



Osaamista
ja oivallusta
tulevaisuuden
tekemiseen

Maria Kinnunen

Arvon luominen kustomointikonseptin asiakkaille

Case: Mercatus Custom Made

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Vestonomi

Vaatetusalan koulutusohjelma

Opinnäytetyö

8.4.2019

Tekijä(t) Otsikko	Maria Kinnunen Arvon luominen kustomointikonseptin asiakkaille Case: Mercatus Custom Made
Sivumäärä Aika	43 sivua + 3 liitettä 8.4.2019
Tutkinto	Vestonomi (AMK)
Tutkinto-ohjelma	Vaatetusalan koulutusohjelma
Suuntautumisvaihtoehto	
Ohjaaja(t)	Toimitusjohtaja, Olli Kinnunen ja designer Siiri Hautsalo Lehtori, KM, Ülle Liesvirta
<p>Opinnäytetyössä selvitetään, mitä Mercatus Custom Made -konseptin asiakkaat arvostavat ja millaista palvelua heille kannattaisi tarjota. Mercatus Custom Made on B2B-yrityksen, Mercatus Oy:n, kustomointipalveluihin erikoistunut uusi merkki.</p> <p>Työ on toteutettu tapaustutkimuksena, ja sen tutkimusmenetelminä on käytetty kirjallisuustutkimusta, puolistrukturoitua kyselyä, vertailuanalyysia, haastattelua ja dokumenttien analyysia.</p> <p>Kirjallisuustutkimuksen avulla on luotu teoreettinen viitekehys. Siihen kuuluu teoriaa B2B-toiminnasta, kustomoinnista, arvon kokemisesta ja palvelumuotoilusta. Puolistrukturoidulla kyselyllä selvitettiin, minkä asiakkaat kokevat arvokkaaksi ja missä olisi tarvetta kehittämiseksi. Vertailuanalyysissa palvelua vertailtiin kilpailijoiden vastaaviin palveluihin verkkosivuilta löytyvän tiedon perusteella. Haastattelussa selvitettiin suunnittelijan näkemyksiä palvelusta ja toiminnan nykytilannetta. Dokumenttien analyysissa merkin tuoteryhmien myyntiosuuksia vertailtiin keskenään ja pohdittiin syitä tuoteryhmien myynninjakautumiselle.</p> <p>Tutkimuksen lopputuloksena syntyi päätelmiä, miten toimintaa voitaisiin kehittää asiakkaille paremmin arvoa tuottavaksi. Asiakkaat arvostaisivat nopeampaa palvelua ja selkeämpää tietoa prosessista sekä kustomointimahdollisuuksista. Myös mahdollisuutta pieniin tuotantomääriin arvostettaisiin.</p>	
Avainsanat	Kustomointi, kustomointikonsepti, arvon luominen

Author(s) Title	Maria Kinnunen Creating Value for Customization Concept's Customers Case: Mercatus Custom Made
Number of Pages Date	43 pages + 3 appendices 8 April 2019
Degree	Bachelor of Culture and Arts
Degree Programme	Fashion and Clothing
Specialisation option	
Instructor(s)	Olli Kinnunen, CEO and Siiri Hautsalo, Designer Ülle Liesvirta, Lecturer, M.Ed.
<p>The thesis explains what the customers of the Mercatus Custom Made concept appreciate and what kind of service should be offered for them. Mercatus Custom Made is a new brand specializing in custom services for B2B, Mercatus Oy.</p> <p>The work has been carried out as a case study. The research methods used are literature research, semi-structured surveys, benchmarking, interviews and document analysis.</p> <p>The theoretical framework has been created with literature research. It includes the theory of B2B operations, customization, value creation and service design. A semi-structured survey was used to find out what customers consider valuable and what should be developed. In the benchmarking, Mercatus Custom Made was compared to similar competitors by information found on the website. The brand's designer was interviewed on service and the business's current state of play. In the document analysis, the sales shares of the brand's product groups were compared and the reasons for the distribution were analyzed.</p> <p>As a result of the research, conclusions were drawn on how to improve the operations for customers to create value. Customers would appreciate faster service and clearer information about the process and customization options. The possibility of small production volumes would also be appreciated.</p>	
Keywords	Customization, customization concept, value creation

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Lähtökohdat opinnäytetyölle	1
2.1	Toimeksiantajayritys	1
2.2	Tutkimusongelma ja työn tavoitteet	2
2.3	Tutkimusmenetelmät	2
3	Teoreettinen viitekehys	3
3.1	B2B-toimialan erityispiirteet	4
3.2	Kustomointi	5
3.3	Asiakkaan kokema arvo	5
3.4	Palvelumuotoilu	11
4	Toimeksiantajayrityksen Mercatus Custom Made -konsepti	14
4.1	Asiakkaat	14
4.2	Kilpailijat	27
4.3	Nykytilanne	34
4.4	Konseptin kehittäminen	40
5	Päätäntä	41
	Lähteet	1
	Liitteet	
	Liite 1. Kyselylomake Mercatus Custom Maden asiakkaille (Ryhmä A)	
	Liite 2. Kyselylomake Mercatus Custom Maden asiakkaille (Ryhmä B)	
	Liite 3. Kyselylomake Mercatus Custom Maden asiakkaille (Ryhmä C)	

1 Johdanto

Mercatus Custom Made on kustomointiin eli tuotteiden valmistusvaiheessa tehtävään yksilöintiin keskittynyt uusi tuotemerkki. Se yhdistää B2B-yrityksen, Mercatus Oy:n, suunnittelun ja tuotannon palveluita uudeksi konseptiksi. Olen valinnut kyseisen merkin opinnäytetyöni tapaukseksi, koska olen työskennellyt merkin omistavalle yritykselle, Mercatukselle, satunnaisesti usean vuoden ajan, ja sen toiminta on tullut minulle tutuksi. Tämän lisäksi uutta kustomointiin keskittynyttä Mercatus Custom Made -merkkiä olisi tärkeä kehittää edelleen.

Tutkimus auttaa hahmottamaan, mitkä tekijät luovat Mercatus Custom Made -konseptin asiakkaille arvoa, ja millaisia palveluita ja tuotteita on järkevää tarjota palvelua tarjoavan organisaation näkökulmasta. Tutkimus on toteutettu tapaustutkimuksena. Valitsin tutkimusmenetelmiksi kirjallisuustutkimuksen, puolistrukturoidun kyselyn, vertailuanalyysin, haastattelun ja dokumenttien analyysin.

Kirjallisuustutkimusta käytetään työssä teoreettisen viitekehyksen määrittämiseen. Puolistrukturoitua kyselyä hyödynnetään asiakkaiden ajatusten ja kokemusten selvittämisessä. Mercatus Custom Made -palvelua suhteessa kilpailijoiden vastaaviin palveluihin tutkitaan vertailuanalyysissa ja Mercatus Custom Maden suunnittelijan näkemyksiä selvitetään haastattelussa. Lisäksi dokumenttien analyysia käytetään tuoteryhmäkohtaisten myyntiosuuksien vertailussa.

2 Lähtökohdat opinnäytetyölle

2.1 Toimeksiantajayritys

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Mercatus Oy, B2B-yritys, joka on erikoistunut mainosvaatteiden ja -tekstiilien sekä työasujen ja liikelahjojen myyntiin. Yritys toimii maahantuojana, minkä lisäksi sillä on myös omaa tuotantoa ja kustomointipalveluja, joihin tässä opinnäytetyössä keskitytään.

2.2 Tutkimusongelma ja työn tavoitteet

Työn tavoitteena on selvittää, mitä Mercatus Custom Made -konseptin asiakkaat arvostavat ja millaista palvelua heille kannattaa tarjota. Työn tavoitteiden saavuttamiseksi tutkimuskysymyksiksi on valittu kysymykset: ”Mitä kustomointikonseptin asiakkaat arvostavat?” ja ”Millaista palvelua kannattaa tarjota?”. Vallin (2018, 193) mukaan tapauksen voi rajata muun muassa toiminnalliseksi prosessiksi tai sen osaksi, joka sijoittuu esimerkiksi aikaan ja paikkaan. Tässä työssä aihe on rajattu koskemaan konseptia palvelupolun ajalta, konseptin asiakkaiden ja palvelua tarjoavan yrityksen näkökulmasta. Asiakkailta työssä tarkoitetaan suoria asiakkaita eli ensimmäisiä välikäsiä palveluntarjoajan ja loppuasiakkaiden välillä. Loppuasiakkaita, asiakkaita, joille tuotteet lopulta päätyvät, sivutaan käsitellessä suoria asiakkaita. Heidän tarpeensa nimittäin näkyvät myös heiltä toimeksiannon saaneiden suorien asiakkaiden toiveissa.

2.3 Tutkimusmenetelmät

Työ on toteutettu tapaustutkimuksena, koska sen tavoitteena on syventää ymmärrystä juuri työhön valitusta tutkimuskohteesta, kustomointikonseptista. Vallin (2018, 192) mukaan tapaustutkimuksessa valitun tapauksen tulisi olla merkityksellinen tavoiteltavan tiedon ja tutkimuskohteen kannalta. Tapauksen valinta on perusteltua, jos se toimii tyypillisenä yleistettävissä olevana tapauksena, on teoriaa testaava rajatapaus, opettaa ilmiön piirteistä, paljastaa jotain ennen tutkimattomasta ilmiöstä tai toimii esimerkkinä. Tässä työssä tapaus toimii pääasiallisesti ilmiön piirteistä opettavana yleistettävänä tapauksena ja esimerkkinä.

Jotta tapaus olisi yleistettävissä, sen käsittelyssä hyödynnetään aiempiin tutkimuksiin perustuvaa teoriaa ja käsitteitä, joita sitten reflektoidaan eli peilataan omaan tutkimuskohteeseen (Valli 2018, 194). Työssä hyödynnetään teoriaa asiakkaan kokemasta arvosta, palvelumuotoilusta ja kustomoinnista. Sitä reflektoidaan Mercatus Custom Made -konseptin asiakkaiden kokemaan arvonmuodostumiseen palvelupolun aikana sekä yrityksen nykytilanteeseen ja kehittymismahdollisuuksiin.

Tapaustutkimuksessa voidaan yhdistellä eri tutkimusmenetelmiä. Molempien, kvalitatiivisten eli laadullisten ja kvantitatiivisten eli määrällisten menetelmien käyttö on

mahdollista. (Valli 2018, 195.) Kyseiseen työhön menetelmiksi on valittu kirjallisuustutkimus, puolistrukturoitu kysely, asiantuntijahaastattelu, kilpailija-analyysi ja dokumenttien analyysi. Näiden toisistaan eroavien menetelmien avulla tutkimuskohteesta pyritään saamaan laaja-alainen ymmärrys, joka selittäisi arvonmuodostumista ja resurssien käyttöä palvelupolun varrella.

Erityyppisiin analyysitasoihin sopivat erilaiset aineistonkeruumenetelmät. Analyysitasoja löytyy mikrotasoilta makrotasoille. Mikrotasolle sijoittuvat esimerkiksi yksilöt ja ryhmät ja makrotasolle yhteiskunta. Mikrotasolla aineistonkeräämiseen voivat sopia haastattelu ja havainnointi. Makrotasolla sopivampia menetelmiä ovat tilastojen hyödyntäminen ja kyselytutkimukset. (Valli 2018, 197.) Tässä työssä painotetaan asiakkaiden kokemuksia ja arvonmuodostumista, mikä tapahtuu pääasiassa mikrotasolla, minkä vuoksi kysely ja teemahaastattelu ovat perusteltuja aineistonhakumenetelmiä.

Puolistrukturoitu kysely toteutetaan sähköisen kyselylomakkeen avulla, joka lähetetään asiakasrekisteristä löytyviin sähköpostiosoitteisiin. Kyselyssä esitetään hieman toisistaan poikkeavia kysymyksiä, riippuen vastaako asiakas käyttäneensä Mercatus Custom Made -palvelua.

Asiantuntijahaastattelu toteutetaan sähköpostitse välimatkasta johtuen. Kyselyssä selvitetään kustomointimerkin suunnittelijan näkemyksiä kustomointipalvelusta, -mallistosta ja toiminnan haasteista.

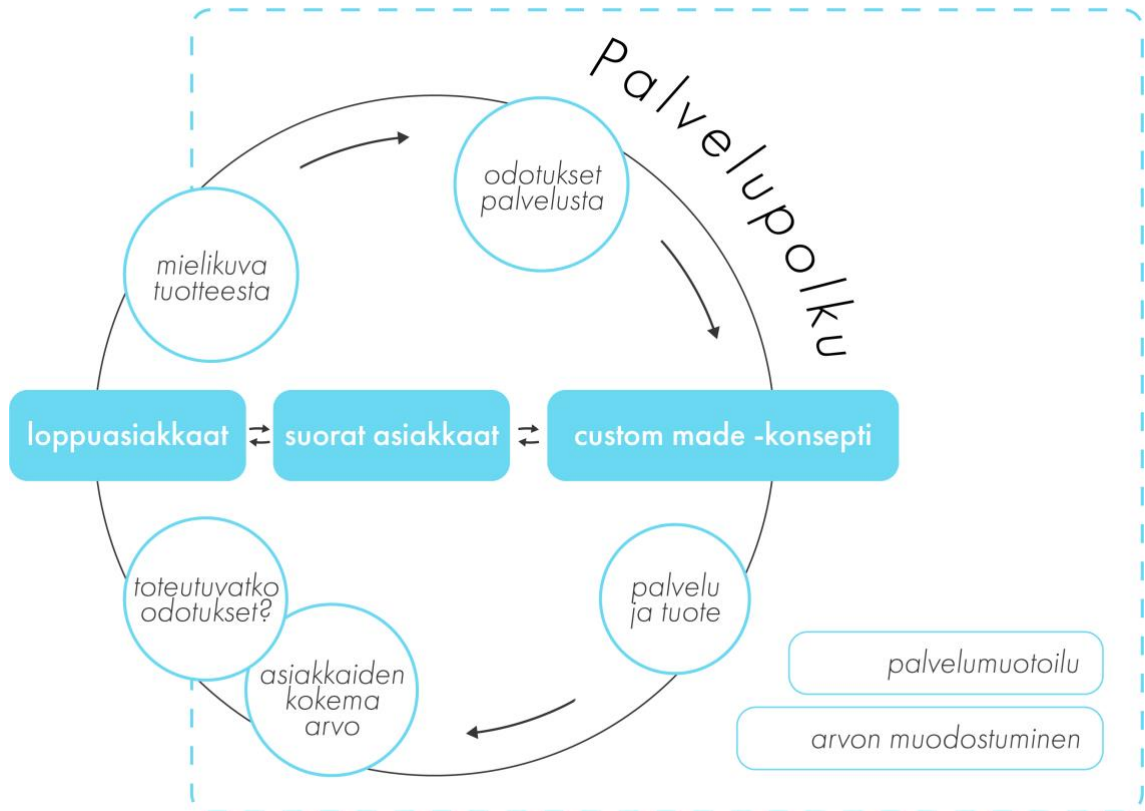
Kilpailija-analyysissa vertaillaan Mercatus Custom Made -palvelua kilpailijoiden tarjoamiin kustomointipalveluihin. Vertailu toteutetaan yritysten verkkosivuilta löytyvän sisällön perusteella.

Dokumenttien analyysissa selvitetään kustomoitujen tuotteiden myynnin jakautumista. Kassajärjestelmästä saatua tietoa eri tuotteiden myynneistä vertaillaan keskenään huomioiden myytyjen tuotteiden lukumäärän ja rahallisen arvon.

3 Teoreettinen viitekehys

Tässä luvussa tarkastellaan aihetta koskevia teorioita ja sitä, miten aiheet linkittyvät toisiinsa. Käsiteltävät teoriat liittyvät B2B-toiminnan ja kustomointikonseptien piirteisiin, asiakkaiden kokemaan arvonmuodostumiseen ja palvelumuotoiluun, mistä muodostuu

tutkimuksen teoreettinen viitekehys (kuvio 1). Näistä teorioista painotetaan eniten asiakkaan kokemaa arvonmuodostumista. Palvelumuotoilu toimii apukeinona rajata tarkasteltavaa aluetta ja löytää kehityskohtia. Näihin aiheisiin liittyviä teorioita hyödyntäen pohditaan, miten kyseisen aiheen ymmärrystä pystytään laajentamaan entisestään tutkimuksen keinoin.



Kuvio 1. Teoreettinen viitekehys

3.1 B2B-toimialan erityispiirteet

B2B-toiminnassa asiakkaita ovat loppukäyttäjien sijaan muut yritykset osto-organisaatioineen. Näiden vaatimukset eroavat loppukäyttäjistä esimerkiksi hinta- ja palvelutietoisuudellaan (Sammallahti 2009, 116). Yrityksiä eroavat ostajina loppukäyttäjistä myös järjestelmällisyydessään. Riskien välttämiseksi ostoja tehdään usein nojautuen laskelmiin ja toimimalla yrityksessä sovitun järjestelmän mukaisesti. Erona on myös ostopäätöksen tekijän joukon suuruus. Yksittäisen ostajan sijasta ostopäätöksen tekoon voivat vaikuttaa esimerkiksi osto-organisaatio, päättäjät,

loppukäyttäjät, ostoprosessin käynnistäjät sekä asiantuntijat ja vaikuttajat. (Bergström & Leppänen 2014, 112.)

3.2 Kustomointi

Kustomoinnin eli tuoteräätelöinnin avulla voidaan vastata asiakkaiden yksilöllisiin tarpeisiin. Se perustuu siihen, että asiakas valitsee haluamiaan ominaisuuksia massatuotetun pohjan erilaistamiseksi. (Tuulaniemi 2011, 36.) Mercatus Custom Maden tapauksessa kustomointi ei rajoitu pelkästään massatuotetun pohjan erilaistamiseen, vaan lähtökohtana on tarjota asiakkaalle omalta tuntuva tuote. Tällaisen tuotteen suunnittelemiseksi ei kaikissa tapauksissa pysty käyttämään tai kannata käyttää valmista pohjaa. (Hautsalo 2019.) Tässä opinnäytetyössä kustomoinnilla tarkoitetaan asiakkaan toiveiden mukaan tehtaassa valmistettua tuotetta, jota ei sellaisenaan löydy valmiina valikoimista. Sillä ei tarkoiteta jälkikäteen tuotteeseen tehtäviä merkkauksia, kuten brodeerauksia, vaan räätälöintiä, joka otetaan huomioon jo tehtaalla ennen tuotteen valmistamista.

3.3 Asiakkaan kokema arvo

Arvo on asia, jonka vuoksi yhteinen toiminta voidaan kokea mielekkääksi ja tärkeäksi (Työterveyslaitos 2017). Sen muodostuu asiakkaan kokemien hyötyjen ja uhrausten erotuksesta, asiakkaan kokemasta hyödyllisyydestä (Bergström & Leppänen 2014, 27; Tuulaniemi 2011, 30). Yritysasiakkaille tämä voi tarkoittaa esimerkiksi tuotteista saatavaa voittoa verrattuna hankintaan kulutettuun aikaan, vaivaan ja riskinottoon (Bergström & Leppänen 2014). Arvon ymmärtäminen on tärkeää. Lenanderin (2017) mukaan se voi olla yrityksen tärkein kilpailuetu, varsinkin, jos jatkuvien innovaatioiden etsiminen ei vaikuta kannattavalta.

Arvolupaus

Yrityksen asiakkaalle antamaa lupausta arvosta kutsutaan arvolupaukseksi. Se kertoo, mistä tuotteesta on kyse, kelle se on tarkoitettu, miten sen avulla erottaudutaan ja miten sitä hyödynnetään. (Tuulaniemi 2011, 33.)

Arvonmuodostumisen elementit

Alexander Osterwalderin ja Yves Pigneurin Business Model Generation -teokseen perustuen arvolupauksen määrittämiseksi voidaan käyttää arvon muodostumisen elementtejä. Niitä ovat

- brändi ja status
- helppokäyttöisyys
- hinta
- muotoilu
- ominaisuudet
- tekemisen helpottaminen
- saavutettavuus
- säästö
- tuoteräätälöinti
- uutuusarvo
- riskin pienentäminen. (Tuulaniemi 2011, 34–37; Osterwalder & Pigneur 2010.)

Arvon muodostumisen elementeistä brändi ja status toimivat apukeinona itsestään viestittäessä. Asiakkaan on helppo luottaa jatkossakin hyväksi koettuun brändiin (Tuulaniemi 2011, 34).

Helppokäyttöisyys on oleellinen elementti, kun mietitään, hyötyykö asiakas tarpeeksi palvelusta, että viitsisi käyttää sitä. Vaikeakäyttöinen tuote voi olla helpompi jättää käyttämättä ja jopa ostamatta, kuin yrittää käyttää sitä onnistuneesti. (Tuulaniemi 2011, 34.)

Hinta toimii hyvänä arvontuottamisen välineenä erityisesti hintatietoisille asiakkaille. Sen avulla voidaan luoda arvoa esimerkiksi myymällä tuote tavallista tai vastaavia tuotteita edullisemmin. (Tuulaniemi 2011, 35.)

Muotoilun avulla voidaan vaikuttaa käyttökokemukseen ja brändi-identiteetin muodostumiseen (Aromaa 2018). Arvonmuodostumisen elementtinä se siis linkittyy vahvasti muihin elementteihin. Miettisen (2011, 26) mukaan muotoilun tuottamaa arvoa ovat myös kokemukset.

Arvoa voidaan luoda myös lisäämällä ja yhdistelemällä ominaisuuksia tarkoituksenmukaisesti tuotteeseen tai palveluun (Tuulaniemi 2011, 35). Kun tunnistetaan asiakkaan tarpeet ostopäätösten takana, arvoa on helpompi tuottaa. Tähän arvonmuodostamisen elementeistä liittyy tekemisen helpottaminen. (Tuulaniemi 2011, 35.) Palvelun avulla voidaan esimerkiksi helpottaa asiakkaan mahdollisuuksia käyttää aikaansa merkitykselliseksi koettuihin asioihin.

Hyvä saavutettavuus voi saada asiakkaan ostamaan jotain, mitä tämä ei olisi tarvinnut tai mikä olisi aiemmin ollut hintansa puolesta saavuttamattomissa (Tuulaniemi 2011, 36). Palvelu, jota ei olla tarvittu, mutta päädytään saatavuuden vuoksi ostamaan voi olla esimerkiksi välipala kiinnostavasta paikalle ilmaantuneesta ruokakojusta. Taloudellinen saatavuus voi taas parantua, kun aiemmin pelkästään myynnissä ollut tuote on mahdollista vuokrata tai ostaa yhteisomistukseen.

Säästäminen esimerkiksi kulujen ja ajan suhteen voi luoda arvoa. Esimerkkeinä tästä toimii itsepalvelu. Pienemmät henkilöstökulut tuovat säästöjä hintoihin, ja jonotuksen väheneminen säästää aikaa. (Tuulaniemi 2011, 36.)

Tuoteräätälöinti, jota käsiteltiin jo aiemmassa omassa luvussa, vastaa asiakkaiden yksilöllisiin tarpeisiin. Massatuotetun alustan ympärille voidaan rakentaa juuri asiakkaan toivomia, tälle tärkeitä ominaisuuksia. (Tuulaniemi 2011, 36.)

Uutuusarvo on merkityksellistä erityisesti asiakkaille, jotka ovat varhaisia omaksujia. Heille on tärkeää saada ensimmäisten joukossa uudenlaiset tuotteet itselleen. Tämä elementti toimii luonnostaan vain vähän aikaa yksittäisen tuotteen tai palvelun arvonmuodostajana, onhan kyseessä uutuus. (Tuulaniemi 2011, 36–37.)

Viimeisin arvonmuodostumisen elementeistä, riskin pienentäminen, suojaa asiakasta ja on hyvin merkittävä tekijä ostopäätöksen kannalta. Sen voi toteuttaa esimerkiksi myöntämällä takuun tai tarjoamalla tuotteen omistamisen sijasta palvelua. (Tuulaniemi 2011, 37.)

Arvonlajit

Arvonlajit ovat hyvin samankaltaisia kuin edellisessä alaluvussa käsitellyt arvonmuodostumisen elementit. Arvonlajit ovat tapoja lisätä organisaation toiminnassa arvoa (Työterveyslaitos 2017). Boltanskin ja Thévenotin tutkimusten mukaan (Työterveyslaitos 2017) yleisesti hyväksytyjä arvonlajeja ovat

- inspiraatio
- kansalaisuus
- mielipide
- koti
- teollisuus
- markkinat
- ekologia.

Arvonlajina inspiraatio perustuu luovuuteen ja intohmoon. Se näkyy esimerkiksi tunnepitoisissa, yhteisöllisissä tapahtumissa. Inspiraatio on tavallisesti nykyhetkessä spontaanisti muodostunutta arvoa. Koska kyseinen arvonlaji perustuu nopeasti ohimeneviin voimakkaisiin tuntemuksiin, se ei itsessään pysty takamaan jatkuvaa arvonluontia. (Työterveyslaitos 2017.)

Kansalaisuus perustuu solidaarisuuteen ja yhteiseen vastuuseen. Yrityksessä se voi tarkoittaa tasa-arvoista kohtelua ja kollektiivista vastuuta. Oleellista siinä on yhteisten intressien täyttäminen, minkä apuna toimivat yhteiset säännöt. (Työterveyslaitos 2017.)

Hetken kiinnostavimmat asiat ja huomion saaminen kuuluvat arvonlajeista mielipiteeseen. Se pitää sisällään esimerkiksi tunnettuuden ja trendit ja on siksi luonteeltaan ajankohtainen ja helposti huomattavissa. (Työterveyslaitos 2017.) Tällä hetkellä erityisesti vaikuttajamarkkinoinnissa näkyy kyseisen arvonlajin hyödyntäminen.

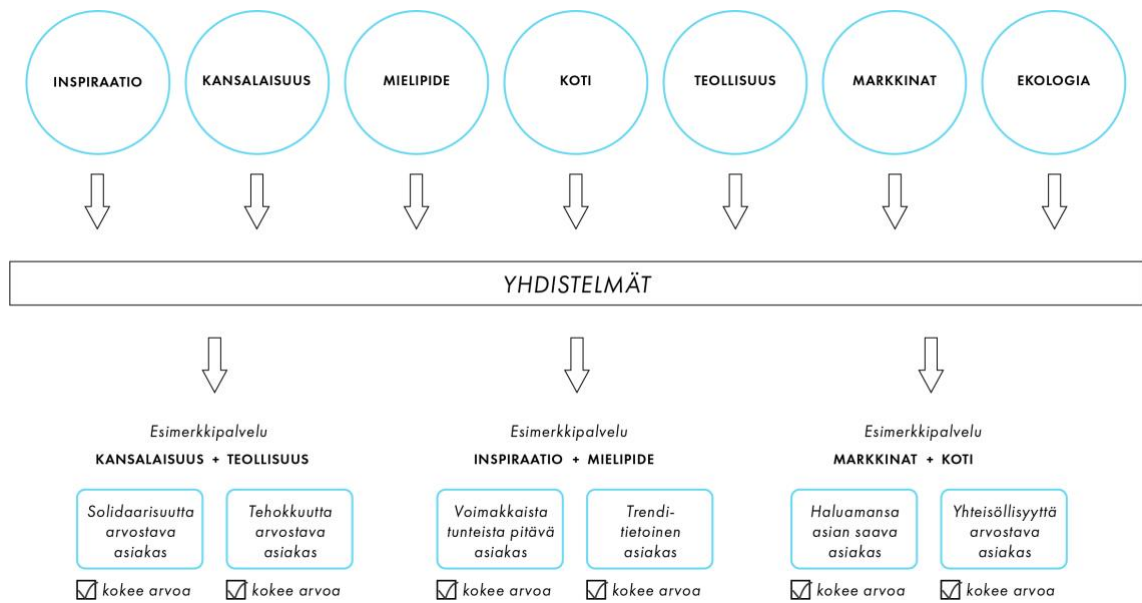
Arvonlajeista koti liittyy perinteiden jatkamiseen, luottamukseen ja tiiviiseen yhteisöllisyyteen. Sen perustana on kunnioitus. Nimestään riippumatta, kodin arvoja näkyy myös työssä, esimerkiksi tiiviinä yhteisöllisyytenä. (Työterveyslaitos 2017.)

Teollisuus on tulevaisuuteen suuntautunutta määrätietoista suunnittelua, päämäärien saavuttamista ja tehokkuutta. Määrätietoisuuteen liittyen teollisuudessa käytetään paljon mitattavissa olevia tavoitteita. Näin tavoitteiden saavuttamisesta saadaan tarkkaa tietoa. (Työterveyslaitos 2017.)

Markkinat perustuvat vaihdantaan, missä molemmat osapuolet saavat haluamansa, esimerkiksi toinen palvelun ja toinen rahaa. Huomioitavaa on että, halutun asian saaminen voi perustua useisiin tekijöihin, esimerkiksi fyysisiin tarpeisiin, esimiehen käskyihin, muiden jäljittelyyn ja päänäpistöihin. Siispä arvokkaaksi koetaan tilanteesta riippuen haluttu asia. (Työterveyslaitos 2017.)

Ekologia on selviytymistä, oman paikkansa löytämistä ja yhteistyötä. Se perustuu vuorovaikutukseen ja synergiaan eli yhteisvaikutukseen ekosysteemissä. Arvonluonnissa olisikin hyvä kiinnittää huomio oman organisaation toiminnan lisäksi myös yhteistyökumppaneihin, asiakkaisiin ja kilpailijoihin, organisaatioon kytkeytyneisiin toimijoihin. Linkittyneessä ja vuorovaikutteisessa arvoa luovassa toiminnassa sekä positiiviset että negatiiviset mielikuvat siirtyvät helposti koskemaan toimijasta toista toimijaa. (Työterveyslaitos 2017.) Yritykselle ekologia arvonlajina voi tarkoittaa markkinoilta paikkansa löytämistä, kaikkia osapuolia hyödyttävää yhteistyötä ja uudistautumista kun ympäristön muutokset siihen pakottavat.

Kaikessa toiminnassa ilmenee joitain edellä käsitellyistä arvonlajeista, ei kuitenkaan kaikkia kerralla (Työterveyslaitos 2017). Useamman arvonlajin ilmenemisestä on hyötyä varsinkin tilanteissa, joissa asiakkaat arvostavat erilaisia asioita. Erilaiset asiakkaat voivat löytää samasta toiminnasta eri arvokkaiden, sellaisia, joita juuri itse kokevat arvokkaaksi (kuvio 2).



Kuvio 2. Arvonlajien yhdistyminen ja asiakkaan kokema arvo

Teorioiden vertailu

Molempia, arvonmuodostumisen elementtejä ja arvonlajeja, voidaan hyödyntää arvolupauksen määrittämisessä. Arvonmuodostumisen elementit ovat yksiselitteisempiä ja nopeammin hyödynnettävissä tuotteen ja palvelun arvonluonnissa. Arvonlajit taas koskevat suurempia kokonaisuuksia, joista voi olla paljonkin apua, kun kehitetään koko organisaation toimintaa.

Arvoinnovaatiot

Sinisen meren strategiassa puhutaan arvoinnovaatioista. Niiden idea on yksinkertaistettuna keskittyminen asiakkaille arvokkaisiin palveluihin ja luopuminen asiakkaan kannalta merkityksettömistä palveluista. Esimerkiksi tekninen yliveraisuus ei riitä, jos asiakas ei koe hyötyvänsä palvelusta. Lähempänä onnistumista ollaan silloin kun asiakas saa hienojen ominaisuuksien lisäksi arvokkaita kokemuksia helposta, mukavasta ja hauska palvelunkäytöstä. (Kim & Mauborgne 2017; Sammallahti 2009, 54–55.)

Jotta organisaation resursseja saadaan säästettyä ja keskitettyä kaikista oleellisimpiin painopisteisiin, oikeiden painopisteiden löytämiseksi on kehitetty arvokäyräelementtien nelikenttämalli (kuvio 3). Se koostuu palveluiden ja niiden osa-alueiden poistamisesta, vähentämisestä, esiintuomisesta ja uuden luomisesta. Poistettavien joukkoon kuuluvat esimerkiksi palvelut, joita asiakas ei arvosta tai joista tämä ei edes pidä. Vähennettäviä ovat liiallisesti korostetut palvelut, joista riittävät perusasiat ja joiden korostaminen ei tuo lisäarvoa merkittävästi. Esiin pitäisi tuoda asioita, joita asiakas etsii ja joihin tämä kaipaa lisäpanostuksia. Uuden luomiseen kuuluvat palvelut, joiden kysyntään markkinat eivät vielä vastaa. Nämä voivat olla esimerkiksi poistettujen palvelujen vastakkaisia palveluja. (Sammallahti 2009, 54–55.)



Kuvio 3. Arvokäyräelementtien nelikenttä (mukaillen Sammallahti 2009, 56)

3.4 Palvelumuotoilu

Palvelukonseptien kehittämiseksi on luotu käyttäjälähtöinen, muotoiluosaamista hyödyntävä ajattelumalli, palvelumuotoilu (Miettinen 2011, 11; Sammallahti 2009, 80; Tuulaniemi 2011, 13). Siinä muotoilu on olennainen osa, jonka avulla palvelusta ja fyysisestä tuotteesta saadaan luotua yhtenevä kokonaisuus (Sammallahti 2009, 80).

Sammallahden (2009, 79–80) mukaan palvelumuotoilun tavoitteena on kehittää suhdetta kohderyhmään. Lähtökohtana toimivat yrityksen määrittelemä strategia, brändi-identiteetti, asiakassegmentit ja yrityksen lähtötilanne. Palvelu suunnitellaan tukemaan näitä yrityksen määrittämiä tekijöitä. Organisaatiolle palvelumuotoilu toimii apuvälineenä kehittää jo olemassa olevia sekä uusia palveluita ja keinona hahmottaa strategisia mahdollisuuksia (Tuulaniemi 2011, 24).

Konseptin osat palvelumuotoilussa

Konseptin kuluttajille näkyviä osia ovat tuotteet, prosessit, ihmiset, ympäristö, myyntitoimenpiteet, hinta, maine ja saatavuus (Sammallahti 2009, 79–80 & Tuulaniemi 2011, 80–82).

Tuotteisiin liittyen organisaatiossa tulisi hahmottaa, mitkä ovat sen tarjoamia perustuotteita ja mitkä lisäpalveluita. Näiden lisäksi tulisi ymmärtää, tukevatko kyseiset palvelut yrityksen tavoitteita ja asiakkaiden tarpeita. Asiakkaiden tarpeiden täyttämiseksi voidaan hyödyntää asiakasryhmäjaottelua, segmentointia, ja tarkastella, löytyykö kaikille valituille segmenteille sopivat tuotekategoriat. Samalla voidaan etsiä tuotteita, jotka eivät tue tavoitteita ja brändi-identiteettiä. Niitä voidaan siten parannella toivotun laiseksi tai karsia pois. (Sammallahti 2009, 87.) Samanlaista karsimista ja parantelua käsiteltiin luvun 3.3 arvoinnovaatioiden arvokäyräelementtejä koskevassa kappaleessa. Tällainen toiminnan painopisteiden analysointi ja valitseminen mahdollistaa resurssien järkevän käytön organisaatiossa (Sammallahti 2009, 54–55).

Prosessi kuvaa asiakkaiden palveluelämysten ketjua (Sammallahti 2009, 89). Prosessi, jota kutsutaan palvelumuotoilussa palvelupoluksi, koostuu useista palvelutuokioista ja palvelun kontaktipisteistä. Palvelutuokiot ovat aikajanelle asettuvia vaiheita palveluelämysten ketjussa, joiden aikana ollaan kontaktissa palveluntarjoajan, esimerkiksi tutustumisen tai oston yhteydessä. (Tuulaniemi 2011, 78–79.)

Palvelupolun palvelutuokioihin sisältyy kontaktipisteitä. Kontaktipisteet ovat esimerkiksi ihmisiä, esineitä, toimintatapoja ja ympäristöjä. Yksinkertaisemmin ilmaistuna, asioita, jotka vaikuttavat asiakkaaseen eri aistien keinoin. (Tuulaniemi 2011, 79–82.) Sammallahden (2009, 85) mukaan onnistuneen brändikokemuksen luomiseksi

kannattaakin huomioida kaikki aistit. Aistien huomioimisella voidaan vähintäänkin karsia epämiellyttäviä ja häiritseviä tekijöitä ympäristöstä, mutta myös luoda toivotun laista tunnelmaa.

Konseptin osista tärkein elementti on ihmiset. Ihmiset eli kyseisessä ympäristössä palvelun tuottajat ja palvelun kuluttajat luovat vuorovaikutuksellaan suuren osan palvelusta. Vaikkei kohtaaminen olisi suora, esimerkiksi verkkokaupassa, asiakas on tekemisissä ihmisten tuottaman sisällön kanssa. Lisäksi asiakas odottaa saavansa yhteyden ihmiseen tarvittaessa apua. (Sammallahti 2009, 102 & Tuulaniemi 2011, 81.) Palvelutapahtumaan kuuluu aina asiakas ja palvelukokemus. Jokaisella palvelukerralla, asiakas muodostaa subjektiivisen kokemuksen tapahtumasta. Koska kokemus on subjektiivinen ja muuttuva, lopputuloksen ennustaminen on mahdotonta. Siihen voidaan kuitenkin pyrkiä vaikuttamaan optimoimalla palveluprosessi, vuorovaikutus ja ympäristö asiakkaalle sopiviksi. (Tuulaniemi 2011, 26).

Palvelut toteutuvat fyysisissä tai virtuaalisissa ympäristöissä ja ne vaikuttavat merkittävästi asiakkaiden mielialaan ja käyttäytymiseen. Ympäristöjen elämyksellisyydellä voidaan pyrkiä esimerkiksi houkuttelemaan palvelun pariin, viihtymään paremmin ja ostamaan. Virtuaalisissa ympäristöissä, ympäristönä toimii käyttöliittymä. (Tuulaniemi 2011, 81–83.) Ympäristön puitteisiin kuuluu visuaalinen ilme, joka ilmenee esimerkiksi logossa, tuotteissa, myymälöissä ja työvaatteissa. Organisaatiossa ilmeestä päättäminen on avuksi tulevilla suunnittelutöissä ja hankinnoissa. Asiakkaalle ilme taas viestittää palvelun sisällöstä. (Sammallahti 2009, 94–95.)

Myynti on välttämätön osa kannattavaa liiketoimintaa ja sen tulee palvella valittujen asiakasryhmien kulutustapoja. B2B-toiminnassa myynnin tavoitteita ja suuntaa määrittävä myyntistrategia on erittäin oleellinen tekijä menestyksen saavuttamiseksi. (Sammallahti 2009, 115—118.)

Palvelutuotteiden hinta koostuu useista tekijöistä, mikä tekee hinnoittelusta monimutkaista. Perustuotteiden lisäksi hintaan sisältyy kustannuksia esimerkiksi palvelusta, työntekijöistä ja epäonnistumisten korvaamisesta. Abstraktimpia hinnoittelua ohjaavia tekijöitä ovat mielikuvat ja maine, joita päästään hyödyntämään erityisesti silloin, kun palvelu on sopiva valitulle asiakasryhmälle. (Sammallahti 2009, 122.)

Palvelukonseptin saatavuus liittyy myynnin mahdollisiin volyymeihin ja brändimielikuvan muodostumiseen. Brändimielikuvan kannalta on oleellista, miten paljon tuotetta tarjotaan: halutaanko esimerkiksi luoda mielikuva massatuotteesta vai jostain autenttisemmasta ja vain harvojen saatavilla olevasta palvelutuotteesta. (Sammallahti 2009, 128.)

Mielikuviin ja kokemuksiin perustuva arvio yrityksistä, maine, yhdistää kaikkia edellä käsiteltyjä konseptin osa-alueita. Sitä voi yrittää hallita strategian mukaisilla teoilla. (Sammallahti 2009, 130.) Esimerkiksi vastuulliseksi haluava yritys voi tehdä vastuullisia tekoja, arvioida ympäristövaikutuksiaan ja hyvittää ne, kohdella työntekijöitään ja yhteistyökumppaneitaan arvostaen ja puuttua yhteiskunnallisiin ongelmiin. Sammallahti (2009, 132) mukaan maineenhallinnan ongelmana on monesti markkinoinnin ja muun toiminnan erillisyys. Arvojen korostaminen markkinoinnissa ei riitä luomaan toivotun laista mainetta, jos muu toiminta on sen vastaista.

4 Toimeksiantajayrityksen Mercatus Custom Made -konsepti

Tässä pääluvussa peilataan teorioita toimeksiantajayrityksen kustomointikonseptiin.

4.1 Asiakkaat

Mercatus Custom Made -konseptilla on sekä suoria että loppuasiakkaita. Suorat asiakkaat ovat yrityksiä, jotka ostavat palvelun ja tuotteet Mercatukselta. Nämä toimivat välikäsinä loppuasiakkaiden ja Mercatuksen välillä. Koska suorat asiakkaat toimivat loppuasiakkaiden edustajina, loppuasiakkaiden mielipiteet ja päätökset heijastuvat myös Mercatuksen toimintaan.

Asiakkaiden kokemukset

Asiakkaiden kokemuksia on selvitetty puolistrukturoidun lomakekyselyn avulla, joka lähetettiin Mercatuksen asiakasrekisterin sähköpostiosoitteisiin. Kaikki kyselyyn vastanneet ovat siis Mercatuksen asiakkaita, mutta kaikki kyselyyn vastanneista eivät ole käyttäneet Mercatus Custom Made -palvelua. Koska kyselyssä haluttiin selvittää kokemuksia ja syitä palvelun käytölle tai käyttämättä jättämiselle, vastauksia tarvittiin palvelua käyttäneiden lisäksi myös niiltä, jotka sitä eivät olleet käyttäneet. Tästä johtuen kyselyn avulla vastaajat jaettiin eri ryhmiin palvelun käytön ja kiinnostuksen mukaan. Eri ryhmille oli asetettu hieman erilaisia kysymyksiä, joihin kunkin ryhmän edustajien oli mahdollista vastata.

Kyselyssä muodostettiin kolme ryhmää (kuvio 4), joille esitettiin peruskysymysten lisäksi hieman erilaisia kysymyksiä. Peruskysymyksissä kysyttiin, mistä Mercatuksen tarjoamista palveluista asiakas oli kuullut aiemmin ja oliko tämä käyttänyt Mercatus Custom Made -palvelua. Lisäksi kysyttiin kommentteja, kehitysideoita ja palautetta sekä missä tehtävissä kyselyyn vastannut henkilö työskenteli.

Ryhmä A muodostui jo palvelua käyttäneistä asiakkaista, ja heiltä kysyttiin peruskysymysten lisäksi kokemuksista palveluun liittyen. Ryhmä B koostui asiakkaista, jotka eivät olleet käyttäneet palvelua mutta joille kustomointipalvelu voisi sopia. Heiltä kysyttiin peruskysymysten lisäksi syitä, miksi palvelua ei oltu käytetty ja arveluita keille heidän loppuasiakkaistaan palvelu voisi sopia. Ryhmä C:n edustajat olivat asiakkaita, jotka eivät olleet käyttäneet palvelua, ja jotka arvelivat, ettei palvelu sopisi heidän yritykselleen. Heiltä kysyttiin peruskysymysten lisäksi vain, mistä syistä palvelua ei ollut käytetty.



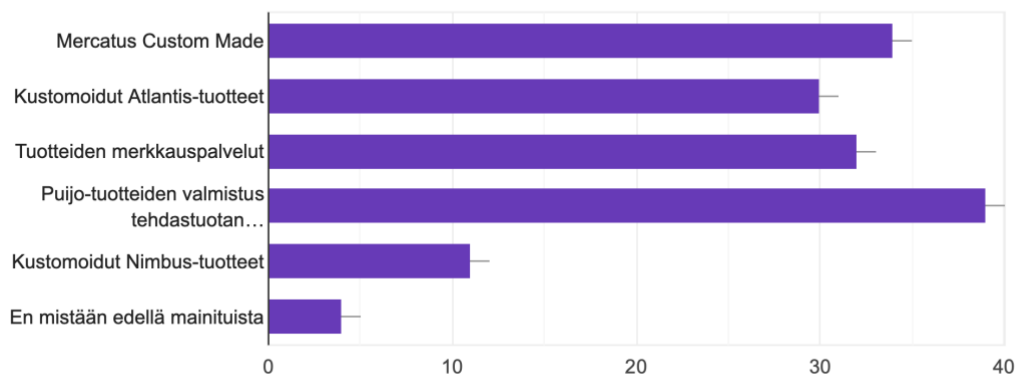
Kuvio 4. Kyselyyn vastanneet asiakasryhmät

Kaikille vastaajille esitettiin kysymys, jossa selvitettiin, mistä Mercatuksen kustomointiin ja merkkaamiseen liittyvistä palveluista kyselyyn vastaaja oli kuullut aiemmin (kuvio 5). Mercatuksen oman Puijo-tuoteperheen tehdastuotantoväreistä ja sublimaatiopainatuksista oli kuultu eniten, mikä oli odotettavissa Puijo-tuotteiden suosiosta ja vakiintuneesta asemasta johtuen. Toiseksi eniten oli kuultu Mercatus Custom Made -palvelusta. Vaikka kyseistä palvelua oli tarjottu vasta alle vuoden ajan, siitä oli kuultu enemmän kuin useiden vuosien ajan tarjotuista merkkaukspalveluista ja asusteisiin erikoistuneen Atlantis-tuotemerkin kustomointipalveluista. Tuntemattomin palvelu oli Nimbus-tuotteiden kustomointi. Tulos ei ollut yllättävä, sillä kyseistä palvelua ei ole aktiivisesti tarjottu tai mainostettu. Maininta palvelusta löytyy kuitenkin tuotemerkin kuvastosta.

Kyselyvastausten perusteella Mercatus Custom Made -palvelusta tiedetään kohtuullisen hyvin. On kuitenkin todennäköistä, että kyselyyn on valikoitunut yliedustettu joukko palvelusta kiinnostuneita vastaajia, sillä sähköpostiin lähetetyssä kyselykutsussa mainittiin kyselyyn liittyvän juurikin Mercatus Custom Made -palveluun.

Mistä Mercatuksen tarjoamista palveluista olet kuullut aiemmin?

47 vastausta

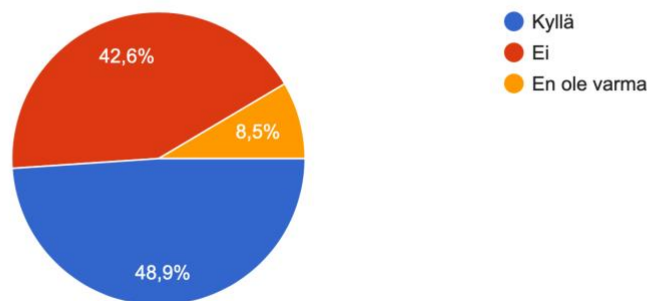


Kuvio 5. Kysymys Mercatuksen tarjoamien kustomointi- ja merkkaukspalvelujen tunnettuudesta. Vastaukset järjestyksessä ylhäältä alas: Mercatus Custom Made, Kustomoidut Atlantis-tuotteet, Tuotteiden merkkaukspalvelut, Puijo-tuotteiden valmistus tehdastuotantoväreissä tai sublimaatiopainettuna, Kustomoidut Nimbus-tuotteet ja En mistään edellä mainituista.

Palvelusta kiinnostuneiden lisäksi ylliedustettuna näyttäisi olevan myös palvelua käyttäneiden vastaajien joukko. Kuviosta 6 näkyy, että palvelua on käyttänyt 49 % vastaajista. 43 % on vastannut, ettei ole käyttänyt palvelua ja 9 % ei ole varmoja, onko palvelua käytetty. Todellisuudessa asiakkaista vain murto-osa on käyttänyt Mercatus Custom Made -palvelua. Vaikka joukko on ylliedustettu, siitä ei ole suurta haittaa, sillä kysymyksen tarkoitus on pääasiassa jakaa vastaajat ryhmiin, joille on asetettu ryhmälle sopiviksi muotoillut kysymykset.

Onko yrityksessänne käytetty Mercatus Custom Made -palvelua?

47 vastausta



Kuvio 6. Kysymys Mercatus Custom Made -palvelun käytöstä

Kysymykset ryhmä A:lle

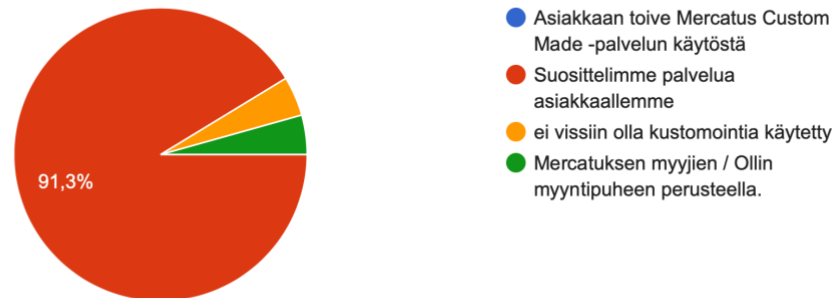
Seuraavat kysymykset on esitetty ryhmä A:lle, eli asiakkaille, jotka vastasivat käyttäneensä Mercatus Custom Made -palvelua. Ryhmässä mukana on myös kysymykseen vahingossa väärin vastannut asiakas. Väärin vastanneen asiakkaan muiden vastausten perusteella kustomointitoiminta on kuitenkin tuttua, ja ryhmälle esitettyihin kysymyksiin on pystytty vastaamaan.

Kyselyssä selvisi, että ostotapahtuma on käynnistynyt palvelun suosittelemisesta (kuvio 7). Loppuasiakkaat eivät ole itse toivoneet juuri Mercatus Custom Maden käyttöä. Tämä johtuu luultavasti palvelun luonteesta ja uutuudesta. Kustomoituja tuotteita ostetaan yleensä jo tiedossa olevaan tarpeeseen, joten tuote on loppuasiakkaalle todennäköisemmin tärkeämpi kuin palvelun toteuttaja. Loppuasiakkaat eivät myöskään

välttämättä ole tietoisia suorien asiakkaiden kautta myytävän palvelun olemassaolosta, ja palvelua on tarjottu niin vähän aikaa, ettei loppuasiakkaista ole muodostunut kanta-asiakkaita.

Mikä käynnisti ostotapahtuman?

23 vastausta

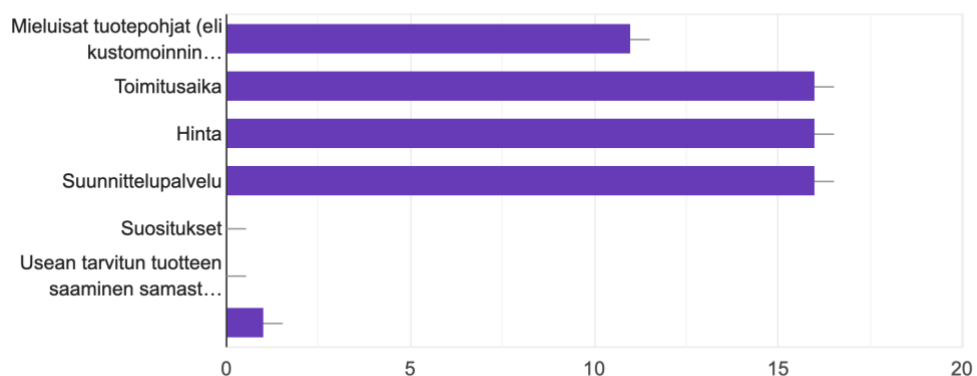


Kuvio 7. Kysymys ostotapahtuman käynnistymisestä

Tärkeimmiksi tekijöiksi ostopäätöksen syntymisen taustalla muodostuivat toimitusaika, hinta ja suunnittelupalvelu (kuvio 8). Seuraavaksi suosituin tekijä oli mieluisat tuotepohjat. Yksikään vastaajista ei arvioinut suositusten tai usean tarvitun tuotteen saamista samasta paikasta vaikuttaneen olennaisesti ostopäätökseen.

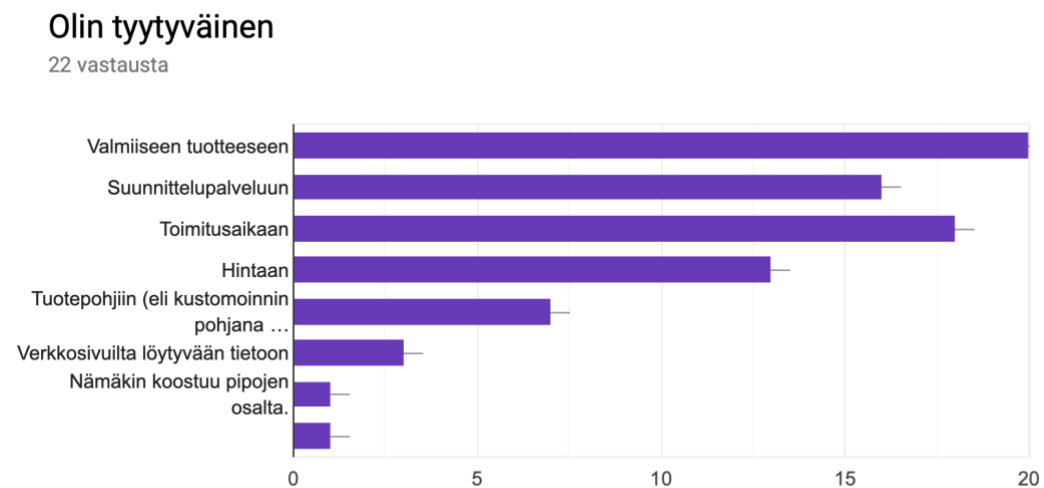
Mitkä tekijät vaikuttivat olennaisesti ostopäätöksen syntymiseen?

22 vastausta



Kuvio 8. Kysymys tekijöistä ostopäätöksen syntymisen taustalla. Vastaukset järjestyksessä ylhäältä alas: Mieluisat tuotepohjat (eli kustomoinnin pohjana toimivat mallit, Toimitusaika, Hinta, Suunnittelupalvelu, Suositukset ja Usean tarvitun tuotteen saaminen samasta paikasta.

Palvelussa asiakkaat olivat olleet tyytyväisimpiä (kuvio 9) valmiiseen tuotteeseen, toimitusaikaan ja suunnittelupalveluun. Yli puolet vastanneista oli ollut tyytyväisiä myös hintaan. Vajaa kolmannes vastaajista oli ollut tyytyväisiä tuotepohjiin. Vähiten tyytyväisiä oli oltu verkkosivuilta löytyvään tietoon.



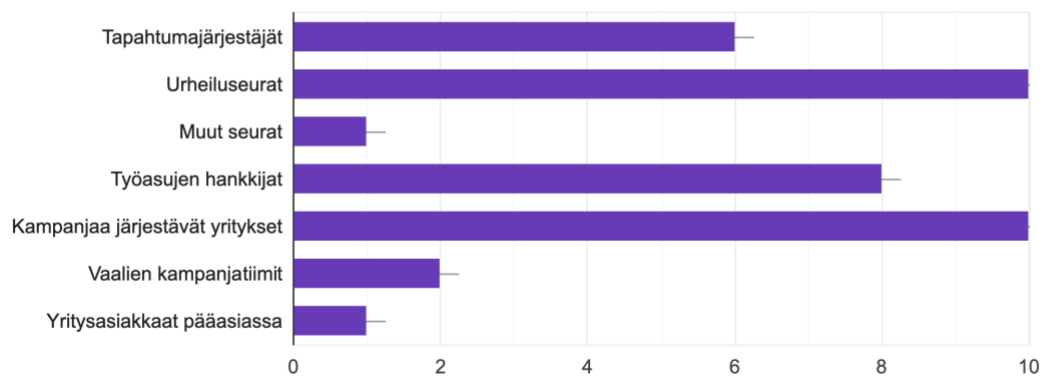
Kuvio 9. Kysymys asiakkaiden tyytyväisyydestä. Vastaukset järjestyksessä ylhäältä alas: Valmiiseen tuotteeseen, Suunnittelupalveluun, Toimitusaikaan, Hintaan, Tuotepohjiin (eli kustomoinnin pohjana toimiviin malleihin), Verkkosivuilta löytyvään tietoon ja Muu.

Vaikka suurin osa vastasi olleen tyytyväinen hintaan, suunnittelupalveluun ja toimitusaikaan, kohdistui niihin myös toiveita. Avoimissa vastauksissa toivottiin esimerkiksi edullisempaa hintaa ja tarkempaa tietoa tuotannon valmistumisajasta. Suunnittelupalveluun toivottiin nopeutta ja sähköisten lankavärikarttojen tulkintaan helpotusta. Vain harva oli tyytyväinen verkkosivuilta löytyvään tietoon, mikä ei yllätä, sillä tietoa on tarjolla vain vähän, ja mahdollisuuksien selvittäminen vaatii yhteydenottoa palvelun järjestäjään jo hyvin varhaisessa vaiheessa.

Kyselyssä selvitettiin, ketkä loppukäyttäjät olivat olleet kiinnostuneita kustomoiduista tuotteista (kuvio 10). Kiinnostuneimpia olivat olleet urheiluseurat, kampanjaa järjestävät yritykset ja työasujen hankkijat. Myös useat tapahtumajärjestäjät olivat olleet kiinnostuneita. Muutamissa vastauksissa myös vaalien kampanjatiimien kerrottiin olleen kiinnostuneita. Muut seurat olivat olleet kiinnostuneita vain yhden vastaajan mukaan.

Ketkä ovat olleet kiinnostuneista kustomoiduista tuotteista?

21 vastausta

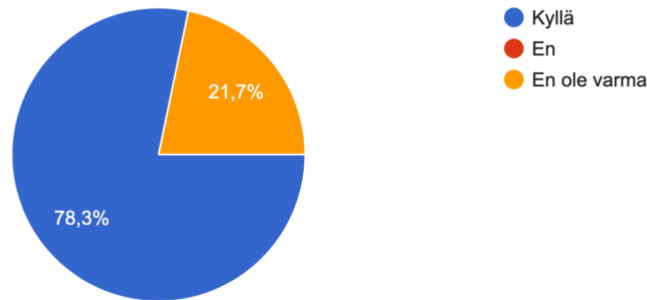


Kuvio 10. Kysymys kiinnostuneista loppuasiakkaista

Asiakkaiden tyytyväisyyttä saamaansa palveluun selvitettiin myös yksinkertaisella kysymyksellä siitä, suosittelisiko asiakas Mercatus Custom Made -palvelua (kuvio 11). Asiakkaista 78 % suosittelisi palvelua ja 22 % ei ollut varma. Yksikään vastanneista ei vastannut, ettei suosittelisi palvelua. Vastausten perusteella voi tulkita, että palvelussa on paljon hyvää, mutta myös parantamisen varaa.

Suosittelisitko Mercatus Custom Made -palvelua?

23 vastausta



Kuvio 11. Kysymys palvelun suosittelemisesta

Suurin osa A-ryhmän asiakkaista ilmoitti käyttävänsä myös muiden yritysten kustomointipalveluja. Syyt tälle olivat monilla samat. Useissa vastauksissa toistuu se, että loppuasiakkaille halutaan tarjota vaihtoehtoja ja löytää sopiva tuote. Siispä kun palveluja hankitaan useilta yrityksiltä, loppuasiakkaille on enemmän tarjottavia vaihtoehtoja. Myös edullisempi hinta, palvelun nopeus ja vähimmäistuotantomäärät mainitaan monesti syissä käyttää muiden yritysten palveluja.

Yhteiset kysymykset ryhmä B:lle ja C:lle

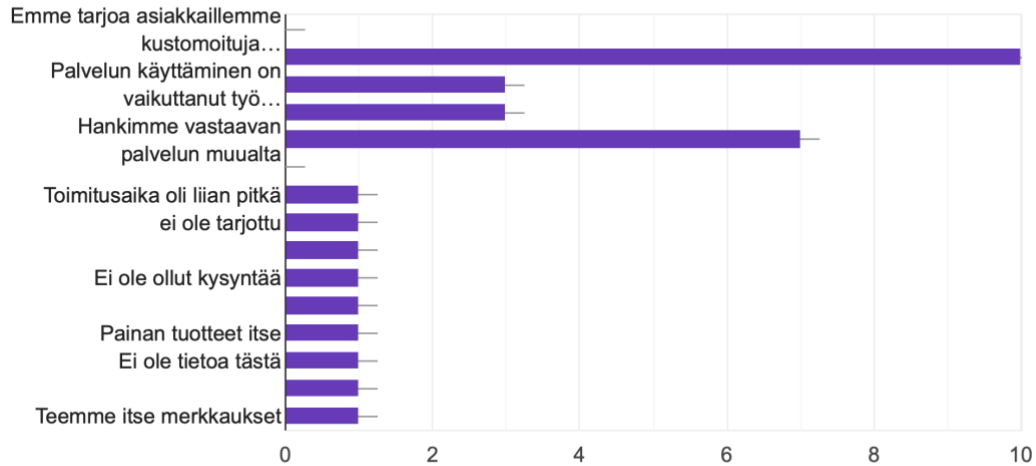
Ryhmä B:ltä ja C:ltä eli Mercatuksen asiakkailta, jotka eivät ole käyttäneet tai eivät muista käyttäneensä Mercatus Custom Made -palvelua, kysyttiin heille suunnattuja kysymyksiä.

Aluksi selvitettiin, miksi kyseistä palvelua ei ollut käytetty (Kuvio 12). Suosituimmat vastaukset olivat, ettei palvelua ollut keretty vielä käyttämään tai se hankittiin muualta, esimerkiksi kustomoidut tuotteet tehtiin itse tai hankittiin kilpailijalta. Muutama vastasi myös palvelun vaikuttaneen työläältä tai hinnan olleen epäsopiva. Vastauksissa kustomoitujen tuotteiden itse tekemisestä pitää huomioida, että useampi asiakas viittaa sillä merkkeiden tekemiseen, esimerkiksi brodeeraukseen ja painamiseen, ei kokonaisen tuotteen valmistusvaiheessa tapahtuvaan kustomointiin. Tärkeimpiä syitä

toisen palvelun käyttämiselle on ollut asiakkaiden omatuotanto. Myös hinta, vähimmäistuotantomäärät ja nopeus mainitaan.

Miksi Mercatus Custom Made -palvelua ei ole käytetty yrityksessänne?

24 vastausta

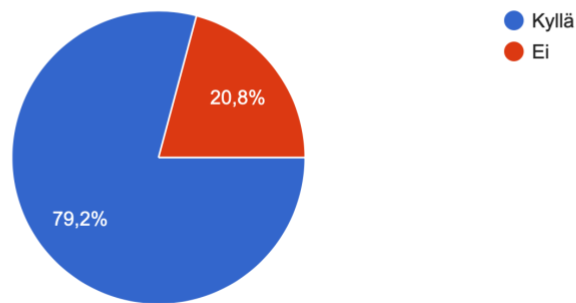


Kuvio 12. Kysymys, miksi palvelua ei ole käytetty. Vastaukset järjestyksessä ylhäältä alas: Emme tarjoa asiakkaillemme kustomoituja tuotteita, Emme ole vielä kerenneet käyttämään palvelua, Palvelun käyttäminen on vaikuttanut työläältä, Hinta ei ollut sopiva, Hankimme vastaavan palvelun muualta, Kustomointimahdollisuudet eivät miellyttäneet, Toimitusaika oli liian pitkä ja Muu.

Vaikka kyseisten ryhmien vastaajat eivät ole käyttäneet Mercatus Custom Made -palvelua (kuvio 13) 79 % heistä ilmoitti, että Mercatuksen kustomointipalvelut voisivat sopia heille. Tästä joukosta muodostui ryhmä B, eli potentiaaliset Mercatus Custom Made -asiakkaat. 21 % vastasi, ettei palvelu sovi heidän yritykselleen, näin vastanneet muodostivat ryhmän C.

Voisiko Mercatuksen kustomointipalvelu sopia yrityksellenne?

24 vastausta



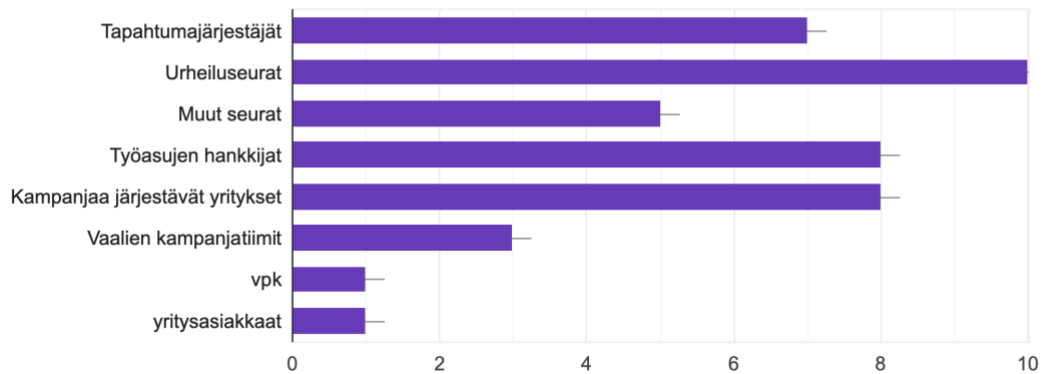
Kuvio 13. Kysymys palvelun sopivuudesta

Ryhmä B:n omat kysymykset

Ryhmä B ilmoitti, että Mercatuksen kustomointipalvelu voisi sopia heille. Heiltä kysyttiin muutamia kysymyksiä selkeyttämään käsitystä, millainen kustomointipalvelun tulisi olla. Vastaajat arvelivat keille heidän asiakkailleen palvelu voisi sopia (kuvio 14). Suurin osa vastanneista arveli, että urheiluseurat voisivat olla kiinnostuneita. Seuraavaksi eniten mahdollisesti kiinnostuneita arveltiin olevan työasujen hankkijoiden ja kampanjoita järjestävien yritysten. Moni ajatteli myös tapahtumajärjestäjien olevan kiinnostuneita.

Ketkä asiakkaistanne voisivat olla kiinnostuneita?

19 vastausta



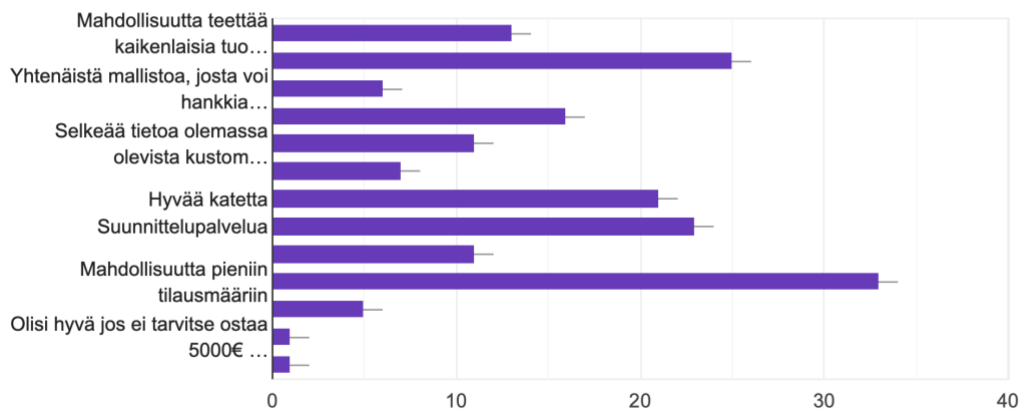
Kuvio 14. Kysymys loppuasiakkaiden kiinnostuksesta

Kysymykset ryhmä A:lle ja B:lle

Kustomointipalveluissa tärkeänä pidettiin (kuvio 15) erityisesti mahdollisuutta pieniin tilausmääriin. Mercatus Custom Maden toiminnassa osa asiakkaista koki pienten määrien tilaamisen mahdottomaksi tai liian kalliiksi. Toiseksi tärkeimpänä pidettiin hinnaston ja toimitusaikojen selkeyttä. Toimitusaikoihin itsessään oltiin tyytyväisiä, mutta verkkosivuilta löytyvään tietoon ei. Tämän jälkeen tärkeimpinä pidettiin suunnittelupalvelua ja hyvää katetta. Mercatus Custom Maden suunnittelupalveluun on oltu tyytyväisiä sen nopeutta lukuun ottamatta. Yksittäisiä toimivia tuotepohjia pidettiin tärkeämpänä kuin yhtenäistä mallistoa, jonka tuotepohjat täydentävät toisiaan. Mercatuksen toiminnassa kaivattiinkin yhtenäisyyden sijasta laajempaa valikoimaa.

Pidän kustomointipalveluissa tärkeänä (valitse 4 sopivinta)

42 vastausta



Kuvio 15. Kustomointipalvelussa tärkeänä pidetyt tekijät. Vastaukset järjestyksessä ylhäältä alas: Mahdollisuutta teettää kaikenlaisia tuotteita, Hinnaston ja toimitusaikojen selkeyttä, Yhtenäistä mallistoa, mistä voi hankkia useita toisiaan täydentäviä tuotteita, Muutamaa hyvää tuotepohjaa, joita on helppo tarjota useimmille asiakkaille, Uudistuvaa ja ajankohtaista mallistoa, Hyvää katetta, Suunnittelupalvelua, Luotettavuutta ja mahdollisuutta pitkään yhteistyöhön, Mahdollisuutta pieniin tilausmääriin, Ekologisuutta ja eettisyyttä ja Muu.

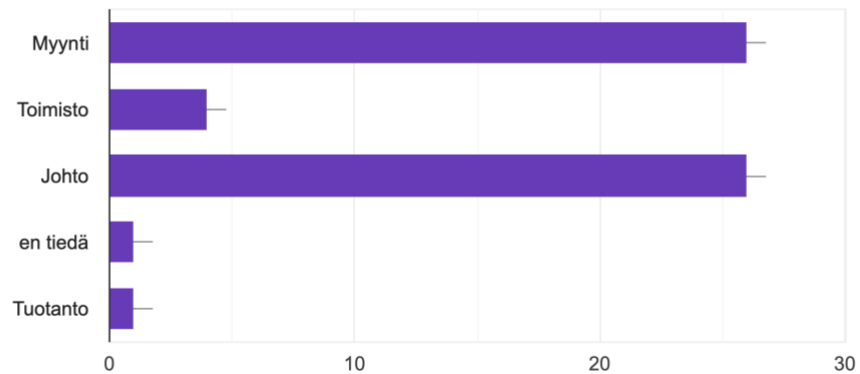
Kaikille vastaajille esitetyt loppukysymykset

Kyselyn lopussa vastaajille annettiin vielä mahdollisuus antaa vapaammin palautetta kustomointipalveluihin liittyen. Vastauksissa toistui samankaltaisia toiveita kuin aiemmissakin avoimissa kysymyksissä: toive lyhyemmistä toimitusajoista ja pienemmistä vähimmäistilauksmääristä.

Kyselyyn vastaajista (kuvio 16) suurin osa työskenteli joko, myynnin tai johdon tehtävissä. Myös toimistosta ja tuotannosta saatiin vastauksia.

Kyselyyn vastasi

45 vastausta



Kuvio 16. Kyselyyn vastanneet henkilöt

Pohdintaa kyselyn tuloksista

Kyselyn vastausten perusteella (kuviot 16 ja 17) valmiisiin tuotteisiin on oltu tyytyväisiä. Valikoima koetaan kuitenkin aika suppeaksi. Vaikka kaikenlaisten tuotteiden valmistaminen on periaatteessa mahdollista, mahdollisuus ei näytä välittyvän asiakkaille. Tämä voi johtua siitä, ettei tuotepohjia ja esimerkkituotteita ole tarpeeksi laajasti. Myös kustomointiprosessin hitaus uudenlaisten tuotteiden kohdalla saattaa muodostua esteeksi.

Mercatus Custom Maden asiakkaat ja potentiaaliset asiakkaat arvostavat tarjolla olevaa suunnittelupalvelua. Suunnittelupalveluun toivotaan kuitenkin lisää nopeutta. Tämäkin viittaisi tuotepohjien ja suunnittelun apuvälineiden olevan vielä puutteellisia. Suunnittelupalvelun arvostus taas viittaa siihen, että asiakkaat arvostavat esimerkiksi tekemisen helpottamista, vähäisiä riskejä ja ajan säästöä.

Suunnittelun lisäksi nopeutta toivottiin myös tarjousten laskemiseen. Muutamien tuotepohjiin on luotu selkeät hinnastot, mutta myös muissa tuotepohjissa niistä voisi olla apua.

Tilausmäärät liittyivät moniin vastauksiin. Osa vastaajista toivoi, että pienempiä määriä olisi mahdollista teettää. Myös hinnan ajateltiin olevan turhan kallis pienimmissä tilausmäärissä.

	Pidettyä	Kehitettävää
SUUNNITTELUPALVELU	X	X
HINNOITTELU	X	X
INFORMAATION SELKEYS		X
VALIKOIMAN LAAJUUS		X
VÄHIMMÄISTUOTANTOMÄÄRÄT		X
TOIMITUSAJAT	X	X

Kuvio 17. Yhteenveto asiakaskyselyn mukaan pidetyistä ja kehitettävistä tekijöistä

4.2 Kilpailijat

Kustomointipalveluja tarjoavia Mercatuksen kilpailijoita ovat esimerkiksi SkyPro ja Headwear. Mercatuksen ja näiden edellä mainittujen kilpailijoiden kustomointipalveluista tehtiin benchmarking eli vertailuanalyysi. Koska vertailu on toteutettu vain tarkastelemalla yritysten verkkosivuja, kirjautumatta asiakastunnuksella sisään, salasanan taakse piilotetut ja asiakkaille muuta kautta jaetut asiat on jouduttu jättämään huomiotta. Vertailu antaa kuitenkin käsityksen kustomointitoiminnasta ja siitä, kuinka kyseisen palvelun voi järjestää. Vertailu toimii myös selvittämään, millaisen vaikutelman palveluista saa ennen yhteydenottoa palveluntarjoajaan.

SkyPro Oy

SkyPro Oy toimii design- ja tekstiilituotteiden maahantuojana, sekä tarjoaa kustomointipalveluja. Yritys myy pelkästään jälleenmyyjensä kautta. (SkyPro Oy 2019.)

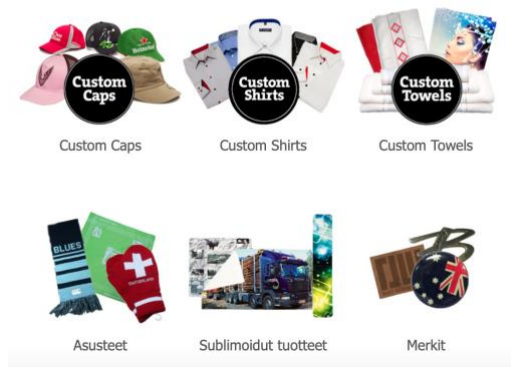
SkyPro tarjoaa kustomoituja tuotteita useasta eri tuotekategoriasta (Kuvio 18). Edustettuina ovat asusteet, paidat, kodintekstiilit ja merkit. Joukosta löytyy myös sublimaatiopainettu tuoli. Kustomointimalliston lisäksi SkyPron kautta on saatavilla myös muiden heidän myymiensä merkkin omia kustomointipalveluita. Tätä kautta on saatavilla esimerkiksi vaatteita ja asusteita. (SkyPro Oy 2019.)

Vapauta mainosideasi

Kustomoitujen tuotteiden valmistus alkaa materiaalien valinnasta.

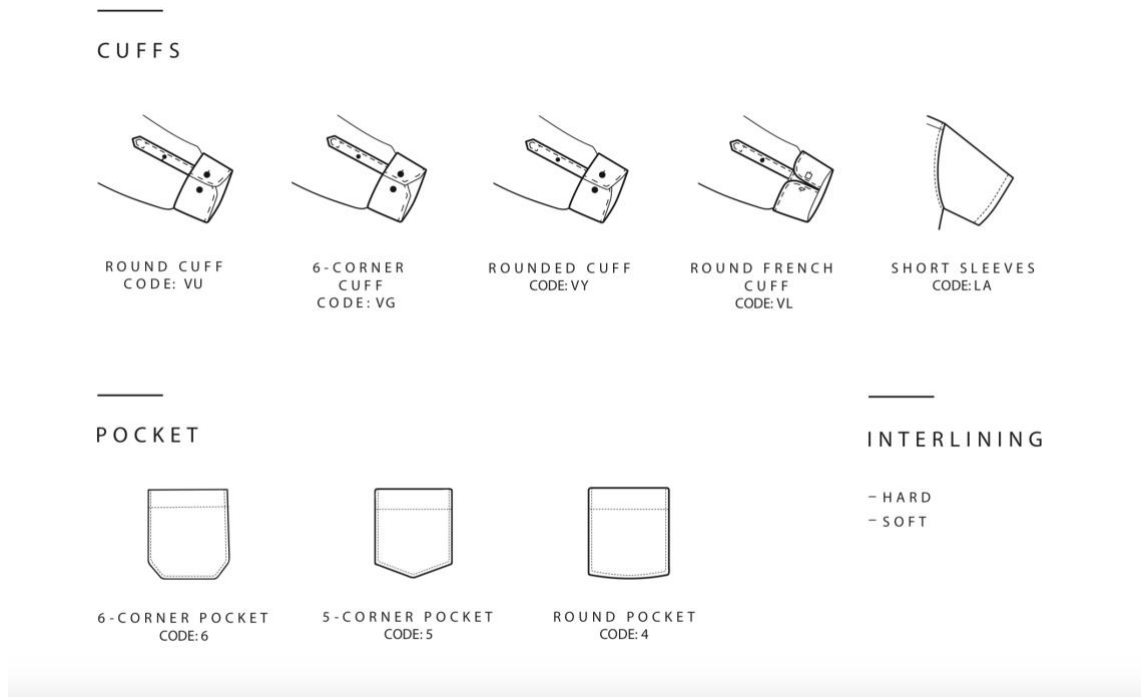
Mallia ja muotoa voidaan suunnittelun aikana muokata lähes rajattomasti.

Tutustu vaihtoehtoihin ja ota yhteyttä



Kuvio 18. Kuvankaappaus kustomoitavien tuotteiden kategorioista SkyPro.fi -verkkosivustolta

Tuotteesta riippuen on ilmoitettu hieman eri asioita. Kauluspaitojen kustomoinnin avuksi löytyy paljon tarkkaa tietoa. Tietoa löytyy esimerkiksi materiaalivaihtoehdoista, lisätarvikkeista ja leikkauksista (kuvio 19). Myös tilauksen toimitusajasta ja minimimäärästä löytyy tarkkaa tietoa. (SkyPro Oy 2019.)



Kuvio 19. Kuvankaappaus paidan yksilöintivaihtoehtoista SkyPro.fi -verkkosivustolta

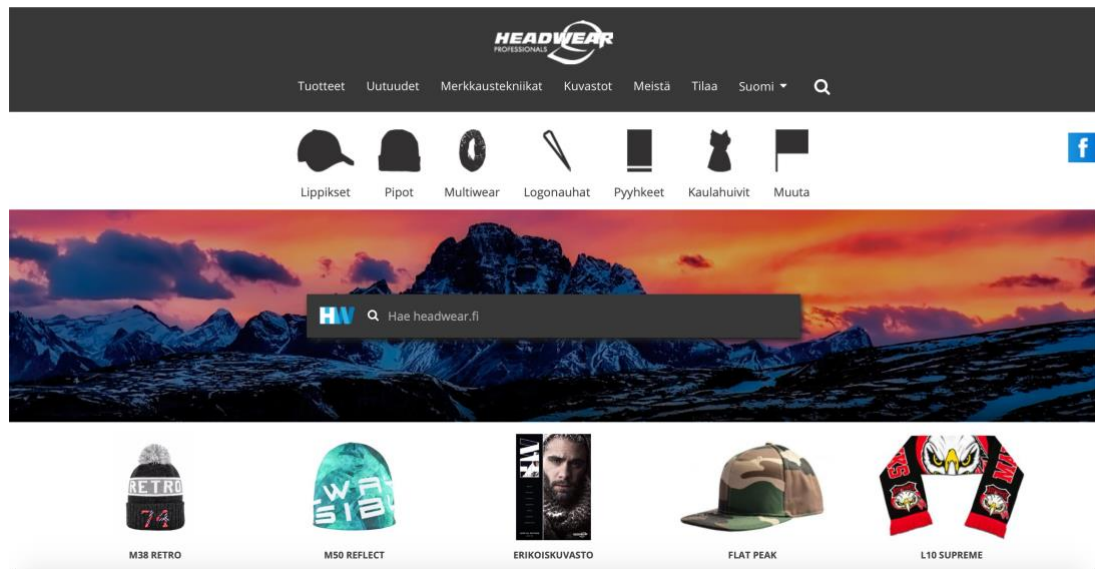
Pipojen suhteen tietoa on tarjolla huomattavasti vähemmän. Malliesimerkit ovat selkeitä, mutta kustomointimahdollisuuksien laajuus jää verkkosivustolla tarjotun tiedon puitteissa epäselväksi. Tieto kustomointimahdollisuuksista jää puutteelliseksi myös muutamien muiden asusteiden kohdalla (kuvio 20). (SkyPro Oy 2019.)



Kuvio 20. Kuvankaappaus kustomoitavista asusteista SkyPro.fi -verkkosivustolta

Headwear Scandinavia AB

Headwear Scandinavia AB myy vaatteita, asusteita ja pyyhkeitä (kuvio 21). Toiminnan painopisteenä on kustomointi, mutta myynnissä on myös valmiita varastotuotteita. Niissäkin kuitenkin korostuu ajatus yksilöinnistä, sillä myös varastotuotteisiin tarjotaan merkkäuspalveluita. (Headwear Scandinavia AB 2019.)



Kuvio 21. Kuvankaappaus Headwearin verkkosivustolta

Kustomoitavia tuotteita on todella paljon, kuten myös tietoa kustomointimahdollisuuksista. Kustomointimahdollisuudet on esitelty kattavasti esitteissä. Niistä selviää toimitusaikojen, materiaalivalintojen ja merkkäusten lisäksi myös hinnasto (kuvio 22). (Headwear Scandinavia AB 2019.)

		100 KPL	200 KPL	300 KPL	500 KPL	1000 KPL
#M37 FASHION						
<ul style="list-style-type: none"> • OHUT NEULOTTU PIPO • NEULOTTU KUVIO • ERITTÄIN KORKEA LAATU JA ISTUVUUS • 2 KPL VÄRIÄ • 100% AKRYYLIÄ • YMPÄRISTÖYSTÄVÄLLINEN EUTUOTANTO 						
VALITSE LANKAVÄRI, 80 ERI VÄREJÄ						
		MÄÄRÄ				
		YKSIKKÖHINTA				
		8,10	7,70	7,30	6,82	6,38
		SISÄLTYY NEULOTTU KUVIO				
		KUDOTTU ETIKETTI (REUNAN YL)				
		+0,21				
		KUDOTTU MERKKI				
		+1,06				
		SUBLIMAATIO PAINO				
		+1,06				
ALOITUSKULU SISÄLTYY						
RAHTI JA ALV LISÄTÄÄN HINTAAN TOIMITUSAIKA N. 4-5						
VIKKOA HYVÄKSYTYSTÄ OIKOVEDOKSESTA						
VÄRIT SIVU 8						S. 15
KORISTELU SIVU 9						
ERIKOISPIPOT						OEKO-TEX 100

Kuvio 22. Kuvankaappaus Headwearin esitteestä

Kaikki sivuilta löytyvä informaatio ei ole kuitenkin yhtä huolella laadittua. Useista tuotteista löytyy mainintoja korkealaatuisuudesta ja ympäristöystävällisyydestä, samalla kun materiaaliksi ilmoitetaan 100-prosenttinen akryyli, jonka ympäristövaikutuksiin kuuluvat Räisäsen, Rissasen, Parviaisen ja Suonsillan (2017, 85) mukaan esimerkiksi polyesterin tuotantoa korkeampi energiankulutus ja hiilidioksidipäästöt sekä kehuussa käytettyjen kemikaalien aiheuttamat ilmansaasteet. Myöskään toistuvat kirjoitusvirheet eivät ole eduksi.

Mercatus Oy ja Mercatus Custom Made

Mercatuksen kustomointipalvelun, Mercatus Custom Made, valikoimaan kuuluvat vaatteet, asusteet ja kodintekstiilit. Mercatus Custom Made -palvelun lisäksi Mercatus tarjoaa muiden myymiensä merkkien kustomointipalveluita. Uuden asiakkaan on kuitenkin vaikea löytää tätä tietoa sivuilta, koska kustomointia varten ei ole omaa kategoriaa, vaan tuotteet on kategorisoitu tuotemerkkien mukaan. (Mercatus Oy 2019.)

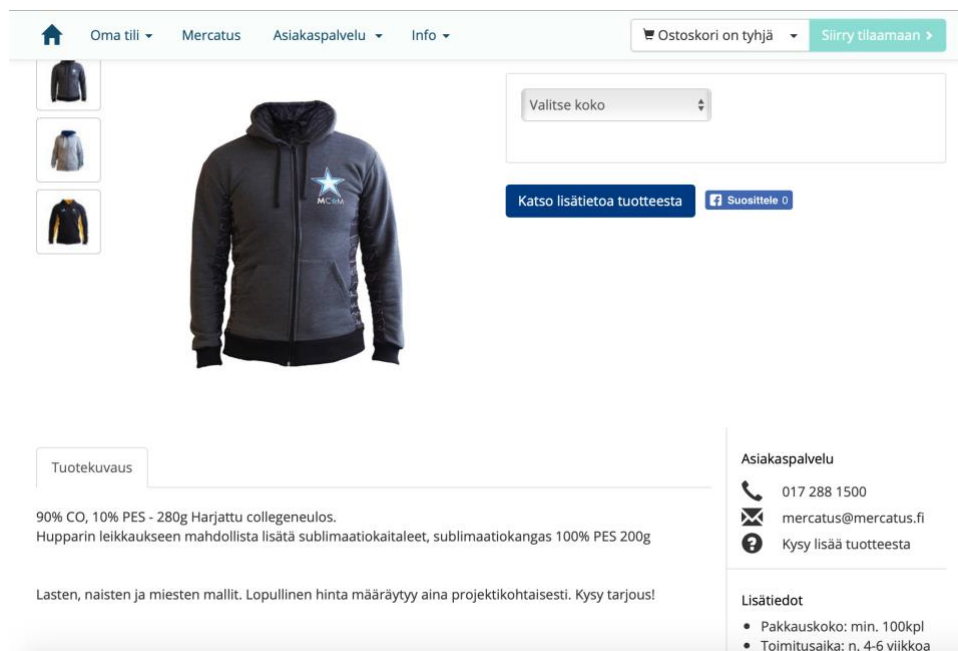
Mercatus Custom Made -tuotteiden kustomoinnista löytyy vaihtelevasti tietoa. Parhaiten tietoa löytyy neulet tuotteista. Niiden kustomoinnin avuksi on tehty esimerkiksi lankavärikartta (Kuvio 23.) ja esimerkkivedos (kuvio 24). Myös toimitusajoista ja tilausmäärien minimeistä löytyy tietoa. (Mercatus Oy 2019.)



Kuvio 23. (vasemmalla) Kuvankaappaus Mercatus Custom Made -neuletuotteiden lankavärikartasta

Kuvio 24. (oikealla) Kuvankaappaus Mercatus Custom Made -esimerkkivedoksesta

Useimmista muista tuoteryhmistä kustomointimahdollisuuksista löytyy tietoa pelkästään tuotekuvauksista. Sen lisäksi niistä kehoitetaan kysymään lisätietoa (Kuvio 25). Hinnat eivät ole näkyvissä ilman salasanaa. (Mercatus Oy 2019.)



Kuvio 25. Kuvankaappaus Mercatuksen tuotesivulta

Kustomointitoiminnan vertailu perustuen yritysten verkkosivustoihin

SkyPron, Headwearin ja Mercatuksen verkkosivuihin perustuen vertaillaan kyseisten yritysten kustomointitoimintaa (taulukko 1). Mercatuksen kohdalla vertailussa on mukana pelkästään Mercatus Custom Made -palvelu, ja Mercatuksen myymien muiden merkkien kautta hankittavat tuotteet on jätetty vertailun ulkopuolelle.

Taulukko 1. Vertailu SkyPron, Hedwearin ja Mercatus Custom Maden verkkosivuilla esitetystä sisällöstä kustomointiin liittyen

	SkyPro	Headwear	Mercatus Custom Made
KUSTOMOITAVIEN TUOTTEIDEN VALIKOIMA	asusteet, vaatteet, kodintekstiilit & merkit	asusteet, vaatteet & pyyhkeet	asusteet, vaatteet & kodintekstiilit
KUSTOMOINTI-MAHDOLLISUUDET	Tuotteesta riippuen materiaalien, värien, leikkausten ja lisätarvikkeiden valinta + merkkaukset ja painatukset	Tuotteesta riippuen värien valinta, yksityiskohdat, merkkaukset ja painatukset	Tuotteesta riippuen materiaalien, värien ja leikkausten valinta + merkkaukset ja painatukset
ASIAKKAAT	Jälleenmyyjät	Jälleenmyyjät	Jälleenmyyjät
INFORMATIIVISUUS	Vaihtelee tuotteesta riippuen. Joillain kattava esite, toisilla vain tieto toimitusajoista ja minimeistä	Informatiiviset esitteet kustomoinnista ja kustomoitavista tuotteista sisältäen hinnaston	Vaihtelee. Osasta tuotteista kattavaa informaatiota, osasta vain tieto toimitusajoista ja minimeistä
SELKEYS	Kustomoitavilla tuotteilla oma selkeä kategoria. Kaikki kustomoitavat tuotteet eivät ole kunnolla näkyvillä.	Kustomoitavat tuotteet ja kustomointitavat esitellyt selkeästi	Tuotteilla oma selkeä kategoria. Ei kuitenkaan sisällä kaikkia kustomointituotteita ja -mahdollisuuksia.

SkyPron, Headwearin ja Mercatuksen kustomointimallistoihin kuuluu hyvin samankaltaisia tuotteita, ja kaikki kyseisistä yrityksistä myyvät vain jälleenmyyjien kautta. Julkisten verkkosivujen perusteella SkyPron valikoima on monipuolisin, ja tuotteita on mahdollista kustomoida kangasmerkeistä tuoleihin. Toiseksi monipuolisin valikoima on Mercatus Custom Madella, jonka valikoima on muihin verrattuna urheilullisempi. Headwearin tarjoamia tuotteita ei ole yhtä monessa kategoriassa kuin SkyProlla ja Mercatus Custom Madella, mutta valikoima on edellä mainittuja huomattavasti syvempi. Useiden asuste- ja pyyhetyöte pohjien avulla on helppo hahmottaa, millaisia tuotteita on mahdollista teettää, ja mitä ne maksavat.

Kaikilla yrityksillä vaikuttaa olevan laajat kustomointimahdollisuudet. Kaikkea tietoa ei vain ole julkisesti saatavilla. Parhaiten tietoa löytyy Headwearin esitteistä. SkyProlla ja

Mercatus Custom Madella informatiivisuus vaihtelee tuotekohtaisesti, mutta informaation vajautta on korvattu yhteydenottokehotuksilla.

Selkeydessä parhaiten erottuu Headwear. Tuotteista löytyy keskenään yhtä paljon tietoa loogisesti järjestettynä. SkyPron sivuilta on helppo löytää kustomointiosio, mutta tuotteista saatava tieto on keskenään hyvin erilaista. Myöskään kaikki tuotteet eivät ole näkyvissä kustomoinnin alla, vaan ne pitää etsiä sivuston muista osista. Mercatuksen sivuilla ei ole erillistä yleistä kustomointiosiota, mutta Mercatus Custom Made -merkille on oma kategoriansa. Tuotesivuilla on vaihtelevasti tietoa, minkä lisäksi esitteistä löytyy lisätietoa.

Verkkosivujen perusteella Mercatus ja SkyPro olivat hyvin samankaltaisia. Headwear erottui asusteisiin painottuneella valikoimallaan ja julkisesti näkyvillä olleilla hinnoillaan.

4.3 Nykytilanne

Nykytilannetta kuvataan Mercatus Custom Maden suunnittelijan, Siiri Hautsalon, haastatteluun ja työn kirjoittajan työkokemukseen perustuen.

Mercatus Custom Made -tuotteita suunnittelee Kuopion konttorilla kaksi työntekijää. Tällä hetkellä merkin kustomoitavista tuotepohjista löytyy niin vaatteita, asusteita, kuin myös kodintekstiileitä. Asiakkaan toiveiden mukaan voidaan valmistaa myös tuotepohjista poikkeavia tuotteita. Merkin suunnittelijana toimiva Hautsalo (2019) kertoo toiminnan lähtökohtana olevan pyrkimys luoda yksilöllisiä, asiakkaasta omalta tuntuvia tuotteita. Tällainen tuote luo käyttäjälleen arvoa ja pysyy käytössä pidemmän aikaa, mikä on tulevaisuudessa kyseisellä alalla entistä tärkeämpää.

Vaikka olemassa olevista tuotepohjista ja -kategorioista poikkeavia tuotteita on mahdollista tehdä, tehtaan konekanta, osaaminen ja materiaalit asettavat rajoitteita. Kustomoidun tuotteen valmistaminen samalla tehtaalla alusta loppuun mahdollistaa kuitenkin todella hyvin vaikuttamisen esimerkiksi leikkauksiin, yksityiskohtiin ja viimeistelyyn. (Hautsalo 2019.) Joissain tuotteissa painatuksia kannattaa tehdä siistin jäljen saavuttamiseksi jo ennen ompelua ja lisäksi ompeluvaiheen jälkeen, esimerkiksi, jos painatus täytyy kohdistaa valmiin tuotteen tiettyyn kohtaan. Tällaisissa tilanteissa

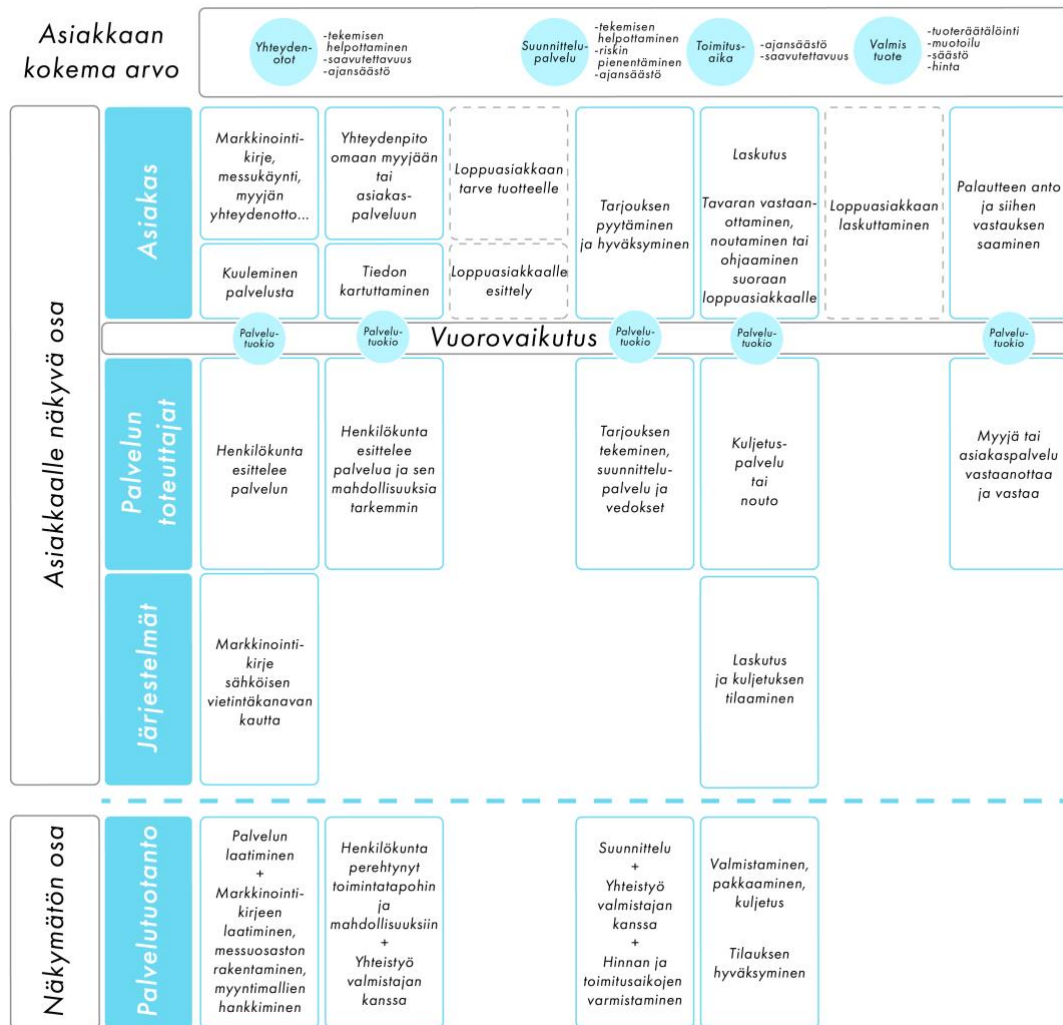
tehtaan monipuolisuudesta ja ylimääräisten kuljetusten välttämisestä on apua vähintään ajankäytön, ympäristön ja kuljetuskustannusten suhteen.

Kustomointiprosessin sujuvuuteen vaikuttaa oleellisesti, miten paljon samantapaisia tuotteita on aiemmin valmistettu. Jos tuotetyypin kohdalle on kerennyt muotoutumaan suunnittelupohja ja -rutiini, sen suunnitteleminen on todennäköisesti nopeampaa kuin täysin uudenlaisen tuotteen suunnitteleminen. Suunnittelun nopeuteen vaikuttaa oleellisesti myös kustomoitavan tuotteen yksinkertaisuus, asiakkaan identiteetti ja kokonaisuuden huomioiminen. Kokonaisuuksien huomioiminen mallistojen kohdalla voi olla työlästä ja vaatia huolellista tarkastelua, toisaalta tarkasti määritelty yhtenäinen idea nopeuttaa suunnitteluprosessia. (Hautsalo 2019.) Koska Mercatus Custom Made on vielä palveluna uusi, kaikkien tuotepohjien rinnalle ei ole muodostunut riittäviä apuvälineitä. Myöskään tuotepohjien riittävydestä ei ole varmuutta. Hautsalon (2019) mukaan suunnittelun nopeutta ei pitäisikään painottaa liikaa. Palvelun ollessa uusi, suunnitteluprosessi kehittyy projektien myötä (Hautsalo 2019). Tästä syystä ajankäyttö myös työläiden tuotteiden tarjoamiseksi voi olla perusteltua.

Tuotepohjista poikkeavat tuotteet luovat haasteita suunnittelun ja valmistamisen lisäksi hinnoitteluun ja toimitusaikoihin. Hinnoittelun pohjana käytetään valmistajan ilmoittamaa ostohintaa, rahtihintaa ja omaa katetta, joka kattaa suunnitteluun ja tuotantoon käytetyt resurssit. Kun tuote poikkeaa paljon aiemmin valmistetuista tuotteista, sille ei ole hinnastoa. Aluksi epäselvää ovat erityisesti valmistajan pyytämä ostohinta, oma resurssien käyttö ja prosessiin kuluva aika. Tällöin myös tuotteen katerakennetta tulee miettiä. (Hautsalo 2019.) On siis hyvä varautua kalliimpaan hintaan ja hitaampaan prosessiin, jos suunnitelmana on tehdä selkeästi mallistosta poikkeava tuote.

Palvelupolku ja blueprinting-malli

Asiakkaan kokeman palvelupolun taustalla on paljon toimintoja: asiakkaalle näkyviä ja asiakkaalle näkymättömiä. Blueprint-mallin avulla esitetään tällaista palveluprosessia, jossa saadaan näkyville asiakkaan kokema palvelupolku, kontaktipisteet palveluntarjoajan kanssa ja oleelliset palvelun tuottamiseen tarvittavat teot (Tuulaniemi 2011, 210). Kuviossa 26 esitetään Mercatus Custom Made -palvelun Blueprint-malli.



Kuvio 26. Mercatus Custom Made -palvelun nykytilannetta kuvaava Blueprint-malli

Asiakkaan kokema palveluprosessi käynnistyy, kun hän kuulee ensimmäisen kerran palvelusta. Palvelusta voi kuulla esimerkiksi Mercatuksen asiakkaille lähetettävien markkinointikirjeiden kautta, myyjiltä tai osallistumalla messuille. Jotta tähän ensimmäiseen vaiheeseen päästäisiin, taustatyönä on jo pitänyt luoda suunnitelma konseptista, perehdyttää henkilökunta ja sopia tehtaiden kanssa yhteistyöstä. Näkyväksi tekemisessä on pitänyt muun muassa laatia markkinointimateriaalia ja rakentaa messuosasto.

Toisessa palveluprosessin osassa asiakkaan tietämystä palvelusta kasvatetaan. Sen avulla ymmärrys palvelua kohtaan pyritään saamaan riittäväksi, jotta asiakkaat pystyisivät tarjoamaan omille asiakkailleen kustomoituja tuotteita. Tietämyksen lisääminen voi tapahtua Mercatuksen yhteydenottojen kautta tai kun asiakas hakee aktiivisesti tietoa. Mercatuksen osalta aktiivista toimintaa voivat olla esimerkiksi myyjien yhteydenotot ja markkinointiviestit. Asiakkaan aktiivista toimintaa ovat taas tiedonhaku verkkosivuilta ja yhteyden ottaminen palvelun toteuttajaan.

Vaihe, jossa asiakas esittelee Mercatus Custom Made -tuotteita omille asiakkailleen tapahtuu yleisimmin erillään Mercatuksesta. Vaihe voi tapahtua myös yhteistyössä. Se helpottaisi varsinkin isompien suunnitteluprosessien kulkua, kun suunnittelija ja loppuasiakas pääsisivät keskustelemaan. (Hautsalo 2019.)

Asiakkaan pyytämän tarjouksen lisäksi asiakas saa esimerkkikuvan, vedoksen. Siitä näkyy, millainen kustomoitu tuote ollaan valmistamassa. Tämän vaiheen taustalla Mercatuksen suunnittelijat varmistavat millaisia ratkaisuja on mahdollista tehdä ja myyjät laskevat millainen hintarakenne kyseiseen kustomointiin sopii.

Kun kustomoitu tuote on valmis, se lähetetään asiakkaan toiveiden mukaan, todennäköisimmin suoraan loppuasiakkaalle. Näin Mercatuksen suorat asiakkaat maksavat palvelusta Mercatukselle, mutta eivät välttämättä näe valmista tuotetta. Mikäli loppuasiakas haluaa antaa palautetta tuotteesta tai palvelusta, se vastaanotetaan Mercatuksen suoran asiakkaan kautta.

Malliin on yhdistetty asiakkaille arvoa tuottavia tekijöitä perustuen asiakkaille järjestettyyn kyselyyn. Ensimmäisten palvelutuokioiden aikana, kun asiakas tutustutetaan palveluun ja hänen siihen liittyvää tietoa kartutetaan, osa asiakkaista kokee erityisen tärkeiksi myyjänsä yhteydenotot. Näin saadaan ylläpidettyä asiakassuhteita ja asiakkaan ei tarvitse itse nähdä niin paljon vaivaa palveluun perehtymiseksi.

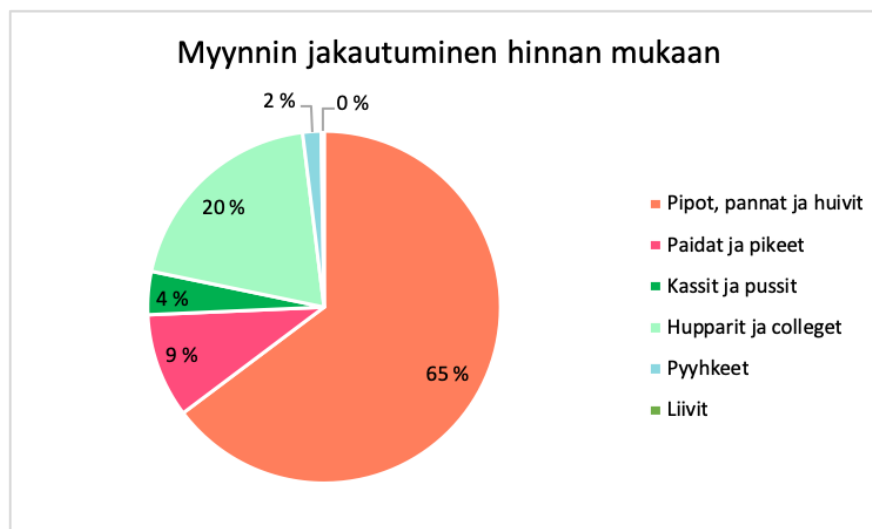
Kun tuotteen valmistamisesta sovitaan, moni asiakas arvostaa suunnittelupalvelua. Se helpottaa asiakkaan toimintaa ja säästää tämän aikaa, kun työläs vaihe jää palvelun tuottajalle. Myös kustomoitavan tuotteen valmistamiseen liittyvät riskit pienenevät, kun alusta aloittamisen sijasta päästään hyödyntämään palvelun tuottajan kontakteja, osaamista ja kehiteltyjä tuotepohjia.

Toimitusaikaan liittyvää arvoa syntyy esimerkiksi ajansäästöstä ja saatavuudesta. Saatavuudella tarkoitetaan tässä yhteydessä sitä, onko loppuasiakkaan mahdollista saada tuotteet itselleen tarvittuun ajankohtaan mennessä. Esimerkiksi tapahtumiin hankittavat tuotteet ovat hyödyttömiä, mikäli ne eivät kerkeä valmistumaan ennen tapahtumaa. Tällöin sopiva toimitusaika on merkittävämpi tekijä kuin esimerkiksi hinta.

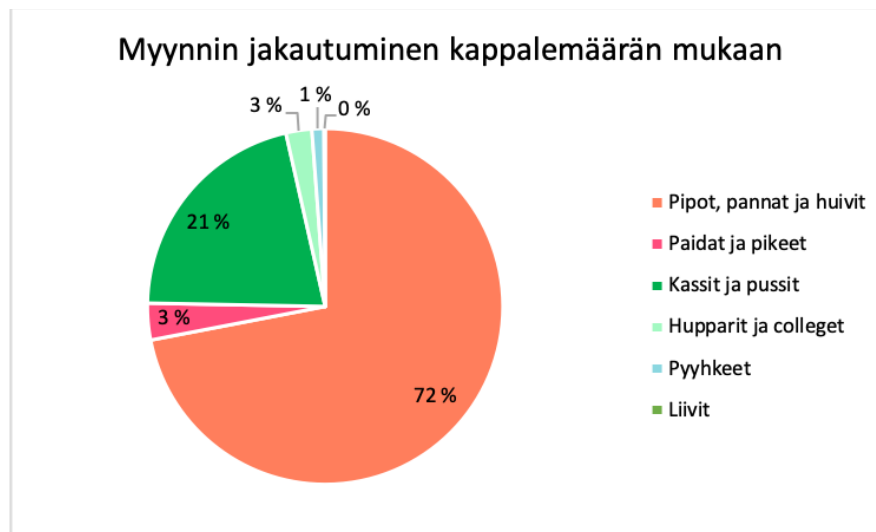
Myös valmis tuote luo arvoa asiakkaille. Vaikka tuotteet eivät jää suorille asiakkaille, vaan siirtyvät loppuasiakkaille, valmiin tuotteen sopivuus on tärkeää molemmille. Suorat asiakkaat ovat nimittäin asiakkailleen vastuussa onnistuneen tuotteen tarjoamisesta ja epäonnistunut tuote liitettäisiin myös heidän maineeseensa. Tässä vaiheessa asiakas arvostaa valmiin tuotteen lisäksi myös saamaansa katetta. Katteen sopivuutta voisi arvioida pohtimalla, kokeeko asiakas hyötävänsä tarpeeksi suhteessa näkemäänsä vaivaan.

Myynnin jakautuminen

Mercatus Custom Made -tuoteryhmien myynnin jakautumista tarkasteltiin Mercatuksen kassajärjestelmään kertyneen tiedon avulla. Järjestelmästä haettiin raportti, josta ilmeni Mercatus Custom Made -tuotteiden myynti ajalta 1.1.2018–18.3.2019, joka kattaa koko merkin olemassaolon ajan. Ensimmäisessä kaaviossa (kuvio 27) myynnin jakautumista tuotekategorioiden kesken on vertailtu kokonaismyyntihinnan mukaan, toisessa kaaviossa (kuvio 28) kappalemäärän mukaan.



Kuvio 27. Mercatus Custom Made -tuotteiden myyntiosuudet kokonaismyyntihinnan mukaan



Kuvio 28. Mercatus Custom Made -tuotteiden myyntiosuudet kappalemäärien mukaan

Eniten myyty tuoteryhmä arvoltaan ja kappalemäärältään on pipot, pannat ja huivit. Tuoteryhmä kattaa arvoltaan 65 % ja kappalemäärältään 72 % myynnistä. Molemmilla tavoilla tarkasteltuna osuus on reilusti yli puolet Mercatus Custom Made -tuotteiden myynnistä.

Paitoja ja pikeitä myydään määrällisesti vain kolme prosenttia, mutta arvoltaan ne muodostavat yhdeksän prosenttia myynnistä. Tuotteet ovat tässä tuoteryhmässä keskimäärin hinnakkaampia kuin pipoissa, pannoissa ja huiveissa.

Kassien ja pussien kohdalla tuotteiden edullisuus ilmenee kohtuullisen suurena kappalemääräisenä myyntinä, mutta vain pienenä osuutena arvomääräisestä myynnistä. Tuoteryhmän osuus arvon mukaan on neljä prosenttia, mutta määrän mukaan 21 %.

Huppareilla ja collegeilla myyntiosuus kokonaismyyntihinnan mukaan on suurempi kuin kappalemäärän mukaan. Kokonaismyyntihinta kattaa jopa 20% myynnistä, kun kappalemääräinen myynti kattaa vain kolme prosenttia myynnistä.

Pyyhkeiden ja liivien osuudet jäävät hyvin pieniksi. Pyyhkeiden osuus hinnan perusteella on kaksi prosenttia ja määrän perusteella yksi prosentti. Liivien osuus on sitäkin pienempi. Osuudet jäävät sekä hinnan että määrien perusteella nolnaan.

Osuuksien jakautumista voi selittää tuoteryhmien kehittyneisyys ja markkinoinnissa korostetut tuotteet. Esimerkiksi pipojen ja huivien kustomoinnista löytyy muita tuotteita paremmin tietoa ja selkeämmät hinnastot. Neulotuista pipoista ja huiveista on myös lähetetty asiakkaille markkinointikirjeitä, jotka sisältävät kustomointimahdollisuuksien lisäksi tietoa hinnastosta, rahdista ja toimitusajoista.

Muiden tuoteryhmien tueksi löytyy vähemmän myyninedistämismateriaalia. Vähäisen markkinoinnin ja vähäisen verkkosivuilta löytyvän tiedon vuoksi, henkilökohtaiset yhteydenotot vaikuttavat ainoalta keinolta tutustuttaa kunnolla tuotteisiin. Vain vähän myytyjen tuoteryhmien kohdalla myös palvelun prosessissa saattaisi tarvita kehittämistä. Kuten aiemmassa luvussa todettiin, Hautsalo (2019) kokee uusien palveluiden kohdalla prosessin kehittyvän projekti projektilta. Tämä tarkoittaa esimerkiksi suunnittelupohjien ja -rutiininen muodostumista.

4.4 Konseptin kehittäminen

Konseptissa kehitettävää löytyy erityisesti suunnittelu- ja hinnoitteluvaiheen nopeudessa, tiedonvälityksen selkeydessä ja pienissä tilausmäärissä.

Suunnittelun ja hinnoittelun avuksi voisi tehdä lisää toimintaa nopeuttavaa ja helpottavaa taustatyötä luomalla suunnittelun ja hinnoittelun apuvälineitä. Pitkälle kehitetyt tuotepohjat, valmiiksi mietityillä kustomointivaihtoehdoilla voisivat nopeuttaa kustomointiprosessien kulkua. Kun kustomointivaihtoehdot olisivat valmiimpia, niille voisi tehdä myös suuntaa-antavia hinnastoja, jotka jatkossa auttaisivat nopeammassa hinnoittelussa.

Tiedonvälityksestä selkeämpää voisi saada myynnin apuvälineillä ja verkkosivuja päivittämällä. Tällä hetkellä Mercatus Custom Made -tuotteilla ei ole omaa kuvastoa ja tietoa löytyy vaihtelevasti tuotepohjasta riippuen. Myynnissä olevien tuotepohjien

ympärille kannattaisikin luoda kattavampi ja helpommin ymmärrettävissä oleva esittely sekä kuvasto koko merkille. Tietoa tarvittaisiin esimerkiksi kustomointimahdollisuuksista, prosessin etenemisestä ja värikartoista.

Useat asiakkaista toivoivat pienempiä vähimmäistuotantomääriä. Lisäksi pienten määrien hankkimista kilpailijoilta pidettiin edullisempana. On ymmärrettävää, ettei edullisten ja pienten määrien myyminen ja suunnitteleminen ole kaikkien tuotteiden kohdalla järkevää. Tähän tarkoitukseen voisi kuitenkin koittaa etsiä sopivia tuotepohjia ja tuoda ne asiakkaiden tietoisuuteen. Esimerkiksi sublimaatiopainon hyödyntäminen vähäisillä kaavamuuoksilla voisi toimia pienissä ja edullisissa tuotantomäärissä.

Jotta mahdollisuus erityyppisten tuotteiden valmistamiseen välittyisi asiakkaille, tuotteiden kategorisointia voisi miettiä tarkemmin. Tuotetyyppien mukaan kategorisoinnin lisäksi esimerkiksi toimitusaikojen ja minimi-tilausmäärien mukaan kategorisointi voisi olla hyödyksi. Kiireellisissä tilanteissa asiakas voisi ymmärtää heti, minkä tyyppisiä tuotteita on mahdollista teettää. Erikoisimpien tuotteiden kohdalla asiakas taas pystyisi varautumaan pidempään kestävään prosessiin. Myöskään pieniä määriä tarvitsevan asiakkaan ei tarvitsisi käyttää aikaansa selaamalla suurten tuotantoerien tuotteita.

5 Päätäntä

Opinnäytetyössäni tarkoituksena oli selvittää mitä Mercatus Custom Made -konseptin asiakkaiden arvostavat ja millaista palvelua heille kannattaa tarjota. Tutkimuskysymyksiksi valitsin kysymykset ”Mitä kustomointikonseptin asiakkaat arvostavat?” ja ”Millaista palvelua kannattaa tarjota?”. Kyselyn avulla sain selvitettyä konkreettisia asioita, joita asiakkaat arvostavat: mahdollisuutta pieniin tilausmääriin, hinnaston ja toimitusaikojen selkeyttä sekä suunnittelupalvelua. Sain myös käsityksen, millaista palvelua heille voisi tarjota käyttäen apuna yhdessä kyselytuloksia, kilpailijavertailua, haastattelua ja myyntilukujen analyysia. Asiakkaille voisi tarjota nykyisenlaista toimintaa pidemmälle suunniteltua palvelua. Taustatyö suunnittelun ja hinnoittelun avuksi auttaisi tarjoamaan asiakkaiden toivomaa entistä nopeampaa palvelua. Selkeä tieto kustomointiprosesseihin ja mahdollisuuksiin liittyen auttaisi

pitämään asiakkaat ajan tasalla. Pienemmät vähimmäistilausmäärät taas tekisivät Mercatuksesta kilpailukykyisemmän kilpailijoihin nähden.

Työssä käytetyt menetelmät vaikuttivat sopivilta ja auttoivat hahmottamaan tilannetta asiakkaiden näkökulman lisäksi suunnittelijan näkökulmasta, myynnin kannalta ja suhteessa kilpailijoihin. Menetelmiä olisi voinut kuitenkin käyttää myös enemmän. Teemahaastattelu olisi voinut olla hyvä lisä selvittämään suorien asiakkaiden ja loppuasiakkaiden ajatuksia.

Opinnäytetyöni sopii Mercatus Custom Made -konseptin kehittämisen lisäksi muille kustomointia tarjoavien B2B-yritysten käyttöön. Se toimii lisäksi apuvälineenä opiskelijoille B2B- ja kustomointitoiminnan ymmärtämiseksi.

Lähteet

Aromaa, Arni. 2018. Muotoilu kasvattaa yrityksen arvoa.

<<https://paaomasijoittajat.fi/muotoilu-kasvattaa-yrityksen-arvoa/>> (viitattu 20.2.2019).

Bergström, Seija & Leppänen, Arja. 2014. Yrityksen asiakasmarkkinointi.

Filenius, Marko. 2015. Haluatko erottua kilpailijoistasi?

<<https://www.talouselama.fi/kumppaniblogit/descomin-blogi/haluatko-erottua-kilpailijoistasi/f0478c9a-fce5-3f71-88df-8a87da4bfcbe>> (viitattu 7.2.2019).

Hautsalo, Siiri. Designer, Mercatus Oy. 2019. Haastateltu 18.3.2019.

Headwear Scandinavia AB. 2019. Headwear Professionals.

<<https://headwear.se/fi/koti/>> (viitattu 13.3.2019).

Heliskoski, Jonna. 2016. Segmentoinnilla asiakkaan iholle.

<<https://www.sitra.fi/blogit/segmentoinnilla-asiakkaan-iholle/>> (viitattu 7.2.2019).

Kim, W. Chan & Mauborgne, Renée. 2017. Uusi sininen meri. Helsinki: Alma Talent Oy.

Lenander, Minna. 2017. Tebatti: Asiakkaan kokema arvo on moderni kilpailuetu.

<<https://www.talouselama.fi/uutiset/tebatti-asiakkaan-kokema-arvo-on-moderni-kilpailuetu/78a89126-d4ae-3595-9e24-c5c57181db12>> (viitattu 7.2.2019).

Miettinen, Satu (toim.). 2011. Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiateollisuus ry.

Mercatus Oy. 2019. <<http://www.mercatus.fi>> (viitattu 13.3.2019).

Osterwalder, Alexander & Pigneur, Yves. 2010. Business Model Generation. Hoboken, NJ : John Wiley & Sons cop.

Räisänen, Riikka; Rissanen, Marja; Parviainen, Eija; Suonsilta Helena & FinnLectura. 2017. Tekstiilien materiaalit. Helsinki: Oy Finn Lectura Ab.

Sammallahti, Tiia. 2009. Konseptisuunnittelun supersankari. Helsinki: Books on Demand GmbH.

SkyPro Oy. 2019. SkyPro.fi. <https://www.skypro.fi/tuotteet/tuotemerkki/tee_jays/> (viitattu 13.3.2019).

Suomen Yrittäjät. 2017. Väitöstutkimus selvitti: Useampi kilpailutekijä auttaa pk-yrityksiä menestymään. <<https://www.yrittajat.fi/uutiset/562014-vaitostutkimus-selvitti-useampi-kilpailutekija-auttaa-pk-yrityksia-menestymaan>> (viitattu 7.2.2019).

Tuulaniemi, Juha 2011.Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum Media Oy.

Työterveyslaitos. 2017. Mistä arvonluonnissa on kyse? <<https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/opas/arvonluonti/mista-e-arvonluonnissa-kyse/#Arvonluontimurroksessa>> (viitattu 12.2.2019).

Valli, Raine (toim.). 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Jyväskylä: PS-kustannus.

Kyselylomake Mercatus Custom Maden asiakkaille (Ryhmä A)

Osio 2/9



Kokemukset kustomointipalvelusta

Tämän kyselyn avulla selvitetään kokemuksia Mercatus Custom Made -kustomointipalveluun liittyen. Kysely on osa opinnäytetyötä, Metropolian Ammattikorkeakouluun. Toimeksiantajayrityksenä toimii Mercatus Oy.

Kyselyyn vastaaminen vie noin 2-5 minuuttia, ja vastaukset käsitellään nimettöminä. Kysely on avoinna ma 18.3.- pe 22.3.

Kiitos kyselyyn osallistumisesta!

Mistä Mercatuksen tarjoamista palveluista olet kuullut aiemmin?

- Mercatus Custom Made
- Kustomoidut Atlantis-tuotteet
- Tuotteiden merkkaukset
- Puijo-tuotteiden valmistus tehdastuotantoväreissä tai sublimaatiopainettuna
- Kustomoidut Nimbus-tuotteet
- En mistään edellä mainituista

Onko yrityksessänne käytetty Mercatus Custom Made -palvelua? *

- Kyllä
- Ei
- En ole varma

Mikä käynnisti ostotapahtuman?

- Asiakkaan toive Mercatus Custom Made -palvelun käytöstä
- Suosittelimme palvelua asiakkaallemme
- Muu...

Mitkä tekijät vaikuttivat olennaisesti ostopäätöksen syntymiseen?

- Mieluisat tuotepohjat (eli kustomoinnin pohjana toimivat mallit)
- Toimitusaika
- Hinta
- Suunnittelupalvelu
- Suositukset
- Usean tarvittun tuotteen saaminen samasta paikasta
- Muu...

Olin tyytyväinen

- Valmiiseen tuotteeseen
- Suunnittelupalveluun
- Toimitusaikaan
- Hintaan
- Tuotepohjiin (eli kustomoinnin pohjana toimiviin malleihin)
- Verkkosivuilta löytyvään tietoon
- Muu...

Olisin toivonut...

Pitkä vastausteksti

Ketkä ovat olleet kiinnostuneista kustomoiduista tuotteista?

- Tapahtumajärjestäjät
- Urheiluseurat
- Muut seurat
- Työasujen hankkijat
- Kampanjaa järjestävät yritykset
- Vaalien kampanjatiimit
- Muu...

Suosittelisitko Mercatus Custom Made -palvelua?

- Kyllä
- En
- En ole varma

Käytättekö myös muiden yritysten tarjoamia kustomointipalveluja? Miksi?

Pitkä vastausteksti

Arvon kokeminen

Kuvaus (valinnainen)

Pidän kustomointipalveluissa tärkeänä (valitse 4 sopivinta) *

- Mahdollisuutta teettää kaikenlaisia tuotteita
- Hinnaston ja toimitusaikojen selkeyttä
- Yhtenäistä mallistoa, josta voi hankkia useita toisiaan täydentäviä tuotteita
- Muutamaa hyvää tuotepohjaa, joita on helppo tarjota useimmille asiakkaille
- Selkeää tietoa olemassa olevista kustomointimahdollisuuksista
- Uudistuvaa ja ajankohtaista mallistoa
- Hyvää katetta
- Suunnittelupalvelua
- Luotettavuutta ja mahdollisuutta pitkään yhteistyöhön
- Mahdollisuutta pieniin tilausmääriin
- Ekologisuutta ja eettisyyttä
- Muu...

Haluatko kertoa kommentteja, kehitysideoita tai palautetta Mercatuksen kustomointipalveluihin liittyen?

Pitkä vastausteksti

Kyselyyn vastasi

- Myynti
- Toimisto
- Johto
- Muu...

Kyselylomake Mercatus Custom Maden potentiaalisille asiakkaille (Ryhmä B)

Osio 2/9



Kokemukset kustomointipalvelusta

Tämän kyselyn avulla selvitetään kokemuksia Mercatus Custom Made -kustomointipalveluun liittyen. Kysely on osa opinnäytetyötä, Metropolian Ammattikorkeakouluun. Toimeksiantajayrityksenä toimii Mercatus Oy.

Kyselyyn vastaaminen vie noin 2-5 minuuttia, ja vastaukset käsitellään nimettöminä. Kysely on avoinna ma 18.3.- pe 22.3.

Kiitos kyselyyn osallistumisesta!

Mistä Mercatuksen tarjoamista palveluista olet kuullut aiemmin?

- Mercatus Custom Made
- Kustomoidut Atlantis-tuotteet
- Tuotteiden merkkäuspalvelut
- Puijo-tuotteiden valmistus tehdastuotantoväreissä tai sublimaatiopainettuna
- Kustomoidut Nimbus-tuotteet
- En mistään edellä mainituista

Onko yrityksessänne käytetty Mercatus Custom Made -palvelua? *

- Kyllä
- Ei
- En ole varma

Miksi Mercatus Custom Made -palvelua ei ole käytetty yrityksessänne? *

- Emme tarjoa asiakkaillemme kustomoituja tuotteita
- Emme ole vielä kerenneet käyttämään palvelua
- Palvelun käyttäminen on vaikuttanut työläältä
- Hintaa ei ollut sopiva
- Hankimme vastaavan palvelun muualta
- Kustomointimahdollisuudet eivät miellyttäneet
- Toimitusaika oli liian pitkä
- Muu...

Jos käytätte vastaavaa palvelua, mistä hankitte sen?

Lyhyt vastauksesi

Mitkä ovat tärkeimmät syyt, miksi käytätte toista palvelua?

Pitkä vastaus

Voisiko Mercatuksen kustomointipalvelu sopia yrityksellenne? *

- Kyllä
- Ei

Ketkä asiakkaistanne voisivat olla kiinnostuneita?

- Tapahtumajärjestäjät
- Urheiluseurat
- Muut seurat
- Työasujen hankkijat
- Kampanjaa järjestävät yritykset
- Vaalien kampanjatiimit
- Muu...

Arvon kokeminen

Kuvaus (valinnainen)

Pidän kustomointipalveluissa tärkeänä (valitse 4 sopivinta)*

- Mahdollisuutta teettää kaikenlaisia tuotteita
- Hinnaston ja toimitusaikojen selkeyttä
- Yhtenäistä mallistoa, josta voi hankkia useita toisiaan täydentäviä tuotteita
- Muutamaa hyvää tuotepohjaa, joita on helppo tarjota useimmille asiakkaille
- Selkeää tietoa olemassa olevista kustomointimahdollisuuksista
- Uudistuvaa ja ajankohtaista mallistoa
- Hyvää katetta
- Suunnittelupalvelua
- Luotettavuutta ja mahdollisuutta pitkään yhteistyöhön
- Mahdollisuutta pieniin tilausmääriin
- Ekologisuutta ja eettisyyttä
- Muu...

Haluatko kertoa kommentteja, kehitysideoita tai palautetta Mercatuksen kustomointipalveluihin liittyen?

Pitkä vastausteksti

Kyselyyn vastasi

- Myynti
- Toimisto
- Johto
- Muu...

Kyselylomake Mercatuksen muille asiakkaille (Ryhmä C)

Osio 2/9



Kokemukset kustomointipalvelusta

Tämän kyselyn avulla selvitetään kokemuksia Mercatus Custom Made -kustomointipalveluun liittyen. Kysely on osa opinnäytetyötä, Metropolian Ammattikorkeakouluun. Toimeksiantajayrityksenä toimii Mercatus Oy.

Kyselyyn vastaaminen vie noin 2-5 minuuttia, ja vastaukset käsitellään nimettöminä. Kysely on avoinna ma 18.3.- pe 22.3.

Kiitos kyselyyn osallistumisesta!

Mistä Mercatuksen tarjoamista palveluista olet kuullut aiemmin?

- Mercatus Custom Made
- Kustomoidut Atlantis-tuotteet
- Tuotteiden merkkäuspalvelut
- Puijo-tuotteiden valmistus tehdastuotantoväreissä tai sublimaatiopainettuna
- Kustomoidut Nimbus-tuotteet
- En mistään edellä mainituista

Onko yrityksessänne käytetty Mercatus Custom Made -palvelua? *

- Kyllä
- Ei
- En ole varma

Miksi Mercatus Custom Made -palvelua ei ole käytetty yrityksessänne? *

- Emme tarjoa asiakkaillemme kustomoituja tuotteita
- Emme ole vielä kerenneet käyttämään palvelua
- Palvelun käyttäminen on vaikuttanut työläältä
- Hintaa ei ollut sopiva
- Hankimme vastaavan palvelun muualta
- Kustomointimahdollisuudet eivät miellyttäneet
- Toimitusaika oli liian pitkä
- Muu...

Jos käytätte vastaavaa palvelua, mistä hankitte sen?

Lyhyt vastausteksti

Mitkä ovat tärkeimmät syyt, miksi käytätte toista palvelua?

Pitkä vastausteksti

Voisiko Mercatuksen kustomointipalvelu sopia yrityksellenne? *

- Kyllä
- Ei

Haluatko kertoa kommentteja, kehitysideoita tai palautetta Mercatuksen kustomointipalveluihin liittyen?

Pitkä vastausteksti

Kyselyyn vastasi

- Myynti
- Toimisto
- Johto
- Muu...