niitä ei kannata pelätä. Tästä hyvä esimerkki (kuvio 2) tapahtui Sokoksella, jossa hyvällä asiakaspalvelulla saatiin huono kokemus käännettyä positiiviseksi.



Rosa Kauko
@KaukoRosa



Seuraa

Sokoksella hoidettu **#reklamaatio** tänään hyvin. Ai mistä tiedän? Ystäväni kävi reklamoimassa ja nyt hän kehuu **#asiakaspalvelua** ja kauppaa.

UUDELLEENTWIITTAUKSET TYKKÄYKSET

2

4



7.06 - 1. maaliskuuta 2016



KUVIO 2. Kuvakaappaus: tieto hyvästäkin asiakaspalvelusta leviää sosiaalisessa mediassa. (Twitter 2016, viitattu 24.3.2016.)

3.4 Palvelumuotoilun prosessi

Tuulaniemi (2013, 126–131) jaottelee palvelumuotoiluprosessin viiteen eri vaiheeseen: määrittelyyn, tutkimukseen, suunnitteluun, palveluntuotantoon ja arviointiin. Kyseinen malli on hyvä pohja ja toimintarunko palvelumuotoilun prosessien hahmottamiseen, jota voi sitten soveltaa omien palveluiden kehittämisessä. Palvelumuotoiluprosessin mallin osat on jaettu kahteen eri vaiheeseen (kuvio 3).



KUVIO 3. *Palvelumuotoilun prosessi.* (Mukaillen Tuulaniemi 2013, 131–132.)

Palvelumuotoiluprosessille on myös muita jaottelutapoja, sillä luovaa prosessia ei voi vakioida. Kaikista versioista löytyy kuitenkin samoja elementtejä, jotka ovat käyttäjälähtöisyys, ideoiden testaaminen ja prototyypointi. Palvelumuotoiluprosessi voidaan kuvata myös ymmärtäminen-kiteyttäminen-ideointi-konkretisointi-seulominen-toteutus -kaavalla. Se voidaan myös kuvata prosessina,

jossa ensin määritellään asiakkaan tarpeet, sitten analysoidaan kerätty tieto, jonka jälkeen kehitetään ja testataan niin kauan, että palvelun voi viimeistellä ja lanseerata. (Palvelupolkuja, viitattu 27.1.2016.)

Ojasalo ym. (2014, 74–75) jaottelevat palvelumuotoiluprosessin neljään vaiheeseen. Ensimmäinen vaihe on ”kartoita ja ymmärrä”, jossa kartoitetaan nykytila ja lisätään asiakasymmärrystä. Toisessa vaiheessa ”ennakoi ja ideoi” ideoidaan työpajoissa ratkaisuja ongelmaan. Kolmas vaihe, ”mallinna ja arvioi”, on konkretisoimisvaihe, jossa tehdään nopeita prototyyppejä. Neljäs vaihe on ”konseptoi ja vaikuta”, jossa palvelu pistetään pakettiin ja lanseerataan. (Ojasalo ym. 2014, 74–76.)

Palvelumuotoilun prosessi eroaa suoraviivaisista ongelmanratkaisuprosesseista siten, että sen vaiheet toistuvat yleensä useaan kertaan ja nopeasti (Ojasalo ym. 2014, 74). Tässä työssä noudatetaan Tuulaniemen esittämää pohjaa palvelumuotoiluprosessille, joka avataan seuraavaksi.

Ensimmäinen osa: Määrittely

Ensimmäinen palvelumuotoiluprosessin osa on määrittely, joka jakautuu 1) aloittamiseen ja 2) esitutkimukseen. Määrittelyssä määritellään millaista ongelmaa ollaan ratkaisemassa ja mitä tavoitteita organisaatiolla on palvelumuotoilulle. Projekti aloitetaan briiffillä (toimeksiannolla/yttimekkäällä perehdytyksellä aiheeseen, tulee englanninkielen sanasta brief). Briiffissä määritellään projektin tavoitteet ja mitä hyötyjä palvelu tarjoaa asiakkaille sekä yritykselle. Briiffin merkitys on todella suuri, sillä sen perusteella määritellään projektin etenemisen suunta: ”sitä saa mitä tilaa”. Hyvä briiffi kertoo esimerkiksi palvelun kohderyhmän, mihin asiakastarpeeseen palvelu pyrkii vastaamaan ja mitkä ovat palvelun tavoitteet. (Tuulaniemi 2013, 130–132, 242.)

Tuulaniemi (2013, 133) listaa kattavasti mitä hyvä suunnittelubriiffi sisältää:

- suunnittelutyön tavoitteen
- palvelun ensi- ja toissijaiset kohderyhmät
- yrityksen jo olemassa olevan tiedon kohderyhmästä
- palvelun liiketoiminnalliset tavoitteet
- yrityksen tarjoaman portfolion
- yrityksen vision, mission ja liiketoimintastrategian
- yrityksen ja palveluideaa vastaavien palveluiden markkinatilannetiedon
- projektin laajuuden, aikataulun ja vaiheet
- projektin budjetin

- yleiskuvan projektista sekä
- projektin taustatietoja.

Briiffin valmistumisen jälkeen Tuulaniemi (2013, 136) kehottaa ottamaan yhteyttä palvelumuotoilu-toimistoihin ja pyytämään tarjousta toimeksiannolle. Koska tässä opinnäytetyössä ei käytetä ”alihankkijoina” ulkopuolisia toimistoja, jätetään käsittelemättä palvelumuotoilupalveluiden ostaminen. Siirrytään suoraan käsittelemään prosessin osan toista vaihetta, jonka avulla briiffiä pyritään täydentämään, eli esitutkimusta.

Esitutkimus-vaiheessa kartoitetaan palveluntuottajan nykytila, tavoitteet sekä luodaan analyysi organisaation toimintaympäristöstä. Palvelua voidaan lähteä kehittämään, mikäli se sopii yrityksen strategiaan tavoitteisiin. Jos palvelu sopii strategiaan tavoitteisiin sekä arvioiden ja asiakastutkimusten perusteella kohderyhmä on valmis maksamaan sopivan hinnan, on palvelu liiketaloudellisten tavoitteiden mukainen. (Tuulaniemi 2013, 130, 137–138.)

Esitutkimus-vaiheessa voidaan myös hyödyntää esimerkiksi benchmarkkaus-menetelmää, jossa vertaillaan omaa toimintaa kilpailijoihin, kuten tässä työssä tehtiin. Lisää benchmarkkauksesta löytyy luvusta Tutkimus- ja kehittämistyön menetelmät.

Toinen osa: Tutkimus

Palvelumuotoiluprosessin toinen osa on tutkimus. Tutkimus jaotellaan kahteen vaiheeseen, 3) asiakasymmärrykseen ja 4) strategiseen suunnitteluun. Toinen vaihe on hyvin keskeinen, sillä vaiheen tavoitteena on kasvattaa ymmärrystä asiakkaista. Asiakasymmärryksen myötä aletaan suunnitella ratkaisua. (Tuulaniemi 2013, 133–131.)

Asiakasymmärrystä kasvatetaan tekemällä tutkimus palvelun suunnittelun kohderyhmän odotuksista, tarpeista sekä tavoitteista. Vaihe on tärkeä, sillä tässä vaiheessa keskitytään keräämään ja analysoimaan asiakastietoa, joka ohjaa ratkaisun suunnittelua. Koska palvelun täytyy vastata loppukäyttäjän tarpeita ja toiveita, joten prosessissa tarkastellaan loppukäyttäjän arkea, motiiveja ja tarpeita. (Tuulaniemi 2013, 142.)

Asiakastutkimukset palvelumuotoilussa tarkoittavat nimenomaan tarkoituksenmukaista tiedonhankintaa eli tutkimusta sellaisesta materiaalista, jota voidaan suoraan hyödyntää suunnittelun ohjauksessa ja inspiroinnissa (Tuulaniemi 2013, 142). Tärkein kysyttävä kysymys on, miten kerättyä

tietoa voidaan hyödyntää ratkaisun luomisessa. Hyvin tutkittu ja analysoitu asiakas on yhtä kuin sellainen palvelukonsepti, josta asiakas on valmis maksamaan. (Tuulaniemi 2013, 143).

Ensimmäiseksi hyödynnetään jo olemassa olevaa tietoa kohderyhmästä, esimerkiksi jo aiemmin tehdyn asiakastytyväisyystutkimuksen tuloksista ja yrityksen sisäisestä hiljaisesta tiedosta. Hiljainen tieto on henkilöstön pään sisällä olevaa tietoa, jota ei ole aiemmin dokumentoitu. Hiljaisen tiedon saa esille esimerkiksi haastatteluin tai työpajamenetelmiä käyttämällä. Menestyksekkäs palvelu varmistetaan ymmärtämällä myös palvelua tuottavan henkilöstön tarpeet ja toiveet. Nämä esitutkimukset toimivat asiakastutkimusten lähtökohtana ja niiden pohjalta luodaan asiakastutkimusten tutkimushypoteesi. (Tuulaniemi 2013, 145.)

Tuulaniemi (2013, 146) listaa asiakasymmärryksen tiedonkeruumenetelmiä:

- valmiit lähteet eli olemassa oleva tausta-aineisto asiakkaista
- haastattelut ja eri menetelmin toteutetut kyselyt
- havainnointi, joka voi olla passiivista tarkkailua tai eriasteista osallistumista kohderyhmän elämään
- kohderyhmän osallistaminen suunnitteluun
- kulttuuriset luotaimet eli itsedokumentointimenetelmät sekä
- verkossa tapahtuvat online etnografiat ja -tutkimukset.

Tässä opinnäytetyössä tiedonkeruumenetelmänä käytetään teemahaastattelua. Lisää haastattelun teoriasta sekä toteutussuunnitelma löytyvät luvusta Tutkimus- ja kehittämistyön menetelmät.

Palvelumuotoiluprosessin toisen osan toinen vaihe on strateginen suunnittelu. Osa vastaa kysymykseen: ”Miksi yrityksemme pärjää kilpailussa?” eli tässä vaiheessa tavoitteena on päättää uuden palvelun strateginen sijoittuminen markkinoilla. Myös alussa tehtyä briiffiä tarkennetaan uusien tietojen pohjalta. (Tuulaniemi 2013, 174.)

Kilpailustrategian valinta koskee samalla koko yritystä, sillä useiden kilpailustrategioiden käyttäminen lähettää kuluttajille ristiriitaisia viestejä esimerkiksi hintamielikuvasta. Kilpailustrategian valinnalla uuden palvelun suunnittelu ohjautuu oikeaan suuntaan ja samalla päätetään miten markkinoilla aiotaan menestyä. Yritys tarvitsee paikkansa markkinoilla. Sen on myös posioitava brändinsä omassa toimintaympäristössään. (Tuulaniemi 2013, 174–176.)

Uusi palvelu tarvitsee myös oman liiketoimintamallinsa. Tuulaniemi (2013, 177) viittaa innovaatiokonsultti Larry Keeleyn tutkimuksiin, jossa liiketoimintamallin kehittämiseen käytetyt rahat tuottavat lähes kymmenkertaisen tuoton. Liiketoimintamallissa kartoitetaan yrityksen asiakassegmentit, arvopuolustus, jakelukanavat, asiakassuhde, tulovirta, ydinresurssit, ydintoiminnot, ydinkumppanit sekä kustannusrakenne. Nämä voidaan kartoittaa esimerkiksi Business Model Canvas -työkalun avulla. Työkalun avulla voidaan konkreettisesti havaita kuinka organisaatio luo ja mahdollistaa arvonluomisen asiakkailleen. (Tuulaniemi 2013, 177–181.)

Tässä opinnäytetyössä ei lähdetty erikseen rakentamaan palvelulle liiketoimintamallia Business Model Canvasin tai muunkaan menetelmän avulla. Katsottiin, että toimeksiantajan nykyinen strategia kattaa kyllä tämän osa-alueen. Liiketoimintamallia voi myöhemmin pilotointi- ja lanseerausvaiheessa tarvittaessa tarkastella ja täsmentää.

Kolmas osa: Suunnittelu

Kolmas vaihe jakaantuu 5) ideointiin ja konseptointiin sekä 6) palvelun prototypointiin. Ideointivaiheessa kehitetään mahdollisimman paljon erilaisia ratkaisuja käsitteillä olevaan ongelmaan. Ongelmaa tulee lähestyä mahdollisimman kaukaa ja kriittikittömästi, sillä ideointivaiheessa kaikki käy. Ajatellaan, että suuri määrä ideoita tuottaa varmemmin hyviä osia lopulliseen ratkaisuun. (Tuulaniemi 2013, 182.) Ideointia ja työpajoja käsitellään enemmän luvussa Tutkimus ja kehittämistyön menetelmät.

Palvelukonsepti on palvelun suuri kuva, jossa kuvataan palvelun keskeinen idea. Palvelukonsepti koostuu suunniteltavan palvelun palvelupolusta palvelutuokioineen ja kontaktipisteineen. Yksityiskohdat tarkentuvat vasta myöhemmin. Konseptoinnissa kehitetään aiemman ideointiprosessin ideoita käyttökelpoisiksi ja rakennetaan niistä palvelukonsepteja. (Tuulaniemi 2013, 191–192.)

Palvelukonseptin arvon muodostumista asiakkaille voidaan tarkastella arvon jalostumisen portailla. Portaita on neljä kappaletta: konseptin suunnittelu, konseptin ilmentyminen, konseptin jalkautus asiakkaille ja konseptin jalkautus organisaation henkilöstölle. Ensimmäisessä vaiheessa tehdään suunnitelma uudesta palvelukokonaisuudesta. Tämä konsepti sisältää kaikki palvelun kannalta tärkeät asiat kohderyhmästä henkilökunnan ohjeistamiseen. (Tuulaniemi 2013, 192–195.)

Toisella portaalla konsepti tulee näkyväksi, ilmentyy, kun siitä viestitään asiakkaalle. Palvelukonsepti näkyy asiakkaille markkinointiviestintänä, palvelusisältönä ja palveluprosessina. Konseptilla

ei ole minkäänlaista arvoa ilman asiakkaan näkemää, tuntemaa ja kokemaa toiminnallisuutta. (Tuulaniemi 2013, 193.)

Kolmannella portaalla palvelukonsepti jalkautetaan asiakkaille eli käytännössä syvennetään asiakkaan kokemaa palvelubrändiä ja -kokemusta. Neljännellä portaalla palvelukonsepti jalkautetaan myös organisaation henkilöstölle, sillä henkilökunnan palveluosaaminen ja -asenne on ratkaisevaa aiemmin tehdyn suunnitelman sekä arvolupauksen lunastamisessa. (Tuulaniemi 2013, 194–195.)

Suunnittelun toinen vaihe on palvelun prototypointi. Palvelusta luodaan nopea malli auttamaan palvelun testaamisessa. Testaamisen perusteella on parempi jatkosuunnitella ja -kehittää palvelua sekä minimoida riskit ennen oikeaa lanseerausta. Prototypoinnilla voidaan testata palvelun toimivuutta ja helppokäyttöisyyttä, saada asiakasnäkökulmaa haluttavuudesta, selvittää sopiiko palvelu yrityksen tarjoomaan ja tuleeeko palvelusta taloudellisesti ja logistisesti toimiva. (Tuulaniemi 2013, 196–197.)

Keinoja palvelun testaamiseen on esimerkiksi skenaarioiden luominen, jossa rakennetaan vaihtoehtoisia kuvauksia palvelusta ja tulevaisuuden näkymistä. Erilaisten palvelukonseptien liiketoimintapotentiaalia voidaan vertailla ja arvioida konseptien arviointimatriisilla. Conjoint-analyysillä voidaan etsiä ne vahvuudet, jotka kannattaa ottaa viestinnän keinoiksi. Palvelukertomuksesta saa oivan testivälineen asiakaskokemuksesta, kun kuvitteellinen asiakasprofiili kirjoittaa kronologisen kertomuksen palvelun kulusta. Monikäyttöisessä palvelun blueprint -mallissa puolestaan kuvataan kaikkien osapuolien reitit ja teot palvelupolun aikana. (Tuulaniemi 2013, 207–209.) Palvelun blueprint -mallista kerrotaan lisää omassa alaluvussa.

Tehokkaan jatkuvan kehittämisprosessin varmistavat hyvät mittarit. Hyvällä palvelumuotoilulla on kaksi päämäärää: saada aikaan paras mahdollinen asiakaskokemus sekä liiketoiminnallisten tavoitteiden saavuttaminen. Molemmille päämäärille pitää vielä asettaa omat tavoitteensa, joita voi mitata. Palvelun aikaista mittaamista voi toteuttaa seuraamalla konversioita eli siirtymiä. Konversioita ovat sekä mikro- että makrokonversiot. Mikrokonversiot johtavat makrokonversioon, eli päätavoitteeseen. (Tuulaniemi 2013, 226–227.)

Mittaamiseen käytetään myös keskeisiä suorituskyvyn mittareita (lyhenne KPI tulee englannin kielen termistä key performance indicators) eli menestysmittareita/toiminnan tunnuslukuja, jotka mää-

ritellään liiketoiminnallisten tavoitteiden perusteella. Koska KPI ei anna kuvaa asiakaskokemuksesta, sitä mittaamaan voi käyttää Net Promoter Scorea (NPS), jonka avulla selvitetään suosittelisiko asiakas palvelua eteenpäin. (Tuulaniemi 2013, 226–229.)

Siirryttäessä palveluntuottamisen vaiheeseen, selviää onko suunnitteluprosessi pysynyt kasassa. Mikäli palvelumuotoilun edelliset vaiheet eivät konkretisoidu palvelussa asiakkaalle, on koko prosessi ollut turha. Palvelun toteuttamisen ja tuottamisen vaiheessa on myös tärkeää, että henkilöstöä on ollut mukana koko palvelumuotoiluprosessin ajan, jotta kaikki tietävät mihin pohjatietoihin palvelu pohjautuu. Palvelun optimaalisen tuottamisen varmistamiseksi asiakaspalveluhenkilöstö koulutetaan. (Tuulaniemi 2013, 230–231.)

Neljäs osa: Tuotanto

Tuotanto on palvelumuotoiluprosessin neljäs osa. Se jakaantuu 7) palvelun pilotointiin sekä 8) palvelun lanseeraukseen. Prototyppinnissa testausta tehtiin pienellä porukalla, jotta palvelu on valmis seuraavaan osaan eli asiakkaille pilotointiin. Pilotointia voi kutsua myös esilanseeraukseksi, sillä se tapahtuu esimerkiksi suppealla alueella tai suppeampana versiona. Pilotoinnin tavoitteena on sekä herättää asiakkaiden kiinnostus varsinaiseen lanseeraukseen sekä havaita palvelun pullonkaulat. (Tuulaniemi 2013, 232–239.)

Keskeneräinen palvelu täytyy uskaltaa antaa asiakkaiden arvioitavaksi, jotta sitä voidaan edelleen kehittää. Palvelua on turhaa yrittää saada kerralla valmiiksi, sillä testaamisen avulla havaitaan virheet ja kehitetään palvelusta toimivampi. Pilotointia täytyy pystyä mittaamaan, jotta kehitystyötä voidaan tehdä. Palvelun pilotoinnin jälkeen palvelua kehitetään tarpeen mukaan ja lopuksi palvelu dokumentoidaan vakioiduksi palvelumalliksi. (Tuulaniemi 2013, 232–235; Parantainen 2009, 262.)

Pilotoinnin onnistuessa hyvin, varsinaisen lanseerauksen yhteydessä palvelulla on jo kohderyhmän mielenkiinto. Tuotanto-osan toinen vaihe on varsinainen palvelun lanseeraaminen. Palvelu tulee lanseerata siellä missä kohderyhmä ja siten, miten kohderyhmä ottaa palvelun omakseen. Kun asiakasymmärrystä on jo aiemmin kerätty, voidaan lanseerausvaiheessa hyödyntää esille tulleita tietoja. (Tuulaniemi 2013, 239–240.) Lanseerauksen prosessista kerrotaan lisää omassa alaluvussa.

Arvioinnilla varmistetaan palvelun kilpailukyky ja jatkuvalla kehittämisellä pyritään pitämään yllä kilpailuetua kilpaileviin palveluihin (Tuulaniemi 2013, 241). Tämän onnistumiseen tarvitaan asianmukaiset mittarit (KPI), joilla mitataan palveluntuottajan ja asiakkaan vuorovaikutusta (esimerkiksi

asiakastytyväisyyttä). Aineetonta palvelua on hankalampi mitata, kuin esimerkiksi verkkopalveluiden kävijämääriä ja konversioita. Siksi palvelumuotoilun keskuudessa pidetään usein ROI:ta (Return on Investment) hyvänä mittarina. ROI mittaa paljonko palvelun kehittämiseen on käytetty rahaa sekä paljonko ja millä aikataululla tuottoja on odotettavissa. ROI mittaa siten sijoitetun pääoman tuotto prosenttia. (Tuulaniemi 2013, 241–242; Juholin 2013, 416.)

Viestinnän mittaamisen osalta Juholin (2013, 416) nostaa esille kritiikkiä ROI:n käytöstä. Viestintä vaikuttaa harvoin yksinään, joten viestinnän aiheuttamien tuottojen tai kustannussäästöjen osoittamista pidetään ongelmallisena. Onnistunutkaan viestintä ei takaa tuloksia, ja olemattoman viestinnän organisaatiokin saattaa menestyä.

Viides osa: Arviointi

Palvelumuotoiluprosessin viides ja viimeinen osa on arviointi, joka ei muista osista poiketen jakaudu enää kahteen vaiheeseen. Ainoa vaihe on 9) jatkuva kehittäminen, sillä palvelut eivät ole koskaan valmiita. Viidennessä osassa tarkastellaan muun muassa muuttuvia markkinoita, ihmisten muuttuvia kulutustottumuksia sekä heikkoja ja vahvoja signaaleja, jotta palvelu tarjoaa aina asiakkaalle parhaan mahdollisen hyödyn. (Tuulaniemi 2013, 245.)

Opinnäytetyön aiheena olevassa viestintäpalvelussa tämä on huomioitava erityisen hyvin. Varsinkin digitaalinen viestintä muuttuu jatkuvasti ja uusia sosiaalisen median kanavia syntyy kuin sienä sateella. Sen lisäksi myös vanhat sosiaalisen median palvelut päivittyvät koko ajan.

Palvelun markkinoille lanseerauksen jälkeen on vielä aika arvioida koko suunnittelutyötä ja sen tuloksia. Myös mittauksen toimivuus on vielä varmistettava jatkuvan kehittämisen edellytyksenä. Tärkeää on pysyä jatkuvasti kehityksen aallonharjalla. (Tuulaniemi 2013, 245.)

3.5 Palvelumuotoilun työkaluja asiakaslähtöiseen suunnitteluun

Palvelumuotoiluprosessin aikana käytetään monia työkaluja, jotka edesauttavat uuden palvelun kehittämisessä. Tässä työssä asiakaslähtöinen suunnittelu varmistetaan luomalla kohderyhmistä asiakasprofiilit. Asiakaslähtöiseen menettelyyn pohjautuu myös palvelupolun kuvaaminen, jotta palvelun konsepti on helpompi hahmottaa asiakkaan näkökulmasta. Tärkeä vaihe on myös prototyypin rakentaminen, joka tehdään palvelun blueprint -kaavion avulla.

3.5.1 Asiakasprofiileilla kuvataan kohderyhmää

Kohderyhmästä hankittu ymmärrys kiteytetään asiakasprofiiliin (englanniksi marketing person) luomiseen. Asiakasprofiileja kutsutaan myös ostaja- tai asiakaspersooniksi. Asiakasprofiilit ovat kuvitteellisia henkilöitä, jotka kuitenkin vastaavat todellisia asiakkaita. Keskivertoasiakkaan lisäksi kannattaa luoda profiilit myös parista erilaisesta ääriasiakkaasta. Ääriasiakkaiden profiilit auttavat huomioimaan asiakkaiden erilaiset näkökulmat. (Ojasalo ym. 2014, 77.)

Asiakasprofiilien kuvauksien tarkoitus on esittää kohderyhmän tavoitteita, huolenaiheita, päätöksentekoperusteita ja mieltymyksiä, jotka vaikuttavat asiakkaan ostamiseen. Asiakasprofiilista tehdään usein visuaalinen kuvaus, jossa profiilille annetaan myös kasvot. Kuvaus voi sisältää myös sukupuolen, iän, asuinpaikan, ammatin ynnä muita demografisia tietoja. Profiileille voi myös määrittää sitaatin, joka kuvaa kohderyhmän arvonmuodostumista. Kohderyhmien kesken samaa tuotetta ostetaan hyvin erilaisin perustein, joten asiakasprofiilit on tunnistettava hyvin. (Markkinointia.fi 2016, viitattu 8.3.2016; Ojasalo ym. 2014, 77.)

Asiakasprofiilit ovat hyvä apuväline siihen, että asiakkaat laitetaan sekä markkinoinnin että tuotekehityksen keskiöön. Hyvin tehdyt asiakasprofiilit auttavat näkemään yrityksen ja tuotteet kohderyhmän näkökulmasta. Konkreettiselle kohderyhmän arkkityypille on helpompi markkinoida ja viestiä kuin pelkälle mystiselle asiakasjoukolla. (Markkinointia.fi 2016, viitattu 8.3.2016; Ojasalo ym. 2014, 77.)

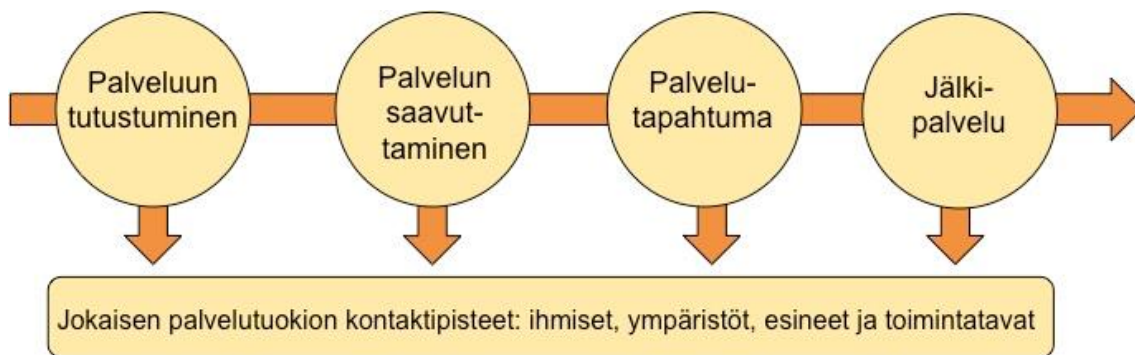
Kehittämisen kohteena olevalle uudelle viestintäpalvelulle luodaan asiakasprofiilit. Näiden avulla on helpompi suunnitella palvelun sisältöä. Myös lanseeraus- ja markkinointiviestinnän suunnittelusta tulee helpompaa, kun aluksi on hyvin perehdytty kohderyhmiin. Asiakasprofiilit luodaan yhteisideointina aivoriihi-menettelmän avulla, josta kerrotaan lisää luvussa Tutkimus- ja kehitystyön menetelmät.

3.5.2 Palvelupolku näyttää palvelun suuren kuvan

Palvelumuotoilussa noudatetaan muotoilusta tuttua ongelmanratkaisukeinoa: jaetaan kokonaisuus pienempiin osiin, joita on helpompi käsitellä. Palveluissa kokonaisuus voidaan jakaa palvelupoluksi, joka kuvaa sitä prosessia, miten asiakas etenee ja kokee palvelun. Palvelupolkuja voi olla erilaisia, sillä asiakas vaikuttaa siihen valinnoillaan. (Tuulaniemi 2013, 78; Palvelupolkuja, viitattu 27.1.2016.)

Palvelupolku (englanniksi customer journey) jaetaan palvelutuokioihin, jotka puolestaan koostuvat kontaktipisteistä (kuvio 4). Kontaktipisteistä (englanniksi touchpoint) voidaan käytetään joskus termiä kosketuspiste, mutta tässä opinnäytetyössä puhutaan kontaktipisteistä. Kontaktipisteet käsittävät asiakkaan kaikki aistit: näkö, kuulo, haju, tunto ja maku. Asiakas kiinnittää huomionsa kontaktipisteisiin ja kokee sitä kautta palvelun. (Palvelupolkuja, viitattu 27.1.2016.)

Toinen jakotapa on jakaa palvelu eri vaiheisiin asiakkaan näkökulmasta: esipalvelu (asiakas on yhteydessä yritykseen), ydinpalvelu (itse palvelu ja sen tuoma arvo) ja jälkipalvelu (palvelutapahtuman jälkeen tapahtuva kontakti, kuten asiakaspalautteet tai suostuminen yrityksen referenssi-asiakkaaksi). (Tuulaniemi 2013, 78–79.)



KUVIO 4. Palvelupolun havainnollistaminen (mukaillen Tuulaniemi 2013, 79–80.)

Palvelutuokiot koostuvat useista kontaktipisteistä, joita voivat olla ihmiset, ympäristöt, esineet sekä toimintatavat. Ihmiset palvelun kontaktipisteinä käsittävät asiakkaan ja asiakaspalvelijan. Palvelumuotoiluprosessissa määritellään koko henkilöstön roolit palvelutilanteessa. (Tuulaniemi 2013, 81.) Esimerkiksi Mainostoimisto Aiheella kaikki asiakasyhteydet hoidetaan pääasiassa yhden kontaktihenkilön kautta, jolloin asiakkaalle taataan mahdollisimman sujuva palvelukokemus ja kaikki osapuolet tietävät aina missä mennään.

Toinen palvelun kontaktipiste on ympäristö, joka voi olla fyysinen tai virtuaalinen. Fyysinen ympäristö ohjaa asiakkaan käyttäytymistä ja vaikuttavat tunnetiloihin. Virtuaalisissa ympäristöissä, kuten verkkosivuilla, hyvän asiakaskokemuksen luo selkeä käyttöliittymä. (Tuulaniemi 2013, 82.) Sotkuihin tai vaikeasti saavutettava toimisto tai vaikeasti selailtavat verkkosivut voivat laskea helposti asiakaskokemusta.

Esineet muodostavat kolmannen kontaktipisteen. Monien palveluiden tuotantoon ja kuluttamiseen tarvitaan fyysisiä esineitä, kuten ravintolailallisen syömiseen haarukoita. Neljännen kontaktipisteen luovat toimintatavat, jotka tarkoittavat asiakaspalvelijoille ennalta määriteltyjä käyttäytymismalleja. (Tuulaniemi 2013, 82.) Toimintatavat voivat olla vaikkapa sitä, että on päätetty tervehtiä jokaista myymälään tulevaa asiakasta tai huikata heipat jokaiselle kuntosalilta poistuvalla jumppaajalle.

Kontaktipisteissä hyvän asiakaskokemuksen luominen voi olla haastavaa, sillä usein esimerkiksi asiakaspalvelu ja tietojärjestelmät ovat eri yritysten tuottamia. Asiakas ei kuitenkaan tätä ymmärrä, vaan kokonaisuus näyttäytyy yhtenä palveluna, jonka tarjoaa asiakaspalvelun tuottava brändi. Kaikki toiminnot IT-osastosta henkilöstöosastoon ovat suoraan tai välillisesti kosketuksissa asiakkaaseen ja vaikuttavat asiakaskokemuksen syntyyn. (Löytänä & Korteso 2011, 14–15; Tuulaniemi 2013, 81.)

Kun kontaktipisteet ovat kunnossa, asiakas kokee palvelun selkeänä ja johdonmukaisena. Panostamalla kontaktipisteisiin, voidaan palvelukokemusta parantaa pienin teoin ilman valtavia kustannuksia. Toimivat kontaktipisteet tuovat asiakkaalle myös lisäarvoa. (Palvelupolkuja, viitattu 27.1.2016.)

3.5.3 Palvelun prosessikuvaus blueprint-työkalun avulla

Palvelun blueprint (englanniksi service blueprint) on keino visualisoida palveluprosessit. Palveluprosessien kuvaamisella voidaan selkeästi kuvata kaikkien osapuolien osallistuminen ja osallistumisen kesto. Blueprint-kaaviolla voidaan kaikille esittää millä tavalla palvelun kaikki eri toiminnot liittyvät palveluntuottamiseen. Onnistuneen kaavion avulla toimintoja pystyvät myös kaikki osapuolet tarkastelemaan objektiivisesti. Blueprint näyttää palveluntarjoamisen prosessit, asiakaskontakti sekä varsinaiset toiminnot. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 40–41.)

Blueprint-kaavio on monitasoinen kuvaus palvelusta. Siinä käydään läpi asiakkaalle näkyvä osa palvelusta, asiakkaan kokema prosessi ja asiakkaalle näkyvät henkilöstön tekemät työt. Kaaviossa kuvataan myös se, mikä ei liity asiakkaan kanssa käytyyn vuorovaikutukseen tai mitä asiakas ei voi nähdä. Blueprintissä kuvataan myös mitä se henkilöstö tekee, jota asiakas ei tapaa sekä tukiprosessit, jotka tukevat asiakasrajapinnassa työskenteleviä henkilöitä. (Ojasalo ym. 2014, 178–179.)

Palvelun blueprintissä vuorovaikutuksen rajapinta kuvaa sitä, miltä osin palvelua tuottava henkilöstö (eli palveluorganisaatio) on tekemisissä suoraan asiakkaan kanssa. Näkyvyyden rajapinta puolestaan jakaa työt niihin, joita asiakkaat näkevät ja eivät näe. Syvimmällä tasolla palvelun blueprintissä on sisäisen vuorovaikutuksen rajapinta, joka erottaa asiakaskontaktissa olevat henkilöt muusta henkilöstöstä. (Ojasalo ym. 2014, 178–179.)

Blueprint on paras prosessikaavio palveluiden kehittämisessä, sillä siinä tehdään kaikki asiakkaan kautta. Ojasalo ym. (2014, 180–182) jakaa palvelun blueprintin rakentamisen kuuteen eri osaan:

1. Valitaan kehitettävä palveluprosessi
2. Valitaan palvelun kohderyhmä
3. Selvitään prosessi asiakkaan näkökulmasta. Eli kuvataan kaikki asiakkaan valinnat ja toiminnot palveluprosessin aikana. Jos mahdollista, asiakkaita kannattaa konsultoida tässä vaiheessa.
4. Selvitetään asiakaskontaktissa olevien työntekijöiden toimet sekä asiakkaalle näkyvät että näkymättömät. Myös tekniikan välityksellä tehtävät toimet. Tässä piirretään kaavioon vuorovaikutuksen ja näkyvyyden rajapinnat.
5. Yhdistetään asiakaskontaktien toimet tarvittaviin tukitoimiin. Tässä kohtaa kaavioon piirretään sisäisen vuorovaikutuksen rajapinta. Esille tulee erilaisten tukitoimien epäsuorat vaikutukset asiakkaaseen.
6. Lisätään fyysiset osat asiakkaan toimintoihin.

Uuden viestintäpalvelun kehittämisessä kohteeksi otetaan koko palvelun prosessin mallintaminen, jotta saadaan kokoon ensimmäinen prototyyppi. Visuaalisesta kuvasta voidaan helpommin hahmottaa toimimattomat osat ja heittää huonot prosessit roskakoppaan. Koska uudella palvelulla ei ole vielä asiakkaita, käytetään asiakkaana kohderyhmistä luotuja asiakasprofileja.

3.6 Palvelutuotteen kaupallistaminen ja lanseeraaminen

Lopullinen palvelutuote syntyy ydinpalvelun lisäksi tuotteistamisesta. Kun palvelumuotoiluprosessin avulla tuotetaan ydinpalvelu, voidaan prototyypin rakentamisen yhteydessä (tai jo aiemmin) alkaa miettiä tuotteistamisen osa-alueita. Tuotteistamisen prosessi menee osittain limittäin palvelumuotoiluprosessin kanssa. Koko kehitysprosessin ajan täytyy pitää mielessä kaupallistamisen periaatteet.

Parantainen (2007, 11) määrittelee tuotteistamisen tarkoittamaan sitä työtä, jonka tuloksena asiantuntemus tai osaaminen jalostuu myynti-, markkinointi- ja toimituskelpoiseksi palvelutuotteeksi. Sitä tuotteistaminen tarkoittaa tuotteen vakiointia. Vakioinnilla palvelu paketoidaan helposti ostettavaksi kokonaisuudeksi. (Pendolin 2010, viitattu 5.2.2016.) Tuotteistajan tehtävänä on tuotekehitys, jolla ydinpalvelu erottuu kilpailijoista. Erottautumiskeinoja ovat hinnoittelu, rahoitus, jakelukanavat, paketointi, konkretisointi, palvelun tarina, ostamisen helppous sekä lisäominaisuudet. Kun nämä asiat ovat kunnossa, epämääräinen ja jatkuvasti räätälöitävä palvelu on muuttunut tuotteeksi. (Parantainen 2007, 9, 106.)

Hyvän tuotteen tunnusmerkeiksi on lueteltavissa, että se on helppo myydä, ostaa ja maksaa sekä helppo ostaa uudelleen. Jotta palvelutuote olisi näitä kaikkea, sen täytyy olla hyvin paketoitu, nimetty ja myytävissä selkeällä hinnalla. Kun tiedetään mitä palvelu sisältää, voidaan sille määrittää kiinteä hinta. (Parantainen 2007, 61–62; Pendolin 2010, viitattu 5.2.2016.) Asiantuntijapalvelut ovat luottamuspalveluita, joten alennuksia ei kannata antaa. Alennukset vihjaavat, että asiakkaalta on alun perin yritetty veloittaa liikaa. (Sipilä 1998, 84.)

Yleensä palveluista luodaan kolme erilaista kokonaisuutta eri kohderyhmille. Pienille asiakkaille suunnitellaan edullisempi ja riisutumpi versio keskikokoisten asiakkaiden peruspalvelupaketista, joka on samalla päätuote. Kolmas versio on peruspalvelupaketista räätälöitävät paketit asiakkaiden tarpeiden mukaan. (Sipilä 1999b, 65.)

Palvelupaketit kannattaa muodostaa eri moduuleista. Moduulirakenteella palvelut voidaan toteuttaa massaräätälöintinä, jolloin kokee saavansa yksilöllistä palvelua ja palveluntarjoaja voi toimittaa täysin tuotteistettuja palveluita. Palvelun koostuessa vaihtoehtoisista elementeistä (moduuleista), voidaan asiakkaalle tarjota heidän tarpeisiinsa sopivia ratkaisuja sopivana pakettina. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 34–35; Parantainen 2009, 53.) Tarjottavan paketin suuruus vaikuttaa luonnollisesti tuotteen hintaan (Sipilä 1999b, 66).

Palvelun konkretisointi on tärkeää, jotta aineettoman tuotteen ostaminen helpottuu. Epämääräinen palvelu muuttuu konkreettiseksi esimerkiksi edellä mainittujen pakettiratkaisujen muodossa. Palvelun konkretisointia on palvelun nimeäminen, ulkoasuunittelu, markkinointimateriaalien ja internetsivujen tekeminen. Palvelu tuntuu helpommin hahmotettavalta myös esimerkiksi erilaisten käyttöohjeiden tai oppaiden avulla. (Parantainen 2007, 240–245.)

Tuotteistamattomat palvelut on helppo tunnistaa muutamista peruselementeistä. Mikäli palvelulla ei ole välittömästi jollakin perusteella ilmoitettavaa hintaa tai sen sisältö rakentuu myyntihetkellä, sitä ei ole tuotteistettu. Tuotteistetulla palvelulla on myös selkeä vastuuhenkilö, joka vastaa sen kehittämisestä ja hinnoittelusta. (Parantainen 2007, 25.)

Kun palvelun sisältö alkaa olla selvillä, voidaan aloittaa lanseerausprosessi. Lanseerausprosessi voidaan jakaa viiteen osioon. Ensimmäiseksi laaditaan lanseeraussuunnitelma, jonka pohjalta loppuprosessi toteutetaan. Lanseeraussuunnitelma sisältää muun muassa budjetin, aikataulun, tavoitteet ja mittarit, jolla tavoitteita voidaan tarkastella. Suunnitelmassa myös linjataan arvolupaus, hinnoittelu, jakelukanavat, pilotointi sekä markkinointiviestinnän osa-alueet. (Simula, Lehtimäki, Salo, Malinen 2010, 74–76.)

Lanseerauksen toinen vaihe on konkretisointi. Tässä vaiheessa prototyypeistä ja mahdollisesti myös markkinointimateriaaleista hankitaan asiakaskommenteja. Tämän vaiheen lopuksi palvelulla on valmiit markkinointi- ja myyntimateriaalit, hinnat sekä jakelukanavat, jolloin voidaan siirtyä kolmanteen vaiheeseen kouluttamaan oma henkilöstö. Kouluttamisella varmistetaan, että asiakas saa parhaan mahdollisen ostokokemuksen ja koko organisaatio tietää missä mennään. (Simula ym. 2010, 78–83.)

Neljäs vaihe lanseerauksessa on palvelutuotteen julkistaminen markkinoille. Julkistuksessa lanseeraussuunnitelman kohdat laitetaan vielä toteen ja tuote siirtyy markkinoille ostettavaksi. Viides vaihe on lanseerauksen jälkiarviointi, jossa tarkastellaan kuinka prosessi onnistui. Jälkiarviointi tulee dokumentoida huolellisesti, jotta hyvin onnistunut lanseeraus voidaan toistaa ja epäonnistumiset välttää. (Simula ym. 2010, 83–87.)

Näitä asioita opinnäytetyön kehitystehtävässä ei sivuta kovin syvällisesti. Kaupallistamisen ja lanseerauksen käsitteet on silti ymmärrettävä. Kehitettävästä viestintäpalvelusta luodaan pakettiratkaisu, joka on helppo myydä ja ostaa. Sille mietitään myös tämän opinnäytetyön puitteissa alustavia markkinointilinjauksia.

4 TUTKIMUS- JA KEHITTÄMISTYÖN MENETELMÄT

Tässä luvussa käydään läpi ne menetelmät, joita opinnäytetyön kohteena olevan palvelun kehittämisessä käytetään. Valittujen menetelmien uskotaan palvelevan palvelumuotoiluprosessia parhaiten. Luvussa käsitellään kehitysmenetelmien teoriaa, mutta kaikkea menetelmien tuottamaa tietoa ei tuoda opinnäytetyön raporttiin asti. Menetelmien lopputulos, eli uusi palvelu, käsitellään seuraavassa luvussa tarkemmin.

Palvelumuotoiluprosessissa hyödynnetään olemassa olevan tiedon kanavoimista ideoiksi työpajatyöskentelyn avulla. Tietoa alan vallitsevista käytännöistä ja olemassa olevista viestintäratkaisuista hankitaan benchmarkkaamalla. Asiakasymmärrystä puolestaan kasvatetaan teemahaastatteluiden avulla, joten tässä luvussa avataan tutkimussuunnitelma sekä haastatteluiden toteutus ja tulokset.

4.1 Työpajatyöskentelyllä potkua ideointiin: aivoriihi

Käytetyllä menetelmällä on monta nimeä, siksi myös aivoriihi eli brainstorming eli stormaus eli myrskyäminen tunnetaan monin termein. Aivoriihi-työskentely myös lienee tutuin ideointityöpajamenetelmä. Aivoriihi valittiin myös tämän opinnäytetyön työpajamenetelmäksi, vaikka ideoimassa on vain kolme henkilöä.

Aivoriihi on yleensä pienen ryhmän (noin 6–12 henkilöä) ideointitapa. Aivoriihikokous koostuu neljästä eri vaiheesta: esivaiheesta, lämmittelyvaiheesta, ideointivaiheesta sekä valintavaiheesta. Esivaiheessa aivoriihen tavoitteet asetetaan ja rajataan. Lämmittelyvaiheessa vapaudutaan turhasta (itse)kriitistä ja ennakoasenteista. Ideointivaiheessa kaikki heittelevät ilmaan ideoita ilman sensuuria. Ideat voidaan kirjata vaikkapa fläppitaululle. Valintavaiheessa ideoita aletaan tarkastella kriittisesti ja yhdistellä keskenään. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 160–161.)

Ideoinnissa on tärkeää ensiksi sisäistää varsinainen ongelma, jonka voi sitten jakaa osaongelmiin. Tavoitteena on kerätä paljon ideoita, mikä onnistuu välttämällä kritisointia sekä kehumalla muiden ideoita. Luovimmat ja hurjimmat ideat syntyvät ilman pelkoa joutua naurunalaiseksi. Siksi myös mahdottomilta tuntuvat ideat pitää hyväksyä. Menetelmien ja ympäristön muuttaminen sekä aika-tilojen kiristäminen ja löysäminen auttavat ideoinnissa, sillä luovuus kaipailee joustoa, mutta aikarajoituksilla syntyy tuloksia. Kun ideoita on paljon, aloitetaan niiden yhdistely ja kokoaminen ryhmiin sekä karsiminen toimimattomina. Tätä toistetaan niin kauan kunnes ideoita on tarpeeksi tai resurssit loppuvat. (Tuulaniemi 2013, 182–190.)

Aivoriihimenetelmää sovellettiin tässä opinnäytetyössä palvelupolun, palvelusisällön ja asiakasprofiilien ideointiin. Nähtiin, että näitä on helpompi ideoida ryhmässä ideoita palloitellen kuin yksin puurtaen. Samalla saatiin hyödynnettyä olemassa olevaa hiljaista tietoa, joka ei muuten tulisi esille.

Opinnäytetyön virallinen aivoriihi pidettiin Mainostoimisto Aiheen toimistolla yhden kerran. Aivoriheen osallistui loppujen lopuksi vain opinnäytetyön tekijä sekä Aiheen toimitusjohtaja. Työpajassa saatiin kuitenkin ideoitua aiottu asiat jouhevasti. Aluksi ideoita oli monia, jonka jälkeen niitä alettiin tarkastella kriittisesti. Toimitusjohtaja toi työpajaan oman hiljaisen tietonsa alalta ja mainostoimiston toiminnasta, opinnäytetyön tekijä puolestaan uusimman teoriatiedon ja haastatteluista saamansa tiedot.

4.2 Benchmarkkauksella tietoa esitutkimukseen

Englanninkielen sana benchmarking käännetään suomeksi eri lähteissä hyvin erilaisin tavoin. Sana on käännetty esimerkiksi vertailuanalyysiksi, esikuva-analyysiksi, vertailukehittämiseksi, esikuvaoppimiseksi ja parastamiseksi. Koska vakiintunutta suomenkielistä termiä ei ole, tässä opinnäytetyössä puhutaan suomalaisittain benchmarkkauksesta.

Benchmarkkaus on menetelmä, jossa omaa toimintaa verrataan kilpailijoihin. Menetelmän tarkoituksena on välttää muiden tekemät virheet sekä ottaa oppia hyvistä menetelmistä. Benchmarkkaus on tutkimista, havainnointia ja vertailua sekä kiinnostusta muiden yritysten ja samankaltaisen palveluiden toiminnasta. Benchmarkkausta voidaan tehdä kysymällä suoraan vertailtavilta yrityksiltä tai käyttämällä internetiä apuna. (Tuulaniemi 2013, 138–139.)

Menetelmää on mahdollista soveltaa moniin eri asioihin ja monin eri tavoin. Pääsääntönä benchmarkkauksen tarkoituksena on kuitenkin vastata esimerkiksi kysymykseen, miksi toinen yritys pärjää meitä paremmin. Kun on saatu selvitettyä kuinka asian voi tehdä paremmin, pitää havainnot vielä saada vietyä käytäntöön. Joskus käytäntöön vieminen on pieniä tekoja, joskus radikaaleja muutoksia. (Spym blogi 2012, viitattu 7.3.2016.)

Tässä opinnäytetyössä viestintäpalvelun kehittämisessä benchmarkkaamalla selvitetään onko suunnitellun kaltaista ”viestintäpalveluiden vuokraamista” tarjolla pakettiratkaisuna. Entuudestaan tiedetään, että viestinnän lisäresursseja on kyllä tarjolla, jos niitä osaa erikseen kysyä. Jos pakettiratkaisuja on olemassa, ja niiden tiedot näkyvät internetissä, selvitetään myös palvelunsisältöä, nimeämistä ja hinnoittelua.

Benchmarkkaamisen kohteena olivat yritysten verkkosivut. Kuopion alueen mainostoimistot käytiin läpi tarkastellen löytyykö niiltä jo valmiiksi kaavaillunlaisia pakettiratkaisuja. Valtakunnallisesti viestinnän palvelupaketteja etsittiin hakukoneen kautta parina päivänä. Huomio kiinnittyi siihen, että tällaisia palveluita oli hankala löytää, vaikka niiden olemassa olosta tiedettiin. Moninaiset nimet hankaloittivat etsintöjä ja palvelukuvaukset olivat yleensä hyvin suppeita.

4.3 Teemahaastatteluilla lisätään asiakasymmärrystä

Teemahaastattelulla tutkittiin kohderyhmän arkea uuden viestintäpalvelun kehittämistä varten. Tavoitteena oli kasvattaa ymmärrystä kohderyhmän tarpeista ja toiveista. Haastattelulla myös kartoitettiin onko aiotulle palvelulle kysyntää aiotussa kohderyhmässä. Mikäli kysyntää ilmeni, selvitettiin myös millaista viestintäpalvelua kohderyhmä kaipaa ja millaisin sisällöin.

Tässä luvussa käydään läpi haastattelun tutkimussuunnitelma, käytännön toteutus sekä käydään läpi haastatteluiden tulokset. Haastattelun tuloksien perusteella aloitetaan palvelun kehittäminen tai hylätään palveluidea tarpeettomana.

4.3.1 Haastattelusuunnitelma

Haastattelutavaksi valittiin teemahaastattelu. Teemahaastattelussa aihealueet eli teemat on etukäteen määritetty. Teemahaastattelun teemojen järjestys ja laajuus voi vaihdella haastateltavien kesken, pääasia on, että kaikki teemat tulevat käsiteltyä. Teemojen alle ei tehdä sanatarkkoja valmiita kysymyksiä, vaan esimerkiksi tukisanalista, jonka avulla halutut asiat käsitellään. (Eskola & Suoranta 1998, 87.)

Haastattelun tavoitteena on kartoittaa Pohjois-Savon alueen pk-yritysten viestinnän tilaa, tarpeita ja haasteita, jotta saadaan taustatietoa Mainostoimisto Aiheen uuden viestintäpalvelun kehittämistä ja tuotteistamista varten. Oletuksena on, että monissa yrityksissä varmasti tunnistetaan viestintätarpeita, mutta ei ole osaamista, aikaa tai resursseja toteutukseen. Tämän haastattelun tarkoituksena on selvittää pitääkö oletus paikkaansa. Tuloksien perusteella kartoitetaan onko aiotulle viestintäpalvelulle kysyntää kyseisessä kohderyhmässä. Haastattelutuloksien pohjalta määritellään kehittämisen kohteena olevalle viestintäpalvelulle tarkempi sisältö.

Tutkimuksen kohdejoukko on Mainostoimisto Aiheen pääasiallisen toiminta-alueen, eli Kuopion lähiseudun, pk-yritykset. Haastateltaviksi halutaan noin kymmenen yritystä hieman eri toimialoilta. Haastateltaviin otetaan aluksi yhteyttä joko sähköpostitse tai puhelimitse.

Haastateltavien toivotaan jakautuvan suurin piirtein suhteella, että puolet haastateltavista yrityksistä on ollut alle viisi vuotta toiminnassa. Tämän toivotaan havainnollistavan onko uudemmilla ja vanhemmilla yrityksillä erilaiset näkemykset viestinnästä. Näistä yrityksistä yksi kolmasosa halutaan olevan pieniä yrityksiä (1–5 henkilöä), kolmasosa keskikokoisia (6–20 henkilöä) ja yksi kolmasosa suuria, yli 20 hengen, yrityksiä. Noin puolet haastateltavista on tarkoitus valikoida Mainostoimisto Aiheen olemassa olevista asiakkaista ja loput alueen muista yrityksistä.

Haastattelulle asetetaan neljä erilaista teemaa, joihin halutaan saada vastauksia. Teemat ovat yrityksen tämän hetkisen viestinnän tilan kartoittaminen (nykyhetki), yrittäjän ajatukset viestinnän haasteista ja tavoitteista, suhtautuminen digitalisaatioon sekä neljäntenä teemana ajatukset viestinnän ulkoistamisesta (lisäresursseista). Tärkeää on saada lomakehaastattelua syvällisempää tietoa yrittäjien kokemuksista ja ajatuksista hyvästä markkinointiviestinnästä.

Kysymys- ja teema-asetteluita testataan muutamalla koehaastattelulla. Nämä esihaastattelut paljastavat, mikäli haastattelun runkoa tai omia toimintatapoja täytyy muuttaa. Esihaastattelujen tekeminen pelastaa siltä, että haastattelija ei kaikkien haastatteluiden tekemisen jälkeen huomaa, ettei teemarunko toimi ollenkaan, eikä sillä saa tarvittavia tietoja. (Eskola 2007, 39.)

Haastattelu toteutetaan puhelinhaastatteluna resurssien puuttumisen takia. Heikkoutena puhelinhaastattelussa on se, että ilmeet eivät paljastu. Haastattelut nauhoitetaan, jotta haastattelutilanteesta tulee mahdollisimman vuorovaikutteinen ja luonnollinen.

Haastattelut puretaan teemoittain, mutta sanatarkkaan litterointiin ei ole tarvetta. Nauhoitusten materiaalia ei käytetä muuhun kuin yritysten viestinnän tilan kartoittamiseen ja viestintäpalvelun kehittämisen tarpeisiin. Nauhoitukset säilytetään opinnäytetyöprosessin ajan, jonka jälkeen ne hävitetään.

Haastatteluiden aikataulu on varsin tiukka. Oletusarvallisesti Eskolan (2007, 42) mukaan yhden tunnin haastattelun purkamiseen menee kokonainen päivä. Tällä laskutavalla tämän opinnäytetyön haastatteluprosessiin tulee varata noin kaksi viikkoa. Haastattelut suoritetaan maaliskuun 2016 aikana.

4.3.2 Haastattelun toteutus ja tulokset

Haastateltaviin otti pääsääntöisesti yhteyttä ensiksi tuttu henkilö, jonka kautta oli helpompi saada lupa haastatteluun. Sen jälkeen lähetettiin tarkentavaa sähköpostia ja sovittiin haastatteluaika. Haastattelut kestivät pääsääntöisesti noin 30 minuuttia. Haastateltujen yritysten edustajista puolet olivat yrittäjiä ja puolet markkinoinnista vastaavia henkilöitä.

Haastatteluja tehtiin yhteensä kuusi kappaletta. Kaikkia kontaktoituja ja haastatteluun lupautuneita ihmisiä ei tavoitettu tavoiteajan puitteissa, joten heidän haastattelunsa jouduttiin jättämään tekemättä. Haastatteluiden tyyli vaihteli laidasta laitaan – osa meni sujuvasti rupatellen ilman, että kysymyksiä tarvitsi juuri esittää. Osa haastateltavista puolestaan vaati hieman enemmän tai paljon enemmän valmiin kysymyspatteriston käyttämistä (liite 1).

Kaikki haastateltavat yritykset toimivat eri toimialoilla, mutta minkään niistä pääkohderyhmä ei ollut ainoastaan kuluttajat vaan pääsääntöisesti viestintä kohdistettiin yrityksille ja organisaatioille. Yritykset olivat myös hyvin eri kokoisia. Kolme haastateltavista oli maksimissaan viiden henkilön kokoisia, yhdessä väkeä oli 5–20 henkeä ja kahdessa yrityksessä työskenteli yli 20 henkeä. Haastateltavista vain yksi ei ollut entuudestaan Aiheen asiakkaita tavoitellun 50 % sijaan.

Opinnäytetyön haastattelussa oli yhteensä neljä teemaa, jotka kaikki analysoitiin. Aineiston purkaminen tehtiin pääosin maaliskuun 2016 puolivälissä. Eskola (2007, 44) ohjeistaa puretun aineiston uudelleen järjestämiseen teemojen mukaan leikkaa-liimaa-menetelmällä. Siinä jokaisen teeman alle laitetaan kyseisen teeman vastaukset. Menetelmän avulla on helpompi valita oman tutkimuksen kannalta oleellimmat teemat analysoitavaksi, eikä välttämättä kaikkia teemoja tarvitse edes analysoida, mikäli vastaukset saadaan aiemmin.

Haastattelun ensimmäinen teema kartoitti yritysten tämän hetkistä viestintää, kuten ulkoiseen viestintään käytettyjä viestintäkanavia. Kaikilla haastatelluista yrityksistä oli käytössään verkkosivut ja haastatellut pitivät niitä erittäin tärkeänä viestintäkanavana. Mitä isompi yritys, sitä monikanavaisempaa ja suunnitellumpaa viestintää haastatteluiden perusteella on.

Pienien yritysten viestintä on usein hyvin ailahtelevaa, eikä niissä yrityksissä välttämättä perehdytetä viestintää koko henkilöstölle. Pienten yritysten edustajat kertoivat ettei heillä joko ole aikaa viestiä ollenkaan tai ainakaan kovin suunnitelmallisesti, sillä viestintäsuunnitelmia ei ole. Kaikkien yritysten viestintähaasteissa nousi esille ajankäyttö. Yrittäjillä ei ole aikaa viestintään saati viestintän kehittämiseen.

Kaikki yritykset pitivät tärkeänä ja tavoiteltavana asiana tuntea kohderyhmät hyvin sekä asiakkaiden muistuttamista yrityksen olemassaolosta. Haastateltavien kokemukset sosiaalisen median hyödyistä vaihtelivat. Mitä spesifimpi ala, sitä varmemmin sosiaalista mediaa ei pidetty kovinkaan oleellisena välineenä. Yleensä omassa arjessa ahkerat sosiaalisen median käyttäjät hyödynsivät sosiaalista mediaa enemmän myös yrityksen viestinnässä.

Useassa haastattelussa nousi esille videoiden merkitys markkinointiviestinnässä. Toiveet lisäresursseista tai ajatukset viestinnän kehittämisestä liittyivät usein juuri videoihin, joita olisi haluttu hyödyntää viestinnässä enemmänkin. Myös erilaisien taustatekijöiden ja kilpailijoiden tai markkinoiden tutkimukseen kaivataan lisäresursseja, sillä nämä asiat jäävät usein muiden toimien alle.

Yritykset, joilla sähköinen viestintä oli vähäistä tai sitä ei ollut, kaipasivat sisällöntuottajaa. Erikoisemmilla toimialoilla nousi esille se, ettei kuka tahansa voi toteuttaa heidän yrityksensä viestintää, sillä siihen tarvitaan toimialosaamista. Mikäli täydellistä toimialosaamista ei ole, niin ainakin tuotantotyötä tulee tehdä tiiviissä yhteistyössä yrityksen edustajan kanssa.

Haastateltavat kertoivat, että perusviestintä tehdään yrityksessä, mutta vähänkään suuremmat projektit ulkoistetaan. Mikäli haastateltavalla ei ollut markkinoinnin tai viestinnän koulutusta, pitivät haastateltavat omaa erityisosaamistaan niin kalliina, ettei sitä kannata käyttää viestinnän hoitamiseen. Viestinnän toimet ja kehitystehtävät jätettiin siten suosiolla kyseisen alan ammattilaisille, jotta yritykset pystyivät keskittymään ydinosaamiseensa. Haastatteluiden perusteella pienissä yrityksissä saattaa olla henkilö, jolle viestintä on nimetty, mutta yleensä tämä henkilö hoitaa myös monia muita organisaation asioita.

5 VIESTINTÄPALVELUN KEHITTÄMINEN MAINOSTOIMISTO AIHEELLE

Tässä luvussa summataan kaikki edellä opittu ja kerätty tieto uudeksi viestintäpalveluksi. Alaluvut on jaoteltu palvelumuotoiluprosessia mukaillen ensiksi projektin kartoittamiseen ja ymmärtämiseen. Tämän jälkeen suunnitellaan toteutettavat viestintäpalvelut ja muodostetaan niille alustavat palvelusisällöt. Lopuksi vielä linjataan palvelun lanseerauksen markkinointiviestinnän toimenpiteitä.

5.1 Projektin kartoittaminen ja ymmärtäminen

Tässä luvussa kootaan yhteen palvelumuotoiluprosessin osat yksi ja kaksi eli määrittely ja tutkimus. Määrittelyosassa käydään läpi prosessin tavoitteet, aikataulut, resurssit sekä hankitaan tietoa kilpailevista palveluista benchmarkkaamalla. Tutkimusosassa puolestaan lähdetään kasvattamaan asiakasymmärrystä teemahaastattelun keinoin.

Opinnäytetyön projektin tavoitteena on siis luoda uusi viestintäpalvelu pääasiassa Kuopion seudun pk-yrityksille. Mainostoimisto Aihe tarjoaa jo erilaisia viestinnän palveluita, mutta ei selkeää pakettiratkaisua pk-yrittäjien viestinnän resurssien lisäämiseen. Projekti kestää noin neljä kuukautta, jossa ensimmäiset kaksi kuukautta kerätään teoretietoa projektin toteuttamisen pohjaksi. Seuraavat kaksi kuukautta käytetään lisätiedon keräämiseen teemahaastatteluiden ja benchmarkkauksen avulla. Suunnitelmat palvelun toteuttamiseen ja lanseeraukseen ovat valmiina maaliskuussa 2016.

Ymmärrystä palvelun kehittämisen prosessista on hankittu omaksumalla paljon teoriaa jo olemassa olevista lähteistä. Tietoperustaan on koottu paljon materiaalia, jonka perusteella on kasvatettu ymmärrystä niin yrityksen kokonaisviestinnän mahdollisuuksista, kuin palveluista, asiantuntijapalveluista sekä mainostoimistoista toimialana. Palvelumuotoilun teoriaan perehtymällä pystyttiin valitsemaan ne menetelmät, jolla prosessia lähdetään edistämään.

Asiakasymmärrystä kasvatettiin yhdistelemällä jo olemassa olevaa hiljaista tietoa sekä asiakashaastatteluiden tuloksia. Haastatteluiden perusteella oletettu tieto siitä, että yrittäjillä ei ole aikaa tai erityisosaamista yritysviestintään pitää kutinsa. Monelta haastateltavalta tuli ilmi kaipuu lisäksiin, jotta viestintä pysyisi tasalaatuisena ja suunnitelmallisena. Palveluntuottamisessa tosin täytyy ottaa huomioon myös pienyritysten taloudelliset resurssit, joiden täytyy kohdata viestintäpalvelun tarjoamien hyötyjen kanssa.

Benchmarkaamalla selvisi, ettei Kuopion alueella ole olemassa kaavaillun kaltaista palvelua ollenkaan ja vain muutama yritys, jotka ylipäättään tarjoavat viestinnän tai sisällöntuotannon palveluita. Tosin tässä täytyy huomata, että vertailu tehtiin tarkastelemalla vain yritysten verkkosivuja, joten ei ole varmaa tietoa tuotetaanko näitä palveluja oikeasti ja missä laajuudessa.

Valtakunnallisesti sen sijaan on olemassa palveluita, jossa yleensä viestintätoimiston työntekijän voi "vuokrata" yrityksen käyttöön. Näissä palveluissa yhteistä oli se, ettei niitä oltu paketoitu selkeään pakettiin. Verkosta löytyi vain pari poikkeusta muuten samanlaiseen kaavaan: "tarvitsetko apukäsiä projektiin tai muutosvaiheen viestintään, pyydä tarjous". Osa palveluista näytti keskittyvän viestinnän suunnitteluun ja suuriin linjauksiin, osassa myös autettiin viestinnän toteuttamisessa. Yleensä palvelusisällössä mainittiin, että viestijä voi olla asiakasyrityksen käytössä muutamia tunteja tai päiviä kuukaudessa.

Erikseen jokaisen asiakkaan mukaan räätälöitävien palveluiden hintoja tai hinnoitteluperusteita ei mainittu kuin yhdessä palvelukuvauksessa, jossa veloitettiin tuntien mukaan. Pari selvästi paketoitua palvelua kiinteine hintatietoineen kuitenkin löytyi. Näissä kerrottiin mitä palvelu sisältää ja minkä verran työaikaa on varattu, mutta mahdollisuus muutoksiin annettiin myös.

Viestintäpalvelut oli usein nimetty "vuokraa viestijä/viestintäpäällikkö/viestinnän tekijä" tai "oma viestintäpäällikkö/viestijä/viestinnäntekijä". Myös markkinointi oli liitetty parissa palvelussa viestinnän kylkeen "vuokraa markkinoinnin tai viestinnän tekijä". Kaikista nimistä välittyi vuokraaminen, lainaaminen, projektihenkisyyden ja väliaikaisuus. Moninaiset nimet hankaloittivat palveluiden etsimistä hakukoneesta.

Viestintäpalveluiden hyödyksi palveluntarjoajat luettelivat muun muassa sen, että yritys saa nopeasti apua. Vuokratun viestijän avulla asiakasyritys myös välttyy rekrytoimasta uutta työntekijää, koska se on kallista. Palvelukuvauksista henki se, että yrittäjät voivat keskittyä ydintoimintaansa, kun vuorattu viestijä viestii. Viestintäpalvelut tarjosivat lisäksi myös projektien ajaksi esimerkiksi tuotelanseerauksiin, kampanjoihin tai vaikkapa verkkosivujen uudistamiseen.

Benchmarkauksen perusteella muissa viestintäpalveluissa ollaan oltu samoilla linjoilla, kun opinäytetyön kehityskohteenä olevan palvelun sisällössä. Tämän uuden viestintäpalvelun palvelukuvaukseen kannattaa listata hyötyä ja kuvata tilanteita, jossa lisäresursseista on apua. Sen lisäksi

muista poiketen palvelusisältö kannattaa kuvata tarkemmin ja lisätä siihen, mitä palvelun ostaminen vaatii asiakasyritykseltä. Selkeä pakettiratkaisu on varmasti helpommin ostettavissa, kuin epämääräinen tuotteistamaton palvelu.

Näiden esitietojen jälkeen pistettiin pystyyn ideointityöpaja, jossa luotiin kehityksen kohteena olevalle viestintäpalvelulle asiakasprofiilit. Yhteisen ideoinnin avulla saatiin esille myös hiljaista tietoa, jota ei ole dokumentoitu mitenkään. Näitä karikatyyrisiä asiakasprofileja luotiin heittelemällä ilmaan erilaisia ominaisuuksia, joita oltiin havaittu omien kokemusten ja tehtyjen haastatteluiden perusteella. Tällä tavalla ideoimalla saatiin kokoon neljä erilaista asiakastyyppeä, jotka nimettiin leikki-mielisesti ”jämähäneeksi”, ”hirmuviestijäksi”, ”perusyrittäjäksi” ja ”insinööriyrittäjäksi” (kuvio 5).



KUVIO 5. Asiakasprofiilien kiteyttäminen sitaatteihin.

Näistä asiakasprofileista ”jämähäntänyt” on pitkän linjan yrittäjä, joka suosii vain perinteisiä viestintäkeinoja tai ei viesti ollenkaan. Lähinnä kaikki yrityksen viestintä tapahtuu kasvotusten myyntitilanteessa tai puskaradion kautta, digitaalisia viestintäkanavia ei hyödynnetä eikä ymmärretä ollenkaan. Tällä asiakasprofiililla ei ole viestintäsuunnitelmaa ja kaikki viestintä on sekä hajanaista että epäyhtenäistä. Tämän kaltainen yrittäjä on hyvin epätodennäköinen asiakas, ellei häntä saa vaakuutettua viestinnän mittaamisen hyödyistä ja yhtenäisen viestinnän tuomista uusista asiakkaista.

Toinen asiakasprofiili on täysin vastakohta ”jämähäneelle” olemalla tomera markkinointihenkinen henkilö, joka ymmärtää ja osaa viestiä. Tämä asiakasprofiili on nimetty ”hirmuviestijäksi”. Hirmu-

viestijä hallitsee kokonaisuudet ja tekee suhteellisen suunnitelmallista viestintää, mutta heikkoutena hänellä on liiallinen monikanavaisuus. Hirmuviestijällä ei myöskään välttämättä ole oikeasti aikaa hoitaa kaikkea. Tämän kaltaiselle asiakasprofiilille tärkeää on saada käyttöön lisäkäsiä tai omaa viestintäosaamista syvällisempää markkinointiviestinnän osaamista. Hirmuviestijälle lisäkäden esimerkiksi projektien ajaksi on helpotus.

”Perusyrittäjäksi” nimetty asiakasprofiili on joko yksinyrittäjä tai pienemmän yrityksen toimitusjohtaja, joka vastaa kaikesta itse. Perusyrittäjä ymmärtää viestimisen tärkeyden, mutta hänellä ei ole aikaa viestiä, sillä perusyrittäjä keskittyy täysillä yrityksen pyörittämiseen. Korkeintaan perusyrittäjä viestii itse muutamissa kanavissa, muttei tee sitä kovinkaan suunnitelmallisesti. Perusyrittäjä ei hallitse sisällöntuotantoa, vaikka viestinnän aiheita olisikin. Perusyrittäjä haluaa keskittyä yrityksen pyörittämiseen ja antaa mielellään viestinnän jonkun muun tehtäväksi, muttei ole mahdollista tai järkevää palkata vielä yritykselle omaa viestijää. Tärkeää on saada budjettiin sopiva täsmäratkaisu viestinnän haasteisiin.

Neljäntenä asiakasprofiilina on ”insinööriyrittäjä”. Insinööriyrittäjä tietää kaiken tuotteestaan ja uskoo teknisten ominaisuuksien myyvän itse itsensä. Hän on myös hyvin perillä tekniikasta ja digitalisaation tuomista mahdollisuuksista viestintään. Haasteena on ettei insinööriyrittäjä joko tiedä tai ymmärrä miten tuotteesta voi viestiä selkokielellä sellaisille ihmisille, jotka eivät ymmärrä tekniikan kovia ominaisuuksia. Insinööriyrittäjä kaipaa apua sisällöntuotantoon, jotta tavalliset ihmiset ymmärtäisivät hänen tuotteensa hyödyt. Insinööriyrittäjän viestijälle toimialosaaminen ja numeroiden ymmärtäminen on tärkeää, sillä insinööriyrittäjä arvostaa asioiden mittaamista.

Näistä asiakasprofiileista tärkein asiakas on ”perusyrittäjä”. Perusyrittäjä tarvitsee lisäkäsiä tai syvällisempää viestinnän osaamista jatkuvasti, jolloin kehitettävä viestintäpalvelu on ratkaisu. Asiakasprofiileista ”jämähtänyt” on hyvin epärealistinen asiakas, eikä hirmuviestijäkään välttämättä hoksaa kaivata viestintäänsä lisäresursseja.

5.2 Viestintäpalvelun suunnittelu

Palvelumuotoilun kolmas vaihe on suunnittelu, jossa ideoidaan ja konseptoidaan keskeinen palvelun toteuttamiseksi. Edellisessä luvussa käsiteltiin viestintäpalvelun kohderyhmät asiakasprofiilien kautta. Tässä luvussa viestintäpalvelulle ideoidaan asiakasryhmille sopivia pakettiratkaisuja sekä tehdään alustava prototyyppi palvelun blueprint -työkalun avulla.

Ideointityöpajassa mietittiin asiakasprofiileille sopivia palvelun sisältöjä aivoriihi-menetelmän avulla. Ideoinnin lopputuloksena luotiin 10 kappaletta erilaisia palveluaihioita kaikille asiakasprofiileille, joista osa oli realistisemmin ja helpommin toteutettavissa kuin toiset. Tämän opinnäytetyön kehittämiskohteeksi otettiin kaksi erilaajuista, mutta samalla periaatteella toimivaa palvelunaihiota. Valitut palveluaihiot eivät kata kaikkia neljää asiakasprofiilia.

Ensimmäinen palvelupakettiaihiota oli työnimeltään ”minisomepaketti”, jonka tarkoituksena on tarjota sosiaalisen median kanavien päivittämistä etätöyönä sovitun tuntimäärän verran. Paketti voi sisältää kokonaan sosiaalisen median tilien perustamisen ja ylläpitämisen tai sen voi ostaa vaikkapa hoitamaan sosiaalisen median viestinnän tapahtuman aikana. Minisomepaketti sopii parhaiten asiakasprofiileista hirmuviestijälle projektiviestinnän ajaksi tai perusyrittäjälle, joka haluaa viestiä, mutta jolla ei ole vielä sopivia kanavia.

Toinen palveluaihiota oli laajempi kokonaisuus, jonka työnimi oli ”kokonaisviestijä”. Tässä paketissa tarjotaan yritykselle viestintään lisäresursseja joko projektiluontoisesti tai pysyvämmiin. Sopii tilanteisiin, jossa yritys tarvitsee säännöllistä viestijää, muttei vielä resursseja tai tarvetta palkata. Sisältää kokonaisvaltaista viestintää sen mukaan, mitä asiakas tarvitsee. Asiakasprofiileista tämä viestintäpaketti sopii parhaiten perusyrittäjälle tai insinööriyrittäjälle.

Seuraavaksi luotiin palvelusta kokonaiskuva konseptuomalla se palvelupolun avulla. Palvelupolun tarkoituksena on huomioida asiakkaan eri kohtaamistilanteet palveluntuottajan eli Mainostoimisto Aiheen kanssa. Palvelun yksityiskohdat tarkentuvat myöhemmin, mutta palvelupolku antaa hyvät suuntaviivat siihen, mitä osaa palvelusta täytyy erityisesti kehittää.

Uuden, ei tietoisien, asiakkaan palvelupolku alkaa siitä, että hän etsii tietoa tarvitsemastaan palvelusta internetistä. Uusi asiakas voi myös törmätä Mainostoimisto Aiheen palveluesitteisiin tai kuulla suosituksen puskaradion kautta. Jos asiakas on jo joskus ollut Aiheen asiakas tai on parhaillaan asiakas, palvelupolku alkaa suoraan yhteydenotosta mainostoimistolle. Palvelupolusta löydettiin 16 kappaletta palvelutuokioita, joissa jokaisessa on omat kontaktipisteensä.

Asiakkaan palvelupolku luonnosteltuna:

1. Hakee tietoa Googlesta / puskaradio / tapahtuma / palveluesite
2. Palvelukuvaus netissä omalla alisivulla, selkeät esimerkkipaketit ja –hinnat,
3. Yhteydenotto (tarjouspyyntölomake, sähköposti, puhelin)
4. Reagointi tiedusteluun (nopeasti, ystävällisesti, vastaa kysymyksiin)

5. Saa tarjouksen
6. Yhteydenotto tarjouksesta (soitto)
7. Neuvottelut ja sopimuksen tekeminen
8. Aloituspalaveri (tervetulleeksi toivottaminen, palvelun tarkemmat määrytykset, aikataulu- tus, tarjoilut)
9. Sovittujen toimenpiteiden suorittaminen
10. Jatkuvaa asiakasviestintää koko projektin ajan
11. Seuranta ja tuloksen analysoiminen sekä läpikäynti asiakkaan kanssa
12. Palautteen antaminen palvelusta
13. Jatkoimenpiteistä sopiminen / lisämyynti (puhelimitse, sähköpostitse, palaverissa)
14. Referenssitoteutus tarvittaessa (palvelun jatkomarkkinointiin)
15. Jälkikuulumiset (noin kuukauden päästä, miten on sujunut)
16. Uutiskirjeen lähetys (palveluista muistuttaminen)

Palvelupolun luomisen jälkeen asiakkaan kohtaamista mainostoimiston kanssa täsmennettiin luomalla palvelun blueprint -kaavio. Palvelun blueprint on hyvä väline nopean prototyypin luomiseen ennen kuin palvelu siirtyy tuotantoon. Palvelun blueprintin avulla myös huomataan palveluntuottamisen monitasoisuus ja se, miten esimerkiksi taustalla olevat tukiprosessit vaikuttavat hyvän asiakaskokemuksen syntymiseen.

Blueprint-kaaviosta (liite 2) tuli monitasoinen ja sen avulla huomattiin, että itse palveluntuottamisen hetki on vielä turhankin paljon hämärän peitossa. Kuinka palveluntuottamisen aikana ollaan yhteyksissä asiakkaaseen? Asiakas saattaa ostaa viestintäpalvelun vaikkapa kolmeksi kuukaudeksi, jolloin tämän kolmen kuukauden ajan pitää saada pidettyä yllä onnistunutta ja positiivista asiakaskokemusta. Onko sähköposti liian hidas ja kankea, mutta erillinen sovelluskin epäkätevä, koska asiakas ei sellaista muuten käyttäisi.

Palveluntuottamisen aikainen sujuva kommunikaatio varmistaa hyvän palvelukokemuksen. Siksi tätä kohtaa tulee erityisesti miettiä seuraavan prototyypin kohdalla. Pilotoinnissa pystytään saamaan paremmin asiakaskommentteja siihen, miten he kokisivat kommunikoinnin kaikkein sujuvimaksi. On tärkeää varmistaa, että viestijä ei jää asiakasyrityksessä aivan irralliseksi osaseksi.

5.3 Alustava palvelusisällön paketointi

Uutta viestintäpalvelua pilotoidaan kahtena erilaisena versiona. Pienempi paketti voisi kattaa muutamman sosiaalisen median kanavan ja vaatii huomiota muutaman tunnin verran kuukaudessa. Laajempi versio puolestaan tarjoaa viikoittain noin työpäivän verran lähityötä asiakasyritykselle. Molemmissa palveluissa ollaan tavoitettavissa myös muina aikoina tarpeen mukaan.

Ideointipajan ”minisomepaketti” on nyt alustavasti nimetty Kanavat haltuun -paketiksi ja ”kokonaisviestijä” taipui Oma viestijä -paketiksi. Nimien on tarkoitus kuvata palvelusisältöä ja olla samalla mahdollisimman hakukoneystävällinen. Oma viestijä -paketin nimellä halutaan myös korostaa sitä, että kyseessä todella on asiakasyrityksen oma osa-aikainen viestinnäntekijä, vaikkei käytännössä yrityksen palkkalistoilla olekaan. Viestijä on säännöllisesti läsnä yrityksessä sekä muutenkin tavoitettavissa.

Pakettien lopullinen hinnoittelu tapahtuu vasta myöhemmin, mutta peruseriaatteita voidaan jo asettaa. Tarkoituksena on, että hinnat ovat kiinteät eivätkä muutu yllättäen. Pienempi sosiaalisen median paketti perustuu tuntihinnoitteluun ja laajempi kokonaisviestintäpaketti kiinteään kuukausihinnoitteluun. Kanavat haltuun -paketista on olemassa kaksi laajuutta kuukausittaisten viiden ja kymmenen tunnin vaihtoehdoilla (liite 3).

Kanavat haltuun! -palvelupaketti, alustava sisältökuvaus:

Kanavat haltuun! -viestintäpaketti sisältää sosiaalisen median kanavien säännöllisen päivittämisen, seuraamisen sekä profiilikuvan ja kansikuvan suunnittelun. Sopii yrityksille ja organisaatioille, joilla ei vielä ole sosiaalisen median kanavia tai aikaa päivittää niitä. Paketti sopii myös projektien tai tapahtumien aikaisen sosiaalisen median viestinnän hoitamiseen.

Paketista luodaan kaksi laajuutta sen mukaan, minkä verran työtunteja asiakasyrityksen sosiaalisen median hoitamiseen käytetään kuussa. Esimerkkilaajuuksia paketille on esimerkiksi viiden ja kymmenen tunnin versiot. Pakettien hinnoittelu tapahtuu kiinteänä tuntiveloituksena valitun laajuuden mukaisesti.

Oma viestijä -palvelupaketti, alustava sisältökuvaus:

Oma viestijä sopii sellaiselle yritykselle, jolla on säännöllisiä viestintätarpeita, muttei vielä henkilöä niitä hoitamaan. Paketti sisältää henkilökohtaisen viestijän hoitamaan yrityksen viestintää noin työpäivän per viikko, jotta yrittäjä voi keskittyä ydintoimintaansa. Jatkuvan viestinnän lisäksi oman viestijän voi vuokrata myös projekti- tai muutosviestinnän ajaksi. Oma viestijä voi muun muassa tehdä verkkosivujen tai markkinointimateriaalien päivittämistä sekä muuta sisällöntuotantoa ja –suunnittelua. Oma viestijä voi myös koordinoida esimerkiksi videotuotantoa, joka nousi haastatteluiden perusteella halutuksi palveluksi. Oma viestijä on yrittäjän lisäkäden kokonaisvaltaiseen viestinnän toteuttamiseen.

Oma viestijä -paketin asiakasyrityksen tulee olla suhteellisen lähellä Kuopiota. Palvelua tuskin voidaan tarjota valtakunnallisesti, sillä muuten matkustamiseen menee liikaa aikaa ja rahaa verrattuna palvelusta saataviin tuottoihin. Kanavat haltuun -sosiaalisen median pakettia sen sijaan voi tarjota koko maanlaajuisesti, sillä tätä palvelua toteutetaan kokonaan etätyönä. Mikäli Kanavat haltuun -pakettia sovelletaan tapahtumaviestintään, täytyy viestinnän toteuttaminen tehdä paikan päällä.

Molemmissa paketeissa viestijä on tavoitettavissa myös sovittujen tehtävien ulkopuolella. Paketteihin sisältyy aloituspalaveri sekä perehtyminen asiakasyrityksen toimintaan ja toimialaan. Viestinnän paketit tarjoavat helpomman ratkaisun tilanteeseen, jossa viestijää tarvitaan, mutta rekrytointi tuntuu vielä liian isolle riskille tai työtunteja ei vielä kerry tarpeeksi, jotta oman viestinnän ammattilaisen palkkaaminen olisi järkevää.

Viestintäpaketit myydään aluksi 2–3 kuukauden määräaikaisena sopimuksena, jonka järkeen yritys voi halutessaan jatkaa sopimusta. Kanavat haltuun -paketin ensimmäinen kuukausi voidaan käyttää sosiaalisen median kanavien avaamiseen ja käytön opetteluun, mikäli näitä kanavia ei entuudestaan ole olemassa. Oma viestijä -palvelussa tiedostetaan, että uudella viestijällä menee hetki integroitua yritykseen, joten määräaikaisuus sopii tähänkin.

Molempiin paketteihin voidaan myydä lisäpalveluna sisältöstrategia, mikäli sellaista ei ole entuudestaan. Jonkinlainen viestinnän suunnitelma täytyy asiakasyrityksellä olla olemassa, jotta viestijä voi viestiä suunnitelmallisesti. Ilman suunnitelmaa viestijän työ jää pintapuoliseksi toteuttamiseksi.

Huomion arvoista on, että viestintäpakettien asiakasyritykset eivät voi toimia liian erikoisella toimialalla. Mikään osapuoli ei hyödy viestinnästä, mikäli siinä ei ole mukana toimialaosaamista. Jos-takin on kuitenkin aloitettava, joten toimialakohdennusta ei suunniteltu tarkemmin, vaan aluksi edetään tapauskohtaisesti.

5.4 Lanseerauksen ja markkinoinnin päälinjaukset

Uudet viestintäpaketit täytyy saada myös myytyä asiakkaille. Tässä luvussa käsitellään muutamia keinoja, joilla palvelupakettien markkinointia voidaan tehdä. Tavoitteena on saada Pohjois-Savon yrittäjät tietoisiksi uudesta mahdollisuudesta viestinnän toteuttamiseen. Tietoisuuden luomisessa hyödynnetään Mainostoimisto Aiheen olemassa olevia sähköisiä viestintäkanavia: verkkosivut, uutiskirje sekä sosiaalisen median kanavat. Sähköisten kanavien lisäksi tehdään fyysisiä esitteitä sekä koulutetaan Aiheen henkilöstö, jotta se osaa kertoa palvelun hyödyt.

Aluksi uusille viestintäpalveluille luodaan omat sloganit, jotka ilmentävät niiden arvolupauksen. Arvolupaus tulee näkyä myös pakettien visuaalisessa ilmeessä sekä palvelukuvauksissa. Visuaalinen ilme on yhtenäinen, joka toistuu jokaisessa kanavassa. Kiinnostava palvelun visuaalinen ilme vaikuttaa myös alitajunnassa ja saa asiakkaan haluamaan kuulla lisätietoa.

Aiheen verkkosivuille luodaan viestintäpalveluille omat alasivut, joilla kuvataan selkeästi missä, miksi ja kenelle kyseinen palvelu on tarkoitettu. Kuvaus on tehtävä napakalla selkokielellä ja vältettävä alan jargonia. Verkkosivuilta myös löydyttävä heti nappi, josta tehdään tarjouspyyntö ja henkilö, jolta saa tarvittaessa lisätietoa. Palvelukuvaukset on luotava hakukoneoptimoiden, jotta viestintäpalvelua kaipaavat henkilöt päätyvät hakukoneiden kautta juuri Mainostoimisto Aiheen verkkosivuille.

Kun palvelukuvaukset ja verkkosivut ovat kunnossa, masinoidaan markkinointia sosiaalisen median kanaviin. Mainostoimisto Aiheella on käytössä Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram ja pian myös oma blogi, joissa voi kertoa uusien viestintäpalveluiden olemassaolosta. Kaikissa sosiaalisen median kanavissa tehdään myös kohdennettua markkinointia Kuopion ja Pohjois-Savon yrittäjille.

Viestintäpalveluiden onnistuneet pilotoinnit valjastetaan referenssihaastatteluiksi. Referenssiyritysten, jossa on mahdollisesti potentiaalisen asiakkaan tuttuja henkilöitä, suositukset ovat monta kertaa parempaa markkinointia kuin yrityksen omat vakuuttelut. Referenssihaastattelut myös laitetaan verkkosivuille sekä niistä vinkataan sosiaalisen median ja uutiskirjeen kautta.

Sähköisten kanavien lisäksi viestintäpalveluille tehdään oma fyysinen palveluesite tai se lisätään Aiheen aiempiin esitteisiin mukaan. Esitteitä jätetään sellaisiin paikkoihin, joissa yrittäjät ja aloittavat yritykset törmäävät niihin. Niitä myös pidetään mukana erilaisissa tapahtumissa, jotta kasvokkain tapahtuvassa kontaktoinnissa on heti antaa potentiaaliselle asiakkaalle jotain kättä pidempää. Fyysinen esite tekee palvelusta huomattavasti konkreettisemmän. Esitteestä voidaan tehdä myös

sähköinen versio, jonka voi tarvittaessa näyttää suoraan tablettitietokoneen tai puhelimen näytöltä, mikäli fyysisiä esitteitä ei ole käden ulottuvilla.

Monikanavainen sekä yhtenäinen markkinointi saa ihmiset kiinnostumaan ja muistamaan viestintäpalvelun olemassaolon viimeistään siinä vaiheessa, kun sille tulee tarvetta. Uusien palveluiden visuaaliset ilmeet ja markkinointiviestit luodaan huhtikuun 2016 alkupuolella. Huhtikuun loppuun mennessä aloitetaan palvelupakettien suunnitelmallinen markkinointiviestintä.

6 POHDINTA

Opinnäytetyöni tavoitteena oli selvittää pk-yritysten viestinnän tämänhetkinen tila ja se, onko toimeksiannossa kaavailulle viestintäpalvelulle todellista tarvetta. Työ muokkaantui ja selventyi jatkuvasti edetessään. Toimeksiannon alkuasettelusta poiketen opinnäytetyön lopputuotokseksi syntyi yhden palvelupaketin sijasta kaksi.

Pienempi palvelupaketti on Kanavat haltuun -palvelu, jossa pyritään auttamaan pieniä yrityksiä olemaan aktiivisia ja vuorovaikutteisia sosiaalisen median ihmeellisessä maailmassa. Oma viestijä -paketti puolestaan tarjoaa yrityksille mahdollisuuden omaan viestinnäntekijään ilman raskaita rekrytointiprosesseja. Oma viestijä on osa-aikaisesti läsnä asiakasyrityksessä kuten muutkin yrityksen työntekijät. Oma viestijä -palvelun avulla kaikilla yrityksillä on mahdollisuus jatkuvaan ja suunnitelmalliseen viestintään, vaikka kokoaikaiselle viestinnän työntekijälle ei olisikaan tarvetta.

Opinnäytetyön tietoperusta koostuu viestinnästä, palveluiden määrittelystä ja palvelumuotoiluprosessin avaamisesta. Näiden lisäksi esittelen myös ne työkalut ja menetelmät, joiden avulla lähdin työstämään uusia palvelupaketteja. Opinnäytetyön aihe oli vaativa, sillä ennakkotietoni palveluiden tuottamisesta olivat hyvin vähäiset. Tietoperustan kokoaminen vaati todella paljon uusiin asioihin perehtymistä itsenäisesti ja tehokkaasti.

Toimeksiannon saatuani olin todella mielissäni oikeasta, kunnollisesta, työelämälähtöisestä projektissa. Halusin tehdä opinnäytetyönäni jotain, mistä on todellista hyötyä niin toimeksiantajalle kuin alalle yleensäkin. Koin, että pienet ja keskisuuret yritykset todella tarvitsisivat lisäresursseja viestintäänsä, joten työtä oli mielekästä tehdä. Halusin myös päästä liittämään opinnäytetyöhöni viestinnällisen näkökulman, sillä viestintä on lähellä sydäntäni. Sekin onnistui.

Sitten opinnäytetyöprosessin todenteolla alettua, iski minuun epäily. Mihin ihmeeseen olen oikein lähtenyt mukaan? En ole ikinä opiskellut mitään palvelumuotoilusta. Kaiken internetin selailun ja kirjastojen läpi kahlaamisen jälkeen lopulta tajusin, ettei palvelumuotoilu olekaan mikään uusi asia.

Haasteena opinnäytetyön tietoperustan kokoamisessa olivatkin eri koulukuntien tulkinnan samasta asiasta. Esimerkiksi yritys- ja markkinointiviestinnän määrittely vaihteli sen mukaan, katsottiinko käsitteitä markkinointi- vai viestintäihmisten näkökulmasta. Samaa oli ilmassa tuotteistajien ja palvelumuotoilijoiden väittäessä, että toinen astuu hänen tontilleen.

Loppujen lopuksi kriittisellä otteella lähteisiin, löysin kyllä oikeaa tietoa tukemaan palvelumuotoilu-prosessia ja sen menetelmiä. Oli tärkeää ymmärtää niin yrityksen kokonaisviestinnästä kuin ylipää-tään palveluiden määritelmä, jotta pystyin työstämään uutta palvelua kaikkein tehokkaimmin. Toki näin ensimmäisen tuotekehitysprojektin aikana monia asioita olisi voinut tehdä hiukan paremmin, mutta jatkossa minulla on huomattavasti enemmän näkemystä ja kokemusta palvelun kokonaisval-taisesta suunnittelusta.

Opinnäytetyön lähtöoletuksena oli, että yritykset tunnistavat viestintätarpeensa, mutta resursseja ei ole. Asiaa lähdettiin selvittämään teemahaastatteluin. Teemahaastatteluiden tuloksissa kannat-taa huomioida se, etten olen haastattelijana kokematon. Esimerkiksi ilmeni, että puhelinhaastatte-luiden nauhoittaminen oli erittäin epäluotettavaa. Välillä nauhalle tuli koko puhelu, välillä vain alusta minuutti tai muutama. Kirjalliseen muotoon haastattelut jouduttiin tämän takia pistämään heti pu-helun jälkeen muistiinpanojen ja muistin perusteella. Onneksi tein puhelun aikana kattavat muis-tiinpanot ja dokumentoin haastattelut puhtaaksi heti tuoreeltaan, saatiin oleelliset asiat varmasti ylös.

Teemahaastatteluita tehtäessä selvisi, että monen yrityksen viestintä todella on varsin retuperällä. Toisissa yrityksissä puolestaan ollaan hyvin suunnitelmallisia ja johdonmukaisia siinä mitä tehdään. Yksikään vastaajista ei tyrmännyt, ettei lisäresursseille olisi käyttöä. Mikäli yrityksen tämänhetkinen viestintä oli kunnossa, kaivattiin viestijältä syvempää asiantuntijaosaamista tai taustatutkimuksien tekemistä. Kun taas vähemmän suunnitelmallista viestintää tekevät yritykset hyödyntäisivät osa-aikaisen viestijän nimenomaan toteuttamaan viestintää ja pitämään huolen, että se pysyy kun-nossa.

Haastatteluiden perusteella opinnäytetyön lähtökohtana ollut oletus piti paikkaansa. Eli yritykset tunnistavat viestintätarpeensa, mutta joko osaamista tai aikaa ei ole. Silloin on oiva keino tarjota lisää aikaa, eli lisäresursseja, tarjoamalla näille yrityksille mahdollisuutta ostaa viestinnän paketti, jossa joku muu hoitaa viestintää heidän puolestaan.

Opinnäytetyön tekeminen opetti kaiken kaikkiaan minulle paljon. Ymmärrän nyt paljon selkeämmin mitä suuret projektit vaativat sekä kasvatin kokoajan ymmärrystäni mainostoimistoista, palvelu-muotoilusta ja tuotekehittämisestä ylipäättään. Uskon, että jatkossa pystyn antamaan paljon enem-män niin uusien palveluiden suunnitteluun kuin vanhojen kehittämiseen. Ammatillinen kehittymiseni sai myös sysäyksen eteenpäin sekä viestinnän että projektinhallinnan osalta.

Aikaa opinnäytetyön tekemiseen meni melkein päivälleen neljä kuukautta, kun lasketaan aloitusseminaarista esitysseminääriin. Työn olisi saanut puristettua valmiiksi myös suunnitellussa kolmessa kuukaudessa, mikäli olisin voinut omistautua pelkästään opinnäytetyölleni. Tein kuitenkin töitä koko projektin ajan, jonka takia muun muassa matkustin paljon. Aikataulutuksen hallitseminen oli minulle ehdottomasti eduksi opinnäytetyötä tehdessä.

Opinnäytetyön ulkopuolelle jäi uusien viestintäpalvelun pilotointi, jatkokehitys sekä lanseeraaminen. Lanseeraaminen ja lanseerausviestintä ovat niin suuria kokonaisuuksia, että niistä saisi aikaiseksi kokonaan oman opinnäytetyön. Siksi palveluntuotanto on käsitelty tässä työssä vain hyvin pintapuolisesti. Joka tapauksessa Mainostoimisto Aiheella on työn valmistumisen jälkeen kaksi pitkälle suunniteltua palvelukokonaisuutta käytössään.

Työ jatkuu, vaikka opinnäytetyö päättyy, sillä palvelut eivät ole koskaan valmiita. Seuraavaksi toimeksiantajan tulee määrittää palvelupaketeille tarkat liiketoiminnalliset speksit ja mittarit. Tämän jälkeen palvelupaketit ovat valmiita tuotantoon eli asiakkaiden arvioitavaksi. Jatkuvasti tulee seurata palvelunlaatua ja pysyä kehityksessä aallon harjalla, jotta tarjolla on kokoajan paras mahdollinen viestintäpalvelu.

LÄHTEET

Ammattinetti. 2016. Mainos- ja markkinointityö. Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 2.3.2016. http://www.ammattinetti.fi/ammattialat/detail/2/70_ammattiala

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Eskola, J. 2007. 6–8? (Teema)haastattelututkimuksen toteuttamisesta. Teoksessa L. Viitamäki & E. Saari (toim.) Polkuja soveltavaan yhteiskuntatieteelliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Tammi, 32–46.

Gregula, A. 2013. Mitä on sisältömarkkinointi. Viitattu 31.1.2016. <http://www.vapamedia.fi/artikkeli/mita-on-sisaltomarkkinointi/>

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Juva: WS Bookwell.

Juholin, E. 2013. Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi. Kopijyvä.

Koodiviidakko. 2013. Sisältömarkkinointi – joko on pakko? Viitattu 31.1.2016. <http://www.viidakko.fi/ajankohtaista/koodiviidakko-blogi/kirjoitus/sisaltomarkkinointi-joko-on-pakko.html>

Korhonen, N. & Rajala, R. 2011. Viestinnän prosessointi – koreografia kaaokselle. Hämeenlinna: Talentum.

Kortesuo, K., Patjas, L. & Seppänen, L. 2014. Pillillä vai pasuunalla? Viestinnän käsikirja yrittäjille. Suomen Yrittäjien Sypoint Oy.

Kurvinen, J. & Sipilä, L. 2014. Mieliopiojohtaja – Voittajan resepti toimialasi valloitukseen. Helsinki: Talentum.

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

Luovien alojen toimialaraportti. 2014. Viitattu 11.1.2016. http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/2287/Luovat_alat_joulukuu_2014.pdf

Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus – Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.

Maijala, R. Palvelupolkuja. 2015–2016. Viitattu 27.1.2016. <http://www.palvelupolkuja.fi/palvelumuotoilu/muotoiluprosessi/>

Mainostoiminta-toimialaraportti. 2013. Viitattu 11.1.2016. http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/1961/Mainostoiminta_2013.pdf

Markkinointia.fi. 2016. Ostajapersoonat – kuka tuotteitasi ostaa ja miksi. Viitattu 8.3.2016. <http://www.markkinointia.fi/palvelut/markkinointistrategia/ostajapersoonat.html>

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Kolmas painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen: Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Hämeenlinna: Talentum.

Pendolin, H. 2010. Mitä on tuotteistus? Viitattu 5.2.2016. <http://prodman.fi/mita-on-tuotteistus>

Pesonen, H-L., Lehtonen, J. & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Raulas, M. & Danielsen, M. 2015. Muotoilu uudistaa johtamisen ja asiakaskokemuksen. Viitattu 10.12.2015. <http://www.mark.fi/artikkeli/muotoilu-uudistaa-johtamisen-ja-asiakaskokemuksen/>

Salminen, N. 2016. Mitä on sisältömarkkinointi. Viitattu 31.1. 2016. <https://www.salescommunications.fi/blog-markkinointi/mita-on-sisaltomarkkinointi>

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

Sipilä, J. 1998. Asiantuntija ja asiakas. Porvoo: WSOY.

Sipilä, J. 1999a. Asiantuntijapalveluiden markkinointi. Kolmas painos. Porvoo: WSOY.

Sipilä, J. 1999b. Asiantuntijapalveluiden tuotteistaminen. Toinen painos. Porvoo: WSOY.

Spym blogi. 2012. Mitä on benchmarking? Viitattu 7.3.2016. <http://www.spym.fi/blogi/kilpailijat-osa-2-mita-on-benchmarking/>

Strategyzer 2016. Viitattu 8.3.2016. <http://businessmodelgeneration.com/>

STT Viestintäpalvelut Oy & ProCom ry 2016. Viestinnän mittaamisen tila suomalaisissa organisaatioissa. Tutkimusraportti. Viitattu 4.3.2016. <http://sisallot.viestintapalvelut.fi/viestinnan-mittaaminen-tutkimus>

Tilastokeskus. 2015. Viitattu 11.1.2016. <http://www.stat.fi/meta/luokitukset/toimiala/001-2008/73111.html>

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.

Twitter. 2016. Kuvakaappaus. Viitattu 24.3.2016. <https://twitter.com/KaukoRosa/status/704684286935474176>

Viestinnän ostajan opas. Viitattu 22.1.2016. http://mtl.fi/sites/default/files/page/fields/field_attachments/viestinnan_ostajan_opas.pdf

Yrityksen edustaja A, 2016. Puhelinhaastattelu 7.3.2016. Tekijän hallussa.

Yrityksen edustaja B, 2016. Puhelinhaastattelu 10.3.2016. Tekijän hallussa.

Yrityksen edustaja C, 2016. Puhelinhaastattelu 10.3.2016. Tekijän hallussa.

Yrityksen edustaja D, 2016. Puhelinhaastattelu 11.3.2016. Tekijän hallussa.

Yrityksen edustaja E, 2016. Puhelinhaastattelu 14.3.2016. Tekijän hallussa.

Yrityksen edustaja F, 2016. Puhelinhaastattelu 15.3.2016. Tekijän hallussa.

Haastattelun tavoitteena on selvittää yrittäjien ajatuksia yrityksen viestinnän nykytilasta, haasteista ja tavoitteista. Haastattelussa on neljä teemaa: Nykyhetki, haasteet ja tavoitteet, digitalisaatio ja lisäresurssit.

Haastateltavan taustatiedot

1. Mitä organisaatiosi tekee
(Toimiala, asiakkaat ja pääkohderyhmä, mitä tekee)
2. Kauanko yritys on toiminut?
3. Mikä on tämänhetkinen työnkuvasi ja miten päädyit siihen?
4. Miten olet hankkinut osaamisesi?
(koulutus, kokemus työn kautta, onko harrastukset tukeneet alanvalintaa/työtä)

Teemat**Nykyhetki**

1. Kuvaile yrityksesi tämänhetkistä viestintää.
(Selvitetään mm. tämänhetkiset viestintäkanavat, säännöllisyys)
2. Miten viestintä on organisoitu?
(Kuka on vastuussa, perehdytys uusille työntekijöille)
3. Onko viestinnän linja yhtenäinen ja tunnistettava?
4. Käytetäänkö ulkopuolista apua vai teettekö kaiken itse?

Haasteet ja tavoitteet

5. Millaisia haasteita olet huomannut yrityksen viestinnässä?
(Aika, raha, säännöllisyys, uudet kanavat, suunnitelmallisuus)
6. Mikä sinulle on viestinnässä tärkeää?
7. Mitä tavoitteita sinulla on viestinnälle?

Digitalisaatio

8. Miten toimialasi on reagoinut viestinnän sähköistymiseen?
9. Mitä keinoja käytät ajanhermolla pysymiseen?
10. Millä tavalla uudet digitaaliset kanavat näkyvät arjessasi?
(henk.koht. somekanavat, kiinnostus uusiin kanaviin)
11. Kuinka tärkeä väline sosiaalinen media on tällä toimialalla? Miten se näkyy?

Lisäresurssit

11. Millaisista lisäresursseista olisi sinulle viestinnän kehittämisessä?
12. Jos sinulla olisi käytössäsi osa-aikainen viestintäihminen, millaisia työtehtäviä antaisit?

Tuleeko mieleesi vielä jotain, mitä haluaisit sanoa?

PALVELUN BLUEPRINT -KAAVIO

LIITE 2

Asiakkaalle näkyvät palvelun fyysiset osat	Verkkosivut, palvelukuvaus		Tarjous	Sopimus		Asiakas välittää viestittäviä asioita							Uutiskirje
Asiakkaan prosessi	Asiakas etsii tietoa	Asiakas ottaa yhteyttä	Asiakas saa tarjouksen	Neuvottelet ja sopimuksen tekeminen	Aloituspalaveri	Asiakas välittää viestittäviä asioita							Referenssinä stättelu
Vuorovaikutuksen rajapinta													
Asiakkaalle näkyvät kontaktihenkilöiden toimet		Reagoidaan yhteydenottoon	Yhteydenotto tarjouksen timoilta		Tervetulleeksi toivottaminen	Sovittujen toimenpiteiden suorittaminen	Viestiään asiakkaalle jatkuvasti		Haastattelun tekeminen	Jäikkuulumisten kysyminen ja lisämyynti			Uutiskirjeen lähettäminen
Näkyvyyden rajapinta													
Asiakkaalle näkyvät kontaktihenkilöiden toimet		Tehdään asiakkaalle tarjous			Varataan aika kalenterista, varmistetaan tarjoilut	Taustatyö, ideointityö, kirjoitustyö	Seuranta ja tulojen analysointi	Palauteen käsittely	Haastattelun suunnittelu ja valmistelu				
Sisäisen vuorovaikutuksen rajapinta													
Tukiprosessit	Verkkosivujen päivityminen, hakukoneoptimointi			Kirjataan asiakasreksteriin				Prosessin kehittäminen	Haastattelun lisääminen verkkoon				Uutiskirjeen suunnittelu ja kirjoittaminen



Kanavat haltuun

Eikö sosiaalisen median kanavat tunnu omilta? Jääkö niiden päivittäminen aina muiden töiden jalkoihin? Eikö yritykselläsi edes ole sosiaalisen median tilejä? Ota kanavat haltuun somepaketilla!

Mitä

Kanavat haltuun! -viestintäpaketti sisältää sosiaalisen median kanavien säännöllisen päivittämisen sekä profiilikuvan ja kansikuvan suunnittelun. Tällä viestintäpaketilla pidät Aiheen viestinnän ammattilaisen avulla sosiaalisen median kanavasi aktiivisina ja vuorovaikutteisina jatkuvasti tai sovitun projektin ajan.

Kenelle

Sopii kasvuyrityksille ja -organisaatioille, joilla ei vielä ole sosiaalisen median kanavia tai aikaa päivittää niitä. Paketti sopii myös projektien tai tapahtumien aikaisen someviestinnän hoitamiseen.

Sisältö

- Aloituspalaveri sekä asiakasyrityksen toimintaan perehtyminen
- Suunnitellut toimenpiteet: esim. 2–3 somekanavan sisällöntuotanto ja seuraaminen
- Kanavien perusilmeen suunnittelu
- Sopimuksen mukaan 5 h / kk tai 10 h / kk
- Viestijän läsnäolo ja tavoitettavuus työpäivien aikana

Kanavat haltuun -palvelupaketti on joustava ratkaisu sosiaalisen median ylläpitämiseen. Mikäli yritykselläsi ei vielä ole sosiaalisen median tilejä käytössä, voidaan palvelun ensimmäinen kuukausi käyttää kanavien luomiseen ja käytön omaksumiseen. Pakettiratkaisun avulla vältyt piilokustannuksilta tai yllättäviltä lisäkuluilta. Tiedät aina mitä palvelupaketti sisältää ja kustantaa.

Ota yhteyttä

Heta Jyrälä
Viestinnän suunnittelija
050 911 1359
heta.jyrala@aihe.fi



Oma viestijä

Jääkö verkkosivujen päivittäminen tai uutiskirjeen lähettäminen aina hoitamatta? Tarvitsetko viestintään lisäkäsiä? Onko yritykselläsi viestittävää, muttei viestijää? Oma viestijä auttaa!

Mitä

Paketti sisältää henkilökohtaisen viestijän hoitamaan yrityksesi viestintää, jotta sinä voit keskittyä ydintoimintaasi. Jatkuvan viestinnän lisäksi oman viestijän voit vuokrata myös projektien tai muutosviestinnän ajaksi. Aiheen viestinnän ammattilaisen avulla varmistat, että viestintäsi pysyy pitkäjänteisenä ja suunnitelmallisena.

Kenelle

Oma viestijä sopii yritykselle, jolla on säännöllisiä viestintätarpeita, muttei vielä henkilöä niitä hoitamaan. Viestinnän paketit tarjoavat helpomman ratkaisun tilanteeseen, jossa viestijää tarvitaan, mutta rekrytointi ei ole vielä ajankohtaista.

Sisältö

- Aloituspalaveri sekä asiakasyrityksen toimintaan perehtyminen
- Kerran viikossa lähityöpäivä paikan päällä yrityksessä
- Suunnitellut toimenpiteet: esim. verkkosivujen tai markkinointimateriaalien päivittämistä, uutiskirjeen tekemistä tai muuta sisällöntuotantoa ja –suunnittelua
- Viestijän läsnäolo ja tavoitettavuus myös etänä

Oma viestijä -palvelupaketti on joustava ratkaisu kokonaisvaltaisen viestinnän hoitamiseen. Pakettiratkaisun avulla vältyt piilokustannuksilta tai yllättäviltä lisäkuluilta. Tiedät aina mitä palvelupaketti sisältää ja kustantaa.

Ota yhteyttä

Heta Jyrälä
Viestinnän suunnittelija
050 911 1359
heta.jyrala@aihe.fi