

Sanna Kyröläinen & Laura Leinonen

**MUUTTOPALVELUN PALVELUKONSEPTIN KEHITTÄMINEN JA KONSEP-
TOINTI ITSEPALVELUKSI**

MUUTTOPALVELUN PALVELUKONSEPTIN KEHITTÄMINEN JA KONSEP- TOINTI ITSEPALVELUKSI

Sanna Kyröläinen & Laura Leinonen
Opinnäytetyö
Kevät 2020
Liiketalous
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Liiketalous, Myynti ja markkinointi

Tekijät: Sanna Kyröläinen & Laura Leinonen

Opinnäytetyön nimi: Muuttopalvelun palvelukonseptin kehittäminen ja konseptointi itsepalveluksi

Työn ohjaaja: Jaakko Sinisalo

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Kevät, 2020

Sivumäärä: 46

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kehittää palvelukonsepti, joka voidaan ottaa käyttöön työn valmistuttua. Opinnäytetyön toimeksiantaja on rovaniemeläinen kuljetusalan yritys Kuljetusliike Ylipulli, jonka liiketoiminta keskittyy toisille yrityksille suunnattuihin kuljetuspalveluihin. Opinnäytetyö sai alkunsa toimeksiantajan kiinnostuksesta laajentaa toimintaa kuluttajamarkkinoille hyödyntämällä olemassa olevia muuttolaatikoita kehitettävässä palvelussa. Tutkimusongelmana on, kuinka erotetaan markkinoilla, joilla on paljon toisiaan muistuttavia kilpailijoita, ja kuinka löydetään oma kilpailuetu.

Opinnäytetyössä muuttolaatikoiden ympärille kehitetään toimiva palvelukonsepti, joka erottuu muista muuttopalveluista omalaatuisella ratkaisulla palvelun tarjoamiseksi. Konseptisuunnittelua rajoittavat toimeksiantajan vähäiset kalusto- ja henkilöstöresurssit. Tavoitteena on kehittää nykyistä palveluhenkistä kulutusyhteiskuntaa vastaava kokonaisuus, jolla on mahdollisuudet kasvaa ja laajentua toiminnan kannattavuuden varmennuttua.

Tutkimuksen tietoperustana on käytetty sekundääristä aineistoa, jota on saatu aiheeseen liittyvästä kirjallisuudesta ja olemassa olevasta tutkimusaineistosta. Kehitettävän palvelun kohderyhmien valintaa ohjaavat valmiit tilastot, joista tutkitaan Rovaniemen alueen ikäjakaumaa, eri ikäryhmien ansiotulojen vaihtelevuutta ja muuttopalveluiden keskeisimpiä asiakkuuksia.

Konseptin suunnittelussa huomioidaan palveluntarjoajan ja asiakkaan väliset kontaktipisteet, jotka havainnollistetaan Service BluePrint -kuvion avulla. Opinnäytetyön teoreettisen viitekehyksen muodostaa palvelumuotoilun menetelmä, jonka eri osa-alueet ovat keskeisessä roolissa tutkimustyössä. Palvelukerrostojen mallia hyödyntäen muuttolaatikoiden ympärille rakennetaan pakkausvälineistä koostuvia muuttopaketteja, joiden suunnittelussa huomioidaan eri kohderyhmien tarpeet. Muuttopakettien lisäksi asiakas voi vuokrata muuttovälineitä eli pakettiauton tai peräkärryn.

Opinnäytetyön tutkimus rajataan kehitettävään palvelukonseptiin. Jatkotutkimusaiheeksi esitetään markkinoinnin suunnittelun aloittaminen, jossa voidaan selvittää potentiaalisimmat markkinointikanavat ja sovellettavat markkinointiviestinnän keinot tunnettuuden parantamiseksi. Palvelukerrostojen mallissa esitettyä potentiaalista tuotetta eli toiminnan laajentamista kokonaisvaltaiseksi muuttopalveluksi voidaan tutkia, kun nykyinen toiminta on kannattavaa ja kasvaminen mahdollista. Muuttopalvelun toimintaa voidaan tutkia myös asiakkaan näkökulmasta selvittämällä asiakkaiden tyytyväisyys palveluun.

Asiasanat: benchmarking, blueprinting, palvelun kerrokset, palvelumuotoilu, palvelupolku, palveluprosessi, tuotteistaminen

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Bachelor of Business Administration, Marketing and Sales

Authors: Sanna Kyröläinen & Laura Leinonen

Title of thesis: Innovating a service concept to a moving service and concepting it into self-service

Supervisor(s): Jaakko Sinisalo

Term and year when the thesis was submitted: Spring, 2020

Number of pages: 46

The purpose of this thesis is to create a service concept which can be used when this research is finished. The commissioner of the thesis is Kuljetusliike Ylipulli which offers transport services to other companies in Rovaniemi. The company is interested in broadening business into consumer market using existing resources in the service concept. The research problem is how to stand out from other moving services in the market and find own competitive advantage.

In this thesis, a service concept is innovated around moving boxes that stands out from other moving services in the market with a unique solution to offer moving services. Concept planning is limited by equipment and personnel resources. The aim is to innovate a concept where business can be grown and expanded step by step in the future.

The foundation of the thesis' theoretical background is secondary material that has been received from literature and existing research material related to the research topic. The selection of the potential customer segments is guided by existing statistics of age distribution in Rovaniemi, earned income variations between different age groups and general target audiences of moving services.

A relationship between a service provider and a customer has been noticed when planning the service concept. Touch points are illustrated in a Service BluePrint template. The theoretical framework of the thesis is formed from service design method and its divisions that play a central role in the research work. With a product layer model are moving service packages designed around moving boxes. Alongside those packages, a customer can rent moving equipment like a van or a trailer.

The research of the thesis is limited to innovating the service concept. For further research is proposed starting of marketing planning and researching of potential marketing channels as well as applicable marketing communications means for improving conspicuousness. A potential product presented in a product layers model can be developed when current activity is stable and growing the business possible. The moving service activity can be researched from a customer's point of view by researching customer satisfaction towards the service.

Keywords: benchmarking, blueprinting, customer journey, productization, product layers, service design, service process

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
1.1	Tutkimusongelma	6
1.2	Palvelumuotoilu konseptoinnin tukena	7
1.3	Aiemmat tutkimukset	10
1.4	Tutkimuksen rakenne ja rajaukset.....	11
2	MUUTTOPALVELUALAN TUNTEMUKSEN VAHVISTAMINEN.....	12
2.1	Muuttopalvelun asiakassegmentit	12
2.2	Muuttopalveluiden käyttöaste	15
2.3	Muuttopalvelun kilpailijat.....	18
2.4	SWOT-analyysi	20
3	MUUTTOPALVELUN KONSEPTOINTI PALVELUMUOTOILUN KEINAIN	22
3.1	Tuotteistaminen.....	24
3.2	Palveluprosessit	26
3.2.1	Muuttopalvelun palvelupolku.....	28
3.2.2	Asiakkaan palvelupolku.....	31
3.3	Palvelupaketit.....	33
3.4	Muuttopakettien kehitystyö.....	35
3.5	Muuttopalvelun imago	37
3.6	Muuttopalvelun liiketoiminnalliset lähtökohdat.....	39
3.6.1	Riskit ja niiden hallinta.....	40
3.6.2	Henkilöstösuunnitelma.....	43
4	JOHTOPÄÄTÖKSET	46
5	POHDINTA	48
5.1	Validiteetti ja reliabiliteetti	48
5.2	Tutkimusmenetelmän toimivuus opinnäytetyössä	50
5.3	Jatkotutkimusaiheet.....	51
	LÄHTEET.....	52

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön toimeksiantaja on rovaniemeläinen kuljetusalan yritys Kuljetusliike Ylipulli. Yrityksen nykyiseen toimikuvaan kuuluvat erilaiset kuljetuspalvelut yrityspuolella. Opinnäytetyön lähtökohdiana on toimeksiantajan kiinnostus laajentaa toimintaa kuluttajamarkkinoille. Tutkimuksen tavoitteena on kehittää muuttopalvelutoiminnan aloittamiseen soveltuva palvelukonsepti, jolla vastataan kuluttajien muuttuneisiin tarpeisiin nykyisessä palveluhenkisessä kulutusympäristössä, ja jonka avulla edistetään toimeksiantajan liiketoiminnallisiin tavoitteisiin pääsemistä. Toimeksiantajalla on olemassa muuttolaatikoita, jotka pitäisi saada hyötykäyttöön ja samalla tuottaa lisäansiota yritykselle. Tuotteen ympärille pyritään kehittämään palvelukokonaisuus, jonka tuottaminen ei aiheuta mittavia kustannuksia. Muuttopalvelun toiminnan aloittaminen on mahdollista, kun palvelukonsepti kehitetään nykyisten muuttolaatikoiden ympärille.

Kehitettävä palvelukonsepti kattaa sekä digitaalisia palvelutuokioita että fyysisen palvelupisteen. Kuljetusliike Ylipullin muuttopalvelun palveluprosessi havainnollistetaan palvelupolussa, jossa kuvataan muuttopalvelun eri vaiheet. Asiakkaan läpikäymä palvelupolku, -tuotot ja kontaktipisteet mallinnetaan blueprinting -keinon avulla. Erona palvelupolussa ja Service BluePrint -mallissa on se, että palvelupolku suunnitellaan yrityksen liiketoimintaa kehittäväällä tavalla, kun taas BluePrint -mallissa huomioidaan molempien palvelun osapuolien näkökulmat. Opinnäytetyössä tutkitaan myös, kuinka värien käytöllä voidaan vaikuttaa asiakkaiden käsitykseen palvelun brändistä ja siihen liittyvästä arvosta, sekä miten materiaalivalinnat vaikuttavat muuttopalvelusta muodostuviin mielikuviin.

1.1 Tutkimusongelma

Tutkimuksessa otetaan selvää muuttopalveluiden markkinarakenteesta: millaisia toimijoita alalla on, toimijoiden määrä ja tarjooma. Tutkimuksen ongelma on oman kilpailuedun löytäminen ja erottuminen markkinoilla rajalliset voimavarat huomioiden, joten tutkimuksessa etsitään vastausta kysymykseen: Millaista lisäarvoa Kuljetusliike Ylipulli Oy voi tarjota asiakkaille Rovaniemen muuttopalveluiden markkinoilla yrityksen nykyisten resurssien puitteissa? Kysymystä voidaan täydentää

apukysymyksillä: Mitä muuttopalvelut tarjoavat Rovaniemen alueella ja miten asiakkaat hyödyntävät nykyisiä palveluita muutossaan? Ketkä muodostavat Kuljetusliike Ylipullin potentiaalisen kohderyhmän? Miten Kuljetusliike Ylipullin muuttopalvelu tuotteistetaan potentiaalisten asiakkaiden tarpeita vastaavaksi?

Tutkimusongelmaan pitäisi löytää ratkaisu, joka sisältää nykyisen palveluhenkisen markkinaympäristön ominaisuuksia. Toimeksiantajalle pyritään kehittämään palvelu, jonka toiminnan aloittamisen hankintakustannukset pysyvät matalina. Opinnäytetyössä tutkitaan, kuinka pienellä henkilöstökapasiteetilla toimeksiantajan muuttopalvelu voidaan tuottaa. Apukysymysten avulla tutkitaan kuluttajien ostokäyttäytymistä muuttopalveluiden markkinoilla ja määritellään toimeksiantajan potentiaalinen asiakaskunta, jonka tarpeet huomioiden kehitetään muuttopalvelun palvelukonsepti.

Bergström & Leppänen (2015) määrittelevät markkinapotentiaalin olevan suurin mahdollinen ostajien määrä. Se selvitetään yleensä tietyllä alueella tai tietyssä maassa ja tutkimuskohteena on usein uutuustuote tai palvelu. (2015, 69.) Kotler & Keller (2016) muistuttavat, että luodakseen lyhyellä tähtämellä parhaan mahdollisen taktiikan ja pidemmän aikavälin strategiset päätökset, yritys tarvitsee ajankohtaista ja täsmällistä tietoa kuluttajista, kilpailijoista ja heidän yrityskuvastaan. Tietoa tarvitaan markkinapotentiaalin määrittelyssä ja ongelmakohtien selvittämisessä: kuinka markkina-toimia kannattaa tuottaa, jalostaa ja arvioida. (2016, viitattu 6.3.2020.)

1.2 Palvelumuotoilu konseptoinnin tukena

Opinnäytetyön tutkimuksessa käytetään teoria- ja aineistopohjaisia tutkimusmenetelmiä, sekä haastatellaan opinnäytetyön toimeksiantajaa. Teoriat muodostavat tutkimuksen viitekehyksen eli rajaavat muuttopalvelun kehittämisen lähtökohdat. Aineistoihin pohjautuvalla tutkimuksella vahvistetaan muuttopalveluiden toimialatuntemusta, jotta tutkimusta osataan kehittää markkinoiden kysyntää vastaavaksi. Tutkimuksen lähtökohtana on kehittää asiakkaiden tarpeita vastaava palvelu, jossa huomioidaan toimeksiantajan rajoitteet. Toimeksiantajaa on haastateltu heidän liikeideansa ja visionsa hahmottamiseksi, sekä käytettävissä olevien voimavarojen selvittämiseksi, joiden perusteella muuttopalvelun palvelukonseptin kehittäminen aloitetaan.

Opinnäytetyön tutkimuksessa käytetään palvelumuotoilun menetelmää, ja siihen liittyviä muita osaluueita. Konseptia kehitetään kahdesta näkökulmasta niin, että se on mahdollisimman käyttäjäystävällinen, mutta vastaa myös toimeksiantajan liiketoiminnallisia tavoitteita. Palvelupolussa hahmotellaan palvelun eri vaiheet palvelun tilaamisesta palvelun käytön päättymiseen. Toimeksiantajalle tarjotaan kustannuksiltaan vaihtelevia ratkaisuja palvelun ensimmäiseen vaiheeseen eli palvelun tilaamiseen. Näin varmistetaan toiminnan aloittamisen mahdollisuus toimeksiantajalle parhaiten sopivalla tavalla. Asiakkaan koko elinkaari muuttotarvikkeiden tilaamisesta muuttotarvikkeiden palauttamiseen yrityksen toimipisteelle havainnollistetaan Service BluePrint -mallissa. Asiakkaan palvelupolusta pyritään kehittämään mahdollisimman käytännöllinen ja haluttava, jotta asiakas tilaa palvelun. Palvelun helppokäyttöisyydellä pyritään myös pitämään asiakas tyytyväisenä. Palvelupakettien teoriaa hyödynnetään, kun kehitetään pakkausvälineistä koostuvia muuttopaketteja. Tavoitteena on kehittää itsepalvelu, joka vaatii toimeksiantajalta mahdollisimman pienen henkilöstökapasiteetin. Palvelupolku suunnitellaan niin, että asiakas voi itse tilata ja käyttää palvelua.

Koivisto, Säynäkangas & Forsberg (2019) kuvailevat palvelumuotoilun olevan keino toiminta-alueen laajentamiseksi tuotokeskeisestä lähestymistavasta tuotteita ja palveluita sisältäväksi kokonaisvaltaiseksi toiminnaksi. Palvelumuotoilu on ihmislähtöinen lähestymistapa, jonka keskiössä on asiakas ja asiakaspalvelija. Tavoitteena siinä on kehittää käyttäjäkeskeinen palvelu, joka vastaa sekä palveluntarjoajan että -käyttäjän tavoitteita ja tarpeita. (2019, 34.) Tuulaniemi (2011) huomauttaa, että onnistuakseen tavoitteissaan yrityksen täytyy tuntea asiakkaansa: mistä heidän arvonsa ja toiminnan todelliset motiivit muodostuvat, ja millaisia tiedostettuja ja tiedostamattomia tarpeita heillä on. Tutkimalla asiakkaan arkea ja potentiaalisia palvelun käyttötilanteita löydetään arvot ja motiivit, joiden perusteella uudet palvelukonseptit innovoidaan. (2011, 73.)

Tutkimuksen tukena käytetään sekundääristä aineistoa, jota on saatu Tilastokeskuksen ja Muuttomaailman vuonna 2018 tekemistä tutkimuksista. Apututkimuskysymysten avulla etsitään vastauksia muuttoliikenteen määrään ja muuttojen ajankohtaan sekä tietoa muuttajista, joiden perusteella määritellään potentiaaliset asiakasryhmät. Tilastoista tutkitaan muuttopalveluiden käyttöastetta ja yleistä hintatasoa. Kehitettävän muuttopalvelun hinnasto suunnitellaan opinnäytetyön toimeksiantajan kanssa, ja siitä pyritään tekemään kilpailukykyinen muuttopalveluiden markkinoiden yleiseen hintatasoon verrattuna.

Yrityksen täytyy tuntea toimintaympäristönsä, jossa hän palvelua tuottaa. Vertailuanalyyssissä (benchmarking) on kyse markkinan ja eri toimijoiden ymmärtämisestä. Se auttaa vertailemaan muiden strategiavalintoja, tuotteita, palveluita ja toimintatapoja. Toisten tuottamista palveluista voidaan oppia, ja näin edesauttaa oman palvelun kehittämistä ja virheiden välttämistä. Benchmarking voi auttaa löytämään oman kilpailuedun, mikä voi helpottaa liiketoimintastrategian hahmottelemista. (Tuulaniemi 2011, 138-139.) Asiakkaille voidaan esittää muiden toimijoiden tarjoama ja kertoa, mitä siihen voidaan tuoda lisää. Heiltä voidaan myös kysyä, paljonko he olisivat valmiita maksamaan lisäyksestä. Vastaavasti voidaan kysyä, paljonko asiakkaat olisivat valmiita maksamaan, jos palvelua supistettaisiin. (Kotler & Keller 2016, viitattu 7.4.2020.) Osana tutkimusta kartoitetaan muuttopalveluiden kilpailutilanteen rakennetta. Kilpailijoiden toimintaperiaatteet analysoidaan ja ryhmitellään. Heidän toimiaan tutkitaan, kun määritellään palvelupolku ja liiketoiminnan vaatimat resurssit sekä siihen liittyvät riskit.

Grönroosin (2009) mukaan palvelut ovat ilmiöitä, joilla on monia ulottuvuuksia. Palvelu voi olla asiakkaan saama henkilökohtainen palvelu, tuote tai tarjoama. (2009, 76.) Kotler & Keller (2016) määrittelevät palvelun voivan toimia joko itsenäisenä kokonaisuutena tai olevan sidoksissa fyysiseen tuotteeseen. Tänä päivänä tuotedifferointi on hankalaa, joten yhä useampi yritys pyrkii erottumaan palveluilla. (2016, viitattu 25.2.2020.) Palveluita ovat myös niin kutsutut näkymättömät palvelut, esimerkiksi laskutus ja reklamaatioiden käsittely. Näkymättömät palvelut tarjoavat yritykselle kilpailumahdollisuuksia, kun niitä kehitetään ja tarjotaan lisäarvoa tuottavina palveluina asiakkaille. (Grönroos 2009, 24, 77.)

Tuulaniemi (2011) listaa palveluilla olevan merkittäviä etuja tavaroihin verrattuna: siirrytään resurssien kuluttamisesta resurssien jakamiseen, vaihdannasta vuorovaikutukseen ja tavaroista prosessin hyödyntämiseen. Palvelut ovat myös ekologisia vähäisen energiankulutuksensa vuoksi. Ihmiset eivät osta pelkästään tavaroita ja palveluita, vaan kokonaisvaltaisia ratkaisuja. Yritysten täytyy ottaa muuttuneet kulutustottumukset huomioon yritystoimintaa suunnitellessaan, jotta he voivat vastata paremmin asiakkaiden tarpeisiin. Tavarat ja palvelut täydentävät toisiaan, eli olennaista ei ole valita myykö yritys fyysistä tuotetta vai aineetonta palvelua, vaan se voi laatia isomman kokonaisuuden, joka kattaa elementtejä molemmista edellä mainituista. (2011, 17-20.)

Metsävuori on kiteyttänyt tuotteistamisen seuraavasti: ”Tuotteistaminen on tuote- ja palvelukokonaisuuksien selkiyttämistä asiakkaan tarpeita ja odotuksia palveleviksi kokonaisuusiksi sekä käytötarkoituksen kirkastamista” (Tuominen, Järvi, Lehtonen, Valtanen & Martinsuo 2015, viitattu

9.4.2020). Tuotteistamisella voidaan yhtenäistää palvelua, lisätä tehokkuutta ja luoda arvoa asiakkaalle ja palvelun tarjoajalle. Tuotteistaminen voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen tuotteistamiseen. Sisäinen tuotteistaminen on palvelukokonaisuuden kuvaamista yhdeksi kokonaisuudeksi. Keskeisiä tehtäviä siinä ovat palveluprosessin, toimintatapojen ja vastuualueiden kuvaus sekä miettiä palveluprosessin näkyvyyttä ja toimivuutta asiakkaalle. Ulkoisessa tuotteistamisessa kiteytetään ja kuvataan tarkemmin asiakkaalle näkyvät elementit. Asiakkaalle näkyvistä elementeistä muodostetaan yhtenäinen näkemys, joka näkyy palvelukuvauksissa ja myyntimateriaaleissa. (sama)

Työssä vertaillaan palvelupakettien malleja tarkkojen tutkimustulosten takaamiseksi. Bergströmin ja Leppäsen (2013) kolmen kerroksen mallissa sisuksen muodostaa ydintuote, joka on syy yrityksen perustamiselle. Lisäpalvelut ovat pakollinen osa palvelun toimivuutta ja tukipalveluilla luodaan kilpailuetua muihin toimijoihin. (2013, 179–180.) Kolmen kerroksen malli toimii hyvin tuotekeskeisessä toimintatavassa. Opinnäytetyön tutkimukseen on valittu palvelukeskeinen näkökulma, johon Kotlerin ja Kellerin (2016) viiden kerroksen malli soveltuu paremmin. Mallissa lähdetään liikkeelle ydinhyödyistä, joka palvelulla saavutetaan. Perustuotteella vastataan, että hyöty toteutuu. Ymmärtämällä asiakkaan odotukset voidaan täydentää tuotteen repertuaari, ja laajentaa sitä odotukset ylittäväksi tuotteeksi. (2016, viitattu 8.4.2020.) Mallissa tilaa jää palvelun kehittämiseksi tulevaisuudessa, kun toiminta on saatu kannattavaksi.

1.3 Aiemmat tutkimukset

Jaakkola, Orava & Varjonen (2009, viitattu 11.4.2020) huomauttavat, että tuotteistamista on käsitelty palvelujen markkinoinnin akateemisissa tutkimuksissa melko vähän, joten opinnäytetyön tutkimusaiheesta etsitään tietoa palveluiden kehittämiseen liittyvästä kirjallisuudesta. Tutkimuksen kehitystyössä näkyy vahvasti palvelumuotoilun menetelmän osa-alueet: palvelupolun, tuotteistamisen ja palvelun kerrosten mallintaminen. Benchmarking -keinolla tutustutaan ja vahvistetaan toimialan tuntemusta ja kehitetään omaa tutkimusta muiden toimia hyödyntäen. Tutkimusta tukevat valmiit Tilastokeskuksen ja Muuttomaailman tekemien tutkimusten aineistot kuluttajien käyttäytymistä toimialan markkinoilla.

Tutkimuksen rakennetta on ideoitu Heikkisen ja Nikulaisen opinnäytetöillä palvelukonseptin kehittämisestä. Heikkisen tutkimuksessa on toteutettu kokonaisvaltaisen palvelukonseptin kehitystyö palveluprosessin osalta (Heikkinen 2015, viitattu 9.4.2020). Nikulaisen työn palvelupolun ja tuotteistamisen teoriakatsausta on mallinnettu tässä tutkimuksessa (Nikulainen 2018, viitattu 9.4.2020). Sinisalon tutkimuksen osuutta toimintaympäristön kartoittamisessa on hyödynnetty kohderyhmien valinnassa ja kilpailija-analyysin tekemisessä (Sinisalo 2011, viitattu 9.4.2020).

1.4 Tutkimuksen rakenne ja rajaukset

Tutkimuksessa on mukautettu rakenne, joka etenee vetoketjumallin mukaisesti. Tutkimusasetelma esitetään työssä ennen teoreettista ja empiiristä osuutta. Valmiin tutkimusaineiston avulla opitaan ymmärtämään kuluttajien ostokäyttäytymistä ja muuttopalveluiden toimialan markkinoita. Näin saadaan laajempi ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä, jotta osataan tutkia kehitettävän palvelukonseptin kannalta olennaisia asioita ja tehdä oikeita johtopäätöksiä saaduista tuloksista. Teoreettiset viitekehitykset ohjaavat tutkimuksen rakennetta, ja siksi teoria ja empiria esitetään vuorotellen yksi palvelumuotoilun osa-alue kerrallaan alkaen muuttopalvelun tuotteistamisesta päättyen yrityksen liiketoiminnallisiin osa-alueisiin.

Toimeksiantajan kanssa on keskusteltu tutkimuksen rajauksista ennen, kun ilmiötä aloitetaan tutkimaan. Työssä kehitettävästä palvelusta ei tehdä kokonaisvaltaista muuttopalvelua, eikä siihen sisälly henkilöstövuokrausta, vaan palvelu konseptoidaan itsepalveluksi. Markkinoille tuodaan vuokrattavia pakkaus- ja muuttovälineitä, joita ovat muuttolaatikat, pakettiauto, peräkärry, nokkakärryt ja työkalupakki. Niiden ohella myydään muita suojaamiseen ja sitomiseen soveltuvia pakkausvälineitä. Toimeksiantajan kanssa on sovittu, että palvelun visuaalinen ilme noudattaa yrityksen nykyistä värimaailmaa, ja markkinoinnissa käytetään yrityksen nykyistä nimeä Kuljetusliike Ylipulli Oy. Palvelun suunnittelussa tutkitaan imagon ja brändin merkitystä, mutta tutkimuksen pääpaino ei ole niiden kehittämisessä. Palvelun hinnoittelustrategian suunnittelutyö toteutetaan yhdessä kohdeyrityksen kanssa, mutta toimeksiantajan kanssa tehdyn sopimuksen mukaisesti strategiaa ei tuoda julki tässä työssä.

2 MUUTTOPALVELUALAN TUNTEMUKSEN VAHVISTAMINEN

Koska opinnäytetyössä tutkitaan muuttopalvelujen toimintaympäristöä, on tärkeää pohjustaa tutkimesta tutustumalla toimialaan: ketkä muodostavat muuttopalveluiden asiakaskunnan, millainen on alan kilpailutilanne ja kilpailijoiden tarjoama. Tutkimuksen ongelma on uuden toimintatavan kehittäminen, joka edesauttaa toimeksiantajan erottumista ja pärjäämistä kovasti kilpailuilla markkinoilla. Kanasen (2019) mukaan tutkimusmenetelmien valinta auttaa tieteellisen ja luotettavan tiedon tuottamisessa. Käyttämällä tieteellistä menetelmää varmistetaan tutkimuksen järjestelmällisyys ja järkipäisyys. Kun tutkimusmenetelmä on valittu oikein, voidaan tuottaa luotettavaa tutkimustietoa perustellusti. (2019, 27.)

Aineiston analyysimenetelmää hyödyntäen tutustutaan Tilastokeskuksen ja Muuttomaailman tekemiin tutkimuksiin. Tutkimusaineiston pohjalta määritellään muuttopalvelun potentiaaliset kohderyhmät demografisten tekijöiden ja kuluttajien ostokäyttäytymisen perusteella. Kuljetusliike Ylipulli toimii Rovaniemellä, joten Rovaniemen alueen asukkaat muodostavat muuttopalvelun ydinkohderyhmän. Kohderyhmää voidaan segmentoida tarkemmin iän, koulutustason ja kuukausittaisten ansiotulojen perusteella. Tutkimuksessa selvitetään myös millaisia palveluita asiakkaat ostavat muuttopalveluista, ja mille ajanjaksoille palvelun käyttö ajoittuu. Aiempien tutkimusten avulla opitaan ymmärtämään paremmin, millaisia tarpeita ja odotuksia muuttopalveluita käyttävillä kuluttajilla on.

Muihin alan toimijoihin tutustutaan vertailuanalyysin (benchmarking) avulla. Kilpailijoiden toimintaperiaatteita analysoidaan, jotta ymmärretään toimialan markkinoita paremmin. Kilpailijat on ryhmitelty eri luokkiin alan markkinarakenteen hahmottamiseksi. Markkinoiden nykyisen tarjoaman perusteella voidaan määrittää omat vahvuudet ja heikkoudet muihin toimijoihin nähden käyttäen SWOT-analyysiä. Kun tunnetaan markkinat, voidaan löytää myös kilpailuetu, jolla erotutaan markkinoilla.

2.1 Muuttopalvelun asiakassegmentit

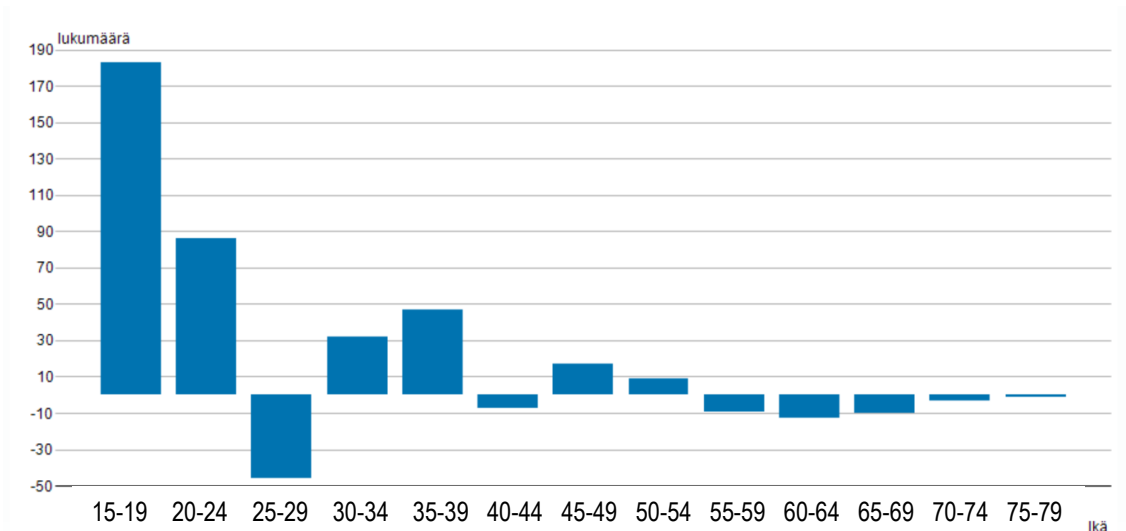
Yritystoiminnalle kannattavinta on etsiä sille sopivimmat asiakassegmentit, joiden tarpeita yritys pyrkii tyydyttämään kilpailijoitaan paremmin. Jokaisella asiakasryhmällä on vähintään yksi yhteinen

piirre ostamiseen liittyen. (Bergström & Leppänen 2015, 132-133.) Jotta markkinoiden kohdentaminen on mahdollisimman tehokasta, yrityksen täytyy tunnistaa ja valita kohderyhmät kolmen vaiheen kautta: ensiksi tunnistetaan erilaiset asiakasryhmät, seuraavaksi valitaan yritykselle otollisimmat kohderyhmät ja lopuksi luodaan kohderyhmille sopiva tarjooma. Kuljetusliike Ylipullin asiakassegmenttien valintaan vaikuttaa Rovaniemen asukkaiden ikäjakauma, koulutus- ja tulotaso sekä muuttopalveluiden käyttöaste valtakunnallisesti, jonka perusteella voidaan vetää johtopäätöksiä muuttopalveluiden hyödyntämisestä Rovaniemellä.

Vuonna 2018 Rovaniemellä asui 62 922 asukasta, joista kunnan sisäisiä muuttajia oli 9 709 asukasta. Rovaniemelle muutti muista kunnista 3 477 muuttajaa. (Tilastokeskus 2018a, viitattu 10.2.2020; Tilastokeskus 2018d, viitattu 10.2.2020.) Kuvion 1 perusteella voidaan todeta, että Rovaniemen sisäisesti ja Rovaniemelle muualta muuttavia on eniten alle 24-vuotiaiden keskuudessa. Rovaniemeltä poismuuttavia on eniten 25–29-vuotiaiden keskuudessa. (Tilastokeskus 2018b, viitattu 10.2.2020.) Suurin osa tästä ikäluokasta on valmistuneita opiskelijoita, jotka lähtevät jatko-opiskelemaan tai töihin toisille paikkakunnille.

Toiseksi isoin ikäryhmä Rovaniemellä on 30–39-vuotiaat. Taipale kirjoittaa (2016, viitattu 13.2.2020): ”Muuttopalvelun tyypillinen asiakas on 30–40-vuotias työssäkäyvä kaupunkilainen, joka vuokraa muuttolaatikon muuttofirmalta ja pakkaa kaiken valmiiksi. Muuttoliikkeen miehet tulevat paikalle, kantavat tavarat autoon, ajavat perille ja purkavat auton.” Tämän pohjalta voidaan todeta, että muuttopalvelun toinen potentiaalinen kohderyhmä on nuoret lapsiperheet, joiden ruuhkavuosia viettävät vanhemmat haluavat hoitaa muuton mahdollisimman jouhevasti. Perheelliset haluavat kaiken kattavan palvelun ja ovat usein valmiita maksamaan erilaisista lisäpalveluista enemmän kuin esimerkiksi opiskelijat.

Toisaalta taas Niemen (2015, viitattu 13.2.2020) mukaan ”Suurin asiakasryhmämme ovat 45–60-vuotiaat. Usein muutetaan pitkään asutusta omakotitalosta, johon on kerääntynyt paljon tavaraa vuosien varrella.” Tämän ikäluokan ruokakuntien koot ovat usein jo pienentyneet, kun jälkipolvi on muuttanut omiin asuntoihin. Myös vanhemmat itse haluavat muuttaa pienempään huoneistoon, kun tarvetta isolle asunnolle ei enää ole. Tavaraa on kuitenkin vuosien varrella kertynyt, joten ulkoista apua kaivataan muuttoon.



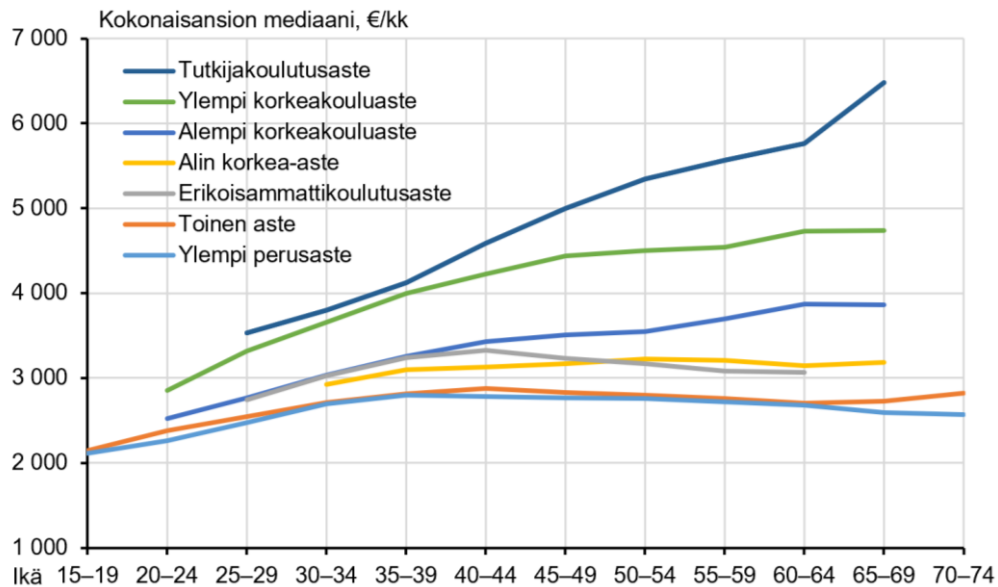
KUVIO 1. Rovaniemen nettomuutto ikäryhmittäin (Tilastokeskus 2018b, viitattu 10.2.2020)

Palkat vaihtelevat työntekijän iän mukaan merkittävästi (Katainen 2010, viitattu 13.2.2020). Tilastokeskuksen kuviota (kuvio 2) tarkasteltaessa käy ilmi, että tulotaso nousee lineaarisessa suhteessa henkilön iän ja koulutuksen kanssa. Alle 24-vuotiaat nuoret tienaa keskimäärin noin 2200 euroa kuukaudessa. He ovat nuoria, jotka eivät ole vielä aloittaneet korkeakouluopintoja vaan heidän koulutustaustanansa on ylempi perusaste tai toinen aste. Jos nuori on ehtinyt kouluttautumaan pidemmälle, hänen tulonsa nousee yli 2500 euroon kuukaudessa. Ylempänä mainitusta Rovaniemen nettomuuttoa koskevasta tutkimuksesta käy ilmi, että Rovaniemellä kasvavin ikäluokka on alle 24-vuotiaat nuoret. Toimeksiantajan muuttopalvelun yhden kohderyhmän muodostaa paikkakunnalle ja paikkakunnan sisäisesti muuttavat opiskelijat, joilla ei välttämättä ole ajoneuvoa tai muita tarvikkeita omasta takaa. Heidän ostokäyttäytymisensä poikkeaa muista asiakassegmenteistä osaksi muita kohderyhmiä matalamman tulotason takia.

30-39-vuotiaiden tulotaso on nuoriin verrattuna parempi korkeamman koulutusasteen myötä. Heidän kuukausittaiset ansiotulonsa vaihtelevat 2700–4000 euron välillä, joten eri koulutusasteiden omaavien henkilöiden kuukausituloissa on eroja. Nuorille perheellisille olisi hyvä tarjota kattavampaa palvelukokonaisuutta, sillä he arvostavat joustavuutta ja helppoutta, ja ovat valmiita maksamaan siitä enemmän.

Parhaiten tienavia ovat 45–60-vuotiaat korkeimman tutkijakoulutuksen käyneet. Heidän kuukausittaiset ansiotulonsa alkavat 5000 eurosta kasvaen melkein 6000 euroon työkokemuksen kertymi-

sen myötä. Nuorten lapsiperheiden ohella he arvostavat laajempaa palvelukokonaisuutta, sillä kuten Niemen uutisesta käy ilmi, tavaraa on vuosien saatossa kertynyt (Niemi 2015, viitattu 11.3.2020). Olennaista on kuitenkin huomata, että hyvin koulutettu nuori voi tienata enemmän kuin alemman koulutuksen käynyt iäkkäämpi henkilö. Iän myötä karttuneella kokemuksella ei siis ole vaikutusta alempien koulutusasteen käyneiden keskuudessa. (2018, viitattu 18.2.2020.) Tämän perusteella voidaan todeta, että kysyntää edulliselle, mutta laadukkaalle palvelulle on.



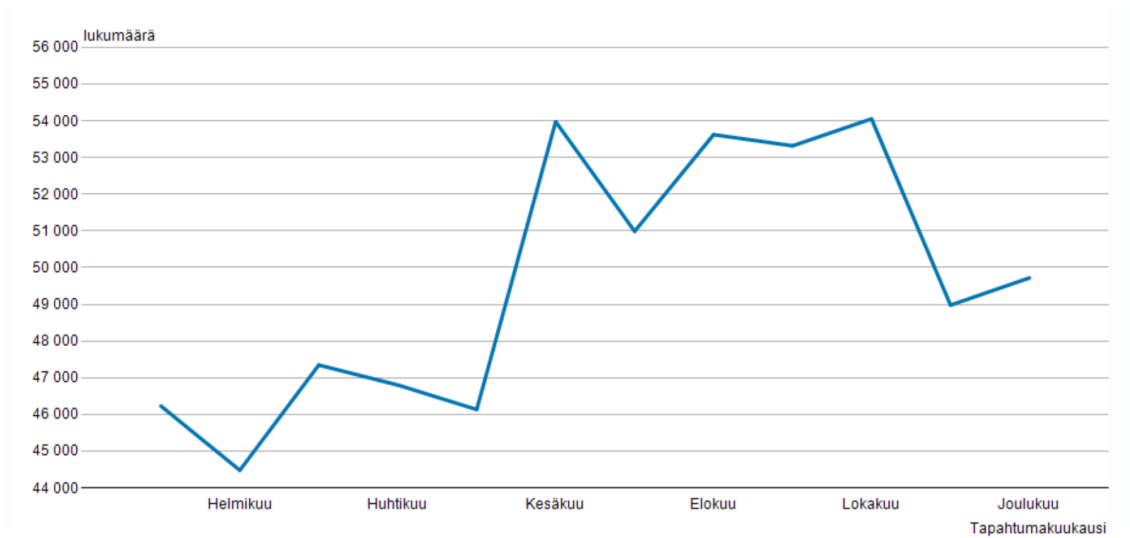
KUVIO 2. Kokonaisansiot koulutusasteen ja iän mukaan (Tilastokeskus 2018e, viitattu 18.2.2020)

2.2 Muuttopalveluiden käyttöaste

”Suomessa muuttaa noin 700 000 taloutta vuosittain eli noin 15 % Suomen väestöstä” kerrotaan Postin (2020, viitattu 13.2.2020) sivulla. Kuviosta 3 nähdään, että muuttoliikenne on suhteellisen tasaista alkuvuodesta. Suurin piikki on loppukeväästä touko-kesäkuun vaihteessa, jonka jälkeen muuttoliikenne hiipuu hetkeksi, mutta heinäkuusta lokakuuhun liikenne kasvaa tasaisesti. Loppukevät ja alkusyksy ovat opiskelijoille vilkasta aikaa muutorintamalla, sillä valmistuneet opiskelijat lähtevät ja uudet saapuvat opiskelukaupunkeihin (Sandell 2016, viitattu 11.2.2020).

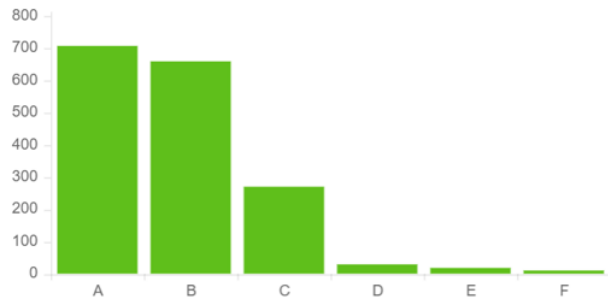
Muuttoliikenteen jakaumat kannattaa ottaa huomioon yrityksen sisällä, kun suunnitellaan palvelun markkinointiviestintää. Esimerkiksi loppukeväästä ja alkusyksystä voidaan korostaa juuri opiskelijoiden tarpeita vastaavia palvelukokonaisuuksia. Hiljaisin hetki on helmikuussa, muuttajien määrän

ollessa alhaisimmillaan 44 500 muuttajaa kuukaudessa. Asiakkaita voidaan aktivoida erilaisilla tarjouksilla tai arvonnoilla, joista voi voittaa muuttopaketin käyttöönsä. Arvontaan osallistumista edellyttävä julkaisun tykkääminen ja kommentointi on hyvä tapa lisätä palvelun näkyvyyttä sosiaalisessa mediassa.



KUVIO 3. Muuttoliikenteen jakautuminen eri kuukausina (Tilastokeskus 2018c, viitattu 10.2.2020)

Muuttomaailman tutkimuksesta (2018, viitattu 11.2.2020) käy ilmi, että 84,6% vastaajista käytti muuttopalvelua muuttaessaan uuteen osoitteeseen. Heistä 39,7% oli käyttänyt muuttopalvelua (kuvio 4) jo aiemmin, ja lähes kaikki (95,4%) aikoivat hyödyntää palvelua jatkossa. Vastaajista yli puolet ”halusivat joko päästä helpommalla tai eivät pystyneet muuttamaan omatoimisesti”. Lähes kaikki tutkimukseen osallistuneista olivat käyttäneet kuljetus- tai kantopalvelua. Monet olivat vuokranneet myös muuttolaatikoita. Pakkaus- ja purkupalveluita, asennuspalvelua tai siivouspalvelua ei ollut hyödynnetty juuri lainkaan. Tutkimus osoittaa, että harvalla on käytössään tilava auto, eivätkä he jaksa kantaa raskaita kalusteita itse. Muuttolaatikoita oli hyödynnetty kohtalaisesti muutossa, mutta niiden kysyntää pitäisi saada kasvatettua. Yksi tapa herättää kiinnostusta on luoda palvelupaketteja niiden ympärille.

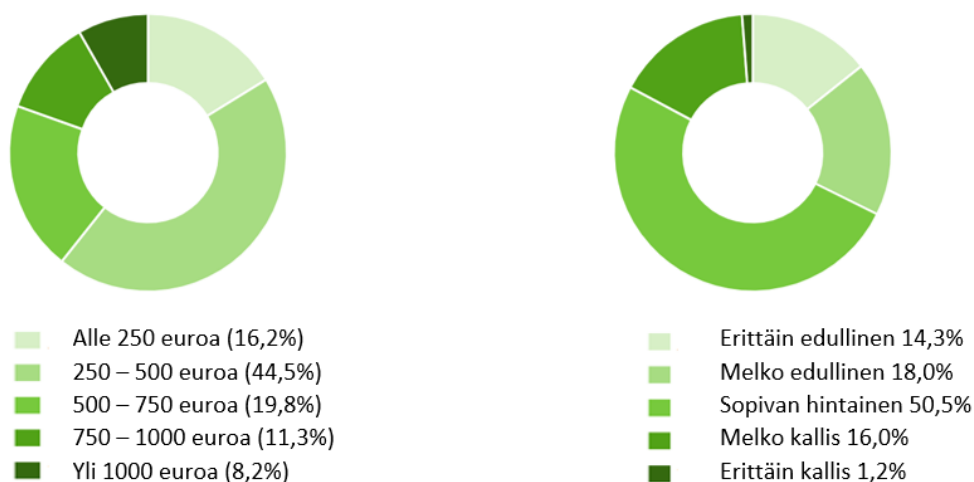


- A. Kuljetuspalvelu 97,1%
- B. Kantopalvelu 90,5%
- C. Muuttolaatikat 37,1%
- D. Pakkaus- ja purkupalvelu 4,0%
- E. Asennuspalvelu 2,5%
- F. Siivouspalvelu 1,4%

KUVIO 4. Muuttopalveluiden käyttöaste (Muuttomaailma 2018, viitattu 11.2.2020)

Niemen Kotimuuton ohjeistuksen (2020b) mukaan ”muuttolaatikoita tarvitaan 1 laatikko/asunto-neliometri”. Esimerkiksi 60 neliömetrin asuntoon tarvitaan 60 muuttolaatikkaa. Laatikoiden lisäksi muita muutossa yleisesti käytettyjä tarvikkeita ovat muun muassa pahvit, kuplamuovit ja astiapaperit, joilla suojataan lattia ja helposti särkyvät esineet (sama; Suomen muuttolaatikko 2020, viitattu 11.2.2020.) Petivaatteet kannattaa pakata muuttosäkkeihin.

Muuttopalveluiden keskihinta on 250-750 euroa. Kuviossa 5 oikealla puolella esitetyistä asiakkaiden kokemuksista muuttopalveluiden yleisestä hintatasosta nähdään, että puolet kyselyyn vastajista koki palvelun hinnan sopivaksi. Vain 1,2% piti hintaa erittäin kalliina, joten voidaan todeta, että muuttopalveluiden hintataso vastaa kysyntään kysynnän ja tarjonnan lain mukaisesti. Muuttopalveluiden asiakkaiden asunnot olivat keskimäärin kaksioita tai kolmioita. Yksiöstä tai kolmiota suuremmista asunnoista muuttavia palvelun käyttäjiä oli harvemmin. (Muuttomaailma 2018, viitattu 11.2.2020.)



KUVIO 5. Muuttopalveluiden hinnat ja asiakkaiden kokemukset niistä (Muuttomaailma 2018, viitattu 11.2.2020)

2.3 Muuttopalvelun kilpailijat

Bergström & Leppänen (2015) toteavat kilpailun olevan yksi tärkeimmistä tekijöistä yritysmaailmassa. Pärjätäkseen markkinoilla yrityksellä täytyy olla muista kilpailijoista erottava kilpailuetu, jonka avulla yritys voi erikoistua tietyn osaamisalueen kehittämiseen ja kilpailuedun rakentamiseen. Tarkasteltaessa kilpailun markkinarakenteita selvitetään alakohtaisten kilpailijoiden lukumäärä, koko ja sijainti, tarjooman heterogeenisuus tai homogeenisuus, kilpailuedut ja kilpailukeinojen käyttö sekä kilpailun vapaus. Muuttopalveluita on Suomessa lukuisia. Alan markkinarakenne on polypoli, sillä toisiaan muistuttavia toimijoita on lukuisia. Näillä on erilaisia rooleja, joiden avulla ne selviytyvät markkinoilla. (Bergström & Leppänen 2015, 68-71.)

Muuttopalvelun kilpailija-analyysi on havainnollistettu taulukossa 1. Toimeksiantajalla ei ole ydin-kilpailijoita, sillä vastaavan palvelun tarjoajia ei toiminta-alueella ole. Sen sijaan marginaalikipailijoita ovat Niemi, Pakumuutto.com ja Lapin Muutto ja Lähetti Oy. Nämä yritykset markkinoivat itseään ennen kaikkea muuttopalveluina, jotka tarjoavat koko paketin. Niemen verkkokaupasta voi ostaa ja vuokrata pakkausvälineitä erikseen, ja ajoneuvon vuokraukseen sisältyy aina henkilökuntaa. He tarjoavat erillisinä palveluina pakkaus- varastointi- ja kierrätyspalveluita. (Niemi 2020a, 24.2.2020.) Pakumuutto.com tarjoaa ensisijaisesti pakettiauton vuokrausta. Heiltä voi erikseen vuokrata muun muassa muuttolaatikoita, nokkakärret ja työkalusalkun. Palvelupaketteja he eivät tarjoa. (Pakumuutto.com 2020, viitattu 24.2.2020.) Lapin Muutto ja Lähetti Oy:n muuttopalveluun

kuuluu aina muuttomies ja auto. Tarvittaessa heiltä voi vuokrata muuttolaatikoita ja muita pakkausvälineitä. (Lapin Muutto ja Lähetä Oy 2020, viitattu 24.2.2020.)

Tarvekilpailijoita ovat ne yritykset, jotka toimivat samalla toimialalla, mutta joiden toiminta poikkeaa kohdeyrityksen toiminnasta. Tarvekilpailijoita ovat Muuttopalvelu Puljula, Rovaniemen muuttopalvelu, Kuljetus Kiviniemi Oy ja Flying Visit Ky. Muuttopalvelu Puljula ja Rovaniemen muuttopalvelu tarjoavat kokonaisvaltaisen palvelun, johon kuuluu tavaroiden pakkaaminen ja kantaminen, sekä tarvittaessa varastointi ja purkaminen uuteen osoitteeseen. (Muuttopalvelu Puljula 2020, viitattu 24.2.2020; Rovaniemen muuttopalvelu 2020, viitattu 24.2.2020.) Kuljetus Kiviniemi Oy ja Flying Visit Ky tarjoavat vain kuljetuspalvelua. (Kuljetus Kiviniemi Oy 2020, viitattu 24.2.2020; Flying Visit Ky 2020, viitattu 24.2.2020.)

Potentiaalisia kilpailijoita ovat kaikki muut muuttopalvelut ja kuljetusalalla toimivat yritykset, sillä heillä on käytössään kalusto, jota tarvitaan muuttopalvelutoiminnan aloittamiseen tai laajentamiseen kohdealueelle. Isoimpia potentiaalisia kuljetusalan kilpailijoita Rovaniemen alueella ovat esimerkiksi Kaukokiito, Vähälä ja Posti. Muualla Suomessa vastaavanlaista muuttopalvelua tarjoavat oululainen Gorilla Rent ja helsinkiläinen Opiskelijamuutot. Molemmat yritykset vuokraavat paketti- autoja ja muuttolaatikoita asiakkaiden käyttöön heidän tarpeiden mukaisesti. He tarjoavat myös palvelupaketteja ja kaikenkattavaa muuttopalvelua, johon sisältyy muuttomiehet. Näiden yritysten toiminta-alue ei kuitenkaan kata ihan pohjoisinta Suomea, joten Lappiin jää markkinarako. (Gorilla Rent 2020, viitattu 24.2.2020; Opiskelijamuutot 2020, viitattu 24.2.2020.)

TAULUKKO 1. Muuttopalvelun kilpailijat ryhmittäin

Ydinkilpailijat <ul style="list-style-type: none">- Toiminta-alueella ei ole ydinkilpailijoita	Marginaalikelpailijat <ul style="list-style-type: none">- Niemi- Pakumuutto.com- Lapin Muutto ja Lähetä Oy
Tarvekilpailijat <ul style="list-style-type: none">- Muuttopalvelu Puljula- Rovaniemen muuttopalvelu- Kuljetus Kiviniemi Oy- Flying Visit Ky	Potentiaaliset kilpailijat <ul style="list-style-type: none">- Kaikki muuttopalvelut ja kuljetusalan yritykset- Kaukokiito- Vähälä- Posti- Gorilla Rent- Opiskelijamuutot

2.4 SWOT-analyysi

SWOT-analyysin (taulukko 2) avulla voidaan selvittää yrityksen nykyiset vahvuudet ja heikkoudet, sekä mahdollisuudet ja uhat tulevaisuuden osalta. Hyvä SWOT-analyysi sisältää myös analyysin pohjalta tehdyt ratkaisut. (Hesso 2015, 72.) Kilpailija-analyysistä käy ilmi, että toimialalla ei ole ydinkilpailijoita paikkakunnalla, minkä vuoksi toimeksiantajalla on kilpailuetu marginaalikelpailijoihin nähden. Palvelu on yksilöityä, koska kyseessä on itsepalvelu, josta asiakas voi hakea haluamansa määrän muuttovälineitä yrityksen aukioloaikojen puitteissa. Vahvuuksia on myös vähäinen kapasiteetin tarve henkilöstön osalta. Kun toiminta saadaan kannattavaksi, yritys voi kasvaessaan lisätä pakkaus- ja muuttovälineiden määrää. Toiminnan käynnistämisen alkuvaiheessa riskinä on pakkaus- ja muuttovälineiden nykyinen määrä, jos kysyntä on odotettua korkeampaa. Palvelun tuottaminen voi vaatia suunniteltua enemmän työtä, jolloin nykyinen henkilöstö eivät riitä. Toisaalta on mahdollista, että asiakkaat eivät löydä tai ole kiinnostuneita käyttämään palvelua tai, että markkinoitviestintä ei tavoita potentiaalisia kohderyhmiä.

Mahdollisuutena on toimintakapasiteetin laajentaminen kokonaisvaltaiseksi muuttopalveluksi henkilöstöineen, jolloin vastataan paremmin eri asiakasryhmien tarpeisiin. Yrityksellä on silloin mahdollisuus kasvaa markkinajohtajaksi toiminta-alueella. Uhkana on, että marginaali- ja tarvekilpailijat lisäävät vastaavanlaisia paketteja tarjoamaansa, potentiaaliset muuttopalvelukilpailijat laajentavat toiminta-alueitaan tai muut kuljetusalalla toimivat yritykset laajentavat toimintaansa muuttopalveluihin. Jos markkinointi ei tavoita potentiaalisia asiakkaita, käyttävät he entuudestaan tuttuja yrityksiä.

TAULUKKO 2. SWOT-analyysi

<p>Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Täysin vastaavia palveluita ei vielä ole toiminta-alueella - Palvelu voidaan räätälöidä asiakkaiden tarpeiden mukaan - Palvelun tuottaminen ei vaadi paljon henkilöstöresursseja - Pakkaus- ja muuttovälineiden määrää voidaan lisätä, kun kannattavuus paranee 	<p>Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pakkaus ja muuttovälineiden vähäinen määrä, jos kysyntä on odotettua korkeampaa toiminnan alussa - Asiakkaat eivät löydä tai ole kiinnostuneita palvelusta; markkinointi ei tavoita kohderyhmää - Palvelun vaatima ajankäyttö
<p>Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Laajentaa toimintakapasiteettia kokonaisvaltaiseksi muuttopalveluksi - Kasvaa markkinajohtajaksi toiminta-alueellaan 	<p>Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kilpailijat lisäävät vastaavanlaisen palvelun tarjoamaansa - Potentiaaliset kuljetusalan kilpailijat laajentavat toimintaansa muuttopalveluihin - Potentiaaliset muuttopalvelukilpailijat laajentavat toiminta-alueitaan

3 MUUTTOPALVELUN KONSEPTOINTI PALVELUMUOTOILUN KEINAIN

Tuulaniemi (2013, viitattu 7.4.2020) on kiteyttänyt palvelumuotoilun seuraavasti: ”-- systemaattinen tapa lähestyä palveluiden kehittämistä ja innovointia yhtä aikaa sekä analyttisesti että intuitiivisesti.” Opinnäytetyön tutkimuksen analyttinen työ nähdään luvussa kaksi esitettyjen tilastojen kautta. Työssä analysoidaan asiakaskuntaa ja heidän ostokäyttäytymistään muuttopalveluiden käytöstä. Luvussa kolme ideoidaan ja kehitetään tarkemmin jo olemassa olevalle toimialalle uudenlainen toimintamalli, jolla erotutaan kilpailijoista ja vastataan paremmin asiakkaiden tarpeisiin.

Palvelumuotoilun avulla voidaan löytää uusia näkökulmia liiketoiminnan kasvattamiseksi. Sen lisäksi, että vastataan ulkoisiin haasteisiin, palvelun täytyy olla kannattavaa myös palveluntarjoajalle. Palvelun suunnittelutyössä huomioidaan yrityksen visio ja tavoitteet, ja yhdistetään ne palvelun käyttäjien tarpeisiin. Ihmisten ostokäyttäytyminen on muuttunut perinteisestä tuotteiden ja palveluiden kuluttamisesta kokonaisvaltaisten ratkaisujen löytämiseen. Yritys, joka pystyy tarjoamaan kokonaisvaltaisen palvelukokonaisuuden, menestyy markkinoilla.

Palvelumuotoilun avulla aineeton ominaisuus visualisoidaan palvelun elementeiksi ja kuvataan palvelukokonaisuudeksi jo sen kehittämisvaiheessa. Palvelumuotoiluprosessi antaa mahdollisuuden ideoimiseen, visualisoimiseen, asiakasymmärtämisen kasvattamiseen, palvelun lanseeraamiseen ja palvelun arvioimiseen, sekä sisältää tarvittavat työkalut palvelun kehittämiseksi. Palveluntuottamisen perusedellytys on sen taloudellinen kannattavuus palveluntarjoajalle. Asiakkaille tärkeää on palvelun hyödyllisyys, johdonmukaisuus, käytännöllisyys ja haluttavuus. (Tuulaniemi 2011, 100-101.) Muuttopalvelun asiakkaille ensisijaisen tärkeää on, että muuttotarvikkeet helpottavat muuttoa. Tarjolla olevat välineet täytyy pystyä perustelemaan loogisesti, miksi ne ovat osa palvelua ja mitä niillä kuuluu tehdä.

Kun siirrytään palvelulähtöiseen ajatteluun, siirretään huomio ”tuotteesta asiakkaan ja yrityksen väliseen vuorovaikutukseen sekä niihin liittyviin prosesseihin, malleihin ja hyötyihin”. Yksittäiset hyödykkeet nähdään palvelun tarjoamisen apuvälineinä. Palvelukeskeisen ajattelun lisäksi tärkeää on asiakaskeskeinen ajattelu, jossa huomioidaan yrityksen rooli asiakkaan elämässä tai liiketoiminnassa vahvemmin. (Koivisto ym. 2019, 18-19.) Toimeksiantajan muuttopalveluun kehitettävässä palvelupolussa kuvataan palvelun tuottamisen vaiheet palveluntarjoajan näkökulmasta. Kohdeyritykselle tarjotaan erilaisia kustannusvaihtoehtoja muun muassa muuttopalvelun tilausvaiheeseen.

Vaihtoehtoja vertaillaan hinnan lisäksi niiden käyttäjäystävällisyyden mukaan. Näin varmistetaan, että palvelun tuottaminen onnistuu toimeksiantajalle parhaiten soveltuvalla tavalla, mutta vastaa myös annettua arvolupausta. Palveluprosessi visualisoidaan myös asiakkaan palvelupoluksi, johon kuvataan palveluun liittyvät asiakkaan ja yrityksen väliset kontaktipisteet. Tutkimuksen taustatyönä käydään läpi, millaisia ennako-odotuksia asiakkailta on muuttopalveluista, ja millaista palvelua muut alan toimijat tarjoavat. Kehitysprosessin aikana mietitään, kuinka asiakas saa muuttopalvelun käyttöönsä mahdollisimman helposti ja tuotetaan luotettavaa palvelua.

Palvelusuhde on prosessi, jolloin suhteen voimassaolo jatkuu vaihtojen välisenä aikana. Asiakkaiden täytyy kokea, että suhteen toinen osapuoli on valmis auttamaan ja tukemaan myös silloin, kun he eivät tee ostoja. (Grönroos 2009, 63.) Esimerkiksi muuttopalvelua tuottava yritys voi tarjota asiakkailleen muutto-ohjeita verkossa. Ohjeet eivät itsessään tuo lisämyyntiä yritykselle, mutta lisäävät asiakastyytyväisyyttä. Yritys voi erottua kilpailijoistaan ja sitouttaa asiakkaansa muodostamalla toimivan palvelusuhteen (Tuulaniemi 2011, 18). Yhtä tärkeää on säilyttää olemassa olevat asiakassuhteet kuin hankkia uusia asiakkaita (Grönroos 2009, 47).

Osana opinnäytetyötä muuttopalveluun suunnitellaan pakkausvälineistä koostuvia muuttopaketteja, joiden suunnittelun apuna on käytetty tuotteistamisen ja palvelupakettien teorioita. Muuttopaketteja kehitetään kolme hinnaltaan ja kooltaan eroavaa vaihtoehtoa, joilla pyritään vastaamaan eri kohderyhmien tarpeisiin. Pakettien sisällön suunnittelussa huomioidaan materiaalien laadukkuus: millaisia mielikuvia eri materiaalivalinnoista muodostuu. Suunnittelussa otetaan selvää myös eri pakkaustarvikkeiden hinnoista, jotta palvelun tuottamisen kustannukset ja sitä myöten muuttopakettien markkinahinta voidaan pitää edullisena.

Suhteenäkökulmasta tarkasteltaessa asiakas nähdään suhteen toisena osapuolena sen sijaan, että hän olisi satunnainen ostaja. Asiakkaiden tyytyväisyys laatuun ja arvoon on merkittävä tekijä suhteen jatkuvuuden kannalta. (Grönroos 2009, 47-48.) Tyytyväinen muuttopalvelun asiakas käyttää palvelua tulevissa muutoissa ja suosittelee sitä muille. Asiakasymmärryksellä tarkoitetaan asiakkaan arvonmuodostuksen ymmärtämistä eli mitkä asiat vaikuttavat arvon muodostumiseen asiakkaalle (Tuulaniemi 2011, 71). Muodostaakseen pitkäaikaisesti toimivia asiakassuhteita yrityksen täytyy tuntea asiakkaansa hyvin. Asiakastietojärjestelmät mahdollistavat pääsyn asiakkaiden lähietäisyydelle ja kuluttajien yksilöinnin. (Grönroos 2009, 58-59.)

Palvelun kehittämisessä on tärkeää muistaa suunnitella myös viestintä, markkinointi ja myynti. Keskeistä on muun muassa palvelun brändäys ja hinnoittelumallit. Palvelumuotoilun avulla voidaan myös kehittää palveluidentiteetti, joka määrittelee palveluntarjoajan tavan palvella ja tuottaa asiakaskokemuksia. Palvelumuotoilu -menetelmää käyttäen pyritään lisäämään palvelun kysyntää, saatavuutta, käyttöastetta ja asiakasuskollisuutta. Onnistumisen määrittelee asiakkaan tietoisuus ja ymmärrys palvelun sisällöstä ja sen tuomasta hyödystä. (Koivisto ym. 2019, 59-60.)

Liiketoiminnan suunnittelussa täytyy miettiä, mitä toiminnan aloittamiseen tarvitaan. Liiketoimintaan liittyy aina riskejä, jotka voidaan jakaa liike- ja vahinkoriskeihin. Riskejä voidaan ennaltaehkäistä monin keinoin. Koska kyseessä on itsepalvelu, asiakas on itse vastuussa tavaroidensa säilymisestä ehyenä. Yritys voi tarjota opastusta tavaroiden pakkaamiseen ja kuljettamiseen, mutta päävastuu on asiakkaalla. On tärkeää, että asiakkaan kanssa sovitaan etukäteen palvelun käytön ehdoista kirjallisesti. Sopimuksella ennaltaehkäistään mahdolliset riitaantumiset, jos palvelun käytön aikana tapahtuu vahinkoja. Lisäksi tutkitaan, montako henkilöä palvelun tuottamiseen tarvitaan, jotta toiminnan käynnistäminen on järkevää. Mitään palvelua ei voida tuottaa ilman osaavaa ja motivoitunutta henkilöstöä. Opinnäytetyön henkilöstösuunnitelma laaditaan minimikapasiteetilla, jolla palvelun tarjoaminen onnistuu.

3.1 Tuotteistaminen

Tuotteistamisella tarkoitetaan palvelun konseptointia yhdeksi kokonaisuudeksi (Omapaja 2018, viitattu 26.2.2020). Miettisen (2016, 107) mukaan palvelun konseptointi auttaa kuvaamaan palvelupolun, palvelutuokion tai muita palvelun osa-alueita. Konsepti esittää kokonaisen tarinan palvelun päälinjoista yksittäisten ideoiden sijaan (Tuulaniemi 2011, 189). Palveluinnovaatioilla voi olla monia ulottuvuuksia. Tuote- ja teknologiainnovoinnilla voidaan kehittää uusia palveluprosesseja ja -malleja, sekä hyödyntää informaatioteknologiaa aiempaa tehokkaammin. Asiakasrajapinta- ja jakeluinnovaatioilla kehitetään uusia loogisia ratkaisuja ja vuorovaikutusmalleja, esimerkiksi itsepalvelu. (Jaakkola ym. 2009, viitattu 11.4.2020.)

Tuotteistamisen etuja on sen tasalaatuisuus: palvelun laatu ei ole henkilöriippuvaista, kun palveluprosessi on yhtenäinen ja toistettavissa sellaisenaan. Palvelun markkinointi ja myynti yksinkertaistuu, kun palvelun kuvaus ja muut markkinointimateriaalit ovat yhtenäisiä. Henkilöstön on helpompi

ymmärtää palvelukokonaisuutta, kun se linkittyy selkeästi yrityksen liiketoimintastrategiaan ja muihin palveluihin. (Tuominen ym. 2015, viitattu 11.4.2020.) ” Palvelujen kehittämisen lähtökohtana on yrityksen liiketoimintastrategia: näkemys siitä, miten yrityksen osaaminen ja resurssit saadaan parhaiten kytkettyä toimialan mahdollisuuksiin niin, että saavutetaan kasvua ja kannattavuutta” (Jaakkola ym. 2009, viitattu 11.4.2020). Kun palvelusta on muodostunut yhtenäinen näkemys kaikille palveluun liittyville osapuolille, kasvavat myös palvelun kehittämismahdollisuudet (Tuominen ym. 2015, viitattu 11.4.2020).

Asiantuntijat saattavat kokea tuotteistamisen uhkana heidän tarpeellisuudelleen palvelun kehittämisessä, jolloin he eivät ole valmiita jakamaan tietojään muille tahoille. Tuotteistamisen riski on ylituotteistaminen: palvelukonseptista kehitetään liian yksityiskohtainen, jolloin muuttuviin kuluttotottumuksiin ei voida vastata tulevaisuudessa. Tuotteistamisprosessin palvelulähtöinen näkökulma saattaa unohtua, jos asiakkaita ja henkilökuntaa ei osallistuteta palvelun kehittämiseen. (Tuominen ym. 2015, viitattu 11.4.2020.) Asiakkaan palvelupolun teoriaa hyödyntäen varmistetaan, että muuttopalvelun palvelukonsepti suunnitellaan sekä asiakkaan että yrityksen tarpeet huomioiden. Ennen tuotteistamisen aloittamista on hyvä käydä läpi tuntomerkit tuotteistamiskelpoisesta palvelusta:

- Toistuva asiakastarve
- Palvelun toteutuksen toistettavuus
- Palvelun sopivuus yrityskuvaan ja liiketoimintastrategiaan
- Palvelulla on markkinapotentiaalia
- Palveluntarjoajalla on kokemusta ja osaamista palvelun toteuttamisesta ja tuotteistamisesta (Tuominen ym. 2015, viitattu 11.4.2020.)

Kun ymmärretään tuotteistamisprosessi, voidaan miettiä mitä kehittämisellä tavoitellaan. Tuotteistamisen tavoitteita voivat olla esimerkiksi palvelun tehostaminen, myynnin parantaminen, yhteistyön kehittäminen tai tuotteistettavan palvelun merkityksen ymmärtäminen osana yritystoimintaa. (Tuominen ym. 2015, viitattu 11.4.2020.) Opinnäytetyön tutkimuksen tavoite on kehittää palvelukokonaisuus, jolla on selkeä rooli yrityksen liiketoiminnallisten tavoitteiden tukemisessa. Tuotteistamisella pyritään hyödyntämään toimeksiantajan muuttolaatikat ja tuottamaan lisäarvoa yritykselle niiden avulla.

Palvelujen luonteen takia perinteiset tuotekehitysmallit eivät sellaisenaan sovi palvelujen kehittämiseen (Jaakkola ym. 2009, viitattu 11.4.2020). Tuotteistamisprosessiin on kolme eri mallia: perinteinen, ketterä ja iteratiivinen prosessi. Perinteisessä prosessissa tuotteistaminen etenee vaihe vaiheelta, kun prosessin vaiheita ruksataan pois muistilistalta. Tuotteistaminen nähdään kertaluontoisena projektina, jonka päätyttyä palvelua tuotetaan ja myydään. Ketterässä ja iteratiivisessa tuotteistamisprosessissa hyödynnetään ketterän projektijohtamisen menetelmiä. Asiakkaalle ei myydy vain valmista palvelua, vaan hän on mukana kehitystyössä ja hänen mielipiteensä huomioidaan. Prosessi muodostuu silmukoista: samaa vaihetta hiotaan, kunnes molemmat osapuolet ovat tyytyväisiä siihen. (Larsson & Clifford 2011, 585; Tuominen ym. 2015, viitattu 11.4.2020.) Opinnäytetyössä käytetään perinteistä tuotteistamisprosessin mallia; palvelukonsepti kehitetään vaihe vaiheelta, jonka jälkeen valmis kokonaisuus tuodaan markkinoille. Asiakkaiden mielipiteet huomioidaan jatkokehitysvaiheessa, kun asiakkaat ovat konkreettisesti hyödyntäneet palvelua muutossaan.

Tuotteistamisessa palvelun eri elementit visualisoidaan näkyviksi osiksi. Tuotteistamista voidaan tutkia laajemmin palvelullistamisen avulla. Palvelullistamisen tarkoitus on uudistaa yrityksen toimintaa tuotokeskeisyydestä tuote-palvelulähtöisten kokonaisuuksien tarjoamiseen. Palvelullistamisessa tuotteiden ohella voidaan tarjota lisämaksullisia palveluita tai siirtyä tuotteiden omistamisesta niiden jakamiseen. (Koivisto ym. 2019, 17-18.) Toimeksiantajalla on muuttolaatikoita, jotka pitäisi saada hyötykäyttöön. Sen sijaan, että aloitetaan pelkkä laatikoiden vuokraus tai muiden muuttotarvikkeiden myynti, tutkitaan, millainen palvelukokonaisuus muuttolaatikoiden ympärille voidaan rakentaa. Yritys tarvitsee vahvaa asiakastuntemusta, jotta toiminta voidaan kehittää palvelulähtöisesti. Palvelullistamisessa keskeistä on tuottaa arvoa monipuolisemmin (sama).

3.2 Palveluprosessit

Palvelut ovat prosesseja, jotka muodostuvat palvelupoluista (Tuulaniemi 2011, 78-79). Palveluprosessissa kuvataan asiakkaan kulkema palvelupolku, kontaktipisteet asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä sekä saadaan esiin prosessin keskeiset toimijat (Tuulaniemi 2011, 210). Palveluntarjoajan ja asiakkaan välinen vuorovaikutus tapahtuu ajallisena prosessina heidän välissään olevassa asiakasrajapinnassa. Prosessi voi tapahtua digitaalisessa ympäristössä, fyysisellä asiakaspalvelupisteellä tai molempia sisältävässä kokonaisuudessa. Prosessi määrittää, kuinka palvelua käytetään

ja palveluntarjoajan kanssa asioidaan. (Koivisto ym. 2019, 57.) Asiakas ei kuluta vain prosessin lopputulosta kuten fyysisen tuotteen mallissa, vaan hän kuluttaa ja arvioi palvelun osana palveluprosessia (Grönroos 2009, 86). ”Asiakkaat ja asiakaspalvelijat muodostavat yhdessä palvelukokemuksen” (Tuulaniemi 2011, 71).

Palvelumuotoilun keinoin voidaan luoda kokonaan uusia prosesseja, kehittää olemassa olevia prosesseja tai luoda niihin uusia toimintoja (Koivisto ym. 2019, 57). Palveluprosessi aloitetaan kuvaamalla palvelun toteutusvaiheet yksityiskohtaisesti, jotta hahmotetaan, ketkä tuottamiseen osallistuvat, missä vaiheessa ja kuinka kauan. Kun tunnetaan palvelun tuottamisen vaadittavien resurssien määrä, voidaan suunnitella ja aikatauluttaa toimintaa tehokkaammin, sekä arvioida sen kustannusvaikutuksia. Palveluprosessin suunnittelussa on hyvä miettiä palvelun tuottamisen työvaiheet, niiden järjestys, tuottamiseen osallistuvat henkilöt ja muut resurssit kuten teknologiset järjestelmät. Suunnittelua kannattaa toteuttaa asiakkaan näkökulmasta, jotta löydetään mahdolliset ongelmat kohdat palvelun tuottamisessa, ja osataan arvioida palvelun saavutettavuus. (Jaakkola ym. 2009, viitattu 11.4.2020.)

Ennen kuin muotoillaan palvelupolku toimeksiantajan muuttopalveluun, tutkitaan, millaisia vaihtoehtoja markkinoilla on tarjolla entuudestaan. Vertailuarvioinnin avulla selvitetään palvelun eroavuus kilpailijoiden tarjoamasta (Jaakkola 2009, viitattu 11.4.2020). Opinnäytetyössä on tarkoitus kehittää itsepalvelu, josta kuluttajat voivat vuokrata muuttotarvikkeita, kuten laatikoita, pakkausvälineitä ja pakettiauton käyttöönsä muuton ajaksi. Kuten kilpailija-analyysissä todettiin, täysin vastaavia palveluntarjoajia ei toimialueella ole. Muun muassa Niemi, Lapin Muutto ja Lähetä Oy ja Muuttopalvelu Puljula ohjaavat asiakasta joko soittamaan tai jättämään viestin yhteydenottolomakkeella tarjousta varten. (Niemi 2020 viitattu 11.4.2020; Lapin Muutto ja Lähetä Oy 2020, viitattu 11.4.2020; Muuttopalvelu Puljula 2020, viitattu 11.4.2020.) Rovaniemen muuttopalveluun voi vain soittaa tai laittaa viestiä sähköpostitse. (Rovaniemen muuttopalvelu 2020, viitattu 11.4.2020.) Niemen toimintaperiaatteeseen kuuluu maksuton suunnittelukäynti, jossa muutto suunnitellaan yhdessä asiakkaan kanssa, ja hänelle jätetään tarjous muuton toteutuksesta. Asiakas ei voi ennen tapaamista tietää paljonko muutto suunnilleen kustantaisi, sillä verkkosivuilla ei ole mainintaa hinnasta lainkaan. (Niemi 2020, viitattu 11.4.2020.)

Pakumuutto.com -verkkosivustolla on hinnasto eri muuttovälineille. Hinnasto on sekava, sillä jokainen hinnastossa mainittu tuote tai palvelu on yksilöity. Esimerkiksi pakettiauton käyttö ja lisätunnit, muuttomies ja hänen osallistumisensa muuttoon, sekä pakkaus- ja kantoapu on mainittu erikseen.

Asiakkaan on vaikea hahmottaa kokonaiskustannuksia. Sivustolta löytyy muuttolaskuri, mutta sitä käyttääkseen asiakkaan täytyy antaa yhteystietonsa yritykselle. (Pakumuutto.com 2020, viitattu 11.4.2020.)

Lähimpänä kohdeyrityksen toimintaa ovat Gorilla Rent ja Opiskelijamuutot. Gorilla Rentin verkkosivuilla on esillä yksikköhinnat pakkausvälineille, mutta he tarjoavat myös muuttopaketteja. Paketit ovat hieman vaikeasti löydettävissä, sillä esimerkiksi Gorilla Rent mainostaa niitä vain pakettiautosta ja peräkärrystä kertovilla sivuilla. Pakettiauton ja peräkärryn vuokraukseen sisältyvät ehdot ja hinnat on ilmaistu selkeästi. Yhteyttä yllä mainittuihin yrityksiin on mahdollista ottaa vain tarjouspyyntölomakkeella, mikä ei ole kovin loogista, kun kaikki vaihtoehdot on esitetty selkeästi. Asiakkaan olisi helpompi vuokrata välineet suoraan verkosta. (Gorilla Rent 2020, viitattu 11.4.2020; Opiskelijamuutot 2020, viitattu 11.4.2020.)

3.2.1 Muuttopalvelun palvelupolku

Palvelun ensimmäinen vaihe on muuttotarvikkeiden tilaaminen, jonka keskeinen kysymys on, kuinka asiakas saa tarvikkeet käyttöönsä. Tilausvaiheen toteutukseen toimeksiantajalle tarjotaan kolme vaihtoehtoa, jotka esitetään taulukossa 3. Ensimmäinen vaihtoehto on puhelu ja sähköpostiviesti, jolloin asiakas voi tilata muuttotarvikkeet joko soittamalla tai lähettämällä sähköpostia. Toisena vaihtoehtona on Kuljetusliike Ylipullin nettisivuille upotettava yhteydenottolomake. Asiakas täyttää lomakkeeseen yhteystietonsa ja muuttoonsa tarvittavat tiedot: asunnossa asuvien henkilöiden lukumäärän, asunnon koon ja arvion muuttotarvikkeiden määrästä. Toimeksiantaja vastaa asiakkaalle sähköpostitse, kun lomake on käsitelty. Kahden ensimmäisen vaihtoehdon kohdalla tarvitaan yrityksen sisäinen kalenteri, johon varaukset kirjataan ylös. Kalenterina voi käyttää joko sähköistä Googlen tai Microsoftin kalenteria tai perinteistä almanakkaa. Näiden vaihtoehtojen kohdalla asiakas voi maksaa tilaamansa muuttotarvikkeet joko kortilla muuttotarvikkeiden noudon yhteydessä tai laskulla muuton päätyttyä.

Kolmas vaihtoehto on ottaa käyttöön sähköinen ajanvarausjärjestelmä, josta asiakas voi itse valita tarvikkeiden määrän ja muuttoajankohdan. Ajanvarausjärjestelmästä on kaksi mallia: ensimmäisessä järjestelmän kautta voi tehdä pelkän varauksen ja toisessa tilauksen voi myös maksaa ver-

kossa. Webbituotteen (2020, viitattu 5.3.2020) sivuilla kerrotaan, että Setmore on maksuton ajanvarausjärjestelmä, jonka voi liittää WordPress-alustalle. Sen käyttöliittymä on englanniksi, mutta asiakkaalle näkyvän kalenterin saa suomeksi. Slotti on edullinen WordPressiin upotettava vimpain (plug-in). Setmoreen verrattuna Slotissa on lisäksi verkkomaksuominaisuus, jolloin maksun voi suorittaa joko verkkopankissa tai Credit- ja Debet -kortteilla. (Slotti tietopankki 2019, viitattu 5.3.2020.) Aloittavalle yritykselle hyvä vaihtoehto on Vellon ilmaisversio, mutta järjestelmään kirjattavien asiakkaiden lukumäärä on rajattu viiteenkymmeneen kerrallaan. Kun toiminta kasvaa, ilmaisversio voidaan vaihtaa maksulliseen Basic-versioon, jolloin yritys saa lisäominaisuuksia käyttöönsä, eikä asiakaskunnan määrää ole rajoitettu. (Vello 2020, viitattu 6.3.2020.) Ajanvarausjärjestelmää valitessa on hyvä huomioida, että se sisältää viestintäominaisuuden, jolla asiakkaalle voidaan lähettää varmistusviesti tilauksen onnistumisesta.

Opinnäytetyön palvelukonseptin kehittämistyössä käytetään vaihtoehtoa kolme. Vaihtoehdot yksi ja kaksi ovat suhteellisen hitaita tapoja yhteydenoton kannalta, koska niiden käyttö rajoittuu yrityksen aukioloaikoihin. Helppokäyttöisyyden ja nopeuden lisäksi vaihtoehto kolme on asiakkaalle myös vaihtoehtoa yksi tai kaksi turvallisempi, kun palvelu maksetaan jo tilauksen yhteydessä. Näin asiakas voi luottaa siihen, että hänelle ei synny ylimääräisiä kustannuksia muuton aikana. Edellä mainituista ajanvarausjärjestelmistä parhaimmat vaihtoehdot ovat Slotti ja Vello, sillä molemmat sisältävät verkkomaksuominaisuuden.

TAULUKKO 3. Kustannusvaihtoehdot

Puhelu ja sähköpostiviesti	Yhteydenottolomake	Ajanvarausjärjestelmä
- Viestintä asiakkaan kanssa puhelimitse tai sähköpostitse	- Asiakas täyttää yhteystiedot ja muuttotiedot verkossa	- Palvelun varaus ja maksu verkossa
- Yrityksen sisäinen kalenteri: Google, Outlook, almanakka	- Yritys ottaa asiakkaaseen yhteyttä sähköpostitse	- Vahvistusviesti näytölle ja sähköpostiin
- Maksu maksupäätteellä tilausta noudettaessa tai lasku	- Yrityksen sisäinen kalenteri: Google, Outlook, almanakka - Maksu maksupäätteellä tilausta noudettaessa tai lasku	

Tilausvaiheen yhteyteen kuuluu yrityksen sisäiset toimenpiteet. Kuljetusliike Ylipullin henkilöstön täytyy seurata varausjärjestelmää, jotta tiedetään, paljonko välineitä on vuokrattu ja kenelle. Henkilöstö huolehtii välineiden huoltamisesta: muuttolaatikoiden, pakettiauton ja peräkärryn siistimisestä ja työkalupakin sisällön tarkistamisesta ennen niiden luovutusta asiakkaalle. Pakkausvälineistä koostuvat muuttopakettit kootaan yhteen paikkaan, josta asiakkaan on helppo hakea ne. Henkilökunnan täytyy myös miettiä, kuinka lisätään palvelun näkyvyyttä ja tunnettuutta. Verkkosivuston lisäksi toimeksiantaja voi markkinoida palveluaan sosiaalisessa mediassa ja panostaa hakukoneoptimointiin. Toiminnan alkuvaiheessa voidaan harkita myös hakukonemainonnan hyödyntämistä hakukonenäkyvyyden parantamiseksi.

Toisessa vaiheessa asiakas noutaa varaamansa tuotteet yrityksen toimipisteeltä. Tämän asiakas voi tehdä yrityksen aukioloaikojen (8-17) puitteissa tai erikseen sovittavana ajankohtana. Toimeksiantajan kilpailijoiden verkkosivuilla on mainittu niiden käyntiosoitteet. Saatavuutta parannetaan, kun Kuljetusliike Ylipullin verkkosivulle tuodaan osoitetietojen lisäksi karttapalvelu, jonka avulla asiakkaan on helppo navigoida perille. Jos asiakas on vuokrannut pakettiauton, tavarat voidaan lastata kyytiin ja auto voidaan lämmittää valmiiksi ennen, kun asiakas tulee niitä hakemaan. Gorilla Rent kuljettaa tarvikkeet asiakkaalle kotiin lisämaksusta (Gorilla Rent 2020, viitattu 11.4.2020). Kotiinkuljetusta voidaan tarjota myös toimeksiantajan yrityksessä. Kotiinkuljetuksen kaltaisilla lisäpalveluilla asiakkaalle voidaan tarjota lisäarvoa, jolla erotutaan kilpailijoista tuottamalla korkealaatuista palvelua. Toiminnan alkuvaiheen kipupiste on nykyisten muuttolaatikoiden määrä, jos kysyntä on odotettua korkeampaa. Kestävien muuttolaatikoiden puutetta voidaan tarvittaessa paikata tarjoamalla asiakkaille pahoitteleita, joita asiakkaan ei tarvitse palauttaa muuton jälkeen.

Seuraavassa vaiheessa muuttopalvelu konkretisoituu asiakkaalle, kun hän muuttaa asunnosta toiseen. Mielenpitoon muodostumiseen vaikuttaa se, millaiseksi asiakas kokee palveluun liittyvät ennakkoodotukset suhteessa todelliseen palvelukokemukseen: tarvikkeiden hyödyllisyys muutossa ja vastine rahalle eli palvelun todellinen arvo (Tuulaniemi 2011, 33). Muuttopalveluiden työntekijät ovat usein mukana muutossa, jolloin kontaktipiste asiakkaan kanssa säilyy muuton aikana. Koska opinnäytetyössä toimeksiantajalle kehitetään itsepalvelu, voidaan lisäarvoa tuottaa ohjeistamalla asiakasta pakkaus- ja muuttovälineiden käytöstä esimerkiksi Kuljetusliike Ylipullin verkkosivuille upotettavan videon ja ladattavan pdf-tiedoston avulla. Videolla havainnollistetaan asiakkaalle muuttolaatikoiden pinoaminen, kuljetus nokkakärjellä ja lastaus pakettiautoon oikeaoppisesti. Pdf sisältää tietoa eri pakkausvälineistä, jotta kenellekään ei jää epäselvyyksiä siitä, miten niitä olisi tarkoitus käyttää.

Palvelun käyttö päättyy, kun asiakas palauttaa muuttotarvikkeet Kuljetusliike Ylipullin toimipisteelle. Asiakasta kiitetään sekä henkilökohtaisesti palautuksen yhteydessä että sähköpostitse jälkimarkkinoinnilla. Häntä voidaan myös pyytää vastaamaan asiakastyytyväisyyskyselyyn, josta saadaan selville asiakkaan arvio palvelun käytöstä ja mahdolliset kehitysehdotukset. Kuljetusliike Ylipullin palvelupolku päättyy, kun henkilökunta on huoltanut välineet: siistinyt auton, puhdistanut laatikot ja tarkistanut työkalupakin sisällön, sekä vienyt tarvikkeet omille paikoilleen.

3.2.2 Asiakkaan palvelupolku

Palvelupolku, palveluntarjoajan ja asiakkaan väliset kontaktipisteet ja prosessin keskeiset toimijat voidaan kuvata Service BluePrintin eli palvelumallin (kuvio 7) avulla. Kuvioon visualisoidaan palvelun tuottamisen edellytykset, ja kuinka asiakas liitetään tähän toimintaan (Tuulaniemi 2011, 210). Kuviossa havainnollistetaan muuttopalvelun palvelupolun vaiheet kronologisessa järjestyksessä sekä asiakkaan että palvelun tuottajan näkökulmasta, ja lisäksi otetaan huomioon vaadittavat tukitoiminnot ja muut yksityiskohdat. Palvelumalli esitetään kerroksittain aloittamalla asiakkaan palvelupolusta, jotta asiakkaalle tuotettavat palvelun arvot nähdään selkeästi. Palvelun tuottajanäkökulma tuo esiin haasteet, mitä palvelutoimintaan liittyy (Tuulaniemi 2011,212).

Muuttopalvelun asiakkaan palvelupolku kehitetään nelivaiheisen palvelupolun mukaisesti: tilaus, tilauksen nouto, palvelun käyttö ja palvelun käytön päättyminen. Mallin ensimmäisen ja toisen kerroksen muodostavat asiakkaan palvelupolku ja fyysiset elementit: tilausvaiheessa ajanvarauskalenteri, tilauksen nouto yrityksen toimipisteeltä, pakkaus- ja muuttovälineiden käyttö muuttaessa, ja välineiden palautus yrityksen toimipisteelle muuton päätyttyä.

Toisen ja kolmannen vaiheen välissä menee vuorovaikutusraja, eli kolmannen vaiheen muodostavat asiakkaalle näkyvät toimet. Hän saa varausvahvistuksen sähköpostiin tilauksen onnistumisesta, yrityksen edustaja sopii asiakkaan kanssa palvelun käytön ehdoista ja luovuttaa muuttotarvikkeet asiakkaalle. Kuljetusliike Ylipulli voi myös tarjota opastusta pakkaus- ja muuttovälineiden käytöstä verkossa. Kun asiakas palauttaa välineet muuton jälkeen, häntä kiitetään palvelun käytöstä ja pyydetään arvioimaan palvelukokemuksen onnistuminen.

Näkyvyysraja menee kuvion kolmannen ja neljännen vaiheen välissä: seuraavan vaiheen muodostavat palveluntuottajan asiakkaalle näkymättömät toimet. Niitä ovat varausten kirjautuminen varausjärjestelmään, varausten seuranta sekä muuttotarvikkeiden tarkistus ja muuttopakettien koaminen. Palvelun tuottamisen tukiprosesseja ovat varauskalenterin ylläpito henkilökunnan toimesta, ja karttapalvelun tarjoaminen muuttopalvelun verkkosivuilla, jotta palvelun käyttöönotto on mahdollisimman helppoa asiakkaalle. Tukiprosesseja voivat olla myös muutto-ohjeet.

Viimeisessä kerroksessa kuvataan muut huomioidut tai kipupisteet, jotka täytyy huomioida palvelukonseptin suunnittelussa. Jotta muuttopalvelulle saadaan käyttäjiä, täytyy sillä olla tunnettuutta. Tärkeintä on luoda informatiiviset ja kiinnostavat verkkosivut, joihin ohjataan liikennettä muista kanavista. Näkyvyyttä voidaan lisätä muun muassa hakukoneoptimoinnilla ja -mainonnalla sekä sosiaalisen median kanavissa. Markkinoinnin lisäksi tilausvaiheessa on tärkeää ylläpitää verkkosivuja ja ajanvarausjärjestelmää, jotta palvelun tilaus onnistuu mahdollisimman helposti.

Kuljetusliike Ylipullilla on käytössään rajallinen määrä muuttolaatikoita ja -välineitä. Jos kysyntä on odotettua korkeampaa jo toiminnan käynnistysvaiheessa, ongelmaksi voi muodostua nykyisten muuttolaatikoiden lukumäärä. Tarvittaessa kestävien muuttolaatikoiden puutetta voi paikata pahvilaatikoilla, jotka jäävät asiakkaan käyttöön muuton päätyttyä. Muuttolaatikoita voidaan myös hankkia lisää, kun toiminta on saatu tuottoisaksi. Huomioitava seikka on pakkaus- ja muuttovälineiden vahingot, sekä niiden korvausvastuun selvittäminen. Ongelmien välttämiseksi asiakkaan kanssa tehdään kirjallinen sopimus, jonka liitteenä on palvelun käytön sopimusehdot.



KUVIO 6. Asiakkaan palvelupolku muuttopalvelussa

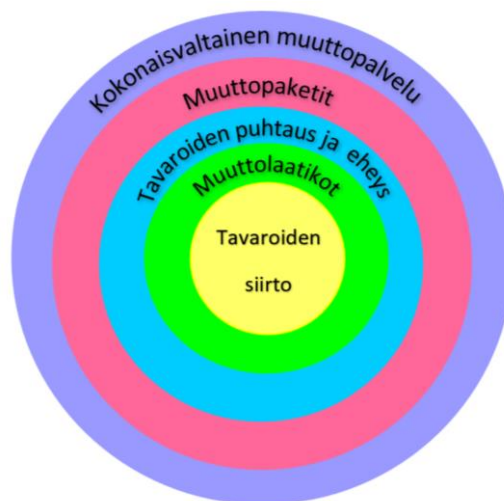
3.3 Palvelupaketit

Palvelut mahdollistavat yrityksille uusien liiketoimien kehittämisen, kun löydetään uusia markkinoita palveluistumisen myötä. Yritys, joka tarjoaa asiakkaiden tarpeisiin vastaavia tavaroiden ja palveluiden kokonaisratkaisuja lisäpalveluineen, menestyy markkinoilla. (Tuulaniemi 2011, 18.) Grönroos (2009) kiteyttää palvelukilpailun määritelmän seuraavasti: ”-- kilpailutilannetta, jossa ydinratkaisu on menestyksen välttämätön edellytys, mutta jossa menestyminen määräytyy varsinaisesti kokonaisvaltaisen palvelutarjoaman eli ydinratkaisun ja siihen integroidusti liitettyjen palvelujen perusteella”. Keskeistä palvelukilpailussa on valita palvelunäkökulma strategiseksi lähestymistavaksi, ja ymmärtää palvelujohtamisen merkitys (2009, 28.)

Palvelukokonaisuus voidaan havainnollistaa kerroksittain, jolloin sen sisimmän osan muodostaa ydinpalvelu. Ydinpalvelua täydentävät muut osat, joita ovat lisä- ja tukipalvelut. Ydinpalvelu on syy yrityksen perustamiselle, esimerkiksi toimeksiantajan tapauksessa muuttolaatikoiden hyötykäyttö

muuttopalvelun perustamisen myötä. Lisäpalvelut ovat välttämätön osa palvelun toimivuutta. Muuttopalvelun asiakkaalle tarjotaan muita oheistuotteita pakkaamiseen sekä muuttovälineitä, jotka auttavat tavaroiden kuljettamisessa. Tukipalvelulla luodaan kilpailuetua muihin toimijoihin. Muuttopalvelun kilpailuetu ovat muuttopaketit. Kolmen kerroksen muodostavaa palvelukokonaisuutta kutsutaan palvelupaketiksi. (Bergström & Leppänen 2013, 179-180.)

Kolmen kerroksen mallia paremmin palveluita voidaan kuvata Kotlerin ja Kellerin (2016, viitattu 6.4.2020) viiden kerroksen mallissa, joista jokainen kerros tuo lisäarvoa asiakkaalle hierarkkisessa järjestyksessä. Mallin (kuvio 7) sisimmän osan muodostavat ydinhyödyt. Muuttopalvelun ydinhyöty on tavaroiden siirtäminen. Mallin toinen taso, perustuote eli muuttolaatikot, mahdollistavat tavaroiden siirtämisen. Laatikoiden lisäksi perustuotteita voivat olla esimerkiksi muuttosäkit, pakettiauto ja peräkärri. Odotettu tuote sisältää kaikki ne piirteet, joille asiakas odottaa saavansa vastinetta ostaessaan tuotetta. Näitä ovat muuttolaatikoiden ja -säkkien puhtaus ja eheys, sekä pakettiauton ja peräkärryn siisteys ja toimivuus. Muuttovälineisiin tuodaan odotukset ylittävää lisäarvoa, kun markkinoille tuodaan palvelukokonaisuuksia, muuttopaketteja, jotka sisältävät perustuotetta täydentäviä pakkausvälineitä. Kun toiminta on kannattavaa, muuttopakettien rinnalle voidaan rakentaa kaikenkattava kokonaisuus, johon sisältyvät pakkaus-, kanto- ja kuljetusavut.



KUVIO 7. Muuttopalvelun palvelukerrokset

Kilpailijoista Gorilla Rent ja Opiskelijamuutot ovat ainoita, jotka tarjoavat muuttopaketteja. Gorilla Rent mainostaa pakettien olevan puolet edullisempia pakettiauton ja peräkärryn vuokraajille, eikä niitä löydä kyseisten yritysten verkkosivuilta kuin edellä mainittujen sivujen alta. Paketteja on kahta

kokoa ja muuttolaatikoiden lisäksi niihin kuuluu pahvilaatikoita, kuplamuovia, jätösäkkejä ja teippi-rullia sekä isompaan pakettiin aaltopahvia. Vaikka Opiskelijamuuton nettisivuilla on kuva muutto-laatikosta pakkausvälineiden kanssa, laatikot eivät sisälly pakettiin. Paketti koostuu pakkausväli-neistä: kuplamuovista, astiapaperista, kiristyskalvosta ja teippirullasta. Samoin kuin Gorilla Rentillä, isomman paketin mukana saa aaltopahvia. Jätösäkit kuuluvat Opiskelijamuutolla vain isompaan pakettiin. (Gorilla Rent 2020, viitattu 11.4.2020; Opiskelijamuutot 2020, viitattu 11.4.2020.)

3.4 Muuttopakettien kehitystyö

Palvelumuotoilua hyödyntämällä opitaan ymmärtämään asiakkaita ja heidän muuttuvia tarpeitaan paremmin sekä innovoimaan uusia, kilpailijoista erottuvia ratkaisuja. Markkinanäkökulmasta palvelumuotoilun liiketoiminnallisia hyötyjä voivat olla piilevien asiakastarpeiden tunnistaminen, asiakkaiden arvonmuodostusprosessin ymmärtäminen ja uusien toimintamahdollisuuksien tunnistaminen. Kun tunnistetaan ja vastataan asiakkaiden tarpeisiin, kasvavat myös asiakastyytyväisyys ja -uskollisuus, ja asiakkaat suosittelevat palvelua herkemmin muille. Samalla vahvistuu myös yrityksen brändi markkinoiden edelläkävijänä, mikä houkuttelee uusia asiakkaita (Koivisto ym. 2019, 153.)

Muuttopalvelun tuotteet voidaan karkeasti jakaa kahteen kategoriaan: pakkaus- ja muuttovälineisiin. Pakkausvälineitä ovat kaikki ne tarvikkeet, jotka auttavat pakkaamaan, sitomaan ja suojaamaan irtaimistoa muuton aikana. Ensisijainen tuote on muuttolaatikat, joita vuokrataan asiakkaille. Tutkimuksessa on suunniteltu muuttopaketteja, joihin sisältyy muuttolaatikoita ja muita oheistuotteita: pahvilaatikoita, muuttosäkkejä, kuplamuovia, aaltopahvia, astiapaperia, kiristyskalvoa, pakkausteippiä, maalarinteippiä ja tussi. Oheistuotteet tuovat lisäarvoa muuttolaatikoille, ja ne myös jäävät asiakkaalle.

Pakkausvälineiden valinnassa on huomioitu eri materiaalien laadut. Astiapaperi antaa mielikuvan sanomalehteä korkealaatuisemmasta materiaalista. Muuttosäkit valmistetaan perinteisiä jätösäkkejä paksummasta muovista ja ovat siksi kestävämpiä. Muuttotarrojen sijaan paketteihin sisältyy maalarinteippi ja tussi. Muuttotarrat nostaisivat muuttopakettien hintaa niin paljon, että toimeksiantajan kanssa päädyttiin vaihtoehtoiseen ratkaisuun edullisen, mutta laadukkaan palvelubrändin säilyttämiseksi. Muuttotarrat ovat myös rajallisen kokoisia, kun taas maalarinteipistä jokainen voi itse

leikata halutun kokoisen palan. Maalarinteippiä ei tarvitse palauttaa, joten sitä voi käyttää useampaan käyttötarkoitukseen.

Muuttovälineitä ovat ne, jotka auttavat irtaimiston kuljettamisessa. Yritys vuokraa peräkärä ja pakkettiautoa, jonka vuokraukseen sisältyy nokkakärät. Asiakas voi halutessaan vuokrata työkalupakin, joka sisältää meisselisarjan, kuusikulmioavaimia, yleispihdit, putkipihdit ja saksit. Työkalut on valittu pakkiin arvioimalla niiden tarpeellisuus muuton yhteydessä: meisseleillä ja kuusikulmioavaimella voi purkaa ja koota huonekaluja, pihtejä voi käyttää pesukoneen liittimien irrottamisessa ja uudelleenasetuksessa, ja saksia tarvitaan lähes aina pakkaamisessa.

Toimeksiantaja haluaa tuottaa luotettavaa ja asiakasystävällistä palvelua, joka jokaisen on helppo ottaa käyttöön muuttoa suunnitellessaan. Palvelupakettien kehittämisellä varmistetaan, että asiakkaalle ei koidu ylimääräisiä kustannuksia jälkeenkäynnin. Markkinoille tuodaan kolme muuttopakettivaihtoehtoa, jotka ovat nähtävillä taulukossa 4. Tarjoamalla erilaisia pakettivaihtoehtoja pyritään paremmin vastaamaan eri kohderyhmien tarpeisiin. Toiminnan alkuvaiheessa potentiaalisimman asiakaskunnan eli opiskelijoiden tavoittamiseen voidaan tarjota pienintä pakettia, jolloin asiakas vuokraa 10 kappaletta muuttolaatikoita. Lisäksi hän saa muuttosäkkejä, astiapaperia, maalarinteippiä ja tussin. Kaksio- ja kolmiomuuttoihin soveltuvaan keskisuureen pakettiin kuuluu 30 kappaletta muuttolaatikoita, sekä oheistuotteena pahvilaatikoita, muuttosäkkejä, kuplamuovia, astiapaperia, kiristyskalvoa, maalarinteippiä ja tussi. Kaikista suurimman muuttopaketin vuokraus sisältää 50 kappaletta muuttolaatikoita ja teippikoineen, joiden lisäksi asiakas saa kaikki yllä mainitut tarjolla olevat oheistuotteet. Paketti soveltuu parhaiten perheellisille. Palvelu halutaan pitää joustavana, joten lisämaksusta asiakas voi tilata pakkausvälineitä enemmän, ja paketit voidaan myös toimittaa asiakkaalle kotiin.

TAULUKKO 4. OPINNÄYTETYÖSSÄ KEHITETYT MUUTTOPAKETIT

PIENI	KESKISUURI	SUURI
- 10 kpl muuttolaatikoita	- 30 kpl muuttolaatikoita	- 50 kpl muuttolaatikoita
- muuttosäkit (1 rulla)	- pahvilaatikot (5 kpl)	- pahvilaatikot (10 kpl)
- astiapaperi (250 arkkia)	- muuttosäkit (2 rullaa)	- muuttosäkit (3 rullaa)
- maalarinteippi (1 rulla)	- kuplamuovi (10 metriä)	- kuplamuovi (20 metriä)
- tussi (1 kpl)	- astiapaperi (500 arkkia)	- aaltopahvi (10 metriä)
	- kiristyskalvo (1 rulla)	- astiapaperi (500 arkkia)
	- maalarinteippi (1 rulla)	- kiristyskalvo (2 rullaa)
	- tussi (1 kpl)	- pakkausteippi (2 rullaa)
		+ teippikone
		- maalarinteippi (1 rulla)
		- tussi (2 kpl)

3.5 Muuttopalvelun imago

Asiakkaalle muodostuva arvo koostuu monista elementeistä (Tuulaniemi 2011, 34). Tärkeä osa tuotteistamisesta on palvelun konkretisointi eli tehdä uskottava, erottuva ja helposti ymmärrettävä palvelu. Tuotteistettu palvelu voidaan nimetä osuvasti ja suunnitella sen visuaalinen ulkoasu. (Jaakkola ym. 2009, viitattu 11.4.2020.) Toimeksiantajan kanssa on sovittu, että muuttopalvelussa käytetään yrityksen nykyistä nimeä Kuljetusliike Ylipulli Oy. Kohdeyrityksen päätoimen värimaailma on punavalkoinen. Yhtenäisen visuaalisen ilmeen takaamiseksi myös muuttopalvelussa hyödynnetään samaa teemaa, koska ”tuttu ja turvallinen brändi” on helposti lähestyttävämpi (Tuulaniemi 2011, 34). Esimerkiksi muuttolaatikoissa ja pakettiautossa näkyvät yrityksen logot (kuvio 8) vastaavat yrityksen värimaailmaa. Kun asiakkaat käyttävät palvelua ja liikuttavat muutto- ja pakkaus-tarvikkeita eri paikoissa, lisääntyy myös yrityksen tunnettuus katukuvassa merkittävästi. Esillä ole-misella tavoitellaan kiinnostuksen heräämistä potentiaalisissa asiakkaissa.



KUVIO 8. Kuljetusliike Ylipulli Oy:n logo

Grönroos (2009) huomauttaa, että palvelun pitää olla luotettavaa ja läpinäkyvää. Luotettavuuteen vaikuttaa esimerkiksi toiminnan ennakoitavuus. Jos yritys ei toimi ennakoidulla tavalla, saa asiakas tavallista negatiivisempia kokemuksia, mikä luo epäluottamusta yrityksen ja asiakkaan välille. (2009, 67.) Palvelua ei voi havaita eri aistein ennakkoon (Kotler & Keller 2016, viitattu 25.2.2020). Hirvonen (2018, viitattu 20.2.2020) toteaa, että siksi myös muuttopalveluihin suhtaudutaan toisi-naan epäluuloisesti. Erimielisyyksiä muuttoyritysten ja asiakkaiden välillä on aiheuttanut palvelun lopullinen hinta ja muutossa vahingoittuneet tavarat. Riitojen välttämistä helpottaa, kun sovitaan etukäteen pakkausvastuusta. Hinnoittelussa näkyvät eroavuudet johtuvat usein siitä, että asiakas on arvioinut tavaramääränsä alakanttiin ja pakannut ne huolettomasti. Hyvän asiakaskokemuksen muodostamiseksi asiakkaita kannattaa ohjeistaa ennen muuttoa. (Hirvonen 2018, viitattu 20.2.2020.) Palveluntarjoaja voi konkretisoida palveluaan havainnollistamalla sen laadun fyysisten todisteiden, esimerkiksi välineiden, henkilöstön ja sijainnin avulla (Kotler & Keller 2016, viitattu 25.2.2020). Opinnäytetyössä havainnollistamisen keinoiksi ehdotetaan verkkosivuilla esitettäviä ohjeita pakkaus- ja muuttovälineiden käytöstä.

Palvelumuotoilun ja liiketoiminnan keskeisimpiä asioita on ymmärtää ja antaa lupaus arvosta. Arvonlupaus kiteyttää yrityksen tarjoaman asiakkaalle, ja miten se eroaa kilpailijoiden tarjoamasta. Arvonlupauksessa kuvataan tuote tai palvelu sekä kohderyhmä, kenelle se on suunnattu. Kohde-ryhmälle voidaan myös kertoa hyöty, mitä he saavat palvelun käytöstä. (Tuulaniemi 2011, 30.) Opinnäytetyössä kehitetään muuttopaketteja, jotka sisältävät kaikkia niitä pakkausvälineitä, joita muutossa tarvitaan. Palvelun käyttö nopeuttaa asiakkaan muuttoa, kun hän saa kaikki tarvikkeet samasta paikasta. Kuljetusliike Ylipullin palvelu on ainutlaatuinen, sillä vastaavia kokonaisuuksia ei Rovaniemen alueella ole.

Hinta on yksi merkittävin yrityksen kannattavuuteen vaikuttavista tekijöistä, mutta myös viesti palvelun laadusta, joten hinnoittelustrategian vaikutusta imagoon ja kannattavuuteen ei kannata aliarvioida. Selkeä hinnoittelu konkretisoi tarjooman asiakkaalle: kerrotaan, mitä tarjotaan ja mitä se maksaa. Sen lisäksi, että tehdään tarkat laskelmat kustannusten kattamisesta, palvelun hinnan täytyy olla kilpailukykyinen markkinoilla. Keskeisiä huomioon otettavia asioita ovat katetuotto, palvelun kysyntä ja sen tuoma lisäarvo, sekä asiakkaiden odotukset hinnasta. Voidaan ajatella, että palvelun tuottamisen kustannukset muodostavat hinnoittelun alarajan ja markkinoiden kysyntä ylärajan. (Jaakkola 2009, viitattu 11.4.2020.)

Muuttopakettien hinnat vaihtelevat niiden kokojen mukaan. Hinnasto on suunniteltu yhdessä opinäytetyön toimeksiantajan kanssa, mutta heidän pyynnöstään hinnoittelustrategiaa ei tuoda julki tässä työssä. Hinnoittelussa on huomioitu eri kohderyhmien maksuvalmius, tarpeet ja odotukset paketin sisällön hyödyllisyydestä muutossa. Pakettien hinnat ovat kilpailukykyisiä markkinoiden keskihintaan verrattuna. Keskikokoiseen ja suureen muuttopaketin kaikki laatikot eivät mahdu tavalliseen henkilöautoon kerralla, joten näiden pakettien tilaajille voidaan ehdottaa peräkärryn tai pakettiauton vuokrausta muuttopaketin lisäksi. Ristiinmyynnillä tehostetaan yrityksen liiketoiminnan kasvua.

3.6 Muuttopalvelun liiketoiminnalliset lähtökohdat

Markkinat ovat muuttuneet perinteisestä tuotokeskeisestä tarjoamasta palveluiden tuottamiseen. Kuluttajat eivät osta pelkästään fyysistä tuotetta, vaan etsivät palvelua, jossa tarjotaan kokonaisvaltainen ratkaisu. Palvelukokonaisuuteen voi kuulua fyysinen tuote, mutta usein se tilataan verkossa. Koska digitaalisessa toimintaympäristössä ei muodostu suoranaista palvelusuhdetta asiakkaan ja palveluntarjoajan välille, on tärkeää rakentaa luottamusta herättävä alusta, jolla palvelu toimii. Palvelun kuvaus ja toimintaehdot täytyy kertoa selkeästi ja yksityiskohtaisesti niin, että asiakas ymmärtää, millaista vastinetta hän rahoilleen saa. Tämän päivän kuluttajat arvostavat palvelun laadukkuutta, ja ovat valmiita maksamaan siitä enemmän. He myös odottavat saavansa enemmän, ja siksi on tärkeää miettiä erilaisia lisäarvoa tuottavia osia. Niitä voivat olla esimerkiksi erilaiset informatiiviset opastukset palvelusta, joilla varmistetaan palvelun käytön hyödyllisyys.

Käyttäjäturvallisuuden lisäksi palvelun täytyy vastata palveluntarjoajan liiketoiminnallisia tavoitteita. Strategisella tasolla palvelulle asetetaan visio, päämääriä, tavoitteita ja ylätasoin linjauksia liiketoiminnan, tarjoaman ja asiakaskokemuksen kehittämiseksi palvelumuotoilua hyödyntäen (Koivisto ym. 2019, 55). Tärkeää palvelukonseptissa on kuvata Kuljetusliike Ylipullin saama lisäarvo, ja sen määrittämiseksi pitää ymmärtää uuden palvelun tavoitteet, markkina-asema ja taloudelliset mahdollisuudet (Miettinen 2016, 108-109). Taloudellisesta näkökulmasta tarkasteltuna palvelumuotoilun liiketoiminnalliset hyödyt näkyvät kasvavina tuottoina ja pienenevinä kustannuksina, jotka ovat seurausta kannattavuuden parantumisesta (Koivisto ym. 2019, 152).

Toimeksiantajan tavoitteena on saada toiminta kannattavaksi liiketoiminnaksi ensimmäisen kuukauden aikana, jonka jälkeen sitä voidaan kasvattaa ja kehittää lisää. Kuten Hesso (2015, 27) mainitsee, visio kertoo yrityksen pyrkimykset eli mitkä ovat ne tavoitteet, jotka yritys haluaa saavuttaa esimerkiksi seuraavan viiden vuoden aikana. Toimeksiantajan visio on laajentaa palvelun toimintakapasiteettia voidakseen vastata paremmin kysyntään ja kasvaa alueen markkinajohtajaksi viiden vuoden sisällä. Toimintakapasiteetin laajentamiseen kuuluu muuttolaatikoiden lisääminen ja toisen pakettiauton ja peräkärryn hankinta. Merkittävä liiketoiminnallinen strategiaetu on löytää ratkaisu, kuinka kasvavaan kysyntään saadaan reagoitua nopeasti. Esimerkkinä tilanne, jossa asiakas on valinnut muuttopaketin, mutta osa laatioista on käytössä. Olisi hyvä, jos laatioita voitaisiin tilata lisää lyhyellä varoitusaikalla. Liiketoiminnan kasvettua palvelusta voidaan kehittää kokonaisvaltainen muuttopalvelu.

Liiketoiminnan tuottamiseen liittyy aina riskejä, ja kun ne otetaan huomioon, voidaan ennaltaehkäiseviä toimenpiteitä tehdä jo palvelua suunniteltaessa. Esimerkiksi yksi vahinkoriski on henkilöstön uupumus liiallisesta työstressistä ja kuormituksesta johtuen. Suunnittelussa on tärkeää tutkia, millaisia henkilöstöresursseja palvelun kehittäminen vaatii ja miten henkilöstöpuutteita voidaan tarvittaessa paikata.

3.6.1 Riskit ja niiden hallinta

Riskien tunnistaminen, niihin varautuminen ja niiden analysointi on tärkeää toiminnan jatkuvuuden kannalta. Riskit voidaan jakaa kahteen luokkaan: liike- ja vahinkoriskeihin (taulukko 5). Olosuhte-

den mukaan vaihtelevia liikeriskejä ovat esimerkiksi asiakkaiden maksuvaikeudet, tavarantoimittajien toimitusvaikeudet, kannattavuuden heikentyminen äkillisesti, kilpailijoiden toiminta ja muun ympäristön taloudelliset tapahtumat. (Hesso 2015, 180-181.) Asiakkaalle jätetään usein ennen muuttoa tarjouspyyntö annettujen tietojen perusteella. Asiakas ei kuitenkaan aina osaa arvioida muuttoon tarvittavien välineiden määrää, jolloin muuttoon kuluu enemmän aikaa. Hinta voi nousta annetusta arviosta reilusti. Koronavirusepidemia vaikuttaa monen yrityksen kannattavuuteen ja yleiseen taloustilanteeseen keväällä 2020, kun opinnäytetyötä tehdään. Kuljetusliike Ylipullin muuttopalvelutoiminta on tarkoitus aloittaa, kun tutkimus on valmis. On mahdollista, että epidemia on ohi siihen mennessä. Kuten taulukosta 3 nähdään, vuonna 2018 muuttoliikenne on ollut vilkkainta touko-kesäkuussa. Kuljetusliike Ylipullin muuttopalvelu on itsepalvelu, minkä vuoksi se on myös kokonaisvaltaista muuttopalvelua edullisempi. Hankala taloustilanne voi olla toimeksiantajalle eduksi, jos muuttoliikenne ajoittuu samoille ajanjaksoille kuin vuonna 2018.

Vahinkoriskit realisoituvat tiettyyn yrityksen osa-alueeseen ja ne voidaan luokitella eri kategorioihin: omaisuusvahinkoihin, rikoksiin, keskeytys- ja riippuvuusvahinkoihin, vahingonkorvausvaatimuksiin ja henkilöriskeihin. (Hesso 2015, 180-181.) Kun tapauksia selvitetään kolmansien osapuolien avulla, kestää niiden selvittäminen useampia kuukausia. Yritys ei tällöin saa rahallista korvausta esimerkiksi käytetyille työtunneille, mutta joutuu silti maksamaan työntekijöiden palkat. Toinen riitaantumisia aiheuttava tekijä on korvauksista sopiminen. Muuttopalveluihin sisältyy yleensä pakkaus- ja kantoapu, mutta sopimuksesta jää epäselväksi, kuka on vastuussa rikkoontuneista tavaroista.

TAULUKKO 5. Riskit

Liikeriskit	Vahinkoriskit
Asiakkaiden maksuvaikeudet	Omaisuusvahingot
Tavarantoimittajan toimitusvaikeudet	Rikokset
Kannattavuuden heikentyminen äkillisesti	Keskeytys- ja riippuvuusvahingot
Kilpailijoiden toiminta	Vahingonkorvausvaatimukset
Muun ympäristön taloudelliset tapahtumat	Henkilövahingot

Koska opinnäytetyössä kehitettävä palvelu on itsepalvelu, on tärkeää miettiä minkälaiset sopimusehdot palvelu sisältää. Palvelun tilaajan on oltava yli 18-vuotias ja hänen on esitettävä B-ajokortti

pakettiauton ja peräkärryn luovutuksen yhteydessä. Itsepalvelun etu on, että pakettihinta on kiinteä. Asiakkaalle ei voi aiheutua ylimääräisiä kuluja vuokrausvälineitä palauttaessaan, jos kaikki välineet ovat samassa kunnossa kuin missä ne luovutettiin asiakkaalle. Asiakas on vastuussa rikkoontuneista tavaroista. Riitaantumisen välttämiseksi asiakkaan kanssa tehdään kirjallinen sopimus, johon kirjataan vuokrauspäivämäärät, vuokratut välineet ja niiden kunto luovutuksessa. Sopimusehdoissa mainitaan esimerkiksi pakettiauton ja peräkärryn käytön omavastuuosuus vahinkotapauksissa, ja että vuokraaja ei saa luovuttaa niitä kolmansille osapuolille ilman vuokranantajan suostumusta. Asiakas sitoutuu noudattamaan sopimusehtoja allekirjoittaessaan vuokraussopimuksen.

Riskien syntymistä voidaan ennaltaehkäistä eri keinoin (taulukko 6). Riskeiltä voidaan välttyä, kun muuttotarvikkeiden vuokraussopimuksen laillisuuden tarkistaa oikeusaputoimisto. Pakkaus- ja muuttovälineiden kunnon tarkistus ja huolto on yritykselle eduksi riitatilanteiden sattuessa. Riskejä voidaan pienentää, kun koulutetaan muuttopalvelun henkilöstö toimimaan palvelupolun eri tilanteissa ja panostetaan työhyvinvointiin. Riskejä voidaan jakaa, kun hankitaan muuttopalvelun tavarat usealta tavarantoimittajalta. Näin yhden tavaranhankkijan toiminnan muutokset eivät vaikuta omaan palveluun. Toinen tapa jakaa riskejä on laajentaa toimintaa eri paikkakunnalle, jolloin kysynnän väheneminen yhdellä toimipaikalla ei horjuta koko liiketoimintaa. Toiminnan jatkuvuuden turvaamiseksi riskejä voidaan siirtää vakuutuksilla. (Hesso 2015, 182-184.) Lakisääteisellä liikennevakuutuksella korvataan henkilövahingot ja syyttömän osapuolen omaisuusvahingot liikennevahingon sattuessa. Kaskovakuutus on liikennevakuutuksen lisä, joka korvaa myös pakettiauton ja peräkärryn vahingot. Tavarankuljetusvakuutuksella korvataan muun irtaimiston, kuten muuttolaatikoiden ja työkalupakin vahingot. (If 2020a, viitattu 9.3.202; If 2020b, viitattu 9.3.2020; If 2020, viitattu 9.3.2020.)

TAULUKKO 6. Riskien hallinta

Riskeiltä välttyminen	Tarkastutetaan muuttovälineiden vuokrausso- pimuksen laillisuus oikeusapuhenkilöllä Tarkistetaan muuttovälineiden kunto aina en- nen niiden luovutusta asiakkaalle
Riskien pienentäminen	Huolehditaan muuttopalvelun henkilöstön kou- lutuksesta ja työhyvinvoinnista
Riskien jakaminen	Hankitaan muuttotarvikkeet usealta tavarantoi- mittajalta Laajennetaan toimintaa eri paikkakunnille
Riskien siirtäminen	Otetaan kattavat vakuutukset toiminnan jatku- vuuden turvaamiseksi: liikennevakuutus, kas- kovakuutus, tavarankuljetusvakuutus

3.6.2 Henkilöstösuunnitelma

Palvelumuotoilu -menetelmä toimii yrityksen sisäisen toiminnan kehittämisessä. Asiakaskoke-
musta voidaan parantaa, kun kehitetään yrityksen sisäisiä toimintamalleja. Palvelumuotoiluun liit-
tyvässä kehittämisessä voi olla kyse esimerkiksi henkilöstön asenteiden ja kyvykkyyden paranta-
misesta palvelun tuottamisesta, motivoinnista, työn organisoinnista sekä vastuutehtävien jakami-
sesta. Työntekijäkokemusta voidaan kehittää parantamalla perehdytystä, työssä viihtymistä ja työn
sujuvoittamista. (Koivisto ym. 2019, 60.)

Yrityksen sisäinen markkinointi on tärkeää, sillä asiakasmarkkinoinnin menestys perustuu henki-
löstön osaamiseen ja motivaatioon. Keskeisessä osassa palvelualan yrityksessä on henkilöstö,
joka tuottaa palveluita. Henkilöstön täytyy olla ammattitaitoista ja heidän osaamistaan täytyy kehit-
tää jatkuvasti, jotta yritys säilyttää kilpailukykyänsä. Tärkeää on myös saada jatkuvuutta työsuhtei-
siin, sillä hyvin viihtyvä henkilöstö tuo omia ja asiakkaiden ideoita ja parannusehdotuksia liiketoi-
minnan kehittämiseksi. Asiakastyytyväisyys ja uskollisuus paranee, jolloin he suosittelevat palvelua
muille ja yritys saa positiivista mainetta. (Bergström & Leppänen 2015, 153-154.)

Muuttopalveluiden tarjoamaa tarkasteltaessa voidaan päätellä, että kaikenkattavaan muuttopalveluun tarvitaan noin 10 henkilöä, jos maksimi kapasiteetti on käytössä minimiarvoilla ja palvelu toimii vain yhdellä paikkakunnalla. Gorilla Rentillä on neljä vaihtoehtoa, joihin jokaiseen sisältyy kaksi muuttomiestä. Jos kaikkiin vaihtoehtoihin on yksi varaus yhtä aikaa, tarvitaan kahdeksan muuttomiestä palvelun tuottamiseen. Lisäksi täytyy ottaa huomioon tulevat puhelinsoitot ja sähköpostiviestit sekä mahdolliset muiden muuttovälineiden noudot yrityksen toimipisteeltä. Niemi toimii seitsemällä eri paikkakunnalla, joten toimintaan tarvitaan arviolta sata henkilöä, sillä verkkosivuilla ei mainita, montako muuttomiestä palveluun sisältyy.

Opinnäytetyössä kehitettävän itsepalvelun ansiosta Kuljetusliike Ylipullin muuttopalvelun henkilöstöluvumäärä voidaan pienentää kahteen henkilöön, kun näkyvyyttä parantavat markkinointitoimet ulkoistetaan. Vaikka muuttopalvelun itsepalvelu voidaan tarjota vain muutaman henkilön voimin, on tärkeää muistaa kouluttaa koko yrityksen henkilökunta kaikkiin tehtäviin. Näin varmistetaan palvelun saatavuus kaikissa tilanteissa, jos nykyisessä henkilöstössä tapahtuu muutoksia.

Kuljetusliike Ylipullin muuttopalvelun työtehtävien jako on esitetty henkilöstösuunnitelmassa (taulukko 7). Toimeksiantajan muuttopalvelussa yksi henkilö vastaa muuttopalvelun tilauksista. Hän seuraa varauskalenteria ja vastaa asiakkaiden puheluihin ja sähköposteihin, jos asiakkaat haluavat tarkennusta tai heillä on muuta kysyttävää palvelusta. Palvelukonseptin suunnittelussa pyritään kuitenkin luomaan kattava kuvaus palvelusta, jotta tilausvaihe saadaan automatisoitua mahdollisimman hyvin. Tilauksista vastaavan henkilön tehtävä on informoida muuta henkilöstöä saapuneista tilauksista, jotta he osaavat tehdä vaadittavat toimenpiteet ennen, kun asiakas saapuu noutamaan tilausta.

Kuljetusliike Ylipullin henkilökunnasta toinen henkilö on vastuussa pakkaus- ja muuttovälineistä. Hän tarkistaa, että auto ja peräkärry ovat ajokunnossa, työkalupakki sisältää tarvittavat työkalut, muuttolaatikot ehjiä ja että pakkausvälineitä on riittävästi. Kun uusia tilauksia saapuu, hän kerää pakkausvälineistä asiakkaalle valmiin paketin, jonka asiakas voi helposti noutaa yrityksen toimipisteeltä tai joka voidaan toimittaa asiakkaalle kotiin.

Luotettavuuden lisäämiseksi toimeksiantajan yrityksessä pyritään tilanteeseen, jossa asiakasta on vastassa aina sama henkilö, mielellään pakkaus- ja muuttovälinevastaava. Hän tietää, missä paketit sijaitsevat ja kenelle mitkäkin välineet ovat tarkoitettu. Asiakkaan on helppo lähestyä kyseistä

henkilöä tarvikkeita palauttaessaan ja tuoda ilmi mahdollisia kehitysideoita, kun yrityksen edustaja on tuttu tilauksen noutovaiheesta.

Palvelun ylläpidosta ei aiheudu mittavia kustannuksia yritykselle, sillä henkilöstö voi itse vastaanottaa ja käsitellä tilaukset sekä palautettavat tuotteet palvelun käytön päätyttyä. Sen sijaan suurimmat kulut muodostuvat näkyvyyden parantamisesta. Yritys ulkoistaa muun muassa muuttopalvelun hakukoneoptimoinnin ja markkinoinnin, joilla parannetaan yrityksen tunnettuutta toimialalla.

TAULUKKO 7. Muuttopalveluun suunniteltu henkilöstösuunnitelma

Tilausvastaava	Pakkaus- ja muuttovälinevastaava	Ulkoistetut toimenpiteet
- tilausten seuranta	- pakkausvälineiden tilaus	- hakukoneoptimointi
- vastaa puhelinkyselyihin ja sähköposteihin	- muuttopakettien kerääminen	- markkinointiviestintä
- tiedottaa muita saapuneista tilauksista ja heidän tehtävistään	- pakettiauton ja peräkärryn kunnan tarkistus	
	- muu välinehuolto	
	- paketin ojentaminen asiakkaalle	

4 JOHTOPÄÄTÖKSET

Toimeksiantaja Kuljetusliike Ylipulli Oy on rovaniemeläinen kuljetusalan yritys, joka myy erilaisia kuljetuspalveluita muille yrityksille. Työntekijöiden koulutus ja työtehtävät painottuvat kuljetuspalveluiden tuottamiseen, joten haasteeksi muodostui henkilöstön osallistumisen mahdollisuus muuttopalvelun toimintaan. Tutkimuksen lähtökohtana oli suunnitella liiketoiminnallisesti kannattava toiminta, jossa voidaan hyödyntää toimeksiantajan olemassa olevia muuttolaatikoita. Muuttopalvelun palvelukonseptin kehittämisessä täytyi huomioida toimeksiantajan pienet muuttotarvike- ja henkilöstökapasiteetit.

Tutkimuksessa selvitettiin muuttopalveluiden kysyntä, jotta voidaan sanoa, onko muuttopalvelun palvelukonseptin kehittäminen järkevää. Tutkimusilmiötä pohjustettiin tutkimalla muuttopalveluiden yleisimpiä asiakaskuntia ja käyttöastetta. Ilmiötä tutkittaessa kävi ilmi, että muuttopalveluita käyttävät eniten 30–40-vuotiaat nuoret perheelliset ja 45–60-vuotiaat (Taipale 2016, viitattu 13.2.2020; Niemi 2015, viitattu 13.2.2020). Muuttopalveluita olivat käyttäneet lähes 85% Muuttomaailman tutkimukseen vastaajista ja 39,7% heistä olivat hyödyntäneet muuttopalveluita aikaisemmissa muuttoissaan. Tämän perusteella voidaan todeta, että muuttopalveluita hyödynnetään muutossa hyvin, ja että muuttopalvelun palvelukonseptin kehittäminen on liiketoiminnallisesti kannattavaa.

Tavoitteena oli kehittää palvelu, joka vastaa kohderyhmien tarpeisiin. Tilastokeskuksen tutkimuksesta (kuvio 1) näkyy, että Rovaniemen kasvavin ikäluokka on alle 24-vuotiaat nuoret, joiden ansiotulot ovat muita kohderyhmiä matalammat (kuvio 2). Toimeksiantajan muuttopalvelun toiseksi kohderyhmäksi valittiin 30–40-vuotiaat nuorten lapsiperheiden vanhemmat, jotka ovat myös muuttopalveluiden yleisin kohderyhmä valtakunnallisesti. Kolmannen potentiaalisen asiakaskunnan muodostivat 45–60-vuotiaat, joilla tavaraa on vuosien aikana kertynyt paljon, ja jotka siksi tarvitsevat muuttopalveluita muuttaessaan. Tutkittavan ilmiön kannalta merkittävä huomio tehtiin, kun todettiin, että matalimpien koulutusasteiden keskuudessa ansiotulot eivät kasva juuri lainkaan ajan saatossa karttuneen kokemuksen myötä. Tämä perusteella voidaan perustellusti todeta, että kysyntää kattavalle, mutta edulliselle muuttopalvelulle on.

Vertailuanalyysin (benchmarking) avulla tutkittiin muuttopalveluiden kilpailutilannetta Suomessa (taulukko 1), ja melko nopeasti Rovaniemen alueelta löytyi markkinarako. Vastaavia muuttovälineitä vuokraavia yrityksiä on Gorilla Rent Oulussa ja Opiskelijamuutot Helsingissä, mutta niiden

toiminta ei ulotu Lappiin, jonne Kuljetusliike Ylipullin liiketoiminta keskittyy. Vertailuanalyysin avulla selvitetiin helposti, miten tutkittavaa aihetta kannattaa rajata, jotta palvelu erottuu kilpailijoiden tarjoamasta markkinoilla.

Tutkimusongelma oli oman kilpailuedun löytäminen ja kilpailijoista erottuminen ilman mittavia hankintakustannuksia toimintaa käynnistettäessä. Muuttopalvelujen käyttöastetta (kuvio 4) tutkiessa huomattiin, että muuttolaatikoita oli hyödynnetty kohtalaisesti muutossa, mutta niiden kysyntää pitäisi saada kasvatettua, jotta toimeksiantajan muuttopalvelu on mahdollista toteuttaa. Palvelupakettien mallia (kuvio 7) käyttämällä opinnäytetyössä onnistuttiin luomaan materiaaleiltaan erilaisista pakkausvälineistä koostuvia muuttopaketteja, joilla pystytään vastaamaan eri kohderyhmien tarpeisiin, ja lisäämään muuttolaatikoiden haluttavuutta. Muuttopakettien hinnoittelu on suunniteltu yhdessä toimeksiantajan kanssa tuomatta sitä julki tässä työssä. Hinnoittelussa on otettu huomioon eri kohderyhmien maksukyvykyys ja eri pakkausvälineiden tuoma lisäarvo paketteihin. Kohderyhmien tarpeet huomioimalla pyrittiin tuottamaan kilpailukykyinen palvelukokonaisuus.

Sen lisäksi, että kahteen isoimpaan muuttopakettiin sisällytettiin enemmän pakkausvälineitä, konseptin suunnittelutyössä huomioitiin muuttolaatikoiden rajallinen määrä. Maksimiasiakasmäärä toiminnan alkuvaiheessa on 15 samanaikaista asiakasta, jos kaikki valitsevat pienimmän paketin. Muuttopalvelun kapasiteettia on mahdollista lisätä toiminnan kannattavuuden varmennuttua, mutta toistaiseksi muuttolaatikoita voidaan korvata pahvilaatikoilla, jotka jäävät asiakkaan käyttöön muuton päätyttyä. Pahvilaatikoissa tavaraa voi säilyttää varastossa pidemmän aikaa. Palveluun suunniteltiin muuttotarvikkeiden lisämaksullinen kotiinkuljetusominaisuus, jos asiakas ei itse pääse noutamaan muuttopakettia. Haasteeksi muodostuu kotiinkuljetuksen mahdollistaminen, jos sekä pakettiauto että peräkärry ovat vuokrattuina. Ongelma selkenee ajan kanssa, kun muuttovälineitä voidaan hankkia lisää.

Palvelusta kehitettiin itsepalvelu, josta asiakkaat voivat vuokrata pakkaus- ja muuttovälineitä helpottamaan muuttoa. Henkilökunnan työtehtävät koostuvat varauskalenterin ylläpidosta, välineiden luovuttamisesta asiakkaalle ja palautusten vastaanotosta muuton jälkeen. Asiakas itse huolehtii tavaroidensa pakkaamisesta ja kuljettamisesta. Vuokraussopimuksella varmistetaan, että kumpikin palvelun osapuoli sitoutuu noudattamaan sopimusehtoja. Selkeillä palvelunkäytönkuvauksilla ja -ehdoilla Kuljetusliike Ylipulli voi tuottaa helposti lähestyttävää ja luotettavaa palvelua tavoitellun imagon mukaisesti.

5 POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää palvelukonsepti Kuljetusliike Ylipullin muuttopalvelutoiminnan aloittamiseksi. Kehitystyössä huomioitiin toimeksiantajan tavoitteet ja rajoitteet muuttopalvelun tuottamisessa. Vuorovaikutus opinnäytetyön tekijöiden ja toimeksiantajan välillä auttoi tavoitteisiin pääsemisessä, ja tutkimuksessa onnistuttiin tuottamaan palvelukokonaisuus, johon molemmat osapuolet ovat tyytyväisiä. Palvelukokonaisuudesta onnistuttiin kehittämään asiakaslähtöinen palveluntarjoajan ja asiakkaan palvelupolun teorian avulla.

Toimeksiantajalle kehitetystä muuttopalvelusta jalostettiin vielä itsepalvelu, jotta palvelun tuottamisen kustannukset pysyvät matalina. Palvelu voidaan tuottaa täysvaltaisena itsepalveluna palvelupolun ensimmäisessä ja kolmannessa vaiheessa (kuvio 6), mutta tarvikkeet voi noutaa ja palauttaa ainoastaan yrityksen aukioloaikojen puitteissa henkilökunnan toimesta. Kuljetusliike Ylipullin muun liiketoiminnan vuoksi toimipisteen alue täytyy pitää lukittuna aukioloaikojen ulkopuolella, mikä rajoittaa myös muuttopalvelun tarvikkeiden saatavuutta. Toisaalta palveluntarjoajan ja asiakkaan välinen palvelusuhde on aidompi, kun palvelupolussa on myös kasvokkain tapahtuvia palvelutuokioita. Palvelun käyttö myös edellyttää asiakkaan sitoutumista vuokrausehtoihin allekirjoituksellaan, ja vuokraussopimus täytetään asiakkaan läsnä ollessa.

5.1 Validiteetti ja reliabiliteetti

Opinnäytetyön tutkimuksen aineisto on kerätty sekundäärisistä lähteistä: aiheeseen liittyvästä kirjallisuudesta, verkkojulkaisuista, tilastoista ja olemassa olevista tutkimuksista. Tutkimuksen kysymyksenä oli: Mitä Rovaniemen muuttopalveluiden markkinoille voidaan tuottaa olemassa olevien resurssien puitteissa? Tutkimusongelmaksi määriteltiin sellaisen tarjoaman kehittäminen, jolla erotetaan muista Rovaniemen alueen muuttopalveluista, ja jonka palvelukonsepti on rakenteeltaan kilpailukykyinen.

Tutkimuksen validiteetilla tarkoitetaan oikeiden asioiden tutkimista eli tutkimusongelma ja valittu tutkimusasetelma on määriteltä oikein, ja tutkimustulokset ovat olennaisia tutkittavan ilmiön kanalta (Kananen 2019, 31-32). Tutkimuksen validiteetti onnistui hyvin, sillä opinnäytetyössä tutkittiin

Rovaniemen alueen markkinoiden lisäksi muuttopalveluiden tarjoamaa koko Suomessa, jotta ymmärretään potentiaalisten kilpailijoiden toimialueen laajentamisen mahdollisuus Kuljetusliike Ylipulilin toiminta-alueelle. Tutkittavaa ilmiötä tutkittiin kilpailukyvyyn löytämisen näkökulmasta ja kehitettiin omalaatuinen palvelukokonaisuus, jota tukevat tutkimuksessa käytetyt teoriat ja aiemmat tutkimukset.

Palveluprosessin suunnittelussa on huomioitu palveluntarjoajan ja asiakkaan näkökulma. Toimeksiantajan ja asiakkaan palvelupolku on mallinnettu samassa kuviossa. Palvelun käyttöönottoa on aloitettu suunnittelemaan toimeksiantajan kanssa porrastaen tutkimuksen edetessä kohti loppua. Käyttöönoton suunnittelun yhteydessä huomattiin, että muuttolaatikoiden nouto yhdellä kertaa on hankalaa, jos asiakas tilaa keskisuuren tai suuren paketin, sillä laatikot eivät mahdu tavalliseen henkilöautoon. Tämä voi heikentää palvelun saatavuutta, sillä asiakkaan täytyy hakea laatikot pienemmissä erissä, vuokrata pakettiauto tai peräkärry, tai tilata kotiinkuljetus saadakseen kaikki laatikot käyttöönsä. Tämän perusteella voidaan todeta, että tutkimuksen sisäisessä validiteetissa on pieni ristiriita, kun ilmiötä tutkitaan asiakkaan näkökulmasta. Tutkimustulosta voidaan perustella sillä, että tutkimuksen lähtökohtana oli kehittää kohdeyritykselle kilpailukykyinen palvelu, jossa hyödynnetään olemassa olevia muuttolaatikoita. Tutkimustulokset tukevat tätä näkemystä hyvin. Asiakkaalle, joka tilaa keskisuuren tai suuren paketin voidaan ristiinmyydä muuttopalvelun muita osaluueita, kuten pakettiauton tai peräkärryn vuokrausta tai kotiinkuljetuspalvelua.

Reliabiliteetilla tarkoitetaan tulosten pysyvyyttä eli sama tulos saadaan, jos tutkimus uusitaan (Kananen 2019, 31.) Tutkimuksen reliabiliteetti on luotettava, kun ilmiötä tarkastellaan yleisellä tasolla. Muuttopalveluiden ydinkohderyhmiä ovat nuorten lapsiperheiden vanhemmat ja iäkkäämmät henkilöt, joiden jälkipolvi on muuttanut omilleen, ja jotka tarvitsevat muuttoapua. Tutkimuksen yhdeksi kohderyhmäksi on valittu nuoret opiskelijat, koska alle 24-vuotiaat ovat kasvavin ikäryhmä Rovaniemen alueella. Rovaniemen ikäjakauma voi kuitenkin muuttua ajan myötä, jolloin uudet tutkimustulokset voivat poiketa nykyisestä. Nykytilanteeseen kohderyhmät ovat kuitenkin juuri sopivat, joten tutkimustulokset ovat luotettavia.

5.2 Tutkimusmenetelmän toimivuus opinnäytetyössä

Opinnäytetyön suunnittelun alkuvaiheessa tutkimusotteeksi valittiin palvelukonseptin kehittämisen menetelmä. Ilmiötä tutkittaessa pian kuitenkin huomattiin tutkimusaiheen olevan melko suppea laadukkaiden ja täsmällisten tutkimustulosten saamiseksi. Tutkimusmenetelmä laajennettiin kattamaan palvelumuotoilumenetelmä kokonaisuudessaan, jonka yksi osa-alue on palvelun konseptointi. Teoreettisen viitekehyksen rungon suunnittelun tukena on käytetty Tuulaniemen Palvelumuotoilu-teosta. Keskeisimmiksi ilmiöiksi teoksesta nousivat erityisesti palveluprosessin mallintaminen ja palveluntarjoajan ja asiakkaan välinen vuorovaikutus. Jälkimmäistä tukevat myös Grönroosin Palvelujen johtaminen ja markkinointi ja Bergströmin ja Leppäsen Yrityksen asiakasmarkkinointi -teosten teorit asiakassuhteiden hallinnasta. Näiden kolmen teoksen teorioiden pohjalta kehitettiin palvelukonsepti, jonka suunnittelussa huomioitiin yrityksen ja asiakkaan näkökulmat.

Palvelumuotoiluun sisältyy myös tuotteistaminen, jonka avulla näkymätön palvelu visualisoidaan fyysisistä ja abstrakteista elementeistä koostuvaksi palvelukokonaisuudeksi. Tässä Kotlerin ja Kellerin viiden tuotekerroksen malli auttoi hahmottelemaan muuttolaatikoiden ympärille opinnäytetyössä kehitetyt muuttopaketit. Työssä vertailtiin viiden tuotekerroksen mallia Bergströmin ja Leppäsen kolmen tuotekerroksen malliin tarkkojen tutkimustulosten takaamiseksi. Kolmen kerroksen mallin lähtökohtana on palvelun tuotekeskeisyys, joten se ei soveltunut opinnäytetyön tutkimuksen teoriapohjaksi. Kuljetusliike Ylipullille kehitettävän muuttopalvelun palvelukonsepti on suunniteltu palvelulähtöisesti tarjoten asiakkaalle kattavamman ratkaisun muuttoon kuin pelkät muuttolaatikat. Muuttopalvelukokonaisuus sisältää sekä fyysisiä että abstrakteja palveluelementtejä, joten molempia palvelukerroksen malleja tarvitaan luotettavan tutkimustuloksen takaamiseksi.

Vertailuanalyysin (benchmarking) avulla perehdyttiin toimialan markkinoihin. Jo varhaisessa vaiheessa huomattiin, että toisiaan muistuttavia muuttopalveluita on lukuisia eli markkina on rakenteeltaan polypoli. Kilpailija-analyysia tehtäessä perehdyttiin tarkemmin kilpailijoiden toimiin, ja jaettiin kilpailijat ydin-, marginaali-, tarve- ja potentiaaliin kilpailijoihin. Vertailuanalyysin menetelmää on myös hyödynnetty palvelupolun suunnittelemisessa ja riskien kartoittamisessa, ja ohjattu omaa tutkimusta kilpailukykyisen toiminnan kehittämiseksi.

Palvelumuotoilun lisäksi työssä on huomioitu kehitettävän palvelun liiketoiminnallinen näkökulma. Opinnäytetyön tarkoitus on kehittää toimeksiantajalle palvelukokonaisuus, joka tukee tämän liiketoiminnallisia tavoitteita. Palveluille sopivan liiketoimintastrategian kehittämisen apuna työssä on

käytetty Koiviston, Säynäkankaan ja Forsbergin kirjoittamaa Palvelumuotoilun bisneskirjaa. Teoriaa on tuettu Hesson Liiketoimintastrategia-teoksella, josta on saatu pohja myös riskien analysoinnille ja niiden hallitsemiselle. Liiketoiminnan kehittämisen yhteydessä on myös laskettu tarpeellinen henkilömäärä, jolla palvelun tuottaminen onnistuu.

5.3 Jatkotutkimusaiheet

Tutkimusta voidaan kehittää eteenpäin selvittämällä, kuinka Kuljetusliike Ylipullin muuttopalvelulle saadaan näkyvyyttä ja tunnettuutta kuluttajien keskuudessa. Jatkotutkimuksessa voidaan selvittää, miten eri kohderyhmät tavoitetaan tehokkaimmin: missä kanavissa heille markkinoidaan ja kuinka eri kohderyhmien kanssa viestitään. Markkinointiviestinnänsuunnittelussa voidaan tehdä kampanjoita eri kohderyhmien tavoittamiseksi ja aktivoimiseksi, sekä huomioida muuttopalvelun käyttöaste eri ajanjaksoina.

Kotlerin ja Kellerin palvelupaketin mallin ulointa kerrosta eli potentiaalista tuotetta voidaan myös jatkokehittää omana tutkimuksenaan. Tutkimuksessa lähdetään liikkeelle tutkimalla, mikä kolmesta kohderyhmästä on potentiaalisin ja kuinka heidän tarpeensa huomioidaan kehitystyössä. Tutkimuksessa voidaan ottaa selvää, kuinka kannattavaa nykyinen muuttopalvelutoiminta on, ja mitä kasvumahdollisuuksia toiminnan kehittäminen tuo nykyiseen muuttopalveluun. Yksi mahdollinen tutkimuskohde on tuotteistaa kokonaisvaltainen muuttopalvelu, jonka toteuttaminen vaatii kattavammat henkilöstö- ja kalustoresurssit.

Tutkimusta voidaan jatkaa myös asiakasnäkökulmasta. Jatkotutkimuksessa voidaan selvittää asiakkaiden tyytyväisyyttä Kuljetusliike Ylipullin muuttopalveluun. Osana tutkimusta voi olla palvelun käytön testaus. Lisäksi tutkimuksessa voidaan ottaa selvää vastaako palvelukokonaisuus yrityksen tavoittelemaa imagoa.

LÄHTEET

Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 16. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Flying Visit Ky 2014. Flying Visit Ky. Viitattu 24.2.2020, <http://www.flyingvisit.fi/index.php>.

Gorilla Rent 2020. Gorilla Rent Suomen ensimmäinen muuttovuokraamo. Viitattu 24.2.2020, <https://gorillarent.fi/>.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Suom. Maarit Tillman. 5. painos. Helsinki: Talentum.

Heikkinen, T. 2015. Palvelukonseptin kehittäminen ja käyttöönotto. Opinnäytetyö. Viitattu 9.4.2020, https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/99835/Heikkinen_Tiina.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Hesso, J. 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. 2. uudistettu painos. Helsingin seudun kauppamari.

Hirvonen, T. 2018. Muuttofirmojen kasvava käyttö näkyy lisääntyneinä riitatapauksina: "Sovimme hinnaksi 490 euroa, muutto maksoikin 1360 euroa" Viitattu 20.2.2020, <https://yle.fi/uutiset/3-10377832>.

If 2020a. Kuljetusvakuutukset. Viitattu 9.3.2020, <https://www.if.fi/yritysassiakkaat/vakuutukset/kuljetusvakuutukset>.

If 2020b. Liikennevakuutus ja ajoneuvon rekisteröinti. Viitattu 9.3.2020, <https://www.if.fi/yritysassiakkaat/vakuutukset/ajoneuvovakuutukset/liikennevakuutus>.

If 2020c. Yrityksen ajoneuvovakuutus. Viitattu 9.3.2020, <https://www.if.fi/yritysassiakkaat/vakuutukset/ajoneuvovakuutukset>.

Jaakkola, E. & Orava, M. & Varjonen, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille. 4. painos. Helsinki: Libris Oy. Päivitettävä sähkökirja. https://www.businessfinland.fi/globalassets/julkaisut/palvelujen_tuotteistamisesta_kilpailuetua.pdf.

Kananen, J. 2019. Opinnäytetyön ja pro gradun pikaopas. Avain opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittamiseen. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Katainen, A. 2010. Ansiotaso kehittyy työnantajan ja iän mukaan. Viitattu 13.2.2020, https://www.stat.fi/artikkelit/2010/art_2010-06-07_003.html?s=0.

Koivisto, M. & Säynäkangas, J. & Forsberg, S. 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. Helsinki: Alma Talent.

Kotler, P. & Keller, K. L. 2016. Marketing Management. 15. painos. Boston: Pearson. Päivitettävä sähkökirja. Viitattu 25.2.2020, <https://web-a-ebSCOhost-com.ezp.oamk.fi:2047/ehost/ebookviewer/ebook/bmxlymtfXzE0MTk2MDNfX0FOO?sid=b9e21720-b441-46f9-aa3f-13d66120a543@sdC-v-sessmgr02&vid=0&format=EB&rid=1>.

Kuljetus Kiviniemi Oy 2013. Kuljetus Kiviniemi Oy. Viitattu 24.2.2020, <https://www.kuljetuskiviniemi.fi/>.

Lapin Muutto ja Lähetä Oy 2020. Lapin Muutto ja Lähetä Oy. Viitattu 24.2.2020, <https://www.lapinmuutto.fi/>.

Larson, E & Clifford, F. G. 2011. Project Management. The Managerial Process. New York: McGraw-Hill.

Miettinen, S. 2016. Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. 3. painos. Helsinki: Teknologiainfo Teknova.

Muuttomaailma. 2018 Muuttajakysely 2018. Viitattu 11.2.2020, <https://www.muuttomaailma.fi/muuttajakysely-2018/>.

Muuttopalvelu Puljula 2020. Muuttopalvelu Puljula. Viitattu 24.2.2020, <https://www.muuttopalvelu-puljula.com/>.

Niemi 2020a. Niemi muuttaa kaiken. Viitattu 24.2.2020, <https://www.niemi.fi/>.

Niemi 2020b. Ohjeita kotimuuttoon. Viitattu 11.2.2020, https://www.niemi.fi/tietopankki/kotimaanmuutot/ohjeita_kotimuuttoon.

Niemi, P. 2015. Muuttokuormat keventyneet – kaksi tuttua huonekalua katoamassa kodeista. Viitattu 13.2.2020, <https://yle.fi/uutiset/3-8457728>.

Nikulainen, M. 2018. Kurssi kohti elämyksiä: Opas veneilypalveluiden tuotteistamiseen. Opinnäytetyö. Viitattu 9.4.2020, <https://core.ac.uk/download/pdf/161430087.pdf>.

Omapaja 2018. Tuotteistaminen – itseäsi ja asiakkaitasi varten. Viitattu 26.2.2020, <https://omapaja.fi/tuotteistaminen-itseasi-ja-asiakkaitasi-varten/>.

Opiskelijamuutot 2020. Opiskelijamuutot. Viitattu 24.2.2020, <https://www.opiskelijamuutot.fi/>.

Pakumuutto.com 2020. Pakumuutto.com. Viitattu 24.2.2020, <https://pakumuutto.com/>.

Posti 2020. Mainosta palvelujasi muuttajille sähköisellä muuttoilmoituslomakkeella. Viitattu 13.2.2020, <https://www.posti.fi/fi/yrityksille/dataa-ja-markkinointia/markkinoi-haluamassasi-kanavassa/digitaalinen-markkinointi/mainonta-muuttoilmoituslomakkeella>.

Rovaniemen muuttopalvelu 2020. Rovaniemen muuttopalvelu. Viitattu 24.2.2020, <https://www.rovaniemenmuuttopalvelu.com/>.

Sandell, M. 2016. Älä ole muuttomiehen painajainen – näin vältät perusvirheet. Viitattu 11.2.2020, <https://yle.fi/uutiset/3-8907013>.

Sinisalo, M. 2011. Markkinatutkimus ja liiketoimintasuunnitelma – Muuttoyritys. Opinnäytetyö. Viitattu 9.4.2020, <https://core.ac.uk/download/pdf/38045903.pdf>.

Slotti tietopankki 2019. Slotti ajanvaraus Wordpress sivuille - pluginin käyttö. Viitattu 5.3.2020, <https://slotti.fi/kb/fi/slotti-ajanvaraus-wordpress-sivuille-pluginin-kaytto/>.

Suomen muuttolaatikko 2020. Usein kysytyt kysymykset. Viitattu 11.2.2020, <https://muuttolaatikko.fi/ohjeet-ja-niksit/usein-kysytyt-kysymykset/>.

Taipale, T. 2016. Oletko muuttamassa? HS:n vertailussa kuuden tunnin muutto pääkaupunkiseudulla maksoi 600-1000 euroa. Entistä suosittuimpien muuttopalveluiden hintahaitari on suuri, käy ilmi HS:n vertailusta. Viitattu 13.2.2020, <https://www.hs.fi/koti/art-2000002922100.html>.

Tilastokeskus 2018a. Kuntien välinen muutto muuttujina Ikä, Rovaniemi, Yhteensä, kuntien välinen nettomuutto 2018. Viitattu 10.2.2020, http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__vrm__muutl/statfin_muutl_pxt_119z.px/chart/chartViewLine/.

Tilastokeskus 2018b. Kuntien välinen muutto muuttujina Tuloalue, Lähtöalue, Sukupuoli, Vuosi ja Tiedot. Viitattu 10.2.2020, http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__vrm__muutl/statfin_muutl_pxt_11a1.px/table/tableViewLayout1/.

Tilastokeskus 2018c. Muuttoliikenne muuttujina Tapahtumakuukausi. Yhteensä, Kunnan sisäinen muutto, 2018. Viitattu 10.2.2020, http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__vrm__muutl/statfin_muutl_pxt_119z.px/chart/chartViewLine/.

Tilastokeskus 2018d. Väestömuutokset muutoksina Vuosi, Alue, Tiedot. Viitattu 10.2.2020, http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__vrm__muutl/statfin_muutl_pxt_11ae.px/table/tableViewLayout1/.

Tilastokeskus 2018e. Kokonaisansiot koulutusasteen ja iän mukaan. Päivitetty 2019. Viitattu 18.2.2020, [https://www.tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk_palkat.html#Kokonaisansiot%201\)%20koulutusasteen%20ja%20i%C3%A4n%20mukaan%202018](https://www.tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk_palkat.html#Kokonaisansiot%201)%20koulutusasteen%20ja%20i%C3%A4n%20mukaan%202018).

Tuominen, T. & Järvi, K. & Lehtonen, M. H. & Valtanen, J. & Martinsuo, M. 2015. Palvelujen tuoteistamisen käsikirja. Osallistavia menetelmiä palvelujen kehittämiseen. Tuotantotalouden laitos.

Viitattu 9.4.2020, <https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/16523/isbn9789526062181.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

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

Vello 2020. Hinta. Viitattu 5.3.2020, <https://vello.fi/fi/hinta#hide1>.

Webbituote 2020. Ajanvarauskalenteri WordPress-kotisivuille. Viitattu 5.3.2020, <https://webbituote.fi/ajanvarauskalenteri-wordpress-kotisivuille/>.