

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalouden koulutusohjelma / Markkinointi

Pirjo Niilo-Rämä

PALVELEVAT-PROJEKTIN MARKKINOINNIN JA
PALVELUN KEHITTÄMISSUUNNITELMA

Opinnäytetyö 2011

TIIVISTELMÄ

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalous

NIILO-RÄMÄ, PIRJO

PALVELEVAT-PROJEKTIN MARKKINOINNIN JA
PALVELUN KEHITTÄMISSUUNNITELMA

Opinnäytetyö

54 sivua + 4 liitesivua

Työn ohjaaja

Lehtori Marita Kankaanranta

Toimeksiantaja

Palvelevat / Leif Kuismanen

Huhtikuu 2011

Avainsanat

markkinointi, imago, palvelutarjooma, segmentti

Työosuuskunta Innetin Palvelevat-projekti alkoi vuonna 2009 projektipäällikkö Leif Kuismanen johdolla. Markkinointipäällikön tehtäviä on marraskuusta 2009 alkaen hoitanut Pirjo Niilo-Rämä. Projektitiimiin kuuluu kaikkiaan kahdeksan osa-aikaisesti toimivaa henkilöä. Projektin tavoitteena on ollut töiden ja tekijöiden yhdistäminen, markkinointipalveluiden tarjoaminen sekä ydintiimin työllistäminen. Asiakkaita ovat työtehtäviä tarjoavat taloudet ja organisaatiot sekä työtä etsivät yritykset.

Tässä opinnäytetyössä arvioidaan Palvelevien nykytilaa ja tarjotaan näkemyksiä siitä, miten jatkossa toimintaa tulisi kehittää markkinoinnin ja palveluiden osalta. Nykytilaa arvioidaan sekä käytännön kokemusten pohjalta että eri lähteiden kautta hankitun teoreettisen tiedon perusteella. Erityisen hyvänä kokemus- sekä teoriapohjana ovat olleet Kymenlaakson ammattikorkeakoulun tarjoamat markkinoinnin opinnot ja niihin liittyvät käytännön harjoitustyöt.

Palvelevien toiminnassa puutteita on havaittavissa erityisesti löyhässä yhteydenpidossa ja toiminnan jäsentymättömyydessä. Yhteisiä toimintatapoja ja palvelutarjoomaa edelleen kehittämällä voisi synnyttää ihan toimivan palvelukonseptin. Myyntiä pidättelee jatkuva tuotteistuksen ja hinnoittelun keskeneräisyys. Myynnin vähyydestä ja ulkopuolisen rahoituksen puuttumisesta johtuva heikko taloustilanne on passivoinut tiimin toimintaa. Siihen olisi löydettävä pikaisesti ratkaisu ja samalla pyrittävä jakamaan projektipäällikön liian suurta työtaakkaa. Jos toiminta saadaan riittävän nopeasti uuteen vauhtiin, projektilla on mahdollisuuksia kehittyä palvelubrändiksi saakka.

ABSTRACT

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

University of Applied Sciences

Business Administration

NIILO-RÄMÄ, PIRJO

PLANS FOR DEVELOPING MARKETING AND SERVICE OF PALVELEVAT PROJECT

Bachelor's Thesis

54 pages + 4 pages of appendices

Supervisor

Marita Kankaanranta, Senior Lecturer

Commissioned by

Palvelevat / Leif Kuismanen

April 2011

Keywords

marketing, image, supply of services, segment

Palvelevat is a project of workers' cooperative Innetti. It was started in 2009 by project manager Leif Kuismanen. Pirjo Niilo-Rämä has worked as the marketing manager since 2009. The main team includes eight part-time workers. The project focuses on connecting jobs and workers. In addition, also marketing services are offered with the aim to employ the team. The customers consist of households and organizations offering jobs, and also firms looking for them.

The aim of this thesis is to take stock of the present state of Palvelevat and make some proposals for improving marketing and services. Opinions and proposals are based on work experience and theoretical knowledge that is constructed from many literary and Internet sources. The goal is to build up a tentative marketing plan and also make some plans for improving the service. By way of lessons and practical works Kymenlaakson ammattikorkeakoulu, University of Applied Sciences has offered a good theoretical and experiential base for writing this thesis.

Palvelevat has some problems caused by lack of communication and unclear activities. Common ways of action and supply of services should become better organised for creating an outline of services offered. Lack of money makes workers passive. Sales cannot grow without exact knowledge of prices and services. Some solution for that and the project manager's work overload must be found. If the activeness increases soon enough, Palvelevat has the possibility to become a service brand.

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO	6
1.1	Palvelevat	6
1.2	Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet	6
1.3	Keskeisiä käsitteitä	7
2	PALVELEVIEN NYKYTILAN ANALYYSIA JA ARVIOINTIA	9
2.1	Palveluidea	9
2.2	Henkilöstö ja sen osaaminen	10
2.3	Organisaatio	11
2.4	Arvot	12
2.5	Toimintatavat	13
2.6	Palautejärjestelmä	13
2.7	Tavoitteet	14
2.8	Vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat	14
3	KILPAILIJA-ANALYYSI	17
3.1	Työpankin ja Palvelevat.fi -sivuston kilpailijoita	17
3.2	Muita tapahtumanjärjestäjiä samoilla markkinoilla	18
3.3	Kilpailua vai tukea palveluiden välillä	19
3.4	Muuta kilpailua Palvelevien tarjonnan kanssa	20
4	KOHDERYHMÄT JA POSITIOINTI	20
4.1	Kohderyhmien valinta	20
4.2	Palveluiden positiointi	22
5	ASIAKKUUKSIEN JOHTAMISEN KÄYTTÖÖNOTTO	23
5.1	Asiakkuuden arvo	23
5.2	Asiakasstrategian luominen	24

5.3 Asiakkuuksienhoitosuunnitelma	25
5.4 Asiakkuudenhallintaohjelmat	26
6 MARKKINOINNIN JA PALVELUN ANALYSOINTI JA KEHITTÄMINEN	26
6.1 Markkinoinnin kilpailukeinot	26
6.2 Henkilöstö, sisäinen markkinointi ja palvelukulttuurin kehittäminen	27
6.3 Palvelutarjooman analysointi	28
6.4 Palvelun tuotteistaminen	28
6.5 Palvelun laatu ja laatutekijät	34
6.6 Palvelun normalisointi	36
6.7 Palvelun hinnoittelu	37
6.8 Palvelun kokonaisvaltainen markkinointiviestintä	37
6.9 Yrityskuva ja differointi	41
6.10 Kanavaratkaisut	41
6.11 Tuottavuus ja tulosten mittaaminen	43
7 KOHTI VISIOTA	43
7.1 Palvelubrändi	43
7.2 Markkinointiviestinnästä brändiviestintään	45
8 KEHITTÄMISSUUNNITELMA	47
9 ARVIO KOKONAISUUTENA	49
9.1 Asiakaspalautetta messuilta	49
9.2 Omia arvioitani	50
9.3 Lopuksi	51
LÄHTEET	52
LIITTEET	
Liite 1. Palvelevat kyselylomake 2010	
Liite 2. Tirvan kesämessujen 2010 ilmoitus	
Liite 3. Kouvolan Sanomien lehtijuttu talvimessuista 2010	
Liite 4. Palvelevien lehti-ilmoituksia 2010 ja Infokortin 4/2010 kansi	

1 JOHDANTO

1.1 Palvelevat

Työosuuskunta Innetin vuonna 2009 käynnistämä Palvelevat-projekti pyrkii omalla alueellaan yhdistämään töitä ja tekijöitä. Lokakuun 2009 lopulla minut pyydettiin markkinointipäälliköksi Kouvolan Palveleviin ja sain tehtäväkseni suunnitella ja järjestää projektiin sopivia tapahtumia ja tempauksia, joita tullaan järjestämään jatkossa kasvavassa määrin, jos asiakkaat niitä tarvitsevat. Palvelevat-projekti toimii nykyisin Kouvossa ja Lahdessa, mutta levittäytyminen muuallekin Suomeen on mahdollista, jos tarjotulle palvelulle löytyy tilausta. Lahden Palvelevat toimii tiiviissä yhteistyössä Yrittäjien Sijaispoolin ja Lahden Startin kanssa. (Kuismanen.)

Toiminta-alueen tarpeisiin pyritään vastaamaan palvelutiimin toimesta keräämällä työtehtäväpankkia ja markkinoimalla alueen projektiin verkostoituneita palveluyrityksiä. Näin rakentuu eräänlainen palvelurengas, johon on Kouvolan seudulla verkostoitunut noin 50 ja Lahdessa noin 25 palveluntarjoajaa (Palvelevien verkkopalvelu). Palvelevien verkosto koostuu ydintiimistä, asiakasyrityksistä ja -organisaatioista sekä toimintaan vaikuttavista muista toimijoista.

Palvelevien asiakkaita ovat sekä työn tarjoajat että hakijat. Asiakkaiksi sopivat niin yksityishenkilöt, yritykset kuin yhteisötkin. Työn tarjoaminen on maksutonta, mutta verkostoituneet tekijät maksavat kuukausihinnan markkinoinnista sekä ekstranetissä toimivasta työpankista, jonka välityksellä kerätyt työtehtävät tarjotaan heille. Palvelevat-projekti toimii siis välittäjänä, eri toimijoiden etsijänä ja yhdistäjänä.

Palvelurenkaaseen liittyneitä yrityksiä ja niitä esille tuovia tapahtumia markkinoidaan muille potentiaalisille asiakkaille eri kanavien kautta. Palvelevien viestintäkanavina toimivat puhelimet, Internet-sivusto ja -lomake sekä vielä muotoaan hakeva lehtimäinen julkaisu. Järjestetyistä esittelytapahtumista ilmoitetaan myös paikallisissa medioissa. Lisäksi tehdään asiakaskäyntejä resurssien sallimissa rajoissa.

1.2 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet

Palvelevien toiminta on alkanut kesällä 2009, eikä tiivistä toimintamallia ole vielä oikein muotoutunut. Markkinoinnin ja asiakassuhteiden hoitamisen osalta eri toimijat

toteuttavat omaa malliaan, eikä yhtenäistä palvelukulttuuria ole syntynyt. Suurimpana syynä näihin ongelmiin ovat yhteisten suunnitelmien jäsentymättömyys ja tiimin huono yhteydenpito.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kiteyttää markkinoinnillinen näkemys Palvelevien toiminnan nykytilasta ja tarjota tulevaa markkinointia ja palvelutoimintaa koskevia näkemyksiä ja kehitysehdotuksia. Tarkoituksena on laatia alustava markkinointisuunnitelma sekä suunnitella palvelun kehittämistä.

Alkujaan työn tarkoitus oli kehittää Palvelevien toimintakonseptia. Konsepti edellyttää kuitenkin toimintaprosessien suunnittelua, mikä ei suunnittelun tässä vaiheessa tunnu ajankohtaiselta. Palveleville tarpeellisten identiteetin ja palvelukulttuurin muotoutumisella on yhtymäkohtia laajennettuun palvelutarjoomaan. Palvelutarjooman nykytilaan ja kehittämiseen aionkin työssäni paneutua muun markkinointisuunnittelun ohella.

1.3 Keskeisiä käsitteitä

Markkinointi

Eräs määritelmä (Kotler, Armstrong, Saunders & Wong 2008, 6) kertoo, että ”markkinointi on sosiaalinen ja johtamistaidollinen prosessi, jonka kautta yksilöt ja ryhmät tyydyttävät tarpeitaan ja haluun vaihtamalla tuotteita ja luomalla arvoa muiden kanssa”. Bergströmin ja Leppäsen (2009, 23) mukaan ”markkinointi on vastuullinen, suhdeajatteluun pohjautuva ajattelu- ja toimintatapa, jonka avulla luodaan myyvä, kilpailukykyinen ja eri osapuolille arvoa tuottava tarjooma vuorovaikutteisesti viestien”. Suunnilleen samat elementit löytyvät molemmista määritelmistä. Jälkimmäisessä korostetaan lisäksi vielä vastuuta ja myyvää tarjoomaa.

Markkinointi on myös liiketoiminnan strategiatason elementti. Operatiivisen kaupan-tekotason toimien ohella markkinointi valituilla ratkaisuillaan tukee yrityksen strategiaa. Jälkimmäisestä käytetään nimitystä strateginen markkinointi. (Rope 2003, esipuhe.)

Suhdemarkkinoinnissa keskitytään asiakassuhteisiin pohjautuvaan markkinointiin ja johtamiseen. Tämä on palvelukilpailussa toimivalle yritykselle välttämätöntä. Palve-

lunäkökulman strategiseksi lähestymistavakseen valinneet yritykset joutuvat keskittymään sidosryhmiinsä saavutettaviin suhteisiin. (Grönroos 2009, 30.)

Sissimarkkinoinnissa säästetään panoksia ja pyritään saamaan enemmän huomioarvoa tavallisuudesta poikkeavin markkinointikeinoin. Ostokäyttäytyminen tulee tuntea. Tavoitteena on hyvä tulos, ei pelkät myyntiluvut. (Parantainen 2005, 12.)

Konsepti

Konsepti tarkoittaa liiketoiminnan suunnittelua ja toteuttamista yrityskuva ja imago-tavoitteet huomioiden. Tavoitteena on liikeidean konkreettinen toiminnallinen määrittely. Konseptisuunnittelussa kirkastetaan yrityksen liikeideaa, henkeä ja strategiaa. (Sammallahti 2009, 11.)

Kirjan ”80 konseptia menestykseen” esipuheessa kerrotaan listatun 80 markkinoinnin käsitettä, joiden merkitystä ja osuutta yritystoimintaan on kirjassa pohdittu. Konsepteilla tarkoitetaan tässä yhteydessä niitä periaatteita, joiden avulla markkinointi voisi kunkin markkinoinnin käsitteen osalta onnistua. (Kotler 2005, vii.)

Palvelutarjooma

Palvelupaketti koostuu perus- eli ydinpalvelusta sekä siihen liittyvistä lisäpalveluista, jotka yksilöivät peruspalvelua ja tekevät siitä kilpailukykyisen. Pakettimalli tarkentaa, mitä asiakkaalle tarjotaan. Palvelutarjooma ottaa kantaa myös palvelun laatuun sekä miten se tuotetaan ja on siten asiakaslähtöinen. Palvelutarjooman johtamista ovat palveluajatuksen kehittäminen, peruspalvelupaketin kehittäminen, laajennetun palvelutarjooman kehittäminen sekä imagon ja viestinnän johtaminen. (Grönroos 2009, 222–223.)

Peruspalvelupaketti muotoutuu asiakkaiden ja markkinoiden tarpeiden mukaiseksi ja sanelee, mitä asiakkaat organisaatiolta saavat. Palvelujen johtamissyistä huomioidaan erikseen ydinpalvelu, mahdollistavat palvelut sekä tukipalvelut. Ydinpalvelu on syy markkinoilla oloon, mutta se voi vaatia mahdollistavia palveluita ollakseen asiakkaiden saavutettavissa. Tukipalvelut taas erilaistavat ja lisäävät ydinpalvelun arvoa. (Grönroos 2009, 222–225.)

Laajennettu palvelutarjooma huomioi myös palveluprosessin kokemisen. Siihen lue-
taan peruspalvelupaketin ohella kuuluviksi myös palvelun saavutettavuus, vuorovai-
kutuksen organisaation kanssa ja asiakkaan osallistuminen. On tärkeää, että asiakas saa
palvelun kätevästi ja helposti palvelutyöntekijän myötävaikutuksella ja saa itse vaikut-
taa lopputulokseen. Palveluajatuksen tulisi kattaa kaikki nämä laajennetun palvelutar-
jooman tekijät. (Grönroos 2009, 225–230.)

Imago

Timo Ropen mukaan imago on mielikuva, johdon tavoitetilä sekä onnistuneen mark-
kinointityön lopputulos (Rope 2003, 172). Harry Harkimo taas on todennut, että
*”markkinointikuluja kyllä seurataan tarkasti, mutta markkinointisatsauksia ei tehdä
imagon luomisen tarpeen pohjalta”* (Sammallahti 2009, 16). Jotta saavutettu mieliku-
va vastaisi yrityksen tavoitteita, tulee asian hyväksi tehdä paljon työtä. Imagon luomi-
nen markkinoimalla ei tuota suoraa laskennallista tulosta, vaan vasta myöhemmin
muu markkinointi hyötyy saavutetusta imagosta ja tuottaa paremmin tulosta. Ilman
huolella luotua imagoa kaikki markkinointisatsaukset voivat olla turhia.

Segmentointi

Segmentointi on yrityksen strateginen päätös. Markkinointia voi harjoittaa segmen-
toimattomilla, selektiivisillä tai keskitetyillä markkinoilla. Segmentoinnin tiukkuuden
määrääviä seikkoja ovat yrityksen resurssit, tuotteiden homogeenisuus ja vaihe elin-
kaarella, markkinoiden koko ja homogeenisuus sekä kilpailijoiden lukumäärä ja stra-
tegiat. Segmentoimatonta markkinointia ei nykyisin juurikaan käytetä. Selektiivinen
markkinointi operoi kaikilla segmenteillä, mutta tuotteita ja markkinointia on erilais-
tettu eri markkinalohkoille sopiviksi. Keskitetyssä markkinoinnissa valitaan yksi tai
muutama segmentti, joihin liiketoiminta keskitetään. (Rope 2005, 167 – 170.)

2 PALVELEVIEN NYKYTILAN ANALYYSIA JA ARVIOINTIA

2.1 Palveluidea

Liikeidea on kuvaus, jonka puitteissa liiketoimintaa toteutetaan. Markkinoinnilliseen
liikeideaan kuuluvat markkinasegmentit (kenelle myydään), tuotteet ja palvelut (mitä
tehdään), toimintatapa (miten tuotteet ja palvelut tuotetaan) ja imago (minkä seikkojen

avulla saadaan kohderyhmä ostamaan). Markkinointilähtöinen liikeidea rakentuu tässä järjestyksessä: segmenttiratkaisut → imagoratkaisut → tuoteratkaisut → toimintataparatkaisut. (Rope 2003, 28 - 29.)

Palveluorganisaation liikeidea on palveluidea, koska tuotetaan lähinnä palvelua eikä tuotteita. Palvelevien tapaukseen palveluidea sopii käsitteenä paremmin, koska tuottajana ei ole yksittäinen liikeyritys vaan palveluverkosto. Palveluidean rakentaminen olisi hyvä toteuttaa markkinointilähtöisen liikeidean tapaan.

Ulospäin Palvelevia markkinoidaan töiden ja tekijöiden yhdistäjänä sekä markkinointikanavan tarjoajana palveluntarjoajille. Sisäisesti taas keskustellaan, miten saadaan samalla myös ydintiimiä työllistetyiksi ja näin toimintaa rahoitetuksi. Palveluita kehitetään tiimin osaamisen pohjalta niin, että omalle tiimille löytyisi töitä ja sen myötä Palvelevien toiminta mahdollistuisi jatkossakin. (Kuismanen.)

2.2 Henkilöstö ja sen osaaminen

Henkilöstön osaaminen ja motivaatio ovat hyvä perusta asiakasmarkkinoinnissa menestymiselle. Sisäiseen markkinointiin kannattaa panostaa. Kyvykkyys ja asenteet voidaan nähdä onnistuneen markkinoinnin osatekijöinä. Osaava henkilöstö on keskeinen kilpailutekijä palveluja markkinoitaessa. Henkilöstön viihtyminen, osaaminen ja motivaatio edistävät osaltaan myös uusien ideoiden syntymistä. (Bergström & Leppänen 2009, 172.)

Palvelevien Kouvolan ydintiimiin kuuluu tällä hetkellä (5.3.2011) kahdeksan osa-aikaista henkilöä. Projekti- ja myyntipäällikkönä toimii sama henkilö. Markkinointipäällikön ominaisuudessa olen toiminut itse. Verkko- ja mediavastaavan tehtäviä hoitaa graafinen suunnittelija. Lisäksi Palveleville tekee töitä neljä myyntiedustajaa ja yksi tukihenkilö.

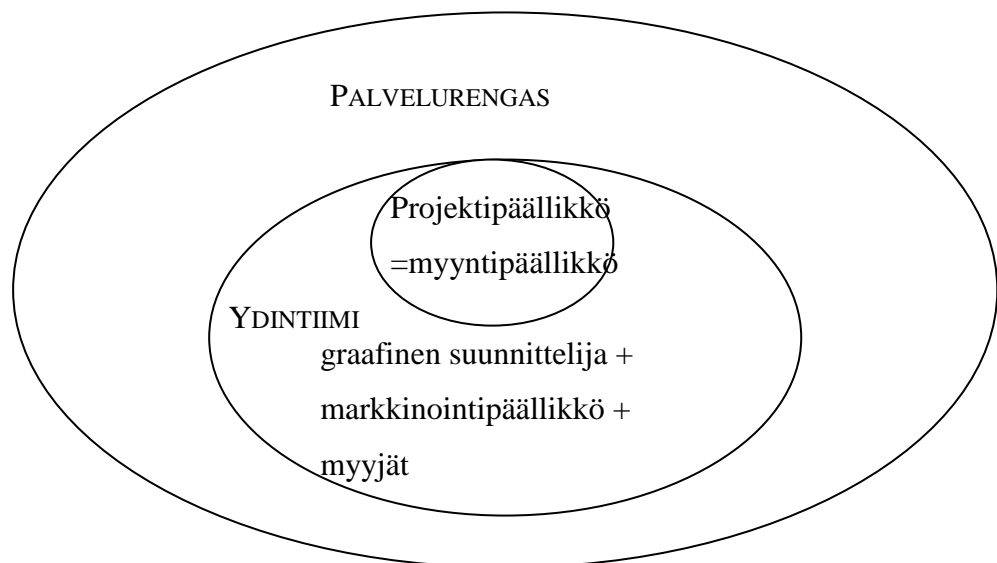
Projektipäälliköllä on pitkäaikaista kokemusta myynnistä ja projekteista sekä monipuolista atk-osaamista. Hän on laatinut käytännön toimintaohjeita Palvelevien myyjille. Myös ansaintamalli tulee projektipäälliköltä. Projektipäällikkö on hoitanut myös perehdyttämisen. Myyntipäällikkö lopetti tehtävänsä 2010 ja tämäkin vastuu jäi projektipäällikölle, joka on jo liian kiireinen. (Kuismanen.)

Markkinointipäällikkö omaa monipuolista liiketalous- ja atk-osaamista sekä erityistä markkinoinnin osaamista. Graafinen suunnittelija hoitaa layoutit, painatukset ja verkkosivut. Verkkosivujen ja toimistotöiden osaamista löytyy toisiltakin.

Myyntiä hoidetaan sivutoimisesti muutaman henkilön toimesta. Tiimiin kuuluva tukihenkilö konsultoi ja auttaa tarvittaessa lähinnä markkinointiin liittyvissä asioissa. Palvelevien henkilöstö on osaavaa, mutta rahoituksen, tuotteistuksen ja hinnoittelun puutteet haittaavat ja osin jopa estävät henkilöstöä toimimasta. Myös sisäinen markkinointi ja yhteydenpito yleensäkin ovat liian satunnaisia ja heikkoja.

2.3 Organisaatio

Rakentamalla projektiorganisaatio varmistetaan projektin onnistuminen. Projektitoimintaan sopii johtamismalli, jossa voidaan toimia itsenäisesti, mutta yhteiset tavoitteet on asetettu. Orgaanisessa projektiorganisaatiossa organisaatio voi muuttua projektin tarpeiden mukaan. Yksilöiden väliset viestintäverkot on ymmärrettävä osaksi organisaatiota. (Projektiorganisaatio.)



Kuva 1. Palvelevien projektiorganisaatio

Palvelevat-projekti toimii kuvan 1 mukaisena projektiorganisaationa. Ydintiimi tekee työt ja pyrkii edistämään Palvelevien myönteistä imagokehitystä. Osa organisaatiosta kuuluu Innettiin, mutta pakollista se ei ole. (Kuismanen.)

Palvelurenkaaseen kuuluu sekä työosuuskunta Innetin yrittäjiä että itsenäisiä yrityksiä ja yhteisöjä. Liittyminen on ollut toiminnan alussa mahdollista jopa kuukauden jaksosta alkaen. Renkaaseen kerätään koko ajan uusia palvelutoimijoita. (Kuismanen.)

Lahden Palvelevat toimii vielä nimellisesti saman Palvelevien organisaation alla. Projektipäällikkö on vuodesta 2010 alkaen toiminut ja aktiivisesti liikkunut myös Lahdessa ja vienyt osaltaan ideoita eteenpäin. Laajenemispyrkimyksiä on ainakin Kotkan ja Heinolan suuntiin. (Kuismanen.)

Palvelevien organisaatio on projektin aikana muuttunut lähinnä vain palvelurenkaan osalta. Tiimin sisäinen viestintä ei ole riittävästi kulkenut eikä palvelurenkaan ja tiimin välille ole syntynyt yhteyskäytäntöä. Tiiminjäsenten passiivisuus ei edistä tavoitteisiin pääsemistä. Myös johtamista ja selkeitä tavoitteita kaivataan enemmän, että projekti toimisi. Organisaatiomalli kyllä antaa siihen edellytykset.

2.4 Arvot

Menestymistä auttaa, jos henkilöstön arvot sopivat yrityksen ja yhteistyökumppaneiden arvoihin. Yrityskulttuuria on helppo rakentaa yhteisten arvojen pohjalta. Yrityksen perusarvoja ovat ainakin rehellisyys, palveluhalukkuus, avoin kommunikointi ja kehittymishalu. (Fastcon Oy 2007.)

Palvelevien arvoja ovat ainakin ystävällinen ja kuunteleva palveleminen, lupautusten pitäminen ja kaiken tekemisen kunnioittaminen. Pientäkään työtehtävää ei saa ylenkatsoa. Tavoitteena on ystävällinen asiakaslähtöinen palvelu. (Kuismanen.)

Arvokeskustelua on hyvä käydä tiimin sisällä. Nykyisin myös eettiset asiat kannattaa sisällyttää arvoihin. Yhteisen palvelukulttuurin ja toimintatapojen rakentuminen perustuu yhteisiin arvoihin. Markkinoitavista arvoista kannattaa yhdessä sopia ja sisällyttää tietoa arvoista niin verkkosivuille kuin lehtisiin. Palvelurenkaaseen liittyvät yritykset löytävät ja ymmärtävät arvot, jos rengasta markkinoitaessa niitä aina tuodaan esille. Näin voidaan edellyttää palvelurenkaan toimijoiden hyväksyneen ja noudattavan yhteisiä arvoja.

2.5 Toimintatavat

Yhteiset toimintatavat auttavat eri palveluhenkilöitä tuottamaan palvelua niin, että syntyy samankaltainen palveluprosessi. Palveluprosessien samankaltaisuus auttaa tuottamaan laadultaan tasaista palvelua. Yhteisten toimintatapojen ja yhdenmukaisen asennoitumisen kautta syntyy yhtenäinen palvelukulttuuri.

Palveleville on suunniteltu muutamia toimintatapoja. Toistuvasti julkaistavaa mainoslehtistä, Palveluopasta (aiemmin Infokortti), jota ollaan laajentamassa lehdeksi, jaetaan mieluummin henkilökohtaisessa tapaamisessa suoraan käteen. Samalla pyritään – tapaamistilanteen sallimissa puitteissa – tekemään Palvelevien toimintaa tunnetuksi, myymään mainostilaa lehtiseen, kartoittamaan mahdollisia työtehtäviä ja markkinoimaan ydintiimin ja koko renkaan tarjoamia palveluita. Lisäksi Palvelevat järjestää tapahtumia ja pyrkii olemaan esillä toisten järjestämissä tapahtumissa. (Kuismanen.)

Projektipäällikön jakamat myyjän ohjeet ovat hyviä ja toimivia. Niiden mukaan on helppo soittaa asiakkaalle tai lähteä myyntimatkalle. Ohjeistusta tulisi tarpeen mukaan päivittää ja keskustella siitä yhdessä. Tuotetietoa jaetaan omalle tiimille lähinnä sähköpostitse. Tuotteistuksen puutteista johtuen tietoa ei kuitenkaan ole riittävästi ollut tarjolla. Myynti haluaisi toimia, mutta tuotteiden teknisten määrittelyjen ja hinnoitteluperusteiden puuttuminen estävät toiminnan. Kun tämä ongelma on korjattu, taloudellista tilannettakin päästään myynnin avulla kohentamaan.

2.6 Palautejärjestelmä

Palautejärjestelmä mahdollistaa palveluorganisaation sisäisen sekä asiakkaan ja organisaation välisen vuoropuhelun. Järjestelmän avulla asiakas voi reklamoida tai toimija tiedottaa epäkohdasta. Usein palautejärjestelmän avulla myös ideoidaan ja kehitetään palveluita asiakaslähtöisesti.

Palvelevien sisäinen palaute annetaan joko suoraan tai projektipäällikön välittämänä. Asiakaspalautetta kerätään puhelimitse, sähköpostitse sekä tapaamisissa ja tapahtumissa koko ajan. Palautetta voi antaa myös kotisivujen keskustelupalstan kautta tai Facebook-ryhmässä.

Palautejärjestelmää voisi jatkossa kehittää palautetietokannan suuntaan. Saadun palautteen ja siihen reagoinnin tallentaminen olisi hyödyksi tulevalle toiminnalle. Jos esimerkiksi saadaan hyvä idea, mutta aika ei ole otollinen sen toteuttamiselle, voisi ideaan palata myöhemmin.

2.7 Tavoitteet

”Päämäärättömän laki: Jos et tiedä, mihin mennä, niin kaikki tiet tai ei mitkään vievät yhtäläillä perille” (Rope 2003, 83). Tavoitteet määrittävät toiminnalle suunnan. Ilman niitä ollaan tuuliajolla. Palvelevien projektillekin on määritetty joitakin tavoitteita. Kuitenkin projekti jää vielä vähän irralleen työosuuskunnasta, jonka tavoitteita sen kuuluu tukea.

Lähtötavoitteena Palvelevilla on työllistää ensin ydintiimi. Kun toimintaedellytykset näin saadaan täytetyiksi, keskitytään palvelemaan ja kasvattamaan rengasta innovatiivisesti ja mahdollisimman monipuolisesti kaikille lisäarvoa tuottaen. Palvelevien pitkän aikavälin tavoite on saada toimintamalli monistetuksi ja levitettyksi ympäri Suomea. (Kuismanen.)

Imagotavoitteet määräävät markkinoinnin sävyn ja sisällön. Projektin tavoiteimagoa ei ole selkeästi määritelty. Mikä on se mielikuva, joka halutaan toimintaympäristössä synnyttää? Mikä on Palvelevat ja mitä siltä voi odottaa? Näitä asioita pitäisi vielä täsmentää.

Projekteilla on yleensä tapana joskus loppua. Mikä on se tehtävä, josta suorittaminen aiheuttaa Palvelevien projektin loppumisen? Epävarmuutta aiheuttaa myös se, onko tavoitteena jatkaa tiimin toimintaa, jos projekti joskus loppuu. Tavoitteiden täsmentäminen olisi toiminnan kannalta tarpeen.

2.8 Vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat

SWOT-analyysi

SWOT on liiketoiminnan nelikenttäinen analysointimenetelmä, jonka nimi tulee sanoista Strength, Weakness, Opportunity ja Threat. Sen avulla voidaan analysoida organisaation toimivuutta. Vahvuudet ja heikkoudet kuvaavat sisäisten asioiden nykyti-

laa, mahdollisuudet ja uhat taas ulkoisten asioiden tulevaisuuskuva. Analyysin tarkoituksena on listata asiat ja aloittaa suunnittelu siitä, miten vahvuuksia voisi kehittää, heikkouksia poistaa tai lieventää, mahdollisuuksia hyödyntää ja uhkia torjua tai niihin varautua. (SWOT-analyysi.)

Arvio Palvelevien tilasta

Taulukko 1. Palvelevien SWOT-analyysi

<p>Vahvuudet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • hyvä palveluidea • innovatiivinen henkilöstö • osaamista eri aloilta 	<p>Heikkoudet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • myynnin ja myyjien määrä liian pieni • tiimin yhteydenpito heikkoa ja satunnaista • markkinointiin ei riitä taloudellisia resursseja • rahoituksen heikkous • reagointi palautteeseen hidasta • sosiaalisen median seuranta satunnaista • palvelujen tuotteistus keskeneräistä • hinnoittelun liian suuri jousto • suunnitelmaton laajeneminen
<p>Mahdollisuudet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • vahva verkostoituminen • palvelu myy itseään • rajattomasti palveluita tarjottavana 	<p>Uhat:</p> <ul style="list-style-type: none"> • imagon pirstoutuminen eri toimijoiden käsissä • kilpailijat keksivät paremman rahoituksen • toiminnan tehottomuus ja pirstaloituminen • verkostoitumisen maksullisuus

Vahvuudet

Taulukossa 1 on esitetty Palvelevien vahvuuksia. Palveluidea on pääosin kiiteltä. Työn ja tekijän yhdistäminen on ollut ongelmana niin kauan kuin työttömyyttä tai työvoimapulaa on esiintynyt.

Palvelevien tarjoama tapa käyttää yrittäjiä tekijöinä mahdollistaa tehtävien teettämisen oikeilla osajilla. Yrityksissä voi olla tarvetta erityisille keikkatyöntekijöille, jotka hoitavat tietyn nimetyn erityistehtävän ja laskuttavat siitä. Laman heikentämät yritykset eivät voi aina palkata uusia tekijöitä, vaan tarvitsevat työvoiman joustoa. Näihin tarpeisiin Palvelevat pyrkivät vastaamaan.

Myös yksityinen sektori vanhenevine asukkaineen ja lisääntyvine sinkkotalouksineen luo tarpeita keikkatyövoiman käytölle. Yksin ei pysty kaikkea tekemään eikä vähäisillä voimilla jaksa. Palvelevat auttaa pienissäkin puuhissa.

Heikkoudet

Nykyinen organisaatiomalli on rahoituksen kannalta erittäin vaikea. Koska Innetti on taloudellisesti vakaa voitto tuottava osuuskuntamuotoinen yritys, joka on saanut julkista tukeakin, sen alla toimiva Palvelevat-projekti ei tunnu mistään tukea saavan. Alkuun on jotakin rahaa saatu työttömien Tukipuu-hankkeesta. (Kuismanen.)

Palvelevien toiminta vaatisi käynnistyäkseen uutta toimintarahaa. Eräs rahoituskanava voisi olla Tekes, jolta työorganisaatiot voivat jatkuvasti hakea TYKE-rahoituksen mukaista rahaa henkilöstön tai organisaation kehittämiseen tähtääviin hankkeisiin (Hyvä työpaikka menestyy 2011.). Hakemusta varten olisi listattava sopivat perustelut ja laitettava hakemus pikimmiten menemään. Sponsorien kautta tuen hakeminen olisi ehkä toinen mahdollisuus tässä tilanteessa. Sitäkin kannattaa suunnitella.

Mahdollisuudet

Palvelurenkaan kasvamisen myötä kehitysmahdollisuudet ovat suuret. Kaikkia projektitiimin sekä palvelurenkaan yritysten tarjoamia palveluja voidaan tarjota potentiaalisille asiakkaille. Verkosto kasvaa ja vahvistuu. Oman verkoston palveluita arvostamalla ja markkinoimalla tuetaan sekä rengasta että tiimin tuottamaa markkinointipalvelua. Palvelevien tiimin oma ansaintamalli täytyy kuitenkin pitää mielessä, ettei vain koko ajan tehdä ilmaista työtä toisten hyväksi. (Kuismanen.)

Uhat

Tiimin sisällä ja palvelurenkaassa on hyvin erilaisia toimijoita. Yhteiset toimintatavat ja palvelukulttuuri on tarpeen muodostaa, että tavoiteimagoon olisi mahdollista yltää. Markkinointia auttaa paljon, jos saadaan hyvä imago muotoutumaan. Jos taas imago jää heikoksi tai huonoksi, asiakkaan kokemus palvelun laadusta ei hyvästä toteutuksesta huolimatta välttämättä koskaan ole korkea.

Rahalla saa näkyvyyttä ja huomiota. Jos toisilla on enemmän rahaa ja resursseja käytössä, Palvelevat jää helposti varjoon ja unohtuu. Näkyvillä pysyminen vaatii resursseja, joita Palvelevienkin tulee aktiivisesti tavoitella.

Palvelevien tekemä työnvälitystoiminta mielletään yleensä julkisen sektorin toiminta-alueeksi ja sen oletetaan olevan käyttäjilleen täysin ilmaista. Palvelevien työnvälitystoiminta ja markkinointipalvelut kuitenkin tarvitsevat rahoituksen toimiakseen. Tässä on selkeä ristiriita. Verkostoitumisesta joudutaan aina jollakin tavalla keräämään maksua, jos julkista tukea ei saada.

3 KILPAILIJA-ANALYYSI

Markkinoilla ei yleensä olla yksin vaan joudutaan kilpailemaan. Kilpailussa auttaa oman erikoistumisalueen eli markkinaraon löytäminen. Kilpailuun liittyy monia sellaisia yleisesti tunnettuja käsitteitä, joiden avulla voidaan laskea tai asettaa tavoitteita liiketoiminnalle. (Bergström & Leppänen 2009, 81 - 82.)

Markkinapotentiaali on suurin mahdollinen ostajien määrä; myyntipotentiaali taas on seuraavalle kaudelle ennakoitu myynnin määrä. Markkinaosuus on yrityksen myynnin määrä kokonaisymynnistä. Kilpailuasemaa arvioidaan suhteellisen markkinaosuuden avulla. Se tarkoittaa omaa markkinaosuutta suhteessa kilpailijaan. (Bergström & Leppänen 2009, 82 - 83.)

Kilpailuun voidaan vastata rauhallisesti tai aggressiivisesti. Yrityksillä voi olla myös erilaisia rooleja markkinoilla kilpailussa. Joku on markkinajohtaja, toinen haastaja, kolmas jäljittelee ja neljäs erikoistuu. Samalla alalla toimijat voidaan luokitella vielä avain- ja marginaalikipailijoihin. Osa kilpailijoista tyydyttää samaa tarvetta, vaikka ei toimikaan samalla alalla. (Bergström & Leppänen 2009, 85 - 86.)

3.1 Työpankin ja Palvelevat.fi-sivuston kilpailijoita

Suomela.fi tarjoaa valtakunnallista Ammattilaiset-palvelua, jossa voi valita alueen ja paikkakunnan sekä toimialan ja saada yhteystiedot valintoihin sopivista palveluntarjoajista. Palvelussa voi myös jättää tarjouspyynnön rajoitetummalle toimialaryhmälle, kun haetaan urakkatarjousta rakentamiseen tai saneeraukseen. (Suomelan Ammattilaiset 2011.)

Ammattilaiset-palvelu ei oikeastaan kilpaile lainkaan Palvelevien toiminnan kanssa vaan pikemminkin tulee niitä sekä Palvelevien palvelurenkaaseen että Ammatilaiset-palveluun liittyneitä toimijoita, jotka haluavat palvella kotikuntaansa laajemmin. Toisaalta palveluntuottajan näkyminen molemmissa palveluhakemistoissa parantaa tarjottun palvelun saatavuutta paikallisestikin.

Varsinaiseksi kilpailijaksi Palveleville voi muodostua Suomen Ammatilaispalvelukeskus, lyhyemmin APK, joka on kevästä 2010 alkaen yrittänyt laajentaa toimintaansa Kouvolaankin. APK toimii Palvelevia yrittäjämäisemmin hinnoitellen palvelun etukäteen. (Suomen Ammatilaispalvelukeskus 2011.)

Uutisnetti on puolestaan monipuolinen sivusto, joka haluaa lukeutua sosiaaliseksi mediaksi ja uutisviestinnässään olla koko ajan kansainvälinen ja valtakunnallinen sekä myös paikallinen. Uutisnetti tarjoutuu mediaksi mainosviestintään sekä yritys- ja palveluesittelyihin. Tehtäväkseen tämä media määrittää myös yhteiskunnalliset palvelut ja niistä tiedottamisen. Sivuston mukaan palvelua on kehitetty jo viisi vuotta, mutta toiminta ei ole vielä päässyt alkuun. (Uutisnetti 2010.)

Julkisen työnvälityksen kanssa ei haluta kilpailla. Jos joku saa työtä työministeriön sivujen kautta, hyvä niin. Palvelevien taustalla toimiva työosuuskunta Innetti on perustettu nimenomaan työttömien turvallista yrittäjyyttä edistämään ja tarkoituksena on koko ajan työllistyminen. (Kuismanen.)

Kymenlaakson alueella toimii useita yrityksille tilauksesta työvoimaa välittäviä vuokratyöyrityksiä. Tällaisia ovat ainakin Adecco Finland, Go On Yhtiöt, VMP Group / Plaudite ja Empore. Näiden yritysten tekijälistoille haetaan tarpeen mukaan uusia henkilöitä työnantajayritysten tilaamiin työtehtäviin. (Työ- ja elinkeinotoimiston verkkosivut 2011.)

3.2 Muita tapahtumanjärjestäjiä samoilla markkinoilla

Samoilla markkinoilla palvelumessujen tyyppisiä tapahtumia ovat järjestäneet julkista tukea saavat hankkeet, kuten Pohjois-Kymen Kasvun Vierivä kylä ei sammaloidu

-hanke ja Kinnon Tähtitaajamat-hanke. Myös eri yritysryhmittymät ovat järjestäneet messutapahtumia, esimerkiksi Palvelevien palvelumessujen innoittama joukko Anjalankosken vapaita itsenäisiä yrittäjiä.

Pohjois-Kymen kasvu on toiminut yhteistyön merkeissä ja pyrkinyt auttamaan Palvelevia. Anjalankosken yrittäjät kuitenkin kilpailevat tekemällä talkootyötä, markkinoimalla ilmaiskanavissa ja saamalla siten messupaikkamaksut alhaisiksi. Myös ideoita käytiin heidän toimestaan hakemassa Palvelevien tapahtumasta. Verkostojen kautta levitetty Palveleville kielteinen hinta-arvostelu oli selvä kilpailuhaaste. Ehkä Palvelevat vielä vastaakin tähän haasteeseen omalla tavallaan.

Suurten messutapahtumien kanssa ei ole tarkoitusta eikä tarkoituksenmukaista kilpailua. Osallistuminen tällaisille messuille Palvelevat-osastona tarjoten pienyrittäjille edullisempaa osallistumismahdollisuutta voisi olla toimiva yhteistyömuoto. Edellytyksenä on kuitenkin, että messujen järjestäjät hyväksyvät tällaisen toiminnan.

3.3 Kilpailua vai tukea palveluiden välillä

Innetin, Startin ja Palvelevien tarjonnat ja verkkopalvelut kilpailevat turhaan asiakkaiden huomiosta. Tavoite on kuitenkin kaikilla sama. Resursseja menee hukkaan, kun samaa palvelua jaetaan monelle verkkosivulle. Toisaalta se myös hämmentää ja hajottaa asiakkaiden huomiota. (Innetin, Palvelevien ja Startin verkkopalvelut sekä Startin ja Innetin ringit.)

Työosuuskunta Innetti ilmoittaa verkkosivuillaan ryhtyneensä käyttämään markkinointimedianaan Palvelevat printtiä ja verkkopalvelua. Myös Lahden Startti käyttää Palvelevien verkkopalvelua markkinointiin. Printin eli palveluoppaan sijaan toimitettavan lehden on tarkoitus kattaa myös Lahden alue.

Palvelevien verkkopalvelu käyttää Googlen AdSense-mainontaa, jonka avulla hankitaan tuloja näyttämällä Googlen välittämiä mainoksia toisten tahojen verkkosivustoille. AdSense-mainonnan myötä työtä ja tekijöitä voivat tarjota Palvelevien sivuilla muutkin Googlen asiakkaat. Kilpailijat voivat saada Palvelevien sivuilla näkyvyyttä, mutta toimivat tavallaan kuitenkin Googlen välittämänä yhteistyökumppaneina tuoden Palveleville tuloa. Samoin Palvelevat saavat kaipaamaansa näkyvyyttä toisten sivuilta.

3.4 Muuta kilpailua Palvelevien tarjonnan kanssa

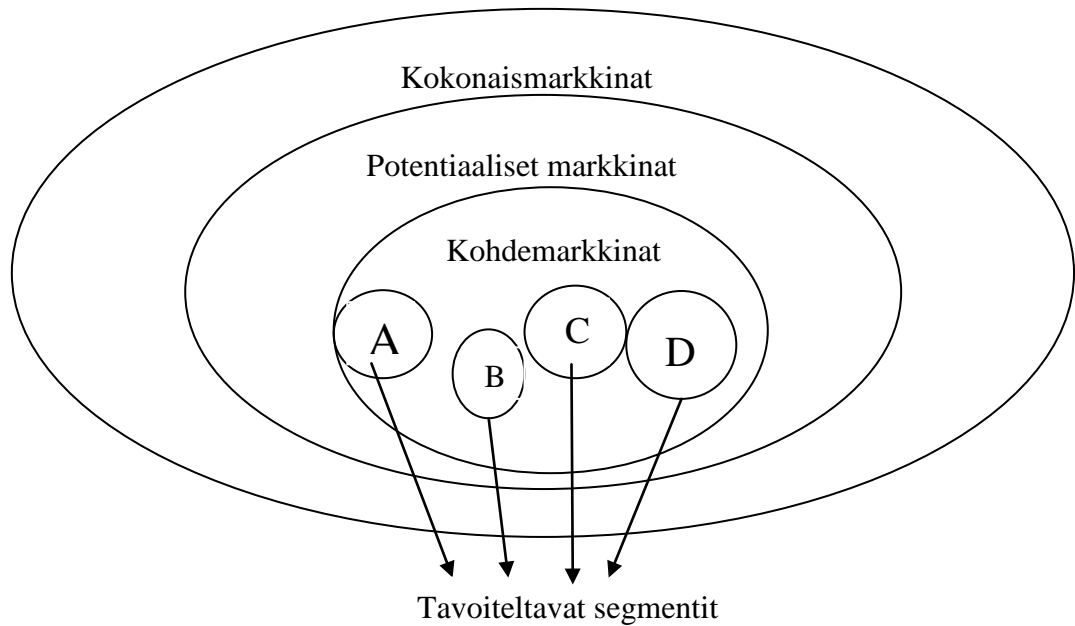
Palvelevat-tiimin eri toimijoille löytyy markkinoilta runsaasti kilpailua. Www-sivuja tarjoavat lukuisat eri yritykset, markkinointikonsultointia on saatavissa monilta tahoilta ja monet yrittäjät tarjoavat atk-apua. Sama tilanne on monien alojen toimijoilla. Palvelevien alla yrittäville pitäisi vain löytää yhteinen kilpailuetu, jolla markkinoilla erottuu ja joka edistää menestymistä näillä markkinoilla.

Palvelevien on vaikeinta vastata kilpailuun silloin, kun yritykset, organisaatiot ja kotitaloudet haluavat tehdä työt itse. Lomautusten ja irtisanomisten jälkeen työn teettämisen ulkopuolisella voi olla vaikeaa ja joskus sopimusten vastaistakin. Oikeaa toimintamallia ja asennoitumista työvoimaa vähentäneiden yritysten auttamiseen tulisikin miettiä, jotta Palvelevat ei saa huonoa mainetta tekemällä työtä, jonka toiset ovat menettäneet. Vaikea tilanne voi syntyä myös silloin, jos kotitaloutta avustettaessa sukulainen tai perheenjäsen kokee tulleen syrjäytetyksi. Oikealla asennoitumisella ja valmiiksi mietityillä argumenteilla vaikeistakin tilanteista voi selviytyä mainetta riskeeraamatta.

4 KOHDERYHMÄT JA POSITIOINTI

4.1 Kohderyhmien valinta

Segmentointi on eräs markkinoinnin peruskäsitteistä. Se tarkoittaa erilaisten asiakasryhmien etsimistä ja valitsemista markkinoinnin kohteeksi. Ollakseen kannattava valitun kohderyhmän arvostukset ja tarpeet tulisi tuntea ja pystyä tyydyttämään kilpailijoita paremmin. Kukin segmentti on asiakasryhmä, jolla on ainakin yksi yhteinen ostamiseen liittyvä piirre. (Bergström & Leppänen 2009, 150.)



Kuva 2. Markkinoiden segmentointi (Bergström & Leppänen 2009, 150)

Vaikka Palvelevat toimivat jo sekä Lahdessa että Kouvolassa, kohderyhmät ovat aina yksikkökohtaisia, mikä tarkoittaa, että Kouvolan Palvelevat toimivat Kouvolan seudulla ja Lahden Palvelevat Lahden alueella. Palvelevien tuleekin Bergströmin ja Leppäsen mallintamaan tapaan (ks. kuva 2) miettiä yksiköittäin toiminta-alueet, joille kannattaa markkinoida ja joita kannattaa palvella. Yksikön sisällä voi olla palvelurenkiaan yksittäisillä yrityksillä vielä suppeampia toiminta-alueita, joille palvelua kohdennetaan. Siksi olisi hyvä renkaassa olla samaakin palvelua tarjoamassa useampia yrityksiä.

Nykyisiä Palvelevien asiakkaita ovat sekä työn tarjoajat että hakijat. Asiakkaiksi sopivat niin yksityishenkilöt, yritykset kuin yhteisötkin. Erot asiakkuuksissa löytyvät siitä, mistä mikin taho maksaa ja kuka saa taloudellisen hyödyn itselleen.

Yksityishenkilöt kohderyhmänä tarkoittavat Palvelevien näkökulmasta sitä, että projektille suoraan maksavien asiakkaiden palveluille löytyy tilauksia ja työpankkiin saadaan tehtäviä kerätyksi. Yksityisiä avuntarvitsijoita tuleekin etsiä kaikin hinnaltaan edullisin keinoin. Massamarkkinointi ei siten kohdentamattomana ole paras mahdollinen markkinointikeino. Ryhmittelemällä potentiaalisia avuntarvitsijoita erilaisiksi kohderyhmiksi, voi myös löytää erityisiä markkinointikanavia, joiden välityksellä haluttuja ryhmiä voi varmemmin tavoittaa.

Yritykset ja organisaatiot eivät ole vielä omaksuneet Palvelevien tekijäpankin hyödyntämistä löytääkseen tekijöitä yksittäisiin tehtäviin. Ehkä lama-aika ei ole sopiva ulkopuolisten tekijöiden käyttöä ajatellen. Työtä on voinut olla vaikea saada omillekaan. Taloustilanteen elpymässä tästä aukeaa uusi mahdollisuus, kunhan viesti saadaan välitehtyksi yrityksillekin ja tekijät sitoutetuiksi toimimaan nopeasti työpankin tilausten täyttämiseksi.

Tärkeä maksava kohderyhmä ovat olleet sellaiset palveluyritykset, joiden töille on ollut liian vähän tilausta. Tällaiset yritykset tarvitsevat Palvelevilta markkinointiapua ja työpankin tarjoamia uusia työtilauksia. Nämä yritykset eivät kuitenkaan ole taloudellisesti vahvoja toimijoita eli potentiaalisia maksajia. Tällaisille yrityksille täytyy tarjota yksilöllistä palvelua edullisesti ja antaa runsaasti maksuaikaa. Nämä yritykset voisivat toimia suosittelijoina ja siten edistää Palvelevien toiminnan markkinointia niin työtehtävien saantia kuin palveluyrittäjien ringin keräämistä edesauttaen. (Kuismanen.)

Kohderyhmään tarvitaan koko ajan myös sellaisia vakavaraisia yrityksiä, joilla on jatkuva tarve markkinoida palveluaan ja hankkia uusia asiakkaita. Näillä riittää rahaa markkinointiin, jota Palvelevien tulee heille mahdollisimman laajasti ja tehokkaasti tehdä. Tällaisen yrityksen näkyminen Palvelevien julkaisuissa auttaa Palvelevat-näkyvyyden markkinoinnissa myös muille vastaaville yrityksille. On muistettava, että hyvän imagon saavuttaneen vakavaraisen yrityksen näkyminen Palvelevien julkaisuissa antaa julkaisuille tarpeellista lisäarvoa. Tämäkin osaltaan helpottaa palvelujen markkinointia. (Kuismanen.)

4.2 Palveluiden positiointi

Positiointi on palvelun asemointia kohderyhmälleen. Asemoinnin tulee olla uskottavaa. Asemointi toimii parhaimmillaan niin, että yritys keksii tavan olla vaikeasti jäljiteltävä ja ainutlaatuinen. Asemointiperusteena voi olla tuote, hinta, helppo saatavuus, lisäarvoa tuottava palvelu tai asiakkaan kokemus. Myös tuotejohtajuus, operatiivinen paremmuus ja asiakasläheisyys ovat yleisiä väittämiä asemoinnissa. Asemointia on tarkistettava markkinoilla tapahtuvien muutosten mukaiseksi. (Kotler 2005, 5 – 7.)

Palvelevien yksityisille, organisaatioille ja yrityksille suunnatut tuotteet pitää vielä asemoida asiakkaiden mieliin. Palveluiden ainutlaatuisuutta tulisi kehittää jollakin tavoin erottuvaksi. Asiakasryhmittäin pitäisi etsiä ne tarpeet ja asiakkaille merkitykselli-

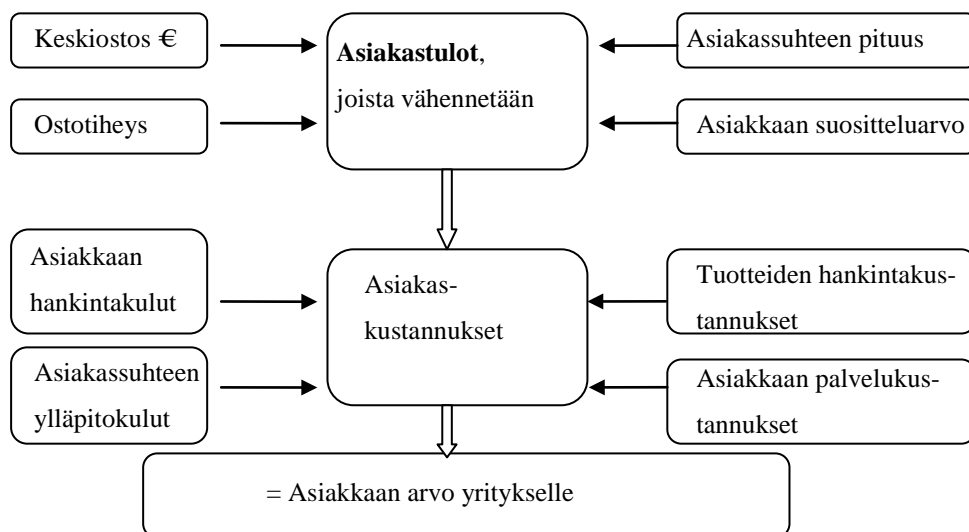
set asiat, joilla palvelun kannattaa erottua. Markkinointiviestinnän keinoin voisi sitten näitä tietoja hyödyntäen perustella palvelujen paremmuutta ja ainutlaatuisuutta kullekin kohderyhmälle erikseen.

5 ASIAKKUUKSIEN JOHTAMISEN KÄYTTÖÖNOTTO

Palvelevilla ei ole toimivaa keskitettyä asiakkuuksien hallintaa. Asiakkuuksien hallinta parantaisi ja selkiyttäisi asiakaskontakteja merkittäväällä tavalla. Sellainen järjestelmän käyttöönotto olisi ensiarvoisen tärkeä tulevan toiminnan kannalta.

Asiakastieto olisi tärkeää koko projektitiimille, mutta erityisesti markkinointi hyötyisi siitä. Tieto voisi sisältää varsinaisen asiakasyhteyden ohella tiedon, kuka asiakasta kulloinkin palveli ja missä asiassa. Parhaimmillaan asiakastietojärjestelmään voisi liittää paljonkin tietoa asiakkaasta. Tietoja ja niiden tallennuslupaa voisi pyytää asiakailta esimerkiksi palautelomakkeen avulla. Tallennuksen perusteluna olisi pyrkimys paremman palvelun tarjoamiseen. Järjestelmää voisi jatkossa käyttää myös jälkimarkkinointiin. Parhaimmillaan asiakkaalle voisi järjestää pääsyn omien tietojensa päivittämiseen ja täydentämiseen.

5.1 Asiakkuuden arvo



Kuva 3. Asiakkuuden arvon määrittely (Grönroos 2009, 470)

Seuraamalla tuottoja ja kustannuksia tietyllä aikavälillä saadaan asiakkuuden arvo yritykselle lasketuksi (ks. kuva 3). Suosittelemäärä tarkoittaa asiakkaan suosittelun myötä saatujen uusien asiakkaiden myötä saatua tuottoa. Asiakastulojen on katettava asiakassuhteen aiheuttamat kustannukset. Näin laskien pienikin asiakas voi olla kannattava. (Grönroos 2009, 470 - 471.)

Kun asiakkuuksia on syntynyt riittävästi ja seuranta tehty, voidaan laskea muitakin tunnuslukuja. Tällaisia ovat ainakin asiakastase ja asiakastuloslaskelma. Näiden avulla liiketaloudellista tulosta päästään vertaamaan ja ennustamaan.

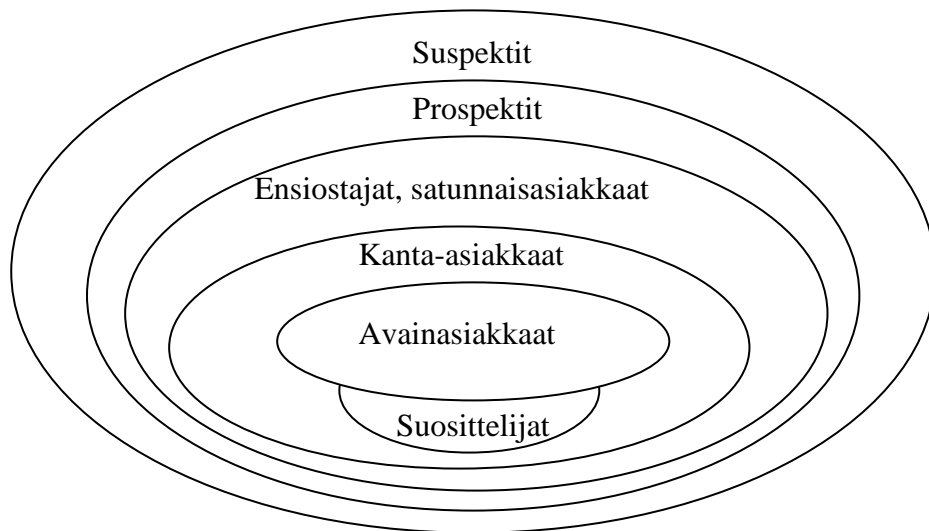
5.2 Asiakasstrategian luominen

Asiakasstrategia huomioi asiakkaiden liiketoiminnallisen merkityksen. Yrityksen visioista pyritään sellaiseen strategiaan, joka toimii myös asiakasnäkökulmasta katsottuna. Asiakasstrategiassa keskitytään määrittelemään, miten tavoitteisiin päästään asiakkaita, asiakassuhteita ja niiden hallintaa kehittämällä. Aluksi asetetaan asiakastavoitteet, joihin asiakasstrategian avulla pyritään. Strategisia keinoja tavoitteisiin pääsemiseksi ovat asiakaskannan arvon kehittäminen, asiakassuhteiden hallinnan parantaminen, asiakaskannattavuuden nostaminen, erilaisten kanavien hyödyntäminen, kaupankäyntikanavien organisoiminen, yhteistyön ja verkostoitumisen kehittäminen sekä uusien markkinoiden valtaaminen. Strategiassa määritetään myös, millä resursseilla tavoitteisiin on mahdollista päästä. (Hellman 2008, 141 - 142.)

Palvelevien tulisi miettiä, millaiseen asiakaskantaan on tarvetta päästä ja toisaalta myös, millaisen asiakaskannan markkinat mahdollistavat. Asiakkuuksien määrä sinänsä ei kuitenkaan takaa kannattavuutta. Suunniteltavaa on paljon. Miten kehitetään asiakaskannan arvoa? Miten erilaisia kanavia hyödynnetään? Miten asiakassuhteiden hallintaa ja asiakaskannattavuutta parannetaan? Nykyisellään Palvelevien toimintaa ollaan laajentamassa, mutta asiakkaiden hoitamisessa ja hyödyntämisessä jää paljon tekemättä.

5.3 Asiakkuuksienhoitosuunnitelma

Suunnitelmallinen asiakkuuksien hoitaminen takaa, ettei unohdeta tärkeitä asiakassuhteita liian pitkäksi aikaa. Kun luokitellaan asiakkaat sopiviin ryhmiin, voidaan suunnitella ryhmäkohtaisia toimenpiteitä. Asiakkaiden hoitaminen ryhminä säästää myös palveluresursseja.



Kuva 4. Perinteinen asiakasryhmittely ja asiakassuhteen kehittyminen (Grönroos 2009, 468)

Kuvan 4 mukainen jako on perinteinen tapa ryhmitellä asiakkaita. Näille ryhmille tulisi suunnitella eriytetty tapa markkinoida. Asiakassuhteita ei kannata menettää. Asiakassuhde alkaa ensiostosta ja kehittyy seuraavien kokemusten mukaan. Asiakasta tulee kuunnella ja reagoida mahdollisiin valituksiin. (Grönroos 2009, 468.)

Toinen tapa ryhmitellä asiakkaita on ostokäyttäytymisen mukaan. Potentiaalisia asiakkaiden ostokäyttäytymistä kartoitetaan kyselytutkimuksin tai arvioimalla saatavissa olevien sosioekonomisten tietojen avulla. Nykyisiä asiakkaita voidaan tutkia omien myyntitilastojen avulla. Tietojen avulla muodostetaan asiakkaalle RFM-profiili (recency, frequency, monetary value), jonka mukaan asiakkaat ryhmitellään. (Grönroos 2009, 469.)

5.4 Asiakkuudenhallintaohjelmat

Palvelevien tiimin yhteistä asiakkuuksienhallintaa on vähän kokeiltu hoitaa Google Maps -palvelun avulla. Järjestelmän etuna ovat sijainnin ja osoitteen hyvä löytyminen sekä näkyminen kartalla toisiin asiakaspaikkoihin verrattuna. Ilmainen palvelu on todella edullinen moneen muuhun järjestelmään verrattuna. Asiakastietoja on kuitenkin vaikea hallita ja lukea. Asiakastiedon määrän kasvaessa kartta peittyy asiakastietoon eikä enää palvele tarkoitustaan.

Eräältä toimittajalta (Turunen 2011) saadun tiedon mukaan Microsoftin CRM OnLinen kuukausihinta on 31 €/käyttäjä. Tällainen hinta ei ole mahdoton, jos myyntiä on kohtalaisesti. Microsoftin CRM:ää kuitenkin käytetään MS Outlookista, jota kaikilla tiimiläisillä ei ehkä ole. Ohjelmaa voi käyttää myös puhelimella. Kannattaa tutkia, olisiko ohjelmasta enää hyötyä, jos hankitaan vain lisenssi tai pari ja käytetään niitä vuorotellen. Lukuisia muitakin vaihtoehtoja on markkinoilla olemassa, mutta usein ne ovat Microsoftin versiota kalliimpia.

Oman asiakkuudenhallintajärjestelmän luominen on Palvelevien tapauksessa huomionarvoinen vaihtoehto. Palveluverkostoa esitellään jo Innetin uutissivustolla (Verkosto 2011). Tiimin sisäiseen käyttöön tarkoitetun tietokannan luominen, käyttöönotto ja etäkäytön mahdollistaminen olisivat tarpeellisia toimia. Tarvittavaa tietosisältöä kannattaa miettiä yhdessä.

6 MARKKINOINNIN JA PALVELUN ANALYSOINTI JA KEHITTÄMINEN

6.1 Markkinoinnin kilpailukeinot

Perinteisiä markkinoinnin kilpailukeinoja 4P-mallin (product, price, place and promotion) mukaan ovat tuote, hinta, saatavuus ja markkinointiviestintä. Nämä seikat toimivat osin myös Palvelevien kilpailukeinoina, mutta tarvitaan muutakin palveluorganisaation menestymiseen. Palvelualat työllistävät nykyisin kehittyneissä maissa enemmän ihmisiä kuin muut alat yhteensä (Kotler ym. 2008, 594). Siksi kilpailukin on palvelualalla kovaa.

Kolme muuta huomioitavaa kilpailukeino (P:tä) palvelujen markkinoinnissa ovat ihmiset, fyysinen palveluympäristö ja palvelutapahtuma (people, physical environment

and process). Palvelut eroavat luonteeltaan hyvin paljon omistajuustyypin, markkina-tyypin ja asiakkaan osallistumisen mukaan. Siksi palvelujen markkinoinnissa on erityisen tärkeää tuoda esille, mitä erityisiä ongelmia palvelu ratkaisee. (Kotler ym. 2008, 597 - 599.)

6.2 Henkilöstö, sisäinen markkinointi ja palvelukulttuurin kehittäminen

Tieto siitä, miten jokin palvelu tehdään hyvin, ei vielä tarkoita, että palveluhenkilöstö toteuttaisi motivoituneesti ja hyvin palvelutapahtuman. Palveluorganisaatioiden tulisi olla hyvin tarkkoja henkilöstövalinnoissaan. Työntekijät tulee aluksi perehdyttää hyvin ja myöhemmin motivoida palvelemaan hyvin sekä myös palkita hyvistä suorituksista. Palveluhenkilöstön asiakkaalle näkyvä työskentely, vastuullisuus sekä epäkoh- tien korjaaminen lisäävät asiakkaan kokemaa palvelun laatua. (Kotler ym. 2008, 600–603.)

Palvelevissa toimii hyvin erilaisia henkilöitä. Ydintiimikin on henkilöstönä hajanainen eikä yhteistyötä ja sen synnyttämää synergiaa helposti löydy. Myös markkinoinnin näkökulmasta tiimi toisinaan enemmän hajottaa Palvelevien imagoa kuin kokoaa sitä. Jokaisen olisi pyrittävä vähän joustamaan omasta mielipiteestä, että voisi syntyä yhteinen näkemys. Tiimiläisten olisi hyvä hahmottaa ne rajapinnat, jotka oman toiminta-alueen laidoilla liittyvät toisten toimintaan. Näillä rajoilla sosiaalisemmin toimien voidaan synnyttää yhteistyötä ja toiminnallisuuden jatkuvuutta.

Hyväkään henkilöstö ei osaa markkinoida, ellei tiedä miltä pohjalta, miten toimien ja mihin tavoitteeseen pyritään. Siksi olisikin yhdessä sovittava ja päätettävä niistä arvoista, joita kaikessa toiminnassa noudatetaan. Toinen tärkeä päätös koskee toiminta- tapoja, joilla arvoja vaalitaan ja toimintaa tehdään. Kolmanneksi tulee vielä asettaa sellainen tavoiteimago, mihin toiminnalla pyritään, ei liian helposti, mutta kovalla työllä ja yrittämisellä.

Palkitseminen tuo tekemiselle arvoa. Hyvä työ tai idea on tähänkin asti huomioitu kii- tosmaininnoin. Sisäinen markkinointi on lopulta myös tekijöiden työn arvostamista, ihan rahallisestikin. Ilman palkkaa ei kukaan jaksaa yrittää. Pisteytykseen perustuva uusi palkkiojärjestelmä on projektipäällikön toimesta luotu, mutta myyntituottojen vä- hyiden vuoksi sen toimivuutta ei vielä voi arvioida. Järjestelmä vaikuttaa sellaiselta, että vain projektipäällikkö yksin tietää kaikki järjestelmään liittyvät osatekijät ja voi

laskea palkkiot. Tällainen järjestelmä ei ehkä parhaalla tavalla innosta myymään palveluita.

6.3 Palvelutarjooman analysointi

Monissa palvelutarjooman osa-alueissa olisi Palvelevilla vielä suunniteltavaa ja kehitettävää. Nykyisellään palveluajatuksena on työn ja tekijän kohtaaminen. Peruspalveluina voidaan pitää työpankkia ja markkinointipalveluita. Laajennettua palvelutarjoonaa voisi olla pr-toiminta, joihin tapahtumatkin kuuluvat. Tarjoonaa tukevaa imagon ja viestinnän johtamista ei myöskään saa unohtaa, sillä niiden kautta tulee maine ja uskottavuus sekä asiakkaiden tietoisuus.

Työpankin hoitaminen on osoittautunut ongelmalliseksi. Tehtävään olisi tarpeen saada kokopäiväinen tekijä. Nykyisellään työpankin tavoittaa puhelimitse huonosti, koska vastaaja on kiireinen muiden tehtävien takia. Sama puhelinnumero on myös pikapestin käytössä, mikä saattaa aiheuttaa sekaannusta.

Työpankkipalvelun ohella Palvelevat tarjoaa sekä sähköistä että painettua mainosmediaa yrityksille ja organisaatioille. Tarjolla on myös markkinointiapua sekä graafisen ja websuunnittelijan palveluita. Koska Palvelevat toimivat myös suosittelijoina verkostonsa jäsenille, tarjoonaa sisältää myös verkostomarkkinoinnin. Tapahtumamarkkinointia toteutetaan järjestämällä palvelumessuja, joihin pääsee osallistumaan kulut kattavalla osastomaksulla. Näin Palvelevien tarjoonaa hyväksi käyttäen voi rakentaa yritykselle tai organisaatiolle monipuolista markkinointia ja näkyvyyttä. Markkinointien palvelujen saatavuutta vain tulee vielä parantaa mainonnan, tuotteistuksen ja asiakkaille helpon hinnoittelun avulla.

6.4 Palvelun tuotteistaminen

Hyvin tuotteistettu palvelu on puoliksi myyty. Tekijöiden ammattitaito kannattaa tuotteistaa niin, että

- asiakkaan on sitä helppo ostaa,
- palvelun ominaisuuksilla synnytetään kilpailuetu,
- myynnin kustannukset saadaan pysymään kurissa ja
- osaamista voi monistaa tuotteen tapaan.

Tuotteistetulla palvelulla on selkeä hinnoittelu, joka estää asiantuntijoita myymästä alihintaan. Tuotteistettuun palveluun kuuluu myös sisältö, joka on ennalta määritetty. Tuotteen ominaisuuksia ja etuja voi sisällön pohjalta markkinoida. Myös vastuuhenkilö tarvitaan tuotteille. (Parantainen 2007, takakansi & 25.)

Palvelevilla on monta syytä tuotteistaa palvelunsa. Nykyisellään (12.2.2011) hinnat ovat epäselviä myyjillekin saati sitten ostajille. Palveluita ei ole määritelty niin hyvin, että tuotteiden ominaisuuksia voisi ymmärtää ja palvelua järkevästi hinnoitella. Ominaisuuksilla voisi perustella hinnan, jos molemmat tiedetään. Palveluiden järjestelmällinen dokumentointi olisi hyvä alku tuotteistukselle.

Parantainen arvelee palvelukonseptin olevan kaikilla jossain nollan ja kymmenen pisteen suorituksen välillä. Hyvällä tuotteistuksella konseptia saadaan paremmaksi. Tuotteistuksen vaiheistus voi tapahtua seuraavan kuuden askelman järjestyksessä:

1. Joitakin hyviä toimintamalleja on havaittu ja voidaan monistaa.
2. Palvelu saa nimen ja hinta alkaa hahmottua.
3. Toimitussisältö vakiintuu ja hinta sen mukana.
4. Palvelu alkaa monistua, kun sitä voidaan jo opettaa kollegoille.
5. Palvelu on hyvin dokumentoitua ja siksi monistettavissa myös yrityksen ulkopuolella. Moduuleiksi jaettua palvelua voidaan massaräätälöidä asiakkaille.
6. Palvelu muuttuu jälleenmyytäväksi. Se voidaan lisensoida ja toimittaa kumppaniverkoston ja jälleenmyyjien voimin.

(Parantainen 2007, 13 – 14.)

Palvelevilla on vielä tehtävää palvelujen tuotteistuksessa. Uutta palvelua kannattaa suunnitella ja kokeilla. Hyviksi havaittuja toimintamalleja tulee dokumentoida ja monistaa. Markkinointia ja myyntiä ajatellen palveluille tarvitaan nimi ja hinta. Sisältö voi kunkin palvelun alussa vaihdella asiakaskohtaisesti, mutta jatkoa ajatellen toimitussisältöihin tulee kehittää vakioituja osia, joista kokonaispalvelu koostuu. Näille osille, palvelumoduuleille, tulee suunnitella sisältö ja hinnoittelu.

Olisi tärkeää, että dokumentointi tulisi käytännöksi kaikilla Palvelevien tekijöillä. Ainakin ydintiimin tulisi raportoida palveluihin liittyvät asiat. Tällainen intranet raportointialusta olisi tarpeen kehittää kaikille yhteisesti käytettäväksi. Näin tieto välittyisi

ja ehkä myöhemmin jalostuisi toimintamalleiksi. Palveluiden kehittämisen tulisi olla jatkuva yhteinen prosessi.

Hyvin tuotteistetut ja nimetyt palvelut auttavat myös sanomaan ei, jos asiakas haluaa sellaista palvelua, jota ei ole tarjolla ja joka olisi hankala tai mahdoton tuottaa. Uusia palveluita voi kehittää ja tuotteistaa, mutta kaikella on rajansa. Jos tarkoituksena on työllistää ydintiimi ja tuottaa lisäarvoa palvelurenkaan yrityksille, ei kannata harjoittaa vain ulkopuolisia hyödyttävän palvelun tarjoamista.

Parantainen kehottaa myymään kalliin tai satunnaisen palvelun ensin ja kehittämään vasta sitten. Myyntityö vie aikansa ja ostopäätös voi kestää kauan. Palvelua voi kehittää koko sen ajan. Tarvitaan vain lupaus, jonka myyjää saa antaa. Toimitushan voidaan sopia tapahtuvaksi vasta muutaman kuukauden kuluttua myynnin alkamisesta. Satunnaisen palvelun kohdalla etukäteismyynti ja tuotteistamaton toiminta voi tyydyttää asiakkaan, mutta ei ole toimittajalle useinkaan kustannustehokasta. (Parantainen 2007, 33 - 35.)

Palvelevilla on ollut kehitteillä palveluita, joita on yritetty myydä ennen tuotteistusta. Käytännössä on kuitenkin osoittautunut mahdottomaksi hinnoitella ja myydä palvelukokonaisuus, jonka sisältöä ei tuottajakaan vielä täysin ymmärrä. Avoimia teknisiä kysymyksiä toki saa olla, mutta aiotun toimitussisällön tulisi olla niin valmis, että palvelua voisi sen perusteella jo hyvin myydä ja markkinoida.

Parantainen kehottaa helpottamaan ostamista. Siinä auttaa erottuminen kilpailijoista, jolloin asiakas tietää, kenen palvelun valitsee. Itsestäänselvyyksiksi muodostuneet laatusanat eivät ole markkinoinnissa mitenkään huomionarvoisia. Asiakkaalle tulee kuitenkin tarjota mahdollisuus valintaan jollain perusteella. Kannattaa keskittyä kertomaan, miten poikkeaa muista. Tärkeää on myös tuoda julki, kenelle palvelu on tarkoitettu ja minkä ongelman se ratkaisee. (Parantainen 2007, 38 – 43.)

Palvelevien markkinointiviestinnän tulisi keskittyä enemmän muista erottautumiseen. Palvelevat mielletään helposti julkiseksi tahoksi ja jonkinlaiseksi paikallisen TE-toimiston alaosastoksi. Siksi asiakkaiden toimesta odotetaan jopa aivan ilmaista palvelua. Jos aina muistetaan kertoa Palvelevien olevan yksityisistä toimijoista koostuva organisaatio, joka on lähtenyt oman työpankin keinoin työllisyyttä edistämään, voisi mielikuvan saada muutetuksi. Toinen työpankin osalta erottautumiseen sopiva asia

olisi pientenkin työtehtävien täyttäminen. Palveleville ei tarvitse luvata työtä loppuelämäksi. Pienikin työtehtävä otetaan kiitollisena vastaan. Muille palveluille voisi jatkossa samaan tapaan miettiä asiakkailta arvostusta saavia piirteitä.

Ostamista edesauttaa myös asiakkaan elämää helpottava palvelupaketti. Jämäkkä lupaus asiakkaalle ja kyky asemoida oma palvelu kilpailijaan nähden ovat hyvän myyjän tunnusmerkkejä. Kilpailijaa ei koskaan sovi moittia vaan verrata palveluita asiallisesti. (Parantainen 2007, 44 – 48.)

Palvelevien kannattaa vakaasti harkita myös palveluiden paketointia. Esimerkiksi näkyyvyyspaketit voisivat olla netti-, printti- tai kokonaisnäkyvyys. Näille voidaan suunnitella sopiva näkyyvyysaikaan kytketty pakettihinnoittelu, jossa voi olla vähän asiakaskohtaista joustovaraa. Lisäosia voisivat olla käyntikortit ja yritysesite.

Riskin tunteen poistaminen vauhdittaa aina ostopäätöstä. Myyjän olemus ja asiantuntemus sekä työkalut kertovat asiakkaalle paljon. Hyvä myyjä kertoo selkeästi, mitä toimitus sisältää, mitä asiakkaalta edellytetään, mikä on kokonaishinta ja toimitusaika, miten tuotteen voi ostaa ja millaisia kokemuksia tuotteesta on saatu. Takuukäytännöt, toimitusehdot ja maksujärjestelyt ovat asiakkaalle tärkeitä tietoja. (Parantainen 2007, 48 - 67.)

Parantainen kehottaa palvelun tuotteistajaa rakentamaan ”epäreilua ylivoimaa”. Pitää tarjota sellaista, jota ei saa mistään muualta, joka tuottaa konkreettisesti hyötyä tai jolla on hyvä tarina tai imago. Tuote voi sisältää jonkin ainutlaatuisen piirteen, joka saa asiakkaan ostamaan, jos tieto siitä vain tavoittaa asiakkaan. Törkeä lupaus voi herättää asiakkaan ostokiinnostuksen. Jos lupaus pettää, pitää tarjota riittävä hyvitys. Hyötyjen esittämisessä taas pitää keskittyä tärkeimpään eikä luetella niitä liikaa. (Parantainen 2007, 67 - 80.)

Palvelevilla on tarjolla yksityistä työpankkipalvelua. Se, että pientäkään tehtävää ei ylenkatsota, on ainutlaatuinen piirre. Palvelevilta saa työtä laskulle ja voi itse sopia tekijän kanssa hinnoista ym. yksityiskohdista. Mieleenpainuvaa tarinaa käyttävä markkinointi toisi palvelulle lisäarvoa. Tositapahtumia on markkinointimielessä kerrottu, mutta fiktiivinen tarina voisi olla tehokkaampi. Tavoitteena tulisi olla Palvelevien imagon jatkuva kehittäminen.

Tuotteistaminen pienentää palvelun myyntityön kustannuksia. Tuotteistetun palvelun etuja ovat helpompi markkinoitavuus, kestävämpi kate ja massaräätälöitävyys. Tuote tulee kiteyttää helposti kuvattavaksi ja siten markkinointikelpoiseksi. Hyödyt voi helposti nostaa esille, jos tuote on kuvattavissa. Palvelutuotteen kehittäminen on eräs tapa osaamisen tuotteistamiseksi. Joskus asiakkaalle kuitenkin kannattaa markkinointiviestinnässä korostaa ainutlaatuista palvelua ja käyttää tuotteistusta yrityksen sisäisenä aseena. Henkilökohtainen myyntityö on paras vuorovaikutteinen tapa myydä, mutta monasti myös liian kallis. Markkinoinnin tehtävä on monistaa myyntipuheet ja jakaa niitä asiakkaille eri kanavien kautta. Markkinointia ovat suunniteltujen markkinointiviestien ohella myös kaikki yrityksen ja henkilöstön tekemiset ja näkymiset. (Parantainen 2007, 81 - 83.)

Palvelevilla on koko ajan ollut pyrkimys henkilökohtaiseen myyntiin. Tällainen on kallista ja vaikeaa tuotteistamattomilla palveluilla. Kun rahasta on huutava puute, kannattaa tuotteistus tehdä ja suunnitella markkinointiviestintä palvelemaan myyntiä. Jos jatkuvien yrityskäyntien sijaan saadaan muulla tavoin edullisemmin markkinoida uutta myyntiä, voisi jatkossa palveluiden listahintaa jopa tarkistaa alaspäin. Hinnoittelun tulee kuitenkin olla kannattavaa ja sen myötä toiminnan jatkuvuutta mahdollistavaa.

Parantainen kehottaa välttämään tuntihinnoittelua, jota on liian helppo verrata kilpailijan hintoihin. Kiinteä hinta tai jokin muu selkeä hinnoittelu toimii paremmin. Hinnoittelulla voi tarvittaessa karsia pois ei-toivotut asiakkaat. Massaräätälöimällä kootaan asiakkaan toivoma ratkaisu, jolle hinta saadaan hinnaston avulla laskemalla moduulihinnat yhteen. (Parantainen 2007, 83 – 93.)

Hittitehdas käynnistetään kolmessa vaiheessa:

1. Kehitetään uusia ylivoimaisia palveluita ketterin menetelmin.
2. Palvelua monistetaan tuotteen tavoin.
3. Palvelutuotantoa johdetaan ja kerätään tuottoa.

Palveluformaatti tulee olla koko ajan käytössä. Hittituote tai edes käyttökelpoinen löytyy vain kokeilemalla. Kannattaa epäonnistua nopeasti ja halvalla. Palveluliiketoiminta on sitä, että valitaan asiakas ja etsitään asiakkaan ongelmia, annetaan lupaus ongelman ratkaisemisesta sekä lopuksi lunastetaan lupaus toimittamalla palvelu. Lupauksen kuitenkin tulee olla myyjän ja palveluntuottajan yhdessä suunnittelema. Uuden palve-

lun ei kuitenkaan tarvitse olla valmis konsepti ennenkin sitä aletaan monistaa. (Parantainen 2007, 93 – 96.)

Ketterä tuotteistus toteutetaan kelvollisiksi havaituille palveluille. Mahdollisimman yksinkertaiset välineet ja prosessin mukana muotoutuvat suunnitelmat sekä nopea prosessi ovat ketterän tuotteistuksen piirteitä. Toimivan lopputuloksen tulisi olla dokumentaatiota tärkeämpi. Asiakkaan jatkuva osallistuminen kehitystyöhön on ensiarvoisen tärkeää. Projektin jakaminen osaprojekteihin, innostunut projektiryhmä ja jatkuva vuoropuhelu ryhmän sisällä takaavat parhaan lopputuloksen. (Parantainen 2007, 96 - 105.)

Ydintuote ja tuotteistus kannattaa erottaa toisistaan. Samasta palveluprosessista voi tuotekehityksen keinoin rakentaa monenlaisia palvelutuotteita. Tuotteistajan tulee koko ajan etsiä ratkaisuja kilpailijoiden tuotteista erottautumiseen sekä eri asiakasryhmien tarpeisiin vastaamiseen. (Parantainen 2007, 105 - 107.)

Yrityksen strategian rakentaminen vain olevan henkilöstön ja osaamisen varaan on vaarallinen ajattelumalli. Siitä voi seurata toiminnan hidas hiipuminen. Strategisesti kannattavampaa on ajatella:

1. Mitä tuloksellisia ja taloudellisia tavoitteita yrityksellä on?
2. Millä asiakasmäärällä ja millaisella asiakaskunnalla tavoitteisiin pääsee?
3. Millaisilla tuotteilla ja palveluilla tarvittava asiakaskunta voidaan hankkia ja pitää?
4. Mitä tehtäviä ja toimenkuvia tarvittavat tuotteet ja palvelut edellyttävät?
5. Millaisia työntekijöitä, kumppaneita ja alihankkijoita tehtävien hoitoon tarvitaan.

Palvelukonseptin kehityksen myötä palvelua voi alihankkijoita kouluttamalla pienin panoksin levittää. Palveluformaatti on vaihtoehto räätälöidylle palvelulle. Siinä palveluntuottaja tietää, miten palvella ja kuluttaja ymmärtää, mitä palvelulta voi odottaa. Hinnoittelu on helppoa eikä yllätyksiä ole odotettavissa, mutta ihan kaikkia ei myöskään voi palvella. Formaatti sopii vain tietynlaisiin ongelmiin eikä toimi erityistilanteissa. Kaikkien asiakkaiden palveleminen voi edellyttää sekä formaatin että räätälöidyn palvelun tarjoamista. (Parantainen 2007, 108 - 131.)

Palvelevien tulisi kehittää selkeä palveluformaatti, jonka puitteissa tarjotaan palvelua uusille asiakkaille. Jos asiakas ei tästä löydä haluamaansa palvelua, voidaan tarjota räätälöintiä. Jos sama räätälöintitarve on usealla asiakkaalla, kannattaa ehkä kehittää myös koko palveluformaattia eteenpäin.

6.5 Palvelun laatu ja laatutekijät

Palvelu on asiakkaan henkilökohtaisesti kokema tapahtuma, joka tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti. Asiakas ja palveluntuottaja ovat vuorovaikutuksessa, joka vaikuttaa laadun kokemiseen. Koetulla laadulla on sekä tekninen että toiminnallinen ulottuvuus. Asiakkaalle on tärkeää se, mitä hän saa vuorovaikutussuhteessa sekä miten hän palvelun saa. Myös palveluorganisaation imago vaikuttaa palvelukokemukseen eräänlaisen suodattimen tapaan. (Grönroos 2009, 100 - 102.)

Palvelun laatu ja arvo ovat tekijöitä, joista palveluyritys voi saada kilpailuetua. Yrityksen tulee valita, onko palvelussa laadun kannalta tärkeämpää, mitä palvelu sisältää vai miten palvellaan. Pelkästään teknisellä laadulla on nykyisin vaikea kilpailla, mutta toiminnallisen laadun parannuksilla voi merkittävästi lisätä palvelun arvoa, jos lopputuloksen tekninen laatu on hyväksyttävää tasoa. (Grönroos 2009, 104.)

Asiakkaan palvelulle asettamat odotukset vaikuttavat paljon heidän laatukokemuksiinsa. Markkinointiviestinnän keinoin voi herättää asiakkaissa odotuksia, jotka palvelun tulee mieluummin ylittää kuin alittaa. Jos asiakkaan odotukset eivät palvelukokemuksessa täyty, syntyy laatukuilu. Hyvä laatu lähtee hyvästä suunnittelusta sekä laadukkaasta palvelun tuottamisesta ja toimittamisesta. Palveluprosessin aikana koettuun laatuun vaikuttavat asiakassuhteen laatu sekä palvelun tekninen toteutus. Hyvä palvelukokemus nostaa sekä imagoa että brändin arvoa. (Grönroos 2009, 106 - 109.)

Palvelevien henkilöstön tulee muistaa aina tarjota laadukasta palvelua. Laatu on asiakaskohtainen näkemys siitä, miten palvelu onnistui. Siksi asiakaspalvelussa tulisi aina huomioida, mitä asiakas odottaa ja haluaa. Kohtelias käyttäytyminen, asiakkaan kuunteleminen ja asiakkaan huomioiva positiivinen tapa viestiä tulisi jokaisen harjoittaa kaikissa palvelutilanteissa. Palvelutapahtuman toteutus vaikuttaa aina Palvelevien imagoon.

Markkinointiviestintä vaikuttaa välittömästi asiakkaan odotuksiin ja pitkällä aikavälillä edistää ja muovaa imagoa. Imago taas vaikuttaa suodattavasti palvelun kokemiseen. Myönteisenä imago parantaa palvelukokemusta mutta kielteisenä voi pilata sen. Tietotekniikka ja Internet mahdollistavat uudenlaisen palvelutarjoaman ja edesauttavat palvelun vuorovaikutteisuutta. Uusi tekniikka sekä nopeuttaa tiedonhakua että parantaa palvelun saatavuutta. (Grönroos 2009, 231.)

Ilmoitusmyyntiä yhdenmukaistaa ja myyntitapahtuman laatua varmistaa myyjiä varten kehitetty palveluprosessin kuvaus. Tällainen oli jo olemassa Infokortin ilmoitusmyyjille, mutta se tulisi päivittää Palvelevat.fi – lehden ilmoitustilan myyntiin sopivaksi. Prosessimallista voi myyntitilanteessa poiketa tarpeen tullen ja mallia voi kehittää edelleen saatujen kokemusten myötä.

Palvelun merkitys

Lundberg kyseenalaistaa itsepalvelujärjestelmät. Lundbergin mukaan palvelu on ennen kaikkea asenne ja jopa elämän tarkoitus. Palvelun toteutuksen Lundberg kiteyttää muutamaan lauseeseen: ”*Liike-elämässä palvelu on oleellinen osa arvoketjua, jossa asiakas kohtaa tuotteen tai hyödykkeen toisen ihmisen kautta. Näin syvällisesti ymmärretty elämäntehtävä konkretisoituu arkisessa työssä ja edistää liiketoimintaa. Ja kaikki voivat hyvin.*” (Lundberg 2004.)

Palvelevien tulee tarjota palvelua sitä haluaville. Kaikki eivät pysty tai halua itse jättää verkkosivuille työilmoitusta. Puhelimitse saatava työkirjaus on hyvä ja tarpeellinen palvelu, jonka saatavuuteen ja laatuun tulee kiinnittää riittävästi huomiota. Samoin on markkinointipalveluiden laita. Monikaan ei pysty pelkän esitetekstin perusteella hahmottamaan, mitä on tarjolla. Tulisi aina olla saatavissa lisätietoa joko puhelimitse tai henkilökohtaisessa tapaamisessa.

Palveluasenne

Palvelutapahtumassa keskipisteenä tulee olla asiakas, ei tuote eikä palveluhenkilö. Palveluasenteen tulee olla sellainen, että palveluhenkilö tekee aina parhaansa ja opettelee uusia tietoja ja taitoja. Myönteisyys ihan kaikkea kohtaan auttaa menestymään. (Lundberg 2004.)

Jo Palvelevat-nimi luo asiakkaille odotuksia myönteisestä palveluasenteesta. Asiakkaan odotuksia ei saa pettää, vaan ne tulisi mielellään ylittää. Myönteisen palveluasenteen opettelu tulisi ottaa kaikille ohjeeksi. Koskaan ei voi olla liian hyvä siinä ja aina riittää yllättäviä tilanteita, joissa se uhkaa unohtua. Myönteinen asenne voi pelastaa asiakkaan päivän ohella myös palveluhenkilön oman päivän.

6.6 Palvelun normalisointi

Palvelujen normalisointi tarkoittaa palvelun koetun laadun hallintaa. Siihen sisältyy toimintaa, jossa havaitaan palvelun virheet, ratkaistaan asiakkaiden kokemia ongelmia sekä tuotetaan tietoa, jonka avulla palvelun laatua voidaan seurata ja kehittää. Stephen Taxin malli jakaa asiakkaiden käsityksen normalisoinnista kolmeen osaan: tuloksen, menettelytapojen ja vuorovaikutuksen oikeudenmukaisuuteen. Jos virheitä on palvelussa tapahtunut, asiakas haluaa korjatun lopputuloksen, omien vaikutusmahdollisuuksiensa sekä vuorovaikutustilanteiden tyydyttävän toiveitaan. (Grönroos 2009, 159 – 160.)

”Palvelun normalisointi on palvelukeskeinen tapa hoitaa ongelmia.” Organisaation tulisi itse havaita palvelunsa virheet, puutteet tai muut laatuongelmat. Reklamaation tekeminen tulisi olla asiakkaalle helppoa. Aina ei voi hyvittää, mutta nopea palveleva asenne voi korjata paljon. Myös asiakkaan turhautuminen tai huolestuminen tulisi huomata. Anteeksipyyntö ei aina riitä, vaan vahingot on korvattava. Normalisoinnin tulisi aina alkaa nopeasti. Yhteinen käytäntö on hyödyksi kaikille osapuolille. (Grönroos 2009, 161 - 162.)

Palveleville tulisi kehittää oma normalisointikäytäntö. Tulisi yhdessä sopia, miten parhaimmin havaitaan puutteet ja virheet, jopa ennen asiakaspalautetta, sekä miten ja milloin niihin reagoidaan. Tarvitaan erilaista toimintaa sen mukaan, onko puute aiheutunut vuorovaikutuksesta, menettelytavoista vai lopputuloksesta. Esimerkiksi silloin, jos jälkikäteen huomaa, että asiakas saattoikin tarkoittaa muuta kuin mihin palvelutilanteessa tuli asiakkaalle vastatuksi, voisi soittaa perään ja kysyä asian oikeaa laitaa. Vaikka asia olisi ymmärretty oikeinkin, tällainen huomioiminen viestittää asiakkaalle, että palveluun panostetaan ja että asiakas on tärkeä.

6.7 Palvelun hinnoittelu

Markkinoilla voi yli- tai alihinnoitella tuotteensa. Ylihinnoittelu koituu kilpailijoiden eduksi; alihinnoittelu taas houkuttaa lähinnä tarjousten perässä juoksevia asiakkaita. Peruslähtökohta hinnoittelussa on määritellä ensin kulut ja sitten lisätä niihin tavoiteltu voitto. Aivan eri asia taas on asiakkaan mielipide tuotteen arvosta. Kaupan tekeminen perustuu tuotteen arvolle eikä hinnalle. (Kotler 2005, 29 – 30.)

Hinnoitteluun liittyy muutamia keskeisiä käsitteitä. Hinnoittelumalli konkretisoi tuotteen tai palvelun hinnan ja auttaa esittämään ja perustelemaan sen asiakkaalle. Hinnoittelustrategia taas kertoo, miten hinnoittelu auttaa liiketoimintaa kasvamaan ja tuottamaan. Hintajousto puolestaan kuvaa kysynnän muutosta hinnan muuttuessa. (Hinnoittelun ABC.)

Hinnoittelu on liiketoiminnalle merkityksellinen monestakin syystä. Hinta on ensimmäinen asia, joka osoittaa asiakkaalle tuotteen arvon. Toisaalta se on liiketoiminnan kannattavuuden perusta. Se myös asemointitekijä, jolla kohdennetaan tuote eri kohde-ryhmiin. Oikealla hinnoittelulla edistetään ja väärällä heikennetään kilpailuetua. Parhaimmillaan optimaalisen hinnoittelun avulla hyödynnetään mahdollisimman tuottavasti markkinoiden mahdollisuudet. (Hinnoittelun ABC.)

Palvelumessujen osastohintaa on kritisoitu joidenkin yrittäjien toimesta. Samoin on mainostilan hinta Palveluoppaassa koettu joidenkin mielestä kalliiksi. Tulevaa lehteä suunnitellaan ja sille etsitään sopivaa ilmoitushinnoittelua. Olipa hinta mikä hyvänsä, aina se on jonkun mielestä kallis. Mieluummin tulisikin asiakkaiden mielikuvissa nostaa palvelun arvoa kuin laskea hintaa. Hinnoittelu pitää lopulta kuitenkin suunnitella sellaiseksi, että sillä pystytään pitkällä jaksolla toimimaan. Tuotoista tulee jäädä tekijöillekin kohtuullinen palkkio.

6.8 Palvelun kokonaisvaltainen markkinointiviestintä

Suunnittelemattomuus on yleinen ongelma markkinointiviestinnässä. Se tekee viestinnästä tehotonta. Vuosittain samanlaisena toistettava viestintä ei ole tavoitteellista. Lähtökohtana ei saisi olla raha vaan strategiset tavoitteet. Seuraavaksi suunniteltavana ovat viestinnän suorat ja epäsuorat tavoitteet. Vasta tämän jälkeen suunnitellaan keinot ja kanavat sekä media. Budjetti rajoittaa markkinointiviestintää lähinnä määrälli-

sesti. Lopuksi tulee muistaa mitata viestinnän tehoa ja tarkastella tuloksia. (Karjaluo-
luoto 2010, 20 - 21.)

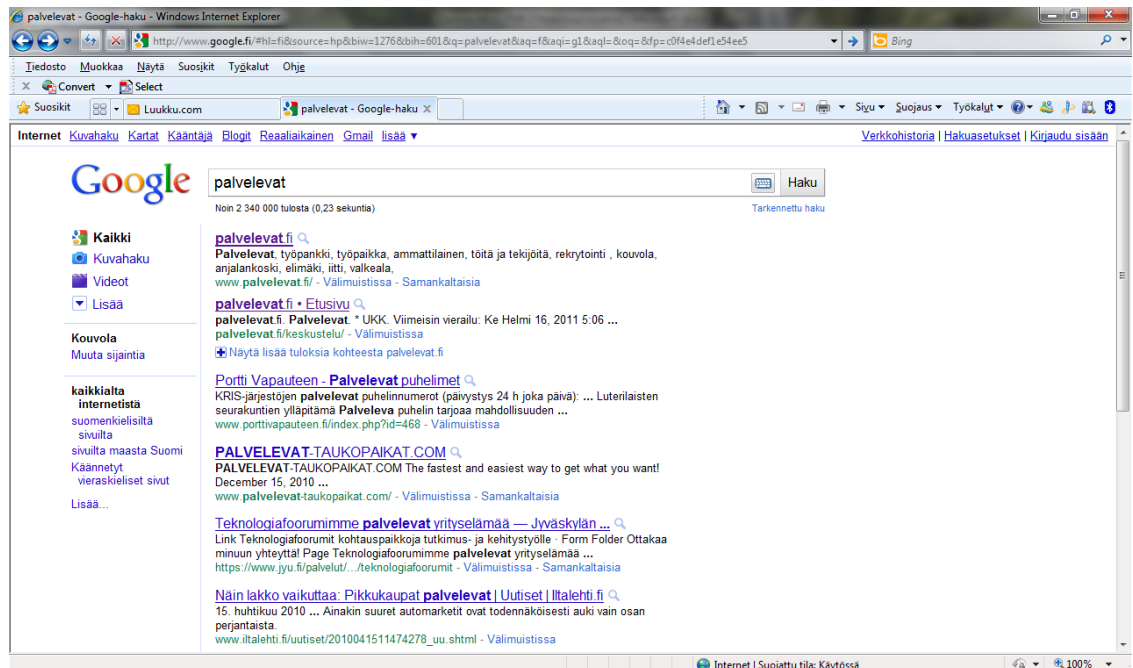
Digitaalinen markkinointiviestintä on kasvanut nopeasti ja on toimivaa ja kustannus-
tehokasta. Luovuus ja villit visiot voivat lisätä viestinnän kiinnostavuutta. Kohderyh-
män tunteminen on kuitenkin onnistumisen kannalta tärkeää. (Karjaluo-
to 2010, 20 -
24.)

Karjaluo-
to jakaa suhdetoiminnan kohderyhmät sisäiseen, ulkoiseen sekä markkinoin-
tiin liittyviin. Näissä kussakin tarvitaan erilaista viestintää ja tavoitteetkin eroavat.
Työntekijöille ja omistajille tarvitaan motivoivaa viestintää. Ulkoinen kohderyhmä
vaatii julkisen tahon osalta tietoa, rahoittajien osalta uskottavuutta ja mediaa taas kiin-
nostavat yrityskuva ja mielipiteet. Markkinointiin liittyvä ryhmä sisältää toimittajia,
jakelijoita, kilpailijoita ja vähittäismyyjiä. Näille tuotteiden ja palvelujen ominaisuuksien
tuntemus ja sponsorointi ovat tärkeitä. (Karjaluo-
to 2010, 52.)

Markkinointiviestinnällä vaikutetaan myös asiakkaan palvelulle asettamiin laatuodo-
tukseen. Yrityksen suoraan valvomaan markkinointiviestintään kuuluvat ainakin mai-
nonta, suoramarkkinointi, myynninedistäminen, www-sivustot, nettiviestintä ja myyn-
tikampanjat. Imago, suusanallinen viestintä ja suhdetoiminta ovat alueita, joita pysty-
tään valvomaan vain epäsuorasti. Imagolla on keskeinen vaikutus asiakkaan koke-
maan laatuun. Siksi se on niin tärkeä palveluyrityksille ja organisaatioille, ja siksi sitä
on johdettava asianmukaisesti. (Grönroos 2009, 105 – 106.)

Palvelevien markkinointiviestintä ja sen kehittäminen

Palvelevien markkinointiviestintä on vielä ollut vähän kirjavaa. Markkinointipäällikön
ominaisuudessa olen yrittänyt sitä vähän harmonisoida. Jonkin verran uskon siinä
myös onnistuneeni. Viestintää varten tulisi laatia yhteinen suunnitelma, jota noudat-
tamalla viesti olisi kaikilla samansuuntainen ja näin viesti voimaantuisi ja tukisi tavoite-
teimagon kehittymistä. Viestintäsuunnitelman laadintaa ajatellen tarvitaan kuitenkin
vielä lisää yhteistä arvokeskustelua ja strategioiden linjausta. Palvelevien markkinoin-
tivistä on tähän mennessä toteutettu Internet-sivujen, hakusanamainonnan, paino-
tuotteiden, lehtimainosten ja -juttujen, suusanallisen viestinnän keinoin sekä tapahtu-
man järjestäjän ominaisuudessa suoritettun viestinnän keinoin.



Kuva 5: 1.3.2011 suoritetun Google-haun tulos hakusanalla *palvelevat*

Kuvasta 5 voidaan havaita, että Palvelevien verkkosivujen löytyminen Google-haun kautta hakusanalla *palvelevat* on paras mahdollinen. Muilla hakusanoilla (*työpankki*, *työpaikka*, *ammattilainen*, *töitä ja tekijöitä*) tulos oli erittäin heikko. Varsinkin *työpankki* viittaa kansalliseen työllistämiskokeiluun. (Palvelevat - Google-haku 2011.)

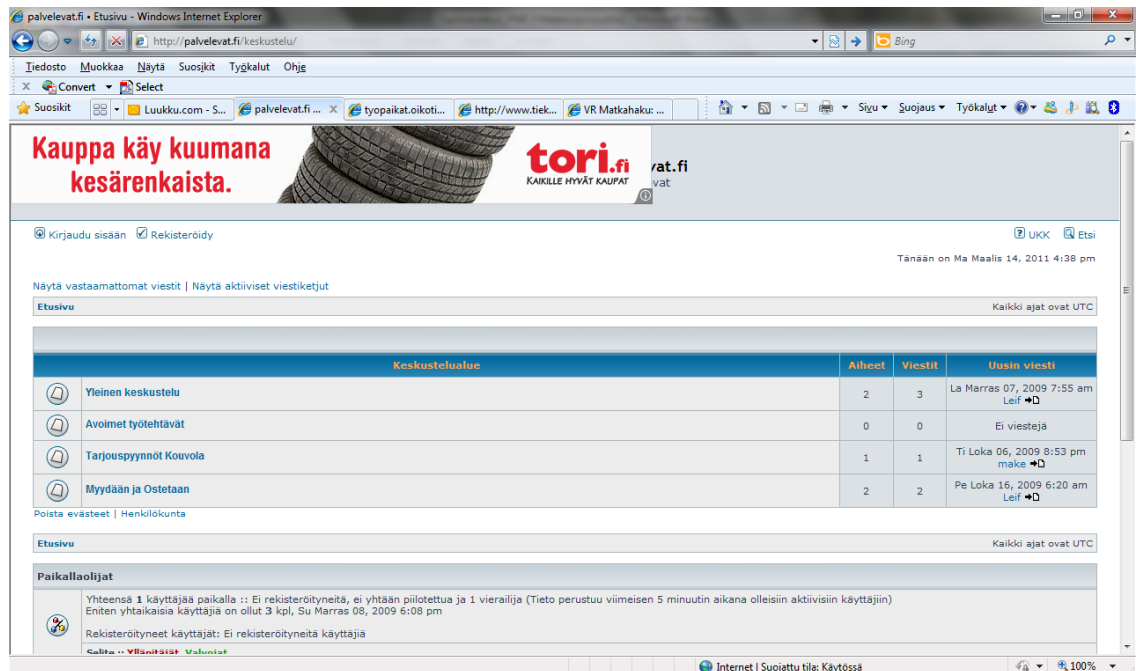
Googlen palveluiden avulla verkkomainonta on helppoa. Google AdWords-mainonnan ja optimoitujen hakusanojen avulla haetaan uusia asiakkaita. Käytössä on myös Google AdSense, joka tuo Palvelevien sivuille eri palveluntarjoajien mainoksia sekä samalla myös mainostuloja Palveleville. Palvelevien oma mainos näkyyne samojen toimijoiden sivuilla.

Palvelevien ja työosuuskuntien verkkoviestintä on nykyisellään kuitenkin monin tavoin päällekkäistä ja sekavaa. Palvelevat.fi-sivustolla on paljon asiaa, mutta kokonaisuus on vielä vähän jäsentymätön. Innetin ja Startin työosuuskuntien sivuilta pääsee Palvelevien sivuille. Työosuuskunnat ilmoittavat jäsenistönsä siirtyneen käyttämään markkinoinnissa Palvelevat.fi -verkko- ja -printtipalvelua yhdessä muiden talousalueen yrittäjien kanssa. Työosuuskunnan *Verkostomme jäseniä*, *Pikapesti* ja *Innetin Rinki* -linkit vievät kaikki Palvelevat.com-sivuston eri sivuille. Myös linkistä www.innetti.fi pääsee Palvelevat.com-sivustoon. (Innetin verkkopalvelu; Lahden Startin verkkopalvelu; Verkosto; Pikaisesti Innetistä -verkkopalvelu; Innetin rinki.)



Kuva 6. Palvelevat.fi pääsivu 14.3.2011 (<http://www.palvelevat.fi>)

Kuvassa 6 esitetty Palvelevien pääsivu on ulkoasultaan selkeä ja edustava. Palvelevien keskustelusivu sen sijaan vie (ks. kuva 7) aivan toisennäköiseen sivustoon. Keskustelija ei enää osakaan päätellä, millä sivustolla parhailiaan ollaan ja jättää keskustelun helposti tekemättä.



Kuva 7. Palvelevat keskustelupalsta 14.3.2011 (<http://palvelevat.fi/keskustelu/>)

6.9 Yrityskuva ja differointi

Yrityskuva on yrityksestä luotu mielikuva, joka on rakentunut kokemuksista, asenteista, uskomuksista ja tunteista. Visuaalinen ilme on tärkeä osa yrityskuvaa. Yritystunnuksilla ja logoilla pyritään näkymään ja erottumaan. Kuva jää tekstiä helpommin ihmisten mieliin. Ihmissilmä poimii nopeasti tutun yritystunnuksen mainosmateriaalista ja liittää siihen näkymättömät mielikuvansa.

Vaikka Palvelevat on projektiorganisaatio eikä yritys, yrityskuvamaista identiteettiä tarvitaan markkinoilla näkymiseen ja erottautumiseen. Palveleville on Markus Koskelaisen toimesta laadittu kuvan 1 mukaiset tunnukset ja graafinen ohje niiden käytöstä. Ohjeen mukaan Palvelevien logona on mustin reunuksin varustettu sininen teksti, jossa kaksi vihreäsävyistä palloa/komeettaa. Erottuvuussyistä muuten samaa logoa käytetään valkoisella tekstillä. (Palvelevien verkkopalvelu 2011.)



Kuva 8. Palvelevien tunnukset

Kuvan 8 mukaisen tunnuksen näkyminen nykyiseen tapaan vain Palvelevien kotisivuilla ja mainoslehtisessä ei vielä rakenna yrityskuvaa Palvelevista. Tarvitaan hyviä viestejä ja monta mediaa samanaikaisesti tunnettuuden ja yrityskuvan luomiseen. Näkyvä yritystunnus ja visuaalisesti sekä viestiltään samankaltaiset mainokset rakentavat yrityskuvaa ja valtaavat tilansa ihmisten mielissä. Nykyisessä viestintätulvassa täytyy olla yksilöllinen erottuakseen.

6.10 Kanavaratkaisut

Vaikka Palvelevien toiminnan tässä vaiheessa kanavastrategia ei tuntuisikaan kovin ajankohtaiselta, se kannattaa ottaa ajoissa huomioon. Toimintatapoja ja saatavuutta koskevia valintoja voi jo nyt ajatella laajemmasta kanavanäkökulmasta. Kun esimerkiksi mietitään jo valmiiksi, mitä tekniikoita aiotaan tulevaisuudessa käyttää palvelun saatavuutta edistämään, voi työmäärää kanavan tulevassa käyttöönotossa merkittävästi vähentyä.

Kanavalla tarkoitetaan väylää, joka tarvitaan tuotteen viemiseksi loppuasiakkaan saataville. Se on sekä informaatio- että kaupankäyntiväylä. Vertikaalinen kanavaratkaisu sisältää väliportaita tuottajan ja asiakkaan välillä; horisontaalinen ratkaisu perustuu kumppanuuksiin. Kanavavalintaan vaikuttavat monet seikat. Markkinointikanavan tulee tavoittaa kohderyhmänsä. Tuottajan olisi hyvä saada suoraa asiakaspalautetta, jota suora kanavaratkaisu tukee. Tuottajan resurssipula taas vaatii kanavaan väliportaita eli epäsuoraa kanavaa. Henkilökohtainen myyntityö on toimiva kanava asiantuntijapalveluiden myynissä. Kanaviin liittyen yrityksen on tehtävä myös päätös siitä, kuinka intensiivinen tai selektiivinen kanava on. Selektiivinen myynti voi olla vielä rajoitettua tai valikoivaa. (Rope 2003, 180 - 197.)

Kanavakysymysten hallintaan tarvitaan kanavastrategiaa. Kanavaratkaisut ovat investointeja, jotka katetaan myyntituotoilla. Uusia kanavia tulee tekniikan kehittyessä koko ajan lisää eikä nykyaikaisessa liiketoiminnassa voi jättää niitä huomioimatta. Kanavaratkaisuja voi tarkastella kanavittain eri viitekehyksissä. Hellman esittelee kolme erilaista. Yhdessä kehyksessä arvioidaan nykyisten logististen kanavien, rahakanavien ja informaatiokanavien laajentamista uusiin kanaviin (verkko, email, SMS, Mobile ja muut). Toisessa viitekehyksessä suunnitellaan nykyisten ja uusien tuotteiden tai palveluiden soveltuvuutta uusiin kanaviin sekä uusien kanavien asettamia mahdollisia tuotteiden tai palveluiden muutosaineita. Kolmas viitekehys keskittyy uusien kanavien soveltuvuuden ja tarpeellisuuden arviointiin nykyisten asiakkaiden eri asiakasryhmille. (Hellman 2008, 152 – 155.)

Palvelevien tulisi valita kunkin palvelunsa segmentille ja asemoinnille sopiva kanavaratkaisu. Pohdintaa auttaa arvio siitä, millaisia myyntimääriä kukin kanava edustaa, kun huomioidaan markkinasegmentin koko ja palvelun ostotiheys. Valinta kannattaa kohdistaa siihen Palvelevien strategiaan sopivaan vaihtoehtoon, joka vastaa asetettuihin myyntitavoitteisiin sekä lukumääräisesti että euromääräisesti.

Koska esimerkiksi Palvelevien työpankkia markkinoidaan sekä yksityistalouksille että työpankkipalvelun tilaajayrityksille, eri informaatiokanavia tarvitaan. Henkilökohtainen myyntityö, painettu palveluopas, työpankin puhelin ja Palvelevien kotisivujen työtilauslomake toimivat toki yhdessä mutta vain rajoitetusti. Tarvitaan lisäksi myös laajemmin käytettyjä kanavia, jotka tavoittavat suuremman asiakaspiirin.

6.11 Tuottavuus ja tulosten mittaaminen

Palvelevien ensimmäiset palvelumessut herättivät laajaa kiinnostusta. Kouvolan Sanomat kiinnostui tekemään jutunkin (liite 3). Kaupunginjohtajan paikalle tulo ja hänen sekä muiden arvostettujen henkilöiden pitämät puheet antoivat tilaisuudelle kaivattua arvokkuutta. Palvelevia haluttiin mukaan eri tilaisuuksiin ja uusia messuja toivottiin eri tahoilta. Imagon kannalta tämä oli tuloksellista, mutta rahallista tuottoa ei vielä tullut. Tunnettuus olikin tapahtumalle asetettu tärkein tavoite, joka siltä osin hyvä tulos saavutettiin. Jatkossa täytyy pyrkiä myös taloudelliseen tulokseen ja tuottavuuteen.

Markkinoinnin tuottavuutta ja tuloksia on mitattu lähinnä kotisivujen ilmoitusten lukukerroilla. Vähän tulosta on saatu myös painettujen mainoskirjasten myötä. Näkyvyys Kouvolan Sanomien palveluosastolla jätettiin pois liian tuottamattomana. Myös messuilmoituksia oli ennen messuja Kouvolan Sanomissa. Harva oli nähnyt lehti-ilmoituksia, eikä mainosviikkosiakaan moni ollut lukenut, ellei niitä henkilökohtaisesti annettu ja esitelty. Esimerkkejä Palvelevien harjoittamasta ilmoittelusta löytyy liitteistä 2 ja 4.

Näkyvyyden väheneminen on ollut pakon sanelemaa, mutta markkinoinnin kannalta kovin haitallista. Jatkuva näkyvyys samassa mediassa olisi luonut uskottavuutta ja auttanut tavoiteltavan imagon rakentamisessa. Lyhytnäköinen markkinointistrategia ei ole eduksi Palveleville eikä markkinoijalle. Ilman budjettia markkinoija on kuitenkin lähes aseeton.

Nettinäkyvyyden ja sen kautta saadun huomion yliarvostus kostautuu eikä tulosta synny. Kotisivuilla on kovin helppo pistäytyä ja jättää asioimatta. Tulosten arvioimiseksi pitäisi suorittaa asiakaskysely siitä, mitä sivuilta jäi mieleen ja millainen mielikuva Palvelevista on syntynyt.

7 KOHTI VISIOTA

7.1 Palvelubrändi

Pyrkimys palvelubrändiksi kannattaa ottaa visioksi Palvelevien toimintaan. Tavoite on vielä kaukana, mutta koska se on mahdollista saavuttaa joskus tulevaisuudessa, se

kannattaa myös asettaa. Pitämällä tämä tavoite suunnannäyttäjänä ja toimimalla sen mukaisesti saadaan matkan varrella hyvää tunnettuutta.

Brändiin sisältyy nimi, käsite, symboli, muoto tai niiden yhdistelmä, jolla tuotteet tai palvelut erilaistetaan kilpailijoiden tarjoamista. Brändi on kuluttajan tuotteeseen tai palveluun liittämisen tiedon, kokemuksen ja mielikuvien summa. Se muodostuu teki-
jöistä, jotka ovat kuluttajalle tärkeitä tuotetta/palvelua valittaessa. Asiakas tunnistaa, tietää ja muistaa brändin muita tarjolla olevia tuotteita tai palveluita helpommin.

(Lindberg – Repo 2005, 16 - 17.)

Brändituotteella/-palvelulla on monia etuja. Brändistä ollaan valmiita maksamaan kalliimpi hinta. Mahdollisuudet nousta markkinajohtajaksi ovat ylivoimaiset. Markkinointikustannuksissa säästetään pitemmän päälle ja jakelukanavat aukeavat helpommin.

(Lindberg – Repo 2005, 19.)

Brändejä luodaan vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa. Brändiarvo välittyy asiakkaalle tuotteen/palvelun ohella myös asiakkaan brändiin liittämien kokemusten ja elämysten kautta. Siihen vaikuttaa myös yrityksen ja asiakkaan suhde ja viestintäprosessi. (Lindberg – Repo 2005, 19, 40.)

Palveluyritys on brändi, jonka imago muodostuu asiakkaiden kokemusten ja yrityksen kanssa kommunikoinnin kautta. Myös toisten asiakkaiden viestintä vaikuttaa. Identiteetti muodostuu palvelusta. Palveluyritys pyrkii luomaan asiakkaalle ymmärrystä palvelustaan ja vähentämään palvelun taloudellista, sosiaalista ja turvallisuusriskiä asiakkaalle. (Lindberg – Repo 2005, 147.)

Palvelubrändin arvoa voidaan pyrkiä kehittämään nk. Berryn mallin mukaan. Ensimmäisenä askeleena siinä kehoitetaan palveluyritystä uskaltamaan olla erilainen niin viestinnässä kuin palvelun toteuttamisessakin. Onnistuakseen erilaistumisen tulee kohdistua asiakkaiden täyttymättömiin toiveisiin tai alipalveluihin markkinoihin. Christopher Zane on kiteyttänyt arvoprosessin johtamisen tarkkaan suunnattuun viestintään, asiakkaan toiveiden täyttämiseen ja odotusten ylittämiseen. Elinikäinen asiakkuus taas on rahallisestikin niin arvokas, ettei sitä kannata riskeerata jättämällä yhtään vahinkoa hyvittämättä. (Lindberg – Repo 2005, 148 - 150.)

Toinen askel Berryn mallin mukaisessa brändiarvon kehityksessä on omasta kohtalosta päättäminen. Se tarkoittaa uusien markkinoiden löytämistä ja siihen tarvittavaa strategia muutosta. Asiakaslähtöinen yrityskulttuuri takaa menestyksen, jossa merkittävää on asiantuntijuus, kumppanuus, pitkäaikaiset suhteet ja johdonmukaisuus. (Lindberg – Repo 2005, 151 - 152.)

Berryn mallin kolmannessa vaiheessa luodaan emotionaalisia suhteita. Tunnesiteitä syntyy, kun henkilökohtaista palvelua toteutetaan asiakkaan ja brändin vuorovaikutuksessa. Vuorovaikutuksen synnyttämä asiakkaan ja brändin välinen tunneside synnyttää kytken myös asiakkaan ja yrityksen välille. (Lindberg – Repo 2005, 152.)

Neljänneksi askelmaksi Berryn mallissa jää brändin sisäistäminen toiminnallisesti. Koko yrityksen henkilöstön tulee ymmärtää ja tehdä brändiä. Brändin lupauksen on toteutettava yrityksen tarjoamassa palvelussa. Brändilupauksen toteutuminen sitouttaa kuluttajat brändiin. Hyvin sisäistetty brändistrategia ja asiakkuuden kokonaisarvon ymmärtäminen auttavat henkilöstöä tukemaan brändiä. (Lindberg – Repo 2005, 152 - 154.)

Palvelubrändin synnyttäminen Palveleville helpottaa jatkossa toimintaa monin tavoin. Palveluhenkilöstö voi toimia brändiä tukien parhaalla mahdollisella tavalla tuottaen laadukasta kokonaispalvelua. Se myös auttaa asiakkaita ymmärtämään Palvelevien tarjontaa ja ruokkimaan omia odotuksiaan. Markkinointi helpottaa, kun palvelu on tunnettua ja asiakkaat brändiin sitoutuneita. Brändiäkin voi ja tulee markkinoiden kehittyessä kehittää ja uudistaa niin, että sen uskottavuus säilyy eikä asiakkaiden sitoutuneisuus ja mielenkiinto sitä kohtaan heikkene.

7.2 Markkinointiviestinnästä brändiviestintään

Jos palvelubrändiksi pääsyä tavoitellaan, Palvelevien markkinointiviestintää kannattaa vähin erin viedä brändiviestinnän suuntaan. Brändiviestinnälle ominainen vuorovaikutteisuus on jo pitkälti huomioitu verkkopalvelussa, josta löytyy keskustelupalsta, työtilauslomake ja palautelomake. Brändiviesti on kuitenkin suunniteltava huolella. Markkinoinnissa tulee resurssien mukaan harjoittaa tätä brändiviestiä tukevaa mainontaa ja PR-toimintaa.

Perinteinen markkinointiviestintä tarjoaa informaatiota, lisää tunnettuutta ja tähtää pitkälti kysynnän lisäämiseen. Asiakassuhteiden tärkeyden kasvaessa markkinoinnista on tullut vuorovaikutteista. Brändistä on tullut tärkein kilpailuväline, mikä vaatii viestinnältä asiakaslähtöisyyttä ja kaikkiin jakelukanaviin kytkemistä, jotta se nostaisi brändin arvoa. (Lindberg – Repo 2005, 162 - 165.)

Brändille voidaan kehittää arvoa mm. maksetun mainonnan keinoin. Myynninedistäminen lyhyin kampanjoin houkuttaa kokeilemaan tai ostamaan. Tapahtumat ja sponsoroidut aktiviteetit sekä PR ja julkisuuskuva edistävät ja suojaavat yrityksen imagoa ja tuotteita. Suoramarkkinointi eri kanavien – sähköpostin, puhelimen, pikaviestin, faksin tai Internetin keinoin muodostaa vuorovaikutusta asiakkaan ja yrityksen välille. Henkilökohtainen myyntityö on keino tehdä esityksiä, vastata kysymyksiin ja vastaanottaa tilauksia. Kaikilla markkinointiviestinnän keinoilla tehdään tunnettuutta ja linkitetään mielle yhtymiä brändistä asiakkaan muistiin. Eri keinoin toteutettujen brändiviestien on onnistuakseen oltava yhdenmukaisia. (Lindberg – Repo 2005, 165 - 166.)

Integroitu markkinointiviestintä varmistaa, että lähetetään viestiä, joka on yhtenäisesti brändiarvoa rakentavaa. Brändiviestit voivat olla perinteistä mainontaa, tuotteen ominaisuuksia, palveluprosessia tai muiden asiakkaiden kertomaa. Asiakas yhdistää nämä yhdeksi brändimielikuvaksi. Brändiviestinnän tarkoituksena on asiakkuuksien synnyttäminen sekä positiivisten brändielämysten luominen. Perinteinen markkinointiviestintä pyrkii yrityksen tarpeiden mukaisesti herättämään ostokäyttäytymistä kun taas integroidun markkinointiviestinnän keinoin tavoitellaan brändiarvoa asiakkaalle tuotavaa viestintää, jonka avulla yritys pyrkii pitkäkestoisiin, henkilökohtaisiin asiakassuhteisiin. (Lindberg – Repo 2005, 167 - 170.)

Palvelevien brändiviestintä tulisi tarkoin suunnitella. Millaista palvelua aiotaan tuottaa ja miten se käytännössä toteutetaan, ovat brändiviestintään tarvittavia tietoja. Tarviin yhteinen lupaus, joka vastaa asiakkaan toiveeseen. Yhtenäisellä integroidulla viestillä saadaan lupaus asiakkaiden tietoisuuteen. Kun palvelussa vielä kokonaisvaltaisesti lunastetaan lupaukset ja ylitetään odotukset, ollaan matkalla oikeaksi palvelubrändiksi.

8 KEHITTÄMISSUUNNITELMA

Opinnäytetyössäni on jo aiemmin tuotu esille monia asioita, joita Palvelevien mielestäni kannattaisi kehittää. Olen vielä koonnut, täydentänyt ja ryhmitellyt asioita toteutusajan mukaan. Suunnitelmani on vain ehdotus siitä, miten asiat voisivat toimia.

Taulukko 2. Palvelevien kehittämissuunnitelma

Tehtävä / huomioitava asia	Suunnitelman aikajakso		
	Vuosi	Keskipitkä, 1 - 3 v	Pitkä, > 3 v
Toiminnan rahoittaminen	<ul style="list-style-type: none"> - starttiapua - myyntituloja kuluihin - sponsoriapua tapahtumiin 	<ul style="list-style-type: none"> - kehitysrahoitusta - myyntitulo kattaa kulut ja palkkiot - sponsoriapua tapahtumiin - 	<ul style="list-style-type: none"> - myyntitulo riittää kehittämiseen - sponsoriapua tapahtumiin
Markkinointiviestintä	<ul style="list-style-type: none"> - viestin kiteytys arvot mukaan - viestin erilaistaminen - esitteitä eri ryhmille - lehtimainonta mukaan - 4 painojulkaisua /v - verkkosivut viestiä tukeviksi - sissimarkkinointia - 2 tapahtumaa / v 	<ul style="list-style-type: none"> - etiikan huomioiminen - hyvä tarina viestin tueksi - painojulkaisut jatkuvat - mainonta budjetin rajoissa - sissimarkkinointia - tapahtumia lisää 	<ul style="list-style-type: none"> - brändiviestintä - päivittyvä bränditarina - mainontaa eri kanavissa - painojulkaisuja tarpeen mukaan - sponsoritoimintaa - tapahtumia resurssien ja tilausten mukaan
Palvelut ja tarjoama	<ul style="list-style-type: none"> - tuotteistus - valikoima - palveluasenne kuntoon 	<ul style="list-style-type: none"> - paketointi - räätälöinti - eri kohderyhmille omat palvelut 	<ul style="list-style-type: none"> - brändituotteet - palvelubrändi - tunnettu ja odotuksia herättävä palvelu
Myynti	<ul style="list-style-type: none"> - myyntitavoitteet 	<ul style="list-style-type: none"> - myynnin vakiintuminen 	<ul style="list-style-type: none"> - palvelubrändi myy
Johtaminen	<ul style="list-style-type: none"> - strategiavalintoja 	<ul style="list-style-type: none"> - strategian tarkistaminen 	<ul style="list-style-type: none"> - brändistrategia
Asiakkuuksien hoito	<ul style="list-style-type: none"> - asiakastavoitteet - palveluasenne tietojen kerääminen - palautejärjestelmä 	<ul style="list-style-type: none"> - asiakkuuksienhoitojärjestelmä - palautetietokanta 	<ul style="list-style-type: none"> - asiakasuskollisuus - vuorovaikutteisuus
Sisäinen markkinointi	<ul style="list-style-type: none"> - yhteiset arvot ja tavoitteet - palkitsemismalli - viestintä, kk-palaverit 	<ul style="list-style-type: none"> - itsensä arvostus ja yhteistyö - kk-palaverit - palkitseminen - infotietokanta 	<ul style="list-style-type: none"> - brändiylpeys - palkitseminen - yhteishengen ylläpito - intranet
Toimintaa ohjaa	<ul style="list-style-type: none"> - projektin tavoitteet - kumppaneiden etsiminen 	<ul style="list-style-type: none"> - imagotavoitteet - verkostoituminen 	<ul style="list-style-type: none"> - brändin tavoitteet - verkoston tavoitteet

Taulukon 2 avulla olen kuvannut kehityssuunnitelmaani. Budjetointiin tai henkilöstöresurssien käyttöön en ole halunnut tässä yhteydessä puuttua. Niistä asioista tulee mielestäni keskustella ja sopia yhdessä.

Ihan ensimmäinen ja mielestäni tärkein kehitysaskel on toimintarahoituksen kuntoon saattaminen. Työ on jo alkanut ja se on saatettava valmiiksi mahdollisimman pian. Toiminnan käynnistämiseen tarvitaan ulkopuolista rahaa, mutta tuottoakin on odotettavissa pian. Jatkossa ulkopuolista rahaa tarvitaan kehitystoimintaan, mutta pitkällä aikavälillä saavutetaan omavaraisuus. Tapahtumien järjestämiseen etsitään jatkossa aina sponsoreita.

Markkinointiviestintää tehostetaan ja viestiä kiteytetään. Palvelevien arvot tuodaan esille viestissä ja myöhemmin myös etiikka. Viestin avulla pyritään yksilöllisyyteen ja erottuvuuteen. Eri kohderyhmille suunnataan viesti, jonka tulee olla hieman eri näkökulmasta esitetty. Mainonnan keinoin viestiä toistetaan budjetin mukaan. Tapahtumia järjestetään toistuvasti, ettei Palvelevia unohdeta. Myös painotuotteen säännöllisestä ilmestymisestä pidetään huolta.

Tarjoomaa kehitetään ja palvelut tuotteistetaan, että myynnin edellytykset ovat olemassa. Tuotetaan laadultaan asiakasta tyydyttävää palvelua ja pidetään palveluasenne oikeana. Tuotteistettuja palveluita paketoidaan tai räätälöidään jatkossa asiakkaille paremmin sopiviksi. Palvelubrändiksi pääseminen on kunnianhimoinen tavoite, jonka saavuttaminen olisi myynnillekin oikea onnenpotku. Siihen pyritään pitkän ajan suunnitelman mukaisesti.

Markkinointia johdetaan strategisoin keinoin. Asetetaan tavoitteita ja tehdään strategisia valintoja niiden saavuttamiseksi. Tavoitteita ja strategioita tarkistetaan ajoittain tilanteeseen sopiviksi. Toimivan strategian avulla realistiset tavoitteet saavutetaan.

Asiakkuuksien hoidossa Palveleville asetetaan aluksi asiakastavoitteet ja yhteisen asiakastiedon kerääminen aloitetaan. Asiakastietokanta on tärkeä olemassa, kun toimijoita on useita. Nykyaikainen asiakkuuksienhallinnan työkalu on Internetin kautta toimivaa CRM-ohjelmisto. Sellaisen käyttöön saamiseksi pyritään.

Yhteistyö ja toiminta arvojen pohjalta ovat hyvän palvelun edellytyksiä. Sisäistä viestintää lisätään, että saadaan yhteistoiminta käyntiin ja samansuuntaiseksi. Kuukausipa-

laverit aloitetaan heti. Palkkiojärjestelmä esitellään ja hyväksytetään. Tiedonkulku varmistetaan toimivaksi. Myöhemmin suunnitellaan yhteinen intranet-järjestelmä.

Viestinnän keinoin tavoitteet tulevat kaikkien tietoon. Tavoitteiden mukainen toimintamalli rakennetaan yhdessä. Aluksi toimintaa ohjaavat projektin tavoitteet ja kumppaneiden etsiminen. Myöhemmin verkostoidutaan ja keskitytään imagon kehittämiseen. Brändin tavoitteiden mukaan toimitaan sitten, kun sen aika tulee.

9 ARVIO KOKONAISUUTENA

9.1 Asiakaspalautetta messuilta

Palvelevien ensimmäiset palvelumessut pidettiin Tirvan Seuralassa lauantaina 17.1.2010. Toiset messut järjestettiin samassa paikassa tasan puolen vuoden kuluttua eli 17.7.2010. Molemmilla vuoden 2010 messuilla kyseltiin sekä tarkoitukseen varta vasten laaditun lomakkeen (liite 1) avulla että suullisesti messuvieraiden ja näyttöilleasettajien mielipiteitä Palvelevien imagosta ja tunnettuudesta, työtilausten ja tekijöiden löytämisestä ja yhdistämisestä sekä tapahtumista ja muista lisäpalveluista. Kirjallisia vastauksia saatiin 18 kpl yhteensä noin 150 messuvieraalta ja näyttöilleasettajalta. Useimmat vastasivat vain osaan kysymyksistä eikä suullisia vastauksia ehditty kirjata lomakkeelle. Saatuja vastauksia voi pitää vain suuntaa-antavina mielipiteinä ja ideoina, eikä niitä tule käsitellä osana tieteellistä tutkimusta.

Messuille osallistuneet mielsivät Palvelevat-toiminnan ihan hyväksi ideaksi ja joustavaksi toimintamalliksi, jonka avulla löytyy paikallisia yrittäjiä ja monien eri alojen osajia. Toimintaan ja tapahtumiin osallistumista rajoittavat hinnoittelu ja heikko tunnettuus, jota voisi parantaa monipuolisella näkymisellä nettisivujen, mainonnan, tiedottamisen, oman toiminnan ja julkisiin tapahtumiin osallistumisen keinoin.

Parhaimpina kanavina tekijää kaipaavien työtehtävien julkaisemiseen pidettiin Internetiä ja sähköpostia sekä toisaalta myös henkilökohtaista tapaamista messuilla ja tapahtumissa. Toteutustarjoukset haluttiin saada kirjallisesti lähinnä sähköpostitse tai tekstiviestillä. Myös puhelu tuntui joskus riittävän. Palvelevien verkostoon kuulumista pidettiin luottamusta herättävänä asiana.

9.2 Omia arvioitani

Palvelevien toiminta on vielä vähän suunnittelematonta ja palvelun tuotteistus kesken-eräistä. Toimintaa kannattaisi suunnitella ja keskustella yhdessä auki tärkeitä asioita palveluideasta alkaen aina tulevaisuuden visioihin saakka. Palvelun jäsentymättömyys ja huono taloustilanne haittaavat toimintaa ja estävät sen vauhtiin pääsyn. Epämääräiset tavoitteet ja ilmainen työ eivät houkuta toimijoita. Nyt tarvitaan kunnollisia kirjat-
tuja suunnitelmia ja riittävää rahoitusta alkuun pääsemiseksi.

Palvelumessut ja palveluoppaan myötä jaettu markkinointipalvelu olivat ainoat selkeät tuotteet, joita Palvelevilla oli myytävänä. Palveluoppaan hinnoittelu kuitenkin katosi jossain vaiheessa myyjien ulottuvilta eikä ollut alkujaankaan kovin yksinkertainen. Messuosastoille taas rakentui hinta tila- ja markkinointikustannusten myötä, eikä se välttämättä ollut niin alhainen kuin moni olisi toivonut.

Palvelevilla on melko paljon vielä tehtävää, että toiminta lähtisi oikeasti käyntiin. Puuhastelu ei enää riitä, vaan olisi suunniteltava ja toimittava aiempaa määrätietoisemmin. Asiakkaat olisi segmentoitava ja palvelu asemoitava heille. Toimintatavoista olisi yhdessä sovittava. Palvelua olisi tuotteistettava ja hinnoiteltava sekä saatavuus varmistettava. Yhteinen palvelukulttuuri olisi luotava, että tekeminen olisi kaikille helpompaa ja yhdenmukaisempaa. Tähän kaikkeen tarvitaan resursseja, toimintarahaa ja tekijöiden aikaa.

Opinnäytetyön kirjoittamisen aikana toivoin aktiivisempaa yhteydenpitoa, mutta tiimin passiivisuus haittasi työskentelyäni. On vaikeaa kirjoittaa toiminnasta, jota ei juuri ole. Olin toivonut voivani suunnitella toimintakonseptia, mutta tuotteiden ja toimintakulttuurin kaikinainen jäsentymättömyys oli esteenä. On vaikeaa sekä ideoida uutta että konkretisoida vanhaa, jos yhteistoiminta ja keskusteluyhteys puuttuvat. Selkeitä syitä tähän ovat olleet toimijoiden kova kiire, toimintabudjetin puuttuminen ja myynnin intressien kohdistuminen nopeatuottoisempaan tekemiseen.

Palvelevien tiimiä ja palvelurengasta on kuitenkin syytä kiittää arvokkaasta työstä ja niiden minulle suomasta tilaisuudesta osallistua toimintaan. Haluan kiittää erityisesti projektipäällikköä toimeksiannosta, Palvelevien ohjeistuksista sekä kaikkinaisesta ideoinnista ja kannustuksesta. Palvelevissa toimimalla olen saanut itsekkin tunnettuutta ja paljon uusia tuttavuuksia ja kavereita. Jos taloudellinen tilanteeni sallii ja muilta vastuuil-

tani pystyn, toivon voivani jatkaa Palvelevien markkinointipäällikön tehtävässä ja edelleen kehittää sitä rinnan oman osaamiseni kanssa. Kovalla yhteistyöllä Palvelevista voisi vielä joskus rakentua oikea palvelubrändi.

9.3 Lopuksi

Kiitokset Kymenlaakson ammattikorkeakoululle ja sen hyville opettajille kaikesta tiedosta ja osaamisesta, jonka hankkimisessa minua on tuettu. Erityinen kiitos kannustuksesta ja kärsivällisyydestä kuuluu opinnäytetyöni ohjaajille. Ammattikorkeakoulun opein ja ohjein tämäkin työ tuli lopulta valmiiksi ja tutkinto on jo lähellä.

Opinnäytetyön kirjoittaminen oli opettavainen kokemus kaikkine tiedonkeruineen, jäsentämisineen ja kiteyttämisineen. Olisin ollut kiinnostunut vähän syvemmälle menevistä asioista, mutta näissä aikarajoissa ja tutkimusrahoituksen puuttuessa se ei ollut mahdollista. Toisaalta myös koin Palvelevat-projektille tarpeellisemmaksi koostaa tällaisen kokonaisvaltaisen näkemyksen asioista ja kehitystarpeista. Tästä on hyvä jatkaa eteenpäin ja syvemmälle. Kiitos!

LÄHTEET

Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13. uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Fastcon Oy 2007. Myyjän ABC. Suomen yrittäjät 2008. Saatavissa: http://www.yrittajat.fi/myyjan_abc/A [viitattu 6.3.2011].

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOYpro.

Hellman, K. 2008. Asiakastavoitteet ja –strategiat – Asiakastuloslaskelma, -tase, -virta ja portfoliot. Helsinki: WSOYpro.

Hinnoittelun ABC. Opas tietotuotteiden ja palveluiden hinnoitteluun. 2005. Helsinki: TIEKE. Saatavissa: http://www.tieke.fi/mp/db/file_library/x/IMG/14504/file/HinnoittelunABC-opas.pdf [viitattu 13.3.2011].

Hyvä työpaikka menestyy. Rahoitusta työorganisaatioiden kehittämiseen. Tekesin verkkosivut. Saatavissa: <http://www.tekes.fi/ohjelmat/tyke> [viitattu 2.3.2011].

Innetin rinki. Palvelevat.com-Internet-sivut. Saatavissa: <http://www.palvelevat.com/innetti/> [viitattu 5.3.2011].

Innetin verkkopalvelu. Saatavissa: <http://www.innetti.com/> [viitattu 5.3.2011].

Karjaluoto, H. 2010. Digitaalinen markkinointiviestintä, 1. painos. Jyväskylä: WSOYpro.

Kotler, P. 2005. 80 konseptia menestykseen. 1. painos. Jyväskylä: Gummerus.

Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J. & Wong, V. 2008. Principles of Marketing. 5. eurooppalainen painos. Harlow, Iso-Britannia: Pearson Education Limited.

Kuismanen, L. Tiedoksiannot 2009 - 2011. Kouvola: Palvelevat.

Lahden Startin verkkopalvelu. Saatavissa: <http://www.lahden-startti.com/> [viitattu 13.3.2011].

Lindberg – Repo, K. 2005. Asiakkaan ja brändin vuorovaikutus. Helsinki: WSOY.

Lundberg, T. 2004. 101 ideaa asiakaspalveluun. Käytännön neuvoja ja positiivisia virikkeitä. Lahti: Positiivarit Ky.

Palvelevien verkkopalvelu. Saatavissa: <http://palvelevat.fi/> [viitattu 5.3.2011].

Palvelevat - Google-haku. Saatavissa:

<http://www.google.fi/#hl=fi&source=hp&biw=1276&bih=601&q=palvelevat&aq=f&aqi=g1&aql=&oq=&fp=6ac4ea829c15f7d> [viitattu 13.3.2011].

Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen, rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Helsinki: Talentum.

Parantainen, J. 2005. Sissimarkkinointi. Helsinki: Talentum.

Pikaisesti Innetistä -verkkopalvelu. Saatavissa:

http://www.palvelevat.com/pikaisesti/index.php?option=com_content&view=article&id=157&Itemid=63 [viitattu 5.3.2011].

Projektiorganisaatio. Html-dokumentti. Tampereen teknillinen yliopisto. Tuotantotekniikan laitos. Saatavissa:

<http://www.pe.tut.fi/courses/systeeminen/liitteet/Projektiorganisaatio/projektiorganisaatio.html> [viitattu 6.3.2011].

Rope, T. 2003. Johdon markkinointiratkaisut – Strateginen markkinointi. Helsinki: WSOY.

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

Suomelan Ammattilaiset -palvelu. Saatavissa: <http://www.ammattilaiset.fi/> [viitattu 11.1.2011].

Suomen Ammattilaispalvelukeskus. Internet-sivusto. Saatavissa:

<http://www.suomenapk.fi/node/133> [viitattu 11.1.2011].

SWOT-analyysi. Qualitas Forum. Saatavissa: <http://www.qualitas-forum.fi/Laadunty%C3%B6kalut/SWOTanalyysi/tabid/132/Default.aspx> [viitattu 7.3.20011].

Turunen, A. Manager, business solutions. Sähköpostit ja puhelut 10.3.2011. Tampere: Anvia IT.

Työ- ja elinkeinotoimiston verkkosivut. Kymenlaakso. Avoimet työpaikat. Saatavissa: <http://www.mol.fi/paikat/BrowseList.do?pageIndex=2&searchExecute=true&search=Etsi&freshness=1&country=---&lang=fi&type=21&rentalLabour=---&province=05&municipalities=&searchphrase=&duration=11#resultList> [viitattu 27.2.2011].

Uutisnetti. Saatavissa:

<http://www.uutisnetti.fi/paasivu/politiikka/kotimaa/Loistava+tulospaikka/544> [viitattu 11.1.2011].

Verkosto. Jäsenen tarjoamat palvelut verkossa. Innetin uutissivusto. Saatavissa:

http://www.palvelevat.com/uutiset/index.php?option=com_content&view=category&id=5&Itemid=23 [viitattu 5.3.2011].

17.7.2010

www.palvelevat.fi

Arvoisa lukija!

Teemme tutkimusta siitä, miten kannattaisi asiakaslähtöisesti kehittää Palvelevien toimintaa. Jos täytät lomaketta ja palautat sen meille, annat meille arvokasta tietoa. Toivottavasti et ahdistu näin monista kysymyksistä. Vastaa vain niihin, joihin vastaaminen tuntuu mukavalta.

Tutkimuslomakkeen lopussa on tila yhteystiedoille, jotka pyydämme täyttämään, jos aiheesta saa kysyä Sinulta lisää. Käytämme saamiamme tietoja luottamuksellisesti ja vain toimintamme kehittämiseen, eikä yhteystietoja luovuteta muille tahoille, ellei vastaaja sitä edellytä (esim. työtilaus). Lisätietoja asiasta antaa markkinointipäällikkö Pirjo Niilo-Rämä 050 3822 644.

TUTKIMUSKYSYMYKSIÄ AIHEPIIREITTÄIN:**A) Imago ja tunnettuus**

1. Oletko aiemmin tutustunut Palvelevien toimintaan? (En->kysymykseen 3) Kyllä En
2. Millaisia kokemuksesi ovat olleet?

3. Oletko kuullut Palvelevat –projektista aiemmin? (En->kysymykseen 5) Kyllä En
4. Millaiseksi ajattelet Palvelevat kuulemasi perusteella?

5. Miten Palvelevien tulisi toimia herättääkseen myönteisen mielikuvan?

B) Työtilausten ja tekijöiden löytäminen

1. Olisiko sinulla sellaisia töitä tai tehtäviä, joille haluaisit löytää tekijän? (Ei -> kysymykseen 3, Kyllä-> voit halutessasi kuvailla työtä) Ei Kyllä
2. Voisitko ajatella antavasi Palvelevien etsiä työillesi tekijää? En Kyllä
3. Harjoitatko tai harjoittaako työnantajasi yritystoimintaa, jolle on työtilauksia liian vähän? (Ei -> ohita kysymys 4) Ei Kyllä
4. Uskotko Palvelevien avulla voivasi löytää lisää työtilauksia ja herättää paremmin luottamusta? En Kyllä
5. Voisiko Palvelevat auttaa sinua saamaan yritystoiminnan paremmin alkuun? Ei Kyllä

C) Töiden ja tekijöiden yhdistäminen**Kysymyksiä työn teettäjille:**

Jatkuu toisella sivulla ->

1. Mitä kanavia käyttäen tekijää vailla olevia työtehtäviäsi olisi mukavinta ilmoittaa?

2. Miten toimien haluat työtilaukseesi vastattavan? (puhelin, sähköposti, kirjallinen tarjous...)

3. Haluatko yhteyttä ottavan tekijän kertovan olevansa Palvelevien verkostosta?

Kysymyksiä työn tekijöille:

4. Mitä kanavia käyttäen tarjoamaasi palvelua kannattaisi mielestäsi ilmoittaa?

5. Miten haluaisit saada tiedon avoimista työtehtävistä?

6. Uskotko herättäväsi tilaajassa luottamusta, kun kerrot olevasi yrittäjä Palvelevien verkostosta?

D) Tapahtumat ja muut lisäpalvelut

- | | | |
|--|-----------------------------|--------------------------------|
| 1. Voivatko palvelumessut auttaa sinua löytämään tarvitsemiasi palveluita? | <input type="checkbox"/> Ei | <input type="checkbox"/> Kyllä |
| 2. Onko mukavaa tutustua paikalliseen palveluntarjoajaan messuilla? | <input type="checkbox"/> Ei | <input type="checkbox"/> Kyllä |
| 3. Haluatko esitellä palveluasi pienimuotoisilla messuilla? | <input type="checkbox"/> Ei | <input type="checkbox"/> Kyllä |
| 4. Uskotko, että palvelumessuilla voi syntyä uusia asiakassuhteita? | <input type="checkbox"/> Ei | <input type="checkbox"/> Kyllä |
| 5. Mitä palveluita haluaisit Palvelevien nykyisten lisäksi järjestävän? | | |

6. Olisiko Sinulla kehitysideoita Palveleville?

E) Yhteystietoja

Vuoden 2010 kylässä **Tirvalla**

Palvelevien



kesämessut

la 17. 7. klo 11–15 Seuralassa

Osoite: Seurantalontie 6, 46430 Tirva. Opastus Pasintieltä.

Palveluita esittelevät / tuotteita myyvät mm.:

TT-Salvos

Marbel

Ecoway

Ritoil Tirva

Kouvolan Pienmoottori

AJ-Auto Oy

Pohjois-Kymen Kasvu

GiBi/ Magnetix

Forever Aloe Vera

Aholammen tila

Tarot+Navajo+Vedic Art GNLD

Paikalla myös: **Kahvio & Kesätori**



YLEISÖLLÄ VAPAA PÄÄSY. Tervetuloa!

Näytteilleasettaminen klo 10–11. Osastojen purku klo 15 jälkeen.

Messuosastojen varaukset, tiedustelut:

Pirjo Niilo-Rämä

Markkinointipäällikkö / Palvelevat

050 3822 644

pirjo.niilo-rama@palvelevat.fi

Järjestäjä

Palvelevat

www.palvelevat.fi

Kouvolan Sanomat 18.1.2010 kirjoittaa palvelumessuista

MENOT & IHMISET

KOUVOLAN SANOMAT MAANANTAI 18. TAMMIKULTA 2010

Työ ja tekijät yhteen

Työosuuskunta Innetin työntekijäpankki tarjoaa jäsenilleen ja paikallisille yrittäjille väylän etsiä ja löytää asiakkaita.

HELENA VAITTINEN

KOUVOLA. Työosuuskunta Innetti on lähtenyt leventämään fieliä palveluaan tarjoavien ja niitä tarvitsevien välille perustamansa Palvelevat-työntekijäpankin avulla.

Ideana on, että tekemättömälle työlle tekijää kaipaava jättää asiasta ilmoituksen työntekijäpankkiin. Sieltä tieto ohjautuu pankissa mukana oleville ainakinharjoittajille ja yrityksille, joista työtettävään sopiva ottaa yhteyttä ilmoituksen jättäjään.

Työtettävistä voi ilmoittaa ilmaiseksi joko puhelimitse tai nettilomakkeella. Ilmoitus on kaksi viikkoa vain pankkiin rekisteröityneiden nähtävissä, mutta muuttuu julkiseksi, jos verkostosta ei löydy tehtävälle tekijää.

INNÉTIN toiminnanjohtaja Leif Kuusmanen toivoo, että työntekijäpankki auttaa yrittämään niitä tiedonvälittämisen kompastuskivä, joihin työosuuskunnassa on usein törmätty.

- Suurin ongelma on, miten

”

Suurin ongelma on, miten työ ja tekijä löytävät toisensa. Palvelevat-projekti on vasta hyvällä alulla, mutta uskon, että saamme siitä kaikkia mukana olevia hyödyttävän työkalun.”

LEIF KUUSMANEN

työ ja tekijä löytävät toisensa. Palvelevat-projekti on vasta hyvällä alulla, mutta uskon, että saamme siitä kaikkia mukana olevia hyödyttävän työkalun.

Tiedonkulku on haaste myös yrityksille. Siksi osuuskuntalaiset laajensivat Palvelevat-työntekijäpankkiä avaamalla sen myös yritysten ja yhteisöjen käyttöön.

Projektiin liittyy myös julkaisu nimeltä infokortti. Yritykset ja yhteisöt voivat ostaa mainostilaa tietyn väliajoin painettavaan yhteisesitteeseen.

TYÖOSUUSKUNTA Innetti on toiminnut Kouvolassa vuodesta 1994. Tällä hetkellä osuuskunnassa on 107 jäsentä, jotka edustavat hyvin laajaa osaamisen kenttää. Maantieteel-

lisestikin jäsenet ovat laajalla alueella, sillä kaukaisin on Kuopiosta.

Palvelevat-projektia vetävä Pirjo Niilo-Rämä selittää, että yhtenä tavoitteena on välittää ihmisille tietoa osuuskunnasta ja mahdollisuudesta työllistyä yhtenä sen jäsenistä.

YKSI PROJEKTIN aluevaltauksista nähtiin Tirkvala, jossa järjestettiin sunnuntaina Palvelevat messut.

Pirjo Niilo-Rämä piti kymmenkuntaa näytteilleasettajaa ihan hyvänä evokseena, mutta harrniteli sitä, että monien yhteensattunien vuoksi viime tingassa perumaan tulonsa.

Hän lupaa, että vastaavallaisia messuja on luvassa eri puolille laajaa Kouvolaan maaseutua.

Lisää tietoa Palvelevat-projektista ja työosuuskunnasta löytyy nettiosoitteesta www.palvelevat.fi.

Messuilla mukana ollut Mira Raussi kertoi Martri Kokolle myymistään Foreverin aloa viera-luotteista. Niistä ovat hänen mukaansa hyötyneet ihmisten lisäksi myös lemmikit.



Palvelevien lehti-ilmoittelua 2009 – 2010:

Palvelevat

**PALVELUMESSUT
TIRVALLA**

Yritykset ja yhteisöt
esittelevät palveluitaan
ja antavat työnäytteitä.
Tuotemyyntiä, kahvila ym.

Tirvan Seuralassa
Seurantalon tie 6, Tirva
su 17.1. klo 12-16
Yleisöllä on vapaa pääsy.
Tervetuloa mukaan!

Tiedustelut ja paikkavaraukset:
050 3822 644
pirjo.niilo-rama@palvelevat.fi
Järjestäjä: Palvelevat
www.palvelevat.fi

Palvelevat

**Kiitos kaikille Tirvan
palvelumessujen
onnistumista
edesauttaneille!**

**YHDISTÄMME
Palvelevat TYÖT JA
TEKIJÄT!**

Yritys tai yksityishenkilö,
jätä työtilaus
puh. 040 1760 898
tai netissä
www.palvelevat.fi

Vastauksen saat toteutustarjouksina,
mikäli toteutus on mahdollista...
TILAA VAIKKA JOULUSIIVOUSTA!

Vuoden 2010 kylässä Tirvalla

**Palvelevien
kesämessut**
La 17.7. klo 11-15 Seuralassa

Osoite: Seurantalon tie 6, 46430 Tirva. Opastus Pasintieltä.
YLEISÖLLÄ VAPAA PÄÄSY. Tervetuloa!

Järjestäjä
Palvelevat www.palveleva.fi

Infokortin 4 / 2010 kansi:

**Kouvolan
Palvelevat**

2/2010

"Kun ei kerkii tai osaa
niin silloinhan sitä
apua on hankittava
ulkapuolelta!"

Palvelevat.fi
Apua yrityksille ja yksityisille
Julkaissut Työosuuskeskus Innoti