

Niina Latvastenmäki

**ASiantuntijapalvelujen tuotteistaminen aloittelevalle mark-  
kinointialan yritykselle**

Case: Kuvion Oy

# **ASiantuntijapalvelujen tuotteistaminen aloittelevalle markkinointialan yritykselle**

Case: Kuvion Oy

Niina Latvastenmäki  
Opinnäytetyö  
Kevät 2018  
Liiketalous  
Oulun ammattikorkeakoulu

## TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden tutkinto-ohjelma, Markkinointi

---

Tekijä(t): Niina Latvastenmäki

Opinnäytetyön nimi: Asiantuntijapalveluiden tuotteistaminen aloittelevalla markkinointialan yritykselle: Case: Kuvion Oy

Työn ohjaaja: Terhi Mustakangas

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Kevät 2018

Sivumäärä: 67 + 4

---

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi oululainen Kuvion Oy. Opinnäytetyön tavoitteena oli suunnitella monistettavia palvelutuotepaketteja pienten ja keskisuurten asiakasyritysten tarpeisiin. Opinnäytetyöllä haluttiin edistää toimeksiantajan palvelujen kehittämistä. Monistettavia palvelutuotepaketteja haluttiin kehittää, koska palvelupakettien kautta asiakkaan on helpompi ymmärtää, mitä hänelle ollaan tarjoamassa, ja mitä asiakas saa ostaessaan yritykseltä tietyn palvelun. Toisin sanoen, asiantuntijapalveluiden paketointi auttaa asiakasta ymmärtämään mitä hän tarvitsee.

Tietoperusta jakautuu kahteen pääaihealueeseen, jotka käsittävät asiantuntijapalveluiden tuotteistamisen ja aloittelevan yrityksen toiminnan. Tuotteistamisprosessi on kuvattu opinnäytetyössä kattavasti. Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Käsitystä asiantuntijapalvelujen tuotteistamisen aihealueisiin kerättiin kirjallaisilla, haastatteluilla sekä benchmarkkausta apuna käyttäen. Haastattelut suoritettiin puolistrukturoituina haastatteluina, sekä benchmarkkaamalla selvitetiin, millaisia markkinoinnin palvelutoimintoja on jo käytössä. Opinnäytetyöprosessin lopussa pidettiin ideointityöpaja, jonka avulla lähteitä apuna pitäen muodostettiin uudet markkinoinnin palvelupaketit.

Tietoperustassa hankittua osaamista sovelletaan tuotteistamisprosessissa, joka konkretisoituu kahdeksi asiakkaalle tarjottavaksi markkinoinnin palvelupaketiksi. Näiden pakettien avulla myös niillä yrityksillä, joilla ei ole resursseja palkata itselleen kokopäiväistä markkinoinnin ammattilaista, on myös mahdollista suorittaa suunnitelmallista markkinointia.

Opinnäytetyön pohjalta Kuvion Oy:llä on nyt käytettävissään sekä opinnäytetyön ja sen tekijän tuoma tieto sekä kaksi toteutettavissa olevaa uutta tuotepakettia. Tuotepakettien pilotointi ja lanseeraaminen jätetään opinnäytetyön ulkopuolelle. Palvelupakettiaihioista saadaan myös referenssimateriaalia, jota voidaan käyttää palvelupakettien lopullisen lanseerauksen markkinoinnissa. Lanseerauksen jälkeen uudet markkinoinnin palvelupaketit ovat hyvä lisä aloittelevan mainostojien palveluvalikoimaan.

---

Asiasanat: asiantuntijapalvelu, tuotteistaminen, tuotteistusprosessi, tuotteistamisprosessi, uusi yritys, aloitteleva yritys

## ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences  
Degree programme in Business Economics

---

Author(s): Niina Latvastenmäki

Title of thesis: Productization of expert services for a new company: Case Kuvion Ltd

Supervisor(s): Terhi Mustakangas

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2018      Number of pages: 67 + 4

---

The thesis was commissioned by Kuvion Ltd, an advertising agency based in Oulu, Finland. The objective of this thesis was to design replicable service product packages for the needs of small and medium-sized companies. The thesis was also intended to promote the development of services. Replicable service product packages were wanted to be developed to make customer easier to understand what services are being offered to them, and what the customer receives when purchasing a particular service from the company. In other words, packaging of professional services help customer to understand what he really needs.

This thesis clarifies the service development of the client company. The commission sums up what services should be developed and what should not, thus helping the client to understand what kind of services they need. This thesis also provides techniques for the company's service development and thus helps in business planning.

Theoretical background is divided into two main areas that include productisation of professional services and the company business. The thesis was carried out as a qualitative study. The data for productisation of professional services was collected by book sources, interviews and with the help of benchmarking. At the end of the thesis process a brainstorm was set up to generate the new service product packages.

Know-how learned from the theoretical background was applied to the process of productisation from which two service product packages were formed. With these packages, even those companies that do not have the resources to hire marketing professionals will also have the opportunity to deliver systematic and long-term marketing.

Based on this thesis work, Kuvion Ltd now has access to both the information provided by the thesis and its author and two feasible new product packages. Piloting and launching of product packages is excluded from the thesis. The successful piloting of services also provides reference material that can be used to market the final launch of the service packages. After launch, new service product packages are a good addition to the range of services for the client company.

---

Keywords: professional services, productization, service development, expert services

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	6
2	ALOITTELEVA YRITYS.....	10
3	ASiantuntijapalvelut .....	14
3.1	Tuotteen ja palvelun ominaispiirteitä .....	14
3.2	Asiantuntijapalvelun ominaispiirteitä.....	16
4	TOIMEKSIANTAJA ASiantuntijayrityksenä.....	19
5	TUOTTEISTAMINEN.....	21
5.1	Tuotteistaminen ja asiakas.....	23
5.2	Tuotteistetun palvelun edut .....	25
5.2.1	Oston yksinkertaistuminen .....	25
5.2.2	Ominaisuuksien vakiinnuttaminen.....	27
5.2.3	Ostamisen riskin pienentyminen .....	29
5.2.4	Myynnin, markkinoinnin ja hinnoittelun tehostuminen .....	30
6	TUOTTEISTAMISPROSESSIT.....	32
6.1	Parantaisen Kymmenen pisteen tuotteistus .....	33
6.2	Ropen tuotteistamisen perusvaiheistus .....	34
7	TUTKIMUSMENETELMÄT .....	37
7.1	Haastattelu suunnitelma .....	37
7.2	Haastattelujen toteutus.....	39
7.3	Benchmarkkaus.....	44
7.4	Toimeksiantajayrityksessä pidetty ideointityöpaja .....	45
7.5	Laadullisen tutkimuksen laatu ja luotettavuus .....	46
7.6	Laadun ja luotettavuuden arviointi .....	49
8	PALVELUPAKETTIEN TUOTTEISTAMINEN TOIMEKSIANTAJALLE .....	51
9	TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET .....	55
9.1	Tuotteistamisprosessi.....	55
9.2	Valikoituneet tuotteistetut palvelupaketit.....	59
10	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA .....	61
	LÄHTEET.....	65
	LIITTEET .....	68

# 1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön aiheena on asiantuntijapalveluiden tuotteistaminen ja markkinoinnin palvelupakettien kehittäminen. Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii oululainen markkinointitoimisto Kuvion Oy. Kuvion Oy perustettiin Ouluun syksyllä 2017, eli opinnäytetyön työstämisen aikaan kyseessä oli perustamisvaiheessa oleva yritys. Kuvion Oy:llä on kolme yrittäjää: Teemu Kinnunen, Lauri Ikkala ja Joonas Ylläsjärvi.

Yrityksen ydinpalveluina toimivat markkinoinnin ja viestinnän suunnittelu, sisällöntuotanto ja graafinen suunnittelu. Yritys tarjoaa sivupalveluinaan mobiili- ja pc-ohjelmistojen suunnittelua ja toteutusta. Yritys pyrkii asemoitumaan etenkin pelialalle, mutta yrityksen asiakkaita on myös eri toimialoilta. Yrittäjien oma osaaminen koostuu pelialalta, ohjelmoinnista, digimarkkinoinnista sekä graafisen suunnittelun puolelta, josta yrityksen henkilöstöltä löytyy kokemusta esimerkiksi verkkosivujen suunnittelu- ja toteutustehtävistä sekä mainosgraafiikasta.

Yritys on asiantuntijayritys, joka pyrkii palvelemaan asiakasyrityksiä joilla ei itse ole tarvittavia mahdollisuuksia markkinoida omia tuotteitaan tai palveluitaan haluamallaan tavalla. Opinnäytetyön tavoitteena oli suunnitella monistettavia palvelutuotepaketteja pienten ja keskisuurten asiakasyritysten tarpeisiin. Palvelupaketteja lähdettiin kehittämään, koska palvelupaketit muodostuessaan auttavat sekä yritystä että sen asiakkaita. Alan asiantuntijapalveluille on tarvetta, sillä lähtökohtaisesti asiakkaalle tulee edullisemmaksi palkata yritys tarpeen tullen hoitamaan markkinointia, kuin palkata erikseen oma työntekijä samoihin tehtäviin. Tässä opinnäytetyössä keskitytään mainonnan konsultaation, digimarkkinoinnin ja pelimarkkinoinnin palvelukategorioihin.

Tämän opinnäytetyön avulla halutaan selkeyttää toimeksiantajayrityksen palvelukehitystä. Asiakkaalle pyritään tarjoamaan helpompi vaihtoehto valmiilla tuotepaketeilla. Yrityksen tavoitteena on myydä palvelunsa paketteina, joita voi olla mahdollista räätälöidä moduuleittain asiakkaan tarpeen mukaan. Monistettavia palveluita haluttiin kehittää, koska palvelupakettien kautta asiakkaan on helpompi ymmärtää, mitä hänelle ollaan tarjoamassa, ja mitä asiakas saa ostaessaan yritykseltä tietyn palvelun. Asiantuntijapalveluiden paketointi auttaa asiakasta ymmärtämään omia, osaksi jopa piileviä, tarpeitaan. Muodostetut palvelupaketit auttavat asiakasta ymmärtämään ja hahmottamaan mitä hän tarvitsee.

Tämä opinnäytetyö kiteytyy asiantuntijapalveluiden tuotteistamiseen toimeksiantajayritykselle. Opinnäytetyöprosessi aloitettiin alkukevästä 2017. Työn alustavana tarkoituksena oli valmistua syksyn aikana, mutta opinnäytetyön työstäminen venyi vuodelle 2018 asti. Asiakkaille lähetettyyn markkinoinnin tarvekartoituskyselyyn oli mahdollista vastata loppuvuodesta 2017.

Opinnäytetyöprosessi ja valmis opinnäytetyö auttavat opinnäytetyön tekijää sekä toimeksiantajayritystä hahmottamaan miten helposti muokattavissa ja ymmärrettävissä oleva palvelukokonaisuus ideoidaan ja luodaan. Kyseessä on tuore yritys, joten tämän opinnäytetyön tuloksena syntyvien palvelupakettien avulla Kuvion Oy hyötyy liiketoiminnassaan, sillä opinnäytetyö antaa keinoja yrityksen palvelukehitykseen ja näin auttaa suunnittelemaan yrityksen liiketoimintaa oikeaan suuntaan. Toimeksianto edesauttaa myös toimeksiantajaa ymmärtämään millaisille palveluille olisi tarvetta, sekä auttaa ymmärtämään millaisia palveluja kannattaa kehittää eteenpäin ja millaisia ei. Kyseessä on hyvin kilpailtu ala, joten tuotteistaminen auttaa hahmottamaan omia palveluita ja vahvuuksia.

Talouden suhdanteiden vaihtelut heijastuvat herkästi alaan varsinkin siten, että huonompina taloudellisina aikoina asiakkaat pienentävät markkinointi- ja mainosbudjettejaan, mikä näkyy vahvasti alan työn määrässä sekä työntekijöiden tarpeessa (Ammattinetti 2017, viitattu 26.5.2017).

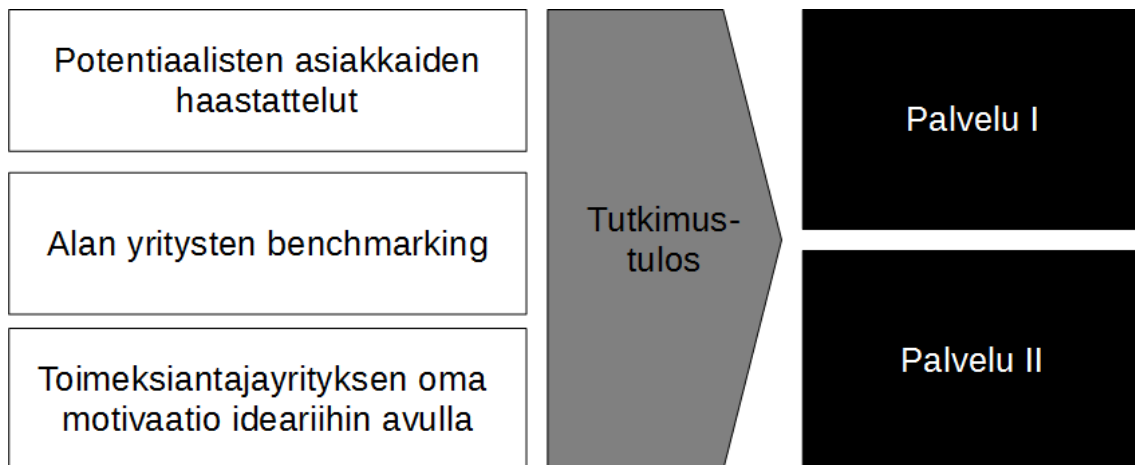
Parempina aikoina markkinointi- ja mainosalan henkilöstön tarve kasvaa. Ajankohtaisen opinnäytetyön aiheesta tekeekin vallitseva taloustilanne. Tällä hetkellä Suomen talous kasvaa ja kysyntä on vahvaa, jolloin on hyvä hetki keskittyä talouden rakenteiden uudistamiseen ja kasvun edellytysten vahvistamiseen tulevaisuutta varten (Valtiovarainministeriö 2017, viitattu 4.9.2017).

Tämän opinnäytetyön tietoperusta jakautuu kolmeen teoriakokonaisuuteen: aluksi käsitellään uuden yrityksen toimintaa, jonka jälkeen syvennyttään palveluiden, asiantuntijapalveluiden, ja tuotteistamisen ominaispiirteisiin sekä lopulta itse tuotteistamisprosessiin. Tässä työssä tuodaan syvällisesti ilmi asiantuntijapalvelujen tuotteistamiseen liittyvät käsitteet tuote ja palvelu, asiantuntijapalvelu ja tuotteistaminen. Tuotteistamisen osioon on otettu esille tuotteistamisprosessin pääpiirteet, sekä tuotteistetun palvelun edut verrattuna tuotteistamattomaan palveluun.

Opinnäytetyössä pyritään selvittämään: Millaisia palveluita aloittelevan markkinointialan asiantuntijayrityksen tulisi tarjota? Alakysymyksiä ovat: Millä keinoilla palvelupaketteja kehitetään ja tuot-

teistetaan? Millainen on toimeksiantajayritysten potentiaalisten asiakasyritysten markkinoinnin nykytila, eli kokevatko asiakasyritykset tarvittavan lisäresursseja, ja jos lisäresursseja myönnetään tarvittavan, niin millaisia? Näiden yllämainittujen kysymysten avulla selvitettyjen vastauksien kautta pyritään selvittämään millaisia palvelupaketteja kannattaa lähteä kehittämään.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää kestävä, monistettava ja yksinkertainen palvelukokonaisuus. Opinnäytetyön tavoitteena on suunnitella monistettavia palvelutuotepaketteja pienten ja keskisuurten asiakasyritysten tarpeisiin. Pää tavoitteen lisäksi tavoitteena on perehtyä muiden yritysten vastaaviin palveluihin sekä kartoittaa potentiaalisten asiakkaiden tarpeita. Asiakasymmärrystä haetaan haastattelun kautta. Jos haastattelun kautta selvitetään, että yrityksillä on lisäavun tarvetta, otetaan selville myös millaiset palvelut parhaiten vastaavat haastateltujen yrittäjien tarpeita. Benchmarkkauksella otetaan selvää, millaisia palveluita jo on. Benchmarkkauksen avulla opitaan paremmasta ja pyritään välttämään muiden tekemiä virheitä. Kun asiakkaiden omat tarpeet ja kilpailevien yritysten vastaavat palvelut on selvitetty, palvelupaketteja käsitellään myös yhteistyössä toimeksiantajayrityksen yrittäjien kanssa. Opinnäytetyöprosessin lopulta toimeksiantajayrityksessä pidetään ideointityöpaja, jossa palvelukokonaisuuksia pohditaan alustavasti. Haastattelun, benchmarkkauksen ja ideoinnin tuloksien pohjalta kehitetään tässä opinnäytetyössä käsitellyt palvelukokonaisuudet.



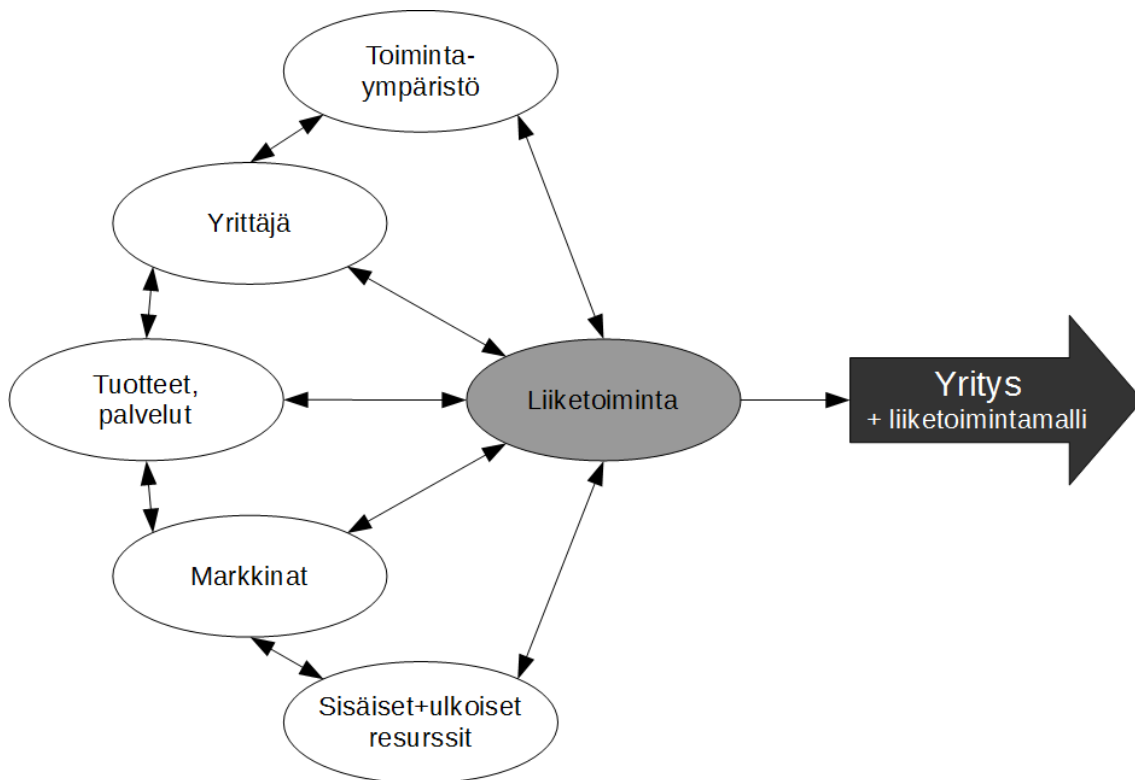
KUVIO 1. Tutkimusmenetelmät ja -tulokset



Palvelupakettien tuotteistaminen tapahtuu tuotteistamisprosessikaavion avulla. Tuotteistamisessa on kyse luovasta prosessista, jota ei voi vakioida yhteen muottiin. Tuotteistamisen apuna ovat kuitenkin käytössä omat tuotteistamisprosessimenetelmänsä, eli askeleet, joiden mukaan edetä. Opinnäytetyössä tuotteistamisprosessikaavion apuna on käytetty myös muun muassa puolistrukturoitua haastattelua, joka toteutettiin potentiaalisille asiakkaille sekä benchmarkkausta, jonka avulla kerättiin parempaa ymmärrystä jo olemassa olevista palveluista. Opinnäytetyön rajoitetun aikataulun vuoksi palveluiden lanseeraaminen jätetään aiheen ulkopuolelle, ja opinnäytetyö rajataan koskemaan ainoastaan palveluiden tuotteistamisen suunnittelu- ja kehittämistyötä.

## 2 ALOITTELEVA YRITYS

Toimiva yritysidea ja sen yritysideoita myötä kehitetty hyvä liikeidea yhdistettynä osaavaan yrittäjään luovat yritystoiminnan onnistumisen edellytykset. Jokainen toiminnassa oleva yritys edellyttää toimintansa pohjaksi hyvän toiminta-ajatuksen. (Suomen Yrittäjät 2013, viitattu 15.5.2017.) Liiketoiminnan ja yrityksen perustekijät on kuvattu seuraavassa kuviossa (kuvio 2.)



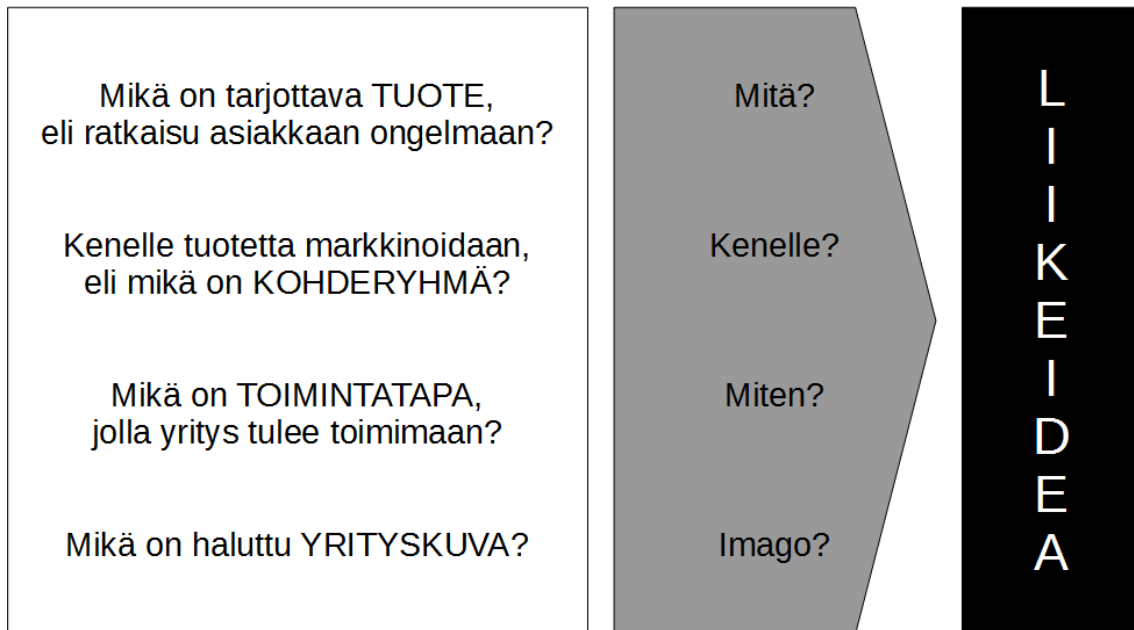
KUVIO 2. Liiketoiminnan ja yrityksen perustekijät (Laukkanen 2007, 29)

Kuviossa esiintyy viisi perustekijää: toimintaympäristö, yrittäjä/tiimi, tarjoamat tuotteet ja palvelut, sekä markkinat, eli asiakkaat, joille tuotteita ja palveluja myydään, sekä sisäiset ja ulkoiset resurssit. Tässä kuviossa ilmenevät perustekijät ovat kaikki yritykselle välttämättömiä. Nämä perustekijät luovat liiketoimintaa ja toimivat täten yritystoiminnan pohjana. Jos yksikin näistä perustekijöistä puuttuu, menestyksestä toimintaa ei synny. Yrityskasvua, ja ylipäätensä yrityksen syntyä, katsoen merkittävimmät perustekijät ovat etenkin yrittäjä, tuote sekä asiakkaat. (Laukkanen 2007, 29.)

Ennen yrityksen perustamista aloittelevan yrittäjän on toteutettava markkinatutkimus, jonka avulla otetaan tuntumaa siitä, millaisille markkinoille yritystä ollaan perustamassa. Tutkimuksen avulla saadaan yrityksen toimintaa koskien elintärkeää tietoa, jonka kautta kyetään tekemään suunnitelmia ja päätöksiä yrityksen perustamiseen ja perustekijöihin liittyen. (Uusyrittäjäkeskus 2017, 30, viitattu 11.4.2017.)

Yritysidea perustuu yrittäjän osaamiseen ja asiakkaiden tarpeisiin (Isokangas & Kinkki 2003, 55). Yritysideaan perustuvan tuotteen on oltava kilpailijoiden tarjontaa parempi, tuottavampi ja omaperäisempi, sillä markkinoilla kilpailu on kovaa ja useilla aloilla on ylitarjontaa. (Suomen Yrittäjät 2013, viitattu 15.5.2017.)

Ennen yrityksen perustamista pohditaan myös liikeideaa. Yritystoiminta pohjautuu liikeideaan, jolla pyritään kannattavaan liiketoimintaan ja vakiintuneeseen yritykseen. Liikeidealla kyetään herättelemään esimerkiksi sijoittajien kiinnostusta. Yritystoimintaan liittyy välttämättömästi mahdollisuudet epäonnistumiseen eli riskit, sillä asiakkaiden käyttäytymistä ei aina kyetä ennakoimaan. Asiakkaiden tarpeita tyydyttääkseen yrittäjä ei pysty toimimaan mielivaltaisesti, vaan yrittäjällä on oltava selkeä käsitys, mitä ollaan tekemässä ja miten. Onnistumisen kannalta ratkaiseva suunnitelma on liikeidea, joka määrittää yrityksen menestystekijät. Näitä menestystekijöitä ovat yrityksen tuotteet (mitä), keskeiset kohderyhmät eli segmentit (kenelle), keskeiset toimintatavat ja yrityskuva (miten & imago), jolla yritys pyrkii ilmaisemaan tuotettaan potentiaaliselle segmentille. (McKinsey & Company 2003, 23; Isokangas & Kinkki 2003, 54–55; Uusyrittäjäkeskus 2017, 30, viitattu 11.4.2017) Liikeidea on selitetty seuraavassa kuviossa (kuvio 3.)



KUVIO 3. Liikeidea (Isokangas & Kinkki 2003, 55)

Yrityksen liikeidea sanelee tietyt raamit, koskien millaisen assosiaation yrityksestä on mahdollista luoda. Nämä raamit saavat aikaan tiettyjä odotuksia asiakkaiden keskuudessa, eli asiakkaiden keskuudessa oletuksia, miten “kuuluu toimia”, ja millaisten ominaisuuksien ei otaksuta kuuluvan juuri vastaavanlaiseen liiketoimintaan. (Rope 2005, 64.)

Alkavan yrittäjän onkin merkittävintä selvittää, onko liikeidealla menestymisen mahdollisuuksia vai ei (Uusyrittäjäkeskus 2017, 30, viitattu 11.4.2017). Liikeidea on hyvä pukea liiketoimintasuunnitelmaksi, jossa arvioidaan suunnitellun liiketoiminnan kannattavuutta ja menestymismahdollisuuksia (Suomen Yrittäjät 2013, viitattu 15.5.2017).

Liikeidea koostettaessa yrittäjä määrittelee samalla potentiaaliset asiakkaat (Suomen Yrittäjät 2013, viitattu 15.5.2017). Ennen yrityksen perustamista on selvitettävä, kuinka paljon potentiaalisia asiakkaita on mahdollista saavuttaa yrityksen toiminta-alueella. Yrittäjän on määritettävä kilpailijansa, heidän erikoistaidot, vahvuudet ja heikkoudet sekä tuote- ja palveluvalikoimat. Ennen perustamista tulee myös pohtia, ketkä ovat perustettavan yrityksen mahdollisia asiakkaita, ja paljonko heitä on valitsemalla alueella. Asiakasymmärrystä kasvatetaan, kun otetaan selvää, millainen asiakkaiden maksuvalmius on, miten heidät kyetään tavoittamaan sekä millaisiin segmentteihin heidät on mahdollista jakaa. Yrittäjän on kysyttävä: Miksi minun yritykseni olisi parempi? Missä asioissa olisin altavastaajana? On selvitettävä, miksi asiakas ostaisi paremmin omalta, kuin kilpailevalta

yritykseltä. Vastauksia on mahdollista saada myös mahdollisilta tulevilta asiakkailta, sillä potentiaalisiiin asiakkaisiin voidaan ottaa yhteyttä eri kanavien kautta, kuten esimerkiksi sähköpostitse, verkkoteitse, kasvotusten tai puhelimitse. Näistä vastauksista saatuja tutkimustuloksia on täten mahdollista käyttää markkinoinnin, myynnin ja tuotekehityksen apuna. (Uusyrytyskeskus 2017, 30, viitattu 11.4.2017.)

Markkinoinnin lähtökohtana ja ensimmäisenä tärkeysjärjestyksessä ovat asiakkaat. Se, kenelle yritys myy, ratkaisee myös sen, miten yritys palveluitaan tai tuotteitaan markkinoi. Tämän pohdinnan jälkeen tärkeysjärjestyksessä tulevat yrityksen myymät tuotteet ja palvelut, joita asiakas ei yksinään osta. Asiakas ostaa tuotteiden ja palvelujen avulla saatavaa hyötyä, ei esimerkiksi pelkkiä teknisiä ominaisuuksia, jolloin asiakasta palvelevan yrityksen on keskityttävä asiakkaan tarpeisiin oman tarjoaman ominaisuuksien sijaan. Yrityksen menestyminen vaatii asiakkaiden tuntemisen lisäksi myös myyntiä. Myyntiprosessin kesto vaihtelee tuotteiden tai palvelujen tarjoamasta riippuen. Myyntiprosessi sisältää useita vaiheita ensimmäisestä kontaktista kaupan päättämiseen asti. Myyntiprosessi vaatii ajatustyötä, suunnittelua, asiakastietojen hankintaa, seurantatyötä sekä runsasta ajankäyttöä. (Uusyrytyskeskus 2017, 31–32, viitattu 11.4.2017.)

### 3 ASiantuntijapalvelut

Ennen kuin opinnäytetyössä syvennyttään tuotteistamisen ja asiantuntijapalveluiden tuotteistamisen aihealueisiin, tässä kappaleessa aluksi avataan käsitteet tuote, palvelu sekä asiantuntijapalvelu. Käsitteiden avaamisen lisäksi pohditaan näiden käsitteiden ominaispiirteitä, eroavaisuuksia ja samankaltaisuuksia. Näiden käsitteiden hahmottaminen on olennaista, kun syvennyttään tuotteistamisen ominaispiirteisiin. Kyseiset määritelmät ovat käsitteinä hyvin monisyisiä ja monimutkaisia, joten määrittäminen ja hahmottaminen voi olla haastavaa.

#### 3.1 Tuotteen ja palvelun ominaispiirteitä

Tuote käsitteenä koetaan usein tavaroihin viittaavaksi, jolloin asiakkaat luulevat ostavansa standardituotteita, mutta saattavat jättää huomaamatta sen, että ostettu tuote onkin todellisuudessa palvelu tai osa palvelua. Palveluiden ja tuotteiden markkinointi ja tuotanto ovat todellisuudessa palvelujen ja tuotteiden elementtien yhdistelyä, ja jakoa tuotteisiin ja palveluihin pidetäänkin yleisesti liian karkeana. Lyhyesti kiteytettynä tuote voi olla tavara, palvelu tai niiden yhdistelmä, eikä täysin puhtaita palveluja tai tavaroita nykykäsityksen mukaan ole olemassakaan. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 9-10; Sipilä 1996, 25- 26.)

Nykykäsityksen mukaan tuotteet ja tavarat koostuvat tavara- ja palvelukomponenteista, jotka yhdessä muodostavat toisistaan riippuvaisen kokonaisuuden. Harvaa osaa tuotteista ja palveluista voidaan kuvata vain puhtaaksi tuotteeksi tai palveluksi, johon ei liity laisinkaan toista elementtiä. Tavara voi olla vain osa asiakkaalle tehdystä palvelutarjouksesta ja palveluja kyetään konkretisoimaan tuotteiden kaltaisiksi. Tuotteiden myyjät haluavat myydä enemmän palvelun omaisia tuotteita ja palveluiden myyjät myyvät mielellään tuotteiden kaltaisia palveluita. Konkreettisten tavaroiden myyntiin kuuluu myös palvelua (esimerkiksi asiakaspalvelu) ja palveluihin jonkin konkreettinen komponentti (esimerkiksi esite). (Sipilä 1996, 25; Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 21–22; Sipilä 2003, 19–20; Lehtinen & Niinimäki 2005, 9–10.)

Tuote on palvelu, jos palvelukomponenttien lukumäärä on hallitseva, ja tavaroista puhutaan, jos tuote sisältää enemmän tavara- kuin palvelukomponentteja. Tuotteet sijaitsevat omalla tavallaan

janalla, jonka toisessa ääripäässä ovat palvelukomponentteja hallitsevasti sisältävät palvelut. Puh-  
taimpia palveluita ilman fyysisiä komponentteja ovat esimerkiksi suunnittelu-, neuvonta- ja koulu-  
tuspalvelut. Janan toisessa ääripäässä ovat tyypilliset tavarat, kuten esimerkiksi vaatetus ja einek-  
set. Esimerkiksi elintarvikkeet eivät ole täysin tuotteita, mutta eivät palveluitakaan, sillä ne sijoittu-  
vat pitkin janaa. Esimerkiksi yksilöllisen ruoka-aineksen ostaja on yleensä valmis osallistumaan  
palveluun, jolloin hän suorittaa itse osan ruoanvalmistusprosessista. (Lehtinen & Niinimäki 2005,  
9–10.)

Palvelu on kokonaisuudessaan monimutkainen asia määriteltäväksi, eikä palvelua voi määritellä  
ainoastaan yhdellä ja ainoalla tavalla. Lopullisesta yleispätevästä määritelmästä ei ole päästy yk-  
simielisyyteen aiheen tutkijoiden keskuudessa. Eri määritelmät, tavat ja näkökulmat vaihtelevat  
suuresti ja ovat kaikki tietyllä tavalla yhtä oikeassa. Määritelmässä on huomioitava, että käsitteen  
määrittely riippuu määriteltävän palvelun luonteesta sekä myös itse määrittelijästä ja aiheen tutki-  
jasta. (Grönroos 2000, 49–50; Grönroos 2015, 77.)

Christian Grönroos (2015, 77) viittaa myös Evert Gummessoniin, joka kiteytti palvelun täten: ”pal-  
velu on jotain, mitä voi ostaa ja myydä, mutta mitä ei voi pudottaa varpailleen”. Gummerson arvos-  
teli tässä määritelmässään palvelun vaihtelevia kuvauksia, ja pyrkimystä löytää yhtä ja ainoaa yleis-  
pätevää kuvausta. Yksi piirre on kuitenkin yleinen, joka tulee myös edellisessä kuvauksessa ilmi;  
palveluja voi ostaa ja myydä, mutta palveluja ei voi varastoida, eikä niitä voi kokea konkreettisesti.

Palvelu syntyy asiakkaan ja palveluntuottajan vuorovaikutustilanteessa. Palvelun jakelu edellyttää  
yleensä palvelun tuottajan kuljettamista (Sipilä 1999, 24). Passiivisen käsittelytapansa vuoksi pal-  
velut ovat monesti asiakkaille näkymättömiä, ja asiakas voikin käsittää monet palvelut palveluiden  
sijaan ongelmiksi, jotka on hoidettava (Grönroos 2015, 76–77).

Palvelulle omaleimaista onkin se, että sanaa ”palvelu” sovelletaan paljon eri yhteyksissä. Osa miel-  
tää palvelun pelkäksi henkilökohtaiseksi palvelukseksi, kun taas osalle palvelu on kaikkea, mikä ei  
ole materiaali luokiteltavissa. Yritysmailman näkökulmasta palvelulla usein käsitetään asiakkaalle  
tarjottavaa palvelutuotekompleksia, joka voi sisältää kaikkea aineellisen ja aineettoman väliä.  
Asiakas maksaa koko palvelutuotteesta joko suoraan tai välillisesti. (Sipilä 2003, 20–21.)

Tuotteet ja palvelut ovat tietyiltä ominaisuuksiltaan samanlaisia, mutta molemmista löytyy omat eroavaisuutensa. Palvelujen myyminen on haastavampaa kuin konkreettisten tuotteiden, sillä palvelujen abstraktius saa aikaan sen, että asiakkaan on vaikea ymmärtää mistä hän palvelussa oikeastaan maksaa. Tuotteiden kohdalla asiakas tietää aina mistä kustannukset syntyvät, jolloin tuotesisältöjen, hintojen sekä laatuerojen vertailu on yksinkertaisempaa. Palvelujen vertaileminen on vaikeampaa kuin tavaroiden ja siten myös niihin liittyvien sisällön, kustannusten ja laatutekijöiden vertailu. Saman palvelun laatuvaihtelut voivat olla palvelujen tuottajista johtuen hyvin suuret. Laatuerot ja aineettomuus tekevät palveluista erityisiä ja hinnat perustuvatkin suurimmaksi osaksi yrityksen imagoon ja itse palvelun maineeseen. (Sipilä 2003, 19–21.)

### **3.2 Asiantuntijapalvelun ominaispiirteitä**

Asiantuntijapalvelut ovat poikkeuksellisia ja suhteellisia tietoja, ajattelutapoja, taitoja ja tunteita. Asiantuntijapalvelut ratkaisevat ongelmia sekä kehittävät uusia menetelmiä. Asiantuntijapalveluita katsotaan aineettomiksi toiminnoiksi, jotka perustuvat erikoisosaamiseen. Uniikki osaaminen, asiantuntijan tieto, taito, motivaatio ja luovuus ovat asiantuntijatyön keskeisimpiä piirteitä. Asiantuntijapalvelujen tuottajalta vaaditaan laajaa yleisnäkemystä, pitkäaikaista kokemusta ja ammattitaitoa, hyviä käsitevalmiuksia sekä inhimillistä luovuutta ja toteutuskykyä. Asiantuntijapalveluita tarvitaan, kun kehitetään uutta tai ratkotaan monimutkaisia ongelmia. Asiantuntijapalvelun tuottajalla on selkeä identiteetti. Asiantuntijapalvelut eroavat siinä mielessä palveluista, sillä vasta ainutlaatuinen erikoisosaaminen tekee palveluista asiantuntijapalveluita. Asiantuntijapalveluihin kohdistuu niin suuria odotuksia ja vaatimuksia, ettei jokainen vaadittu ominaisuus ole mahdollista löytyä yhdestä palveluntuottajasta, vaan työyhteisössä on pyrittävä siihen, että tarvittavat ominaisuudet löytyvät joko työpareista tai -tiimistä. (Sipilä 1996, 12–13, 26–27, 32; Ylikoski 2001, 27; Lehtinen & Niinimäki 2005, 9.)

Asiantuntijapalvelut käsitteenä voidaan kiteyttää hyötyä tuottavaksi tiedon välineeksi. Asiantuntijapalveluja ei yleensä pidetä tuotteina, sillä useimmiten aineettoman osaamisen ja ammattitaidon myyntiä ei koeta tuotteiden myynniksi. Asiantuntijapalvelut eroavat muista palveluista tällä ominaispiirteellään, sillä asiantuntijapalvelut ovat usein juuri kaikkein aineettomimpia palveluita. Asiantuntijapalvelut ovat ohjeita, neuvoja sekä ideoita, vaikka niiden taustalta löytyykin usein varsin pitkäaikainen ja työläs kehittämistyö. Asiantuntijapalvelun erikoisosaaminen liittyy useimmin asiak-



kaan ongelman ratkaisemiseen ja on luonteeltaan joko pohtivaa tietotyötä, suunnittelua sekä ongelman käsittelyä ja prosessointia. Asiantuntijapalvelun lopputuloksena voidaan niiden aineettomuudesta huolimatta aikaan saada aikaan hyvin konkreettisia lopputuloksia. Tällaisia tuloksia ovat esimerkiksi mainokset ja suunnitelmat. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 9, 11.)

Asiantuntijapalvelut ovat palveluita, jotka kehkeytyvät yleensä palveluntuottajan ja asiakkaan yhteistyössä (Sipilä 1996, 30). Yhteistyössä tuotettavassa palvelussa asiakkaan tiivis osallistuminen on ratkaisevaa, jotta lopputulos olisi kaikkia tyydyttävä ja onnistunut. Tiiviille yhteistyölle on myös toinen syy: asiantuntijapalveluita tarvitaan yleensä silloin, kun tarkoituksena on uuden kehittäminen tai monimutkaisten ongelmakohtien ratkaisu, jolloin usein päädytään tilanteeseen, jossa sekä tilausta että tarjousta muokataan asiakkaan ja asiantuntijapalvelun toimittajan yhteistyössä. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 11.)

Tiiviissä yhteistyössä asiantuntijan ja asiakkaan selkeä kommunikaatio voi olla haastavaa, sillä moniulotteisten ja aineettomien asioiden kuvaaminen voi tuottaa hankaluuksia. Palvelun yksinkertainen esittäminen voi olla asiantuntijalle haastavaa, mutta myös asiakkaan voi olla haastavaa tehdä tilausta, jos hän itse ei osaa täsmentää omia tarpeitaan. Jossain tilanteessa asiakas ei välttämättä tiedosta ollenkaan tarpeitaan, jolloin hän ei ole riittävän asiantunteva asiassa, jotta hän voisi tiedostaa omia kehittämismahdollisuuksiaan. Muita "tavallisempia" palveluita ostettaessa asiakkaan tarvemääritys syntyy aivan kuin itsestään, sillä silloin asiakas osaa itse määrittää oman tarpeensa, ja tällöin osaa itsenäisesti ostaa tarvitsemansa tuotteen. Tuottajakaan ei aina kykene esittämään ratkaisua asiakkaan pulmaan ilman etukäteisperheytymistä ja esitutkimuksia. Näiden ns. "tavallisten" palveluiden tarvemääritys poikkeaa asiantuntijapalveluista, sillä asiantuntijapalveluita ostettaessa vaikeimpana ja vaativampana osana pidetään juuri tarvemääritystä. (Sipilä 1996, 28; Lehtinen & Niinimäki 2005, 11.)

Asiantuntijapalveluihin liittyvät riskit ovat usein hyvin suuret. Asiakas joutuu tekemään ostopäätöksensä suuressa epävarmuudessa. Asiakkaan on hyvin haastavaa arvioida ostamansa palvelun laatua, varsinkin jos hänellä ei ole aikaisempaa tuntemusta vastaavan palvelun hankinnasta. Asiakkaan aikaisempi ostokokemus ei välttämättä ole avuksi asiantuntijapalvelun ostotilanteessa, sillä eri palvelujen laadut voivat vaihdella huomattavasti toimialoittain. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 11.)

Yksi asiantuntijapalveluiden merkittävä haaste on se, että aineetonta palvelua on vaikea kokeilla etukäteen, joka aiheuttaa ostajalle korkean ostamisen riskin. Korkea ostamisen riski taas estää

asiakasta ostamasta. Palveluita on myös hajautettu eri paikkoihin, jolloin asiakkaan on hankala ottaa selvää häntä kiinnostavasta asiantuntijapalvelusta. Yrityksillä on tapana kuvailla tarjoamaansa omilla verkkosivuillaan itsestäänselvyyksillä, joita ovat esimerkiksi adjektiivit ”luotettava” ja ”osaava”, jolloin kaikki palvelut vaikuttavat täysin identtisiltä. Tämä aiheuttaa sen, että yritykset eivät anna itsestään järin arvokasta tai mieleenpainuvaa informaatiota. Palvelun ostajan on mahdotonta erottaa myyjien lupauksia toisistaan. Tarjottavalla tuotteella tulisi olla muutamia selkeästi erottuvia ominaisuuksia kilpailijoihin nähden. Jos myyjä ei osaa nostaa tuotettaan palveluiden joukosta, asiakkaan on lähes mahdotonta huomata ja päättää, mikä ratkaisu olisi hänelle sopivin ratkaisu. Harva asiakas uskaltaa tehdä riskaabeleja investointeja arpoen, ja siksi asiakkaalle on tarjottava mahdollisuus valintaan. (Nielsen 2001, viitattu 15.5.2017; Parantainen 2007, 38–39, 41.)

Asiantuntijapalveluiden hinnan määrittelyä pidetään haastavana, ja kustannuksia pidetään korkeina. Tätä mielikuvaa tukevat palvelujen aineettomuus ja palveluja koskevat riskit. Asiantuntijapalveluiden hyödyt ja lopputulos kyetään selventämään asiakkaalle konkreettisesti ja selkeästi, mutta työn ja palveluprosessin yksinkertainen avaus voi olla haasteellista. Koska asiantuntijan työn ja palveluprosessin kuvaaminen asiakkaalle on vaikeaa, mutta hyödyt ovat selkeitä ja konkreettisia, asiantuntijapalveluista puhuttaessa kannattaakin havainnollistaa etenkin palvelun asiakashyötyä ja lopputulosta. Näiden asioiden konkretisoiduttua asiakas suhteuttaa selkeämmin kokemansa hyödyn sekä myös työstä koituvat kustannukset. (Sipilä 1996, 30, 32.)

Asiantuntijapalveluiden avulla kyetään tekemään pitkäaikaisia tuloksia, sillä asiantuntijapalveluilla, erityisesti liike-elämän sektorilla, on selvä vaikutus elinkeinoelämään. Esimerkiksi konsulttiyritysten ja mainostoimistojen palveluiden vaikutukset ulottuvat mahdollisesti pitkälle tulevaisuuteen, joten voisi sanoa, että asiantuntijapalveluilla on kysyntää niin nykyään kuin tulevaisuudessakin. Useimmat uudet yritykset syntyvät juuri palvelusektorissa, joten siitä syystä likimain kaikki yliopisto- ja ammattikorkeakouluopiskelijat siirtyvät työelämään siirryttäessä juuri palvelutehtäviin. Yrittäjiksi ryhtyvät taas todennäköisesti perustavat asiantuntijapalveluita tarjoavan yrityksen. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 8.)

## 4 TOIMEKSIANTAJA ASIANTUNTIJAYRITYKSENÄ

Asiantuntijapalvelut myyvät ohjeita, neuvoja sekä ideoita, jotka liittyvät usein asiakkaan ongelman ratkaisuun. Asiantuntijapalveluiden kautta asiakkaalle myydään ratkaisua ongelmaan, jota he eivät osaa itse ratkoa. (Sipilä 1996, 12.)

Toimeksiantajayrityksen asiakkaat kaipaavat lisäksi esimerkiksi graafisen ilmeen luomisessa tai muokkaamisessa, sisällöntuotannossa, sosiaalisessa mediassa tai verkkosivujen suunnittelussa ja toteutuksessa. Asiantuntijuus näkyy toimeksiantajayrityksen toiminnassa siten, että asiakkaat eivät itse joko osaa tai ehdi toteuttamaan onnistuneesti näitä tarpeelliseksi kokemiaan palveluita. Mainos- ja markkinointialan palveluita ovat esimerkiksi erilaiset markkinoinnin konsultaatiotehtävät sekä kampanjoiden ja markkinointimateriaalien suunnittelu- ja tuottamistehtävät. (Ammattinetti 2017, viitattu 26.5.2017.)

Mainos- ja markkinointialan yritysten koot vaihtelevat suuresti kymmenien hengen yrityksistä parin henkilön työyhteisöihin. Suurin osa kaikista markkinointialan ammattilaisista työskentelee parinmuutaman hengen yrityksissä. Markkinointi-, peli- ja media-ala on alueellisesti painottunut pääkaupunkiseudulle ja suurimpiin kaupunkeihin. Alan työpaikoista vallitsee kova kilpailu, ja työntekijöistä on ylitarjontaa lähestulkoon koko maassa. Suomen yleinen taloustilanne ja työllisyystilanne jatkaa kohenemistaan, mutta työttömyysaste laskee hitaasti. Työllisyystilanteen nopean kohentumisen estävät rakenteelliset ongelmat: työttömien työnhakijoiden ja työpaikkojen osaamisvaatimukset tai sijainti eivät kohtaa. (Valtiovarainministeriö 2016, viitattu 26.4.2017; (Ammattinetti 2017, viitattu 26.5.2017.)

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajayritys on hyvin tyypillinen markkinointi- ja mainosalan toimisto. Oulussa toimivan Kuvion Oy:n ydinpalveluja ovat markkinointi- ja mainosmateriaalien suunnittelu, kampanjointi, ohjelmistopalvelut, sekä peli- ja digimarkkinointi. Yrityksessä työskentelee kolme henkilöä. Kuvion erikoistuu pelialalla toimimiseen, josta yritykseltä löytyykin hyvät verkostot. Yrittäjistä sekä Kinnusella että Ylläsjärvellä on molemmilla aikaisempaa kokemusta pelialalta. Ikkalalta on kokemusta digimarkkinoinnista. Oulun kasvava peliala tarjoaa yhtiölle kilpailuetua, koska yhtiön kahdella osakkaalla on kokemusta pelialasta. Yhtiöllä on mahdollisuus erikoistua pelialan markkinointiin kokemuksen ja verkostojen kautta. Tällä hetkellä Oulussa toimii n. 40 pelialan yritystä (Neogames 2017, viitattu 15.5.2017).

Yrityksen verkostot ja osaamisalueet käsittävät pelialan ja sen mainonnan ja markkinoinnin sekä digimarkkinoinnin lisäksi myös ohjelmistopalvelujen kehittämis- ja toteutustyön, modernien yritysilmien sekä nykyaikaisten verkkosivujen suunnittelun sekä käyttöliittymä- ja käyttäjäkokemus-suunnittelun. Ohjelmistoprojekteissa osaamisalueet kattavat myös käyttöliittymän suunnittelu- ja grafiikkatehtävät. Ulkoistettavia palveluita ovat valo- ja videokuvaus, videoeditointi, animaatiot, printit, sekä laajemmissa ohjelmistoprojekteissa ohjelmointi. Kaiken kaikkiaan yrityksen markkinoinnin osaamisalueet kattavat niin markkinoinnin strategisoinnin, suunnittelun, markkinointiviestinnän, sisällöntuotannon sekä teknisen osaamisen.

Yhtiö pyrkii palvelemaan pk-yrityksiä, joilla ei ole kykyä markkinoida omia tuotteita tai palveluita. Asiakkaille pyritään tarjoamaan helppo vaihtoehto valmiilla tuotepaketeilla. Lähtökohtaisesti asiakkaalle tulisi olla halvempaa palkata yritys hoitamaan markkinointia, kuin palkata erikseen työntekijä samoihin tehtäviin. Näitä osa-alueita tukien pyritään kehittämään tämän opinnäytetyön aikana palvelupaketteja.

Tämän opinnäytetyön tutkimusongelmien lisäksi pohditaan myös, koetaanko, että onnistuneiden palvelujen tuottamiseen vaaditaan lisää työvoimaa. Koska Oulun seudun työttömyysaste on suhteellisen korkea, Oulun alueella sijaitsee runsaasti markkinointi-, peli- ja media-alan työttömiä työnhakijoita. Osaamista alalta siis löytyy.

## 5 TUOTTEISTAMINEN

Tuotteistaminen on laaja käsite, jolle löytyy useita määritelmiä. Rope (2006, 91–92) kirjoittaa asiantuntijapalveluiden abstraktisuudesta, jota tuotteistaminen luo konkreettisemmaksi. Tuotteistamisessa tarjonta konkretisoidaan sellaiseen muotoon, missä asiakas tietää, mitä hän ostaessaan saa. Rope kuvaa tuotteistamisen *“palvelutarjonnan rakentamista sellaiseen konkreettisen ostettavan asian kuvausmalliin, jonka sisällön asiakas tietää, vaikka hän täysin abstraktiksi koettua palvelua ostaakin.”* Hänen mukaansa pyrkimyksenä tulee olla se, että joka kerta kun asiakkaalle esitellään tuote, hänelle käy ilmi asiantuntijapalvelun peruselementit, jotka ovat:

1. Tuotteen tavoite/tehtävä
2. Mihin tilanteeseen/millaiseen kohderyhmään tuote on tarkoitettu
3. Mitä asioita/elementtejä tuotteeseen sisältyy
4. Millaisen työprosessin/vaihejaon mukaisesti tuote etenee
5. Mitkä edellytykset (esim. laitteet, tilat jne.) on täyttyvä, jotta työtä voidaan toteuttaa
6. Mikä on tuotteen tekemiseen kuuluva aika
7. Paljonko työn tekeminen maksaa

Tuotteistamisen perusajatuksena on uuden tuotteen tai palvelun valjastaminen asiakkaiden tarpeita vastaaviksi. Tuotteistamisen avulla palvelun ja/tai tuotteen ominaisuudet ja käyttötarkoitukset määritellään. Tuotteistaminen on käytännössä vuorovaikutusta, jossa palvelun kehittäjä saa ne standardit, joiden avulla hän voi täsmentää ja versioda tuotteensa vastaamaan asiakkaan vaihtelevia käyttötarpeita. Tuotteistamisen avulla voidaan luoda palvelua tukevia monistettavia markkinointi-, toimitus- ja tuotantoprosesseja, joiden avulla luodaan monistettavia rutiineja. Tuotteistamisen lopullisena tavoitteena on muodostaa kilpailukykyinen ja markkinakelpoinen tuote tai palvelu, joka on ominaisuuksiltaan vahva. (Kajaanin ammattikorkeakoulu 2011, viitattu 23.5.2017.)

Jari Parantaisen (2007, 11–14) mukaan tuotteistaminen tarkoittaa työtä, jonka ansiona asiantuntemus ja osaaminen jalostuvat myyntikelpoiseksi palvelutuotteeksi. Tuotteistamisessa palveluntarjoaja yhdistelee tarjoamiaan palveluita ja tuotteita keskenään, jolloin palvelulle voidaan luoda hyödykkeen ominaisuuksia. Tuotteistamisen hyötynä ei siis synny vain konkreettisia tuotteita, vaan tuloksena saadaan aikaan esimerkiksi palvelutoimintaa ja toimenpiteitä. Tuotteistamisen tavoit-

teena voidaan paketoita olemassa oleva epämääräinen palvelu tai hyödyke siten, että sen ydinsäilytö, hinnoittelu ja käyttöehdot määritellään uudelleen helpommin hallittavissa oleviksi kokonaisuuksiksi. Varsinaisesta tuotteistuksesta on kyse, kun palveluista jalostetaan selkeitä palvelukokonaisuuksia ja -prosesseja, joita joko myydään asiakkaille sellaisenaan tai moduuleista kasattuina asiakaskohtaisina muunnelmina. Halutessa tuotteistetun palvelutuotteen omistus- tai käyttöoikeus voidaan myydä edelleen.

Tuotteistamisprosessi aloitetaan uusien tuote- ja palvelumahdollisuuksien kartoittamisella. Uudet tuoteideat voivat tulla esille täysin sattumalta tai tiedostavan etsinnän kautta, sekä uuden tuotteen tai palvelun idea voi perustua esimerkiksi joko identifioituun markkina-aukkoon, tuotteistajan omaan hankittuun osaamiseen tai keksintöön. (Isokangas & Kinkki 2003, 201.)

Palvelujen tuotteistamisen voi nähdä organisaation, yrityksen tai työyksikön koko palvelutuotannon kehittämistyönä, jonka tavoitteena on saada palvelu vastaamaan asiakaskunnan tarpeita ja vaatimuksia. Tuotteistamisprosessi on parhaimmillaan myös laadun kehittämispöessi. Tuotteita ja palveluita tuotteistetaan, jotta tuotteistamisen kautta syntyvistä palvelutuotteista saataisiin kilpailukykyisempiä ja enemmän asiakkaiden tarpeita vastaavia. (Holma 1998, 7.) Tuotteistamisen kohteena voi olla myös olemassa oleva palvelu tai hyödyke.

Haapasalo, Häninen ja Härkönen (2015, 16–18) tulevat artikkelissaan siihen johtopäätökseen, että tuotteistaminen on konseptina uusi, ja aiheesta löytyy kohtalaisen vähän tietoa. Tuotteistamisen käsitteellä on heidän mielestään hyvin tuotekeskeinen rooli. Haapasalo ym. kiteyttävät tuotteistamisen tarveanalyysin luomiseksi, määrittelyksi ja elementtien yhdistelyksi, jonka seurauksena tuotteen kaltaista objektia voidaan myydä eteenpäin asiakkaalle. Vaikka tuotteistamisella on hyvin tuotekeskeinen rooli, on otettava kuitenkin huomioon tuotteistamisen laajempi osa. Tuotteistamisen avulla voidaan vähentää tarjonnan ympärillä olevaa moniselitteisyyttä, sillä tuotteistamisen avulla tuetaan asiakkaan ymmärrystä siitä, mitä tarjotaan ja mistä tarjonta koostuu. Tuotteistaminen on avuksi kehittämistyössä, liiketoiminnan hallinnassa ja markkinoinnissa; tuotteistaminen esimerkiksi tarjoaa selkeyttä yrityksen viestintään.

## 5.1 Tuotteistaminen ja asiakas

Tarjottava asiakashyöty on asiantuntijapalvelun pääsisältö. Ostaessaan tuotteen asiakas hakee itselleen hyötyä joko tiedostaen tai tiedostamatta. Asiakastuntemus ja asiakkaan tarpeisiin vastaaminen ovat tuotteistamisen lähtökohta. Tuotteistamisen pääasia on muistaa, että asiakas ei osta ainoastaan tuotetta vaan ratkaisun ongelmaansa. Jokainen tuote tai palvelu tulee kehittää niin, että se selvittää asiakkaan ongelman tai täyttää asiakkaan havaitun halun tai tarpeen. Tuotteistajan tulee nähdä tuote tai palvelu laajempänä käsitteenä kuin vain fyysisenä tavarana tai palveluna. Tuotteistajan tulee siksi tuntea asiakkaansa hyvin. (Sipilä 1996, 62; Isokangas & Kinkki 2003, 200; Tonder 2013, 39) Tarjottavan asiakashyödyn kautta asiakas myös kykenee selkeämmin suhteuttamaan palvelusta kustannettavat korvaukset.

Asiantuntijapalvelun tuotteistuksella tarkoitetaan asiakkaalle tarjottavan palvelun määrittely-, suunnittelu-, kehittämis-, kuvaus- ja tuottamistyötä siten, että palvelun asiakashyödyt maksimoituvat. Koska tuotteistaminen tapahtuu asiakkaan ja tuotteistajan vuorovaikutuksessa, palvelutuote valjastetaan asiakkaiden tarpeita vastaaviksi. Asiakas pohtii ostotilanteessa tarjottavan tuotteen ominaisuuksia ja sisältöä. Asiakas ottaa huomioon hyödyt, jotka hän palvelusta saa, sekä miten nämä palvelun sisältämät ominaisuudet sopivat asiakkaan omiin tarpeisiin. (Kajaanin Ammattikorkeakoulu 2011, viitattu 23.5.2017.)

Asiantuntijapalveluiden etukäteisarviointi on hankalaa, mutta asiantuntijapalveluiden käytön kautta saavutettavat hyödyt voivat olla liiketoiminnalle loistavia. Asiantuntijapalveluiden avulla "ei vain anneta kaloja, vaan opetetaan myös kalastamaan." (Sipilä 1996, 62.) Palvelun tuottamiseen osallistuu siis aina vähintään kaksi osapuolta: palvelun tuottaja ja asiakas. Suurimman vastuun kantaa aina palvelun tuottaja, mutta myös asiakas on vastuussa lopputuloksesta. Kuten koulumaailmassa opettajalla on suuri merkitys, mutta opiskelijalla on silti suurin vastuu omasta oppimisesta ja motivaatiosta, eikä ammattitaitoinen opettajakaan yksinään kykene takaamaan onnistunutta lopputulosta. (Sipilä 2003, 22–23.)

Asiakkaalla saattaa olla tuotteistamiseen liittyen epärealistisia odotuksia ja ennakkokuvitelmia: asiakas ei välttämättä hahmota oleellista ongelmaa, eikä sitä kautta osaa pyytää ratkaisua oikeaan asiaan. Asiakkaalla saattaa myös olla halu tehdä vain pieniä näennäisratkaisuja pienellä vaivalla ja nopeasti, vaikka tavoitteena olisikin etsiä kestäviä ja toimivia ratkaisuita. (Rope 2006, 98.)

Tuotteistamisprosessissa valitaan selkeä kohderyhmä, jolle palvelutuote suunnataan. Perusajatuk-  
sena liike-elämässä tuotteistamiseen liittyen on se, että yksikään yrittäjä ei kykene havittelemaan  
asiakkaiskseen kaikkia. Palvelun kehittäjän on tiedettävä, keitä potentiaaliset asiakkaat ovat, sillä  
palvelun tuotteistaminen on haastavaa, jos palvelun kehittäjä muuttaa jatkuvasti mieltä siitä, kuka  
palvelun asiakas on. (Parantainen 2007, 19, 26.)

Tietoa potentiaalisten asiakkaiden mielipiteistä, ostokriteereistä ja maksuhalukkuudesta voidaan  
kerätä esimerkiksi markkinointitutkimuksen kautta. Potentiaalisten asiakkaiden joukosta voidaan  
toteuttaa kyselylomakkeen avulla suoritettu tutkimus, joka tukee yritystä markkinoiden tutkinnassa  
sekä kohdeasiakasryhmien määrittelyssä. Tuotteistajan tulee tutkia ja pyrkiä ymmärtämään  
mitkä tekijät vaikuttavat asiakkaan ostopäätökseen; mitkä tekijät asiakas kokee merkittäviksi ja  
minkä takia. (Tonder 2013, 39–40.)

Asiantuntijapalvelun tuotteistaminen on haastavaa, sillä asiakas ei aina välttämättä koe asiantunti-  
japalveluiden ostotilannetta järin houkuttelevaksi. Asiantuntijapalvelut ovat suurimmaksi osaksi pa-  
kollisia hankintoja. Valtaosa etenkin yrityksille myytävistä palveluista ja tuotteista usein koetaan  
epähoukutteleviksi, eivätkä asiakkaat halua niitä ostaa. (Parantainen 2007, 28.)

Tuotteistaminen auttaa etenkin siinä pulmassa, jos asiakkaalla on olemassa tarpeita, joita kukaan  
ei ole vielä ymmärtänyt täyttää. Asiakkaat kun huomaavat usein tarvitsevänsä jotakin tuotetta vasta  
sitten, kun tarjontaa on tarjolla riittävästi. Asiantuntijapalveluiden tuotteistamisen innottomuuden  
syy saattaa piillä itse asiakkaassa. Monesti asiakas itse on asiantuntijan pahin kilpailija. Jos ostaja  
tottuu suorittamaan tietyn tehtävän itsenäisesti, hän pitää sitä työn oleellisena osana, ja näin asi-  
akkaan tarve ulkopuoliselle asiantuntijapalvelulle pysyy piilevänä. Suurin kysymys onkin, miksi asi-  
antuntijan pitäisi tuotteistaa sellaista palvelua, jota kukaan ei ole pyytänyt? (Parantainen 2007, 29.)

Tuotteistaminen voikin kannattaa juuri siksi, sillä tylsien palvelujen markkinoille voi jäädä helposti  
mahdollisuuksia, joihin kukaan ei ole aikaisemmin iskenyt. Palvelun kysyntä saattaakin lähteä liik-  
keelle vasta kunnollisen tarjonnan kautta. Riittävä laadukas tarjonta saa asiakkaan pohtimaan,  
mikä on oikeastaan pakko tehdä itse ja minkä asiakas kykenee ostamaan palveluna. (Parantainen  
2007, 29.)



## 5.2 Tuotteistetun palvelun edut

Tässä kappaleessa keskitytään tuotteistetun palvelun etuihin, jotka vaikuttavat positiivisesti siihen, mitä potentiaalinen asiakas kyseisestä palvelusta tai tuotteesta ajattelee. Tuotteistetun ja tuotteistamattoman palvelun eroavaisuudet voivat olla merkittäviä.

Tuotteistamisen tuloksena saadaan aikaan helposti myytävissä oleva palvelu, joka on helposti kuvailtu, jonka laatu kyetään pitämään tasalaatuisena, ja joka on tarvittaessa vaivattomasti toistettavissa. Hyvin tuotteistettu palvelu on ominaisuuksiltaan vahvempi, helpommin monistettavissa sekä tehokkaammin myytävissä ja markkinoitavissa. Laadukas tuotteistamistulos on myös elävä, eli tulos on vaivatta jatkokehittävissä oleva. Hyvin tuotteistettu palvelu on helpompi ostaa, sillä potentiaalisen asiakkaan on mutkattomampaa löytää tietoa tuotteistetusta palvelusta, mitä tuotteistamattomasta. Aluksi tuotteistajan on vastattava kolmeen kysymykseen: Kuinka erottua kilpailijoista niin, että asiakkaan on vaivatonta valita juuri sinun palvelusi? Tämän jälkeen mietitään, miten palveluja aletaan paketoita asiakkaan elämää helpottaviksi kokonaisuuksiksi. Yksi tuotteistajan tärkeimpiä tavoitteita onkin tehdä ostamisesta mahdollisimman helppoa. Viimeiseksi pohditaan, miten asiakkaalta poistetaan riskin tunne, joka estää asiakasta ostamasta. (Parantainen 2007, 38–39; Järvi, Lehtonen, Martinsuo, Tuominen & Valtanen 2015, 7–9.)

### 5.2.1 Oston yksinkertaistuminen

Tuotteistettu palvelu yksinkertaistaa asiakkaan ostopäätöstä. Onnistuneesti tuotteistetun tuotteen tai palvelun osto on vaivattomampaa. Palveluntarjoajien on erotuttava toisistaan, sillä jos kaikki palvelut näyttävät tismalleen samanlaiselta, asiakkaan ostopäätös käy mahdottomaksi. Palveluiden kuvaukset muistuttavat usein toisiaan; kaikki palveluntarjoajat kun väittävät olevansa laadukkaita, luotettavia sekä ammattitaitoisia. Tämän seurauksena kaikki palvelut onnistuvat näyttämään toistensa toisinoilta, jolloin ostajan on mahdotonta erottaa myyjien lupauksia toisistaan. Palveluntarjoajan ja myyjän onkin keskityttävä kertomaan, miten palvelu poikkeaa muista, tämä onnistuu pohtimalla, mitä sellaista palveluntarjoaja lupaa, mitä kilpailevat yritykset eivät kykene tarjoamaan. Hyvä myyjä osaa asemoida palvelunsa kilpailijoihinsa nähden, mutta onnistuakseen myyjän on aluksi selvitettävä myös, miten tarjottava palvelu eroaa muusta oman yrityksen tarjoamasta. Palveluita on myös usein hajautettu eri paikkoihin, joka vaikeuttaa asiakkaan ostopäätöstä, sillä jos

myyjä ei kykene nostamaan tuotettaan palveluiden joukosta, asiakas ei kykene tekemään päätöksiä. (Parantainen 2007, 38–42.)

Harva asiakas uskaltaa tehdä investointeja arpoen, sillä investointi on asiakkaalle taloudellinen riski. Siksi asiakkaalle on tarjottava mahdollisuus valintaan. Ostopäätöstä ja valintaa helpottavat yksinkertaisesti selitetyt kattavat kuvaukset omasta tarjoamasta. Asiakkaan palvelusta saatava hyöty on kerrottava hyvin varhaisessa vaiheessa. Palvelusta on kerrottava heti, kenelle se on tarkoitettu, sekä minkä mahdollisen ongelman palvelun avulla voi ratkaista. (Parantainen 2007, 41.)

Tuotteistaessa on huomioitava, minkä asiakkaan ongelman tarjottava palvelu ratkaisee, miksi palvelu aikaansaa tuloksia ja millaisen hyödyn asiakas palvelusta saa. Asiakas ostaa palvelun vain, jos hänellä on halua tai tarvetta tiettyä tuotetta tai palvelua kohtaan. Siksi asiakkaalle on tuotava tarkasti esille tuotteen tai palvelun tuoma hyöty, jotta hän kykenee suorittamaan valintansa. Palveluntarjoajan on myös huomioitava, miten kilpailijayritysten vastaavat palvelut toimivat, ja miten omat palvelut eroavat niistä. (Rope 2006, 91; Parantainen 2007, 39–41.)

Tarjottavasta palvelusta on tuotava esille se, kenelle palvelu on tarkoitettu ja minkä asiakkaan ongelman palvelu kykenee ratkaisemaan. Asiakkaalle on tärkeää, että hänelle luvataan jotain, mitä muut eivät ole tarjonneet, joten selkeät eroavaisuudet kilpailijoiden palveluihin tuovat tarjottavaa palvelua imartelevassa valossa esille. (Parantainen 2007, 39–41.)

Palvelun ilmituonnin selkeyttämiseksi asiakkaalle on hyvä selvittää aluksi, mitä häneltä odotetaan palvelun suhteen. Jos asiakkaan oletetaan hoitavan esitöitä ennen palvelun käyttöönottoa, tämä on tuotava asiakkaalle ilmi selkeästi. Kun palvelun ominaisuudet on tuotu ilmi, ostajalle on tuotava ilmi, miten palvelu on ostettavissa ja toimitettavissa. Palvelunmyyjien yhteystiedot ja tavoitettavuus on oltava asiakkaalle vaivattomasti selvitettävissä. (Parantainen 2007, 51–53.)

Tuotteistettua palvelua on oleellista osata hinnoitella siten, että asiakas tietää mistä, ja mitä hän maksaa, siten, että se on asiakkaalle mieluisaa ja palveluntuottajalle kannattavaa liiketoimintaa. Myyjän on myös merkittävää tuoda ilmi palvelun kiinteä hinta. Asiantuntijapalvelut pitäisi periaatteessa kyetä esittämään hinnan osalta julkisesti siten, että potentiaaliset asiakkaat kiinnostuvat ja tutustuisivat palveluun tarkemmin. Hinta voidaan käsittää rahallisen osuuden lisäksi niinä hyötyinä, mitä palvelu sisältää. Ostajalle on hyvä tarjota esimerkiksi mahdollisuus kokeilla palvelua. (Rope 2006, 92–93; Parantainen 2007, 39–41, 51–53, 55; Apunen & Parantainen 2011, 60.)

Palvelujen tuotteistamisella on mahdollisuus myös hinnan korottumiseen. Palvelut eroavat laadultaan helpommin toisistaan, jolloin asiakas kykenee hahmottamaan eri palvelujen eroavaisuuksia. Onnistuneella tuotteistetulla palvelulla on mahdollisuus yrityksen arvon ja imagon nousuun, jolloin myös hinnat nousevat. Hinta on riippuvainen asiakkaan omatoimisuudesta ja mahdollisuudesta tehdä itse esitöitä, eli mitä enemmän asiakas itse tekee, sitä halvemmalla palvelun voi saada. (Sipilä 1999, 25–26; Sipilä 2003, 22–23.)

## **5.2.2 Ominaisuuksien vakiinnuttaminen**

Tuotteistamattoman palvelun ominaispiirteet ovat heikommalla kuin tuotteistetun, sillä kukaan palveluyrityksessä ei välttämättä tiedä kenen hartioilla palvelutuotteen kehitys- ja hinnoittelutehtävät lepäävät (Parantainen 2007, 25).

Vastuuhenkilöiden puute aiheuttaa ongelmia palvelun myymisessä ja kehittämisessä, sillä vastuunkantajan puuttuminen vaikuttaa negatiivisesti myös palvelun sisältöön. Hyvin tuotteistettu palvelu on sisällöltään vahvempi kuin tuotteistamaton palvelu. Tuotteistamisen avulla kyetään selkeästi määrittelemään mitä kohteena oleva palvelu kattaa. Hyvin tuotteistetusta palvelusta tulee ilmi se, mitä palvelusta löytyy ja mitä puolestaan ei. Useista palveluista on myös haastavaa selvittää, mitä ne tarkkaan ottaen sisältävät. Vahva, tuotteistettu palvelu puolestaan erottuu positiivisesti muista palveluista, sillä tuotteistetun palvelun toimitussisältö on tarkkaan määritelty. Näitä piirteitä ovat esimerkiksi sen moduulit, takuu ja saavutettavuus. Tuotteistetun palvelun laatuksikriteerit ovat hyvin selvät, ja sen avulla varmistetaan, että jokaisen palvelun laatu pysyy tasaisena kaikissa tuotteistamisprosessin vaiheissa. Tuotteistettu palvelu on tasalaatuisempi, sillä toimintatapoja yhtenäistämällä ja osaamista jakamalla luodaan perustaa paremmalle palvelulle, jonka laatu ei ole vahvasti henkilöriippuvainen. (Parantainen 2007, 52–53; Järvi ym. 2015, 7; Kajaanin ammattikorkeakoulu 2011, viitattu 23.5.2017.)

Tuotteistamisessa olennaista on dokumentoida prosessiin liittyvät tiedot. Tuotteistamisprosessissa ja palvelun monistettavuuden kehityksessä dokumentoinnilla on suuri merkitys, sillä palvelutuotteen monistus on haastavaa ilman dokumentaatiota. Juuri dokumentointi on edellytys sille, että palvelutuote voi todella monistua ja täten menestyä. On tärkeää, että tuotteen tai palvelun suunnit-

telmavaiheet, myyntimenetelmät, markkinointimateriaalit, hinnoittelu, sopimukset ja grafiikka löytyvät talletettuina kirjalliseen muotoon niin yksityiskohtaisesti, että palvelun kehittäjä kykenee sen monistamaan, ja myöhemmin myös toinen ammattitaitoinen henkilö voi sen perusteella ryhtyä palvelun tuottajaksi. (Parantainen 2007, 12.)

Asiakkaat ostavat mieluiten käsin kosketeltavia ja konkreettisia palveluita. Tämä kannattaa pitää mielessä, jos myy täysin aiheettomia palveluita. Jos myyjä keksii palvelun vasta myyntitilanteessa, on ilmiselvää, että palvelun hyötyjä ja ominaisuuksia on haastavaa tuoda ilmi, jos verrataan jo valmiiksi tuotteistettuun palveluun, jonka ominaisuudet ovat selvät. Jos palvelun tarjoaja ei kerro asiakkaalle itse tuotteesta tai toimintamallista mitään, hänen on vaikea ostaa hyötyjäkään. Tuotteistamisen kautta aineeton, vaikeasti hahmotettava palvelu on mahdollista luoda konkreettisempaan muotoon. Konkreettinen muoto auttaa asiakasta hahmottamaan palvelusisällön. Tuotteistamaton palvelu on hankala painaa esitteeseen tai nettisivuille. Aineettoman palvelun konkretisointitapoja ovat esimerkiksi erilaiset tarinat, visualisointi, eli esimerkiksi kuvat, kaaviot, animaatiot, näytteet ja laskelmat. (Parantainen 2007, 25, 53–54; Apunen & Parantainen 2011, 175.)

Tuotteistajan kannattaa tuoda tarjoamansa kirjalliseen muotoon. Tarinan kautta aineeton palvelu muuttuu konkreettisemmaksi. Tarinan avulla palveluntarjoaja voi luoda uskottavuutta ja kuvata kokemuksia referenssikuvauksen kautta. Ihmisellä on vahva taipumus uskoa lukemaansa, sillä kirjalliseen esitykseen luotetaan herkemmin. Esimerkiksi lomakkeen tai tarjouksen kaltainen kirjallinen esitys tehoaa asiakkaaseen paremmin, kuin täysin aineeton ehdotus. Tarinan avulla voi selkeämmin tuoda ilmi, minkä ongelman palvelu ratkaisee. Tarinan avulla voi tuoda ilmi esimerkitapauksia, palvelun etenemistä ja lopputuloksia, joka luo uskottavuutta ja palvelun persoonaa entisestään. (Apunen & Parantainen 2011, 52, 54, 252.)

Referenssikuvauksia on monistuva, konkretisoiva ja kuvaava markkinointikäytön versio, jonka avulla palveluita tarjoava yritys voi vaivattomasti tuoda ilmi edellisten asiakkaiden kokemuksia ja suosituksia. Tavaramyyjä voi nostaa salkustaan kolme tuotetta, joista asiakas saa valita. Tehdäkseen saman, asiantuntijan täytyisi tuoda paikalle kolme entistä asiakastaan ja kysyä, mikä aikaisemmista töistä on se, jollaisen asiakas haluaa. Referenssikuvauksien tarkoituksena voidaan osoittaa potentiaaliselle asiakkaalle, että yrityksen taustajoukoissa on jo ennestään tyytyväisiä hankittuja asiakkaita. (Sipilä 1996, 27; Parantainen 2007, 53; Apunen & Parantainen 2011, 115.)

Henkilökohtaisten suositusten vaikutelma vahvistuu, jos referenssikuvauksessa on suoria lainauksia saaduista kommenteista. Referenssien kautta yritys voi tuoda ilmi millaisia asiakkaiden ongelmia palvelulla on aikaisemmin ratkottu. Kiinnostuneelle asiakkaalle voi osoittaa luotettavia henkilöitä, jotka kertovat omalla nimellään ja kasvoillaan palvelun tuloksista ja hyödyistä. Moni palvelun kehittäjä ja tuottaja myös arastelevat palvelunsa vakioimista ja kuvaamista. Tuottaja ajattelee, että näin tekemällä palvelun omistajat saattavat palvelun ominaisuudet ulkopuolisten tietoon. Ostaja kuitenkin etsii referenssejä ja kysyy aikaisempia kokemuksia. Palvelun vakioimisen seuraus onkin päinvastainen: kuvaamisella ja julkistamalla yritys onnistuu ikään kuin patentoimaan omat ideansa. (Parantainen 2007, 54; Apunen & Parantainen 2011, 175.)

Palvelun voi tuotteistamisen avulla jakaa moduuleiksi, jolloin palvelua on mahdollista myydä osissa, tuotteistetun palvelun hyötyjä heikentämättä. Moduulirakenteen avulla asiakkaalle voi tarjota myös lisämyyntiä. Alkutavoitteena voi olla esimerkiksi yhden helposti ostettavan moduulin osto, jonka jälkeen asiakkaalle voi yrittää myydä sitä seuraavaa ja seuraavaa osaa lisämaksusta. Moduulirakenteen avulla voi saavuttaa myös muita etuja, sillä sen myötä tarjontaa voidaan räätälöidä yksilökohtaisesti asiakkaan tarpeiden mukaan, vaikka yritys silti onnistuu tuottamaan ja toimittamaan täysin tuotteistettuja palveluita. (Parantainen 2007, 53.)

### **5.2.3 Ostamisen riskin pienentyminen**

Yksi asiantuntijapalveluiden merkittävä haaste on se, että aineetonta palvelua on vaikea kokeilla etukäteen, joka aiheuttaa ostajalle korkean ostamisen riskin. Korkea ostamisen riski estää asiakasta pahimmassa tapauksessa jopa kokonaan ostamasta. (Parantainen 2007, 38.)

Tuotteistamisprosessin myötä asiakkaan tuntema riskin tunne hälvenee, sillä valmis, rajattu, testattu ja tuotteistettu palvelu vaikuttaa asiakkaasta enemmän luotettavalta kuin kokonaan improvi-soitu ja täysin tuotteistamaton palvelu. Sopivasti rajatusta valikoimasta ostajan on vaivattomampaa valita. Tuotteistamisen avulla asiakas saa realistisen kuvan tuotteen hinta-laatusuhteesta, sillä palvelusta saatavat hyödyt tulevat selkeämmin ilmi. Tuotteistamisen kautta asiakas saa nopeammin käsityksen siitä, mitä hänelle toimitetaan ja mihin hintaan, jolloin hän pelkää vähemmän huti-ostosta. (Parantainen 2007, 48.)

#### 5.2.4 Myynnin, markkinoinnin ja hinnoittelun tehostuminen

Tuotteistamisprosessin aikana palvelutuotteen markkinointi muuttuu. Palvelun vakiintuva sisällys ja vakaa hinta helpottavat asiakkaan lisäksi myös itse palvelun myyjää ja markkinoijaa. Kun palvelu lopulta jakautuu moduuleihin, myyjien ja markkinointihenkilöstön työ helpottuu entisestään. (Parantainen 2007, 15.)

Hinnoittelu on oleellinen ja haastava osa tarjouksen tekemisessä. Hinnoiteltu tuote helpottaa myyntihenkilöstön lisäksi myös asiakasta, sillä esillä oleva selkeä hintatieto poistaa myös asiakkaan tuntemaa riskiä. Tuotteistetun palvelun hinta täytyisi välittömästi tulla ilmi. Hinnoittelematon palvelu aiheuttaa kustannusongelmia esimerkiksi liian matalan katteen muodossa, sillä tuotteistamattoman palvelun myyntikate voi määräytyä satunnaisesti, toisin kuin tuotteistetun. Tuotteistamaton palvelu on herkästi varsin tapauskohtainen, jolloin palvelun hintaa ja hinnasta määräytyvää katetta on hankalaa määrittää etukäteen. Tuotteistettu palvelu ja sen vakiintunut hinta helpottavat täten myös kustannus- ja katelaskentaa. Palvelulla ei välttämättä tarvitse olla vain yhtä ja ainoaa hintaa. Palvelutuote voidaan kehittää moduuleittain, jolloin hinta muotoutuu osissa. Jos palvelussa on paljon osia ja elementtejä, jokaiselle osalle lyödään hintalappu päälle. (Rope 2006, 101; Parantainen 2007, 25.)

Palvelun tuotteistaminen voidaan kokea haastavaksi, sillä tuotekehittäjät haluavat viilata tuotteensa täydelliseksi ja "valmiiksi" ennen markkinointitehtävien ja myyntityön käynnistämistä ja palvelun julkittuomista. Tämä ajattelutapa voi olla virheellinen, sillä tuotteen tai palvelun myyntiä ja markkinointia varten ei välttämättä vaadita valmiista palvelua. Palvelun tarjoajan kannattaakin puntaroida voisiko palvelua kehittää vasta tuotelupauksenannon jälkeen. (Parantainen 2007, 33–35.)

Asiakkaalle voi pyrkiä antamaan palvelusta miellyttävää kuvaa jo ennen sen loppuun viilaamista ja esilletuomista. Kiehtovan ajatuksen palvelusta voi antaa jo silloin, kun itse valmiista palvelusta ei ole olemassa kaunista ajatusta enempää. Palvelun kehittäminen vasta palvelun oston jälkeen voi olla jopa ihan suotavaa, sillä palvelun osto tai ostamattomuus kertoo jo paljon: Jos kukaan ei osta, miksi palvelun kehittämiseen kannattaisi haaskata aikaa ja rahaa? (Parantainen 2007, 34–35.)

Täysin uuden palvelun toimittamisella voi olla pitkä viive, johtuen esimerkiksi siitä syystä, että palvelun myyntineuvotteluissa saattaa kulua kuukausia ennen ainuttakaan tilaustapausta. Tässä

ajassa aikaansaava tuotteistaja ja kehittäjä kykenevät pohtimaan palvelun kehitystä kaikessa rauhassa, jolloin palveluntuottaja pystyy toimittamaan pätevän palvelun sen valmistuessa. Myyjä voi esimerkiksi ilmoittaa asiakkaalle jo heti neuvottelutilanteessa, milloin palvelun toimitukset alkavat, jolloin pitkä toimitusaika ei luultavasti ole asiakkaalle ylitsepääsemätön ongelma. Palvelun myyjä voi esimerkiksi kertoa ensimmäisille asiakkaille, että tarjottavana on prototyyppi tai pilottitoimitus, jonka toimitus on mahdollisesti normaalia verkkaisempi. Vastalahjaksi pilotin tilaaja saa esimerkiksi ylimääräistä palvelua tai mahdollisuuden vaikuttaa valmiin palvelutuotteen sisältöön. (Parantainen 2007, 33.)

## 6 TUOTTEISTAMISPROSESSIT

Tuotteistamisprosessi voi edetä eri tavoin. Ketterässä tuotteistamisprosessissa keskitytään nopeaan markkinoille tuloon, jolloin keskitytään ulkoiseen, asiakkaalle näkyvien palveluelementtien kehittämistyöhön. Ketterässä tuotteistamistyössä palvelun myynti aloitetaan jo kesken tuotteistamisprosessin. Palvelun jatkokehittäminen saatetaan loppuun asiakkaiden kanssa. Iteratiivisessa tuotteistamisprosessissa palvelua ei heti tuotteisteta täydelliseen lopputulokseensa, vaan palvelua hioetaan pikkuhiljaa valmiiseen muotoonsa. Päivityksiä ja korjauksia tehdään tarpeen mukaan. Perinteisessä tuotteistamisprosessissa edetään check list -tyyppisesti vaiheesta toiseen. Perinteisessä muodossa tuotteistaminen nähdään yksittäisenä ponnistuksena, joka julkaistaan valmiiksi saatuaan. Perinteinen tuotteistamisprosessi toteutetaan perinteisen projektinhallinnan menetelmien avulla, joka kattaa niin projektipäälliköt kuin dokumentitkin. (Järvi ym. 2015, 10–11.)

Monet konsulttikirjallisuudessa esitetyt prosessit edustavat tätä perinteistä tuotteistamismuotoa, kuten myös Jari Parantaisen ”Kymmenen pisteen tuotteistaminen” -tuottamisprosessi, joka kattaa kuusi vaihetta (Parantainen 2007, 12–14).

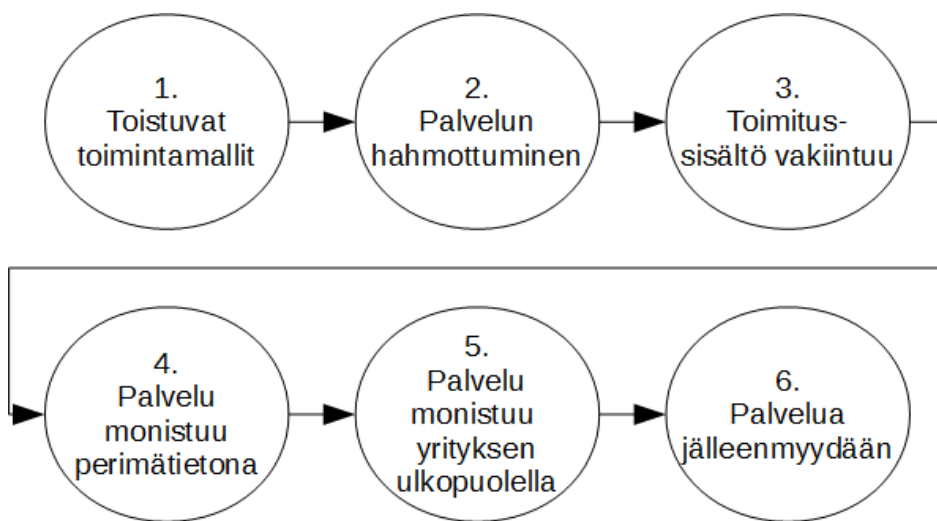
Parantaisen mallia on käytetty tämän opinnäytetyön tuotteistamisprosessin hahmottamisen apuna Ropen tuotteistusprosessin perusvaiheistuksen lisäksi. Parantaisen tuotteistamisprosessin esimerkki on laajempi kuin Ropen, sillä Parantaisen malli käsittää tapahtumat, joita suoritetaan tuotteistamisen ”valmiiksi saannin” jälkeen, joita ovat niin palvelun monistumisen yrityksen ulkopuolella kuin jälleenmyyntikin. Sekä Parantaisen että Ropen tuotteistamisprosessimallit ovat kuusivaiheisia, jonka jälkeen tuotteistettu tuote on valmis tuotettavaksi.

Ropen esimerkki keskittyy yksittäisen palvelun tuotteistamisprosessiin, joka kattaa niin hinnoittelun kuin markkinointitoimenpiteet, jonka jälkeen tuotteistustyö käsitetään ”valmiiksi”. Ropen esimerkki eroaa Parantaisen esimerkistä siitä mielessä, sillä Ropen tuotteistusprosessi ei kata tapahtumia, jotka tapahtuvat tämän jälkeen. Tässä opinnäytetyössä sivutaan Parantaisen mallia, mutta keskitytään Ropen esimerkkiin, sillä opinnäytetyön aikataulujen ja palvelujen tuoreuden myötä palvelun monistumiselle ja jälleenmyynnille ei jää resursseja.



## 6.1 Parantaisen Kymmenen pisteen tuotteistus

Jari Parantainen (2007, 12) määrittelee täydellisesti onnistuneen tuotteistamisprosessin kuusivaiheiseksi, jonka jälkeen asiantuntemus kykenee menestyneesti monistumaan. Seuraavassa kuviossa (kuvio 4.) esitetään nämä kuusi vaihetta. Näiden vaiheiden järjestys voi vaihdella, mutta laajemmassa mittakaavassa onnistuneet tuotteistusprosessit etenevät alla olevassa järjestyksessä. Onnistuneen tuotteistamisprosessin myötä asiantuntijan vaiva ja aika säästyy, sillä dokumentoitujen ja aikaisempien projektien onnistumisia kopioimalla voidaan luoda onnistunut tuotteistamisprosessi.



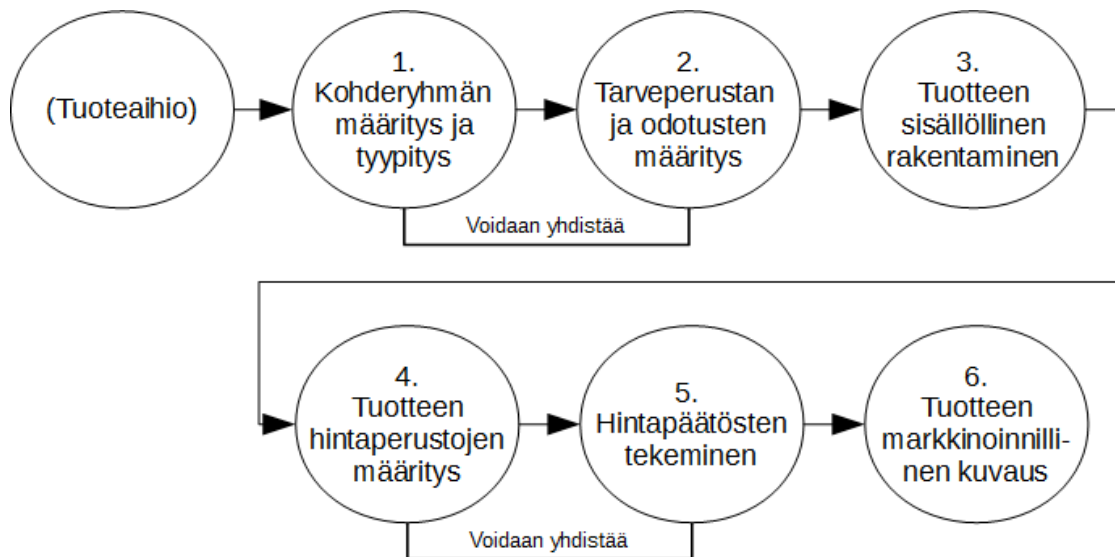
KUVIO 4. Tuotteistamisprosessin vaiheet, "kymmenen pisteen tuotteistus" (Mukaillen Parantainen 2007, 13–14.)

Parantaisen mallin mukaan ensimmäisiä tuotteistuksen haivenia on huomattavissa, kun asiantuntija alkaa monistaa hyväksi havaittuja toimintamallejaan, joita voi kehittyä esimerkiksi projektista toiseen toistuvien käytäntöjen kautta. Toisessa vaiheessa palvelun nimi ja hinnoitteluperusteet vähitellen hahmottuvat. Kyseessä voi tosin vielä olla alustava tekonimi ja palvelun hinta voi vielä vaihdella tapausittain. Myös itse palvelun sisältöä räätälöidään vielä asiakkaiden toiveiden mukaan. Kolmannessa vaiheessa palvelun toimitussisältö on jo sen verran vakiintunut, jolloin hinnoittelun vaihtelu on rauhoittunut, tai jo täysin vakiintunut. Jos edellisessä vaiheessa palvelua muokattiin asiakkaan toiveiden mukaan, tässä vaiheessa tarjoaja saattaa jo vahvasti pysyä näkemyksessään. (Parantainen 2007, 13–14.)

Neljännessä vaiheessa palvelu alkaa monistua perimätietona, joka nähdään palvelun tuotteistamisen ratkaisevana vaiheena. Palvelun vakiintuneen sisällön avulla palvelun alkuperäinen tekijä kykenee kouluttamaan kollegojaan identtisen palvelun toimittamista varten. Kun osaamisen tuottaminen onnistuu ilman alkuperäistä luoja, palvelu alkaa vähitellen monistua. Viidennessä, ja toiseksi viimeisessä vaiheessa tuotteistetun palvelun monistuminen onnistuu yrityksen ulkopuolella. Viidennessä vaiheeseen saavuttaminen ei ole mahdollista ilman tietoista päätöstä. Viidennessä vaiheessa palvelun vaiheet on dokumentoitu ja työohjeet määritelty, jonka seurauksena palvelu kyetään toteuttamaan oman yrityksen ulkopuolella, ilman palvelun kehittämissä osallistuneita tekijöitä. Viimeisessä vaiheessa palvelua kyetään jälleenmyymään. Palvelukonsepti on muotoiltu siihen pisteeseen, ettei palvelua alun perin tuottavan yrityksen tarkoituksena ole itse myydä palveluaan. (Parantainen 2007, 14.)

## **6.2 Ropen tuotteistamisen perusvaiheistus**

Ropen (2006, 97) mukaan tuotteistamista ei voi nähdä jo olemassa olevan osaamisen paketoimise-  
senä, sillä silloin tuotteistamisessa oleellinen segmenttinäkökulma jää pimentoon. Jos näkökulma  
kohderyhmän puolelta puuttuu, tuotetta rakennetaan puhtaasti vain asiantuntijan omien silmien  
kautta. Silloin helposti oletetaan, että asiakas toimii ostotilanteessa pelkästään järkiperustein, eikä  
asiakas välitä pienistä kaupallisista elementeistä, jotka todellisuudessa tekevät tuotteistetusta pal-  
velusta asiakkaan silmissä houkuttelevan ja toimivan. Tuotteistusprosessin perusvaiheistus esite-  
tään seuraavassa kuviossa (kuvio 5.)



KUVIO 5. Tuotteistusprosessin perusvaiheistus (Mukaiillen Rope 2006, 99)

Käytännössä vaikka tuotteistustyön perusvaiheet ovatkin kuvion mukaisia, tuotteistus voi edestä joko perusvaiheittain, tai vaiheet 1–2 ja 4–5 yhdistettynä, jolloin perusvaiheita on yhteensä kolme kappaletta (Rope 2006, 100).

Ropen tuotteistamisprosessi lähtee liikkeelle tuoteaihiosta, eli alustavan tuotesisällön määrittelystä. Itse tuotteistusprosessi lähtee liikkeelle vasta alustavan tuotesisällön määrittelystä. Alustavan tuotesisällön määrittelyn jälkeen tuotteen kohderyhmä, eli sen potentiaalinen segmentti tarkennetaan. Tuotteistajan on onnistuakseen tiedettävä, kenelle tarjottua palvelua myydään. Kohderyhmän määrittelyn jälkeen pyritään ottamaan selville kohderyhmän tarveperustat, eli kohderyhmän omat odotukset ja toiveet. (Rope 2006, 99.) Kohderyhmän määrittelyn myötä myös toivottujen asiakkaiden toivomusten selville saanti on vaivattomampaa.

Kohderyhmän ja tarveperustan määrittelyn jälkeen kyetään jatkamaan itse tuotteen sisällön rakentamista. Tässä tuotteistamisprosessin vaiheessa tuoteaihio alkaa määrittäytyä ydintuotteeksi. (Rope 2006, 99.)

Ropen (2006, 100.) tuotesisällön määrittely kattaa kuusi kohtaa, jotka käsitellään check list -tyyppisesti vaiheesta seuraavaan edeten. Nämä kuusi kohtaa ovat:

1. Vaiheistus, joka kertoo mitä vaiheita tuotteeseen kuuluu
2. Konkretisointi, joka kertoo mitä asioita näihin kuhunkin vaiheeseen sisältyy

3. Menetelmöinti, joka kertoo millä menetelmillä tuote toteutetaan
4. Dokumentointi, joka kertoo mitä dokumentteja tuote sisältää
5. Aikataulutus, joka kertoo mikä on tuotteen toteutuksen vaatima aika
6. Edellytysten määrittely, joka kertoo mitkä ovat konsultoinnin toteuttamisen vaatimat edellytykset

Kun nämä asiat on saatu selville, siirrytään tuotteen hintaperustan määrittelyyn. Hintaperustan määrittelyssä voidaan käyttää apuna eri hinnoittelutekniikoita, kuten paketointia tai pilkkomista. Tuotesisällön pilkkomisella tuotteelle saadaan muodostettua kustannusperusteinen hinta. Paketointahinnoittelussa koko palvelu ja sen osiot tarjotaan kiinteään hintaan. Kuudennessa, ja viimeisessä tuotteistusprosessin vaiheessa suoritetaan tuotteen markkinoinnillinen kuvaus. Nämä toimenpiteet voidaan aloittaa ennen tuotteen valmistumista. Markkinoinnilliset kuvaukset kattavat palvelun tuote-, tausta- ja hintakuvaukset. (Rope 2006, 99, 102, 121.)

## 7 TUTKIMUSMENETELMÄT

Tässä luvussa käsitellään ne tutkimusmenetelmät, joiden avulla tämän opinnäytetyön tutkimus- ja kehittämistyö toteutettiin, sillä näiden valittujen menetelmien uskottiin palvelevan tämän opinnäytetyön tutkimusongelman ratkaisuja parhaiten. Tässä luvussa käsitellään kehitysmenetelmien teoriaa, mutta kaikkea menetelmien tuottamaa tietoa ei välttämättä avata varsinaisessa opinnäytetyön raportissa. Menetelmien lopputuloksena syntyneet uudet palvelut käsitellään seuraavassa luvussa (luku 8) tarkemmin. Haastattelussa käytetty lomake löytyy liitteestä 1.

Asiakasymmärrystä kasvatettiin haastatteluiden avulla, joten tässä luvussa avataan kehitetty tutkimussuunnitelma sekä haastatteluiden toteutus ja tulokset. Tietoa jo olemassa olevista markkinointialan palvelupaketeista hankittiin benchmarkkauksen avulla. Benchmarkkauksen ja haastatteluiden avulla saatu tieto ohjattiin lopulta ideoiksi toimeksiantajayrityksessä suoritetun ideointiworkshopin avulla.

Haastatteluiden avulla pyrittiin ottamaan selville mitä asiakkaat itse kokevat tarvitsevansa, benchmarkkauksen avulla selvitetään onnistuneita palvelupakettiratkaisuja ja toimeksiantajayrityksen yrittäjien omat osaamisalueet ja mielenkiinnon kohteet pyrittiin paketoimaan siten, että kaikkien kolmen tutkimusmenetelmien kautta kehitettiin kaikkia osapuolia miellyttävät palvelupakettikokonaisuudet.

### 7.1 Haastattelusuunnitelma

Haastattelun tarkoituksena oli kartoittaa Oulun seudun pienten ja keskisuurten yritysten markkinointitarpeita, ajatuksia markkinoinnin ulkoistamista kohtaan sekä ostokriteerejä, markkinoinnin nykytilaa, sekä edellisiä markkinointitoimenpiteitä. Tässä luvussa käydään läpi haastattelusuunnitelma, haastattelun toteutus käytännössä sekä analysoidaan haastatteluiden tulokset.

Tutkimuksen kohdejoukkona toimii Kuvion Oy:n toimialueen yritykset, alueellinen raja sijoittui Oulun talousalueelle. Tutkimusjoukko valittiin harkinnanvaraisesti. Tutkittavan kohdejoukon yritykset ovat myös potentiaalisia asiakasyrityksiä. Joukosta sai laadukasta tietoa, sillä kohdejoukkoa pyrittiin analysoimaan mahdollisimman perusteellisesti.

Tietoa kohdejoukosta haettiin haastattelun avulla. Haastattelu toteutettiin puolistrukturoituna haastatteluna, joka suoritettiin sähköpostihaastatteluna. Puolistrukturoidussa haastattelutavassa kaikki kysymykset ovat kaikille vastaajille samat, mutta puolistrukturoidussa haastattelutavassa ei ole valmiina valmista vastausvaihtoehtoa, vaan haastateltavat vastaavat jokaiseen kysymykseen omin sanoin (Eskola & Suoranta 2005, 86). Puolistrukturoidulla haastattelulla tutkittiin kohderyhmää palvelun tuotteistamista ja palvelujen kehittämistä varten, jotta taustatietoa saatiin kerättyä markkinointipalvelupakettien tuotteistamistyöhön.

Haastattelun tavoitteena oli kartoittaa Oulun alueen potentiaalisten asiakasyritysten markkinointitarpeita. Haastateltavaksi pyydettiin Oulun alueen potentiaalisia asiakkaita, eli liikkeelle lähdettiin sillä ajatuksella, mitä Kuvion Oy itse haluaisi asiakkaakseen. Toimeksiantajayrityksellä itsellään oli toiveena se, että haastateltavaksi pyydettiin esimerkiksi Oulun alueen pelialan yrityksiä, sillä toimeksiantaja pyrkii asemoitumaan etenkin pelialalla. Haastattelun tarkoituksena oli kasvattaa ymmärrystä kohderyhmän markkinoinnin tarpeista ja asiakkaiden omista toiveista. Haastattelun kautta kartoitettiin millaiselle palvelulle voisi olla tarvetta.

Oletuksena haastattelutilanteisiin ryhdyttäessä pidettiin sitä, että monissa kohdejoukon yrityksissä todennäköisesti havaitaan markkinoinnin aputarpeita, mutta yrityksillä ei välttämättä ole tarpeeksi resursseja, aikaa, alan osaamista tai rahoitusta käytännön toimeenpanoon. Esimerkiksi pelialalla toimivien yritysten esioletuksena oli se, että yritykset itse hoitavat markkinointiaan niin paljon, kun mahdollista pitääkseen kustannukset kurissa.

Oletuksena oli myös, että haastatteluiden avulla mahdollisesti saadaan selvää siitä, ettei kohderyhmä välttämättä itse havaitse tai tiedosta omia markkinointitarpeitaan. Tämän haastattelun tarkoituksena oli selvittää pitävätkö nämä aloitusoletukset paikkaansa. Haastattelutuloksien pohjalta määriteltiin kehittämisen kohteena olevalle palvelulle tarkempi sisältö ja palvelun kehittämistyö aloitettiin.

Haastattelut suoritettiin sähköpostihaastatteluna. Sähköpostihaastattelu tavoittaa tutkittavansa tehokkaasti ja on hyvin ajallisesti joustava tiedonkeruukeino. Menetelmänä sähköpostihaastattelu suo haastattelun tuottajalle mahdollisuuden korjata ja täsmentää jo palautuneita vastauksia, jonka lisäksi viivästyneitä vastauksia kyetään tavoittelemaan erikseen. Sähköpostihaastattelulla on mahdollista saavuttaa hyvä vastausprosentti. Viestien perillemeno voidaan myös seurata. Kuitenkin

sähköpostihaastattelun mukana tulee myös tiettyjä pulmia. Sähköpostiin ei esimerkiksi aina mahdollisesti vastata. Sähköpostihaastattelun heikkouksina voidaan pitää sen kasvottomuutta, sillä vastaajaa ei nähdä, ja tutkijalla on pelkästään kyselylomakkeen tarjoamat tiedot vastaajasta. Vastauksista uupuvat kehonkieli, spontaanit jatko- ja lisäkysymykset sekä äänensävy ja kasvojen ilmeet, joka voi aiheuttaa virhetulkintoja. (Kuoppala 1998, 65–66.)

## 7.2 Haastattelujen toteutus

Tutkimuksen kohdejoukko olivat Kuvion Oy:n potentiaaliset asiakkaat. Haastateltavaksi tavoiteltiin Oulun talousalueella toimivia yrityksiä. Toimeksiantajan toimesta puolet haastatelluista olivat pelialan yrityksiä, sillä toimeksiantaja itse on kiinnostunut pelimarkkinointipalveluiden kehittämisestä. Sähköpostihaastatteluna suoritettuja haastatteluja suoritettiin lopulta neljä kappaletta.

Haastattelua ehdotti haastateltavalle entuudestaan tuttu (joko toimeksiantaja tai opinnäytetyön suorittaja) henkilö kasvotusten tai sähköpostilla. Luvan haastatteluun saatuaan opinnäytetyöntekijä lähetti haastattelulomakkeen sähköpostitse. Kaikille haastateltaville käytettiin valmista kysymyslomaketta, eikä tarvetta lisäkysymyksien esittämiselle ilmennyt. Kaikkia haastatteluun lupautuneita ihmisiä ei tavoitettu, joten heidän haastattelunsa jouduttiin jättämään tekemättä.

Haastattelut toteutettiin touko-kesäkuun vaihteessa 2017, lisähaastattelu toteutettiin joulutammikuussa 2018, ja itse aineiston purkaminen toteutettiin helmikuussa 2018. Haastattelussa oli neljä osiota, jotka kaikki analysoitiin. Haastatteluissa käsiteltiin yrityksen tämän hetkisen markkinoinnin kuvaus, yrityksen avun tarpeen kartoitus, haastateltavien omien tavoitteiden kartoitus sekä vastaaja itse.

Joukosta sai laadukasta tietoa, sillä kohdejoukkoa pyrittiin analysoimaan mahdollisimman perusteellisesti. Suurimmaksi osaksi haastatellut yritykset toimivat eri toimialoilla, mutta kaikki haastatellut yritykset toimivat Oulun talousalueella tai sen lähetyillä. Yrityksien ikä ja koko vaihtelivat. Haastatteluihin osallistui yksi vasta perustettu, pari 5–8 vuoden ikäisiä yrityksiä, sekä yritys, joka oli ollut toiminnassa lähes 25 vuotta. Täten yritysten tarpeista saatiin monipuolista tietoa, sillä yritysten markkinointitoimenpiteiden tarve vaihteli toimialoittain sekä yritysten iän mukaan. Vastanneiden yritysten koko vaihteli 80 hengen organisaatiosta yhden hengen yritykseen.

Puolet haastattelun vastaajista sanoivat, että heidän markkinointitoimensa ovat säännöllisiä. Puolet vastaajista sanoivat, että toimet ovat epäsäännöllisiä, mutta kuitenkin vastauksista huokui toive siitä, että epäsäännölliset markkinointitoimet säännöllistyisivät tulevaisuudessa. Niillä vastaajayrityksillä, joilla markkinointitoimet olivat säännöllisiä, oli käytössä palkattu markkinoinnin työntekijä. Yhden vastaajan mukaan yrityksen markkinoinnin/viestinnän linja on yhtenäinen eri markkinointikanavissa. Kahden vastaajan mukaan yhtenäisyyteen pyritään, mutta yhteneväisen linjan rakentamisessa ja sen onnistumisessa koettiin hankaluuksia.

Yrityksien markkinoinnin vastuussa oleva työntekijä oli yleensä toimittaja tai tuottaja. Kaikissa vastaajayrityksissä oli käytössään myös erikseen nimetty markkinointiin keskittyvä työntekijä tai -työryhmä, joka vastaa markkinoinnin tehtävistä. Osassa vastaajista käytettiin apuna myös palkattua markkinoinnin työntekijää, mutta pienessä yrityksessä ”kaikki tekevät kaikkea”, joten markkinoinnista vastaava työntekijä ei välttämättä pysty täysin keskittymään pelkkään markkinoinnin työstämiseen, vaan joutuu työnsä ohella hoitamaan myös muita työtehtäviä. Markkinoinnista vastaava työntekijä ei välttämättä ole palkattu yritykseen vastaamaan markkinoinnista, vaan hänet on ensin palkattu muihin tehtäviin, ja siitä hän on siirtynyt vastaamaan markkinoinnista.

Sosiaalinen media koettiin tärkeäksi välineeksi, toimialasta riippumatta. Kaikkien vastaajayritysten mukaan sosiaalinen media on tärkeä markkinointiväline. Sosiaalisessa mediassa näkyvyyttä arvostetaan ja siellä pyritään olemaan näkyvillä. Kaikki vastaajat käyttävät markkinointikanavinaan sosiaalista mediaa. Yleisimpiä markkinointiviestintäkanavia sosiaalisessa mediassa ovat Facebook, Twitter, LinkedIn ja Instagram toimialasta riippuen.

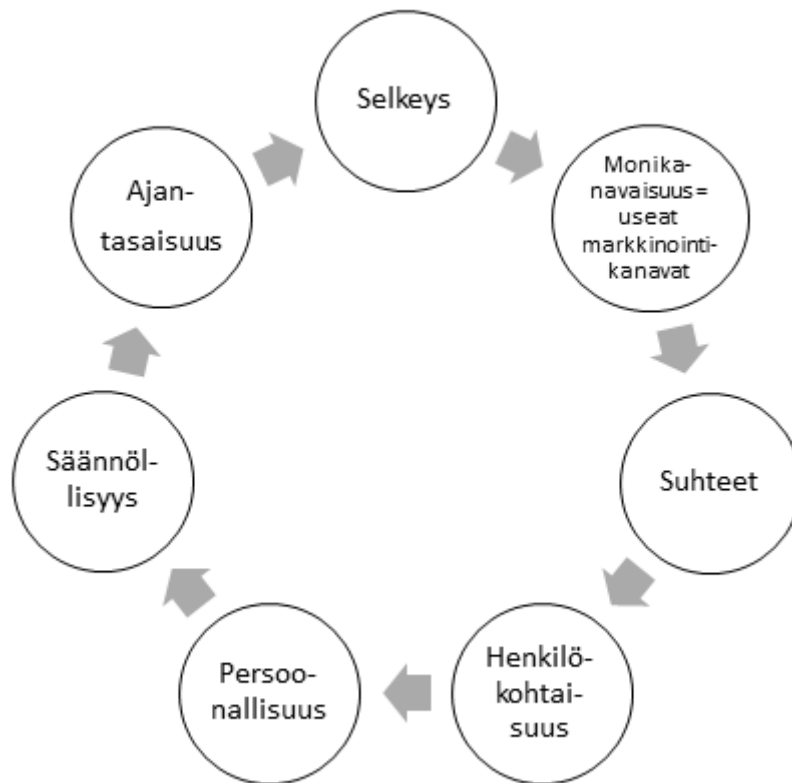
Sosiaalisen median kautta vastaajien mielestä voi esimerkiksi seurata kilpailijoita ja luoda uusia kontakteja. Seuraajien kerääminen koettiin kahdessa yrityksessä tärkeäksi, ja heidän mielestään kilpailu on kovaa seuraajista. Sosiaalisessa mediassa vastaajayritykset seurasivat paljon kilpailijayrityksiä ja toisen vastaajan mukaan uusien asiakkaiden yhteystietoja sai vaivatta, ja näin vastaajayritys on kyennyt luomaan uusia kontakteja.

Yrityksien välillä vaihteli se, keitä he haluavat toimillaan tavoittaa. Tämän voi selittää sillä, että vastaajat toimivat eri toimialueilla, jolloin markkinointitoimien kohdejoukko on eri. Osa vastaajista halusi tavoitella potentiaalisia asiakkaita, mutta vastauksissa ilmeni myös halu tavoitella potentiaalisia



työntekijöitä, yhteistyökumppaneita, alihankintayhteistyökumppaneita, sekä rahoittajia. Kolme vastaajaa neljästä käyttävät markkinointikeinoinaan myös tapaamisia asiakkaiden ja muiden sidosryhmien kanssa. Kasvokkain tapahtuvissa tapaamisissa on hyvä olla mukana jotain kättä pidempää, joten haastatellut yritykset suosivat myös printtimediaa esimerkiksi esitteiden muodossa.

Haastattelussa kävi ilmi, että yritykset kokivat markkinointitoimenpiteidensä vahvuuksiksi useita asioita. Koetut vahvuudet riippuivat siitä, oliko kyseessä uudempi vai vanhempi yritys. Uudemmissa yrityksissä koettiin hyväksi puoleksi esimerkiksi persoonallisuus ja ajankohtaisuus, kun taas kauan aikaa toimineessa yrityksessä tärkeimmäksi tekijäksi nousi esimerkiksi henkilökohtainen toiminta, suhteet ja verkostoituminen, mitä yli 20 vuotta toimineella yrityksellä onkin jo rutkasti kerennyt muodostua. Yleisin markkinointitoimien vahvuus koettiin useissa markkinointikanavissa, sillä monikanavaisuuden mainitsi kolme vastaajaa neljästä. Ainoastaan yhden yrityksen vastauksessa kävi ilmi, että yksi heidän markkinointitoimien vahvuus on säännöllisyys.

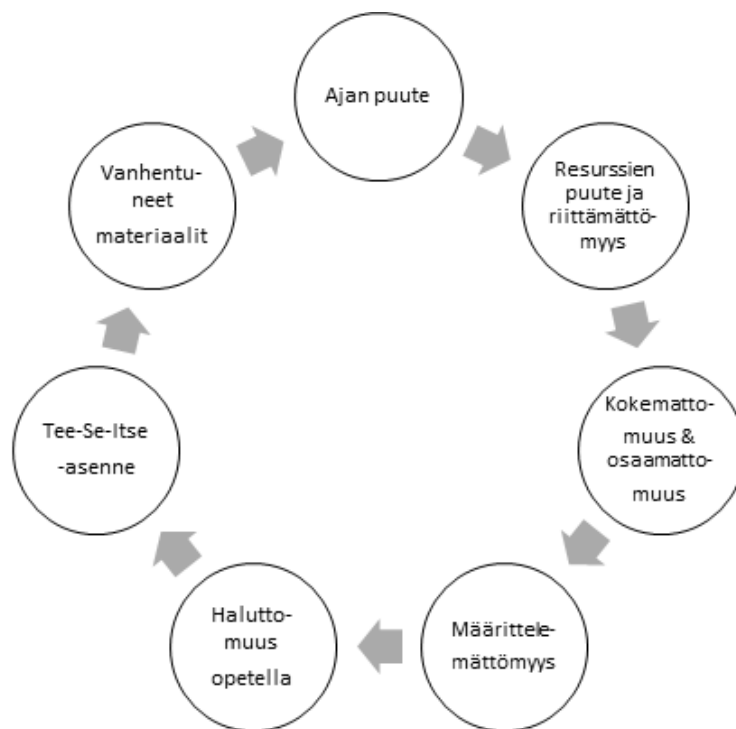


KUVIO 6. Haastateltujen yritysten kokemat markkinointitoimenpiteiden vahvuudet.

Kysyttäessä markkinointitoimien heikkouksia ja haasteita, yleisimmät vastaukset olivat ajan ja resurssien puute ja riittämättömyys sekä kokemattomuus ja osaamattomuus. Yleisin ongelma oli ajan

ja resurssien puutteessa, sillä se koettiin sekä heikkoudeksi, että tulevaisuuden haasteeksi. Uusissa yrityksissä vaikeudeksi koetaan kokemattomuus ja osaamattomuus sekä vaikeudet määrittellä tavoitteita. Vanhemmissa, jo kauan toimineessa yrityksessä vaikeudet olivat hyvin erilaisia. Heikkoudeksi koettiin mm. haluttomuus opetella uutta sekä vanhentuneet markkinointimateriaalit. Haasteiksi koettiin säännöllisyys, uusien kanavien opettelu sekä se, että markkinointivastaava tekee usein myös muuta työtä yrityksessä vastaavuutensa ohella.

Yhdessä vastauksessa kävi ilmi, että yhtenä heikkouksena pidetään ”Liikaa Diy-asennetta”. Haasteeksi koetaan laadun puute. Kun markkinointitehtäviä tehdään itse osaamisen puuttuessa, ei aina välttämättä onnistuta toivotulla tavalla. Koetut vaikeudet erosivat ”uusien” ja ”vanhojen” yritysten välillä. Uusissa yrityksissä ei välttämättä luoteta omaan kokemukseen ja osaamiseen, vanhassa yrityksessä ei haluta opetella uutta.



KUVIO 7. Haastateltujen yritysten kokemat markkinointitoimenpiteiden heikkoudet.

Haastatteluun vastanneista yrityksistä puolet, kauemmin toiminnassa (8 & 24 vuotta) olleet yritykset käyttivät apunaan ulkopuolista apua. Itse markkinointitoimiin ja sen suunnitteluun ei vastanneista, uusista tai vanhoista yrityksistä, käytä ulkopuolista apua. Kauan toiminnassa olleista yrityksistä ainoastaan graafinen suunnittelu ja toteutus oli ulkoistettu.

Kysyttäessä, mitä markkinointitoimiston tuomia lisäresursseja yritys käyttäisi, jos esimerkiksi hinta ei olisi palvelun hankinnan este, vastausten teemoiksi nousi kaksi asiaa. Yritykset käyttäisivät saadut lisäresurssit ja apuvoimat omien ajatusten ilmituloon ja visuaalisen ilmeen suunnitteluun, markkinoinnin kirkastamiseen, suunnannäyttöön tai/sekä sisällöntuotantoon.

Haastattelujen kautta nousi ajatus siitä, että markkinointitoimisto voisi siis ”näyttää suuntaa” yritykselle, jolla on jo tietty suunta markkinoinnissa, mutta yritys toiminnassaan eksyy polulta joko aika- tai työvoimaresurssien puutteessa. Sisällöntuotannossa markkinointitoimisto voisi vastausten perusteella tuottaa säännöllistä sisältöä esimerkiksi sosiaalisiin medioihin, kampanjoihin tai säännöllisiin uutiskirjeisiin, jotka resurssien puuttuessa jäävät epäsäännöllisiksi.

Yritykset keksivät tarvetta ostetulle markkinoinnin lisäkäsille, mutta kiinnostusta ko. palvelun hankintaan vähentävät korkeaksi koetut hinnat ja kustannukset. Tehtävät koetaan sellaisiksi, jotka voidaan tehdä itsekin, joten kustannukset hankinnoista koetaan liian suurina.

Eri markkinointipalveluiden hankinta, vertailu ja tiedonhaku koetaan myös haastaviksi. Yritykset eivät ilmoita verkkosivuillaan esimerkiksi hintojaan tai hinnoitteluperusteita, jolloin tietoa täytyy hakea myös muualta kuin markkinointiyrityksen verkkosivuilta. Tämä vaatii eri alan yrityksiltä liikaa aikaa. ”Olisi hyvä, että palvelut olisivat selkeästi esillä, helpottaisi ja madaltaisi yhteydenoton kynnystä.”, sanoo yksi vastaaja. Myös kahden muun vastaajan vastauksissa sama teema toistuu. Yksi vastaajista ei ollut perehtynyt asiaan, sillä resurssien puuttumisen vuoksi markkinointitoimistojen palvelujen ostaminen ei ole ollut ajankohtaista.

Haastatteluihin lähdettiin sillä oletuksella, että asiakkaat eivät välttämättä tiedä, mitä he haluavat. Itse tuotteistamistyö ja tuotteistettu palvelu auttavat asiakasta hahmottamaan hänen omia tarpeitaan paremmin, kuin täysin tuotteistamaton palvelu. Haastatteluissa ei kuitenkaan käynyt ilmi vastaavanlaista oletusta, vaan haastatellut yritykset tuntuivat olevan suhteellisen perillä siitä, mitä he markkinointialan yritykseltä haluaisivat.

Toinen oletus oli, että haastateltavilla yrityksillä ei ole käytössään kaikkia mahdollisia resursseja, mitä tulee markkinointitöihin. Tätä oletusta tukivat muun muassa yrittäjien omat kokemukset pe-lialalta, jolloin ns. kaikki olivat tehneet kaikkea, eikä yrityksillä ollut resursseja saada kokopäiväistä

markkinoinnin työntekijää. Tämä oletus piti paikkansa suhteellisen hyvin, sillä pienet pelialan yritykset kokivat käytettävissä olevat resurssit puutteellisiksi, ja kokivat markkinoinnin lisäkäden tarpeellisiksi.

### 7.3 Benchmarkkaus

Benchmarkkauksen, eli benchmarkingin, esikuvaoppimisen tai parastamisen, avulla liiketoimintaa kyetään muokkaamaan parempaan suuntaan ottamalla oppia menestyneeltä kilpailijalta tai esikuvalta. Benchmarkkaus on toiminnan kehittämismenetelmä ja oppimisprosessi, jossa omaa toimintaa verrataan muualla tapahtuvaan joko parhaaseen tiedossa olevaan tai paremmin sujuvaan toimintaan. Benchmarkkauksen ideana on tunnistaa, havainnoida ja arvioida tietoja ja taitoja, joita pyritään soveltamaan ja täten hyödyntämään oman toiminnan kehittämisessä. Benchmarkkauksen pääidea perustuu ajatukseen, että menestys kiteytyy pienten, yksinkertaisten asioiden oivaltamiseen ja helpoiten nämä löytyvät seuraamalla muiden toimintaa. On merkittävää huomata, vaikka oma toiminta vaikuttaisi kuinka hyvältä tahansa, aina on olemassa joku, joka on jossain asiassa vielä parempi. Paremmasta mallintamalla voidaan päästä hyviin tuloksiin. Se joka on parempi, on luonnollista omia esikuvakseen. Benchmarkkauksen avulla ja toimintaympäristöä havainnoiden voidaan myös tutkia ja välttää muiden virheitä. (Fulmore 2012, viitattu 27.4.2017; Lyytikäinen 2013, viitattu 27.4.2017; Tuulaniemi 2013, 138–139.)

Lienee selvää, ettei riitä, että ainoastaan tiedetään, miten asiat tehdään parhaalla tavalla. Kun benchmarkkauksen avulla on saatu oppia siitä, miten saman asian voisi tehdä paremmin, on ensisijaisen tärkeää saada vietyä nämä havaitut opit ja menetelmät käytännön elämään. Kaikkia asioita ei pystytä sellaisenaan suoraan viemään käytäntöön, mutta soveltamalla jokainen hyvä idea voidaan ottaa käyttöön missä tahansa yrityksessä. Joskus vaaditaan radikaaleja toimia, uudelleenorganisointia ja rahallisia panostuksia, mutta joissain asioissa pelkkä asioiden tiedostaminen ja toimien muuttaminen vähitellen riittävät. (Fulmore 2012, viitattu 27.4.2017.)

Useimmiten benchmarkkauksessa lähdetään liikkeelle vertailusta; miksi joku pärjää meitä paremmin? Benchmarkkausta voidaankin soveltaa rajattomasti. Benchmarkkauksen voi ulottaa yrityksen kaikkiin lohkoihin tai vain tiettyihin yksiköihin ja osa-alueisiin. (Fulmore 2012, viitattu 27.4.2017.) Benchmarkkausta onkin mahdollista toteuttaa lähes kaikkialla markkinoinnissa; tässä opinnäytetyössä menetelmää käytettiin avuksi palvelujen rakentamisessa.

Haastatteluilla haettiin asiakasymmärrystä ja pyrittiin selvittämään mitä asiakkaat itse haluaisivat ja millaisia tarpeita heillä on. Tarpeita ei välttämättä tule ilmi. Toimeksiantajayrityksellä itsellään ja heidän yrittäjillä oli itsellään toive suorittaa peli- ja digimarkkinointiin sekä ohjelmistokehitykseen liittyviä projekteja, joten benchmarkkaus suoritettiin näitä toimenpiteitä silmällä pitäen.

Benchmarkkauksessa tutkittiin paria kymmentä Oulun alueen markkinointialan yritystä. Yritysten koot vaihtelivat parin-muutaman hengen työyhteisöistä parinkymmenen henkilön markkinointialan yrityksiin. Benchmarkkauksella haettiin tietoa markkinointipalvelupaketeista ja siitä tuodaanko niitä selkeästi ilmi yritysten verkkosivuilla. Yleisesti tietoa pelimarkkinointi- ja ohjelmistokehityspalvelutarjoamasta haettiin myös hakukoneista, esimerkiksi hakusanoilla “pelimarkkinointi Oulu”, “pelialan markkinointi”, sekä “ohjelmistokehitys Oulu”.

Benchmarkkauksen avulla kerättiin tietoa Oulun seudun vastaavanlaisista toimijoista sekä niiden tarjoamista palveluista. Benchmarkkauksen avulla selvitettiin mikä yrityksen palvelutarjonnan ilmi tuomisessa yleisesti ottaen toimii ja mikä ei. Benchmarkkauksen kautta selvinneet hyvät ideat jätettiin hautumaan ja huonoksi havaittuja toimintamalleja pyrittiin välttämään. Benchmarkkauksen avulla pyrittiin pohtimaan, mitä sellaista toimeksiantajayritys voisi tarjota, mitä muut eivät vielä ainakaan julkisesti tarjoa.

#### **7.4 Toimeksiantajayrityksessä pidetty ideointityöpaja**

Benchmarkkauksen ja haastattelujen avulla saatu tieto kanavoitiin lopulta ideoiksi toimeksiantajayrityksessä suoritettujen ideoinnin avulla.

Ideoinnin tavoitteena on kehittää mahdollisimman paljon ratkaisuehdotuksia kehittämisen kohteena olevaan ongelmaan. Yleisesti ajatellaan, että mitä enemmän ratkaisuehdotuksia on, sitä todennäköisempää on, että ilmoille heitettyjen ideoiden joukossa on myös onnistuneita idean osasia. Yleensä valmiita ideoita on tarpeeksi, jos materiaalista voidaan rakentaa noin 3–5 kappaletta tasan palvelupaketteja. Yleinen ideointitapa on käsitellä havaittua ongelmaa ilman kritiikkiä ja sopivan välimatkan päästä. Ideointi onnistuu parhaiten positiivisessa ja kriittikittömässä ilmapiirissä. Ideoinnin aluksi tuotetaan runsaasti ideoita, joiden jälkeen karsitaan pois toimimattomat ideat, tai toimivaksi havaittuja ideoita yhdistellään toisiinsa. (Tuulaniemi 2013, 180, 182–184, 188.)

Aivoriihimenetelmä kattaa neljä vaihetta: esivaiheen, lämmittelyvaiheen, ideointivaiheen sekä itse valintavaiheen. Esivaiheessa asetetaan ja rajataan tavoitteet. Esivaiheen jälkeen suoritetaan lämmittelyvaihe, jossa vapaudutaan turhista rajoituksista ja ennakoasenteista. Kolmannessa vaiheessa, itse ideointivaiheessa ideoidaan vapaasti ilman perusteluja ja arviointeja. Ideointivaiheen jälkeen suoritetaan valintavaihe, jossa syntyneitä ideoita tarkastellaan kriittisemmin ja eri ideoita aletaan yhdistellä keskenään. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 160–161.)

Opinnäytetyön aiheeseen liittyvä ideointi pidettiin toimeksiantajayrityksessä kaksi kertaa. Ideointiin osallistui Kuvion Oy:n kolmen yrittäjän ja opinnäytetyön tekijän lisäksi yksi ulkopuolinen internetpalveluiden ja digitaalisen median asiantuntija. Ideoinnin kautta benchmarkkauksen ja haastattelujen avulla saatu informaatio ideointiin kahdeksi toimeksiantajayritystä palveleviksi palvelutuotepaketeiksi.

Ideointiriihissä ideointiin itse palvelupaketteja, niiden asiakassegmenttejä, sekä potentiaalisia nimiä ja julkaisuajankohtia. Ideointiin osallistuessaan opinnäytetyöntekijä toi mukanaan oman tietoperustansa puolesta tulleet teoriatiedot ja tutkimuksen aikana havaitut asiat, toimeksiantajan puolelta tuli luova ideointi. Itse ideointi onnistui sujuvasti, sillä viiden hengen osallistujamäärä mahdollisti useita ideoita ja runsaasti luovaa keskustelua, vaikka osallistujamäärä olikin pienehkö. Internetpalveluiden ja digitaalisen median asiantuntijan läsnäolo toi ideointiin ulkopuolisen silmää.

## **7.5 Laadullisen tutkimuksen laatu ja luotettavuus**

Laadullisen tutkimuksen laadun ja luotettavuuden kappale käsittelee laadullisen tutkimuksen tapoja kerätä tutkimusaineistoa ja tuottaa laadukkaita ja luotettavia aineistoja. Luotettavuuden arviointi koskee koko tutkimusprosessia, eikä itse analyysia ja luotettavuutta voida erottaa toisistaan.

Tutkimus suoritetaan menetelmältään laadullisena tutkimuksena. Yksi laadullisen ja määrällisen tutkimuksen ero on se, että määrällisessä tutkimuksessa tutkimusongelmat muotoillaan tarkasti etukäteen, kun taas laadullisessa tutkimuksessa tutkimustehtävä elää tutkimuksen aikana. (Eskola & Suoranta 2005, 18.)

Laadullisessa tutkimuksessa tutkija on hyvin keskeisessä ja aktiivisessa asemassa. Tutkimusraportit ovat yleensä paljon henkilökohtaisempia ja ne sisältävät tutkijan omaa pohdintaa. Tutkijalta

vaaditaan laadullisessa tutkimuksessa varsin paljon tutkimuksellista mielikuvitusta ja tulkintaa, sekä tutkijalla on toiminnassaan vapautta, joka mahdollistaa joustavan suunnittelun ja toteutuksen. Vapauden käänköpuolena on luottamuskriteerit ja itsekritiikki, jonka hoitaa tutkija itse. Luotettavuuden kriittinen arviointi koskee koko tutkimusprosessia. Laadullisen tutkimuksen tutkija joutuu jatkuvasti pohtimaan tekemiään ratkaisuja itsenäisesti kriittisin silmin ja näin ottamaan yhtä aikaa kantaa sekä analyysiin kattavuuteen, että tekemäänsä työn luotettavuuteen. (Eskola & Suoranta 2005, 20, 208, 210.)

Laadullisissa tutkimuksissa ei ole hypoteesia, vaan laadullisessa tutkimuksessa pyritään, että laadullisen tutkimuksen tutkijalla on mahdollisimman vähän esioletuksia tutkimuskohteesta ja tutkimuksen tuloksista. Ennako-oletuksia kuitenkin välillä syntyy ja siksi tutkijan omat tutkimuskohteesta muodostetut ennako-oletukset on tiedostettava. Aina voi myös kehittää itselleen ns. työhypoteeseja ja esioletuksia, eli omia arvauksia siitä, mitä analyysi voi tuoda tullessaan. (Eskola & Suoranta 2005, 19–20.)

Laadullisessa tutkimuksessa käytetään yleensä harkinnanvaraista otantaa. Aineisto pyritään valitsemaan tarkoituksenmukaisesti. Tutkittavien yksilöiden määrä on pieni, ja määrän sijaan aineiston laatuun panostetaan perusteellisesti. Laadullisessa tutkimuksessa aineiston koolla ei ole välitöntä vaikutusta eikä merkitystä tutkimuksen onnistumiseen. Aineiston koolla on silti myös merkitystä, sillä aineiston tulisi olla kattava. Aineiston tehtävä on tavalla tai toisella toimia tutkijan apuna rakentaessa käsitteellistä ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä. Aineistoa ajatellaan olevan riittävästi, kun uudet tapaukset ja lisäaineistot eivät tuota enää tutkimusongelman kannalta uutta tietoa ja saatu aineisto kattaa tutkimusongelman. Tutkijan on tutkimuskohtaisesti itse päätettävä se hetki, milloin aineistoa on tullut kerätyksi riittävästi. Riittävyttä voidaan arvioida analysoimalla aluksi pienempi aineisto, jonka jälkeen kokoa laajennetaan. (Eskola & Suoranta 2005, 18, 60–63, 215.) Aineisto on siis riittävä, kun tulkintoja ei perusteta satunnaisiin poimintoihin aineistosta.

Uskottavuus luotettavuuden kriteerinä tarkoittaa sitä, että tutkijan on tarkistettava vastaavatko hänen käsitteellistyksensä ja tulkintansa tutkittavien käsityksiä. Luotettavuusnäkemyksessä on kysymys siitä, kuinka asiantuntevasti tutkimustekstissä kuvataan tutkittua kohdetta. Validiteetti ilmaisee sen, miten hyvin tutkimuksessa käytetty mittaustapa mittaa juuri sitä tutkittavan ilmiön ominaisuutta, mitä on tarkoituskin. Realistisessa luotettavuusnäkökymässä käytetään perinteistä validiteetin käsitettä. Validiteetti jaetaan sisäiseen ja ulkoiseen validiteettiin. Sisäisellä validiteetilla viitataan tutkimuksen teoreettisten ja käsitteellisten määrittelyjen harmoniaan ja ulkoisesti validina tutkimusta

pidetään, jos tutkimus kuvaa tutkittavan kohteen sellaisena kuin se onkin. (Eskola & Suoranta 2005, 211–213, Tilastokeskus 2017, viitattu 5.12.2017.)

Validiteetin lisäksi myös reliabiliteetti kuuluu realistisen luotettavuusnäkemysten termeihin. Reliabiliteetti tarkoittaa sitä, miten luotettavasti ja toistettavasti käytetty mittari mittaa haluttua ilmiötä. Aineiston tulkinta on realiaabeli silloin, kun se ei sisällä ristiriitaisuuksia ja sama tulos onnistutaan mittaamaan toistettavasti. Tutkijan on esitettävä analyysissään käytetyt luokittelu- ja tulkintasäännöt niin yksiselitteisesti kuin mahdollista, jolloin periaatteena on se, että toinen tutkija voi niitä soveltamalla tehdä samankaltaiset päätelmät samasta aineistosta. (Eskola & Suoranta 2005, 211–213, 215–216., Tilastokeskus 2017, viitattu 5.12.2017.)

Laadullisessa tutkimuksessa tulkinalla on suuri rooli. Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan täytyy ensisijaisen tiedon ollessa kyseessä päättää, kommunikoidako vastaajien/kohteiden kanssa vai pelkästään havainnoida heitä. Kommunikaation ei tarvitse olla suoraa tai kasvokkain tapahtuvaa. Voimme lähettää kysymyksemme postilla tai sähköpostilla ja pyytää, että vastaukset lähetetään takaisin samaa menetelmää käyttäen. Laadullisessa tutkimuksessa painotus on vastaajan näkökannan ymmärtämisessä, missä tutkijalla on suuri rooli. (Räsänen 2018, viitattu 10.4.2018.)

Tässä laadullisessa tutkimuksessa aineisto kerätään kommunikaation kautta haastatteluina. Koska haastattelu tapahtuu haastattelijan ja haastateltavan kommunikaatiossa, virhetulkinnan riski on aina olemassa myös kasvotusten tapahtuvassa haastattelussa. Kuten kasvotusten tapahtuvassa haastattelussa, myös sähköpostihaastattelussa on mahdollista tarkentaa vastauksia lisäkysymyksillä, jolloin virheen mahdollisuus pienenee. Sähköpostihaastattelujen myötä erilliseen litterointiin ei järkeä ole tarvetta. (Eskola 2007, 39.)

Haastattelusta suoritetaan harjoitteluhaastatteluja ennen varsinaisia haastatteluja. Harjoitushaastattelun tekemisen avulla mahdolliset epäselvyydet huomataan ajoissa. Harjoitteluhaastattelun tekeminen estää sen, että haastattelijalla huomaa haastattelurungon toimimattomuuden vasta haastattelun pitämisen jälkeen. Haastattelun suorittajat pelastautuvat siltä, että haastatteluja huomaa liian myöhään, etteivät haastattelun kysymykset toimi, eikä sen avulla saa tarvittavia tietoja, (Eskola 2007, 39.)

Lähes pääsääntöisesti menetelmästä riippumatta tutkimusaineisto kerätään liian aikaisin. Pää haljaa konkreettisen aineiston pariin, jolloin aineisto kerätään ilman selkeää suuntaa siitä, mitä sen



avulla tutkitaan, ja vasta kerätyn aineiston kanssa huomataan, että tutkimusongelmaa olisi syytä tuumailta ja arvioida uudelleen. Aineisto kannattaakin jäsentää toteutusvaiheen aikana, jolloin dokumentoidaan keräyspaikka, -aika ja tutkimuksen kohdejoukko. Osa näistä avataan tutkimusraportissa. Tutkimusaineisto kannattaa myös teemoittaa, jolloin aineistosta voi nostaa esiin tutkimusongelmaa valaisevia teemoja, jolloin näiden teemojen esiintymistä voidaan arvioida tutkimuksessa. Tämä vaatii onnistuakseen teorian ja empirian vuorovaikutusta. (Eskola & Suoranta 2005, 162–163, 174–175.) Aineiston keruu tapahtuu siis samanaikaisesti analyysin ja luotettavuuden määrittelyn kanssa.

## 7.6 Laadun ja luotettavuuden arviointi

Sähköpostihaastatteluun vastasi verrattain pieni määrä vastaajia, mutta joukosta saatiin silti laadukasta sisältöä. Koska vastaajien määrä oli pieni, haastattelun tulos on kuitenkin enemmän suuntaa antava kuin yleistävä. Suuremmalla vastausmäärällä tulos olisi tarkempi ja sen avulla voitaisiin tehdä enemmän yleistyksiä.

Haastattelut suoritettiin hyvin varhaisessa vaiheessa opinnäytetyöprosessia, mutta aineisto jäseneltiin jo haastattelun suorittamisen jälkeen. Opinnäytetyön loppuvaiheessa suoritettiin vielä yksi lisähaastattelu.

Tutkimuksen tutkija oli hyvin keskeisessä osassa, ja tutkijan esioletukset tunnistettiin jo varhaisessa vaiheessa, jotta ne eivät vie työtä väärään suuntaan. Tutkijan omat esioletukset otettiin tutkimuksen työhypoteeseiksi, ja tutkimuksessa otettiin selvää, pitivätkö nämä esioletukset paikkansa. Esioletuksia haastatteluun lähtiessä oli kaksi kappaletta. Sähköpostihaastatteluissa pyrittiin ottamaan selvää tutkimusjoukon markkinoinnin tarpeista. Haastatteluihin lähdettiin esioletuksella, että vastanneet yritysten edustajat eivät välttämättä hahmota kaikkia markkinoinnin tarpeitaan, eivätkä osaa tiedostaa niitä. Tämä esioletus ei käynyt ilmi haastatteluissa.

Toinen oletus haastatteluihin lähdettäessä oli se, että haastateltavilla yrityksillä ei ole käytössään kaikkia mahdollisia resursseja, mitä tulee markkinointitöihin. (Esimerkiksi aika, osaaminen, taloudellinen.) Tämä oletus piti paikkansa suhteellisen hyvin, sillä haastatteluissa kävi ilmi, että vastanneet yritykset kokivat ainakin osittain puutteita omissa resursseissaan, mitä tuli markkinointitoimien osaamiseen ja säännöllisyyteen.

Haastattelut suoritettiin sähköpostihaastatteluina. Kysymyslomaketta harjoiteltiin ja tarvittaessa muokattiin harjoitteluhaastattelun avulla, joka suoritettiin toimeksiantajayrityksessä sekä opinnäytetyöntekijän lähipiirin keskuudessa. Haastattelulomakkeen selkeys todennettiin näin, jotta tutkija ja tutkittavat puhuisivat samaa kieltä, eikä haastattelussa käynyt niin, että tutkittavat ja tutkija eivät ymmärtäneet toisiaan. Haastattelut suoritettiin anonyymisti siten, etteivät muut kuin opinnäytetyöntekijä tiedä, ketkä ovat vastanneet haastatteluun. Haastattelut avattiin siten, ettei niistä ole mahdollista tunnistaa vastaajien henkilöllisyyttä.

On huomioitava, että sähköpostitse suoritetuissa haastatteluissa sanaton viestintä, kuten ilmeet ja eleet sekä tutkijan ja tutkittavan välittömät välikysymykset ja tarkennukset jäävät puuttumaan. Kuitenkin sähköpostitse suoritettuja haastatteluja ei tarvinnut erikseen litteroida, eikä haastattelujen purkamisessa käynyt niin, että haastattelut olisivat ainoastaan muistiinpanojen tai äänitteen varalla, vaan kaikki vastaukset olivat suoraan kirjallisessa muodossa. Haastattelujen purku ja jäseneteleminen onnistuivat vaivatta. On huomioitava kuitenkin se, että kirjallisen vastauksen tulkinta oli tutkijan vastuulla, ja laadullisen tutkimuksen tutkijan oman tulkinnan varassa.

## 8 PALVELUPAKETTIEN TUOTTEISTAMINEN TOIMEKSIANTAJALLE

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on luoda kaksi markkinoinnin palvelupakettia oululaiselle Kuvion Oy:lle. Tämän tuotteistamisprosessin avulla suunnitellaan palvelupaketit toimeksiantajayritykselle haastattelutuloksia, benchmarkkausta ja ideoinnin tuloksia apuna käyttäen. Tässä luvussa koostetaan edellä kerätty, havainnoitu ja opittu sisältö palvelupaketeiksi.

Palvelupaketeille muodostetaan alustava sisältö, mutta hinnoittelu ja palveluiden pilotointi jätetään opinnäytetyöprosessin ulkopuolelle, aihetta sivuten. Alustavia suunnitelmia näihin kuitenkin tehdään. Suunnitelmat palvelun toteuttamiseen ovat valmiina keväällä 2018, jolloin markkinoinnin ja palveluiden graafisen ilmeen suunnittelu aloitetaan.

Opinnäytetyöprojekti kesti noin vuoden, joista ensimmäiset puoli vuotta kerättiin ja tutkittiin aiheymmärrystä kirjallisten lähteiden avulla. Tietoperustaan kasattiin tuntemusta uuden yrityksen toiminnasta, tuotteesta ja palvelusta, asiantuntijapalveluista, toimeksiantajayrityksestä asiantuntijapalveluita tarjoavana yrityksenä eri tuotteistamisprosesseista sekä tuotteistetun palvelun eduista verrattuna tuotteistamattomaan palveluun. Seuraavat puoli vuotta tietoa kerättiin haastattelujen, benchmarkkauksen ja toimeksiantajayrityksessä suoritettujen ideoinnin kautta.

Haastattelulla kerättiin asiakasymmärrystä. Haastatteluilla kasvatettiin asiakasymmärrystä ja pyrittiin selvittämään asiakkaiden omia toiveita ja odotuksia markkinoinnin suhteen. Haastattelussa sivuttiin myös heidän ostopäätöskriteerejä ja ajatuksia, siitä, kuinka helppoa markkinointipalvelujen tiedonhaku on asiakkaiden mielestä. Tuotteistetuissa palveluissa kun otetaan huomioon se, että se edesauttaa ja yksinkertaistaa asiakkaan ostopäätöstä.

Haastatteluissa selvisi, että haastateltavat kokivat vaikeudeksi ja haasteeksi mm. resurssien ja ajan puutteen ja markkinoinnin määrittelemättömyyden ja suunnan puutteen. Osaamattomuus ja epäselvyydet ilmenivät myös osassa vastauksissa. Tämä tuki sitä alustavaa ajatusta, jonka mukaan suurimpia haasteita asiakkaiden näkökulmasta on resurssien oikeanlainen kohdentaminen, jotta "asiakkaat tietäisivät mitä todella haluavat". Alustavana ajatuksena oli, että markkinointiyrityksen tarjoamat palvelut voisivat kirkastaa asiakasyritysten hajuja ja tarpeita ja ns. luoda suuntaa asiakasyritysten markkinointitoimille. Tuotteistettu palvelu myös auttaa asiakasta paremmin ymmärtämään mitä hän itse palvelulta haluaa.

Haastattelussa selvisi myös se, että haastateltavat kokivat sopivien palveluiden löytämisen ja tiedonhaun hankalaksi. Haastateltujen mukaan esimerkiksi palvelujen tiedonhaku, hankinta ja vertailu on haastavaa eivätkä tarjottavat palvelut ole tarpeeksi selkeästi esillä, vaan tietoa täytyy etsiä muualtakin.

Benchmarkkauksen kautta tutkittiin sitä, löytyykö suunniteltuja palveluita jo entuudestaan missä mittakaavassa. Hyviä ideoita otettiin talteen ja epäonnistumisia pyrittiin välttämään. Benchmarkkauksessa tutkittiin pelimarkkinointia yleisesti sekä Oulun alueen markkinointitoimistojen palveluiden helposti saatavuutta.

Benchmarkkauksen kautta selvisi, ettei esimerkiksi pelimarkkinointia juuri ole tai sitä ei selkeästi mainosteta. Pelimarkkinoinnin ilmituonnin puute oli selvää sekä Oulun alueella, että koko Suomen laajuisesti. Tosin tässä täytyy huomata, että vertailu tehtiin tarkastelemalla vain yritysten verkkosivuja, joten ei ole varmaa tietoa siitä, tuotetaanko näitä palveluja oikeasti ja missä laajuudessa. Moninaiset hakusanat hakukoneissa voivat myös aiheuttaa sen, ettei kaikkia tuloksia saatu selville.

Todennäköistä on myös se, että peliyrietykset itse palkkaavat ja kouluttavat markkinoinnin osaajia. Täten osaaminen on kunnossa, mutta peliyrietykset ottaa riskin palkatessaan työntekijän markkinointiin. Pelialalla markkinointityön tarve voi olla aaltoilevaa, painottuen ennen pelin julkistamista olevaa aikaa. Ostamalla pelimarkkinointipalvelun asiakasyrietykset myös välttyvät rekrytoimasta uutta työntekijää, jolloin yritys välttyy henkilöstökuluilta.

Oulun alueen markkinointipalvelujen kuvauksista löytyi onnistuneita palvelupakettikuvausten muodossa. Suurin osa palveluista oli kuitenkin kuvattujen pakettien sijaan listattu kategorioittain. Palvelut oli listattu, mutta ei välttämättä ei kuitenkaan sen kummemmin avattu. Voisi sanoa, että monissa yrityksissä paketteja ei ole luotu, mutta palvelut on listattu selkeästi kategorioihin aihealueittain.

Benchmarkkauksessa tutkittiin myös sitä, oliko tutkittavien yritysten verkkosivuilla yhteydenotto vai vatonta. Oliko yhteydenotto mahdollista esimerkiksi "tilaa tästä" -painikkeen kautta, vai oliko yhteydenotto mahdollista enemmänkin "ota yhteyttä ja pyydä tarjous!" -tyylisesti? Kuinka asiakas saa yhteyden "oikeaan henkilöön" ja onnistuu tilaamaan oikean palvelun? Verkosta löytyi vain pari

poikkeusta muuten samanlaiseen kaavaan: ”tarvitsetko apua, ota meihin yhteyttä, tilaa uutiskirje, pyydä tarjous”.

Monessa Oulun seudun markkinointipalveluja tarjoavassa yrityksessä asiasta vastaava yhteyshenkilö puuttui, tai hänen kontaktointi oli muuten haastavaa. Yleensä yritysten yhteydenottolomakkeessa oli asiakaskontaktointihenkilö, jolloin vastaavien asiantuntijoihin sai kontaktin ainoastaan heidän kautta. Yleinen yhteydenotto oli kuitenkin hyvin vaivatonta ja työntekijöiden yhteystiedot olivat selkeästi esillä puhelinnumeroineen ja sähköposteineen. Vain harvalla verkkosivulla ei ollut selkeitä yhteystietoja keneenkään tai tarjolla oli vain yhden yhteyshenkilön yhteystiedot. Osassa yrityksistä pakettiratkaisujen jälkeen tuli yhteydenottolomake, jonka potentiaalinen asiakas voi mahdollisesti täyttää. Asiakkaan pyyntöön vastaa aihealueen asiantuntija.

Tuotteistetuissa palveluissa tuodaan selkeästi esiin, mitä palvelun ostaminen itse asiakkaalta vaatii. Benchmarkkauksessa selvisi, että tämän tiedotus on puutteellista, mutta on edelleen huomioitava, että tämä päätelmä tehtiin ainoastaan yritysten verkkosivuja tarkkailemalla. Benchmarkkauksen tulokset tukivat haastattelujen tuloksia siinä mielessä, että haastatteluiden mukaan palveluiden tiedonhaku on haastavaa tiedotuksen puutteellisuuden vuoksi.

Benchmarkkauksen kautta selvisi, että Oulun alueen mainostoimistopalveluiden hinnoittelu ja yhteydenotto on puutteellista. Vaikka hinnoittelua ei tässä opinnäytetyössä käsitellä, ajatuksena kuitenkin on se, että hinnoittelu ja sen perusteet pitäisi tänä aikana esittää selkeästi verkossa. Hinnoittelua ei parin poikkeuksen lisäksi juuri oltu listattu Oulun alueen markkinointialan yrityksissä. Lähes poikkeuksetta yrityksen referenssit ovat todella selkeästi esillä. Referenssiyrityksen kuvaa klikkaamalla tarjotusta palvelusta sai kattavasti tietoa.

Benchmarkkauksen ja haastatteluiden perusteella aloitettiin tuotteen sisällöllinen rakentaminen, joka kulmineitui toimeksiantajayrityksessä toteutetussa ideointipajassa. Ideointiin osallistui jokainen osakas ja yksi digitaalisen median osaaja, jotka toivat mukaan omat ajatuksensa. Benchmarkkauksen, haastatteluiden ja kasatun tietoperustan avulla haettu aiheymmärrys yhdistettiin yrittäjien omaan osaamiseen, tietoon ja mielenkiinnon kohteisiin. Ideoinnissa pohdittiin millaisia palveluita asiakkaat haluavat, joka selvitettiin haastatteluiden perusteella. Pohdittiin myös, millaisia palveluita jo ennestään tarjotaan ja millaisia ei, ja miten näistä voitaisiin ottaa mallia. Pohdittiin myös siltä kantilta, millaisia palveluita toimeksiantajayritys itse haluaa tarjota siten, että palvelupaketit

tukevat kaikkien yrityksessä työskentelevien yrittäjien osaamisalueita. Pääpointtina oli se, että saadaan asiakkaan halun mukaisia paketteja kuitenkin niin, että ne palvelevat jokaista työntekijää ja heidän osaamisalueitaan.

Ideointityöpajassa pohdittiin sopivia palvelupaketteita aivoriihi-menetelmän kautta. Ideoinnin lopputuloksena luotiin kaksi kehittämiskelpoista palvelua. Kaikki kaksi palvelupakettia ovat realistisesti toteutettavissa, tukevat asiakkaiden omia haluja, mutta myös jokaisen toimeksiantajayrityksen työntekijän osaamisalueita. Palvelupaketit ovat yksinkertaisesti toteutettavissa ja helposti ymmärrettävään muotoon saatavissa. Ideoinnissa pohdittiin varsinaisia palvelupaketteja, niiden nimeämistä, alustavaa sisältöä, aikataulutusta, mahdollisia vastuuhenkilöitä, visuaalista hinnoittelua sekä alustavaa hinnoittelua ja pilotointia.

## 9 TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän opinnäytetyön tuloksena syntyi kaksi palvelupakettia, jotka kattavat pelialan, digimarkkinoinnin, graafisen suunnittelun sekä ohjelmistokehityksen. Aihealueet kattavat koko yrityksen osaamisalueet, jonka lisäksi kehitetyt paketit ovat uudelleenkehittävissä ja räätälöitävissä. Täten palvelut ovat täysin asiakkaalle henkilökohtaisesti räätälöidyt, vaikka asiakas tuotteistettuja palveluita ostaakin.

Seuraava kappale käsittää itse palveluiden tuotteistamisprosessin, joka kattaa niin tuote- ja markkinointipäätökset. Hinnoittelua ja palvelupakettien nimeämistä sivutaan, vaikka itse hinnoittelutyö ja nimikointi jätetään tämän opinnäytetyön aiheen ulkopuolelle. Pakettien suunnittelutyötä jatketaan edelleen opinnäytetyöprosessin jälkeen.

### 9.1 Tuotteistamisprosessi

Tietoperustan, haastattelun, benchmarkkauksen ja ideoinnin perusteella suoritetaan itse tuotteistamisprosessia. Palvelupaketteja ja niiden potentiaalista sisältöä on pohdittu koko opinnäytetyöprosessin ajan. Itse tuotteistamisprosessissa käytettiin apuna kahta tuotteistusprosessia: Parantaisen (kuvio 4.) ja Ropen (kuvio 5.) tuotteistusprosessimallia.

Ropen ja Parantaisen tuotteistusprosessimallit ovat osaksi samankaltaisia. Sekä Parantaisen että Ropen tuotteistamisprosessimallit ovat kuusivaiheisia, jonka jälkeen tuotteistettu tuote on ”valmis” tuotettavaksi. Parantaisen tuotteistamisprosessin esimerkki on kuitenkin laajempi kuin Ropen, sillä Parantaisen malli käsittää tapahtumat, joita suoritetaan tuotteistamisen ”valmiiksi saannin” jälkeen, joita ovat niin palvelun monistuminen ja jälleenmyynti. Ropen esimerkki keskittyy yksittäisen palvelun tuotteistamisprosessiin, joka kattaa niin hinnoittelun kuin markkinointitoimenpiteet, jonka jälkeen tuotteistustyö käsitetään ”valmiiksi”. Ropen esimerkki eroaa Parantaisen tuotteistusprosessista, sillä Ropen tuotteistusprosessi jättää väliin tapahtumat, jotka tulevat tuotteistustyön ”valmiiksi saannin” jälkeen. Tässä opinnäytetyössä sivutaan Parantaisen mallia, mutta keskitytään Ropen esimerkkiin.

Ropen tuotteistamisprosessi (kuvio 5.) on kuusivaiheinen, joista vaiheet 1–2 ja 3–4 voidaan yhdistää. Itse tuotteistamisprosessi lähtee liikenteeseen tuoteaihiosta (vaihe 0), joka on toimeksiantajan oma osaaminen. Aloituskysymyksenä on; Mitä sellaista (toimeksiantajana) voidaan tarjota, mitä osataan, ja mitä muut eivät tarjoa?

Vaiheissa 1–2 määritellään kohderyhmä, sekä kohderyhmän tarpeperusta ja omat odotukset. Kohderyhmän tarveperustan ymmärrystä haettiin haastattelulla, joka toteutettiin sähköpostihaastatteluiluina. Tarveperustaa ymmärrettiin haastattelun tuloksien perusteella. Haastattelun kohderyhmänä toimi Oulun alueen yritykset. Haastattelussa selvisi esimerkiksi se, että vastaajayritykset kokivat haasteiksi ja heikkouksikseen säännöllisyyden sekä resurssien puutteen. Yleisin ongelma oli ajan ja resurssien puutteessa, sillä se koettiin sekä heikkoudeksi, että tulevaisuuden haasteeksi. Uudessa yrityksissä vaikeudeksi koetaan kokemattomuus ja osaamattomuus sekä vaikeudet määrittellä tavoitteita. Mahdollinen tarve liittyy siis näihin useaan otteeseen toistuneisiin teemoihin.

Kolmannessa vaiheessa tehtiin tuotteen sisällöllistä rakennusta. Tuotteen sisältöä kasattiin muun opinnäytetyöprosessin ohella. Tuotteen sisältöä kasattiin muun muassa toimeksiantajayrityksessä suoritettussa ideoinnissa mutta myös benchmarkkauksen kautta. Paremmasta otettiin mallia ja edellisten tekemiä virheitä pyrittiin välttämään. Benchmarkkauksen kautta yritettiin pohtia, mitä sellaista voitaisiin tarjota, mitä muut vastaavat markkinointialanyritykset eivät tarjoa? Benchmarkkauksen kautta selvisi, että esimerkiksi pelimarkkinoinnin palvelut ovat vähäisiä, tai niitä ei ole esillä ainakaan yritysten verkkosivuilla.

Myös hintapäätöksiä (vaihe 5) tehtiin, mutta itse hinnoittelutyö jätettiin tämän opinnäytetyön aiheen ulkopuolelle. Alustavia hintapäätöksiä kuitenkin tehtiin. Palvelupaketeihin muodostetaan hinta tuntimäärän mukaan. Asiakas voi valita erikokoisia paketeita tarpeensa mukaan. Esimerkiksi pelialan paketista on mahdollista saada kolmen-neljän kuukauden pituisia paketeita ja puolen vuoden mittainen palvelu. Palvelun hinta määräytyy sen keston mukaan, jonka lisäksi paketteihin on mahdollista ostaa lisäpaketteja. Täten asiakas voi ostaa täysin itselleen räätälöidyn paketin, vaikka palvelu onkin tuotteistettu.

Asiakkaiden tarveperustaa selvitetäessä haastatteluissa selvisi, että haastateltavat kokivat, että tiedonhaku eri markkinointialan yrityksen tarjoamasta vaatii yrityksiltä liikaa aikaa. Esimerkiksi hin-



tojen ja hinnoitteluperusteiden ilmituonti koettiin puutteellisiksi. Täten hintatieto voidaan osaksi laittaa julkiseksi. Tuotteistetussa palvelussa esimerkiksi aloitushinta voi olla julkinen, jolloin asiakas tietää, paljonko palvelu kustantaa.

Viimeistä vaihetta (vaihe 6), eli tuotteen markkinoinnillista kuvausta ja sen suunnittelutyötä suoritettiin myös tuotteistamisprosessin ohella. Palvelupakettien markkinointitehtävät tulee käynnistää useassa eri kanavassa, jotta myyntiä syntyy. Markkinointitehtävien tavoitteena on saada Oulun talousalueen potentiaaliset asiakkaat tietoiseksi uudesta yrityksestä sekä sen tarjoamista palveluista.

Palveluiden markkinointityö aloitetaan siten, että palvelut tuodaan selkeästi ilmi yrityksen verkkosivuilla ja näin luodaan tietoisuutta. Hakukoneoptimointia käytetään palvelukuvauksien apuna, jotta potentiaaliset asiakkaat löytävät vaivattomasti toimeksiantajayrityksen sivuille. Palvelupaketeille keksitään niille sopivat, hakukoneystävälliset nimet sekä selkeä copywriting, joka on yhtenäinen Kuvion Oy:n muun copywritingin kanssa. Kuvion Oy:n viestintä on nuorekasta ja hauskaa, joten sama teema pyritään säilyttämään asiantuntevasta tyylistä tinkimättä.

Jokaiselle palvelupaketille määritellään oma yhteyshenkilö. Yhteyshenkilön tiedot löytyvät yrityksen verkkosivuilta heti palvelukuvauksien alta sekä fyysisistä esitteistä. Jos palvelukuvauksien tai esitteiden avulla halutaan ohjata asiakkaita kontaktoimaan yhteyshenkilöä, ennen yhteystietoja tulee olla selkeä toimintakehotus, kuten esimerkiksi "kysy lisää!" tai "ota yhteyttä!". Yhteyshenkilön kontaktointi on suorien yhteystietojen kautta mutkattomampaa. Yhteyshenkilön selkeiden yhteystietojen myötä kiinnostunut asiakas tietää heti keneen ottaa yhteyttä ja myös tarjouksen tekeminen suoraan on vaivattomampaa.

Yrityksen sivuilla on myös oma blogi. Omia palveluita voidaan tuoda ilmi blogissa, ja näitä blogikirjoituksia voidaan jakaa eteenpäin esimerkiksi yrityksen omissa sosiaalisen median kanavissa. Yrityksellä on käytössään Facebook-, Twitter-, Instagram- sekä LinkedIn-tilit, johon valmiita blogikirjoituksia ja palvelukuvauksia voidaan jakaa. Näin asiakkaiden tietoisuus palveluista lisääntyy. Koska sosiaalisen median viestinnällä pyritään ohjaamaan kävijöitä yrityksen palvelukuvaussivustolle, tulee jaoissa olla myös selkeä toimintakehotus. Palvelupaketteja avataan tarkemmin yrityksen omassa blogissa. Sosiaalisessa mediassa harjoitetaan kohdennettua markkinointia sekä sponsoitua sisältöä Oulun talousalueella, jotta tieto välittyy mahdollisimman monelle potentiaaliselle asiakkaalle.

Palvelupakettien visuaaliseen ilmeeseen kiinnitetään huomiota. Täten on mahdollista, että yritys ja sen tarjoamat palvelut jäävät selkeästi potentiaalisten asiakkaiden mieleen. Erottuva, visuaalisesti kaunis ilme on yhtenäinen Kuvion Oy:n muun yritysilmehen kanssa. Sama visuaalinen ilme toistuu jokaisessa kanavassa. Yhtenäisen visuaalisen ilmeen kautta asiakas muistaa todennäköisesti palveluiden lisäksi myös niitä tarjoavan yrityksen.

Referenssiyrityksiä käytetään apuna. Potentiaalisille yrityksille tuodaan ilmi palvelupakettien pilotointi. Asiakkaille kerrotaan, että palvelut ovat pilottipaketteja, jotka on mahdollista saada normaalia edullisempaan hintaan. Näitä pilotointiyrityksiä pyydetään tarvittaessa referenssiyrityksiksi. Täten Kuvion Oy sekä sen tarjoamat palvelut saavat suosituksia, jotka ovat vakuuttavampaa markkinointia asiakkaiden silmissä kuin yrityksen omat markkinointitoimet. Referenssiyritykset tuodaan ilmi yrityksen mainonnassa, esimerkiksi Kuvion Oy:n verkkosivuilla.

Kuvion Oy käy ahkerasti alansa tapahtumissa, joissa yritys tapaa sidosryhmiään ja potentiaalisia asiakkaita. Palvelupaketeista muodostetaan sähköisten kuvausten lisäksi myös paperiset ja sähköiset esitteet, jotta Kuvion Oy:n yrittäjillä olisi antaa asiakkaille jotain kättä pidempää. Esitteitä painetaan tarvittava määrä ja niitä pidetään mukana sosiaalisissa tapahtumissa, kuten verkostoitumistapahtumissa ja palaverissa. Sähköistä esitettä näytetään tapahtumissa esimerkiksi tablet-tietokoneelta.

Opinnäytetyön yhtenä teemana oli se, tarvitaanko yritykseen lisätyövoimaa. Markkinoinnin ja graafisen osaamisen lisätyövoimaa todennäköisesti tarvitaan ja lisätään, painottuen graafiseen suunnitteluun. Nykyisellä kokoonpanolla graafiseen suunnitteluun ei yrityksen yrittäjillä ei ole tarpeeksi aikaa, sillä yrityksen graafisen suunnittelun osaaja on yrityksen toimitusjohtaja, jonka työaika kuluu suurimmaksi osaksi operatiiviseen toimintaan. Graafiseen suunnitteluun kaivataan myös tietyillä osa-alueilla osaamista. Myös markkinoinnin ammattilaisen lisätyötä harkitaan ainakin väliaikaisesti, sillä palvelupakettien markkinointityö vie aikaa. Ohjelmistokehityksen suhteen yrityksen ammattitaito ja aika riittävät.

## 9.2 Valikoituneet tuotteistetut palvelupaketit

Opinnäytetyöprosessin aikana kahdeksi palvelupaketiksi valikoitui yksi pelialan markkinoinnin paketti ja toinen markkinoinnin säännöllistämistä kehittävä paketti. Pakettien markkinointitehtävät aloitetaan keväällä 2018.

Ensimmäinen paketti, pelialan yrityksille tarkoitettu paketti palvelee pelialan yrityksiä ja auttaa markkinoinnin kohdentamisessa ja sosiaalisen median kanavissa ja siten pelien ja pelialan yritysten näkyvyyden saamisessa. Pelialan palvelu sopii pienelle tai keskisuurelle pelialan yritykselle, jolla on osaamista ja intohimoa pelien kehitykseen. Markkinointitehtävät voivat kuitenkin olla kaukaisia tai niihin ei riitä aikaa, resursseja tai käsiä.

Pelialan markkinointi -palvelun kautta asiakkaan on mahdollista saada pakettihintaan usean eri alan ammattilaisen (grafiikka, markkinointiviestintä, copywriting) ajankohtainen osaaminen ilman huolta markkinointiresurssien ja markkinoinnin henkilökunnan tilapäisestä tarpeesta. Pelialan markkinointi -paketista lisää liitteessä 2. Paketista on tehty alustava esite. Palvelun tarkka hinta, nimi ja yhteyshenkilö jätetään opinnäytetyön ulkopuolelle ja kehitystyötä jatketaan muun työn ohella.

Toinen paketti, markkinoinnin säännöllistämispaketti, auttaa yrityksiä säännöllistämään omia markkinointitehtäviään. Palvelu on tekonimellä ”Muistilista-paketti”, mutta nimen pohdintaa jatketaan edelleen yhteyshenkilön ja hinnoittelun mietinnän ohella.

Markkinoinnin säännöllistämispaketti sopii kaiken kokoisille yrityksille ja toimii ikään kuin muistilistana asiakasyritykselle, sillä ei-aivan-pakollisilla tehtävillä voi olla tapana jäädä roikkumaan, varsinkin jos yrityksellä ei ole tarkkaa suuntaa oman markkinointinsa suhteen. Markkinointitehtävien, kuten sosiaalisen median kanavien käyttö, uutiskirjeen lähettäminen, tapahtumiin osallistuminen tai mainoksien ja markkinointimateriaalien päivitys voi olla epäsäännöllistä.

Markkinoinnin säännöllistämispaketti ilmoittaa säännöllisin väliajoin asiakasyrityksille, mitä he voisivat esimerkiksi markkinointinsa eteen tehdä. Kyseinen palvelupaketin kautta Kuvion Oy lähettää paketin ostaneille asiakkailleen säännöllisin väliajoin (1–2 kertaa kuussa) sähköpostimuistutuksia ja esimerkkejä markkinointitehtävistä, joita asiakasyritys voi suorittaa. Nämä kyseiset tehtävät vaihtelevat esimerkiksi asiakasyrityksen koon ja toimialan mukaan. Tehtävät voivat olla esimerkiksi

”päivitä sosiaaliseen mediaan”, ”kirjoita blogikirjoitus tästä aiheesta, tämä voisi kiinnostaa potentiaalisia asiakkaitanne tai sidosryhmiänne”, ”oletko kuullut näistä verkostoitumistapahtumista? Ota selvää!” tai ”päivitä kuvat verkkosivuillemme”.

Asiakasyrityksillä voi olla alan osaamista, mutta ei välttämättä markkinoinnin ”suuntaa”, eli uskallusta ja tajua siitä, mitä seuraavaksi voisi tehdä. Paketti käsittää pienet tehtävät, kuten esimerkiksi sosiaalisen median päivittämissuunnitelmia, vaativampia tehtäviä vain harvoin. Tämä paketti sisältää myös markkinointistrategian suunnittelun, jotta kaikki markkinointitehtävät tukevat samaa suuntaa, eivätkä täten jaa hajanaisiksi. Tästä paketista lisää liitteessä 3. Muistilista-paketista on myös tehty alustava esite, joka löytyy liitteestä.

## 10 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tuotteistaa asiakkaille tarjottavia asiantuntijapalveluita sekä kehittää kyseisiä palvelupaketteja. Tämän opinnäytetyön avulla haluttiin selkeyttää toimeksiantajayrityksen palvelukehitystä, sillä kyseessä oli kohtuullisen nuori yritys.

Opinnäytetyön tutkimuskysymyksenä oli: Millaisia palveluita aloittelevan markkinointialan asiantuntijayrityksen tulisi tarjota? Alakysymyksinä olivat: Millä keinoilla palvelupaketteja kehitetään ja tuotteistetaan? Millainen on toimeksiantajayritysten potentiaalisten asiakasyritysten markkinoinnin nykytila, eli kokevatko asiakasyritykset tarvittavan lisäresursseja, ja jos lisäresursseja myönnetään tarvittavan, niin millaisia? Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Käsitystä asiantuntijapalvelujen tuotteistamisen kehitys- ja tuotteistamistyöhön ja yllämainittuihin tutkimuskysymyksiin kerättiin kirjallaisilla, puolistrukturoituina haastatteluilla sekä benchmarkkausta apuna käyttäen. Tutkimuskysymyksen vastaamiseen käytettiin apuna näitä kaikkia yllä mainittuja keinoja.

Tietoperusta jakautui kahteen pääaihealueeseen; asiantuntijapalveluiden tuotteistamiseen ja aloittelevan yrityksen toimintaan. Tietoperustan koostamisen jälkeen puolistrukturoidut haastattelut toteutettiin. Haastatteluihin lähdettiin sillä oletuksella, että asiakkaat eivät välttämättä itse osaa sanoa, mitä he haluavat. Toinen oletus oli, että haastateltavilla yrityksillä ei ole käytössään kaikkia mahdollisia resursseja, mitä tulee markkinointitöihin. Kaikki oletukset eivät täytyneet, sillä haastatteluissa ei tullut ilmi ensimmäistä oletusta tietämättömyydestä, vaan haastatellut yritykset tuntuivat olevan suhteellisen perillä siitä, mitä he markkinointialan yritykseltä haluaisivat. Oletus resurssien puutteesta piti paikkansa suhteellisen hyvin, sillä pienet pelialan yritykset kokivat käytettävissä olevat resurssit puutteellisiksi, ja kokivat markkinoinnin lisäkäden tarpeellisiksi.

Merkittävimpiä löytöjä haastatteluista olivat se, että haastatellut yritykset kokivat resurssien puutteita mitä tuli markkinointitoimien suunnitteluun ja toteuttamiseen. Yksikään haastatelluista vastaajista ei kokenut, etteivät lisäresurssit olisi tarpeen. Yritykset tunnistivat kyllä tarpeensa, mutta kokivat resurssien puutetta. Osalla vastaajista oli käytössään palkattu markkinoinnin työntekijä, mutta työntekijän työnkuvaan kuului myös muita tehtäviä, jolloin aikaa ainoastaan markkinointitöihin keskittymiseen ei jäänyt. Haastatteluissa selvisi myös se, että haastateltavat kokivat palvelujen tiedonhaun esimerkiksi internetistä hankalaksi, ja tiedonhaku siksi vaatii tiedonhakijalta liikaa.

Benchmarkkauksen kautta selvisi, ettei pelimarkkinointia juuri tarjota tai sitä ei selkeästi mainosteta. Pelimarkkinointiin keskittyminen sopi myös toimeksiantajayrityksen omaan toiveeseen, sillä siltä alalta yrityksen yrittäjiltä oli jo kokemusta entuudestaan peli- ja ohjelmistokehityksen alalla toimiessaan.

Koin opinnäytetyön aiheen haastavaksi, mutta mielenkiintoiseksi, sillä minulla ei ollut minkäänlaista aiempaa kokemusta tai osaamista asiantuntijapalveluiden tuotteistamistyöstä. Koinkin välillä aiheen liian haastavaksi ja abstraktiksi ja laajaksi, mutta kirjallisten läpikäymien tietoperustaa varten auttoi selvittämään asiaa.

Tietoperusta jakautui kahteen pääaihealueeseen; asiantuntijapalveluiden tuotteistamiseen ja aloittelevan yrityksen toimintaan. Käsitteinä sanat palvelu, asiantuntijapalvelu ja tuotteistaminen olivat hyvin abstrakteja, ja tulkinnat niistä vaihtelivat aina asiantuntijan mukaan. Yhtenäisen määritelmän kehittäminen näistä aineettomista käsitteistä oli haastavaa, mutta opettavaista ja koko opinnäytetyöprosessi eli ja selveni edetessään. Koin, että sain viime hetkellä opinnäytetyöstäni selkeän paketin, joka etenee loogisesti, ja näin ollen olin työstäni varmempi kuin koskaan aikaisemmin vasta ihan viime metreillä.

Työn tavoitteena oli kehitellä kaksi-kolme palvelupakettia, mutta lopulliseksi palvelupakettien määräksi valikoitui kaksi. Opinnäytetyöprosessin aikana kahdeksi palvelupaketiksi valikoitui yksi pelialan markkinoinnin paketti ja toinen markkinoinnin säännöllistämistä kehittävä paketti.

Opinnäytetyön tekeminen alkoi jo keväällä 2017, jolloin aloitin kirjallisten ja oman aiheperehtymisen kartoitustyön. Uskon, että työn olisi saanut valmiiksi aiemminkin, mutta en voinut keskittyä ainoastaan opinnäytetyön tekoon, vaan työ eteni hitaasti muun elämän ohella. Opinnäytetyön aikataulu venähti prosessin edetessä, ja luulenkin, että alun perin suunniteltu aikataulu olikin liian kunnianhimoinen, sillä kävin koko opinnäytetyön teon ajan töissä joko kokopäiväisesti tai osapäiväisesti. Välillä työ edistyi huimaa tahtia, mutta välillä työ edistyi hyvin verkkaisesti, samalla kun väsyneenä ihmettelin, mihin oikein olin suostunut lähtemään mukaan. Koen, että hidaskäyttö eteneminen auttoi myös prosessoimaan asioita, ja näin huomasin opinnäytetyöhön liittyviä asioita ehkä tarkemmin, kuin kiireellisemmällä etenemisellä olisin huomannut.

Haastattelujen suorittaminen venyi myös, sillä alkuperäinen suunnitelma oli kerätä haastattelut jo kevään ja kesän 2017 aikana, mutta viimeiset haastattelut saatiin suoritettua vasta alkuvuodesta

2018. Haastattelujen kerääminen oli haastavaa ja olin jo useampaan otteeseen heittämissä hankkoja tiskiinkin, mutta tarvittava määrä haastateltavia saatiin kerättyä silti. Kerätty materiaali oli laadukasta ja kattavaa, vaikka kyselyn otos olikin varsin pieni. Sähköpostitse suoritettujen haastattelujen avaaminen sujui vaivatta.

Vastaavanlaisen työn voisi kuitenkin tehdä myös laajemmalla otoksella ja eri haastattelumenetelmällä, sillä neljän vastaajan otos on kuitenkin ainoastaan suuntaa antava. Tässä työssä käytin kuitenkin lisämetodeina myös benchmarkkausta ja toimeksiantajarytyksessä pidettyä ideointia, joten koko opinnäytetyön onnistuminen ei ollut ainoastaan haastatteluiden varassa.

Kaiken kaikkiaan olin tyytyväinen haastavaan, opettavaiseen, mielenkiintoiseen ja työelämälähtöiseen projektiin, jossa sain suunnitella ja pohtia vapaasti ja itsenäisesti. Nautin myös suuresti opinnäytetyön varsinaisesta kirjoitustyöstä, ja koenkin tämän opinnäytetyön kirjallisen osuuden myötä olevani myös parempi kirjoittaja. Aiheen tuoman tiedon ja kirjoitustaidon kehittymisen lisäksi tämä projekti on auttanut minua projektinhallinnassa ja siinä, miten suuressa projektissa aikataulutetaan, organisoidaan ja priorisoidaan asioita lähes täysin itsenäisesti. Tilanteena tämä oli minulle varsin uusi, sillä opiskelu- ja työelämässä olin aiemmin toiminut suurimmaksi osaksi tiimissä tai pareittain. Esimerkiksi opinnoissa olin tehnyt lähes kaikki suurimmat tehtävät joko pareittain tai pienryhmissä.

Tämän opinnäytetyön ulkopuolelle jäi esimerkiksi palvelujen tarkka nimeäminen, hinnoittelu ja palveluiden pilotointi, markkinointitehtävät ja jatkokehitys. Näistä laajoista aiheista saisi varmasti aiheetta toiseenkin opinnäytetyöhön, joten aiheetta oli pakko rajata hieman kapeammaksi. Itse palvelujen tuotteistamisessa ilmi tuli myös muita palvelupaketti-ideoita etenkin ohjelmistokehityksen sarjalta, mutta niitä voidaan ideoida eteenpäin Kuvion Oy:lla tulevaisuudessa. Tämän työn jälkeen Kuvion Oy:lla on käytössään ja jatkokehitettävissä kaksi asiakkailleen tarjottavaa palvelupakettia, joita voidaan kehittää eteenpäin, nimetä ja hinnoitella.

Koen, että työstäni on hyötyä Kuvion Oy:lle, sillä valmiiksi tuotteistetut paketit helpottavat myyntiä ja auttavat uuden yrityksen palveluvalikoiman kehitystyössä ja liiketoiminnan eteenpäin viemisessä muuten kilpailulla alalla. Haastattelujen myötä toimeksiantajaryitys tuntee potentiaalisia asiakkaitaan paremmin. Tarjottava asiakashyöty on asiantuntijapalvelun pääsisältö, joten tuotteistettujen palvelujen kautta myynti helpottuu ja viestintä selkeytyy, kun asiakas näkee selkeämmin palvelusta tai tuotteesta saatavan hyödyn.

Koen, että opinnäytetyöstäni on hyötyä toimeksiantajalle, joka antoi lisämotivaatiota haasteellisen työn loppuunsaattamiselle, sillä valmis opinnäytetyö auttaa toimeksiantajayritystä hahmottamaan miten helposti muokattavissa ja ymmärrettävissä oleva palvelukokonaisuus suunnitellaan ja luodaan.



## LÄHTEET

Ammattinetti. 2017. Mainos- ja markkinointityö. Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 26.5.2017, [http://www.ammattinetti.fi/ammattialat/detail/2/70\\_ammattiala](http://www.ammattinetti.fi/ammattialat/detail/2/70_ammattiala).

Apunen, A. & Parantainen, J. 2011. Tuotteistaminen 2. Helsinki: Talentum Media Oy.

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

Eskola, J. & Suoranta, J. 2005. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 7. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Fulmore blogi. 2012. Kilpailijat - osa 2: Mitä on benchmarking? Viitattu 27.4.2017, <https://fulmore.fi/uncategorized/kilpailijat-osa-2-mita-on-benchmarking/>.

Grönroos, C. 2000. Nyt kilpaillaan palveluilla. 5. painos. Helsinki: WSOYpro.

Grönroos, C. 2015. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 5. painos. Vantaa: Hansaprint.

Haapasalo, H. & Hänninen, K., Härkönen, J. 2015. Productisation: A Review and Research Agenda. *International Journal of Production Economics*, Vol. 164, pp. 65–82.

Järvi, K., Lehtonen, H., Martinsuo, M., Tuominen, T. & Valtanen, J. 2015. Aalto-yliopisto. Palvelujen tuotteistamisen käsikirja. Osallistavia menetelmiä palvelujen kehittämiseen. Aalto-yliopiston julkaisusarja. TIEDE + TEKNOLOGIA 5/2015. Aalto-yliopisto, tuotantotieteiden laitos.

Kajaanin ammattikorkeakoulu. 2017. Opinnäytetyöpakki. Tuotteistaminen. Viitattu 24.4.2017, <https://www.kamk.fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tukimateriaali/Tuotteistaminen/Tuotteistaminen>.

Kinkki, S. & Isokangas, J. 2003. Yrityksen perustoiminnot – Basic Business Operations, Helsinki: WSOY.

Kuoppala, A. 1998. Sähköpostihaastattelu aineistonkeruumenetelmänä: tapaus-tutkimus saksalaisten ja japanilaisten harjoittelijoiden sähköpostihaastattelusta. Julkaisematon yhteisö- viestinnän pro gradu-työ. Jyväskylän yliopisto, viestintätieteiden laitos.

Laukkanen, M. 2007. Kasvuyritys. Helsinki: Talentum.

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

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

Lyytikäinen, M. 2013. Parastaminen (Benchmarking). Viitattu 27.4.2017, <https://www.innokyla.fi/web/malli257974>.

McKinsey & Company. 2000. Ideasta kasvuyritykseksi. Porvoo: WS Bookwell oy.

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

Neogames. 2017. Tietoa toimialasta. Viitattu 15.5.2017, <https://www.neogames.fi/tietoa-toimialasta/alan-toimijat/>.

Nielsen, J. 2001. Tagline Blues: What's the Site About? Nielsen Norman Group. Viitattu 15.5.2017, <https://www.nngroup.com/articles/tagline-blues-whats-the-site-about/>.

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

Rope, T. 2005. Markkinoinnilla menestykseen. Hehkeys- ja ilahduttamismarkkinointi. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Rope, T. 2006. Menesty konsulttina. Konsultoinnista kukoistavaa liiketoimintaa. Helsinki: Talentum.

Räsänen, H. Hämeen ammattikorkeakoulu. 2018. Kvalitatiiviset tutkimusmenetelmät. Viitattu 10.4.2018, [http://www.hamk.fi/verkostot/kudos/menetelmat/Documents/4\\_Kvalitatiiviset\\_tutkimusmenetelmaet.pdf](http://www.hamk.fi/verkostot/kudos/menetelmat/Documents/4_Kvalitatiiviset_tutkimusmenetelmaet.pdf).

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

Sipilä, J. 1996. Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen. Porvoo: WSOY.

Suomen Yrittäjät. 2013. Perustietoa yrittäjyydestä. Yrityksen perustamisen vaiheet. Viitattu 15.5.2017, <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/perustietoa-yrittajyydesta/yrityksen-perustamisen-vaiheet-316210>.

Tilastokeskus. 2017. Käsitteet. Reliabiliteetti. Viitattu 5.12.2017, <http://www.stat.fi/meta/kas/relialiteetti.html>.

Tilastokeskus. 2017. Käsitteet. Validiteetti. Viitattu 5.12.2017, <http://www.stat.fi/meta/kas/validiteetti.html>.

Tonder, M. 2013. Ideasta kaupalliseksi palveluksi: matkailupalvelujen tuotteistaminen. Vantaa: Restamark.

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

Uusyrityskeskus. 2017. Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2017. Viitattu 11.4.2017, [https://www.uusyrityskeskus.fi/wp-content/uploads/2017/02/SUK\\_OPAS2017\\_verkkoon.pdf](https://www.uusyrityskeskus.fi/wp-content/uploads/2017/02/SUK_OPAS2017_verkkoon.pdf).

Valtiovarainministeriö. 2016. Suomen talous kasvaa, mutta hitaasti. Viitattu 26.4.2017, [http://vm.fi/artikkeli/-/asset\\_publisher/suomen-talous-kasvaa-mutta-hitaasti](http://vm.fi/artikkeli/-/asset_publisher/suomen-talous-kasvaa-mutta-hitaasti).

Valtiovarainministeriö. 2017. Suomen talouden elpyminen voimistuu. Viitattu 4.9.2017, [http://vm.fi/artikkeli/-/asset\\_publisher/suomen-talouden-elpyminen-voimistuu](http://vm.fi/artikkeli/-/asset_publisher/suomen-talouden-elpyminen-voimistuu).

Yrityksen edustaja A, 2017. Sähköpostihaastattelu 04.5.2017. Tekijän hallussa.

Yrityksen edustaja B, 2017. Sähköpostihaastattelu 18.5.2017. Tekijän hallussa.

Yrityksen edustaja C, 2017. Sähköpostihaastattelu 25.5.2017. Tekijän hallussa.

Yrityksen edustaja D, 2018. Sähköpostihaastattelu 19.1.2018. Tekijän hallussa.

Tämän kyselyn tarkoituksena on kartoittaa Oulun alueen yritysten markkinointipalveluiden tarvetta. Käytämme saamiamme tietoja luottamuksellisesti opinnäytetyössäni, joka käsittelee markkinointipalveluiden tuotteistamista ja palvelumuotoilua. Kaikki vastaajat pysyvät nimettöminä, ja vastaukset pysyvät vain opinnäytetyön tekijän hallussa. Saatamme käyttää opinnäytetyössä suoria lainauksia vastauksista. Kyselyn vastaamiseen kuluu aikaa noin 20 minuuttia.

Suuri kiitos osallistumisestasi!

Niina Latvastenmäki

Markkinointiviestinnän opiskelija, Oulun ammattikorkeakoulu

niina.latvastenmaki@gmail.com

#### **Tämän hetkisen markkinoinnin kuvaus:**

1. Yrityksesi tämänhetkiset markkinointikeinot ja markkinointiviestintäkanavat?
2. Keitä haluat tavoittaa näillä?
3. Ovatko yrityksesi markkinointitoimet kuinka säännöllisiä?
4. Kuka on yrityksesi markkinoinnista vastuussa? Toisin sanoen, kuka hoitaa yrityksen markkinoinnin?
5. Onko viestinnän linja yhtenäinen ja selkeästi tunnistettava eri markkinointikanavissa? (Esimerkiksi verkkosivut, sosiaalinen media)
6. Yrityksen markkinoinnin vahvuudet? (Esimerkiksi ajantasaisuus, useat markkinointiviestintäkanavat) Entä heikkoudet ja puutteet? (esimerkiksi vähäiset resurssit, kiire, epäsäännöllinen ja vähäinen päivittäminen, osaamattomuus)
7. Kuinka tärkeä väline sosiaalinen media on toimialallasi?
8. Miten sosiaalinen media ja sähköistyminen näkyy toimialallasi?
9. Kuvaa viimeisin markkinointikampanjasi (Markkinointikampanjan tavoitteet, sen toteutus, käytetyt mittarit)

**Avun tarpeen kartoitus:**

1. Millaisia haasteita olet huomannut yrityksen markkinoinnissa? (Esimerkiksi ajan riittämättömyys)
2. Koetteko jotain markkinoinnin osa-aluetta erityisen haasteelliseksi?
3. Käytetäänkö markkinoinnissa ulkopuolista apua vai teettekö kaiken itse?
4. Koetteko, että tarvitsisitte markkinoinnissa ulkopuolista apua? Jos ulkopuolista apua ei käytetä, mitä voisitte käyttää?
5. Jos ulkopuolista apua käytetään, mitä?
6. Mitkä ovat ostokriteerinne ulkopuolisen avun ostossa?
7. Jos sinulla olisi käytössäsi markkinointitoimiston apuvoimaa ja sen tuoma lisäresursseja, millaisia sinulle hyödyllisiä työtehtäviä antaisit heille?
8. Koetteko, että markkinointitoimistojen palvelusisältö yleisesti on selkeästi esillä, esimerkiksi yritysten verkkosivuilla? Vaatiiko lisäpalveluiden tiedonhaku ja hankinta liikaa vaivaa?
9. Mitkä tekijät vähentävät kiinnostustasi ulkopuoliseen apuun? (Esimerkiksi hinta ja/tai tarpeettomaksi kokeminen)

**Omien tavoitteiden kartoitus:**

1. Mikä sinulle on markkinoinnissa henkilökohtaisesti tärkeää? Mitä aihealueita arvostat markkinoinnissa esimerkiksi informatiivisuutta, reaaliaikaisuutta, huumoria?
2. Mitä tavoitteita sinulla on markkinoinnille/markkinointiviestinnälle? Onko tavoitteenasi lisätä myyntiä, sitouttaa asiakkaita jne.

**Vastaaja itse:**

Mitä organisaatiosi tekee?

-organisaation toimiala

-pääasialliset asiakkaat

-pääkohderyhmä

2. Kauanko organisaatiosi on ollut toiminnassa?
3. Työnkuvasi yrityksessä?
4. Kuinka monta henkilöä yrityksessäsi työskentelee?
5. Koulutuksesi? Ovatko opintosi käsittäneet markkinoinnin tai liiketalouden opintoja, jos on, niin millaisia?

*Pelialalla menestys haetaan tunnettavuuden kautta. Meiltä saat* ajantasaiset pelialan kampanjatoimet ja markkinointityöt. **Miksi?** Pelialan markkinointipakettimme avulla yrityksesi resurssit vapautuu ja pakettiratkaisun myötä välttyt yllättäviltä lisäkustannuksilta. Vaikuttajatavoituksen ja -kontaktoinnin avulla tavoitamme pelisi kohderyhmääsi vaikuttavat striimaajat, tubettajat ja journalistit, jolloin oma aikasi säästyy muihin työ- ja edustustehtäviin.

**Kenelle?** Palvelumme sopii pienelle tai keski-suurelle pelialan yritykselle, jolla on osaamista ja intohimoa pelien kehitykseen. Markkinointitehtävät voivat kuitenkin olla kausittaisia tai niihin ei riitä aikaa, resursseja tai käsiä. Palvelumme kautta on mahdollista saada pakettihintaan usean eri alan ammattilaisen (grafiikka, markkinointiviestintä, copywriting) ajankohtainen osaaminen ilman huolta markkinointiresurssien tilapäisestä tarpeesta. **Pakettimme sopii** myös kampanjatoimiin, kuten esimerkiksi pelien lauchaamiseen. Markkinointitoimien kautta saat yrityksesi kasvua ja pelillesi näkyvyyttä.

- Kesto 4kk tai 6kk. Toimenpiteet käynnistetään **3kk** ennen julkistamista
- Markkinointitoimia jatketaan **1kk** julkistamisen jälkeen
- Sopimuksen mukaan joko **25h/kk tai 50/kk**
- Lisäksi **analytiikka, seuranta ja raportointi**

### **Pelialan markkinointipakettimme kattaa:**

- Kampanjointityö sosiaalisessa mediassa (kattaen Thunderclap, Twitter, Facebook)
- Vaikuttajatavoitus/-kontaktointi (Influencer outreach)
- Copywriting-palvelut, suunnittelu ja konsultaatio pelin press kitiin ja verkkosivuille
- Yhteisön ylläpito, tiedottaminen ja asiakaspalvelu (kattaen sosiaalisen median, foorumit, Steam)
- Visuaalinen ilme jokaiseen kanavaan, yhtiön ja pelin mukaisesti (kattaen fifit, videot ja screenshotit pelistä)

Ouluun vasta startanneen yhtiömme juhlistamiseksi palvelemme PK-yhtiöitä nyt erikoishintaan. Toimitamme pakettia alkukesästä 2018 alkaen. Voimme aloittaa uuden projektin tunnusteluja rennolla palaverilla joko kasvotusten tai etänä ennen kummempia sitoutumisia.

### **Kysy lisää** **Teemu Kinnunen**

CEO  
puh. 000 000 0000  
teemu.kinnunen@kuvion.fi

Olethan päivittänyt markkinointitavoitteesi ja -toimesi? **Miksi?** Asiakasyrityksillä voi olla alan osaamista, mutta ei välttämättä markkinoinnin "suuntaa", eli uskallusta ja tajua siitä, mitä seuraavaksi voisi tehdä. **Muistilista-palvelumme** toimii ikään kuin muistilistana, sillä monilla ei-pakollisilla markkinointitoimilla voi olla tapana jäädä roikkumaan. Palvelumme kautta säännölliset markkinointitoimiasi ja toimit yrityksesi strategian mukaan kaikissa viestintäkanavissa! Pakettiratkaisumme avulla yrityksesi resursseja vapautuu ja pakettiratkaisun myötä vältyt yllättäviltä lisäkustannuksilta.

**Palvelumme käsittää** pienet tehtävät, kuten esimerkiksi sosiaalisen median päivittämisehdotuksia, vaativampia tehtäviä vain harvoin. Tämä paketti sisältää myös markkinointistrategian suunnittelun, jotta kaikki markkinointitehtävät tukevat samaa suuntaa, eivätkä täten jää hajanaisiksi. **Kenelle?** Palvelumme sopii kaiken kokoisille yrityksille. **Meiltä saat apua** pitkäaikaisen markkinoinnin tueksi. Markkinointitoimien kautta viestintäsi on yhtenäistä, mutta näköistäsi kaikissa markkinointikanavissa. **Tavoitteenamme ei ole lähettää roskapostia, vaan auttaa markkinoinnin tavoitteellisuudessa.**

- Kesto 6kk tai 12kk. Strategian luonti käynnistetään **1kk** ennen julkistamista
- Markkinointistrategian luonti ja päivittäminen 4kk tai 6kk välein
- Sähköpostiisi kilahtaa muistutus joko **1krt/kk tai 2krt/kk**
- Lisäksi **analytiikka, seuranta ja raportointi**

### Muistilistamme kattaa:

- Markkinointistrategian luonti ja päivittäminen aika ajoin
- Markkinointimateriaalien katsastus ja päivitys
- Sähköpostimuistutus toimista 1-2 kertaa kuussa, strategian mukaan
- Ehdotukset, kutsut

Ouluun vasta startanneen yhtiömme juhlistamiseksi palvelemme PK-yhtiöitä nyt erikoishintaan. Toimitamme pakettia alkukesästä 2018 alkaen. Voimme aloittaa uuden projektin tunnusteluja rennolla palaverilla joko kasvotusten tai etänä ennen kummempia sitoutumisia.

### Kysy lisää Teemu Kinnunen

CEO  
puh. 000 000 0000  
teemu.kinnunen@kuvion.fi