



TUOTTEISTAMINEN JA BRÄNDIN RAKENTAMINEN ALOITTAVAN ICT-ALAN YRITYKSEN KILPAILUKEINONA

Suvi-Tuuli Heiskanen

Opinnäytetyö
Kesäkuu 2011
Liiketalouden koulutusohjelma
Proakatemia
Tampereen ammattikorkeakoulu

TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU

Tampere University of Applied Sciences

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu

Liiketalouden koulutusohjelma

Yrittäjyys/Proakatemia

Suvi-Tuuli Heiskanen : Tuotteistaminen ja brändin rakentaminen aloittavan ICT-alan yrityksen kilpailukeinona

Opinnäytetyö 40 sivua, liitteet 15 sivua

Kesäkuu 2011

Opinnäytetyö on tehty Tampereen ammattikorkeakoulun tietotekniikan koulutusohjelman opiskelijoille perustettavalle osuuskunnalle ja sen tarkoituksena oli selvittää kilpailua alalla, sekä erilaisia erottautumis- ja kilpailukeinoja joita käyttämällä osuuskunta pärjää kilpailussa muihin alan yrityksiin nähden.

Teoriaosuudessa käydään läpi ICT-alan näkymiä suomessa sekä pohditaan palveluiden tuotteistamista, brändin rakentamista ja tiimityöskentelyä yrityksen kilpailukeinoina. Työssä käydään myös läpi erilaisia internetmarkkinoinnin keinoja kustannustehokkaaseen markkinointiin.

Työssä käy ilmi, että palveluiden konkretisointi, mielikuvien luominen ja tiimityöskentelyn tavoitteellisuuden myötä tuleva laadukas palvelu ovat tärkeitä tekijöitä mietittäessä yrityksen kilpailukykyä. Työssä käy myös ilmi, että kilpailu alalla on kovaa ja siksi kilpailukykyyn ja erottautumiskeinoihin kannattaa kiinnittää huomiota jo yrityksen perustamisen alkuvaiheessa.

Työn tuloksena syntyi opas, jonka avulla perustettava osuuskunta voi päästä alkuun palveluidensa tuotteistamisessa ja brändin rakentamisessa, sekä tutustua tiimityöskentelyn eri muotoihin.

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu

Tampere University of Applied Sciences

Degree Programme in Business Administration

Entrepreneurship / Proacademy

Suvi-Tuuli Heiskanen: Productization and branding as a competitive advantage for a start-up company in the ICT-field

Bachelor's thesis: 40 pages, appendices 15 pages

This thesis was made for Tampere University of Applied Sciences, where a co-operative for students studying Information and Communication technology is starting. The aim of the thesis was to find out how the ICT-industry is going in Finland and how competitive advantages could be found for the start-up cooperative to enable it to compete with other businesses in the same field.

For the theory part of the thesis, the ICT-industry in Finland was investigated and its future prospects were assessed. This section also includes some reflections on productization, branding and teamwork as competitive advantages for the start-up company.

In the thesis, it becomes clear that productization, branding and teamwork are important factors when thinking of competitive advantages for companies; it is important to recognize these factors already at the beginning stage of starting up a business.

As an outcome of this thesis, a guide has been created for the start-up co-operative; the guide includes questions and answers, and advice on how to productize a service and how to start branding your business. It also presents some different forms of teamwork.

Key words: ICT-industry, productization, branding, teamwork

SISÄLLYS:

TIIVISTELMÄ	2
ABSTRACT	3
1. JOHDANTO	5
1.1 Työn tausta	6
1.2 Työn tavoitteet.....	7
1.3 Opinnäytetyön rakenne.....	8
2.PERUSTETTAVA OSUUSKUNTA.....	9
2.1 Osuuskunnan määritelmä	9
2.2 Liikeidea ja toiminta-ajatus.....	10
2.3 Osuuskunnan organisaation rakenne	11
2.4 Osuuskuntatoiminta opetussuunnitelmassa	12
3. KILPAILU ALALLA JA TULEVAISUUDEN HAASTEET	14
3.1. ICT-ala Suomessa.....	14
3.2 ICT-alan osuuskunnat Suomessa	16
3.3 SWOT-analyysi	18
3.4 Perustettavan osuuskunnan SWOT	19
4.EROTTUMINEN KILPAILIJOISTA	20
4.1 Osuuskunnan markkinointi	20
4.2 Brändin rakentaminen.....	23
4.3 Osuuskunnan tarjoamat palvelut	25
4.4 Palveluiden tuotteistaminen.....	26
4.5 Palveluiden hinnoittelu.....	30
4.6 Tiimityöskentely ja sitouttaminen	32
5. JOHTOPÄÄTÖKSET.....	35
6.LÄHTEET	37
LIITE 1	41
LIITE 2	52

1. JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on luoda TAMKissa aloittelevalle tietotekniikan koulutusohjelman opiskelijoille suunnatulle osuuskunnalle tuotteistamisen ja brändin rakentamisen suunnittelun opas, jotta yritys pystyisi erottumaan muista kilpailevista ICT-alan yrityksistä hyödyntäen omia vahvuuksiaan. Työn tarkoituksena on myös antaa perustettavalle osuuskunnalle vinkkejä kustannustehokkaaseen markkinointiin. Työssäni käyn läpi tuotteistamisen ja brändin merkityksen yrityksen erottautumiskeinoina. Työn tuotoksena on opas, jossa on ohjeita tuotteistamiseen ja brändin rakentamiseen aloittelevalle yritykselle.

Osuuskunta perustetaan keväällä 2011 ja se toimii sillä periaatteella, että tietotekniikan opiskelijat voivat halutessaan liittyä osuuskuntaan opiskeluidensa aikana ja suorittaa myös harjoittelunsa osuuskunnassa. Valmistumisen jälkeen opiskelijat voivat jatkaa toimintaansa osuuskunnan kautta tehden projekteja muille yrityksille, mikäli he näin haluavat. Osuuskunnan toiminta tulee olemaan jatkuvaa, mutta osuuskuntaan liittyvien ja siitä eroavien jäsenten lukumäärä voi vaihdella opiskelijoiden valmistumisen mukaan. Osuuskunnan nimeksi on suunniteltu tulevan Versta (Rantala 2011).

Tällä oppilaitoksen sisällä toimivalla osuuskuntatoiminnalla on tarkoituksena kannustaa opiskelijoita tekemään projekteja opiskeluaikana ulkopuolisille tahoille ja sitä kautta saada heitä työelämään tutuksi ja tarjota heille mahdollisuus työskennellä mahdollisesti tulevassa työpaikassaan niin, että sen saa liitettyä myös opintoihin. Toinen syy osuuskunnan perustamiselle on se, että tietotekniikan opiskelijoille tarjotaan koko ajan projekteja ulkopuolisilta yrityksiltä ja vielä ei ole olemassa mitään yhtenäistä tahoja jonka kautta opiskelijat voisivat projekteja tehdä, joten osuuskunnan perustaminen ohjaa ulkopuolisia yrityksiä ottamaan helpommin yhteyttä tietotekniikan opiskelijoihin ja tarjoamaan heille työtä omissa projekteissaan (Rantala 2011). Uskon että osuuskunnan perustaminen myös lisää TAMKin tunnettuutta ja uskottavuutta tietotekniikan alalla työskentelevien yritysten keskuudessa, sillä osuuskunnan olemassaolo ja sen jäsenenä oleminen kertoo vahvasti siitä, että TAMKissa opiskelijoita koulutetaan työelämälähtöisen toiminnan kautta ja osuuskunnan avulla on myös mahdollisuus luoda lisää hyviä ja pitkäaikaisia verkostoja TAMKille.

Valitsin aiheekseni perustettavan osuuskunnan kilpailuetujen korostamisen, sillä oma opiskeluni on pohjautunut osuuskunnassa toimimiseen ja koen, että yhä enenevässä määrin oppilaitosten pitäisi tarjota eri alojen opiskelijoille mahdollisuuden päästä osallistumaan projektitoimintaan ulkopuolisten toimijoiden kautta, jotta opiskeluaikana olisi mahdollista jo saada jalkaa oven väliin työelämään muutenkin kuin pelkästään harjoittelujakson kautta. Kannatan koulussa opittujen asioiden viemistä suoraan käytäntöön jo opiskeluaikana ja oppilasosuuskuntien kautta tämä on mahdollista niille opiskelijoille jotka sitä haluavat oppimisympäristönä hyödyntää. Riippuen siitä käyttäkö jäsen osuuskunnan jäsenyyttä vain laskutuskanavana vai paneutuuko osuuskunnan toimintaan syvällisemmin ja toimii aktiivisesti etsien projekteja tarjoavia tahoja, perustettava osuuskunta tarjoaa myös mahdollisuuden opiskelijoille tutustua siihen millaista yritysmaailmassa toimiminen on. Perustettavassa osuuskunnassa myös opiskelijoiden tiimityöskeltelytaidot karttuvat ja halutessaan he pääsevät kokeilemaan myös projektipäällikkönä olemista (Rantala 2011).Haluan olla mukana tukemassa perustettavan osuuskunnan toimintaa ja tällä opinnäytetyölläni ja siitä syntyneellä oppaalla annan oman panokseni tämän osuuskunnan perustamisen hyväksi.

1.1 Työn tausta

Helmikuussa 2011 kuulin TAMKiin perustettavasta osuuskunnasta ja siitä, että Proakatemia on TAMK:n liiketalouden koulutusohjelman yrittäjyyden yksikkö, jossa opiskelu tapahtuu tiimiyhteyksissä, jotka perustetaan suuntautumisvaihtoehdon alkaessa ja opintojen aikana yritystoimintaa kehitetään 2,5 vuoden ajan. Opinnot muodostuvat tiimien yhteisistä palavereista, oman tiimiyhteyksen liiketoiminnan kehittämisestä, ammattikirjallisuuden lukemisesta ja erilaisten projektien tekemisestä. Projektit keskittyvät pääosin markkinointiin, myyntiin, viestintään, tapahtumanjärjestämiseen, graafiseen suunnitteluun, projektijohtamiseen, tietoteknisten taitojen hyödyntämiseen ja innovointiin (Proakatemia 2011.Opiskelijoille).Apua haluttiin Proakatemialta siksi, koska opiskelumethodien ja omien tiimiyhteyksien perustamisen ja kehittämisen myötä Proakatemian opiskelijoilla on kokemusta opiskelijaosuuskunnan perustamisesta ja siinä toimimisesta. Kiinnostuin tästä aiheesta, koska kyseinen ala poikkesi paljon siitä, minkä parissa olen työskennellyt aiemmin. TAMK:n tietotekniikan koulutuspäällikön Ari Rantalan kanssa käytyjen keskustelujen

kautta sovimme mahdollisuudesta tehdä opinnäytetyö, josta saisi neuvoja ja ohjeita opiskelijoille suunnatun osuuskunnan toiminnan aloittamiseen ja sen kehittämiseen. Perustettava osuuskunta tuli minulle tutuksi muutamien suunnittelutapaamisten kautta Ari Rantalan kanssa, ja tapaamisten ja keskustelujen pohjalta aloin rakentamaan työtäni.

1.2 Työn tavoitteet

Työssäni aion käyttää yrittäjäopinnoissani saatuja kokemuksia kilpailijoista erottautumisesta, markkinoinnista ja tuotteistamisesta, mitä olen päässyt seuraamaan ja toteuttamaan omassa tiimiyrityksessäni. Käytännön kokemuksiin pohjautuen sekä eri lähteistä saatavan teoretietouden avulla aion selvittää miten aloitteleva yritys voi suunnitella toimintansa alusta alkaen johdonmukaiseksi ja erottautua kilpailijoista. Tavoitteenani on perehtyä yrityksen markkinoinnin ja myynnin keinoihin kilpailuetuna ja oppia miten yrityksen alkuvaiheessa niistä saatuja työkaluja voi hyödyntää niin, että yrityksen olisi mahdollisimman helppo lähteä toteuttamaan omia myynti- ja markkinointistrategioitaan heti toiminnan alusta lähtien. Kokonaistavoitteeni on ymmärtää ICT-alan osuus suomalaisessa liiketoiminnassa, tutustua toimialan yrityksiin sekä luoda osuuskuntamuotoiselle yritykselle opas, joka antaa ohjeita ja työkaluja yrityksen markkinoinnin ja myynnin suunnitteluun brändin rakentamisen ja tuotteistamisen näkökulmasta, jotta yritys pystyisi erottumaan kilpailijoistaan mahdollisimman hyvin. Tulevaisuudessa minulle tulee olemaan hyötyä tästä työstä yritysmaailmassa sekä muualla työelämässä. Osaan hahmottaa yrityksen perustamiseen liittyvän prosessin ja ymmärrän kokonaisuutena asiat mitä aloittelevan yrityksen tarvitsee tietää jotta toiminta olisi tehokasta ja sillä olisi suunta jo alusta alkaen. Tämä auttaa minua tulevaisuudessa ymmärtämään toiminnan aloittamisen ja kehittämisen myös projektinhallinnallisesta näkökulmasta ja näinollen kasvattaa kykyäni luoda suunnitelmia ja strategioita sekä toimia esimerkiksi toiminnanjohtajana tai kehityspäällikkönä.

1.3 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyöni teoriaosuus koostuu perustettavan osuuskunnan toiminnan määrittelystä, jossa tutustun liikeidean ja toiminta-ajatuksen luomiseen sekä osuuskunnan organisaation rakenteeseen ja sen osuuteen opetussuunnitelmassa. Käyn läpi myös brändin rakentamisen perusteita, sekä tutustun palveluiden tuotteistamiseen ja hinnoitteluun. Esittelen myös internetmarkkinoinnin keinoja ja selvennän tiimityöskentelystä saatavaa hyötyä yrityksen kilpailuetuna. Näistä oppimistani asioista syntyy tuotoksena tuotteistamisen ja brändin rakentamisen opas kyseiselle osuuskunnalle. Liitteenä on myös raportti perustettavan osuuskunnan toimintatavoista.

2.PERUSTETTAVA OSUUSKUNTA

2.1 Osuuskunnan määritelmä

Osuuskunnan omistaa jäsenet ja se on niiden demokraattisesti hallitsema yhteisyritys ja osuuskunnassa omistajat päättävät asioista tasa-arvoisesti niin, että jokaisella jäsenellä on ääni, eikä omistusosuuksien mukaan (Lehto & Holopainen 2010, 8). Osuuskunnan jäsenmääriä tai osuuspääomaa ei ole määritelty ennalta. Koska osuuskunnan jäsenmääriä ei ole rajoitettu etukäteen, uusia jäseniä pystytään ottamaan mukaan toimintaan tarvittaessa (Asunta & Parviainen (toim.) 1997, 5). Yritysmuotona osuuskunta on siis joustava, koska uusien jäsenien ottaminen on helppoa ja osuuskunnasta voi myös erota (Lehto & Holopainen 2010, 8).

Osuuskunnan pääasiallinen tarkoitus on harjoittaa taloudellista toimintaa jäsenten taloudenpidon tai elinkeinon tukemiseksi (Asunta & Parviainen (toim.) 1997, 5). Tämä tarkoittaa sitä, että osuuskunnan tarkoituksena ei ole voiton tavoittelu sijoitetulle pääomalle, vaan taloudellinen toiminta tapahtuu jäsenten hyväksi. Osuuskunnasta hyötyvät siis ne, jotka osallistuvat yrityksen toimintaan tai käyttävät sen palveluita hyväkseen (Lehto & Holopainen 2010, 8).

Osuuskunnan perustamisessa pääoman tarve ei ole kovinkaan suuri, joten se voidaan helposti kattaa kohtuullisilla osuusmaksuilla (Asunta & Parviainen (toim.) 1997, 5). Koska osuuskunnan perustaminen ei välttämättä vaadi suuria alkupääomia, osuuskunnan perustamisen kynnyks on matalampi kuin esimerkiksi osakeyhtiön. Osuuskunnassa toimiminen tarjoaa turvallisemman vaihtoehdon kuin yksin yrittäminen, koska sen mukana tulee myös sosiaalinen turvaverkko. Kun yritetään yhdessä, pienennetään yrittämisen riskiä ja saadaan aikaan enemmän uskallusta (Lehto & Holopainen 2010, 8).Osuuskunnan toiminnassa jäsenen pitäisi vastata yrityksen sitoumuksista pelkäämään omilla osuusmaksuillaan (Asunta & Parviainen (toim.) 1997, 5), joten myös tässä mielessä osuuskuntamuotoinen yrittäjäyys on suhteellisen riskitöntä toimintaa.

TAMKiin perustettava opiskelijoille suunnattun yrityksen yritysmuodoksi on valittu osuuskunta pienen, alle 100€ olevan pääoman tarpeen sekä yhteisen osaamisen

kasvattamisen vuoksi. Osuuskuntamuoto valittiin myös siksi, että hallinnollisesti se on helpompi yritysmuoto kuin esimerkiksi osakeyhtiö, eli jäsenten liittyminen ja eroaminen ei vaadi niin paljon toimenpiteitä kuin osakeyhtiössä tai muussa yhtiömuodossa.

Osuuskunta koostuu ICT-alan opiskelijoista ja se tarjoaa palveluita yhdellä toimialalla, tavoitteena jäsenien ammattitaidon kasvattaminen kyseisellä toimialalla, kilpailun luominen toimialalle ja yrittäjyyden tukeminen (Rantala 2011). TAMKIn tietotekniikan opiskelijoille perustettava osuuskunta tulee olemaan palveluosuuskunta ja se menee palveluosuuskuntien kategoriaan informaatioteknologia (Osuuskuntarekisteri 2011).

2.2 Liikeidea ja toiminta-ajatus

Toiminta-ajatus on yrityksen ajatuksellinen ja aatteellinen perusta, ja se määrittää yrityksen toiminnan perussuunnan ja vastaa kysymykseen miksi yritys on markkinoilla (Koskiniemi (toim.) 1998, 76) ja sen tarkoituksena on kertoa miksi osuuskunta on olemassa ja mitä sillä pyritään saamaan aikaan (Lehto & Holopainen 2010, 14).

Parhaimmillaan toiminta-ajatus kuvaa yrityksen toiminnan arvoperustaa ja toimii näinolle yrittäjän ja koko henkilöstön kannustamisen ja motivaation lähteenä. (Koskiniemi (toim.) 1998, 76). Kun toiminta-ajatusta mietitään, osuuskunnan jäsenille syntyy käsitys oman yrityksensä perustarkoituksesta ja se ohjaa myöhemmässä vaiheessa heidän toimintaansa (Lehto & Holopainen 2010, 14).

Perustettavan osuuskunnan toiminta-ajatuksena on tukea opiskelijoiden käytännön osaamista tarjoamalla mahdollisuuden työskennellä ulkopuolisten tahojen kanssa, tukea yrittäjyyteen sekä luoda verkostoja osuuskunnan jäsenille tulevaisuutta varten (Rantala 2011). On tärkeää, että perustettavalla osuuskunnalla on toiminta-ajatus valmiina kun se aloittaa toiminnan, jotta sen toiminta olisi johdonmukaista heti alusta alkaen. Omien kokemusteni pohjalta yrityksen vision ja arvojen määrittäminen yrityksen toiminta-ajatuksen ohella helpottaa toiminnan aloittamista. Toiminta-ajatuksen määrittämisen jälkeen voi siirtyä liikeidean miettimiseen ja liiketoimintasuunnitelman toteuttamiseen.

Liikeidea on toiminta-ajatusta täsmällisempi kuvaus yrityksen toiminnasta ja siinä kuvataan tietoisesti rakennettu toimintaprosessi, jota yritys toiminnassaan toteuttaa (

Koskiniemi (toim.) 1998, 77). Siinä yhdistyvät yrityksen tapa toimia, hyödyt asiakkaalle yrityksen palveluista/ tuotteista ja käsitys siitä, kenelle kyseiset tuotteet ja palvelut on tarkoitettu (Lehto & Holopainen 2010, 17). Liikeidea on siis toimintalinja, yrityksen punainen lanka, joka on kehitetty yrityksen asiakkaiden, kilpailijoiden ja omien edellytysten perusteella ja sitä toteutetaan yrityksen kaikissa toiminnoissa (Koskiniemi [toim.] 1998, 77). Kun osuuskunnan liikeidea perustuu yhteistyöhön ja sen osatekijät (mitä, kenelle, miten, miksi) sopivat hyvin yhteen, se liikeidea on vankka (Lehto & Holopainen 2010, 17). Perustettavan osuuskunnan liikeideana on tarjota laadukasta työtä opiskelijoilta sekä luoda kilpailua alalle (Rantala 2011) ja eron normaaleihin perustettaviin yrityksiin tuo se, että osuuskunta perustetaan koulutusohjelman sisälle ja yrityksen työntekijät (jäsenet) voivat vaihtua nopeallakin aikavälillä.

2.3 Osuuskunnan organisaation rakenne

Koska perustettava osuuskunta toimii oppilaitoksen sisällä ja sen jäsenien vaihtuvuus tulee olemaan suuri, osuuskuntamuotoinen yritys on järkevä vaihtoehto sen helpon organisaatiomallin johdosta, sillä kaikki jäsenet voivat toimia tasavertaisina hallitusta lukuunottamatta. Perustettava osuuskunta toimii niin, että siinä on kiinteä hallitus, alussa ainakin yksi palkattu vakituinen työntekijä, sekä opiskelijoita, jotka ovat jäseninä osuuskunnassa. Toiminnan aluksi jäseniä on seitsemän ja jäsenten määrä lisääntyy opiskelijoiden liittyessä osuuskuntaan. Osuuskunnan toiminnassa mukana olevat jäsenet pääsevät mukaan päätöksentekoon osallistumalla osuuskunnan kokoukseen, jossa äänestetään demokraattisesti (Rantala 2011). Demokraattinen päätöksenteko merkitsee sitä, että kaikilla osuuskunnan jäsenillä on yhtäläinen oikeus äänestää osuuskunnan asioista yksi ääni/yksi mies-periaatteella (Koskiniemi (toim.) 1998, 128).

Jokaisella osuuskunnalla on oltava hallitus ja osuuskunnan kokous valitsee siihen jäsenet (Koskiniemi (toim.) 1998, 125-126). Jollei säännöissä toisin määrätä, hallitukseen pitää kuulua vähintään yksi ja enintään seitsemän jäsentä. Jos hallitukseen kuuluu vähemmän kuin kolme jäsentä, niin varalta on oltava yksi varajäsen (Osuuskuntalaki 2001). Osuuskunnan säännöissä voidaan määrätä, että joku voi hallituksen valvonnassa saada tehtäväkseen hoitaa yrityksen juoksevia asioita tai jotain muuta määrättyä osaa hallinnosta. Samoin hallitus voidaan oikeuttaa antamaan

toimivaltaa hallitukseen kuulumattomalle henkilölle (Koskiniemi (toim.) 1998, 125-126). Perustettavan osuuskunnan hallitus koostuu opiskelijoista sekä koulutuspäälliköstä ja osuuskunnassa toimii aluksi ainakin yksi vakituisesti työskentelevä hallituksen palkkaama työntekijä, joka vastaa toiminnan pyörittämisestä (Rantala 2011).

Jotta osuuskunnan toiminta pysyisi yhtenäisenä ja jokaisella olisi käsityksensä siitä miten toisten oletetaan käyttäytyvän ja toimivan, perustettavan osuuskunnan on luotava yhdessä omat sisäiset pelisääntönsä. Koska osuuskunnassa pyritään tasavertaiseen yhteisöön, jossa ei ole hierarkioita ja asemia, on siellä olemassa melko suuri konfliktialttius. Osuuskunnan toiminnan kehittämisen kannalta on siis tärkeää edistää jäsenten sosiaalisia taitoja ja perehtyä konfliktien ratkaisutekniikoihin (Koskiniemi (toim.) 1998, 129). Perustettavan osuuskunnan on siis tärkeää suunnitella omat pelisääntönsä toiminnan alkaessa välttääkseen epäselvyyksiä toimintatavoissaan. Pelisäännöissä on siis määritelty osuuskunnan toimintatavat ja monessa osuuskunnassa on todettu sisäisten pelisääntöjen merkitys epäselvissä tilanteissa. Pelisäännöt luovat toimintakulttuurin ja ne myös helpottavat uusien jäsenten perehdyttämistä osuuskunnan toimintaan (Koskiniemi (toim.) 1998, 129).

2.4 Osuuskuntatoiminta opetussuunnitelmassa

Tietotekniikan puolen opiskelijoille perustettava osuuskunta toimii sillä periaatteella, että opiskelijat voivat halutessaan osuuskunnassa toimimisesta ja yrityksen projektien tekemisestä kerryttää opintopisteitä maksimissaan 60 opintopisteen verran, eli he voivat halutessaan opiskella vuoden opintojen edestä osuuskuntatoiminnan kautta. Opiskelijat voivat myös tehdä harjoittelunsa osuuskunnassa. Osuuskuntatoiminnan tarkoituksena on kannustaa opiskelijoita hakemaan käytännön kokemusta jo opiskeluaikanaan tekemällä projekteja osuuskunnan kautta. Osuuskunnan jäsenenä opiskelijat saavat palkkaa tekemistään projekteista niistä sovitun korvauksen mukaan. Opiskelijat pääsevät myös näkemään mitä yrityksessä toimiminen on ja tutustumaan yritysmaailmaan osuuskunnan kautta. Osuuskunnassa toimimisen kautta he pääsevät oppimaan tiimityöskentelytaitoja, oppivat toisiltaan sekä saavat johtamiskokemusta toimiessaan projektipäällikköinä sekä vastuuhenkilöinä (Rantala 2011).

OT-lehden artikkelissa 3/07 ”Osuustoiminta vakiintumassa ammattikorkeakouluihin” kerrottiin että Suomessa on 25 suomenkielistä ammattikorkeakoulua, ja niistä ainakin 22:ssa osuustoiminta on jollain tavalla mukana opetuksessa ja yksi on lisäksi vielä ottamassa sitä mukaan toimintaansa. Yhteensä 18 oppilaitoksessa myös pyöritetään opiskelijaosuuskuntia. (Repo 2007). Koska neljä vuotta sitten osuuskuntien määrä on ollut jo noin suuri, voimme todeta että Suomessa toimii tällä hetkellä monta oppilaitoksissa toimivaa osuuskuntaa, jossa opiskelijat saavat olla jäseninä opintojensa ajan ja mahdollisesti myös niiden päätyttyä. Ja koko ajan syntyy uusia osuuskuntia, jotka tarjoavat opiskelijoille mahdollisuuden toimia käytännön työssä yritystoiminnan kautta jo opiskeluaikana.

3. KILPAILU ALALLA JA TULEVAISUUDEN HAASTEET

Perustettavan yrityksen on kannattavaa tehdä kilpailija-analyysiä toimialastansa, jotta sen olisi helpompi määritellä itselleen tilanteeseen sopivimmat kilpailuedut. Kilpailijoiden identifiointi, tietojen hankkiminen kilpailijoiden nykytilasta ja tulevista ratkaisuksista kuuluu systemaattiseen kilpailija-analysointiin ja sen tulisi olla jatkuva prosessi (Sipilä, 2003, 123).

3.1. ICT-ala Suomessa

Perustettava osuuskunta koostuu ICT-alan opiskelijoista ja yrityksen tarjoamat palvelut sijoittuvat täysin sille sektorille, joten on tärkeää yritystoiminnan kannalta tietää millaista kilpailua alalla on ja millaiset tulevaisuuden näkymät alalla on. ICT-alaan kuuluvat esimerkkinä tietokoneiden ja niiden oheislaitteiden valmistaminen, ohjelmistojen kustantaminen sekä informaatioalan konsultointipalvelut ja sisältötuotantoon mm. kirjojen, lehtien ja musiikin kustantaminen sekä radio- ja televisio-ohjelmien tuottaminen. ICT-alalla oli Tilastokeskuksen mukaan Suomessa vuonna 2008 uuden tilastoluokituksen Tol2008:n mukaan yhteensä 27 849 yritystä ja 181 443 työpaikkaa ja kokonaisuutena ICT-alan liikevaihto on vuosien 2000–2008 aikana kasvanut yhteensä 45 %. Useimmissa maakunnissa kehitys on ollut positiivista, mutta kokonaisliikevaihdon perusteella tuotanto on keskittynyt entistä enemmän Uudellemaalle ja kaiken kaikkiaan ICT-alan kehitys 2000-luvulla on ollut positiivista. Koko maan tasolla kasvu on ollut seurantajaksolla yhteensä 45% (Neittaanmäki, Kuula, Manninen, Kinnunen, 2011b, 3-4).

Tästä voi siis päätellä, että ala on nousussa ja ICT-alan palveluille on kysyntää. Kuitenkaan tulevaa kehitystä ei voi edeltävien tilastojen perusteella ennustaa, joten varmistuksia ja suojakeinoja tulevien laskujen varalle voisi olla toiminnan tasapainottaminen riittävän monelle eri sektorille sekä on löydettävä enemmän hitti- ja menestystuotteita ja selkeitä painoaloja, joiden varassa saataisiin suurempaa kassavirtaa silloin kun kehittyvät osa-alueet eivät tuota riittävän hyvää tulosta. Myös eri maakuntien olisi hyvä verkottua yhdessä ja tuottaa kansainvälisesti menestyviä ja kilpailukykyisiä tuotteita ja palveluita (Neittaanmäki ym. 2011a, 100).

Suomessa suoritetaan vuosittain noin 7000 ICT-alan tutkintoa ja 2000 – 2009 vuosina eri oppiaitoksista on valmistunut noin 72 000 ICT-alan ammattilaista ja tutkintojen määrä on kasvanut koko ajan vuosien 2000 – 2009 aikana. Vuosi 2008 on ollut huippuvuosi ja silloin koko maassa valmistui yhteensä 10 088 tutkintoa. Kuitenkin työllisyys on ollut ICT-alalla muihin aloihin verrattuna keskimääräistä parempi ja työttömyys on ollut alhaista, vaikka työttömien määrä onkin noussut lähes koko 2000-luvun ajan vuoden 2010 elokuuhun saakka. Tilastokeskuksen Tol2008- luokituksen mukaan alalla työskenteli 181 443 henkilöä ja samana vuonna työttömänä oli 5073 ICT-alan tutkinnon suorittanutta, joten valmistuneet ICT-alan ammattilaiset ovat työllistyneet yleisesti ottaen hyvin. Korkeimmillaan työttömien määrä on ollut elokuussa 2010, jolloin työttömänä oli 3-5-% alalla työskentelevistä koko maan keskimääräisen työttömyysprosentin ollessa 10%. Mitä korkeampi ICT-alan tutkinto henkilöillä on, sitä alempi on työttömien määrä, tosin syyskuusta 2010 alkaen ICT-alan työttömyys on laskenut sekä toisen asteen että ammattikorkeakoulu- ja yliopistotutkinnon suorittaneiden keskuudessa (Neittaanmäki ym. 2011b, 41-42). Perustettava osuuskunnan jäsenillä on siis hieno tilaisuus saada työkokemusta jo opiskeluidensa aikana ja näinollen vahvistaa omaa paikkaansa tulevaisuuden työmarkkinoilla.

Pirkanmaan ICT-alan ennakoitiselvitys 2010-raportissa (2010) kerrottiin, että Pirkanmaan ICT-klusterin tärkeimmiksi asiakassektoreiksi haastatteluissa mainittiin mm. Nokia-klusteri, metsäklusteri, metalli- ja koneenrakennusklusteri, energia-ala, palvelu- ja hyvinvointiala sekä puolustus- ja turvallisuussektori sekä julkisen sektorin todettiin olevan paikallisille toimijoille suuri asiakas. Maakunnan kannalta tärkeäksi työllistäjäksi nähtiin Nokia-klusteri. Toisaalta riippuvuus siitä koettiin myös uhkaksi, sillä Nokian toimintojen arvioitiin vähentyvän jatkossa Pirkanmaalla ja siksi yhteen suureen asiakkaaseen keskittyminen muodostaa suuren riskin (Ahlgren, Airosmaa, Bairoh, Lausala & Muller 2010, 21).

Raportissa mainittiin myös että tulevat globaalit trendit vaikuttavat kaikkeen mitä teemme ja siihen miten maailma toimii, eivät pelkästään teknologiayrityksiin. ICT-palveluiden kysynnän näkökulmasta yhteiskunnalliset trendit tuovat ajatuksia siitä, mitä tuotteita ja palveluita kannattaa tulevaisuudessa kehittää. Näihin trendeihin kuuluvat muun muassa ympäristö, energia ja niukat resurssit, säätelyn ja julkisen sektorin kasvu, Aasian nousu, globaalit verkostot, kuluttajistuminen ja ikärakenteen muutos (Ahlgren

ym. 2010, 27). Perustettavan osuuskunnan onkin hyvä olla ajan hermolla ja seurata vallitsevia trendejä, jotta he pystyisivät olemaan kilpailukykyisiä asiakkaisiin ja kilpailijoihinsa nähden. Esimerkiksi Nokian vähentäessä työpaikkoja tulevaisuudessa, siellä toimineet ICT-alan ammattilaiset voivat hyödyntää työkokemustaan ja perustaa omia yrityksiä. Tulevaisuudessa onkin siis Pirkanmaalla toimivien ICT-alan osaajien omissa käsissä luoda organisaatiokohtaiset sekä laajemmin koko klusterin kattavat näkemykset siitä, miten trendeihin tulisi reagoida ja mitä lopputuloksia sillä halutaan tavoitella, sillä Pirkanmaan ICT-klusteri elää merkittävää murrosvaihetta. Eri trendien vaikutukset näkyvät erilaisina eri toimijoille Pirkanmaalla riippuen siitä missä kohtaa arvoketjua toimija on ja missä verkostossa tai liiketoiminnassa se on mukana. Esimerkiksi projektiliiketoimintaan painottuvalle asiantuntijayritykselle ja ICT-hankkeiden toteuttajille on varmasti jatkossa kysyntää. (Ahlgren ym 2010, 53)

3.2 ICT-alan osuuskunnat Suomessa

Osuuskuntarekisterin mukaan Suomessa on tällä hetkellä 62 informaatioteknologiaan keskittyntä osuuskuntaa ja Tampereen seudulla informaatioteknologiaosuuskuntia on seitsemän kappaletta.

Tampereen seudun osuuskunnat ovat seuraavat:

- Base Ware Osk
- High Score Osk
- Kuvaosuuskunta Skanni
- Osuuskunta ATK Helppi & Netti
- Osuuskunta Tietohaltia
- Pirkanmaan IT-Osuuskunta
- Tieto-osuuskunta Mitra

(Osuuskuntarekisteri 2011)

Ammattikorkeakouluissa toimivia puhtaasti ICT-alan palveluita tarjoavia oppilasosuuskuntia ei ole Suomessa perustettavan osuuskunnan lisäksi muita.

Perustettavan osuuskunnan palveluita sivuavia AMK-tasoisia oppilasosuuskuntia löytyy muutamia: Tekniikan Osuuskunta Icaros Lappeenrannassa (Icaros 2011.Palvelut), Kaikidea Osk Loimaalla (Kaikidea 2011. Palvelut), TeKYM Osk Turussa (Osuuskunta TeKYM.2011.Etusivu), Fissio Osk Lappeenrannassa (Fissio Osuuskunta 2011.

Etusivu), Osuuskunta Zemi Salossa (Osuuskunta Zemi.2011.Palvelut) sekä Proakatemialla toimivat osuuskunnat Poikkeama (Kohtimiljoonaa.2011.Palvelut), Suuntaviitta (Suuntaviitta osk.2011. Palvelut), Kooste (Kooste osk.2011. Etusivu) ja Projektitoimisto Versio(Projektitoimisto Versio.2011. Etusivu). Näistä osuuskunnista suurimpana kilpailijana toimii Tekniikan Osuuskunta Icaros sekä Zemi Osk tarjoten atk- ja tietoteknisiä palveluita. Muiden edellämainitsemien osuuskuntien kilpailevana palveluna toimii internetsivujen toteutus tai graafisen suunnittelun palvelut .

Tämä tarkoittaa siis sitä, että jo pelkästään osuuskuntamuotoisena yrityksenä kilpailu on kovaa, vaikka mukaan ei laskettaisikaan muita ICT-alan yrityksiä Suomessa. Perustettavan osuuskunnan on siis jollain tavoin erottauduttava kilpailijoista, jotta sillä on edellytyksiä menestyä yritysmaailmassa.

Perustettavalle osuuskunnalle on selkeästi myös tarvetta. STTK:n julkaiseman raportin (2011) mukaan opetuksen yhteyttä työelämään tulisi vahvistaa mm. lisäämällä alan opettajien työharjoittelua, yritysvetoisten kehitysryhmien perustamisella, oppinäytetöiden työelämälähtöisyyden lisäämisellä sekä luomalla malleja oppimateriaalien auditoimiseksi. Nuoria huippuosajia voisi nousta esiin vahvat taloudelliset kannustimet sisältävillä ohjelmistokilpailuilla, mitä oppilaitokset ja yritykset voisivat järjestää (ICT-alan pk-yritysten kasvun ja kansainvälistymisen haasteet 2011).

Perustettavassa osuuskunnassa opetus tapahtuu konkreettisesti ja käytännönläheisesti projekteja tehden, mikä on STTK:n julkaiseman raportin (2011) mukaan juuri sitä, mitä alan opetukseen tarvittaisiin(ICT-alan pk-yritysten kasvun ja kansainvälistymisen haasteet. 2011). ICT-alan pk-yritysten kansainvälistymisen osaamisen lisäämiseksi lisäämiseksi tulisi myös kehittää koulutusohjelmia, samoin myös ohjelmistojen tuotteistamisosaaamisen kehittämiseksi, ohjelmisto-osaamisen syventämiseksi sekä työntekijöiden osaamisen jatkuvaksi kehittämiseksi. Siksi oppilaitoksille tulisi ohjata projektirahaa ohjelmistokoulutus- ja projektiosaajakoulusten suuntaamiseksi opiskelijoille. Myös ICT-alan pk-yritysten verkottumista ja yhdistymistä pitäisi edistää erilaisin projektein ja riskirahoituksen keinoin ja ohjelmistotuotantoa tulisi tehostaa. Pk-yritysten ICT-ohjelmistoratkaisuiden tuotteistamiseksi ja levittämisen helpottamiseksi tulisi tämän lisäksi kehittää erilaisia malleja (ICT-alan pk-yritysten kasvun ja kansainvälistymisen haasteet. 2011). Perustettava osuuskunta vastaa näihin

kehitysehdotuksiin suurelta osin, ja on näin ollen ajan hermolla näyttämässä esimerkkiä uudesta käytännönläheisestä oppimisesta ICT-alan opiskelussa.

3.3 SWOT-analyysi

Swot-analyysin tekeminen aloittavalle yritykselle on tärkeää varsinkin käsitellyn perustettavan osuuskunnan kannalta, sillä alalla on paljon kilpailua ja näinollen sen on hyvä tietää omat vahvuutensa ja heikkoutensa. Nelikenttäanalyysiä eli SWOTia käytetään yleisesti yritystoiminnan analysointimenetelmänä. Sen avulla voidaan selvittää yrityksen vahvuudet ja heikkoudet ja myös tulevaisuuden mahdollisuudet ja uhat. Analyysin avulla yrityksen on helppoa ja vaivatonta arvioida omaa toimintaansa, sillä sitä pystyy myös muokkaamaan toiminnan edetessä ja tilanteiden muuttuessa. Ne toimenpiteet ja resurssit, joita yritys pystyy hyödyntämään toiminnassaan merkitään vahvuuksiin ja yrityksen tehokkuutta heikentävät tekijät merkitään heikkouksiin. Nelikenttäanalyysin tekemisen jälkeen yrityksen on saanut selville liiketoimintansa tulevaisuuden mahdollisuudet ja uhat ja tämän jälkeen sen toiminta voi olla tehokasta. (Pk-yritysten riskienhallinta 2011).

SWOT - analyysi

	MYÖNTEISET ASIAT	KIELTEISET ASIAT
YRITYS	Vahvuudet	Heikkoudet
ULKOINEN YMPÄRISTÖ	Mahdollisuudet	Uhat

S = strengths (vahvuudet) **W** = weaknesses (heikkoudet)
O = opportunities (mahdollisuudet) **T** = threats (uhat)

Kuvio 1. Helakorpi 2006. SWOT-analyysi

3.4 Perustettavan osuuskunnan SWOT

VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
<ul style="list-style-type: none"> - Tiimityöskentely / asenneopetus - Ison organisaation tuki taustalla - Joustavuus projektiluontoisten töiden muodossa - Tuorein tieto aiheesta, nuorten näkökulma - Avarakatseisuus, uusien asioiden kokeileminen - Nopea reagointikyky pieniinkin projekteihin - Paljon työntekijöitä, mahdollisuus ottaa vastaan isojakin projekteja - Mahdollisuus työskennellä edullisilla hinnoilla 	<ul style="list-style-type: none"> - Referenssien puuttuminen - Opiskelijoiden asiantuntijuus projekteissa - Opiskelijoiden tekemä työ voidaan mieltää halvaksi ja ei-laadukkaaksi - Työn laadun epävarmuus - Markkinoinnin ja asiakkaiden hankinnan huomiotta jättäminen - Tiimityöskentely ei toimi, tietoa ei jaeta ja sitä kautta opita uutta
MAHDOLLISUUDET	UHAT
<ul style="list-style-type: none"> - Yhteistyö suurten yritysten kanssa - Tehdä tunnettu brändi ja lisätä TAMKin tunnettuutta ja arvostusta - Luoda alalle tervettä kilpailua - Yrityksessä työskentelevien ammatitaidon kasvattaminen - Suurien verkostojen luominen - Ammattitaitoisten työntekijöiden tuominen työ- sekä yrityselämään - Rekrytoinnin onnistuminen tulevaisuudessa tehtyjen projektien kautta 	<ul style="list-style-type: none"> - ICT-alan yritysten suuri määrä Suomessa - Yritys mielletään opiskelijayritykseksi eikä erottaudu edukseen kilpailijoista - Liian edullinen hinnoittelu - Samankaltaiset palvelut muiden ICT-yritysten kanssa - Osuuskunta mielletään pelkästään TAMKin brändin alle eikä se pääse erottautumaan omana erillisenä yrityksenä

Ylläolevassa SWOT-analyysissä on pohdittu perustettavan osuuskunnan vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia sekä uhkia. Tulevaisuudessa osuuskunnan on hyvä kiinnittää huomiota analyysin oikeaan puoleen, eli toiminnan tehokkuuden hidasteisiin ja tehdä toimenpiteitä heikkouksien ja uhkien minimoimiseksi, jotta yritys pysyisi kilpailukykyisenä ja kehittyisi jatkuvasti. SWOT-analyysi on tehty yhdessä TAMKin tietotekniikan koulutuspäällikön Ari Rantalan kanssa.

4.EROTTUMINEN KILPAILIJOISTA

Perustettava osuuskunta myy tietotekniikan palveluita ja koska palveluiden sisältö on aineetonta ja vaikeasti hahmotettavaa, palveluiden konkretisointi eli tuotteistaminen ja vahva maine on niiden elinehto. Yksi keskeisimmistä konkretisoinnin keinoista onkin palvelujen maineen ja brändin kehittäminen (Sipilä, 2003, 317).

4.1 Osuuskunnan markkinointi

Perustettavan osuuskunnan on suunniteltava markkinointistrategiansa hyvin, koska jäsenien vaihtuvuus voi tehdä markkinoinnin haasteelliseksi. Se ei voi henkilöityä osuuskunnan jäseniin henkilökohtaisesti. Osuuskunnan on myös otettava huomioon markkinointia suunniteltaessa se, että heidän on pystyttävä markkinoimaan palveluitansa ja yritystään vaikka sen jäsenet voivat vaihtua nopeallakin aikavälillä. Muutenkin on huomioitava, että markkinoinnin suunnittelu on jatkuvaa ja järjestelmällistä toimintaa, jonka tarkoituksena on parantaa yrityksen kykyä reagoida tulevaisuuden uhkatekijöihin ja mahdollisuuksiin sekä saavuttaa asetetut markkinoinnin tavoitteet (Koskiniemi (toim.) 1998,105).

Koska monilla ICT-alan yrityksillä on kontaktien puute ICT-alan ulkopuolelle, markkinoinnin suunnittelu asiakaslähtöiseksi voi olla hieman vierasta ja monet yritykset ovat edelleen hyvin teknologiakeskeisiä ja etäällä siitä mitä lopulliset asiakkaat tarvitsevat. On siis tärkeää rakentaa teknologiaosaamisen rinnalle ymmärrys asiakkaista ja heitä houkuttelevista tuote- ja palvelukonsepteista, sillä tulevaisuudessa massatuotteiden tuottamisen siirtyessä halvemmän työvoiman maihin, palvelukonseptien ja ideoiden laatu on ainoa kestävä menestystekijä (Ahlgren ym. 2010, 5). Perustettavan osuuskunnan olisikin hyvä jo toiminnan alkuvaiheessa miettiä toimintaansa niin, että se saisi nostettua myös koko ICT-alan profiilia, sillä Pirkanmaan ICT-klusterin heikko tunnettuus sekä Suomessa että Suomen ulkopuolella on selkeästi Pirkanmaan ICT-klusterin sisäinen heikkous(Ahlgren ym. 2010, 51).

Klassinen markkinointikäsite 4P (product, prise, place,promotion) on edelleenkin kilpailukeinomallina keskeinen markkinointitoimien perusta, mutta vuosien saatossa kilpailukeinotavat ovat kuitenkin saaneet lisäelementtejä useista tekijöistä, joista

imagerakenne tuotesisältöön sekä henkilöstö ovat keskeisimpiä (Rope 2004,7). Yrityksen markkinointiviestintä onkin tärkeässä osassa sen uskottavuuden ja laadukkuuden takaamiseksi, varsinkin palveluita tarjoavassa yrityksessä. Mikäli yrityksen hintamielikuva tai imago ei sisällä palvelutarjouksen olennaisia hyötyjä tai painottaa niitä väärin, markkinointiviestinnällä voidaan pyrkiä korjaamaan tilannetta. Yritys, jonka imagoon kuuluu laadukkuus mutta joka tarjoaa myös edullisempia ja pienempiä palveluita, voi korostaa markkinointiviestinnässään jompaakumpaa näkökulmaa, joko edullisuutta tai laadukkuutta (Sipilä 2003, 43).

Vaikka perinteisen markkinointiviestinnän tärkeys yrityksen toiminnassa on vieläkin suuri, maailma muuttuu koko ajan ja markkinoinnissa tarvitsee käyttää yhä erilaisempia keinoja erottautuakseen kilpailijoista. Myös pirkanmaan ICT-alan ennakoitiselvityksessä (2010) kävi ilmi, että on tunnustettu yleisesti tarve kehittää Pirkanmaan ja Tampereen brändiä korkean teknologian kansainvälisenä osaamiskeskittymänä. (Ahlgren ym. 2010, 54) ja perustettavan osuuskunnan brändin rakentamisen avulla saadaan kehitettyä myös Pirkanmaan ja Tampereen brändiä.

Perustettava osuuskunta käyttää markkinointiviestinnässään kustannustehokkaita keinoja, kuten internetsivuja sekä blogia (Rantala 2011). Blogiin saa kävijöitä ja näkyvyyttä lisäämällä sen blogilistaan osoitteessa www.blogilista.fi, joka on suomen toiseksi suurin ja paras blogihakemisto. Blogilista päivittyy päivitusjärjestyksessä, joten mikäli sisältöä tuotetaan useasti, blogi näkyy listauksen kärkipäässä (Kinnunen 2010d). Blogin perustaminen ja sisällön jatkuva päivittäminen on perustettavalle osuuskunnalle ilmainen ja tehokas markkinointikeino, ja myös sisällön avulla osuuskunta voi vaikuttaa siihen, millaisen kuvan he yrityksestään antavat ja houkutteleeko sisältö asiakkaita ostamaan yrityksen tuotteita.

Mikäli markkinointibudjetti halutaan pitää minimissä, mutta silti halutaan erottautua massasta, voidaan käyttää uudenlaisia markkinoinnin keinoja kuten sissimarkkinointia. Sissimarkkinointi tarkoittaa epätyypillistä markkinointia, jolla saadaan aikaan hyviä tuloksia pienillä panoksilla (Parantainen 2009). Sissimarkkinointi onkin nousemassa aggressiivisen ja tehottoman suoramarkkinoinnin alta ja internet on siihen aivan ihanteellinen toimintaympäristö (Kinnunen 2010a.) Perustettava osuuskunta voi miettiä keinoja, miten saada aikaan huomiota herättävä kampanja yrityksensä näkyvyyden laajentamiseksi käyttäen edullisia keinoja markkinointiin, internetsivujen sekä blogin lisäksi. Muita keinoja kustannustehokkaaseen markkinointiin on esimerkiksi YouTube.

Monet kuluttajat käyttävät YouTubea televisiotakin merkittävämpänä tiedonlähteenä, ja sen hienous on siinä, että kuluttajat voivat katsoa haluamansa videon halutessaan, joten markkinointiviestejä ei tuputeta kenenkään nähtäville. Yritysmarkkinoinnissa YouTube toimii myös, sillä videot tavoittavat tietoa etsiviä yrityspäittäjiä ja näinollen yrityksillä on mahdollisuus tavoittaa potentiaalisia ostajia videoiden avulla (Juslén 2011c).

YouTubeen lisäksi ilmaisena ja paljon yleisöä tavoittavana markkinointikanavana toimii myös Facebook. Markkinoinnissa ja yritysviestinnässä on tapahtumassa historian suurin murros ja useimpien täytyy päättää ummistavatko he silmänsä muutokselta vai lähtevätkö uusien vuorovaikutusmahdollisuuksien kautta etsimään parempaa tulevaisuutta.(Juslén 2011b). Facebookista löytyy ilmainen keino yritykselle markkinoida itseään perustamalla sille oma sivu ja sivut toimivat ikään kuin luontevana kohtaamisrajapintana asiakkaan ja yrityksen välillä. Sivulla voi olla esimerkiksi tuote-esittelyitä tai ajankohtaisia uutisia ja sieltä kannattaa löytyä myös linkkejä yrityksen virallisille internetsivuille (Kinnunen 2010c). Varsinainen asiakastyö Facebookissa alkaa silloin, kun on saavutettu sen omien tavoitteiden kannalta järkevä määrä tykkääjiä tai seuraajia. Tuloksia on mahdollista saavuttaa ajan myötä osallistamalla, aktivoimalla ja sitouttamalla tykkääjiä. Kyse on vuorovaikutuksesta, eikä mekaanisesta viestien tyrkyttämisestä (Juslén 2011b).

Osuuskunnan ei kannata säikähtää sissimarkkinointi-käsitettä tai kuvitella, että siltä vaadittaisiin mittavia panostuksia tälläisen kustannustehokkaan ja huomiota herättävän markkinoinnin aikaansaamiseksi. Sissimarkkinointi ei tarkoita vain julkisuutta kosiskeleville yrityksille olevia tempauksia, vaikka ajoittain räväkät menetelmät voi kuulua valikoimaan. Useimmat sissimarkkinoijan aseista ovat niin asiallisia ja suoraviivaisia, että niitä ei helposti ymmärrä pitää edes markkinointina (Parantainen 2009). Perustettava osuuskunta pystyy kuitenkin erottautumaan kilpailijoistaan käyttämällä internet markkinointia hyväkseen ja tuomaan esille kilpailijoista erottavia näkökulmia toiminnastaan, esimerkiksi opiskelijoiden halun päästä opiskeluaikanaan toimimaan ICT-alalla yrittäjänä, ICT-alan opiskelijoiden taistelun työttömyyttä vastaan tai ICT-alan opiskelijoiden uudenlaisen oppimismetodin.

4.2 Brändin rakentaminen

“Verbimuoto *branding* (“brändin rakentaminen) tarkoittaa kohteen arvon lisäämistä. Tämä on aina ollut brandin tarkoitus, ja nykyään se pitää entistä enemmän paikkansa, olipa kyseessä tuotteen, palvelun, yrityksen, tapahtuman tai menetelmän brandi.”

(Gad 2002, 29)

Markkinointitoimenpiteissä keskeisissä rooleissa 1980-luvun puolivälin jälkeen ovat olleet imago ja sen rakentaminen. Vaikka ajan myötä asioita on painotettu eri tavoin, brändin rakentamistyö oli pinnalla 1990-luvun lopussa ja imago ja sen systemaattinen kehittäminen on tullut yhä tärkeämmäksi rakennettaessa kaupallista menestystä (Rope 2004,15). Young & Rubicam, suuri ja lahjakas mainostoimisto on kehittänyt “bränditieteeksi” kutsutun järjestelmän jonka mukaan erottautuminen on kaikista tärkeintä ja brändi perustuu siihen erottaen yrityksen kaikista muista (Trout 2000,26). Yrityksen strategiayön ydin on erottuvuus, niinkuin brändikin. Erottuvuuden määrittelyn lähtökohtana on oltava se ryhmä, joka ostopäätöksen tekee ja johon yrityksen palveluiden ja tuotteiden pitää ensisijaisesti kohdistua (Taipale 2007,7). Koska perustettavalla osuuskunnalla on paljon kilpailua omalla alallaan, brändin rakentamisessa on mietittävä erottuvuutta kilpailijoista asiakkaiden näkökulmasta ja sillä luoda itselleen kilpailuetua. Jotta Pk-yritykset selviytyisivät kilpailullisessa toimintaympäristössä, on kriittisen tärkeää kehittää kilpailuetuaan. Brändi tuo lisäarvoa sekä yrityksen asiakkaille, sidosryhmille että brändin omistajalle ja sen tuomalla lisäarvolla erottaa sen kilpailijoistaan (Sandbacka 2010, 6). Tästä syystä perustettavan osuuskunnan kannattaisi strategiayössään ottaa huomioon myös yrityksensä brändin rakentaminen.

Thomas Gadin (2002) mielestä hyvä ja tehokas brändi on kuin propellin napa ja propellin siipien avulla yritys pysyy käynnissä (Gad 2002,56). Mitä brändäys sitten käytännössä tarkoittaa ja miten perustettavan osuuskunnan kannattaisi asiaa lähestyä? Brändäys on markkinointiosaamista, jokapäivästä ja harkittua tekemistä. Se ei vaadi laajoja ja kalliita kampanjoita. Jos yritystä brändää fiksusti, se käyttää hyväkseen kaikkia yrityksen ja sen verkoston resursseja, vaikkei vaadi erityisiä panostuksia (Sandbacka 2010, 4). Brändin rakentaminen on siis liiketoiminnan rakentamista ja brändistä on tulossa synonyymi yrityksen koko olemassaolon tarkoitukselle. Sen

pitkäjänteiseen rakentamiseen kuuluu paljon strategisia päätöksiä ja yritykset miettivät mikä tekee niistä ainutlaatuisen markkinoilla sekä miten ne vahvistavat erottuvuuttaan ja kiinnostavuuttaan (Laakso 2004, 22). Mikäli yrityksellä on vahva ja laadukas palvelubrändi, sillä on myös mahdollisuus suurempaan hinnoitteluvapauteen ja korkeampiin hintoihin (Sipilä 2003, 319).

Brändin lähtökohdat ovat palvelussa ja palvelun tuottajassa. Brändin luominen nähdään erityisesti kuluttajamarkkinoilla keinoksi luoda mielikuvallisia etuja tuote-eduttomille tuotteille, joilla siten pystytään erottautumaan kilpailijoista ja se vaikuttaa enemmän kokemattomiin ostajiin kuin kokeneisiin (Sipilä 2003,316). Perustettavan osuuskunnan kannalta tämä tarkoittaa sitä, että uusien asiakkaiden hankkimisessa brändin rakentamisesta ja sen tunnetuksi tekemisestä on apua. Eroja kilpailijoihin nähden voi löytyä melkein mistä vain organisaation tasosta, muun muassa viestinnästä, myynnistä, tuotekehityksestä tai henkilöstöhallinnasta. Kun katselee ympärilleen ja kuuntelee, voi löytää uudenlaisia ajatuksia. Esimerkiksi Niken “just do it” –lauseesta tuli hitti ja se erotti mainoksen kilpailevista tuotteista paljon paremmin kuin mitkään tuotteesta kertovat yksityiskohdat (Gad 2002, 27).

Perustettavan osuuskunnan toiminta tulee olemaan projektiluontoista ja yritys myy palveluita (Rantala 2011). Projektiliiketoiminnassa projektimarkkinoijan yritysmaine tai –brändi voi olla merkittävä tekijä projektikaupan lukkoon lyömisessä, sillä se riippuu yhä enemmän siitä onko ostaja vakuuttunut projektitoimittajansa luotettavuudesta ja siitä otetaanko hänen intressinsä huomioon(Tikkanen & Aspara 2008, 63). Juuri projektiliiketoiminnassa toimittajan brändi on merkittävämpi tekijä kuin missään muussa liiketoiminnassa, koska projektien ainutkertaisuuden ja monimutkaisuuden vuoksi ostaja ei tiedä kauppaa tehdessään millainen lopullisesta tuotoksesta tulee tai miten sujuvasti projektin toteutus etenee (Tikkanen & Aspara 2008, 71).

Brändin tulee olla sellainen, että jokainen jäsen pystyy siihen sitoutumaan ja että sen määäämiä arvoja on helppo noudattaa. Asiakkaiden silmissä yrityksen arvo määräytyy sen mukaan kuinka hyvin yritys lunastaa brändilupaustaan vuosien saatossa ja mitä enemmän asiakkailla on myönteisiä kokemuksia yrityksen tuotteista, sitä halukkaammin he valitsevat niitä myös jatkossa (Taipale 2007, 76). Brändilupausten on siis oltava sellainen, joka on helposti toteutettavissa perustettavan osuuskunnan jokapäiväisessä

toiminnassa riippumatta sen henkilöstöstä, sillä jäsenet vaihtuvat kyseisessä osuuskunnassa melko usein.

Thomas Gad (2002) on kehittänyt 4D-brändimallin, jonka mukaisesti aion esimerkkinä käydä läpi osuuskunan ja sen brändin ulottuvuudet (Gad 2002, 23).

1.Toiminallinen ulottuvuus

- “Verstaa” tarjoaa laadukasta opiskelijoiden tekemää työtä edullisesti.

2.Sosiaalinen ulottuvuus

- Ostamalla palveluita “Verstaa”sta, minulle tulee hyvä mieli, sillä olen tukenut paikallista yrittäjyyttä ja opiskelijoita työelämään tutustumisessa.

3.Psykologinen ulottuvuus

- “Verstaan” palveluiden avulla tiedän että kaikki tietotekniset asiat tulevat hoidettua ja voin keskittyä muihin asioihin.

4.Eettinen ulottuvuus

- “Verstaa”n työntekijät ovat tulevaisuuden toivoja ja tuovat alalle kilpailua.

Gad (2002) puhuu myös brändikoodista, joka on kuusiosainen työkalu jonka avulla yrityksen tarina ja sen edustamat asiat tulevat ilmi ja siihen on koottu yrityksen monien eri osa-alueiden pääpiirteet. Brändikoodi koostuu kuudesta osasta ja niissä voi olla joko muutama avainsana tai lyhyt lause. Brändikoodi toimii yrityksen sisäisenä välineenä, joka opastaa päivittäisessä toiminnassa (Gad 2002, 145-146).

4.3 Osuuskunnan tarjoamat palvelut

Perustettava osuuskunta koostuu ICT-alan opiskelijoista, joten yrityksen palvelut tulevat olemaan muun muassa tietotekniikan alan palveluita kuten tietoverkkojen mittausta, liikkuvien tukiasemien käyttöä, internetsivujen luomista sekä elektroniikkasuunnittelua (Rantala 2011).

4.4 Palveluiden tuotteistaminen

Osuuskunnan tarjoamista palveluista osa on sellaisia, joita pystyy monistamaan ja sitä kautta tuotteistamaan tehden palveluiden ostamisen asiakkaille helpoksi. Parantaisen (2009) mukaan palveluiden markkinointi on joskus tavaran markkinointiakin vaikeampaa, koska palvelu on aineetonta ja sitä ei voi hypistellä, haistella tai maistella. Tästä syystä markkinoijan on kannattavaa tehdä palvelusta mahdollisimman konkreettista paketoimalla se (Parantainen 2008). Tuotteistaminen onkin palvelubrändin rakentamisen ensimmäinen edellytys (Sipilä 2003, 318).

Sen ajatustavan oivaltaminen, että kauppaamisen edellytyksenä on yrityksen konkreettinen tarjottava on markkinoinnin toimivuuden kannalta tärkeää. Asiakkaan kuuluu aina tietää mitä hän ostaa ja myyjän täytyy osata se kertoa tai muutoin ei ole mitään kaupattavaa. Erityisesti palveluperusteisiin yrityksiin kuten esimerkiksi matkatoimistoihin, mainostoimistoihin, konsultointipalveluihin ja tutkimuspalveluihin tuotteistus liittyy olennaisesti ja taustalla on tavoite saada tehtyä työstä tai osaamisesta myytävä tuote. Tuoteajattelun kautta mietittynä kaupattava asia muodostuu kolmesta osasta:

- Nimestä
- Konkretisoitavissa olevasta sisällöstä ja
- Hinnasta

(Rope 2004, 23)

Tuotteistamiseen ei ole olemassa yhtä ainoaa yleisesti hyväksyttyä määritelmää ja siihen liittyvistä toimista puhutaan myös palvelujen konseptointina tai systematisointina. Laadun ja tuottavuuden parantuminen on tuotteistamisen tavoitteena niin, että asiakkaan saama hyöty maksimoituu ja yrityksen kannattavuus paranee ja tuotteistamista voidaan hyödyntää palveluiden kehitystyössä vaikka tavoitteena ei olisikaan suunnitteilla vakioitu palvelu (Jaakkola, Orava & Manninen 2009, 1).

Tuotteistamisen tavoitteena on palvelun määrittelemisellä, vakioinnilla, systematisoinnilla ja konkretisoinnilla lisätä yrityksen kilpailukykyä ja sitä voidaan

hyödyntää myös uusien palvelukonseptien kehittämisessä ja laadun parantamisessa. Kun toimintaa systematisoidaan, se helpottaa palvelun myyntiä ja markkointia. Asiakkaan näkökulmasta tuotteistaminen konkretisoi palvelun niin, että se tekee palvelun arvioimisesta ja ostamisesta helpompaa (Jaakkola ym 2009, 5). Tuotteistamisen avulla myös terävöitetään osuuskunnan koko liiketoiminnan suunnittelua, mutta on muistettava että tuotteistamisen toteutus ei voi olla ristiriidassa osuuskunnan liikeidean kanssa (Koskiniemi (toim.) 1998, 108). Perustettava osuuskunta tarjoaa monenlaisia eri palveluita riippuen jäsentensä kiinnostuksenkohteista ja osaamisesta (Rantala 2011). Osuuskunnan kannattaa kuitenkin miettiä palveluita, joita jokainen jäsen osaisi tehdä ja lähteä rakentamaan kyseisestä palvelusta osuuskunnan lippulaivana toimivaa palvelua, joka toiminnan alkuvaiheessa helpottaisi asiakkaita tutustumaan yritykseen ja sen tarjoamiin muihinkin palveluihin. Omiin kokemuksiini pohjautuen ainakin yhden palvelun tuotteistaminen osuuskunnalle helpottaa yrityksen markkinointia ja asiakkaita on helpompi saada lähestymään omaa yritystä kun sillä on jokin tietty tuote, joka on helppo ostaa.

Tuote- ja palveluominaisuuksien huono puoli on siinä, että niitä on helppo kopioida. Tästä syystä palvelun tuottajan kannattaisi miettiä myös varsinaisen palvelun ominaisuuksista poikkeavia ratkaisuita esimerkiksi jakeluteiden, hinnoittelun ja paketoinnin saralta (Parantainen 2007, 72). Koska perustettavalla osuuskunnalla on kilpailua koko Suomessa sekä myös Tampereen seudulla, missä kyseinen yritys toimii, perustettavan osuuskunnan olisi siis hyvä miettiä perusteellisesti omien palveluidensa erilaistamista esimerkiksi hinnoittelumallien avulla. Hinnoittelun näkökulmasta tuotteistamisen seurausilmiönä onkin vertailumahdollisuuksien lisääntyminen ja siitä seuranneen hintakilpailun lisääntyminen erityisesti niissä palveluissa, jota monet palveluntuottajat toimittavat (Sipilä 2003 , 488).

Kun kehitettäväksi valittua palvelua aletaan tuotteistamaan, ensiksi määritellään palvelun keskeiset ominaisuudet, kuten mikä on palvelun sisältö, käyttötarkoitus ja miten palvelu toteutetaan. Jotta palvelun sisältö ja toteuttamistapa olisi asiakkaalle arvoa tuottava, on tärkeää tietää mitä hyötyä asiakkaat oikeastaan tavoittelevat palvelun avulla. Mikäli viestintää halutaan täsmentää, voidaan määritellä palvelulupaus, joka kiteyttää yrityksen palvelun asiakaslähtöisesti, miten yritys lupaa tuottaa ja toimittaa asiakkaalleen hyödyn jota hän tarvitsee. Mikäli asiakkaat pitävät monien palveluiden tarjoajien palveluita saman kaltaisina, lisäpalvelut voivat olla keino erottautua

kilpailijoista, sillä ne usein nostavat palvelun laatumielikuvaa asiakkaiden silmissä (Jaakkola ym 2009, 11).

Kansainvälisessä ICT-alan kilpailussa Pirkanmaan kriittisiksi menestystekijöiksi määriteltiin palveluosaaminen, hintakilpailukyky, globaalien palvelu- ja tuotantoalustojen hyödyntäminen omassa tuotannossa ja myynnissä, tuotteistaminen ja tarjoaman modulaarisuus, kansainvälistyminen asiakkaiden kanssa sekä suoraan, alkuvaiheen rahoituksen turvaaminen aloittaville yrityksille selä perus- ja soveltavan tutkimuksen huippuosaamisen säilyttäminen valituilla osaamisalueilla. (Ahlgren ym. 2010, 51). Näiden menestystekijöiden pohjalta perustettavan osuuskunnan kannattaisi miettiä sitä, miten se voisi erottua kilpailijoista juuri palveluidensa ja niiden tuotteistamisen avulla. Se on yksi keino erottua ja sen toteuttaminen on myös järkevää, mikäli osuuskunta haluaa tuottaa sellaisia palveluita, joita pystytään myös jatkossa tekemään uudelleen ja joiden konkretisoitavuus helpottaa palveluiden ostamista.

Esimerkki tuotteistamisesta:

Parantaisen (2007) oppien mukaan aion tuotteistamisprosessin esimerkkinä tuotteistaa erään osuuskunnan palveluista kymmenen ohjeen avulla (Parantainen 2007, 135 – 188). Otan esimerkkituotteeksi internetsivujen toteutuksen.

1. Päättäkää kuka on asiakkaasi

- Perustettavan osuuskunnan internetsivujen luominen tapahtuu Pirkanmaan seudulla toimiville Pk-yrityksille.

2. Tunnista asiakkaasi ongelma

- Internetsivujen toteutusta tarjotaan monien eri yritysten toimesta ja tarjontaa on monenlaista ja monen hintaista. Mistä tietää kenet pitäisi valita sivustojen tekijäksi ja onko työ laadukasta?

3. Selvitä, miksei kukaan ole jo ratkaissut ongelma

- Internetsivujen toteutus kuuluu niin monen eri palvelun tarjoajan repertuaariin, että potentisilla asiakkailla ei välttämättä ole aikaa tai energiaa ruveta metsästämään kaikista edullisinta ja laadukkaimman oloisinta palvelun tarjoajaa. Potentisilla asukkailla ei välttämättä ole

tietämystä siitä, mitä internetsivujen toteutukseen kuluu aikaa ja mitä kaikkea työtehtäviin kuuluu ja siksi voidaan valita usein se vaihtoehto, joka on helpoiten saatavilla.

4. Kiteytä törkeä lupaus

- Perustettava osuuskunta tekee opiskelijahinnoilla ammattilaistyötä. Yhden hengen palkalla saa koko osuuskunnan takaaman laadun.

5. Asemoi palvelutuotteesi niin, että se erottuu kilpailijoista

- Internetsivujen toteuttajia on paljon, joten hinnalla voi tässä tilanteessa erottautua. Työn toteuttajat ovat opiskelijoita, joten heidän toimeentulonsa ei välttämättä riipu tämän palvelun tuomista palkkioista. Lisäksi voi tarjota laatutakuuta sillä, että toteuttajilla on tiimi taustalla joilta voi kysyä neuvoa ja apua taatakseen hyvän lopputuloksen.

6. Kuvaa asiakkaan hyödyt

- Osuuskunnan tarjoamassa internetsivujen toteutuspalvelussa asiakas tietää mistä maksaa ja miksi hänen tulee odottaa laadukasta työtä.

7. Anna palvelutuotteellesi toimiva nimi

- Palvelun nimenä voisi olla esimerkiksi NettiVerstas pohjautuen perustettavan osuuskunnan nimeen "Verstaa". Verstas- sana myös kuvaa sitä, että työtä tehdään osissa ja se menee usean henkilön kautta tarkistukseen ennen luovuttamista asiakkaalle.

8. Määritä hinta

- Hintahaarukka vaihtelee internetsivustojen toteutuksessa paljonkin. Mikäli halutaan liikkua tunti hinnoittelun keskitasolla, tuntihinnaksi voisi määrittellä esimerkiksi 25€/h, jotta opiskelijahintaisten palveluita ei tarjottaisi kuitenkaan polkuhinnoilla. Olettaen että perussivuston toteutukseen käytettävä aika on noin 30h, palvelun hinnaksi muodostuu 750€ + alv 23% .

9. Listaa toimitussisältö

- “NettiVerstas”-palvelussa asiakas saa perus internetsivuston toteutuksen hintaan 750€ + alv 23%. Palvelun laadun takeena on sivuston tarkistus ja viimeistely kolmen eri henkilön toimesta.

10. Käsittele vastaväitteet

- Syy, miksi asiakas ei ostaisi palvelua, voi olla esimerkiksi liian kallis hinta, jolloin voi perustella hinnan olevan kuitenkin yleistä hintatasoa edullisempi. Mikäli epäilyksiä tulee liian halvasta hinnasta ja siitä, onko palvelu opiskelijoiden tekemänä jotenkin huono, voi korostaa että suunniteltava sivusto tarkistetaan ja viimeistellään kolmen eri henkilön toimesta, joten puolivalmista, keskeneräisen näköistä tai toimimatonta sivustoa ei luovuteta asiakkaalle.

Tuotteistamisen kymmenen ohjeen pohjalta muodostui osuuskunnalle esimerkkinä luotu tuote, jonka idea pohjautuu siihen, että internetsivustoa tehtäessä sivuston tarkistaa ja viimeistelee kolme osuuskunnan jäsentä, jotka eivät ole olleet tekemässä sivustoa. Näin ollen varmistetaan, että vaikka työ onkin tehty opiskelijoilla, se on laadukas ja siinä on otettu huomioon kaikki asiakkaan haluamat asiat. Palvelun nimeksi muodostui “NettiVerstas” ja se on tarkoitettu perus internetsivuston tekemiselle, esimerkiksi yritykselle jolla ei ole vielä omia sivuja olemassa. Hinnaksi palvelulle muodostui 750€ + alv 23%. Mikäli asiakas haluaisi hyvin laajat internetsivut tai sellaiset joiden toteuttamiseen menisi paljon enemmän aikaa mitä palvelun hinnoittelussa on suunniteltu, voi palveluun kehitellä lisäosia ja erilaisia hinnoittelumalleja.

4.5 Palveluiden hinnoittelu

Erilaistumisen vihollisena toimii usein hinta. Jos hinnasta tulee yrityksen keskeinen tekijä yrityksen markkinoinnissa niin se vähentää yrityksen mieltämistä erilaiseksi. (Trout, 2000, 65). Keskusteluissani Ari Rantalan (2011) kanssa, on ollut mietintää siitä miten perustettava osuuskunta pystyisi hinnoittelun avulla erottautumaan kilpailijoista ja pystyykö se sitä tekemään (Rantala 2011). Ennen kuin hintaa ruvetaan miettimään, on selvítettävä mihin se yritys- ja markkinointitavoitteillaan pyrkii, koska osaamisen, tuotteiden ja palveluiden hinnoittelu on oleellinen vaikuttaja toiminnan

tuloksekkuuteen, myyntituottoihin ja markkinaosuuden muodostumiseen (Koskiniemi (toim.) 1998, 108). Kilpailukeinoista hinta eroaa muista, sillä se on yksin yhdellä puolella kun toisella puolella on kaikki palveluun liittyvät ominaisuudet. Hinta on se asia joka vaikuttaa suoraan asiakkaan käsitykseen palvelun tuottajasta ja siksi usein kilpailijan hinnanuutokset pakottavat muutkin yritykset toimenpiteisiin (Sipilä 2003, 25).

Yksi merkittävimmistä yrityksen liiketoiminnan kannattavuuteen vaikuttavista tekijöistä onkin juuri hinnoittelu ja sillä yritys viestii valitsemastaan strategiasta. Kuitenkaan usein hinnoittelua ei osata nähdä strategisesti tärkeänä osana yrityksen menestymistä, joten hinnoitteluun ja sen strategian luomiseen ei käytetä tarvittavaa määrää resursseja (HIMA 2005 , 3). Koska perustettavalla osuuskunnalla on paljon kilpailua alalla, palveluiden hinnoittelu on haastavaa, sillä projekteissa työskentelevät ovat pääosin opiskelijoita (Rantala 2011). Asiakkaalle voidaan kuitenkin luoda erilaisia palvelutuote- ja hintaversioita ja niissä versioissa jossa asiakkaan osaaminen ja työvauhti vaikuttavat palveluntuottajan kustannuksiin ja motivaatioon, voidaan käyttää aikaveloituseriaatetta (Sipilä 2003, 23).

Osuuskunnan kannattaisi miettiä omien palveluidensa hinnoittelun apuna työkaluja, kuten esimerkiksi Hinnoittelun ABC-oppaassa (2005) esitettyjä periaatteita ja muokata niitä tarpeisiinsa niin, että ne toimisivat myös normaalista poikkeavina hinnoittelumalleina. Kyseiset periaatteet koostuvat seuraavista osista:

- Jos palvelu on paketoitu ja se on standardi tuote, sillä on kiinteä hinta.
- Jos palvelu on osittain räätälöity asiakkaalle, sillä on kiinteä hinta johon lisätään työkulut.
- Jos kyseessä on ohjelmistoprojekti, se hinnoitellaan projektihinnoittelulla.

(HIMA 2005, 39)

Näistä peruseriaatista osuuskunta voi lähteä miettimään omien tuotteidensa ja palveluidensa hintaa, vaikka se ei tuotteistaisikaan kaikkia palveluitansa. Selkeä hinnoittelumalli kuitenkin auttaa osuuskuntaa toimimaan tehokkaammin ja viestimään yhtenäisestä linjasta. Osuuskunnan strategiana on ollut hinnoitella työt hieman normaalia ammattilaisten tasoa alhaisemmaksi, sillä pienellä hinnalla he pystyvät laskuttamaan joka kuukausi. Haasteena on kuitenkin ollut jokaisen projektin työmäärän määrittely ja sitä kautta palveluiden hinnoittelu (Rantala 2011). Osuuskunnan ei kuitenkaan kannata hinnoitella palveluitaan täysin toimialan keskivaiheille, sillä mikäli

hinnoittelu jää keskitasolle, yritys voi jäädä helposti värittömäksi jos joku hinnoittelee korkeammalle ja luo sillä laadukasta profiilia ja toiset yritykset käyttävät edullisia hintoja profiloituakseen. Mikäli hinnoittelu jää keskitasolle, yrityksen identiteettikin jää keskinkertaiseksi (Sipilä 2003, 474).

4.6 Tiimityöskentely ja sitouttaminen

Olli Leclinin (2002) mukaan tulevaisuudessa tiimit tulevat olemaan laaduntekijöinä tärkeässä osassa ja töitä tehdään itseohjautuvissa tiimeissä, jotka asettavat omat tavoitteensa ja vastaavat tuloksesta ja laadusta (Lecklin, 2002, 23). Tiimityöskentelyn avulla siis saadaan laadukkaampia tuloksia aikaiseksi ja erottaudutaan myös sillä keinolla kilpailijoista. Jos osuuskunta mielletään työpaikaksi ja liikeyritykseksi, se auttaa ryhmädynamiikan prosessien hallintaa sekä rajaamaan yhteistoiminnallisuuden kenttää. Siihen vaaditaan myös jäsenten todellista sitoutumista (Koskiniemi (toim.) 1998, 110).

Sitoutuminen osuuskunnan toimintaan on tärkeää, sillä henkilökohtainen myyntityö kohdistuu suoraan kuluttajiin tai väliportaana organisaatioihin. Osuuskunnan kannalta henkilökohtainen myyntityö merkitsee sitä, että kaikkien jäsenten on haettava uusia kontakteja asiakaskuntaan (Koskiniemi (toim.) 1998,110). Jokaisella jäsenellä on siis vastuu sitoutua osuuskunnan toimintaan. Jotta tiimissä olisi voimaa, sen toiminnan täytyy perustua koko henkilöstön työpanoksen täysimittaiseen hyödyntämiseen. Sitä mukaa kun valmiudet lisääntyvät, koko tiimi voi ottaa vastattavakseen työtehtäviä, jotka aiemmin ovat kuuluneet vain esimiehille. Jos olosuhteet ovat suotuisat ja käytettäväksi saadaan moninkertainen määrä aivokapasiteettia, tulokset voivat olla dramaattisia (Lecklin, 2002, 263).

Osuuskunnassa johtajia on monia ja johtajuus ei välttämättä henkilöidy yhteen henkilöön, vaikka ulkopuolisille hallituksen puheenjohtaja tai toimitusjohtaja voi olla se, joka edustaa osuuskuntaa. Tiiminrajentajat voivat kuitenkin olla eri henkilöitä. Oleellisen tärkeitä asioita osuuskunnissa ovat päämäärien visiointi ja arvojen vahvistaminen (Koskiniemi (toim.) 1998, 131). Omien kokemusteni mukaan osuuskunnassa ja tiimissä toimimisesta, juuri päämäärien visiointi ja arvojen

vahvistaminen ovat niitä asioita, jotka saavat jäseniä sitoutumaan osuuskunnan toimintaan.

Osuuskunnan toiminnasta ja tavoitteista tiedotettaessa avainasemassa on hyvä ja toimiva sisäinen tiedotus ja hallituksen jäsenten tulisi informoida osuuskunnan jäseniä taloudellisesta tilanteesta ja tavoitteiden ylittämisestä säännöllisesti. Kaikkien pitäisi myös tietää jäsenten osaamisalueet ja projektit, jotta verkostoituminen olisi mahdollista (Koskiniemi (toim.) 1998, 123). Viestintä tulee olemaan haasteellista perustettavassa osuuskunnassa, mutta se kannattaa suunnitella huolellisesti niin, että jokainen jäsen tietää mitä osuuskunnassa tapahtuu ja tuntee olonsa tärkeäksi, koska mikään malli tai työkalu toimi itsestään, mikäli henkilöstöllä on epäselvyyksiä organisaation yhteisestä tavoitteesta, yritykselle kilpailuetua tuovasta erottautumisstrategiasta. Jos erottuvuustekijät ovat aitoja ja konkreettisia, sillä saavutetaan henkilöstön ymmärrys ja hyväksyntä (Taipale 2007, 8). Tämä tarkoittaa siis sitä, että yrityksen arvot, viestintä ja brändi ei saa sotia jäsenten omia arvoja vastaan tai muuten jäseniä ei saa sitoutettua yrityksen toimintaan.

Osallistuva johtaminen tarkoittaa sitä, että pyritään saamaan jäsenet käyttämään kykyjään ja energiaansa parhaimmalla mahdollisella tavalla ja saadaan yritys toimimaan tiiminomaisesti, jotta yhdessä asetetut tavoitteet saavutettaisiin. Jotta yritys toimisi tiiminomaisesti, yrityksen kaikki resurssit pitäisi olla yhteisessä käytössä ja niitä pitäisi käyttää yhteiseksi hyödyksi, jolloin kokonaisuus muodostuu suutemmaksi kuin yksittäisten panosten summa (Koskiniemi (toim.) 1998, 133)

Osuuskunnassa opiskelijat pääsevät tekemään töitä yhdessä ja he pääsevät vaikuttamaan osuuskunnan toimintaan. Yhteisissä kokouksissa on tarkoitus jakaa tietoa käynnissä olevista projekteista ja niistä saaduista opeista (Rantala 2011). Yhteistoiminnallinen oppiminen tarkoittaa opiskelua pienissä ryhmissä, jotta yhteisiä tavoitteita saavutettaisiin. Sen perustana toimii toisten auttaminen ja aktiivinen osallistuminen yhteiseen toimintaan. Jos jokainen ei onnistu omassa tehtävässään, yhteisiä tavoitteita ei saavuteta. Jokaisen oppilaan oppimista pyritään vahvistamaan sosiaalisen vuorovaikutuksen avulla, jotta oppiminen olisi laadullisesti ja määrällisesti parempaa (Sarala & Sarala 2010, 142). Oppivassa organisaatiossa edellytyksenä on ilmapiiri, jossa kehittyminen ja oppiminen ovat luonnollisia ja normaaleja olotiloja ja oppimisnäkökulma pitäisi sisällyttää organisaation strategisiin suunnitelmiin niitä

tehdessä. On tärkeää saada henkilöstö osallistumaan päätöksentekoon niin, että heillä on myös todellisia vaikutusmahdollisuuksia toiminnan kehittämiseen. (Lecklin 2002, 259). Ryhmätoiminta on luonteva osa normaalityötä oppivassa laatuorganisaatiossa ja yhdessä muodostettu käsitys nykytilanteesta ja tulevaisuuden tavoitteista ohjaa sen toimintaa. (Sarala & Sarala 2010, 173).

5. JOHTOPÄÄTÖKSET

Työni tavoitteena oli pohtia TAMKiin perustettavalle opiskelijaosuuskunnalle erottautumiskeinoja kilpailijoista ja oppimieni asioiden pohjalta koota aloittavalle osuuskunnalle opas tuotteistamisen ja brändin rakentamisen aloittamiseen. Opas kokoaa yhteen eri lähteistä kerättyjä ohjeita joiden pohjalta toimintaa voidaan aloittaa. Tutustuin työssäni myös ICT-alaan ja sen kilpailuun Suomessa. Työstä käy ilmi, että ICT-ala suomessa on ollut nousussa koko 2000- luvun ajan ja yleisesti ottaen työllisyystilanne alalla on ollut hyvä. Tämä tarkoittaa kuitenkin myös sitä, että alalla on paljon kilpailua.

Päädyn työssäni palveluiden tuotteistamisen, brändin rakentamisen ja tiimityöskentelyn keinoiksi, joilla perustettava osuuskunta voi erottautua kilpailijoistaan. Jokainen esittelemäni keino voi tuoda yritykselle lisäarvoa ja varsinkin brändin luomisella voi olla positiivisia vaikutuksia osuuskunnan toimintaan luoden asiakkaalle halutunlaisen mielikuvan yrityksestä. Osoitin omien kokemusteni ja esimerkkien avulla miten tuotteistaminen toimii käytännössä, mistä brändin rakentamisen voi aloittaa ja millaisilla keinoilla osuuskunnan jäsenet pystytään sitouttamaan sen toimintaan. Tein myös perustettavalle osuuskunnalle nelikenttäanalyysin, jossa pohdin sen vahvuuksia ja heikkouksia sekä tulevaisuuden uhkia ja mahdollisuuksia. Mikäli perustettava osuuskunta saa kitkettä nelikenttäanalyysissä mainitut heikkoudet ja uhat toiminnastaan, sillä on hyvät toimintaedellytykset alalla. Pohdin työssäni myös perustettavalle osuuskunnalle kustannustehokkaita markkinointikeinoja internet markkinointiin, sillä osuuskunta tulee käyttämään internetiä markkinointiviestinnän välineenään.

Työn liitteeksi tulevaan oppaaseen keräsin lukemastani teorian tiedosta ohjeita, toteamuksia ja kysymyksiä, jotka auttavat perustettavaa osuuskuntaa selkiyttämään ja määrittelemään toimintaansa niin, että se pärjäisi kilpailussa muita alan yrityksiä vastaan. Liitteenä on myös raportti perustettavan osuuskunnan toimintaperiaatteista.

Teoriatietouden käsittelyssä ei menty kovin syvälle asioihin, koska käsiteltäviä asiakokonaisuuksia oli paljon ja halusin että lukija ymmärtää käsittelemäni asiat kokonaisuutena, jossa kaikki osa-alueet nivoutuvat yhteen pääasialliseen tarkoitukseen eli yrityksen kilpailukyvyn parantamiseen. Tästä syystä tuotteistamisen, brändin

rakentamisen ja tiimityöskentelyn käsitteitä on avattu suhteellisen vähän ja keskityin enemmän tuomaan ilmi perusteluita miksi ne toimisivat hyvin erotautumiskeinona kilpailijoista.

6.LÄHTEET

- Asunta, H-L & Parviainen P. (toim).1997. Perustamme osuuskunnan – Opas omaa yritystä suunnitteleville. Kolmas uudistettu painos. Helsinki: Edita Oy
- Gad, Thomas. 2002. 4D-Brändimalli. Helsinki: Talentum Media Oy
- Koskiniemi, E. (toim). 1998. Osuustoiminnallinen yrittäminen. Tampere: Tammerpaino Oy
- Laakso,H. 2003. Brändit kilpailuetuna. Helsinki: Talentum Media Oy
- Leclin,O.2002. Laatu yrityksen menestystekijänä. 4.uudistettu painos. Helsinki: Talentum Media Oy
- Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen. Helsinki: Talentum Media Oy
- Rantala, Ari. Tietotekniikan koulutuspäällikkö, TAMK.2011. Keskustelut 7.2.2011, 19.4.2011 sekä 5.5.2011
- Rope, T. 2004. Nykyaikainen markkinointi. Tietosykli Oy
- Sarala,A & Sarala U. 2010. Oppiva organisaatio.9.painos. Gaudeamus Helsinki University Press Oy Yliopistokustannus, HYY Yhtymä
- Sipilä, J. 2003. Palvelujen hinnoittelu. Helsinki: WSOY
- Taipale, J. 2007. Brändi liiketoiminnan ytimessä – erotu tai unohda koko homma. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy
- Tikkanen, H & Aspara J. 2008.Projektimarkkinointi.Helsinki: Talentum Media Oy
- Trout, J. 2003. Erilaistu tai kuole. Helsinki: Edita Publishing Oy

Verkkolähteet:

- Ahlgren, S.,Airosmaa S., Bairoh S., Lausala T., Muller J-D. 2010.Pirkanmaan ICT-alan ennakoitiselvitys.
www.pilkahdus.fi/.../Pirkanmaan_ICT_alan_ennakoitiselvitys_2010_screen.pdf
 Luettu 4.5.2011
- Fissio Osuuskunta.2011.Etusivu
<http://www.osuuskuntafissio.com/>
 Luettu 30.5.2011
- Helakorpi, S. 2006. Koulutuksen arviointi. SWOT-analyysi (Kuvio 1)
<http://openetti.aokk.hamk.fi/seppoh/TIETOISKUT/koulutuksen%20arviointi/index.htm>
 Luettu ja otettu työhön 4.5.2011
- HIMA Hinnoittelumallit asiakassuhteessa –hanke.2004 – 2005. Hinnoittelun ABC-opas
http://www.tieke.fi/liiketoimintapalvelut/ict_klusteri/ict_klusterin_teemoja/tietotuotteiden_ja_palveluiden_h/
 Luettu 23.5.2011

ICT-alan pk-yritysten kasvun ja kansainvälistymisen haasteet. 2011. STTK
<http://www.sttk.fi/fi-fi/tietoalatsttk/pk-kasvuohjelma/>
Luettu 4.5.2011

Jaakkola, E., Orava, M., Varjonen, V. 2009. Palveluiden tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille.
www.tekes.fi/fi/.../palvelujen_tuotteistamisesta_kilpailuetua_pdf
Luettu 4.5.2011

Juslèn, J. 2011a. Nokia käynnistelee reaaliaikaista viestintää myös suomeksi. Blogijulkaisu. Julkaistu 5.4.2011.
<http://jarijuslen.akatemia.fi/2011/04/nokia-kaynnistelee-reaaliaikaista-viestintaa-myo-suomeksi/>
Luettu 2.6.2011

Juslèn, J. 2011b. Facebook ei ole väärä paikka yrityksille. Blogijulkaisu. Julkaistu 17.4.2011
<http://jarijuslen.akatemia.fi/2011/04/facebook-ei-ole-vaara-paikka-yrityksille/>
Luettu 2.6.2011

Juslèn, J. 2011c. YouTube juhlii 6-vuotissynttäreitään julkaisemalla mahtavat käyttövolyymit. Blogijulkaisu. Julkaistu 2.6.2011.
<http://jarijuslen.akatemia.fi/2011/06/youtube-juhlii-6-vuotissynttareitaan-julkaisemalla-mahtavat-kayttovolyymit/>
Luettu 2.6.2011

Kaikidea Osuuskunta. 2011. Palvelut
<http://www.kaikidea.net/palvelut.html>
Luettu 30.5.2011

Kinnunen, T. 2010a. Johdatus Internet-markkinointiin. Blogijulkaisu. Julkaistu 28.4.2010.
<http://www.internetmarkkinointi.fi/johdatus-internetmarkkinointiin-ja-hakukonemarkkinointiin/>
Luettu 2.6.2011.

Kinnunen, T. 2010b. Hakukonemarkkinointi. Blogijulkaisu. Julkaistu 24.5.2010
<http://www.internetmarkkinointi.fi/hakukonemarkkinointi/>
Luettu 2.6.2011

Kinnunen, T. 2010c. Facebook Markkinointi. Blogijulkaisu. Julkaistu 20.7.2010.
<http://www.internetmarkkinointi.fi/facebook-markkinointi/>
Luettu 2.6.2011

Kinnunen, T. 2010d. Miten saada kävijöitä blogiin. Blogijulkaisu. Julkaistu 27.7.2010.
<http://www.internetmarkkinointi.fi/blogin-optimointi/>
Luettu 2.6.2011

Kooste Osk. 2011. Etusivu
<http://www.kooste.fi/>
Luettu 30.5.2011

Lehto, J. & Holopainen T. (toim). 2010. Osuuskunnan perustajan opas.
<http://www.pellervo.fi/osuuskunta/perustamisopas.html>
Luettu 16.4.2011 & 18.4.2011

Neittaanmäki, P., Kuula J., Manninen T., Kinnunen P. 2011a. ICT-alan yritystoiminnan kehitys 2000-luvulla yhdeksässä maakunnassa.
<http://www.elykeskus.fi/fi/tiedotepalvelu/2011/Sivut/ViisijohtavaayliopistomaakuntaahallitseekokoSuomenICT-alaa.aspx>
Luettu 2.5.2011

Neittaanmäki P., Kuula J., Manninen T., Kinnunen P. 2011b. ICT-alan koulutus ja koulutettujen liikkuvuus 2000-luvulla yhdeksässä maakunnassa Raportti II
<http://www.elykeskus.fi/fi/tiedotepalvelu/2011/Sivut/ViisijohtavaayliopistomaakuntaahallitseekokoSuomenICT-alaa.aspx>
Luettu 2.5.2011

Osuuskuntalaki. 2001. 5 luku. 1§
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011488>
Luettu 2.6.2011

Osuuskunta TeKYM. 2011. Etusivu.
<http://www.tekym.fi/>
Luettu 30.5.2011

Osuuskunta Zemi. 2011. Palvelut.
<http://zemi.fi/palvelut>
Luettu 30.5.2011

Parantainen, J. 2009. Sissimarkkinointi. Blogijulkaisu.
<http://sissimarkkinointi.fi/about/>
Luettu 1.6.2011

Parantainen, J. 2008. Tuotteistajan pikaopas 3.0
http://tiimiakatemia.files.wordpress.com/.../tuotteistajan_pikaopas3.pdf
Luettu 23.5.2011

PK-yrityksen riskienhallinta. 2011. Liiketoiminnan nelikenttäanalyysi SWOT
/ <http://www.pk-rh.fi/riskilajit/liikeriskit/liiketoiminnan-nelikenttaanalyysi-swot>
Luettu 4.5.2011

Poikkeama Osk. 2011. Palvelut.
<http://kohtimiljoonaa.fi/palvelut/>
Luettu 30.5.2011

Proakatemia. Opiskelijoille.
<http://www.proakatemia.fi/opiskelijoille/>
Luettu 2.6.2011

Projektitoimisto Versio. 2011. Etusivu.
<http://www.projektitoimistoversio.fi/>
Luettu 30.5.2011

Repo, T. 2007. OT-Lehti, artikkeli 3/07
<http://www.pellervo.fi/otlehti/>
Luettu 23.5.2011

Sandbacka, J.2010. Brändätään pikkasen. Pk-yrityksen brändikirja.
herkules.oulu.fi/.../isbn9789514261893.pdf
Luettu 2.6.2011

Suuntaviitta osk.2011. Palvelut.
<http://www.suuntaviitta.fi/palvelut.php>
Luettu 30.5.2011

Tampereen Kauppakamari.10.6.2010.Tampereen kauppakamari julkistaa yhdeksännen
kerran: KAUPPAKAMARIEN ICT-BAROMETRI 2010
<http://www.tampere.chamber.fi/?x18169=615215>
Luettu 4.5.2011

Tampereen Seudun Osuustoimintakeskus
http://www.osuustoimintakeskus.net/?page_id=40
Luettu 16.4.2011
Osuuskuntarekisteri
<http://osuuskuntarekisteri.pellervo.fi/>
Luettu 16.4.2011 & 23.5.2011

Tekniikan Osuuskunta Icaros. 2011. Palvelut
<http://www.icaros.fi/palvelut.php>
Luettu 30.5.2011

Uusosuustoiminnan palvelusivut
<http://www.pellervo.fi/osuuskunta/index.html>
Luettu 16.4.201



**OPAS ALOITTAVAN YRITYKSEN
PALVELUIDEN
TUOTTEISTAMISEEN,
BRÄNDIN RAKENTAMISEEN JA
TIIMIYTTÄMISEEN**

2(11)

MITEN TUOTTEISTETAAN PALVELU?

**Jari Parantaisen kirjasta
Tuotteistaminen, löytyy
kymmenen ohjetta, jotka
auttavat määrittelemään miten
palvelun saisi tuotettua helposti
ja mihin kysymyksiin täytyy
löytää vastaukset jotta
selkiytyisi ajatus
tuotteistettavasta palvelusta.**

- 1. Päätä kuka on asiakkaasi**
- 2. Tunnista asiakkaasi ongelma**
- 3. Selvitä, miksei kukaan ole jo ratkaissut ongelmaa**
- 4. Kiteytä törkeä lupaus**
- 5. Asemoi palvelutuotteesi niin, että se erottuu kilpailijoista**
- 6. Kuvaa asiaan hyödyt**
- 7. Anna palvelutuotteellesi toimiva nimi**
- 8. Määritä hinta**
- 9. Listaa toimitussisältö**
- 10. Käsittele vastaväitteet**

**Näiden kohtien selvittämisen jälkeen
tuotteen paketoiminen voi alkaa.**

**Ohje otettu kirjasta
Parantainen:
Tuotteistaminen. 2007. s. 135**

3(11)

4 D-BRÄNDIMALLI

Thomas Gadin
4D-brandimalli-kirjassa
esteltiin neljä ulottuvuutta,
joiden avulla yritys voi
määritellä oman brändinsä
ulottuvuudet. Nämä ovat:

1.Toiminnallinen ulottuvuus

- **Tällä tarkoitetaan brandiin liittyvän tuotteen tai palvelun hyödyn ymmärtämistä**

2.Sosiaalinen ulottuvuus

- **Tällä tarkoitetaan kykyä luoda samaistumista ryhmään**

3.Psykologinen ulottuvuus

- **Tällä tarkoitetaan kykyä tukea yksilö henkisesti**

4.Eettinen ulottuvuus

- **Tällä tarkoitetaan maailmanlaajuisen tai paikallisen vastuun ymmärtämistä**

**Otettu kirjasta Gad: 4D-
Brändimalli.2002. s.25**

4(11)

BRÄNDIKOODI

Thomas Gadin
4 D-brändimalli kirjasta
otetussa brändikoodissa on
kysymyksiä joihin yrityk-
sen kannattaa vastata. Sen
avulla selviää mitä yritys
todella edustaa ja miten se
toimii.

TUOTE/ HYÖTY

Mikä on
asiakkaan
saama hyöty?

TEHTÄVÄ

Mikä on brändin
rooli
yhteiskunnassa tai
brändin julkinen
hyöty? (jos emme
tekisi tätä rahasta)

ASEMOITUMINEN

Miksi yrityk-
semme brändi
on erilainen tai
parempi kuin
kilpailijoiden?

Brändikoodi Brändin määritelmä

VISIO

Yritys voi
määrittää oman
tulevaisuutensa:
millä
markkinoilla
haluamme
toimia?

TYYYLI

Mikä kuvaa
brändin tyyliä,
imagoa jne. ?

ARVOT

Mikä tekee
brändistä
luotettavan
ystävän?

Otettu kirjasta Gad: 4D-
Brändimalli. 2002. s.146

5(11)

BRÄNDI LIIKETOIMINNAN YTIMESSÄ

Jari Taipaleen kirjassa Brändi liiketoiminnan ytimessä – erotu tai unohda koko homma, on iso liuta kysymyksiä, joihin vastaamalla voi kartottaa oman yrityksen erottuvuuden tilan. Seuraavassa kysymyksistä oleellisimmat:

ASIAKASHYÖTY / KILPAILUETU:

- **Syntyykö liikeideastanne asiakkailenne ylivoimaista, kilpailijoista poikkeavaa hyötyä? Miten todetaan ja todennetaan?**
- **Mikä on yrityksenne kilpailutilanne?**
- **Miten tunnistatte asiakkaanne? Entä asiakaspotentiaalin?**
- **Millä tavalla te tiedätte, mitä asiakkanne haluavat?**
- **Tiedättekö myös mitä asiakkaiden pitäisi haluta, mutta he eivät tiedä tai osaa haluta?**
- **Mittaatteko asiakaskannattavuutta ja miten?**

STRATEGIA:

- **Miten strategianne erottuu kilpailijoiden strategiasta?**
- **Kuka laatii strategianne?**
- **Mitkä ovat strategian heikkoudet ja vahvuudet?**
- **Onko teillä riittävästi tietoa strategisen suunnittelun pohjaksi?**
- **Onko yrityksenne strategiset riskit hyvin tiedostettu?**
- **Millä menetelmillä varmistatte, että koko organisaatio ymmärtää strategian ja siinä asetetut tavoitteet?**

**Otettu kirjasta Taipale:
Brändi liiketoiminnan
ytimessä .2007. s. 188**

6(11)

TULEVAISUUDEN SKENAARIOT

- **Millä tavalla varmistatte kilpailuetunne tulevaisuudessa?**
- **Ennakoitko asiakastarpeiden muutoksia ja miten?**
- **Miten mittaatte yrityksen menestymistä?**
- **Oletteko määritelleet yrityksenne kilpailuetua tuovat erottuvuustekijät?**
- **Mikä tekee teistä ainutlaatuisen markkinoilla nyt ja tulevaisuudessa?**

JOHTAMINEN

- **Mitkä ovat johtamismenetelmänne vahvuudet ja heikkoudet?**
- **Kuinka hyvin saavutatte asetetut tavoitteet?**
- **Kuinka hyvin tunnette kilpailijoittenne toiminnan ja miten seuraatte sitä?**
- **Miten hyvin tunnette yrityksenne erottuvuustekijät?**

SYSTEMAATTISUUS

- **Onko teillä erikseen nimetty erottuvuuden/brändin ohjausryhmä?**
- **Mitä tunnuslukuja ja mittareita yrityksessänne käytetään?**
- **Tuntevatko yrityksenne johto ja henkilöstö yrityksenne käyttämät mittarit ja niiden tavoitteet?**
- **Ketkä saavat ja hyödyntävät tunnuslukuja?**
- **Kuinka mittaatte viestinnän tehokkuutta? Entä markkinoinnin?**
- **Keräättekö järjestelmällisesti tietoa asiakkaistanne ja miten hyödynnätte sitä?**

Otettu kirjasta Taipale: Brändi liiketoiminnan ytimessä. 2007. s.189

7(11)

OSAAMINEN

- **Miten yrityksenne strategia ja osaaminen kytketään toisiinsa?**
- **Tunnetteko yrityksenne palveluprosessin?**

PROSESSIT

- **Onko yrityksessänne laatu järjestelmä, mittaatteko asiakaspalvelun laatua ja miten?**

MYynti / MARKKINOINTI

- **Kuinka hyvin brändinne tunnetaan teille tärkeissä sidosryhmissä?**
- **Miten erotutte kilpailijoistanne?**
- **Hyväksyvätkö asiakkaanne hintatasonne, vertailetteko säännöllisesti hinnoitteluanne kilpailijoiden hinnoitteluun?**
- **Onko tuote- ja palvelukonseptinne kustannuksiltaan ja muutenkin elinkelpoinen tulevaisuudessa?**

Vuorovaikutus:

- **Miten huolehditte suorituspalautteen saamisesta ja antamisesta?**
- **Käytättekö kehityskeskusteluja säännöllisesti?**

**Otettu kirjasta Taipale:
Brändi liiketoiminnan
ytimessä. 2007.s.190-191**

S(11)

TIIMITYÖN ERILAISET TOIMINTAMUODOT

**Urpo Saralan & Anita Saralan
kirjasta Oppiva organisaatio
otettuja erilaisia
tiimityöskentelymalleja:**

KAHVIKERHO:

- Erilaista keskustelua ja palaverointia satunnaisissa yhdessäolotilanteissa.**
- Kyse on sosiaalisista yhdessäolo- ja viihtymistilanteista ja ne ovat hyvin tärkeitä organisaatioilmaston ja työviihtyvyyden kannalta.**
- Tarvitaan tavoitteellisuutta, säännönmukaisuutta ja ryhmätyön rutiinien hallintaa, jotta voitaisiin puhua aidosta tiimityöskentelystä.**

IDEAPORUKKA:

- Asioiden jatkotyöstämistä varten perustettuja kehittämissyömiä.**
- Enemmän tai vähemmän virallinen toimeksianto erottaa ideaporukan kahvikerhosta.**
- Parhaimmillaan työ on tuloksellista ja se liittyy johdonmukaiseen laajempaan kokonaisuuteen ja jatkuvaan toiminnan kehittämiseen.**
- Ideaporukat tarvitsevat riittävän konkreettisia tavoitteita sekä kehittyneitä ryhmätyövalmiuksia.**

**Otettu kirjasta Sarala &
Sarala : Oppiva Organisaatio.
2010. s.164-165**

9(11)**OPINTOPIIRI:**

-Toimintaperiaatteissa ja toteuttamistavassa piirteitä yhteistoiminnallisen työn kehittämistavasta ja työssä oppimisesta.

-Oppiminen tapahtuu pienissä ryhmissä.

-Opintomateriaalia käytetään rajoitetusti ja opintopiirillä ei ole omaa opettajaa, vaan ryhmän vetäjällä on lähinnä toiminnan organisoijan rooli.

-Luentoja ja asiantuntijoiden tapaamisia käytetään täydentävässä mielessä.

-Ryhmän toiminnan taustalla ei ole teoreettisia opintoja, vaan käytännön kokemusta

-Ryhmässä opetellaan keskustelemaan, perustelemaan, ottamaan toiset huomioon ja jakamaan vastuuta.

-Sovelletaan tietoja jokapäiväiseen työhön.

LAATUPIIRI:

-Toimintaa edeltää yleensä koulutus.

-Sen avulla annetaan tavoitteellisen ryhmätoiminnan perusvalmiudet, opetetaan toimintaongelmien analysointimenetelmiä ja luovan ongelmanratkaisun tekniikoita.

-Hyvin organisoitua ryhmätyötä

-Osallistuminen tavallisesti vapaaehtoista.

-Organisaation ylin johto kannattaa ja tukee toimintaa

-Laatupiiri- nimen lisäksi käytetään termejä tiimityö tai kehittämistiimi.

ITSEOHJAUTUVA TYÖRYHMÄ:

-Työntekijät on organisoitu tuotannollisiksi pienryhmiksi.

-Ryhmien tehtävien laajuus vaihtelee.

Otettu kirjasta Sarala & Sarala: Oppiva Organisaatio. 2010. S.165-16

10(11)**HUIPPUTIIMI:**

-Koostuu jäsenistä, jotka ovat sitoutuneita myös toistensa henkilökohtaiseen kasvuun ja menestykseen.

- Sitoutuminen vie tiimiä eteenpäin.

-Esikuva muille tiimeille.

-Epäitsekästä yhteisiin tavoitteisiin tähtäävää toimintaa.

-Vaatii uhrautumista ja sitoutumista.

**Otettu kirjasta Sarala & Sarala :
Oppiva Organisaatio .2010.S. 167**

Esitellyistä tiimityöskentelyn muodoista ja malleista voi ottaa omaan toimintaansa esimerkkejä ja miettiä millaisen tiimin haluaa toiminnalla saada aikaiseksi.



**OPPAASSA
KÄYTETYT
LÄHTEET:**

**Gad, T. 2002. 4D-Brändimalli.
Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy**

**Taipale, J. 2007. Brändi liiketoiminnan
ytimessä - erotu tai unohda koko homma.
Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy**

**Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen.
Helsinki: Talentum Media Oy**

**Sarala, A & Sarala, U. 2010. Oppiva
organisaatio. Gaudeamus Helsinki
University Press**

Selvitys TAMKin Tietotekniikan opiskelijoille perustettavasta osuuskunnasta. Kirjoitettu tietotekniikan koulutuspäällikkö Ari Rantalan kanssa käytyjen keskustelujen perusteella.

Sisältö:

1. Osuuskunnan tavoitteet ja tarkoitus
2. Osuuskunnan toimintamalli ja rakenne
3. Osuuskunnan talous
4. Osuuskunta opintosuunnitelmassa
5. Osuuskunnan palvelut
6. Tiimityöskentely

1. Osuuskunnan tavoitteet ja tarkoitus

Tampereen Ammattikorkeakoulun Tietotekniikan koulutusohjelmaan perustetaan osuuskunta nimeltä ”Verstaa”. Tällä oppilaitoksen sisällä toimivalla osuuskuntatoiminnalla on tarkoituksena kannustaa opiskelijoita tekemään projekteja opiskeluaikana ulkopuolisille tahoille ja sitä kautta saada heitä työelämään tutuksi ja tarjota heille mahdollisuus työskennellä mahdollisesti tulevassa työpaikassaan niin, että sen saa liitettyä myös opintoihin.

Toinen syy osuuskunnan perustamiselle on se, että tietotekniikan opiskelijoille tarjotaan koko ajan projekteja ulkopuolisilta yrityksiltä ja vielä ei ole olemassa mitään yhtenäistä tahoja jonka kautta opiskelijat voisivat projekteja tehdä, joten osuuskunnan perustaminen ohjaa ulkopuolisia yrityksiä ottamaan helpommin yhteyttä tietotekniikan opiskelijoihin ja tarjoamaan heille työtä omissa projekteissaan.

Osuuskunnan perustaminen myös lisää TAMKin tunnettuutta ja uskottavuutta tietotekniikan alalla työskentelevien yritysten keskuudessa, sillä osuuskunnan olemassaolo ja siinä jäsenenä oleminen kertoo vahvasti siitä, että TAMKissa opiskelijoita koulutetaan työelämälähtöisen toiminnan kautta ja osuuskunnan avulla on myös mahdollisuus luoda lisää hyviä ja pitkäaikaisia verkostoja TAMKille.

2.Osuuskunnan toimintamalli ja rakenne

Osuuskunnan hallituksessa on mukana viisi jäsentä. Jäsenistä yksi on TAMKin henkilökuntaan kuuluva henkilö, tietotekniikan koulutusohjelman koulutuspäällikkö. Osuuskunnan perustamisvaiheessa jäsenenä on seitsemän opiskelijaa. Osuuskunnalla on toiminnan alussa yksi palkattu vakituinen työntekijä joka hoitaa yrityksen juoksevia asioita. Tämä vakituinen työntekijä on myös vastuussa yrityksen juridisista papereista kuten sopimuksista, ja hän toimii yrityksessä yhteyshenkilönä toimeksiantajatahoihin päin.

Osuuskunta on tarkoitettu tietotekniikan opiskelijoille ja he voivat liittyä osuuskunnan jäseniksi missä vaiheessa opintoja tahansa. Opiskeluiden päätyttyä opiskelijoilla on mahdollisuus jäädä osuuskunnan jäseniksi niin halutessaan. Osuuskuntaan saa liittyä sellainen henkilö, joka on jo aiemmin valmistunut insinööriksi, mutta pääosin osuuskuntatoiminta on tarkoitettu TAMKin tietotekniikan opiskelijoille.

Osuuskunnan hallitus on sen päättävä elin, mutta jokaisella jäsenellä on oikeus päästä vaikuttamaan yrityksen asioihin osuuskunnan kokouksessa, jossa asioista äänestetään demokraattisesti.

Osuuskunnalla on viikottain kokous, jossa käsitellään meneillään olevia projekteja sekä myös tehtyjä projekteja ja niistä saatuja oppeja. Kokoukseen on jokaisen jäsenen mahdollista osallistua. Jokaisesta projektista tehdään projektisuunnitelma ulkoisesti toimeksiantajalle sekä sisäisesti omalle osuuskunnalle.

Osuuskunnalla on myös yhteinen sähköpostilista, jonka kautta tiedotus kulkee osuuskunnan asioista ja jäsenet pysyvät mukana siitä mitä yrityksessä tapahtuu.

Osuuskunta tulee käyttämään yrityksensä markkinointivälineinä ainakin blogia sekä omaa internetsivustoa.

3.Osuuskunnan talous

Osuuskunnan talous on ulkoistettu ulkopuoliselle taholle, joka tekee yrityksen kirjanpidon. Yrityksen taloussuunnittelu ja budjetointi on myös ulkoistettu toiminnan alkuvaiheessa.

Osuuskunnassa on toiminnan aluksi yksi vakituinen työntekijä, jolle maksetaan kiinteää kuukausipalkkaa. Muut jäsenet saavat palkkaa tehtyjen projektien ja niistä tulevien korvausten mukaan. Tavoitteena on sopia jokaisesta projektista sellainen korvaus, että tekijä saisi tehdystä työstä tuntipalkan mukaista korvausta.

Osuuskunnan kiinteiden kulujen rahoitus järjestyy niin, että jokaisesta laskutetusta projektista yritykselle jää 10%. Tämän jälkeen lasketaan kuinka paljon projektin työntekijöille maksetaan palkkaa. TAMK:n laitteistoa lainatessa maksetaan TAMKille vuokraa 5% projektista saadusta korvauksesta, mikäli laitteiston käyttö on ollut oleellinen osa projektia.

Osuuskunta voi hakea rahallista tukea toimintaansa ja erilaisiin tutkimus- ja kehitysprojekteihin TEKESiltä ja TE-keskuksesta.

5. Osuuskunnan palvelut

Osuuskunta tarjoaa palveluita tietotekniikan alalta, eli se toimii ICT-sektorilla. Osuuskunnalla tulee olemaan monia eri palveluita mitä se ja sen jäsenet voivat tarjota kunkin osaamisen mukaan, mutta pääosin palvelut tulevat liittymään tietoverkkojen mittaamiseen, sensoriverkkojen ympärille tarjottuihin palveluihin, liikkuvien tukiasemien käyttöön, hyvinvointitekniikkaan, elektroniikkasuunnitteluun ja nettisivujen tekemiseen.

6.Tiimityöskentely

Osuuskunnassa työskennellään myös muiden kanssa. Tarkoituksena osuuskunnan jäsenillä on käytännön työkokemuksen ja yrittäjyyteen tutustumisen lisäksi oppia tiimityöskentelytaitoja. Projekteja tehdään yksiltöinä, mutta myös projektiryhmissä. Osuuskunnan jäsenillä on oikeus vaikuttaa osuuskunnan toimintaan ja heidät osallistetaan toimintaan mukaan viikottaisilla kokouksilla. Kokousten tarkoituksena on jakaa tietoa meneillään olevista projekteista sekä jo loppuneista projekteista ja jakaa niistä tietoa ja kokemuksia muille.

