

Palveluiden tuotteistaminen - Case SWBusiness.fi



Kaikkonen, Milka

2009 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Palveluiden tuotteistaminen - Case SWBusiness.fi

Milka Kaikkonen
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Maaliskuu, 2009

Milka Kaikkonen

Palveluiden tuotteistaminen - Case SWBusiness.fi

Vuosi 2008 Sivumäärä 68

Tämä opinnäytetyö käsittelee palveluiden tuotteistamista. Tarkoitukseni oli selvittää, miten SWBusiness.fi-sivusto saataisiin tuotteistamisen avulla tuottamaan rahaa.

Menetelminä käytin ensin benchmarkingia, etsin internetistä sivustoja, joilla on jonkinlaisia maksullisia palveluita. Tämän jälkeen luin teoriaa palveluiden tuotteistamisesta sekä markkinoinnista ja hinnoittelusta. Kun itselleni oli selvää, mitä tuotteistaminen on ja mitä sen avulla voidaan saavuttaa, laadin kyselyn sivuston käyttäjille. Halusin kyselyn avulla selvittää, mistä ominaisuudesta käyttäjät olisivat valmiita maksamaan eli mistä on heille eniten hyötyä. Haastattelin siis ohjelmistoyrittäjiä, jotka ovat rekisteröityneinä SWBusiness.fi-sivustolle. Käytin puhelinhaastatteluja, sillä se oli helpointa tässä tapauksessa, kun yrittäjiä oli ympäri Suomen. Haastattelut suoritin yhdessä Henna Soukon kanssa, sillä hän myös teki opinnäytetyötä Culminatummille saman aiheen piiristä, joten oli järkevää yhdistää haastatteluvaihe.

Sain haastatteluista paljon selkeyttä siihen, mitä ohjelmistoyrittäjät toivoisivat sivuston avulla saavuttavansa, ja mistä ominaisuuksista he olisivat valmiita maksamaan. Vastausten perusteella laadin tuotteistamissuunnitelman Culminatummille, jota se voi käyttää oman mielensä mukaan.

Ehdotukseni sisältää pienen lisäpalvelupaketin, joka sisältää ”Wanted”-osion, jonne yrittäjät voivat laittaa, mitä tällä hetkellä kaipaavat yritykseensä, esimerkkinä työvoimaa, kumppaneita tai rahoittajia. Palvelupakettia ei ole pakko ostaa, jolloin vanhat käyttäjät eivät poistuisi sivustolta. Siitä kuitenkin toivon mukaan olisi sen verran hyötyä, että ohjelmistoyritykset haluaisivat sitä kokeilla.

Milka Kaikkonen

Giving services the qualities of a product - Case SWBusiness.fi

Year	2008	Pages	68
------	------	-------	----

The theme of this thesis is making service into a product. The objective was to find ways for Culminatium Ltd. Oy's webpage SWBusiness.fi to bring in money. In this thesis the research section was conducted with qualitative methods. The theoretical section of this thesis is about giving services the qualities of a product, marketing and pricing of services.

A questionnaire was made in cooperation with another student for the users of SWBusiness.fi on the basis of the theory. The purpose of the questionnaire was to discover the most useful features in the page for the users. The interviewees were chosen from the registered users of the page who use the page the most. The interviews were made via telephone because it was the easiest way. The interviews gave clarity for what the software entrepreneurs wish to accomplish by using the webpage and the features they would be willing to pay something for. On the base of their answers a plan was made for Culminatium on how they could convert their service into a product which they can use for their own needs.

The thesis includes a proposition of a small additional service package. It has a "Wanted" section added to the webpage where the entrepreneurs can put information about what they need. For example they could be searching for partners, venture capitalists or workers. The package is not mandatory to buy so it is still possible to use the page but it will be more useful to the users if they have it. This will prevent smaller companies which might not have the money for this service from not wanting to use the webpage anymore.

Keywords service package, additional service, software company

Sisällys

1	Johdanto.....	7
1.1	Aikaisemmat tutkimukset.....	7
1.2	Idea opinnäyteaiheeseen	7
1.3	Opinnäytetyön tavoite	8
1.4	Aiheen rajausta/Viitekehys.....	8
1.5	Ohjelmistoala	8
2	Culminatum Innovation	9
2.1	JPT - Uusimaa.....	10
2.2	SWBusiness.fi-palvelu	10
3	Menetelmät	11
3.1	Kvalitatiivinen tutkimus.....	11
3.1.1	Haastattelu.....	12
3.1.2	Aineiston koko ja edustavuus	12
3.2	Aineiston koko ja rajaus	13
3.3	Validiteetti	13
3.4	Reliabiliteetti	14
4	Empiirinen tutkimus	14
4.1	Esiymmärrys.....	14
4.2	Benchmarking.....	14
4.2.1	IRC-Galleria	15
4.2.2	Lehdet.....	15
4.2.3	Smilehouse	15
4.3	Keskustelut henkilöstön kanssa.....	16
5	Sivuston asiakkaat/käyttäjät	16
5.1	Ohjelmistoyrittäjä	18
5.1.1	Aktiiviset käyttäjät	19
5.1.2	Passiiviset käyttäjät	19
5.2	Liike-elämän tukipalvelut	19
5.3	Satunnaiskäyttäjät	19
5.4	Välittäjäorganisaatiot	19
6	Tuotteistaminen.....	20
6.1	Tuotteistamistarve.....	20
6.2	Hyödyt.....	21
6.3	Tavoitteet	22
6.4	Tuotteistamisprosessi	23
7	Palveluntarjooman arviointi ja kehittäminen.....	24
7.1	Palvelun määrittely	25

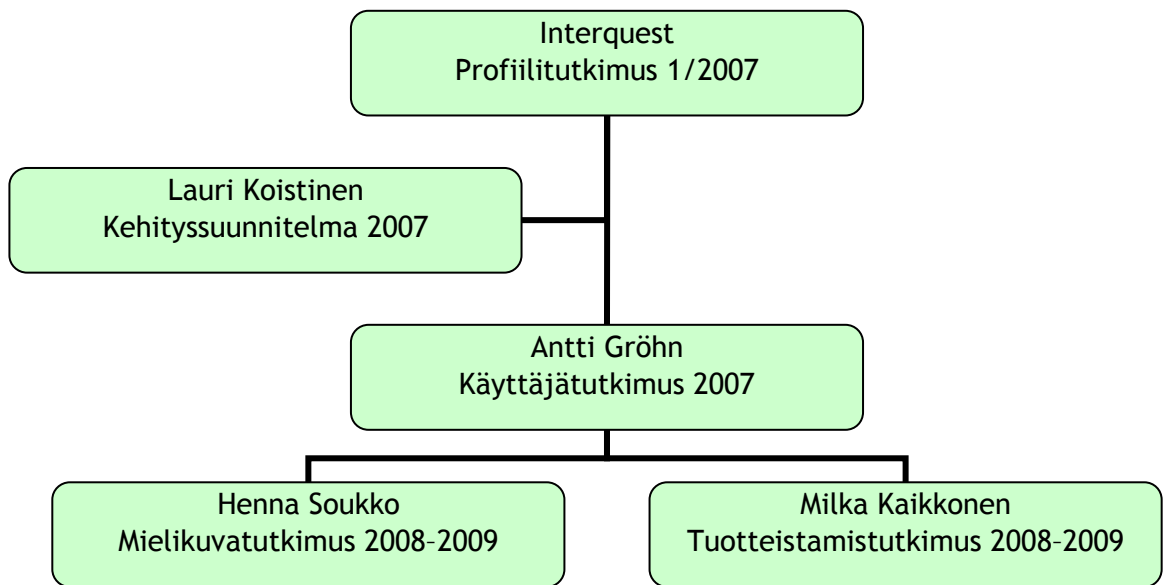
7.2	Palvelun vakioiminen	26
7.3	Palvelun konkretisointi.....	27
7.4	Palveluprosessi	27
7.5	Dokumentaatio	28
8	Riskit ja ongelmat.....	28
9	Seuranta ja mittaaminen	29
10	Asiakas	29
10.1	Kuinka tehdä asiakaslähtöinen tuote?	30
10.2	Kuinka tehdä ostamisesta helppoa	30
11	Hinnoittelu	31
11.1	Palvelun hinnoittelu	31
11.2	Hinnoittelun vaiheet.....	31
11.3	Tuotteistamisen vaikutus hinnoitteluun.....	32
12	Myynti ja markkinointi	33
12.1	Mitä markkinointi on?	33
12.2	Markkinointiprosessi	33
12.3	Asiakassuhteen elinkaari.....	34
12.4	Markkinointisuunnitelma	34
12.5	Palveluiden markkinointi	35
13	Tutkimuksen tulokset	36
13.1	Haastateltavien valintaperusteet	36
13.2	Haastateltavien osallistumisprosentti	36
13.3	Haastattelujen analysointiprosessi.....	37
13.4	Vastausten analysointi.....	38
13.4.1	Välittäjäorganisaation näkökulma	40
13.4.2	Rekisteröityneen ohjelmistoyrityksen näkökulma.....	40
13.4.3	Palvelun tarjoajan näkökulma.....	43
13.5	Johtopäätökset	45
14	Yhteenveto	45
	Lähteet	46
	Taulukot	47
	Kuviot	48
	Liitteet.....	49

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö käsittelee SWBusiness.fi - sivuston tuotteistamista. Tuotteistaminen on yritykselle hyvin tärkeää, mutta vain harva tekee sitä. Yrityksillä ei ole tarpeeksi tietoa tuotteistamisen hyödyistä, vaikka niitä on lukuisia. Tuotteistamisen ajatellaan olevan jotain ylimääräistä, vaikka se liittyy keskeisesti hinnoitteluun, strategiaan ja markkinointiin.

1.1 Aikaisemmat tutkimukset

SWBusiness.fi-sivustoon liittyen on tehty aiemmin 3 tutkimusta. Interquest teki vuonna 2007 tammikuussa käyttäjäkyselyn. Lauri Koistinen (2007) pohti erilaisia kehitysehdotuksia ja uusia ansaintamalleja sivustolle. Antti Gröhn (2008), Culminatumin edellinen harjoittelija, teki kyselyn SWBusiness.fi-sivuston käyttäjille opinnäytetyötään varten aiheenaan brandit. Myös Henna Soukko tekee brandeihin liittyvää opinnäytetyötään sivustolle samaan aikaan kuin minä, joten yhdistimme haastattelujen tekovaiheen.



Kuvio 1: SWBusiness.fi-sivustoon liittyvät tutkimukset

1.2 Idea opinnäyteaiheeseen

Olin työharjoittelussa Culminatun Ltd. Oy:ssä ja harjoittelun yksi edellytys oli, että tekisin opinnäytetyöni heille. Aiheeni tulisi liittyä SWBusiness.fi-sivuston kehittämiseen. Olin töissä Jokapaikan tietotekniikka - osaamiskeskuksessa, Uudenmaan JPT-Oskessa, jossa työtovereina oli ohjelmajohtaja Irmeli Lamberg ja viestintäassistentti Juho Honkanen.

Keskustelin Antti Gröhnin, Irmeli Lambergin ja Juho Honkasen kanssa siitä, mikä aiheeni voisi olla. Lähdimme liikkeelle siitä, mikä minua itseäni eniten kiinnostaa, sillä opinnäytetyötä ei kannata lähteä tekemään aiheesta, joka ei kiinnosta. Kerroin, että minua kiinnostaa sivuston kehittäminen mielenkiintoisemmaksi asiakkaille. Tästä lähdimme pohtimaan, että kun Antti jo on tehnyt kyselyn asiakkaille, minä voisin tehdä tarkempia haastatteluja, jotta saisin tarkemman kuvan asiakkaiden mielipiteestä sivustosta. Culminatumin oma tarve oli saada sivusto kattamaan omat kulunsa. Tämä tarve kohtasi osittain omien mielenkiinnon kohteitteni kanssa. Tuotteistaminen oli mielestäni mielenkiintoista, ja päätin lähteä katsomaan asiaa tuotteistamisen näkökulmasta.

Tutkimusongelmana on palvelun tappiollisuus. Jos haastattelujen perusteella saa kuvan siitä, mitkä sivuston palvelusta ovat tärkeitä asiakkaalle, voisi rakentaa erilaisia tuotepaketteja, joista asiakas maksaisi esim. kerran kuukaudessa tai vuodessa jotain. Myös muita rahoitusvaihtoehtoja on, esimerkiksi bannerit, mutta ajattelin katsoa aihetta vain tuotteistamisen näkökulmasta.

1.3 Opinnäytetyön tavoite

Opinnäytetyön tavoite on rakentaa ehdotus siitä, millä kehitystoimenpiteillä sivustosta saataisi rahallisesti kannattava myymällä sitä tietoa tai osaamista, joka sivustolla on. Tähän tavoitteeseen pääsee tutkimalla, mikä sivustolla on sellaista, mistä on käyttäjälle hyötyä. Yritykset ovat jotain valmiita maksamaan vain hyödystä. Opinnäytetyön lopputuotoksena tulee olemaan tuotteistamissuunnitelma, jonka avulla sivusto saataisiin tuottamaan rahaa, ja vähintään kattamaan kulut, joita se aiheuttaa.

1.4 Aiheen rajausta/viitekehys

Rajaan tuotteissuunnitelmastani pois markkinointisuunnitelman sekä hinnoittelun, sillä muutoin työstä tulisi liian laaja. Sivuan näitä aiheita kuitenkin teoriaosiossa, sillä ne liittyvät tuotteistamiseen. En mieti myöskään vaihtoehtoisia rahoituskeinoja, vaan jos näyttää siltä, että sivusto vaatii enemmän tuotteistamisen alkupään prosesseja, eli kehitystä, keskityn suunnitelmassani niihin. Tuotteistamisesta on tehty muutamia opinnäytetöitä jo aiemmin, ne ovat keskittyneet asiantuntijapalveluiden tuotteistamiseen. Minun tapauksessani on kyse verkkopalvelun tuotteistamisesta, joten näkökulma on hieman erilainen ja vaikeuttaa teorian etsimistä.

1.5 Ohjelmistoala

Koska tämä opinnäytetyö keskittyy ohjelmistoyrityksille suunnattuun sivustoon, on hyvä tietää jotain suomalaisesta ohjelmistoalasta. Ohjelmistoliiketoiminnassa eli software busineksessä

kaupankäynnin kohteena ovat tietokoneohjelmistot ja niihin liittyvät palvelut. Ohjelmistot ovat aineettomia, ja poikkeavat siten perinteisistä konkreettisista myyntiartikkeleista. Ohjelmoinnissa tarvitaan paljon osaamista ja tietoa, siksi ne ovat usein hyvien katteiden huipputekniikkatuotteita. Ohjelmistoja voidaan käyttää teollisuudessa sekä tuotannon, liike-elämän ja yhteiskunnan prosesseissa. Ohjelmistoja tarvitaan käytännöllisesti katsoen kaikilla toimialoilla nykyään. Ohjelmistoliiketoiminnan kenttä on siis hyvin monialainen ja alan tilastointi sekä kansantalouksellisen merkityksen arviointi on hankalaa. Tilastokeskuskin tutkii ohjelmistotalaa vielä metalliteollisuuden osana. (Hyvönen. 2003, 1.) ICT eli tieto- ja tietoliikenneteollisuuteen kuuluu siis tietotekniikka, kuten tietokonelaitteet, ohjelmistot ja lähiverkot sekä tietoliikenne, kuten yleiset verkot ja päätelaitteet. (Hyvönen. 2003,2.)

2 Culminatum Innovation

Culminatum Ltd Oy Helsinki Region Centre of Expertise (aputoiminimi Culminatum Innovation) on vuonna 1995 perustettu alueellinen kehitysyhtiö, joka toteuttaa valtakunnallista osaamiskeskusohjelmaa sekä innovaatioympäristön kehittämishankkeita Uudellamaalla. Culminatum Innovation yhdistää eri osaamisalojen huippuosaamista ja toimijoita tuote- ja palveluinnovaatioiden synnyttämiseksi. Culminatum Innovationin tärkeimpiä toimintamuotoja ovat valittujen osaamisalojen kehitysohjelmat sekä alueelliset kehityshankkeet. Culminatum Innovation edistää erityisesti koulutus-, tiede- ja tutkimusresurssien hyödyntämistä elinkeinotoiminnassa. Osaamisalojen kehitysohjelmat tarjoavat yrityksille verkottumis-, koulutus- ja kansainvälistymispalveluita. Innovaatioympäristön kehityshankkeet tukevat alueen yhteistyötä kansainvälisen kilpailukyvyyn ja houkuttelevuuden kehittämiseksi. (Culminatum 2008)

Culminatum Innovationin Uudenmaan osaamiskeskus on yksi 21 osaamiskeskuksesta. Culminatum Innovation on toteuttanut osaamiskeskusohjelmaa Uudenmaan alueella vuodesta 1995. Osaamiskeskusten perusrahoitus tulee puoleksi valtiolta ja puoleksi alueen kaupungeilta ja kunnilta. Volyymi muodostuu osaamiskeskusten käynnistämistä hankkeista. Uudenmaan osaamiskeskusten osaamisklusterit vuosina 2007-2013 ovat asuminen, digibusiness, elintarvikekehitys, health bio - terveyden bioklusteri, hyvinvointi, Jokapaikan tietotekniikka, matkailu- ja elämystuotanto, nanoteknologia ja ympäristötekniologia. (Culminatum 2008)

Culminatum Innovation tekee aloitteita ja suunnittelee kehittämishankkeita edistääkseen Uudenmaan alueen kilpailukykyä sekä yliopistojen ja tutkimuslaitosten osaamisen hyödyntämistä. Culminatum Innovation laatii projektisuunnitelman, jonka jälkeen hankkeelle haetaan rahoitusta. (Culminatum 2008)

JPT - Uusimaa

Tämä opinnäytetyö liittyy yhden Culminatum Innovationin osaamiskeskuksista, Jokapaikan tietotekniikka - osaamiskeskuksen eli JPT-Uusimaan, ylläpitämään sivustoon. JPT-Uusimaa kuuluu Jokapaikan tietotekniikka - osaamisklusteriin. Sen päätehtävä on kiihdyttää uutta, maailmanlaajuisesti kilpailukykyistä ICT-liiketoimintaa. Yritysten, tutkimuslaitosten ja julkisen sektorin toiminta on hyvin verkottunutta tällä alalla. (Culminatum 2008.)



Kuvio 2: Jokapaikan Tietotekniikan Klusteriohjelman logo

2.1 SWBusiness.fi - palvelu

Tutkimuksen kohteena on SWBusiness.fi-sivusto, jossa on suomalaisia ohjelmistoyrityksiä rekisteröityneenä. Sivusto on Culminatum Innovationin omistama ja JPT-Uusimaan ylläpitämä. Myös muilla osaamiskeskuksilla on omia nettisivujaan. Nämä nettisivut ovat siinä määrin yhteydessä toisiinsa, että niitä ylläpidetään yhteisellä työkalulla.

SWBusiness.fi -sivustolla ohjelmistoyritykset voivat julkaista uutisiaan englanniksi ja myös tapahtumia, joita ne järjestävät. Sivustolla vierailee kävijöitä myös ulkomailta, esimerkiksi USA:sta ja Intiasta. Sivuston kieleksi on valittu englanti, sillä ohjelmistoala on hyvin pitkälti englanninkielinen, mutta myös siksi, että ulkomaiset kävijät voisivat myös hyödyntää sivustoa. Sivuston tarkoituksena on auttaa yrityksiä kansainvälistymään ja löytämään kumppaneita. Kumppanihakua tällä hetkellä aika rajallinen, sillä sivustolta voi vain eri hakusanoilla etsiä yrityksiä ja pitää tietää juuri oikeat hakusanat, jotta tuloksia tulee. ”Ohjelmistoyrittäjien kohtaamispaikka, tietopankki ja uutislähde” on SWBusiness.fi - slogan, joka ei täysin toteudu. Sivuston käyttö on tällä hetkellä täysin maksutonta. (SWBusiness 2008)

Newsletter on yksi tärkeimmistä välineistä, joilla tietoa sivustosta saa levitettyä. Rekisteröityneitä vastaanottajia on yli 1000. Newsletteriin kirjoitetaan yleensä viikon tärkeimmät uutisotsikot ja linkit sivustolle, mistä koko uutisen voi lukea, kyseisen viikon tapahtumat ja uusimmat rekisteröityneet yritykset. Newsletterissä lukee myös pätkä kuukauden artikkelista ja sitä voi linkin kautta mennä sivustolle lukemaan. Syksyllä 2008 on saatu myös uusi Newsletterin lähetytyökalu, johon voisi esimerkiksi liittää bannereita. Kuitenkaan se ei ole vielä ollut käytössä kuin muutaman kerran ja vanhanmallista uutiskirjettä on vielä lähetetty vuoden 2009 alkuun mennessä. Uutistenlukupiikki osuu usein Newsletterin lähettämistä seuraavaan

päivään, koska siinä on linkkejä sivustolle. Tässä on valmiina yksi kanava, missä voisi uutta maksullista palvelua potentiaalisille käyttäjille mainostaa.

SWBusiness.fi-sivustolla on myös research-puoli, johon olisi tarkoitus laittaa aina tutkimuksia alaan liittyen. Tämä osa sivustoa on kuitenkin aika vähässä käytössä. Kuitenkin kun katsoo Snoobin tutkimuksia viikoittain, joissa lukee mitä on eniten katsottu, research - artikkelit ovat usein niitä luetuimpia silloin harvoin, kun niitä on julkaistu. Tutkimukset selkeästi kiinnostavat ohjelmistoyrittäjiä, joten niihin voisi panostaa. Snoobi on ohjelma, jolla voi seurata kävijämääriä SWBusiness.fi-sivustolla

3 Menetelmät

Tiedonkeruumenetelmiä on haastattelu, havainnointi, kysely ja kirjalliseen materiaaliin tutustuminen. Haastattelussa voidaan erottaa syvähaastattelu ja surveyhaastattelu, havainnoinnissa ulkopuolisena tapahtuva havainnointi ja osallistuva havainnointi, kyselyssä voidaan erottaa suljetut ja avoimet kysymykset sekä kirjallisessa materiaalissa päätökset ja kuvaukset. Menetelmäksi on tässä opinnäytetyössä valittu kvalitatiivinen haastattelu.

3.1 Kvalitatiivinen tutkimus

Kvalitatiivista ja kvantitatiivista tutkimusta ei voida käytännössä tarkkarajaisesti erottaa toisistaan. Ne nähdään toisiaan täydentävinä lähestymistapoina. Kvalitatiivista tutkimusta käytetään usein kvantitatiivisen esikokeena tarkoituksenaan taata mitattavien seikkojen tarkoituksenmukaisuutta. (Hirsjärvi, Remes, & Sajavaara. 2007, 132.)

Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Niinpä kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään tutkimaan kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Objektiivisuutta ei ole mahdollista saavuttaa perinteisessä mielessä, sillä tutkija ja se, mitä tiedetään, kietoutuvat toisiinsa. Kvalitatiivisen tutkimuksen tulokseksi voidaan saada vain ehdollisia selityksiä johonkin aikaan ja paikkaan rajoittuen. Kvalitatiivisen tutkimuksen pyrkimys on löytää tai paljastaa tosiasioita. (Hirsjärvi ym. 2007, 157.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on kuitenkin monia eri lajeja, joita käytetään esimerkiksi sosiologiassa ja psykologiassa. Näistä voidaan kuitenkin vetää päätelmät, mitkä ovat tyypillisimmät kvalitatiivisen tutkimuksen piirteet. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa suositaan ihmistä tiedon kerääjänä, eli tutkija luottaa omiin havaintoihinsa. Tutkija ei myöskään päätä sitä, mikä on tärkeää, eli aineistoa tulisi tarkastella monelta eri kantilta. Metodeina käytetään mieluiten sellaisia, joissa tutkittavien näkökulmat pääsevät esille. Näitä metodeja on esimerkiksi teemahaastattelu, osallistuva havainnointi ja ryhmähaastattelut. Kvalitatiivisessa tutki-

muksessa tutkittavat kohteet myös valitaan tarkoituksenmukaisesti, eli satunnaisotantaa ei käytetä. Tutkimussuunnitelma muotoutuu koko ajan tutkimusta tehdessä, ja suunnitelmat saattavat muuttua olosuhteiden mukaan. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tapauksia käsitellään ainutlaatuisina, tämä pidetään mielessä myös aineistoa tulkittaessa. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita kielen piirteistä, säännönmukaisuuksien keksimisestä, tekstin tai toiminnan merkityksen ymmärtämisestä ja reflektiosta. (Hirsjärvi ym. 2007, 158-161).

3.1.1 Haastattelu

Haastattelut voidaan jakaa avoimiin, puolistrukturoituihin ja strukturoituihin, ne eroavat siinä miten tarkasti kysymykset on suunniteltu etukäteen. Strukturoitu haastattelu tarkoittaa kysymyksiä, joissa on vastausvaihtoehdot valmiina ja ne käydään jokaisen haastateltavan kanssa läpi samassa järjestyksessä. Strukturoitu haastattelu palvelee tilastollista yleistämistä. Avoin haastattelu on teemojen ohjaamaa. Haastateltaviksi valitaan usein asiantuntijoita ja se palvelee analyyttistä / teoreettista yleistämistä. Puolistrukturoitu haastattelu on kahden edellisen sekoitus, eli se sisältää valmiita kysymyksiä, mutta myös avoimia keskusteluteemoja. (Järvinen. 2000, 153.)

Haastattelujen riskinä on usein se, että haastateltava ei kerro koko totuutta, koska pelkää, että sitä käytetään häntä vastaan. Toisaalta haastateltava saattaa myös vain haluta miellyttää haastattelijaa vastaamalla niin kuin kuvittelee tämän haluavan vastattavan. Myös haastattelija voi olla sellainen, joka kuulee vain mitä haluaa kuulla, asioita jotka sopivat hänen tutkimukseensa. Kuitenkin haastattelussa on yhtä paljon hyviä puolia, esimerkiksi kirjeitse lähetettävässä kyselytutkimuksessa ei ole mahdollista kysyä tarkennusta, jos vastaaja vastaa epäselvästi, toisin kuin haastattelussa. (Järvinen. 2000, 154.)

3.1.2 Aineiston koko ja edustavuus

Opinnäytetyössä haastattelujen koko on rajattava sellaiseksi, että tiedon keruuseen ei kulu liikaa aikaa, ja ei tule kohtuuttoman kalliiksi. (Hirsjärvi ym. 2007, 175). Koska kvalitatiivisessa tutkimuksessa on tarkoitus ymmärtää tutkimuskohdetta, tutkijan tulee ensin kartoittaa kenttä jossa hän toimii. Kvalitatiivisen aineiston keruussa käytetään käsitettä saturaatio, joka viittaa aineiston riittävyteen ja kylläisyyteen. Tutkija alkaa kerätä aineistoa päättämättä etukäteen kuinka monta tapausta hän tutkii. Tutkija voi esimerkiksi haastatella niin kauan kuin vielä saa uutta tietoa haastatteluista. Kun asiat alkavat kertautua, aineistoa on riittävästi ja on olemassa aineistoa joka tuo esiin teoreettisesti merkittävän tuloksen. Ajattelutapaan liittyy kuitenkin ongelmia. Yksi ongelma on se, että huomaako tutkija uudet näkökulmat. Toinen ongelma taas liittyy siihen, että jokaisen tapauksenhan pitäisi olla ainutlaatuinen. Eli milloin tutkija voi olla varma, että kohde ei enää tuota uutta informaatiota? Saturaatioajatte-

lu on kuitenkin osoittautunut hyväksi ja toimivaksi ohjenuoraksi, että pystyy edes jotenkin määrittelemään kerättävän aineiston määrää. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa päätelmiä ei tehdä yleistävyyttä ajatellen, vaikka ajatuksena on silti, että yksityisessä toistuu yleinen. Kun tutkii yksittäistä tapausta kyllin tarkasti, saadaan näkyviin myös se, mikä ilmiössä on merkittävää ja toistuu usein, kun tarkastelee ilmiötä yleisemmällä tasolla. (Hirsjärvi ym. 2007, 176-177.)

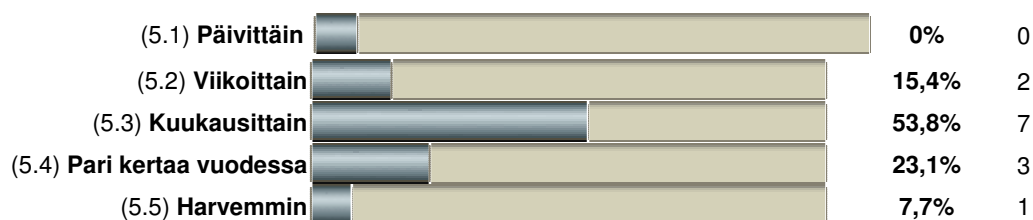
3.2 Aineiston koko ja rajaus

Valitsemme haastateltavat sen perusteella, että he käyttävät sivustoa eniten. Henna Soukolle on myös tärkeää, että he ovat käyttäneet palvelua pidempään, jotta he osaisivat sanoa jotain sivustolla tapahtuneista muutoksista. Snoobin käyttäjätilastosta näkee ne yritykset, jotka eniten käyttävät sivustoa. Myös SWBusiness.fi-sivustolta saa selville, milloin yritykset ovat tietojaan päivittäneet, eli ovat ainakin nähneet uuden version sivustosta. Ne jotka eniten sivustoa käyttävät, tietävät siitä enemmän ja heiltä saa luotettavampaa tietoa, kuin sellaisilta, jotka ovat vain muutaman kerran vierailleet sivustolla. Koska haluan tietää miksi he käyttävät sivustoa, on hyvä, että he myös käyttävät sivustoa usein ja tietävät mistä puhuvat. Käytämme aineiston koon mittarina saturaatioajattelua, eli haastatteleminen niin kauan kunnes emme saa enää uusia vastauksia.

3.3 Validiteetti

Tutkimuksissa tulee aina määritellä validiteetti. Validiteetti ilmaisee sen, mittaako tutkimuksessa käytetty mittausmenetelmä juuri sitä, mitä on ollut tarkoitus mitata. Oikeuttavatko käytetyt menetelmät ne johtopäätökset joita tuloksena saadaan. (Tilastokeskus. 2008) Koska halusin saada selville sen, mistä asiakkaat ovat valmiita maksamaan, ja mistä ominaisuudesta on eniten hyötyä, menetelmänä oli hyvä käyttää henkilökohtaisia haastatteluja. Haastattelujen kautta saa tarkempaa tietoa kuin kyselylomakkeella. Siinä tulee sanottua sellaisia asioita mitä ei välttämättä paperille tulisi kirjoitettua.

Tässä tutkimuksessa validiteettia kuvastaa esimerkiksi se, että haastateltavistamme yli puolet käyttää sivustoa vähintään kuukausittain, jonka näkee kuviosta 3.



Kuvio 3: ”Kuinka usein vieraillet sivustolla?” - kysymyksen vastaukset

3.4 Reliabiliteetti

Reliabiliteetti ilmaisee sen, miten luotettavasti ja toistettavasti mittari mittaa ilmiötä. Eli johtuuko tulos vain sattumasta, vai kyetäänkö tulokset toistamaan. (Tilastokeskus. 2008.) Koska haastattelimme haastateltavia aineiston kylläntymiseen asti, eli siihen asti kunnes vastauksista ei enää tullut ilmi mitään uutta, tuloksia voidaan pitää luotettavina. Ikäjakauma vastaajilla oli 28-50 vuotta. Vastaajista 5 oli naisia ja 9 miehiä. Haastateltavista 5 oli toimitusjohtajia, 1 varatoimitusjohtaja ja muita nimikkeitä esimerkiksi viestintäjohtaja ja myynti- ja markkinointijohtaja. Yrityksistä 9 oli julkaissut uutisia tai tapahtumia sivustolla, 5 ei ollut.

4 Empiirinen tutkimus

Tässä kappaleessa käsittelen sitä miten olen etsinyt tietoa sivuston tuotteistamisen tueksi. Minua on auttanut sivuston ymmärtämiseen se, että olen ollut töissä sivuston parissa. Olen myös etsinyt maksullisia sivustoja ja miettinyt mitkä toimintatavat voisivat sopia SWBusiness.fi - sivustoon.

4.1 Esiymmärrys

Aloitin keväällä työskentelyn SWBusiness.fi - sivuston parissa ylläpitäjänä ja sisällöntuottajana. Olen etsinyt sinne uutisia ja päivittänyt uusia yrityksiä, sekä kasannut uutiskirjeen viikoittain ja lähettänyt sen asiakkaille. Olen myös tutustunut vanhoihin tehtäviin joita sivustosta on tehty. Koska olin 5 kk työharjoittelussa yrityksessä SWBusiness.fi - sivuston kanssa tuottaen sinne sisältöä, tiedän millainen palvelu on kyseessä.

4.2 Benchmarking

Benchmarking sanalla on monia merkityksiä, käytän sitä kuten Karjalainen (2002) määrittelee yhtenä tapana ”parhaita käytänteitä omaksuvaa benchmarkingia”, eli identifioidaan toisten laadukkaita toimintatapoja ja sovelletaan niitä omaan organisaatioon tai toimintayksikköön. Olen siis katsellut internetistä sivustoja, josta voisi ottaa ideoita SWBusiness.fi - sivuston kehittämiseksi.

4.2.1 IRC-Galleria

Omat kokemukseni maksullisista nettisivuista rajoittuu IRC-Galleriaan. IRC-Galleria on ”Suomen suurin internet-yhteisö. Palvelun rekisteröityneet käyttäjät voivat esitellä valokuviaan ja kommunikoida keskenään lukuisin eri tavoin. Käyttäjien keski-ikä on noin 20 vuotta. 60 % rekisteröityneistä on täysi-ikäisiä.” Sieltä voi ladata ns. VIP-aikaa jolloin käyttöönsä saa enemmän ominaisuuksia. Saa laittaa enemmän kuvia, saa lähetettyä yksityisviestejä ym. Tämä on mielestäni todella hyvä idea, että sivustoa voi käyttää vaikka ei olisi VIP aikaa, mutta siitä saa paljon ylimääräisiä hyödyllisiä mutta ei välttämättömiä ominaisuuksia. VIP aikaa voi ostaa joko 2 kuukaudeksi tai yhdeksi vuodeksi. Kaksi kuukautta maksaa kolme euroa ja vuoden kymmenen euroa. Hinta ei ole kovin paljon, mutta käyttäjiä sivustolla on melkein 500 000. Lisäksi sieltä voi ladata maksullisia kännykän taustakuvia ja ostaa nk. Ihkusälää jota voi laittaa kuviinsa. Irc-Gallerialla on myös muita tuotteita, joita he myyvät sivustollaan (esim. paitoja), mutta ne eivät taas ole enää palveluita. Sivusto saa myös mainostuloja, sillä etusivulla on aina jokin banneri. (IRC-Galleria)

Mielestäni tästä sivustosta voisi SWBusiness.fi-sivustoon soveltaa sitä, että saa parempia ominaisuuksia maksamalla kuukausi/vuosimaksun, mutta sivuston käyttäminen on mahdollista myös ilmaiseksi. Sivustolla on tällä hetkellä rekisteröityneenä 567 yritystä, ja epäilen että kaikki eivät haluaisi maksaa sivuston käytöstä mitään. Kuitenkin näistä noin 50 on sellaisia, joista uutisia julkaistaan, loput ovat niin pieniä yrityksiä, että niillä ei edes oikeastaan tiedotteita ole.

4.2.2 Lehdet

Katsoin myös internetistä lehtien nettisivustoja. Esimerkiksi Helsingin Sanomilla on sivut, joissa joitain ominaisuuksia voi käyttää ilman rekisteröitymistä ja siis ilman maksua, mutta jos haluaa esim. lukea artikkeleista muutakin kuin otsikot, on palveluun rekisteröidyttävä ja siitä maksettava. Tämä tapa ei ehkä SWBusiness.fi sivustolla kuitenkaan onnistu, ainakaan uutisten osalta, sillä niitä kirjoittavat opiskelijat eivätkä oikeat toimittajat. Ainoa mikä on kokonaan pelkästään tältä sivustolta löydettävissä, on kuukauden artikkeli. VIP-pakettiin voisi tuki sisältyä koko artikkelin lukuoikeus, mutta se ei välttämättä ole kuitenkaan hyvä idea.

4.2.3 Smilehouse

”Smilehousen tarjoama Wosbee.com on ilmainen verkkokauppapalvelu. Sen avulla on nopea perustaa oma verkkokauppa. Palvelun käyttö ei maksa mitään. Ohjelmiston ilmaisen käyttöoi-

keuden lisäksi ylläpidämme verkkokauppasi veloituksetta Smilehousen tietoturvalisillä palvelimilla! ” (Smilehouse)

Smilehousen sivuilta voisi benchmarkata sen, että palvelua saa ensin kokeilla ilmaiseksi ennen kuin tarvitsee maksaa palvelusta. Smilehousen ideana on, että kun toiminta laajenee yrityksellä, se tarvitsee hieman parempaa ohjelmistoa sivuston ylläpitoon, ja siitä taas jo joutuisi maksamaan. He siis keräävät asiakkaita jo etukäteen, ja kun toiminta laajenee riittävästi, he myös jatkaisivat heidän asiakkaina.

4.3 Keskustelut henkilöstön kanssa

Olen myös keskustellut JPT-klusterin työntekijöiden kanssa, saadakseni ideoita ja heidän näkemystään otettua huomioon. Irmeli Lamberg on työskennellyt sivuston parissa sen perustamisesta lähtien ja Juho Honkanen muutaman vuoden, joten he tietävät alasta ja sivustosta paljon, ja heillä on varmasti myös olla hyviä ideoita sivuston kehittämiseksi. Kun olin töissä vielä sivuston parissa, oli helppo keskustella siinä ohessa opinnäytetyöstä ja kysellä. Näistä keskusteluista sain selville, että voisin katsoa Culminatumin laskuja läpi nähdäkseni sivuston kulut. Haastattelimme heitä myös Henna Soukonn kanssa, näiden haastattelujen tulokset ovat analysoitu kappaleessa 15.4.3.

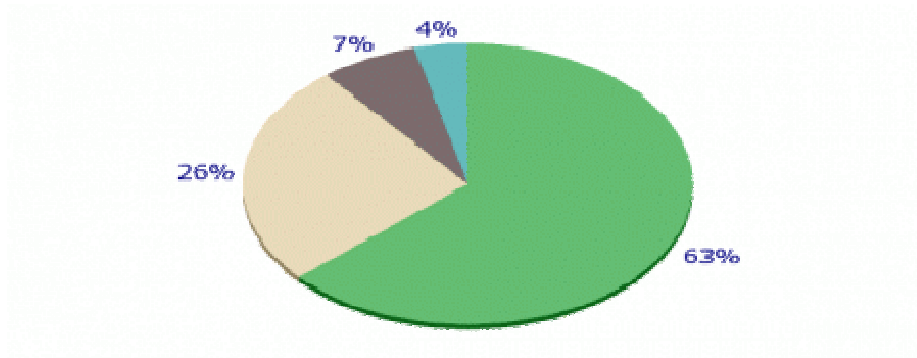
5 Sivuston asiakkaat/käyttäjät

Sivustolla on erilaisia käyttäjiä, ja on hyvä tunnistaa heistä ne jotka olisivat potentiaalisimpia olemaan maksavia asiakkaita.

Taulukko 1: Snoobin kävijäyhteenveto 1.1.2008-5.1.2009 (371 vrk)

Kävijöitä	68300 (184.1 / vrk)
Käyntejä	84157 (226.8 / vrk)
Uusien kävijöiden käyntejä	65983 (78.4 %)
Palaavien kävijöiden käyntejä	18174 (21.6 %)
Sivulatauksia	240180
Sivulatauksia / käynti	2.9

Kuten taulukosta 1 näkee, vuoden aikana sivustolla on palaavien kävijöiden käyntejä 18 174, eli kuukaudessa keskimäärin 1500, mikä on aika hyvin tällaiselle sivustolla jota ei mainosteta missään. Uusia kävijöitä on kuitenkin suurin osa kävijöistä melkein 80 %.



Kuvio 4: Kuvio sivustolle tulotavasta 1.1.2008-5.1.2009 (371 vrk)

Hakukoneista	■
Kirjoittamalla osoite	■
Linkeistä	■
Tulotapa tuntematon	■

Kuvasta 4 näkee, että suurin osa kävijöistä, 63 % sivustolle tulijoista tulee hakukoneiden kautta. Kuitenkin 26 % tulee jo kirjoittamalla osoitteen itse eli hakeutuvat siis sivustolle tarkoituksellisesti. 4 % tulee linkkien kautta, ja 7 % tulotapa on tuntematon.

Taulukko 2 : Snoobin yhteenveto SWBusiness.fi-sivusotlla käyneistä 1.1.2008-5.1.2009 (371 vrk)

Sisääntulotapa	Käyntejä	Sivulataus/käynti
Hakukoneista	63 % 53322	1,6
Kirjoittamalla osoite	26 % 21579	3,5
Linkeistä	4 % 3230	2,4
Yhteisöistä	0 % 116	2,6
Hakemistoista	0 % 50	1,7
Uutisryhmistä	0 % 9	1,4
Mainoksista	0% 0	
Tulotapa tuntematon	7% 5851	1,2
Yhteensä	84157	2,9

Käyntejä on yhteensä ollut vuoden aikana melkein 850 000, mikä on aika paljon. Ne jotka ovat kirjoittaneet osoitteen itse, eli ovat tienneet sivustosta jo aiemmin, ovat keskimäärin tehneet 3,5 sivulatausta käyntinsä aikana. Ne, jotka tulevat hakukoneista, ovat vain 1,6 sivulatausta tehneet, eli mielenkiinto sivustosta on lopahtanut heti. Sivusto ei siis selkästikään kiinnosta muita kuin niitä, jotka jo tuntevat sivuston.

5.1 Ohjelmistoyrittäjä

Sivustolle voi rekisteröityä ja laittaa oman yrityksen tiedot, ja tutkia toisten tietoja. Myös uutiset, jotka liittyvät ko. firmaan ja on julkaistu sivustolla, lukevat yrityksen tietojen yhteydessä. Yritysrekisteristä on hyötyä varmasti monille esimerkiksi jos etsii yhteistyökumppania ohjelmistoalalta. Hakusanat pitää kuitenkin osata valita aika hyvin, jotta löytää yrityksen, joka näitä tiettyjä asioita osaa tehdä. Yritysrekisterissä on 30.10.2008 yli 560 yrittäjää rekisteröityneenä. Kuitenkin vuorovaikutteisuus sivulta puuttuu kokonaan, vaikka olisi tärkeää, että SWBusiness.fi-sivusto nimenomaan auttaisi yrityksiä tapaamaan toisiaan, ja aloittamaan yhteistöitä. Events-osio on siinä mielessä tärkeä, kun sieltä voi lukea erilaisista tapahtumista, joissa ohjelmistoyrittäjät voivat toisiaan tavata eri aiheiden piirissä.

5.1.1 Aktiiviset käyttäjät

Osa yrityksistä on todella aktiivisia ja päivittävät yritystietojaan ja lähettävät uutisiaan julkaistavaksi sivustolla. Nämä käyttäjät ovat tietenkin potentiaalisimpia asiakkaita, ja heihin saa yhteyden parhaiten.

5.1.2 Passiiviset käyttäjät

Osa yrityksistä on unohtanut olevansa sivustolla, tai eivät koe saavansa sivustosta mitään hyötyä, joten eivät käytä sivustoa. Heidän yritystietonsa kuitenkin on sivustolla, mutta ne saattavat olla vanhentuneita. Näitä käyttäjiä pitäisi jotenkin saada aktivoitua. Newsletter menee kyllä kaikille yhteyshenkilöille, mutta saattaa olla että kaikki eivät sitä huomioi. Toisaalta näiltäkin yrityksiltä olisi tärkeä saada tietoa että miksi he eivät käytä sivustoa, ja mitä sivustolla pitäisi olla että he käyttäisivät sitä.

5.2 Liike-elämän tukipalvelut

Myös muut kuin ohjelmistoyritykset voivat rekisteröityä sivustolle, mutta support-puolelle. Siellä voi olla esimerkiksi lakipalveluita ja henkilöstöpalveluita. Myös ulkomaiset yritykset saavat rekisteröityä tänne puolelle. Tälle puolelle rekisteröityneitä yrityksiä on hieman alle 300. Heille tärkeää sivustolla on tietenkin jakaa mahdollisille asiakkailleen, eli ohjelmistoyrittäjille, tietoa itseltään. Tukipalveluista osa julkaisee tapahtumia, mutta heistä emme julkaise uutisia. Artikkeleita tukipalveluyrityksistä on myös julkaistu joskus, jos siitä koetaan olevan hyötyä pääasiakkaille, eli ohjelmistoyrittäjille. Näitä artikkeleita on julkaistu ilmaiseksi.

5.3 Satunnaiskäyttäjät

Satunnaiskäyttäjiä on selkeästi eniten Snoobin kävijätilaston mukaan, eli he tulevat jonkin hakukoneen kautta sattumalta jonkin hakusanan avulla ja joko käyttävät sivustoa tai eivät. Nämä saattavat siis lukea jonkin uutisen tai katsoa jonkin yrityksen yritystiedot, tai sitten vain lähteä suoraan sivustolta pois kun eivät tiedä sivustoa. Googlessa SWBusiness.fi on aika korkealla hakutuloksissa, tämä aiheuttaa sen, että sinne tulee paljon satunnaiskäyttäjiä.

5.4 Välittäjäorganisaatiot

Sivustoa käyttävät myös sellaiset yritykset, jotka etsivät omille asiakkailleen ohjelmistoalan yhteystietoja. He käyttävät eniten Haku-toimintoa, jonka avulla voi rajata tuotteiden mukaan yrityksiä. Nämä ovat myös potentiaalinen asiakasryhmä, mutta toisaalta näitä ei välttämättä ole kovinkaan paljon.

6 Tuotteistaminen

Tuotteistamisen voi selittää monella tavalla. Sen perimmäinen tarkoitus on tuottaa yritykselle voittoa. Tuotteistaminen on asiakkaalle tarjottavan palvelun määrittelyä, suunnittelua, kehittämistä, kuvaamista ja tuottamista. Palvelutuote on tuotteistettu, kun sen käyttö- tai omistusoikeus voidaan haluttaessa myydä eteenpäin. (Sipilä. 1995, 12.) Palvelun tuotteistaminen on palvelun konkretisointia, eli luodaan palvelulle hyödykkeen ominaisuuksia. Kun tuotteistetaan, määritellään palvelun sisältö, käyttötarkoitus ja hinta. Tuotteistettu palvelu on paketti, jossa on sisältö, lopputulos ja hinta. Paketti kannattaa pitää mahdollisimman yksinkertaisena, jolloin palvelutuote on selkeä. (Qualitas Fennica. 2005; Parantainen. 2004-2008, 10.) Sipilän mukaan tuotteistus voidaan usein ajatella tuotekehitys sanan synonyyminä, vaikka joissain tapauksissa se tosiaan on vain lyhytkestoista palvelun viilaamista. Useimmissa yrityksissä kuitenkin tuotteistuksessa pitää lähteä ihan alusta. (Sipilä. 1995, 34.)

Parantaisen (2004-2008, 3) mukaan palvelut ovat jaettavissa kahteen leiriin sen perusteella,

1. onko tuotekehittäjä päättänyt ratkaista valitsemansa asiakaskunnan tietyn ongelman etukäteen vai
2. perustuuko liiketoimintamalli jokaiselle asiakkaalle erikseen räätälöitävään ratkaisuun.

Tuotteistaessa on päätettävä, minkä asiakkaan ongelman haluaa ratkaista. Asiakkaiden tilanteiden ei kuitenkaan tarvitse aina olla täysin samanlaisia, kunhan ne ovat riittävän samanlaisia. Palvelu on tuotteistettava niin, että se on monistettavissa ja siitä pystyy tekemään jonkinlaisen formaatin. Formaatin on kuitenkin oltava tarpeeksi väljä tai vahva, että se pystyy tuottamaan ratkaisuja riittävään määrään erilaisia ongelmia. (Parantainen. 2004-2008, 3)

Yksi palvelu, jota ei usein mielletä tuotteistetuksi, mutta joka on todella hyvä esimerkki siitä, on ravintolat. Parantainen ottaakin esimerkiksi, että jos IT-ammattilainen perustaisi ravintolan, tämä luultavasti valittaisi: "Mistä minä voisin tietää, mitä ihmiset haluavat syödä. Joku ei pidä sipulista, toinen taas inhoaa kalaa. On paljon helpompi kysyä jokaiselta, mikä on hänen lempiruokansa ja valmistaa sitten sitä." (Parantainen. 2004-2008, 4.) Tavallinen ravintola kuitenkin on määritelty jo valmiiksi ne annokset, joita se valmistaa ja joista asiakas voi valita haluamansa. Kohderyhmä on siis tavallaan valmiiksi päätetty. Kun ruokalista on jokaisen työntekijän tiedossa, he osaavat toimia oikein. Jokaisen keittiökokki ei tarvitse olla mestarikokki, riittää kun he osaavat lukea reseptiä, jonka joku mestarikokki on ravintolalle laatinut. (Parantainen. 2004-2008, 5-6.)

6.1 Tuotteistamistarve

Yrityksen tarve tuotteistaa lähtee usein siitä, että toiminnasta halutaan kannattavampaa ja tehokkaampaa. Huonosti tuotteistetun palvelun tunnistaa helposti, ensimmäisenä hinnasta. Jos myyjä ei osaa sanoa mitään konkreettista hintaa palvelulle, se ei ole hyvin tuotteistettu. Kate on siten aina vaarassa, ja asiantuntijat saattavat myydä palvelua alihintaan, kun keksivät hintoja päästään. Toinen asia, mistä tunnistaa tuotteistamattoman palvelun on se, ettei tiedä mitä palveluun kuuluu. Myyjän pitää pystyä sanomaan, mitkä osat kuuluvat tuotteeseen ja mitä ne maksavat. Myös se, mitä lisäpalveluita on tarjolla ja mitä nämä maksavat, pitäisi pystyä kertomaan asiakkaalle. Jonkun tulee myös olla vastuussa palvelusta ja sen hinnoittelusta sekä kehittämisestä, jotta palvelu myös pysyy asiakaslähtöisenä. Myös se, että ei tunne asiakasryhmää jolle palvelu on kohdennettu, kertoo siitä, että palvelua ei ole tuotteistettu. Ei voida tietää asiakkaan tarvetta, jos ei ole edes päätetty asiakasta. Asiakaskuntaa tulee pystyä karsimaan, muuten ollaan ongelmissa. Firmoilla on vain rajalliset voimavarat, ja jos niitä liikaa levitetään, ei kukaan asiakas saa hyvää palvelua. (Parantainen. 2004-2008, 24-25.)

6.2 Hyödyt

Tuotteistamisesta saatava hyöty on siinä, että oppiminen siirtyy yksilöltä organisaatiolle. Enää ei olla sen yhden henkilön varassa joka osaa homman, vaan tietoa on dokumentoitu niin, että muutkin yrityksessä voivat päästä siitä selville. Kun ei tarvitse miettiä kuinka toimitaan, aikaa vapautuu uuden luontiin ja ratkaisujen kehitykseen. Tuotteistaminen kouluii asiantuntijoista tuotekehittäjiä, kun ei enää puuhastella sattumanvaraisesti, vaan on olemassa järjestelmä, jonka mukaan toimitaan. (Qualitas Fennica. 2005.)

Tuotekehitys helpottaa myös myyjän työtä valtavasti. Hänellä on selkeästi hinnoitellut kokonaisuudet, ja hän tietää mistä osista hinta muodostuu. Tämä tietysti helpottaa myös ostamista, kun asiakas saa selkeämmän kuvan palvelusta. Jo se, että sanotaan palvelun olevan tuotteistettu lisää luotettavuutta, sillä asiakkaalle jää sellainen mielikuva, että asiaa ollaan mietitty. (Qualitas Fennica. 2005.)

Tuotteistaminen myös jämäköittää johtamista ja toiminnan suunnittelua, kun on päätetty mihin keskitytään ja mihin resursseja käytetään. Tuotekehitys myös selkiyttää muuta työnjakoa ja vastuualueita. Tärkeä etu on myös tasalaatuisuus, jota asiakas arvostaa. Tuotteistettua palvelua voi helposti verrata kustannuksiltaan ja kannattavuudeltaan kilpailijoihin. Tuotteistamisen jälkeen palvelu on monistettavissa, mikä nostaa myös yrityksen arvoa kun osaaminen on tasekelpoista varallisuutta. (Qualitas Fennica. 2005.)

Tuotteistetun palvelun säästöt ja parempi kannattavuus kiteytyvät kolmeen seikkaan. Pyörää ei keksitä uudelleen, kun on olemassa jo toimintatavat. Kun palvelu on toistettavissa, se on kustannustehokkaampi tuottaa ja hankkia. Kun toimintatavat ovat selvillä, asiat tehdään to-

dennäköisemmin kerralla oikein, mikä tietysti säästää työaika ja rahaa. (Qualitas Fennica. 2005.)

Myös Parantainen kertoo pitkän listan tuotteistamisen hyötyjä. Koska tuotteistettu palvelu on sellainen, joka nojaa hyvin pitkälti asiakkaiden tarpeisiin, palvelutuotetta pyritään koko ajan kehittämään asiakaspalautteen perusteella, ja asiakkaiden toiveet eivät pääse unohtumaan. Yrityksen tuottotavoitteet saadaan hallintaan tuotteistuksen avulla, sillä tuotteistettaessa joudutaan määrittelemään palvelun sisältö, ja samalla kustannukset. Niinpä kateprosentin voi arvioida tarkasti jo etukäteen, ja hinnoittelu onnistuu myös asiakaskohtaisesti. Tuotteistuksesta on myös se hyöty, että yritys on helpompi myydä eteenpäin ja ostaja maksaa siitä enemmän kun palvelu on tuotteistettu. Tuotteistamalla vähennetään asiakkaan riskintunnetta, ja ostajan osa helpottuu, kun hän saa nopeasti käsityksen siitä mitä toimitetaan ja mihin hintaan. Tuotteistuksen ansioista myös myyntityö helpottuu, kun on olemassa edes jonkinlainen valikoima eikä vain sanota että ihan kaikki on mahdollista. Tuotteistettu tuote on myös niin pitkälle jo automatisoitu, että helpot yksityiskohdat voi jättää taakse ja voi keskittyä luomiseen ja vaativampiin asioihin. Mekaaniset hommat voidaan jopa ulkoistaa. (Parantainen. 2004-2008, 21-22.)

6.3 Tavoitteet

Tuotteistamisen tavoitteena on kilpailukykyinen toiminta. Kehityskohteeksi voidaan ottaa palvelun hinnoittelu, prosessi, tarjoama, seuranta ja mittaus tai viestintä. Kehityskeinoina käytetään palvelun konkretisointia ja määrittelyä sekä systematisointia ja vakiointia. Nämä toimenpiteet selkeyttävät palvelua niin asiakkaille kuin työntekijöillekin. Tuloksina hyvin tehdyssä tuotteistamisprosessissa on usein kannattavuuden, kasvun, kilpailuedun, laadun ja tuottavuuden parantuminen. (Jaaakkola ym. 2007, 6.) Tuotteistamisprosessin tavoitteena on tehdä palvelusta ratkaisu asiakkaan ongelmaan. Tavoitteena on myös saada aikaan tasalaatuinen palvelu, eli sisältö ei saisi vaihdella toimituksesta toiseen. (Parantainen. 2004-2008, 13.)

Tuotteistamalla pyritään

- Kertomaan asiakkaalle selkeästi mitä tarjotaan
- Yhtenäistämään yrityksen viestintää
- Saamaan palvelusta tasalaatuista
- Helpottamaan palvelun ostoa ja lisäämään myyntiä
- Saamaan seurannasta ja raportoinnista tehokkaampaa
- Tuottamaan konkreettisia välineitä palveluprosessin johtamiseen ja seurantaan
- Luomaan pohjaa yhtenäisiin käytänteisiin
- Auttamaan brändin rakentamista
- Parantaa katetta ja kannattavuutta

- Löytämään uusia markkinoita kumppaneiden kautta.

(Jaakkola. 2007, 6.)

Tuotteistuksen tavoitteena on löytää asiakkaan tarve, ja sovittaa palvelu siihen. Tuotteistuksen avulla palvelun sisältö pyritään kertomaan yksikäsitteisesti. Kun sisältö tiedetään, tiedetään myös se hyöty, joka palvelusta on asiakkaalle. Prosessit tulee kuvata tarkasti ja jakaa pienempiin osiin, jotta nähdään paljonko aikaa ja resursseja kuhunkin vaiheeseen kuluu. Tämän jälkeen palvelu pystytään hinnoittelemaan niin, että se on yritykselle kannattavaa, ja myös asiakkaalle kun hän tietää tarkkaan mistä maksaa. Tuotteistuksesta ei tietysti olisi mitään hyötyä, jos se ei myös parantaisi kannattavuutta ja laatua. Kun on selkeät toimintasäännöt, palvelu pystytään monistamaan laatutasoltaan samanlaisena. Tämä lisää asiakastytyvyyttä. Kun palvelu on modulaarinen kokonaisuus, eli sellainen jossa on pienempiä osia joita pystyy kokoamaan erilaisiksi paketeiksi, sitä pystytään räätälöimään monenlaisiin asiakastarpeisiin, mutta sitä on kuitenkin helppo ostaa ja myydä. Kun rutiinit ovat ylhäällä, voi henkilöstö keskittyä kehittävään työhön. (Qualitas Fennica. 2005)

6.4 Tuotteistamisprosessi

Tuotteistuksen aloitus laittaa yrityksen usein miettimään koko liiketoiminnan strategiaa, eli mitä palveluita tuotetaan, ja kenelle. Tuotteistusprosessin ensimmäisessä vaiheessa kannattaa siis tarkistaa tuotestrategia. Tuotestrategian laatiminen vaatii kuitenkin tietoa markkinoista, asiakkaista, kilpailijoista, omasta osaamisesta ja teknologisista mahdollisuuksista, sekä tuoteideointiprosessia, jossa haetaan uusia tuoteideoita. (Sipilä. 1995, 34.) Kun asiakkaiden ongelma on määritelty, pitää laatia vaatimusmäärittely palvelutuotteelle ja kun ne ovat selvillä, muutetaan ne ominaisuuksiksi. (Qualitas Fennica. 2005.) Pitää myös miettiä tämänhetkisen tuotekehityksen ja erikoistumisen astetta. Kehitystyön lopputuotos on luoda edellytykset palvelulle, joka tuottaa asiakkaalle lisäarvoa. (Jaakkola. 2007, 3.) Hinnoittelu, seuranta ja kehittäminen ovat viimeiset vaiheet palvelun tuotteistamisessa. (Qualitas Fennica. 2005.)

Kun kehitetään palvelua, sitä voi tehdä eritasoisesti joko pieniä tai suuria muutoksia tekemällä. Kohteena voi olla esimerkiksi

- Nykyisen palvelun tyylin tai ilmeen muutos
- Nykyisen palvelun parannus
- Palvelutarjoaman laajennus, eli lisätään palveluiden määrää
- Uudenlainen palvelu jo olemassa olevaan tarpeeseen
- Täysin uusi ratkaisu uuteen tarpeeseen.

(Jaakkola. 2007, 3.)

Sipilän (1995, 13) mukaan tuotteistamisessa on 4 astetta.

- Sisäisten työmenetelmien tuotteistaminen, eli systematisointi.
- Palvelun tuotetuki
- Tuotteistettu palvelu
- Monistettava tuote eli tuote joka on fyysisessä tai sähköisessä muodossa ja voidaan antaa jakelutielle ja on monistettavissa.

7 Palvelutarjooman arviointi ja kehittäminen

Palvelupaketti sanalla voidaan tarkoittaa kahta eri asiaa. Ensimmäkin se voi olla synonyymi tuotteelle, jolloin korostetaan sitä, että siinä on monta osa-elementtiä, joita ei kuitenkaan myydä erikseen. Voidaan erottaa ydinpalvelut ja tukipalvelut ja kutsua niistä muodostuvaa kokonaisuutta palvelupaketiksi - tuotteeksi. Ydinpalvelu on se palvelu jonka asiakas varsinaisesti haluaa. Tukipalvelut taas tekevät ydinpalvelun käytön mahdolliseksi, tai ne ovat lisäpalveluja jotka antavat asiakkaalle enemmän valinnanmahdollisuuksia ja vaihtoehtoja. Tukipalveluja lisäämällä voidaan nostaa palvelun laatumielikuvaa asiakkaan mielessä. Toinen tapa on nähdä palvelupaketti erilaisista osapalveluista koostuvana kokonaisuutena. Osapalveluita myydään kuitenkin myös erikseen, jolloin paketti on lähinnä markkinoinnillinen ja helpottaa asiakkaan päätöksentekoa. (Sipilä. 1995, 64.)

Kehityshankkeiden perustana on palvelutarjooman määrittäminen, eli mietitään mitä palveluja tarjotaan, ja mitä pitäisi tarjota, että tavoitteet saavutetaan. Palvelutarjooma on yrityksen tarjoamien palveluiden kokonaisuus. Kehitystä ohjaamaan voidaan esimerkiksi määrittellä tarjoama johon pyritään viiden vuoden sisällä. Strategia luodaan sitten vertaamalla nykytilaa ja tavoitetta. Palvelutarjooma on myös hyödyllistä kuvata asiakkaan näkökulmasta. Näin helpotetaan arviointia asiakkaan tarpeiden ja tarjooman vastaavuudesta. Palveluista on myös helpompi kertoa asiakkaalle, jos ne on rakennettu asiakashyötyjen mukaan. Kun tarjooma on määritelty, sitä tulisi arvioida sekä yksittäisen palvelun tasolla että kokonaisuutena. (Jaakkola. 2007, 7.)

Kehitystyön pohjaksi voidaan asettaa joitakin kysymyksiä. Esimerkiksi: Mitä hyötyä asiakas tavoittelee kutakin palvelua ostaessaan? Miten palvelu tyydyttää asiakkaan tarpeet? Puuttuuko tarjoomasta jokin tavoiteltu asiakassegmentti tai palvelu? Mitä osaamista palvelun tuottaminen vaatii? Miten kunkin palvelun kysyntä on kehittynyt? Mitkä palvelut voisivat soveltua kansainvälisille markkinoille? (Jaakkola. 2007, 8.)

Ennen kehitystyön aloittamista tulisi palveluideaa arvioida kriittisesti. Tärkeitä alueita, joita kannattaa arvioida ovat: strateginen sopivuus, markkinat, kannattavuus ja kehittämistyön vaatimukset. (Jaakkola. 2007, 9-10.)

Arviointi ja kehitys:

- Strategiaa vastaava tavoitteellinen tarjooma
- Kartoita ja kuvaa nykyinen tarjooma
- Arvioi nykyisten palveluiden kannattavuutta, riittävyttä ja riskejä erikseen ja kokonaisuutena
- Vertaa nykyistä palvelutarjoomaa tavoitteeseen ja valitse kehitettävät palvelut

Arvioi uusien palveluideoiden markkinapotentiaalia ja sopivuutta strategiaan tavoitteisiin. (Jaakkola. 2007, 10.)

7.1 Palvelun määrittely

Kehitettäväksi valitun palvelun tuotteistaminen alkaa sen ominaisuuksien määrittelyllä, mitä se sisältää, mihin sitä käytetään ja miten se toteutetaan? Tulisi tietää mitä aineellista tai aineetonta hyötyä asiakkaat tavoittelevat palvelun avulla, jotta sisältö saadaan suunniteltua asiakkaalle arvoa tuottavaksi.

Sisältö rakennetaan vastaamaan asiakkaan tavoittelemaa hyötyä. Usein palvelun sisältö voidaan jakaa ydinpalveluun ja tuki- sekä lisäpalveluihin. Ydinpalvelu on se tärkein syy miksi asiakas ostaa, tukipalvelut ydinpalveluun liittyviä välttämättömiä oheispalveluita. Lisäpalvelut taas ovat asiakkaalle joko annettavia tai myytäviä etuja, jotka lisäävät asiakkaan valinnanmahdollisuuksia. Näistä muodostuu palvelupaketti.

Lisäpalvelut nostavat usein yrityksen imagoa asiakkaan silmissä ja erottaa sen kilpailijoista. Joskus kannattaa tarjota jotain lisäpalvelua, vaikka sen menekki olisi vähäinen, jos se lisää asiakasvirtaa.

Palvelupaketin kehittämisessä voidaan hyödyntää myös verkostoitumista. Verkostoitumisen tavoitteena voi olla asiakasrajapinnan laajentaminen, suhdannevaihteluiden tasaaminen tai uudelle toimialalle pyrkiminen. Verkostoituminen on järkevää, jos sen avulla saadaan sellaista osaamista ja resursseja, joita yrityksellä ei ole omasta takaa. Etenkin jos yritys suunnittelee kansainvälistymistä, on usein kannattavaa yhdistää resursseja. Verkostoitumisessa on kuitenkin haasteensa, esimerkiksi resurssien ja projektien hallinta. Pelisäännöt tulee olla tarkkaan sovitut, jotta kaikki saavat mitä haluavat. Joskus verkostoituminen ei ole järkevää palvelun luonteen takia, ja sitoutuminen saattaisi vain haitata yrityksen riippumattomuutta. (Jaakkola. 2007, 11-13.)

Palvelupaketin kuvaaminen helpottaa etenkin aineettomien ja abstraktien palveluiden markkinointia ja myyntiä. Kun asiakkaalla on selkeä käsitys palvelun sisällöstä, sen ostamiseen

liittyvä riski tuntuu jo pienemmältä. Palvelun hinnoittelu muuttuu selkeämmäksi, kun palvelun lisäosat voidaan hinnoitella erikseen. (Jaakkola. 2007, 13-14)

Palvelun tarjoamaa hyötyä tulee tarkastella asiakkaan näkökulmasta ja tehdä palvelulupaus hyödyn toimittamiseksi. Pitäisi määritellä mistä ydin-, tuki- ja lisäpalveluista palvelupaketti koostuu. Jotta tuotteistusta kannattaa jatkaa, pitäisi arvioida palvelun markkinapotentiaali, tuleva myyntivolyymi ja tärkeimmät kilpailijat. Kun nämä on arvioitu kannattaviksi, laaditaan kuvaus palveluprosessista ja määritellään palvelun vaiheet, niihin osallistuvat tahot ja tarvittavat resurssit. Voidaan myös pohtia mahdollisuutta hyödyntää kumppaneita palvelupaketin rakentamisessa, jos itsellä ei riitä taito ja resurssit kaikkeen. (Jaakkola. 2007, 18.)

7.2 Palvelun vakioiminen

Vakioiminen tarkoittaa palvelun tai palveluprosessin osien kehittämistä monistettavaksi tai toistettavaksi jonkin menetelmän avulla. Kun palvelu on vakioitu, sen voi toistaa usealle asiakkaalle samalla tavalla, jolloin tuotannosta tulee tehokkaampaa, kannattavampaa ja tasalaatuisempaa. Vakioinnin voi kohdistaa palvelutarjoaman sisältöön tai palvelun tuottamiseen ja kuluttamiseen liittyviin prosesseihin. Vakioinnin ja räätälöityjen osien suhde vaihtelee eri palveluissa. Palvelun luonteesta ja yrityksen liiketoimintastrategiasta riippuu, mikä tuotteistamisen aste on kannattavin, tärkeintä on sopeuttaa vakiointi oikealle tasolle. Vakioiduista osista koostuvaan palveluun voi rakentaa joustavuutta jakamalla se moduuleihin, joista asiakas voi itse valita haluamansa kokonaisuuden. Modulaarisuutta voi toteuttaa esimerkiksi sillä, että tarjotaan palvelun perusmallia, jota asiakas voi sitten täydentää haluamallaan lisäpalveluilla. Modulaarisen palvelun hyötynä on joustavuus, nopeus ja kustannustehokkuus. Edellytyksenä on, että osat ovat itsenäisiä ja helposti yhdistettävissä. Palvelun osittainen vakioiminen ei sulje pois räätälöintiä. (Jaakkola. 2007, 20-21.)

Kun palvelua vakioidaan:

- Arvioidaan mikä vakioinnin aste on optimaalinen
- Erotetaan palvelun vakioitavissa olevat ja räätälöimistä vaativat osat ja vaiheet.
- Kerätään tietoa toimintatapojen ja menetelmien vakioimiseksi.
- Suunnitellaan vakiointiin käytettävät menetelmät.
- Tuotetaan apuvälineitä tukemaan vuorovaikutusta asiakkaan kanssa.
- Määritetään asiakkaan rooli palvelun toteutuksessa ja autetaan asiakasta toimimaan roolin mukaisesti.
- Arvioidaan tarvitaanko vakiointiin ulkopuolista osaamista.

(Jaakkola. 2007, 25.)

7.3 Palvelun konkretisointi

Tuotteistamisen yksi tärkeä osa on yhtenäistää ja konkretisoida palvelusta viestimistä asiakasrajapinnassa. Tavoitteena on tehdä palvelusta uskottava, erottumiskykyinen ja helposti ymmärrettävä. Tuotteistetulle palvelulle voidaan antaa nimi ja suunnitella ilme. Brändi tarkoittaa tuotemerkkiä tai tuotenimeä. Brändi voidaan määritellä ryhmäksi arvoja jotka asiakas yhdistää tuotteeseen. Brändejä luodaan, koska se lisää asiakasuskollisuutta ja helpottaa myyntiä. Asiakas saa merkkituotteesta tai palvelusta lisäarvoa ja on valmis maksamaan paremman hinnan. Vahvan brändin rakentamisen edellytys on, että tuotetta tai palvelua koskevat viestit ovat yhdenmukaisia. Palvelun määrittely ja systemaattinen toteuttaminen on keskeistä palvelubrändin luomisessa. Konkretisointi tarkoittaa viestimistä asiakkaalle palvelun laadusta ja sisällöstä erilaisten näkyvien todisteiden avulla. Palvelun laadun arviointi on usein varsin hankalaa. Asiakas perustaa usein arvionsa tuotteesta palvelun näkyviin elementteihin. Konkreettiset osat helpottavat asiakasta arvioimaan palvelua ja sillä tavalla myös helpottavat sen ostamista. Konkretisointi helpottaa myös myyntiä, kun asiakkaalle voi näyttää ja esitellä jotain konkreettista. (Jaakkola. 2007, 27.)

Kaikkien yrityksessä tulee viestiä palvelusta yhtenäisesti. Pitäisi miettiä mitä palvelun aineellisilla elementeillä halutaan viestiä palvelun sisällöstä ja laadusta. Viestinnän tulisi asettaa asiakkaiden odotukset oikealle tasolle. Myynnin tueksi on hyvä suunnitella esitteitä tms. painotuotteita, jotka kertovat palvelun sisällöstä. Olisi hyvä suunnitella, minkälaisia konkreettisia tavaroita aineettomaan palveluun voisi liittää. Palvelun lopputulosta voi konkretisoida työnäytteiden ja referenssien avulla. Myös takuu tai saadut sertifikaatit ovat hyvää näyttöä yrityksen luotettavuudesta ja osaamisesta. (Jaakkola. 2007, 28)

Konkretisointi on tuotteistusprosessin viimeinen vaihe. Konkretisointi on erilaisten näkyvien todisteiden ja vihjeiden keräämistä asiakkaan ostopäätöksen tueksi. (Sipilä 1995, 86-87.) ”Tuotenimi on sitä tärkeämpi, mitä abstraktimpi tuote on.” Tuotenimi kannattaa aina rekisteröidä jo aikaisessa vaiheessa. (Sipilä. 1995, 94)

Tuotteistaminen konkretisoituu esitteisiin ja muuhun näkyvään materiaaliin. Kun on valmiina esimerkiksi sopimusmallit, on paljon helpompi lähteä myymään palveluaan. Henkilökunta myös pitää ”tuotteistaa” eli kertoa heille kuinka toimia ja mikä on heidän vastuualueensa palvelussa. Myös palveluympäristöllä on merkitystä, etenkin jos asiakas pääsee näkemään ne. (Qualitas Fennica. 2005)

7.4 Palveluprosessi

Palvelun sisällön lisäksi on määriteltävä miten palvelu tuotetaan ja toteutetaan. Palveluprosessin kuvaaminen kannattaa aloittaa kuvaamalla toteutusvaiheet mahdollisimman tarkasti.

Asiat joita on hyvä arvioida:

- Mistä työvaiheista palvelun tuottaminen koostuu?
- Työvaiheiden järjestys?
- Ketkä osallistuvat?
- Mitä työpanoksia ja resursseja tarvitaan?
- Ovatko jotkin työvaiheet yhteisiä eri palveluille?
- Miltä prosessi näyttää asiakkaan näkökulmasta?
- Kriittisiä pullonkaulakohtia?

(Jaakkola. 2007, 15-16.)

7.5 Dokumentaatio

Etenkin työpaikalla, jossa on suuri vaihtuvuus, dokumentaatio on tärkeää, jotta seuraava työntekijä osaa jatkaa työtä samalla tavalla kuin aiemmin ja saman laatutason säilyttäen. Palvelu voi monistua vain, jos se on dokumentoitu niin että muutkin osaavat sen avulla palvelua tuottaa. (Parantainen. 2004-2008, 23.) Palvelun suunnitteluvaihe, myynnin menetelmät, markkinointimateriaali, hinnoittelu, sopimukset, graafinen ilme ja kaikki muu vastaava on siis talletettu kirjalliseen tai sähköiseen muotoon niin yksityiskohtaisesti, että kuka tahansa pätevä henkilö voisi sen perusteella ryhtyä palvelun tuottajaksi. (Parantainen. 2004-2008, 24.) Dokumentaatio liittyy asiantuntemuksen monistamiseen. Asiantuntemus tulisi olla monistettavissa ilman että jonkun henkilön tarvitsee henkilökohtaisesti opastaa ja tavata kaikki jotka tietoja tarvitsevat. Tähän voi käyttää hyväksi kirjoja, työohjeita, lomakkeita, malleja, videoita, seminaareja, jne. (Parantainen. 2004-2008, 31.)

8 Riskit ja ongelmat

Tuotteistaminen voi myös epäonnistua, yleisimpänä syynä on henkilöstön motivaation puute, eli mitään ei oikeastaan saada aikaiseksi. (Jaakkola. 2007, 40.) Kaikille täytyy kertoa tuotteistuksen hyödyistä ja motivoida kaikki tekemään töitä sen puolesta. Jos johto on sitoutunut asiaan, se yleensä riittää jos motivoimaan työntekijöitäkin.

Tuotteistuksen suurin vaara on, että asiakas ostaa väärän tuotteen, kun myyjä keskittyy vain myymään tuotetta paneutumatta asiakkaan tarpeisiin. Toinen ongelma on piratismi. Hyvin tuotteistettu ja hyvin menestyvä palvelu varmasti kiinnostaa kilpailijoita ja houkuttelee kopiointiin. Tämän voi välttää tekemällä sopimukset asiakkaiden ja henkilöstön kanssa, jotta villilliseen työhön ei ryhdytä. Tulee kuitenkin muistaa, että kukaan tuskin olisi edes halunnut sitä tuotteistamatonta palvelua. Toinen tapa välttää varastamiselta on julkisuus. Kun tieto on

julkista, jää kopioija heti kiinni, tai hän ilmoittaa lähteensä ja kehittäjän asema vahvistuu markkinoilla. (Sipilä. 1995, 118-119.)

9 Seuranta ja mittaaminen

Olellainen osa palvelun kehittämisprosessia on onnistumisen seuranta ja mittaaminen. Kun asettaa selkeät tavoitteet, on helpompi arvioida onnistumista. Selvät arviointiperusteet auttavat myös tuotteistamisen tavoitteiden viestimistä työntekijöille. Keskeisiin seuranta-alueisiin kuuluvat laatu ja tuottavuus. Tuotteistamisprojektilla voi olla erilaisia tavoitteita, esimerkiksi asiakastytyväisyyden parantaminen tai kannattavuuden parantaminen. Pitäisi löytää oikeat mittarit tukemaan arviointia. Mittareita kannattaa muuttaa palvelun elinkaaren mukaan, esimerkiksi alkuvaiheessa voisi mitata asiakassuhteen kehittymistä, kun taas kypsemmän palvelun tapauksessa taloudellinen tulos on jo tärkeämpää. Pääasia mittauksessa kuitenkin on, että mitataan vain oleellisia asioita ja tietoa käytetään hyväksi. (Jaakkola. 2007, 33-34.)

Palvelun laatu on yksi mitattavista asioista, mutta se on monimutkainen käsite. Yleinen näkemys on, että palvelun laatu on se, miten asiakkaat sen kokevat. Laatu on siis hyvää, kun se vastaa asiakkaan odotuksia. Laatu kannattaa seurata monesta eri näkökulmasta. Asiakaskyselyt, reklamaatioiden analysointi, pilotointi, reklamaatioiden määrä jne. ovat tapoja, millä laatua voidaan arvioida. (Jaakkola. 2007, 34-35.) Laadun tasaisuuden seuranta edellyttää kuitenkin, että palvelun sisältö ja vaatimukset on tarkasti ja selkeästi kirjattu ylös. Myös palvelun viestinnän tulee vastata mahdollisimman hyvin palvelun sisältöä, jotta asiakkaan odotukset ovat oikealla tasolla. Yksi ongelma on vielä se, että asiakkaat eivät aina kerro, jos kokevat palvelussa jotain puutteita. Seurannan mittaamisen ei koskaan tulisi olla itsetarkoitus, vaan sen pitäisi myös johtaa toimintaan. (Jaakkola. 2007, 36.) Tuotteistamisen onnistumista voi arvioida, kunhan sille on asetettu selkeät tavoitteet. Mittarit laaditaan tavoitteiden mukaan. Onnistumista tulee seurata yrityksen sisäpuolella ja ulkopuolella. On tärkeää kerätä asiakaspalautetta. (Jaakkola. 2007, 37.)

10 Asiakas

Ostaja usein päättää asioistaan asiantuntijan näkökulmasta epärationaalisilta näyttävien perusteiden, joten ei ole ihme, jos yhteinen sävel puuttuu. Onkin tavallista, että tuotteistaja keskittyy teknisiin yksityiskohtiin, joita asiakas ei koskaan edes näe. Samalla esimerkiksi jokin myyjän mielestä vähäpätöiseltä tuntuva yksityiskohta jää keskenteoiseksi, vaikka se asiakasta kiinnostaisikin. Esimerkiksi palveluun liittyvä kauppasopimus on niin jyrkkä tai vaikeaselkoinen, ettei asiakas uskalla allekirjoittaa sitä ilman lakimiehensä apua. (Parantainen. 2004-2008, 22-23)

10.1 Kuinka tehdä asiakaslähtöinen tuote?

Tuotekehitysprosessissa on kaksi tärkeää vaihetta, joiden avulla voi välttyä siltä, ettei kukaan osta tuotetta. Ensimmäinen on asiakkaan ja hänen ongelmansa valinta. Toinen on asiakkaan ongelmat ratkaisevan palvelun tai tuotteen vaatimusmäärittely. Vaatimusmäärittelyn avulla dokumentoidaan asiakkaan tarpeet. Kun tämä on tehty oikein, voidaan niistä johtaa tuotteen ominaisuudet. Tulee kuitenkin osata erottaa tarve ja ratkaisu, voi myydä joko jäätä tai kylmää. Kun vaatimukset on määritelty, on ne helppo pitää mielessä kun ne eivät muutu matkan varrella. (Parantainen. 2004-2008, 25.) Asiakas ostaa vain, jos tuntee että tuote tai palvelu on turvallista ostaa. Jos hänellä on pelko siitä, että tekee virheen, hän jättää mieluummin ostamatta. Mitä kalliimpi tuote sitä tarkemmin asiakas mieltii ja tarkastelee mahdollisia varoitusmerkkejä. Ensivaikutelmaa on vaikeaa muuttaa jälkikäteen, ja ostajat arvioivat henkilöä erityisen tarkkaan ja nopeasti. Asiakkaalta ei mikään kirjoitusvirhe tai epäsiisteys jää huomaamatta, ja kaikki pienet virheet vähentävät myyntimahdollisuuksia. Nämä virheet korostuvat etenkin silloin, jos kilpailijoilla on kaikki kunnossa. (Parantainen. 2004-2008, 32-34.)

10.2 Kuinka tehdä ostamisesta helppoa

Tuotteistettua on parempi ostaa ja tuottaa kun ostaja määrittää vaatimukset ja sisällön ja toimittaja tietää odotukset ja tarpeet. (Qualitas Fennica. 2005)

Yksi tuotteistamisen tärkeimpiä tavoitteita on helpottaa ostamista. Tässä esimerkkejä kuinka, ostamista voi helpottaa:

- Tuotteelle hyvä nimi, nimet herättävät mielikuvia, myönteisiä tai kielteisiä.
- Pitäisi kertoa mihin tuote on tarkoitettu ja miten se eroaa muista tuotteistasi. Näin asiakkaan ostopäätös helpottuu.
- Tulee perustella tuotteen hyödyt. Ei saisi sekoittaa ominaisuuksia ja hyötyjä keskenään, yleensä asiakkaalle on tärkeämpää tietää, mitä hyötyä jostain on kuin itse ominaisuus. Ominaisuudet jokainen osaa itsekin lukea jos ne kiinnostavat.
- Tulee kertoa mitä asiakkaalta edellytetään. Jos tuotteelle tarvitaan tietynlainen käyttöympäristö tms., tulee se mainita.
- Tulee selvittää asiakkaalle koko hinta. Asiakkaan luottamuksen saa varmasti, jos mainitsee myös jotain huonompia puolia ja kertoo kaikki kustannukset mitä tuotepalveluun liittyy. Esim. asennukset ja koulutukset jne.
- Tulee kertoa toimitussisältö. Kuuluvatko tuotteeseen esimerkiksi paristot mukaan? Mitä lisävarusteita (palvelumoduuleita) voi saada lisähintaan? Lisäksi on hyvä mainita taakut ja lisäpalvelut.

- Referensseistä kertominen. Kukaan ei halua olla koekaniini. Kerro, millaisia ongelmia palvelusi on ratkaissut.
- Miten asiakas voi ostaa. Yhteystiedot, aukioloajat, miten tuotteen voi ostaa.
- Jaa moduuleiksi. Voit myös kertoa miten sitä voi laajentaa tarpeiden muuttuessa
- Tuotteen konkretisointi. Asiakkaasta saattaa joskus tuntua palvelua ostaessaan, ettei hän osta mitään konkreettista. Eli voit siis laittaa tuotteen mukaan esitteitä, dvd:itä tai jotain muuta palveluun liittyvää.

(Parantainen. 2004-2008, 25-31)

11 Hinnoittelu

Hinnoittelu on tärkeä osa tuotteistamista, ja sen voi tehdä vasta kun on määritelty kaikki palvelupaketit ja tehty laskelmat siitä, miten paljon työtunteja mihinkin kuluu aikaa ja rahaa, sekä muut kustannukset mitä palvelun tuottamiseen kuluu.

11.1 Palvelun hinnoittelu

Palvelun hinta on yksi merkittävimmistä yrityksen kannattavuuteen vaikuttavista tekijöistä ja myös viesti palvelun laadusta. Hinnoitteluratkaisujen vaikutusta yrityksen imagoon ja kannattavuuteen ei kannata aliarvioida. Palvelun vakioinnilla ja määrittelyllä hinnoittelua voidaan tehostaa ja myös parantaa palveluiden kannattavuutta. Selkeä hinnoittelu näyttää myös asiakkaalle hyvältä, kun hän tietää heti mikä maksaa ja kuinka paljon. (Jaakkola. 2007, 29.) Asiantuntijapalvelun hinnoittelu ja hinnan arviointi on vaikeaa. Asiakas tulisi saada vertaamaan palvelun hintaa siihen hyötyyn, jonka hän palvelusta saa, eikä esimerkiksi omaan kuukausipalkkaansa. Asiantuntija tarvitsee siksi selkeän hinnoittelustrategian asiakastyön tueksi. (Sipilä. 1995, 79.)

11.2 Hinnoittelun vaiheet

Vaikka hinnoittelun yhtenä perusteena tulisi olla tarkat laskelmat palvelun tuottamisen kustannuksista, ei hinnoittelu ole suoraviivaista kaavan noudattamista. Palvelun markkinatilanne toimii perustana hinnoittelupäätöksille. Hinnan tulisi olla sellainen, että yritys voi saavuttaa taloudelliset ja muut tavoitteensa, mutta kuitenkin menestyä kilpailussa muiden palveluiden kanssa. Keskeistä olisi arvioida palvelun kysyntää ja menekkiä, palvelun tuottamaa lisäarvoa asiakkaan näkökulmasta ja myös asiakkaiden odotukset palvelun hinnan suhteen. Palvelun tuottamisen kustannukset ovat hinnoittelun perusta, vaikka palvelua ei hinnoiteltaisi kustannusperusteisesti. Tällä tavalla varmistetaan palvelun kannattavuus ja taloudellisuus. Tuotteistaminen helpottaa palvelun kustannusten erittelyä. Esimerkiksi palveluprosessin kuvaaminen auttaa palveluun käytettävän työn ja muiden resurssien arviointia.

Useimmissa tapauksissa hinnoitteluun vaikuttavat markkinat ja kustannukset. Tuottamisen kustannukset muodostavat alarajan, ja markkinat ja kysyntä ylärajan hinnalle. Todelliset kustannukset on siis tunnettava, mutta niiden ei tarvitse sanella hinnoittelua. Markkinaperusteisen hinnoittelun pohjana on kilpailutilanne ja/tai kysyntä. Kilpailuperusteisessa hinnoittelussa hinta suhteutetaan kilpailijoiden hintoihin. Mitä ainutlaatuisempia palveluja yritys tarjoaa, sitä vähemmän merkitystä kilpailijoiden hinnoilla on. (Jaakkola. 2007, 29.)

Jaakkolan mukaan hinnoittelumenetelmiä voidaan jakaa keskeisimmän hinnoittelutekijän mukaan neljään ryhmään

1. Tuotosperusteinen hinnoittelu
2. Resurssipohjainen hinnoittelu
3. Hyöty- ja arvoperusteinen hinnoittelu
4. Käyttöoikeusperusteinen hinnoittelu

Eri hinnoittelutapoja voi ja kannattaakin yhdistää. (Jaakkola. 2007, 30.)

Kannattavuuden arviointi ja seuranta on myös osa hinnoitteluprosessia. Kannattavuutta voidaan tarkastella kokonaistuottojen ja -kustannusten tasolla, ja hinnoittelua voidaan muuttaa näiden tietojen perusteella jos on tarvis. (Jaakkola. 2007, 30.) Hinnoittelupäätösten tueksi voidaan miettiä erilaisia asioita. Tulisi miettiä minkälaisia asiakkaita hinnoittelulla tavoitellaan ja tavoitetaan. Kuinka ainutlaatuista arvoa palvelu tuottaa asiakkaalle? Mitä asiakas on valmis maksamaan? Tärkeää on myös miettiä hinnoittelun pääperusteet ja valita sopivin hinnoittelutapa. (Jaakkola. 2007, 30.)

11.3 Tuotteistamisen vaikutus hinnoitteluun

Palvelun hintaa kannattaa pohtia asiakkaan näkökulmasta, sillä asiakas ei välitä siitä paljonko se tulee tuottajalle maksamaan. Asiakas vertaa tuotteen hintaa palvelusta saatavaan hyötyyn, ja palvelun kilpailijoiden hintoihin. Kuitenkin palveluiden hintoja on hyvin vaikea vertailla, ja tuotteistaminen helpottaa tätä vertailua. Tuotteistetussa palvelussa hyödyt ja hinta voidaan usein esittää tarkemmin ja asiakkaan ostokynnys laskee. Kiinteän hinnan määrittäminen on mahdollista vain jos palvelun sisältö ja toteutustapa on selkeästi määritelty. Kun hinnoittelu on tehty valmiiksi, tarjousten tekeminen nopeutuu, sillä hinnoittelun työvaihe jää pois. Tämä tarkoittaa sitä, että tuotteistaminen nopeuttaa palvelun tuottamista, vaikka hinta pysyy ennallaan. (Jaakkola. 2007, 30 - 31.)

Hinnoittelu:

- Selvitä palvelun markkina ja kilpailutilanne
- Määritä mikä arvo palvelulla on asiakkaalle

- Laske palvelun tuottamisen kustannukset
- Määritä palvelun hinnoittelustrategia, hinnoittelumenetelmä sekä hinta - ole luova
- Arvioi kannattavuuslaskelman ja tunnuslukujen avulla palvelun taloudellinen kannattavuus
- Arvioi hinnoittelun onnistumista ja hinnoittele tarvittaessa uudelleen.

(Jaakkola. 2007, 31.)

12 Myynti ja markkinointi

Markkinointi voidaan tietenkin aloittaa vasta tuotteistusprosessin jälkeen. Vasta kun ammattitaito on myynti- ja markkinointikelpoista, se alkaa tuottaa hyötyä asiakkaille. (Parantainen 2004-2008, 18). Palvelun vaiheet tulee olla dokumentoitu ja kirjattu ylös, sillä se helpottaa myös markkinoijan työtä. Kun palvelu on mahdollisimman konkreettinen, se on helppo myydä ja markkinoida. (Parantainen 2004-2008, 9). Kun toimintaprosessi on selvillä, ja toiminta systematisoitua, se vähentää palvelun kehittämiseen ja tuottamiseen liittyvää epävarmuutta, jolloin markkinoijalle on selvää mitä hän voi asiakkaalle luvata. Asiakkaan näkökulmasta katsottuna tuotteistaminen tekee palvelusta konkreettisen ja helpottaa sen arvioimista ja samalla myös ostamista. Onneksi palvelun kehittäminen ei ole aina lineaarinen prosessi vaan asioita voidaan tehdä samanaikaisesti ja tuotetta kehittää sitä mukaa kun asiakaspalautetta tulee. (Jaakkola jne. 2007, 5). Tuotteistaminen helpottaa markkinointia myös sillä, kun tuotteistuksella on selvennetty kuka on asiakas, markkinoija tietää millaisille asiakkaille mainostetaan. (Parantainen 2004-2008, 20-21.)

12.1 Mitä markkinointi on?

Kotlerin mukaan markkinointi on sitä, että pyritään kohtaamaan ihmisen tarpeet tuottoisasti. (Kotler&Keller 2006, 5). Markkinoinnin tarkoitus on tuntee ja ymmärtää asiakasta niin hyvin, että tuote tai palvelu sopii hänelle, ja myy itse itseänsä. Ideaalitapauksessa markkinointi päättyy asiakkaaseen, joka haluaa ostaa. Tämän jälkeen tarvitsee vain tehdä tuote tai palvelu saatavilla olevaksi. Pitää siis vain myydä ”oikeaa” tuotetta, niin tilauksia satelee. (Kotler&Keller 2006, 6).

12.2 Markkinointiprosessi

Markkinointiprosessiin kuuluu Grönroosin (2001, 312.) mukaan neljä pääosaa

- markkinoiden ymmärtäminen
- valitaan markkinaraot ja segmentit
- suunnitellaan, toteutetaan ja valvotaan markkinointiohjelmaa
- organisaation valmentaminen eli sisäinen markkinointi

Palveluiden markkinointia ei voida lähestyä samalla tavalla kuin tuotemarkkinointia. Jos markkinointia pidetään vain joukkona työkaluja ja tekniikoita, on vaarana, että markkinointi pysyy vain markkinointiryhmän vastuulla. Tällöin muu organisaatio, joka palvelun tuottaa, jää ulkopuolelle. Sinänsä hyvä markkinointikampaja ei tuota hedelmää, jos muu henkilöstö ei täytä mainosten antamia lupauksia. Työkalua, eli mainosta on voitu käyttää toimivasti, mutta markkinointi epäonnistuu. (Grönroos 2001, 314.) Tärkeitä näkökulmia markkinoinnissa on asiakasnäkökulma, taloudelliset realiteetit, muut sidosryhmät sekä tuote. Tuotekehitys on tärkeämpi näkökulma kuin asiakasnäkökulma etenkin sellaisella alalla, missä asiakas ei pysty ennakoimaan tuotteen kehitystä. (Grönroos 2001, 315.)

Kaikkien yrityksen henkilöiden tulisi ottaa markkinointi huomioon toimissaan, sillä ei riitä, että pelkästään myyjä ajattelee asiakasta. Jos esimerkiksi toimittajat ja laskuttajat eivät välitä asiakkaasta, he saattaavat pilata asiakassuhteen kun markkinointi ei pätenyt joka tasolla. (Grönroos 2001, 316.) Markkinointia on tietenkin myös se mikä näkyy asiakkaalle ulospäin, eli pakkauksen värit ja hinnat jne., mutta jos tarkastelee markkinointia vain tästä näkökulmasta, se on hyvin suppea, eikä tuota kuin rajalliset lopputulokset. (Grönroos 2001, 317)

12.3 Asiakassuhteen elinkaari

Asiakkaita ei saada yritykseen itsestään, vaan ne on ansaittava. Elinkaari koostuu kolmesta perusvaiheesta: alkuvaihe, ostovaihe, kulutusvaihe. (Grönroos 2001, 317.) Alkuvaiheessa asiakkaat hankitaan, yleensä hyvällä markkinoinnilla. Kun markkinointi on alkanut toimia, asiakas haluaa ostaa tuotteen. Jos tuote vastaa hänen odotuksiaan, hän jää yrityksen asiakkaaksi eli kuluttaa tuotetta tarpeensa mukaan.

Ohjelmistoalalla toimitaan huipputekniikkamarkkinoiden säännöillä, eli tuotekehitys on nopeatempoista ja osaamisintensiivistä. Tuotteiden elinkaaret ovat todella lyhyitä ja mullistukset seuraavat toisiaan. Ohjelmistoalalla asiakaskunta on hyvin heterogeenista, nöртеistä ja innovaattoreista tietotekniikan vastustajiin. (Hyvönen. 4, 2003.)

12.4 Markkinointisuunnitelma

Markkinointisuunnitelma on keskeinen instrumentti markkinoinnin koordinointiin ja ohjaamiseen. Markkinointisuunnitelma toimii kahdella tasolla, strategisella ja taktisella. Strateginen markkinointisuunnitelma kertoo kohdemarkkinat ja arvoehdotuksen (value proposition) jota tarjotaan pohjautuen analyysiin parhaista markkinoinnista mahdollisuuksista. Taktinen markkinointisuunnitelma tarkentaa markkinointi taktiikoita sisältäen tuotteen ominaisuuksia, mainontaa,

hinnoittelua, myyntikanavia ja palvelua. (Kotler&Keller 2006, 43.) Markkinointisuunnitelman vaiheet jakautuvat suunnitteluun, toteutukseen ja jälkiseurantaan. (Kotler&Keller 2006, 44.)

Kun laaditaan markkinointisuunnitelmaa, pitää miettiä, mitä kannattaa korostaa palvelua mainostettaessa. Asiakkaalle voi esimerkiksi antaa vaikutelman, että tuote on ainutkertainen, vaikka se olisi tuotteistettu. Tuotteistamisesta on tällöin paljon ajansäästöhyötyä yritykselle, ja mahdollisesti vielä lisähyötyä siitä, että asiakas kokee itsensä tärkeäksi. Kun palvelun on jakanut sopiviksi moduuleiksi, siitä pystyy rakentamaan monenlaisia erilaisia vaihtoehtoja. Asiakas saa omiin tarpeisiinsa muokatun ratkaisun, ja yritys tuottaa tehokkaasti ja kannattavasti tuotteistetun palvelun. Asiakkaan kiinnostus kumpuaa lähes poikkeuksetta jostain arkeen liittyvästä ongelmasta. Hän ei siis etsi tuotteita tai palveluja. Hän haluaa löytää ratkaisun ongelmaansa. (Parantainen 2004-2008, 19.) Kotlerin mukaan markkinointisuunnitelmalla on 4 kriteeriä ennen kuin sitä kannattaa alkaa toteuttamaan. Markkinointisuunnitelman tulisi olla helppo ymmärtää ja toteuttaa. Suunnitelman tulisi olla tarkka sekä realistinen. Suunnitelman pitää olla tietenkin myös valmis, ja sisältää kaikki tarvittavat elementit. (Kotler&Keller 2006, 61)

Asiakas tunnistaa tuotteistetun palvelun paremmin tarjonnasta, sillä siihen on helpompi ja nopeampi perehtyä ja sitä pystyy helposti vertaamaan muihin palveluihin. Tuotteistetusta palvelusta on myös mahdollista saada parempi kate, sillä se on helpompi hinnoitella. Asiakas on valmis maksamaan valmiista palvelusta, josta tietää varmasti, ettei se ole mikään prototyyppi. Markkinoijan on helpompi myydä konkreettista palvelua. Kun palvelu on selkeänä markkinoijan mielessä, se heijastuu varmuutena myyntitilanteessa. (Sipilä 1995, 20.)

12.5 Palveluiden markkinointi

Tällä vuosikymmenellä palvelut ovat koko ajan tärkeämmässä roolissa ja suuri osa ihmisistä saa ammittinsa palvelualalta. Palvelut ovat prosesseja, tekoja ja suorituksia. Palvelusta tulee helposti mieleen vain asiakaspalvelu, mutta palvelut voidaan jakaa neljään ryhmään, palveluyritykset ja alat, palvelut tuotteina, asiakaspalvelu ja johdettu(derived) palvelu. (Zeithaml, Bitner & Gremler. 2006, 3-6) Palveluiden markkinointi on erilaista kuin tuotteiden markkinointi, se on hieman vaikeampaa. Kuinka esimerkiksi voidaan varmistaa tasalaatuisuus, kun yritys tarjoaa osaamista. Kun tuotemarkkinoijat sirtyivät markkinoimaan palveluita, he huomasivat että heidän tietonsa eivät olleet suoraan hyödynnettävissä, vaan piti luoda uusia malleja palveluiden markkinointiin. (Zeithaml ym. 2006, 10-11.) Palveluiden ongelmana on tietenkin se, että ne ovat tekoja, joten niitä ei voi koskea. Joitain palveluita kuluttajan on hyvin vaikea ymmärtää, vaikka lopputulos olisikin näkyvillä. (Zeithaml ym. 2006, 22.) Toinen ongelma palvelussa on se, että ne ovat aina hieman erilaisia, sillä ihminen tekee ne, ja toisaalta myös asiakas on aina erilainen. Kolmas ero tuotteeseen on se, että palveluita tuotetaan

ja käytetään yhtä aikaa, ja maksu on yleensä etukäteen. Tuotteessa taas se maksetaan ensin ja sitten käytetään ja se on tuotettu luultavasti paljon ennen kuin se päätyi kaupan hyllylle. (Zeithaml ym. 2006, 23)

13 Tutkimuksen tulokset

13.1 Haastateltavien valintaperusteet

Valitsimme yritykset sen perusteella, että he olivat käyneet sivustolla lähiaikoina päivittä-mässä tietojaan ja siten nähneet uuden ilmeen, sillä Henna Soukolle tämä oli tärkeää. Minul-le tärkeää oli se, että he osaavat sanoa siitä mikä on heille hyödyllisintä, eli että he ovat käyttäneet palvelua muuhunkin kuin vain rekisteröityneet.

Yhden haastateltavan valitsimme kun tiesimme hänen käyttävän palvelua, vaikkakin hän työs-kentelee ns. ”välittäjäorganisaatiossa” eikä ohjelmistoyrityksessä. Hän kuitenkin käyttää pal-velua yritysten etsimiseen. Hän myös suositteli toista käyttäjää joka oli samantyyulisestä yri-tyksestä kuin hän mikä oli todella hyvä meille, että saimme myös toisen välittäjäorganisaation näkökulman.

13.2 Haastateltavien osallistumisprosentti

Päätimme lähettää haastattelukutsut sähköpostitse. Ajattelimme, että siten saisimme hel-pommin vastauksia kun on annettu jo pohjatietoja kirjallisesti siitä mitä teemme, vaikka toi-saalta sähköpostitse lähetettyyn kutsuun on helpompi vastata kieltävästi. Lähetimme aluksi sähköpostiviestin 6:lle 6.11.2008. (liite 2.) Näistä kuitenkin vain yksi vastasi, ja hänkin sen vuoksi, että häneltä oli jo kasvotusten eräässä tapahtumassa pyydetty, josko hän suostuisi haastatteluun. Sovimme että haastatteleme häntä 14.11.2008 kasvotusten.

Kun emme saaneet vastauksia, lähetimme muistutussähköpostin 11.11.2008 (Liite 3) 5:lle jotka eivät olleet vastanneet vielä mitään. Näistä viidestä yksi vastasi ettei osallistu. Yhden saimme haastateltavaksi kun Irmeli Lamberg lähetti hänelle sähköpostin. Sitten päätimme että meidän pitää varmaankin soittaa näille 3:lle perään, että saamme edes jonkin vastauk-sen. Näistä saimme heti haastatteluun yhden kun soitimme 20.11.2008 ja hänellä oli silloin aikaa haastatteluun. Kahdelle muulle soitimme myös, mutta heillä oli juuri silloin kiire ja pyysivät soittamaan myöhemmin. Molempien kanssa saimme toisella soittokerralla sovittua haastatteluajankohdan. Saimme näistä siis haastateltua viittä henkilöä kuudesta, mikä on aika hyvä vastausprosentti.

Lähetimme vielä lisää sähköposteja 19.11.2008 kahdeksalle uudelle haastateltavalle joista 1 suostui heti haastatteluun mailin kautta, kuitenkin lopulta emme saaneet häneltä haastatte-

lua kun hänellä oli hyvin kiireinen aikataulu. Kun taaskaan emme saaneet enempää vastauksia, laitoimme muistutusmailin 24.11.2008 perään, jolloin yksi vastasi, ettei ole käyttänyt palvelua kuin vasta viikon, eikä ollut varma olisiko hänen vastauksistaan mitään hyötyä, haastattelimme kuitenkin myös hänet. 1 vastasi siten että antoi toisen henkilön osoitteen yrityksestään, kun piti tätä sopivampana haastatteluun. Jälleen ajattelimme, että olisi parempi ottaa yhteyttä puhelimitse, ja soitimme 25.11.2008 nämä loput läpi, josko he suostuisivat haastatteluun. Yhden kanssa sovimme haastatteluajan torstaille 27.11.2008 klo 9:ksi. Kahta emme saaneet kiinni. Yksi suostui haastatteluun heti ja haastattelimme hänet. Yksi toivoi että otamme yhteyttä seuraavalla viikolla. 26.11.2008 kokeilimme uudestaan kahdelle jotka eivät vastanneet. Toinen ei halunnut osallistua ja toinen pyysi että lähettäisimme hänelle mailitse kysymykset nähtäväksi, jotta hän voisi päättää haluaako vastata kaikkiin. Näistä saimme haastatelluksi kuusi kahdeksasta.

Lähetimme haastattelukutsuja vielä 5:lle 26.11.2008. Sillä ajattelimme että olisi hyvä vielä pari haastattelua ainakin saada. Muistutusmailin laitoimme aika nopeasti perään jo 28.11.2008 päivä, sillä halusimme haastattelut ennen kuin Henna Soukon työharjoittelu lopui. Tällä kertaa emme saaneet maileihin vastauksia, joten soitimme heidät läpi. Saimme 3 haastattelua näistä viidestä. Yhtä emme saaneet ollenkaan kiinni. Yksi kieltäytyi puhelimesta ja kolmen muun kanssa saimme sovittua heille sopivan haastatteluajankohdan.

13.3 Haastattelujen analysointiprosessi

Teimme haastattelukysymykset Henna Soukon kanssa siten, että kirjoitimme ensin omat tärkeät kysymyksemme, jonka jälkeen vertasimme niitä että oliko päällekkäisyyksiä. Osa kysymyksistä oli sellaisia jotka olivat molemmilla samoja. Haastattelukysymyksissä oli osa strukturoituja, nämä olivat kaikki Henna Soukon kysymyksiä ja loput avoimia, eli haastattelu on puolistrukturoitu. Laitoimme molemmat kysymyksemme ohjaajillemme jotka kommentoivat kysymyksiä ja ehdottivat lisää jos kokivat sen tarpeelliseksi. Sitten kokosimme kysymykset ja aloimme miettiä missä järjestyksessä kysymykset kannattaisi kysyä, että kysely olisi looginen. Taustakysymykset olivat alussa jos haastateltava ei ollut ehtinyt vastata sähköpostin kautta näihin kysymyksiin. Kysymyksiä oli kuitenkin 18 jo ilman taustatietokysymyksiä, joten pyrimme aina saamaan taustatiedot sähköpostitse jotta haastattelu ei olisi liian pitkä. Päädyimme siihen, että alussa olisi kysymykset sivuston käytöstä, jotta osaisimme hieman muokata loppukysymyksiä tarvittaessa jos sivustoa ei esimerkiksi käytetä niin paljon yrityksessä.

Tämän jälkeen valitsimme haastateltavat. Valitsimme heitä noin 5-10 henkilön ”satseissa”, ja lähetimme heille sähköpostin(Liite 2) ja muistutus sähköpostin(liite 3) jos eivät olleet vastanneet. Jos he eivät tänäkään jälkeen olleet vastanneet, soitimme heille ja kysyimme sopivaa haastatteluajankohtaa. Yleensä haastateltavat eivät kieltäytyneet, sillä he halusivat auttaa

opinnäytetyön teossa. Lisäksi yritimme vältellä sellaisia kysymyksiä joihin olisi helppo vastata ”ei” eli pyrimme kysymään että ”milloin olisi aikaa haastatteluun” eikä ainakaan että ”olisiko kiinnostusta haastatteluun”.

Haastattelun totesimme olevanärkevin totetuttaa siten, että laittaisimme puhelimesta kaittimen päälle, jotta molemmat kuulisimme vastaukset, ja näin varmemmin saisimme kaikki vastaukset muistiin kun molemmilla on kädet vapaana kirjoittamiselle. Haastattelimme suunnilleen vuorotellen, mikä ehkä vähensi sitä riskiä, että haastattelija vaikuttaa kysymyksiin. Kysyimme kysymykset suunnilleen siinä järjestyksessä kuin kysymyslomakkeessa (Liite 1), mutta välillä teimme tarkennuksia, jos jokin jäi epäselväksi. Usein kysyimme myös mitä mieltä haastateltava on uutiskirjeestä, vaikka sitä ei ole kysymyksissä, sillä huomasimme haastattelujen edetessä että se oli monelle tärkeä osa sivustoa.

Puhelinhaastattelujen kesto vaihteli haastateltavasta riippuen 7 minuutista 25 minuuttiin. Silti osalla oli huoli että haastattelut vievät liikaa heidän aikaansa, sillä melkein kaikki olivat yrityksessään johtotehtävissä (Liite 6). Lisäksi huomasimme, että vaihtelua tuli myös sen takia, että Henna Soukko puhui paljon hitaammin kuin minä, ja ehkä antoi haastateltavalle enemmän aikaa miettiä vastauksia. Kuitenkin minäkin kehityin loppua kohten paremmaksi haastattelijaksi, ja annoin tilaa enemmän haastateltavan vastauksille.

Heti haastattelun jälkeen menimme koneelle ja kirjoitimme kaikki vastaukset Webropol-ohjelmaan, josta saa raportteja otettua ulos. Olimme siis tehneet etukäteen sinne pohjan jossa oli kaikki kysymykset, joihin meidän tarvitsi vain kirjoittaa vastaukset. Vastauksia saimme lopulta kaiken kaikkiaan 14. Näistä 2 välittäjäorganisaatioista ja 12 ohjelmistoyrityksistä.

Haastattelimme lopuksi myös Culminatumin JPT-klusterin ohjelmajohtajaa Irmeli Lambergia ja viestintäassistentti Juho Honkasta kasvotusten. Näihin oli omat kysymykset (Liite 5), ja näihin haastatteluihin meni pidempi aika, suunnilleen tunti.

13.4 Vastausten analysointi

Haastatteluiden perusteella voi todeta, että sivustolla on vielä paljon kehitettävää, jos siitä aikosi tehdä maksullisen. Kuitenkin haastatteluista sai irti ne asiat, joista on eniten käyttäjille hyötyä, ja jotka tuottavat yrityksille lisäarvoa. Lisäksi haastateltavat eivät täysin tyrmänneet ajatusta maksusta, kunhan se olisi sopiva määrä ja riippuen sivuston kehityssuunnasta. Haastateltavat kaipasivat etenkin numerotietoa siitä, kuinka paljon kävijöistä sivustolla on, jos maksullisuus liittyisi näkyvyyteen. Osa olisi myös valmis maksamaan siitä, jos sivustolta löytyisi tarkkaa ajantasaista tietoa suomen ICT-klusterista.

Osa haastatelluista kaipasi lisää yhteisöllisyyttä, ja sitä että saisi etsittyä kumppaneita sivuston kautta oikeasti. Sivuston alkuperäinen tarkoitushan on ollut se, että autetaan suomalaisia ohjelmistoyrityksiä löytämään kumppaneita Suomesta ja ulkomailta. Tähän voisi pyrkiä sillä, että Haku-toimintoa kehitettäisiin. Kaikki pitäisi saada päivittämään tietojaan siten, että sivuilta löytyisi ajantasaista tietoa siitä, jos he ovat etsimässä kumppaneita ulkomailta tai suomesta ja jos he ovat etsimässä työntekijöitä tai rahoittajia. Tällä hetkellä haku-toiminnolla löytää yrityksiä, jotka jotakin tiettyä tuotetta tekevät, jos ovat merkanneet sen osaamislistaansa. Haku-osiossa saattaisi olla perusteltua olla kielivaihtoehtona myös suomi, sillä jos ei halua kansainvälistyä, on haku aina omalla kielellä helpompaa.

Mielipiteet eniten hyödyllisistä toiminnoista vaihtelivat paljon sen mukaan kuinka paljon sivustoja käyttää. Jos käyttää vain satunnaisesti, uutiset olivat se mikä koettiin hyödyllisimmäksi. Useammin sivustoja käyttävät osasivat myös itse lisätä uutisia ja tapahtumia sivustolle, ja tiesivät enemmän siitä, mitä sivustolla on. Nämä käyttäjät kokivat hyödyllisimmäksi juuri sen, että sivustolta saa näkyvyyttä sellaisille asiakkaille, joita ei ehkä muuten tavoittaisi.

Melkein kaikki olivat sitä mieltä, että on todella hyvä, että uutiskirje tulee viikoittain, ja kertoo mitä sivustolla on uutta. Näin pystyy nopeasti katsomaan, jos siellä on jotain itseä kiinnostavia uutisia. Osa kuitenkin oli sitä mieltä, että uutiskirje saisi olla visuaalisempi, mutta yllättäen moni piti nykyistä yksinkertaista uutiskirjettä hyvänä, sillä ei tarvitse ladata kuvia, ja siitä saa nopeasti katsottua tärkeimmän. Uutta uutiskirjettä ei siis olla otettu vielä käyttöön, ja näiden tulosten pohjalta melkein sanoisin että ei kannatakaan ottaa.

Yksi Henna Soukon kysymys pyysi kuvailemaan sivustoja jollain adjektiivilla, ja vastaukset olivat hieman negatiivisia kuten passiivinen, staattinen ja asiallisen kuiva. Kuitenkin tuli myös positiivisia, esimerkiksi hyödyllinen ja ammattimainen. Tämä kertoo siitä, että ihmiset kaipasivat sivustolle selvästi enemmän toiminnallisuutta ja tarkkaa tietoa, mutta pitivät sivustoja kuitenkin hyödyllisenä.

Kysyimme haastateltavilta kenen he kuvittelevat käyttävän sivustoja. Vastaukset olivat hyvin monenkirjavia. Osa oli hyvinkin pessimistisiä, ja ajatteli, ettei kovin moni tiedä sivustoja. Osa taas ajatteli, että myös ulkomaalaiset käyvät sivustoilla, ja yrityksistä ne jotka tekevät ostopäätöksiä, sekä loppukäyttäjät. Eräs myös ajatteli alan opiskelijoiden käyvän sivustoilla. Tästä voi vetää johtopäätöksen, että koska yrityksille on hyvin epäselvää, että kuka sivustoja käyttää, eivät he voi tietää miten suuri hyöty heille sivustoista voisi olla. Tämän vuoksi tällainen informaatio voisi olla jotenkin julkista, sillä ylläpitäjälleen tulee Snoobi-raportti viikoittain käyttäjämäärästä ja luetuimmista uutisista, sekä tietoa mistä maista kävijöitä on käynyt.

13.4.1 Välittäjäorganisaation näkökulma

Haastattelimme yhtä henkilöä kasvotusten 14.11.2008 klo 13 ja haastatteluun kului tunti aikaa. Hän oli ensimmäinen haastateltavamme. Hän oli vain uutiskirjeen tilaaja ja heidän yrityksensä ei ollut rekisteröityneenä sivustolle. Hän kuitenkin käyttää sivustoa paljon yritysten hakuun ja onkin ns. välittäjäorganisaatiossa töissä, eli he etsivät yhteistyökumppaneita ja heidän yhteystietojaan omille asiakkailleen esimerkiksi tätä kautta. Tämä käyttäjä käytti kuitenkin myös Events-osiota hyväkseen julkaistakseen heidän omia tapahtumailmoituksiaan. Hänen mielestään sivuston miinuksena on se, että ei tiedä miten uutta tietoa on sivustolla, eli milloin yritys on käynyt päivittämässä tietoja ja ovatko yhteystiedot ajan tasalla. Hänestä hyödyllisimmät ominaisuudet olivat haku-toiminto ja tapahtumakalenteri. Kuitenkin hän toivoi haku-toimintoa kehitettävän sellaiseksi, että hän voisi esimerkiksi löytää sieltä sellaiset yritykset jotka etsivät kumppania, rahoitusta tai työntekijöitä sillä hetkellä. Hän toivoi myös, että yritykset voisi rajata alueellisesti. Lisäksi hän toivoisi, että sivustolta näkisi jos joku on hakeutumassa ulkomaille. Hän sanoi, ettei siitä ole hänelle hyötyä nähdä jos jokin yritys jo on ulkomailla.

Hänellä oli myös parannusehdotus uutisiin, hän ehdotti RSS-syötettä uutisissa, jolloin uusi uutinen tulisi automaattisesti hänen sähköpostiinsa. Hän ei ollut varma olisiko valmis maksamaan sivuston käytöstä vaikka sitä kehitettäisi. Tietenkin siitä pitäisi olla konkreettista hyötyä hänen yritykselleen, että haku toiminto olisi jotenkin todella hyvä. Jos sivusto olisi kansainvälisesti kattava ja voisi rajata erilaisilla hakukeinoilla sivustosta olisi hänelle hyötyä enemmän.

Haastattelimme myös toisen välittäjäorganisaation työntekijää, jota ensimmäinen haastateltavamme oli suositellut. Tämän haastattelun tulokset olivat samansuuntaisia. Tämä käyttäjä kuitenkin käytti sivustoa pelkästään yrityskontaktien etsimiseen ulkomaalaisille asiakkailleen. Myös hän toivoi enemmän ja parempia hakukeinoja, mutta ei osannut kovin paljon sanoa parannusehdotuksia.

13.4.2 Rekisteröityneen ohjelmistoyrityksen näkökulma

Haastattelimme 12 ohjelmistoyrittäjää tai yrityksen johtohenkilöä. Kaikki haastattelemamme ohjelmistoyritykset olivat rekisteröityneinä sivustolle.

Tutkimuksessa tuli ilmi, että osa yrityksistä käyttää sivustoa lisäksi tiedotteiden jakoon ja tapahtumiensa julkaisuun. Osa yrityksistä käy katsomassa myös toisten yritysten yritys- ja tuotetietoja. Moni kävi sivustolla vain uutiskirjeen kautta, ja piti hyvänä sitä, että se tulee viikottain. Osa sanoi, ettei kävisi välttämättä sivustolla ollenkaan jos uutiskirjettä ei tulisi.

Haastatteluissa tuli ilmi, että alaan liittyvää tietoa on sivustolla niukasti, vaikka olisi kiinnostusta sitä saada.

Haastatteluiden perusteella palvelun tarkoitus on osalle epäselvä. Palvelun tarkoituksen ajatteliin olevan kertoa ohjelmistoklusterin sisällä toinen toisilleen uusista mahdollisuuksista ja antaa tietoa toimialasta ja siihen liittyvistä yrityksistä/organisaatioista. Joidenkin mielestä sivuston tarkoitus on esitellä ulkomaalaisille Suomen softabisnestä ja yrityksiä, osa taas ei ollut varma käykö sivustolla ulkomaisia vieraita.

Sivuston hyötyinä koettiin se, että sitä kautta saa ilmaista näkyvyyttä yritykset jotka sitä muuten eivät saisi, ja sellaiselle kohderyhmälle johon ei muuten ehkä saisi yhteyttä. Osa ajatteli, että ne jotka tekevät ostopäätöksiä käy sivustolla, osa taas oli sitä mieltä että sivustoa käyttävät vain ohjelmistoyrittäjät. Osa koki ettei sivustosta ole heille mitään hyötyä. He ajattelivat että sivustosta on hyötyä sellaisille tämän alan yrityksille, jotka käyttävät tapahtumakalenteria ja tahtovat osallistua tapahtumiin. Vaikka osa ei kokenut mitään hyötyjä sivustosta, he pitivät kuitenkin tärkeänä sitä että heillä on profiili sivustolla. Löytää tietoa/yrityksiä, toivoisi saavansa kontakteja ja yhteistyökumppaneita. Eräs kertoi etsivänsä leadejä, mutta kertoi ettei yleensä onnistu sivuston kautta, sillä uutiset kertovat vain mitä on jo tapahtunut. Mainittiin myös hyödyksi se, että uutiskirje tuo helposti tärkeimmät asiat sähköpostiin.

Kaikista hyödyllisimpänä ominaisuutena mainittiin 4 eri ominaisuutta: uutiskirje, uutiset, tapahtumaosio ja yritysrekisteri. Uutiskirje kuitenkin nousi ykköseksi, sillä sitä kautta melkein kaikki menivät sivustolle ja osa sanoi olevansa niin kiireisiä, ettei ehdi sivustolle. He pitivät hyvänä asiana sitä, että tieto tulee suoraan omaan sähköpostiin eikä tarvitse käytä tarkistamassa mitä uutta sivustolle on tullut. Osan mielestä uutiskirjettä voisi parantaa kuvilla ja selkiyttämällä sitä, osa taas piti siitä sellaisenaan eli yksinkertaisena. Eräs sanoi että olisi hyvä jos sivuston tunnettuutta kasvattaisi, niin siitä hyötyisi enemmän. Eräs pohti kovasti uutiskirjettä, sanoi että jos olisi kuvia ja muutenkin hieno, sivusto saisi lisää arvovaltaa ja olisi mukavampi lukea, toisaalta koruton versio on sellainen jonka saa kaikilla sähköpostiohjelmilla varmasti auki. Eräs toivoi kehitystä yritysrekisteriin ja kaipaisi ”monipuolisuutta ja parempia yritysesityksiä, sillä nyt siellä voi täyttää vain pari kenttää fiksastusti.” Hän myös sanoi yhteistyökumppaneiden hakemisen olevan vaikeaa, koska ei ole työkaluja ja ei pääse pintaa syvemälle juuri vähäisten tietojen vuoksi.

Haastatteluista kävi ilmi myös se, että ei ole tietoa kuka sivustoa käyttää. Osa arveli, että sivustoa käyttää vain alan ihmiset eivät tilaajat, sillä he odottavat myyntiä eivätkä halua itse ottaa selvää asiosita. Mainittiin, että olisi hyvä tietää siitä ketkä sivustoa oikeasti käyttävät. Osa oli sitä mieltä että firmojen tiedotushenkilöt käyttävät sivustoa ja ne joiden pitää olla

perillä alan tapahtumista ja kilpailijoistaan. Arveltiin, että uudet ihmiset/käyttäjät eivät löydä palvelua kovinkaan helposti. Vain pari arveli, että myös ulkomaalaiset toimittajat käyttävät sivustoa ja sellaiset firmat jotka etsivät IT-kumppaneita.

Sivustosta arveltiin hyötyvän eniten kumppaneiden ja tiedon etsijät. Yksi haastateltava sanoi, että sivustosta hyötyvät ”Ennestään tunnetut isot yritykset niin kuin aina”. Osa arveli että ne jäsenet, jotka ilmoittelevat ja ovat kiinnostuneita, hyötyisivät eniten. Alan opiskelijoiden arveltiin myös hyötyvän sivustosta, jos he etsivät työpaikkoja haluavat osallistua alan tapahtumiin. Eräs sanoi että ne, jotka haluavat myydä jotain softafirmoille hyötyvät eniten sivustosta. Rekisteröityneiden yritysten, sillä tämä on hyvä ilmainen tiedotuskanava. Myös ne jotka tarvitsevat palveluita näiltä yrityksiltä. Eräs sanoi uusien aloittelevien tuoteyritysten, jotka pääsevät näin helposti läpi mediassa ja saavat näkyvyyttä hyötyvän eniten. Eräs sanoi yrityksiensä johtajien, koska voivat seurata alan kehitystä, tekijät eivät hyödy niin paljon. Tämäkin kysymys osoitti sen, että on suurta epävarmuutta sivuston hyödyistä ja siitä, kenelle se on kohdennettu.

Haastateltavista osa ei keksinyt kuinka sivustosta voisi hyötyä enemmän. Osa kuitenkin sanoi, että omalla toiminnallaan voisivat hyötyä enemmän, eli jos jaksaisivat päivittää tietojaan ja lähettää uutisiaan julkaistavaksi sivustolla. Jotkut myös toivoivat tarkkaa numerotietoa toimialasta. Jotkut toivoivat että palvelun/Culminatumin kautta saisi yhteyden listattuihin yrityksiin. Sivustoa voisi käyttää mahdollisuutena löytää yhteistyökumppaneita ja toimittajia kun mietitään mitkä asiat tehdään itse ja mitkä ulkoistetaan, esimerkiksi projekteissa. Eräs toivoi, että sivustolta voisi löytää business leadejä. Lisänäkyvyys ja enemmän asiakasnäkökulmaa, eli että asiakkaat tietäisivät mitä softafirmat voivat tarjota. Osa toivoi tietoa sivuston kohderyhmistä, jotta tietäisi kohtaako tiedotteet kiinnostavat kohderyhmät.

Halusin kysymyksen siitä että tietävätkö käyttäjät vastaavanlaisia sivustoja, sillä toisaalta halusin tietää onko sivustolla kilpailijoita, ja toisaalta halusin myös ehkä saada ideoita suunnitelmaani jos jotain samantapaisia löytyisi. Kuitenkin tähän kysymykseen ei tullut kovin hyödyllisiä vastauksia, vaan moni tiesi juuri digibusiness.fi-sivuston joka siis on SWBusiness.fi:n kanssa samaa ”perhettä”. Jotkut mainitsivat että ulkomailla on samantapaisia sivustoja, mutta piti googlea parempana tapana etsiä tietoa ulkomaisista yrityksistä.

Halusin myös tietää millaisia maksullisia internet palveluita yritykset käyttävät jos mitään, sillä se ehkä kertoisi hieman siitä miten yleistä se on, että maksetaan jostain palveluista yrityksessä. Lisäksi voisin ehkä selvittää paljonko niiden käyttö maksaa. Suurin osa ei käyttänyt mitään maksullisia palveluita. Osa käytti jotain jossa voi lukea kirjoja internetissä, jotkut sanoivat olevansa Finprossa, ja tämä maksaa jonkin verran. Google Adwords oli myös yksi

palvelu mitä jotkut käyttävät. Yksi myös kertoi käyttävänsä Kauppalehden e-korttia, joka sisältää yritystilastoja.

Sitten tietenkin ehkä tärkein kysymys työni kannalta oli että olisivatko yritykset valmiita maksamaan sivuston käytöstä jos sitä kehitettäisi. 4 vastasi suoralta kädeltä ettei usko. Osa sanoi voivansa maksaa jos saisi sen avulla kontakteja. Osa vastasi että totta kai jos jokin selkeä hyöty saataisi sivuston käytöstä. Tarvittaisi konkreettista tietoa siitä miten paljon sivustolla on kävijöitä ja mistäpäin maailmaa ja mitä rahalla saa. Jotkut sanoivat että haku-toiminnosta voisivat maksaa jos tieto olisi varmasti ajankohtaista. Eräs sanoi voivansa maksaa jotain kohdullista jos palvelu kehittyisi yritykselle hyödyllisellä tavalla. Eräs sanoi että riippuu maksun määrästä, mutta pelkäsi että tiedotteet jäisivät luultavasti laittamatta jos se olisi maksullista. Hän pelkäsi myös että pienet yritykset saattaisivat jäädä palvelusta pois kun he miettivät tarkkaan mihin rahansa laittavat. Eräs sanoi että muutoksen pitäisi olla melko radikaali ennen kuin voisi mitään siitä maksaa, mutta kuitenkin ei tyrmännyt ajatusta.

Kysyimme vielä että minkälaiselle palvelulle sitten olisi tarvetta. Tämä kysymys oli hyvin vaikea, ja moni ei osannut sano mitään, tai sanoi että ei koe olevan tarvetta millekään palvelulle. Totesin haastattelujen kuluessa että tämä kysymys oli liian vaikea ja laaja, mutta en keksi kuitenkaan mitään miten sen olisi voinut paremmin muotoilla. Finfacts tai <http://www.finsight.fi/> tyyppinen, eli jos ulkomaisia kontakteja järjestettäisi tätä kautta ja auttaisi kansainvälistymään. Yhteisölliset verkottumispalvelut. Asiakasyhteisö. Ohjelmistokehittäjien verkkoyhteisö olisi tarpeen. Yksi vielä mikä olisi hyvä myyntiportaali jossa olisi "puhelinluettelo" josta voisi hakusanalla hakea tiettyä tuotetta myyviä yrityksiä.

13.4.3 Palvelun tarjoajan näkökulma

Haastattelimme Juho Honkasta ja Irmeli Lambergia, sillä halusin saada selville vertailukohteeksi myös sen, mitä he ovat palvelusta mieltä, ja miten he näkevät sen tulevaisuuden kehityksen. Muokkasimme kysymyksiä siten, että ne olivat osittain samoja kuin haastatteluissa joita teimme yrityksille. Liitteenä on heille esitetyt kysymykset (Liite 5).

Haastatteluissa kävi ilmi, että SWBusiness.fi-sivuston idea syntyi jo vuonna 1996 eräässä projektissa työryhmän aivoriihessä. Tällöin palvelulle ei kuitenkaan saatu rahoitusta ja ehdotus otettiin mukaan OSKE-99 asiakirjaan ja paikallinen TE-keskus tuli rahoittajaksi.

Sivusto on kohdennettu alan yrityksille, innovaatiojärjestöjen toimijoille ja sellaisille jotka ovat jollain tavalla kiinnostuneita ohjelmistoklusterista tai kuuluvat siihen. Haastattelun perusteella kuitenkin myös palvelun tarjoaja toivoisi, että asiakkaat pystyisivät etsimään toimittajia palvelun kautta, mutta he tarvitsisivat helpomman polun tähän. Sivuston tavoitteenahan

on toimia yritysten kohtaamispaikkana. Haastatteluissa tuli ilmi, että esimerkiksi Tilastokeskuksesta ei välttämättä saa kattavaa ja tarkkaa tietoa alasta.

Tutkimuksessa tuli ilmi, että palvelun hyöty JPT-klusterille on se, että jos palvelua ei olisi, he käyttäisivät luultavasti jotain Excel-luetteloja yrityksistä. Ulkomaalaisilta delegaatioilta on tullut positiivista palautetta palvelusta ja se roolittaa suomalaista ohjelmistoklusteria, antaa sille identiteettiä ja tunnettuutta. Yritysten näkökulmasta hyötyjä ovat kilpailija-, kumppani- ja tuotetietojen sekä tunnettuuden saaminen. Ulkomaalaiset saattavat myös etsiä kumppaneita tai yrittää Suomen markkinoille pääsyä. Googlessa SWBusiness-sivusto tulee hyvin esille, ja näin ollen ulkomaalaiset saattavat senkin kautta löytää suomalaisia yrityksiä. Tapahtumista yritykset voivat katsoa, ettei oma tapahtuma mene päällekkäin muiden kanssa. Aiemmin palvelu oli suomenkielinen, mutta huomattiin nopeasti, että englanti on oikea vaihtoehto, vaikka se on nykyään enemmänkin sekakielinen. Kaksikielisyyttä on mietitty, mutta se olisi haasteellista toteuttaa. Suomenkielisyys ei haastattelun perusteella toisi lisäarvoa, ellei muuttaisi palvelun luonnetta tekemällä päätös, että palvelu toimisi yrityksille hakemistona ja tuotetietoja olisi enemmän. Tästä seuraisi kuitenkin suuri työmäärä, ja olisi sopivampi projekti Teknologiateollisuudelle, TIEKE:lle tai Ohjelmistoyrittäjät ry:lle. Tällöin palvelu toimisi enemmänkin yritysten yhteismarkkinointiaktiviteettina.

Haastattelun perusteella sivustosta hyötyvät eniten suomalaiset ja kansainväliset yritykset ja toimijat. Etenkin kasvava pienehkö yritys, joka käyttää sivustoa aktiivisesti hyötyy paljon, sillä yritys voi saada sivuston kautta näkyvyyttä, jota ei muuten saisi, esimerkiksi julkaisemalla uutisiaan sivustolla ja pitämällä tietonsa ajan tasalla. Yrityksillä on myös mahdollisuus tuottaa artikkeli, joka julkaistaan sivustolla. Lisäksi sivusto toimii pienenä osana Suomi brandystä. Aluksi palvelu oli suomenkielinen ja suunnattu kapeammin ainoastaan ohjelmistoyrityksille. Myöhemmin huomattiin, että klusteriin kuuluu muitakin, ja palvelusta tehtiin englanninkielinen. Palvelun hyöty on siinä, että alan tiedot löytyvät yhdestä paikasta. Sivustolta löytyy yhteystietoja ja yritysten Internet-osoitteita.

Palvelun tarjoajat haluaisivat kehittää sivuston maksullisia palveluita. Haastatteluissa tuli ilmi, että näiden pitäisi olla lisäpalveluita, eikä itse rekisteröitymistä. Toivomuksena oli myös kehittää Research-osiota. Jos tutkimusorganisaatiot saataisi mukaan sivuston käyttöön, Research-osion saisi hyötykäyttöön.

Haastatteluiden perusteella palvelun tarjoajat myös ajattelivat, että sivustosta voisi maksaa jos siitä jotain selvää hyötyä koituisi yrityksille. Kehitettäessä jos se toisi jotain lisäarvoa ja liiketoimintahyötyä eli lisäisi tunnettuutta tai helpottaisi verkottumista tai markkinointitoimenpiteitä. Kibsit (tukipalvelut) käyttävät sivustoa asiaksetsinnässä, joten heidän mainoksiaan voisi sivustolle laittaa. Lamberg perusteli tätä sillä, että kaikki uudet yritykset eivät edes

tiedä mitä palveluita heidän olisi hyvä käyttää, tai kuka niitä tarjoaa. Osa pienemmistä yrityksistä, jotka eivät tarvitse välttämättä mitään palveluita saattaisivat ärsyntyä näistä mainoksista, mutta Lamberg ajatteli näitä olevan vain murto-osa yrityksistä.

13.5 Johtopäätökset

Johtopäätöksiä pystyi vetämään vastauksista hyvin, ja kokosin ne tuotteistamissuunnitelmasi (Liite 7), josta käy ilmi miten mielestäni JPT-Klusterin kannattaisi toimia saadakseen SWBusiness.fi-sivusto tuottamaan rahaa jonkin verran.

14 Yhteenveto

Tutkimuksessa nousi esille paljon hyödyllisiä tuloksia joiden pohjalta oli helppo tehdä tuotteistamissuunnitelma. Haastatteluiden perusteella eniten hyötyä ohjelmistoyrityksille olisi tällä hetkellä kumppanit ja verkottumisapu. Myös näkyvyyttä kaivattiin, ja tietoa sivuston käyttäjistä. Tuotteistaminen tässä tapauksessa olisi järkevää ja hyödyllistä Culminatuminillekin muutenkin kuin rahallisesti, sillä silloin ohjelmistoyritykset alkaisivat päivittämään tietoaan useammin ja yritysrekisteristä saisi ajantasaista tietoa myös Culminatumin omiin projekteihin. Ehdotukseni sisältää lisäpalveluiden tuottamista SWBusiness.fi-sivustolle. Tuotteistamissuunnitelmassa (Liite 7) kerron tarkemmin suunnitelmiani lisäpalveluiden muodostamisesta ja sisällöstä.

Lähteet

Culminatum. 2008. Viitattu 22.10.2008. <http://www.culminatum.fi/>

IRC-Galleria. 2008. Viitattu 10.6.2008. <http://irc-galleria.net/index.php>

Gröhn, A. 2008. Swbusiness-käyttäjätutkimus. Tutkimustulokset.

Grönroos, C. 2001. Service management and marketing, a customer relationship management approach. Suomennos, Tillman, M.: Palveluiden johtaminen ja markkinointi.

Hirsjärvi, S & Remes, P & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita.

Hyvönen, E. 2003. Ohjelmistoliiketoiminta.

Jaakkola, E. & Orava, M. & Varjonen, V. 2007. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua Opas yrityksille.

Järvinen, P. & Järvinen, A. 2000. Tutkimustyön metodeista.

Karjalainen, A. 2002. Mitä Benchmarking arviointi on?

Koistinen, L. 2008. SWBusiness.fi-kehityssuunnitelma.

Kotler, P. & Keller, K. 2006. Marketing Management 12th edition.

Parantainen, J. 2004-2008. Tuotteistajan pikaopas 3.0. Viitattu 10.7.2008
http://www.noste.com/files/Tuotteistajan_pikaopas3.pdf

Qualitas Fennica Oy. 2005. Power Point esitys. Viitattu 20.7.2008
<http://cgi.qualitas-fennica.fi/artikkelit/palvelutuotteistus.html>

Rekola Design. 2008. Tuotekehitys. Viitattu 1.7.2008
<http://www.tuotekehitys.info/articles/441/>

Sipilä, J. 1995. Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen.

Smilehouse. 2008. Wosbee. Viitattu 23.7.2008
<http://smilehouse.fi/palvelut-ja-ratkaisut/tee-se-itse-palvelu-nettikauppiaille-rakenna-oma-verkkokauppa/wosbeecom-ilmain>

Soukko, H. 2008. SWBusiness brandinluominen. Opinnäytetyö.

SWbusiness. 2008. SWbusiness in brief. Viitattu 22.10.2008.
http://www.SWBusiness.fi/portal/info/SWBusiness.fi_information/

Tilastokeskus: Käsitteet ja määritelmät. 2008. Viitattu 15.12.2008
<http://www.stat.fi/meta/kas>

Zeithaml, A & Bitner, M & Gremler, D. 2006. Services marketing, Integrating Customer Focus Across the Firm 4th edition.

Taulukot

Taulukko 1: Snoobin kävijäyhteenveto 1.1.2008-5.1.2009 (371 vrk)	16
Taulukko 2 : Snoobin yhteenveto SWBusiness.fi-sivusotlla käyneistä 1.1.2008-5.1.2009 (371 vrk)	18

Kuviot

Kuvio 1: SWBusiness.fi-sivustoon liittyvät tutkimukset	7
Kuvio 2: Jokapaikan Tietotekniikan Klusteriohjelman logo	10
Kuvio 3: ”Kuinka usein vieraillet sivustolla?” - kysymyksen vastaukset:.....	14
Kuvio 4: Kuvio sivustolle tulotavasta 1.1.2008-5.1.2009 (371 vrk).....	17

Liitteet

Liite 1 : Kysymyslomake	50
Liite 2 : Sähköposti haastateltaville	52
Liite 3 : Muistutussähköposti.....	53
Liite 4 : Tuotteistamiseen liittyvät kysymykset	54
Liite 5 : Haastattelukysymykset palvelun tarjoajille	55
Liite 6: Haastattelut ja niiden kestot	56
Liite 7: Tuotteistamissuunnitelma	59

Liite 1 : Kysymyslomake

Taustatiedot

1. Mikä on asemanne ja tehtäväalueenne yrityksessä?
2. Minkä ikäinen olette?
3. Kuinka usein vieraillette sivustolla: päivittäin, viikoittain, kuukausittain, pari kertaa vuodessa, harvemmin?
4. Oletteko lähettäneet tapahtumia/uutisia julkaistavaksi sivustolla?

Haastattelukysymykset

5. Mihin käytätte sivustoa?
6. Mikä mielestäsi on palvelun tarkoitus?
7. Millä tavalla koet hyötyväsi sivustosta?
8. Mikä on mielestäsi hyödyllisin ominaisuus sivustolla? Miksi?
9. Miten ko. ominaisuutta voisi mielestäsi kehittää/parantaa?
10. Keiden arvelet käyttävän sivustoa?
11. Keiden arvelet hyötyvän sivustosta eniten, miksi?
12. Miten yrityksesi voisi hyötyä sivustosta enemmän?
13. Tiedätkö vastaavanlaisia sivustoja, mitä? Miten ne eroavat SWBusiness-sivustosta?
14. Kuinka pitkään olet käyttänyt sivustoa?
15. Miten se on mielestäsi muuttunut ajan kuluessa? Mitä mieltä olet muutoksesta?
16. Mitä pidät nimestä SWBusiness?/Mitä nimi tuo mieleesi?
17. Millä adjektiiveilla kuvailisit SWBusiness-sivustoa?
18. Miten hyvin seuraavat adjektiivit kuvaavat mielikuvaasi sivustosta (asteikolla 1=ei ollenkaan - 5 =erittäin hyvin)
 - a. Nopea
 - b. Informatiivinen
 - c. Mielenkiintoinen
 - d. Visuaalisesti viehättävä
 - e. Viihdyttävä
 - f. Turvallinen
 - g. Luotettava
 - h. Kotimainen
 - i. Laadukas
 - j. Hyödyllinen
 - k. Kansainvälinen
 - l. Erikoinen
 - m. Innovatiivinen
 - n. Uudistuva
 - o. Asiantunteva

19. Pitäisikö sivuston olla suomen- vai englanninkielinen, miksi?
20. Millaisia maksullisia internet-palveluita yrityksenne käyttää?
21. Olisitko valmis maksamaan SWBusiness-sivuston käytöstä jos sitä kehitettäisi?
22. Millaiselle webbipalvelulle yrityksellänne olisi tarvetta?

Liite 2 : Sähköposti haastateltaville

Otsikko: Opinnäytetyö SWBusiness.fi-sivuston kehittämiseksi - haastattelu

Hyvä SWBusiness.fi-sivuston käyttäjä,

Olemme kaksi Laurea-ammattikorkeakoulun opiskelijaa ja teemme tutkimusta SWBusiness.fi-sivuston kehittämiseksi. Olemme suorittaneet työharjoittelumme Culminatum Innovationissa ja työskennelleet SWBusiness.fi-sivuston parissa. Tutkimus on osa opinnäytetyötämme. Aiomme toteuttaa tutkimuksen puhelinhaastattelujen muodossa ja toivoisimme teidän olevan yksi haastateltavistamme.

Haastattelut on tarkoitus toteuttaa marraskuun aikana. Kysymyksiin vastaamiseen menee noin 10-15 minuuttia. Toivoisimme, että lähettäisitte vastausviestinä teille sopivan haastattelu-ajankohdan ja vastaisitte allaoleviin taustatietokysymyksiin.

1. Mikä on asemanne ja tehtäväalueenne yrityksessä?
2. Minkä ikäinen olette?
3. Kuinka usein vieraillette sivustolla: päivittäin, viikoittain, kuukausittain, pari kertaa vuodessa, harvemmin?

Ystävällisin terveisin,

Milka Kaikkonen ja Henna Soukko

Liite 3 : Muistutussähköposti

Otsikko: Opinnäytetyö SWBusiness.fi sivuston kehittämiseksi - muistutus haastattelusta

Hyvä SWBusiness.fi-sivuston käyttäjä,

Jos ette vielä ole vastannut haastattelukutsuumme sopiaksenne kanssamme teille sopivasta haastatteluajankohdasta, vastaatthan pikimmiten. Olemme siis kaksi Laurea-ammattikorkeakoulun opiskelijaa ja teemme opinnäytetyötä SWBusiness.fi-sivuston kehittämiseksi.

Alla vielä lähettämämme haastattelukutsu.

Ystävällisin terveisin,
Milka Kaikkonen ja Henna Soukko

Hyvä SWBusiness.fi-sivuston käyttäjä,

Olemme kaksi Laurea-ammattikorkeakoulun opiskelijaa ja teemme opinnäytetyötutkimusta SWBusiness.fi-sivuston kehittämiseksi. Olemme suorittaneet työharjoittelumme Culminatum Innovationissa ja työskennelleet SWBusiness.fi-sivuston parissa. Aiomme toteuttaa tutkimuksen puhelinhaastattelujen muodossa ja toivomme teidän olevan yksi haastateltavistamme. Kysymykset käsittelevät SWBusiness-sivustoa.

Haastattelut on tarkoitus toteuttaa marraskuun aikana. Kysymyksiin vastaamiseen menee noin 5 - 10 minuuttia. Toivomme, että lähetätte vastausviestinä teille sopivan haastatteluajankohdan ja vastaatte allaoleviin taustatietokysymyksiin 11.11.2008 mennessä.

1. Mikä on asemanne ja tehtäväalueenne yrityksessä?
2. Minkä ikäinen olette?
3. Kuinka usein vieraillette sivustolla: päivittäin, viikoittain, kuukausittain, pari kertaa vuodessa, harvemmin?
4. Oletteko lähettäneet tapahtumia/uutisia julkaistavaksi sivustolla?

Ystävällisin terveisin,
Milka Kaikkonen ja Henna Soukko

Liite 4 : Tuotteistamiseen liittyvät kysymykset

1. Yrityksen toimiala/tehtävä?
2. Mikä on asemasi ja tehtäväalueesi yrityksessä?
3. Sukupuoli?
4. Ikä?
5. Miten usein vieraillet sivustolla: päivittäin, viikoittain, kuukausittain, pari kertaa vuodessa, harvemmin?
6. Mihin käytätte sivustoa?
7. Oletteko lähettäneet tapahtumia/uutisia julkaistavaksi sivustolla?
8. Mikä mielestäsi on palvelun tarkoitus?
9. Millä tavalla koet hyötyväsi sivustosta?
10. Mikä on mielestäsi hyödyllisin ominaisuus sivustolla? Miksi?
11. Miten ko. ominaisuutta voisi mielestäsi kehittää/parantaa?
12. Keiden arvelet käyttävän sivustoa?
13. Keiden arvelet hyötyvän sivustosta eniten, miksi?
14. Miten yrityksesi voisi hyötyä sivustosta enemmän?
15. Tiedätkö vastaavanlaisia sivustoja, mitä? Miten ne eroavat SWBusiness-sivustosta?
16. Kuinka pitkään olet käyttänyt sivustoa?
17. Millaisia maksullisia internet-palveluita yrityksenne käyttää?
18. Olisitko valmis maksamaan SWBusiness-sivuston käytöstä jos sitä kehitettäisi?
19. Millaiselle webbipalvelulle yrityksellänne olisi tarvetta?

Liite 5 : Haastattelukysymykset palvelun tarjoajille

1. Kuinka idea SWBusiness.fi-sivustosta syntyi?
2. Ketkä sivustoa olivat kehittämässä?
3. Kenelle sivusto on pääsääntöisesti kohdennettu?
4. Mitkä olivat sivuston alkuperäiset tavoitteet ja kuinka hyvin ne saatiin toteutettua?
5. Mikä on palvelun arvioitu hyöty?
6. Miten sivusto on kehittynyt ajan kuluessa?
7. Miten näihin kehityspäätöksiin on päädytty?
8. Millä adjektiiveilla kuvailisit nykyistä SWBusiness-sivustoa?
9. Miten hyvin seuraavat adjektiivit kuvaavat mielikuvaasi sivustosta (asteikolla 1=ei ol-
lenkaan - 5 =erittäin hyvin)
 - a. Nopea
 - b. Informatiivinen
 - c. Mielenkiintoinen
 - d. Visuaalisesti houkutteleva
 - e. Viihdyttävä
 - f. Turvallinen
 - g. Luotettava
 - h. Kotimainen
 - i. Laadukas
 - j. Hyödyllinen
 - k. Kansainvälinen
 - l. Erikoinen
 - m. Innovatiivinen
 - n. Uudistuva
 - o. Asiantunteva
10. Keiden arvelet hyötyvän palvelusta eniten ja miksi?
11. Miten haluaisit tällä hetkellä kehittää sivustoa? / Mitkä ovat keskeiset
puutteet/kehityskohdat?
12. Tiedätkö vastaavanlaisia sivustoja, mitä?
13. Miten nimi ”SWBusiness.fi” syntyi?
14. Mitä mieltä olet nimestä?
15. Pitäisikö sivuston olla suomen- vai englanninkielinen, miksi?
16. Jos työskentelisit ohjelmistoyrityksessä, olisitko valmis maksamaan sivuston käytöstä
(jos sitä kehitettäisi)?

Liite 6: Haastattelut ja niiden kestot

Ohjelmistoyritykset:

20.11.2008 Jaakko Hallavo

Varatoimitusjohtaja

Smilehouse

10 minuuttia

20.11.2008 klo 15.30 Kimmo Rahkamaa

Toimitusjohtaja

CodeBakers

25 minuuttia

25.11.2008 klo 15.15 Jussi Vesterinen

Toimitusjohtaja

Wavem

15 minuuttia

26.11.2008 Heidi Ruuska

Vastaa EU-projektien koordinoinnista

Culmentor

8 minuuttia

26.11.2008 Mari Lahtinen

Myyntipäällikkö

Lionbridge

13 minuuttia

27.11.2008 klo 9.00 Antti Nevalainen

Myynti- ja markkinointijohtaja

Capricode

11 minuuttia

28.11.2008 klo 10 jälkeen Emilia Vaaajoensuu

Viestintäpäällikkö kv. yksikkö

Basware

11 minuuttia

28.11.2008 klo 10.40 Jyrki Karasvirta

Viestintäjohtaja
QPR Software Plc
18 minuuttia

1.12.2008 klo 10 Petteri Venola
Toimitusjohtaja
Gofore
20 minuuttia

4.12.2008 klo 14.15 Anton Eriksson
Toimitusjohtaja
Cemron
12 minuuttia

5.12.2008 iltapäivällä Benita Helistö
Business Control Manager
Digium
13 minuuttia

8.12.2008 iltapäivä Kimmo Leino
Toimitusjohtaja
Doweb
10 minuuttia

Välittäjäorganisaatiot:

14.11.2008 klo 14.00 Melissa Harden
Asiakaspalvelupäällikkö
Otaniemi Marketing
60 minuuttia kasvotusten

1.12.2008 klo 9.00 Kari Mäkeläinen
Senior Consultant
Korea Trade Center
7 minuuttia

Palvelun tarjoajat:
Haastateltava: Irmeli Lamberg

Pvm: 09.12.2008

Aika: klo 8 - 9

Haastateltava: Juho Honkanen, viestintäassistentti

Pvm: 08.12.2008

Aika: klo 15.10 - 16

Liite 7: Tuotteistamissuunnitelma

Swbusiness.fi - sivuston tuotteistamissuunnitelma

Johdanto

Swbusiness.fi -sivuston tuotteistaminen aloitettiin asiakaskyselyllä, jotta saataisiin tarkka kuva siitä mitä käyttäjät sivustolta hakevat. Koska sivuston käytöstä ei ole aiemmin pyydetty rahaa, suunnitelma alkaa perusasioista, ja sen konkreettiseen toteutukseen saattaa mennä aikaa. Idea on ehkä hieman vaikea toteuttaa teknisestä näkökulmasta katsottuna. Kun lähdimme keskustelemaan työn aiheesta, sovimme toimeksiantajan kanssa, että saan antaa sellaisen idean mikä minun mielestäni on paras. Culminatium käyttää suunnitelmaa omien tarpeidensa ja resurssiensa mukaan.

Tuotteistaminen

Kehityskohteeksi sivustolla otetaan palvelutarjoama. Kehityskeinoina käytetään palvelun konkretisointia ja määrittelyä. Nämä toimenpiteet selkeyttävät palvelua niin asiakkaille kuin työntekijöillekin. Tässä tapauksessa maksua ei pyydetä peruspalveluista eli uutisista ja yrityksen rekisteröitymisestä, vaan lisäpalveluista, jotka haastattelujen perusteella huomattiin tarpeellisiksi.

Asiakkaan tarve on SWBusiness.fi- palvelussa saada lisää näkyvyyttä, sekä parantaa mahdollisuuksia verkostoitumiseen ja kansainvälistymiseen. Näistä asioista yritykset ovat valmiita maksamaan, jos ne toteutuvat. Tuotteistuksen avulla palvelun sisältö pyritään kertomaan yksikäsitteisesti, että asiakas tietää mistä maksaa.

Tuotteistamisprosessi

Tuotteistuksen aloitus laittaa yrityksen usein miettimään koko liiketoiminnan strategiaa, eli mitä palveluita tuotetaan, ja kenelle. SWBusiness.fi- palvelun on tarkoitus palvella suomalaisia ohjelmistoyrittäjiä ja auttaa heitä kansainvälistymään ja verkottumaan. Tähän yritykseen ei välttämättä sovi niin hyvin, että palvelu on maksullinen, joten siksi vain osa siitä tehtäisiin maksulliseksi.

Jaakkolaa mukailen SWBusiness.fi-sivuston palvelutarjoaman arviointi ja kehitysvaiheet:

1. Kartoita ja kuvaa nykyinen tarjoama

Nykyisellään palvelu ei maksa mitään, eikä kukaan haastatelluista siitä ollut valmis maksamaan sellaisenaan. Palveluita on uutisten tuottaminen, tapahtumista informointi sekä rekisteröityminen sivustolle jolloin saadaan näkyvyyttä. Uutiskirje lähtee myös sivustolta.

2. Arvioi nykyisten palveluiden kannattavuutta, riittävyttä ja riskejä erikseen ja kokonaisuuksina.

Palvelu ei tällä hetkellä tuota kovin paljon hyötyä käyttäjille, ainakaan niin paljon että siitä oltaisi valmiita maksamaan. Palvelun tarjoajalle palvelu on kuitenkin siinä mielessä hyödyllinen, että saavat itselleen tietoa alan yrityksistä. Tieto ei kuitenkaan välttämättä ole ajankohtaista, mihin pitäisi saada muutosta. Riskeinä tuotteistuksessa on tietenkin se, ettei se onnistu, ja käyttäjät eivät saa siitä tarvitsemaansa hyötyä.

3. Tuleva myyntivolyymi ja tärkeimmät kilpailijat

Tällä hetkellä palvelulla ei ole kilpailijoita, niitä kuitenkin saattaisi tulla, jos huomataan, että palvelua käytettäisi paljon. Myyntivolyymit on kiinni siitä kuinka suureksi asiakassegmentti lopulta muodostuu. Jos kohderyhmäksi jätetään ohjelmistoyrittäjät, ei palvelu voi kasvaa suuremmaksi kuin mitä Suomessa näitä yrittäjiä on.

Palvelun määrittely

Kuten teoriassa mainittiin, kehitettäväksi valitun palvelun tuotteistaminen alkaa sen ominaisuuksien määrittelyllä, mitä se sisältää, mihin sitä käytetään ja miten se toteutetaan? Tulee tietää mitä aineellista tai aineetonta hyötyä asiakkaat tavoittelevat palvelun avulla, jotta sisältö saadaan suunniteltua asiakkaalle arvoa tuottavaksi. Haastattelussa selvisi mistä ohjelmistoyrittäjät saattaisivat olla valmiita maksamaan. Maksullinen palvelu voisi olla jonkinlainen VIP-palvelu tai ”members only”- palvelu. Koska yritykset ovat valmiita maksamaan siitä, mikä tuottaa heille hyötyä, pitää siis maksullisten lisäpalveluiden olla jotain mistä on hyötyä.

Haastattelujen perusteella hyötyä olisi yrityksille siitä, että sivustolla olisi tarkkaa tietoa alasta. Tiedosta pitäisi tietää milloin se on tuotettu, eli että se on yhä voimassa. Myös siitä, että Haku- toiminto olisi parempi, olisi yrityksille hyötyä esimerkiksi kumppanien etsinnässä. Mielestäni yritystietoihin voisi tehdä uuden laatikon, jossa voisi lukea mitä he tällä hetkellä hakevat yritykseensä. Heidän yrityksensä kohdalla voisi siis lukea jos he esimerkiksi etsivät työvoimaa, kumppaneita, rahoittajia tai kansainvälistymistä. Nämä pitäisi pystyä myös tietenkin lukemaan jossain näkyvämmälläkin paikalla kuin pelkästään heidän yrityksensä kohdalla yrityslistauksessa. Sen vuoksi voisi lisätä yhden pääosion sivuston etusivulle jonka nimi voisi olla esimerkiksi ”Wanted”. Täältä näkisi helposti jos joku on etsimässä jotakin. Näin saataisi hieman yhteisöllisyyttä mukaan, ja samalla yritykset aktiivisemmin päivittämään tietojaan.

Lisäksi kaivattiin lisänäkyvyyttä. Juho Honkaselta tuli idea, että voisi ottaa puhelinluettelon keltaisilta sivuilta mallia, ja maksulla saisi oman nimen listalla isommaksi. Näin luultavasti suuremmat firmat erottuisivat, koska pienemmät yritykset eivät välttämättä halua maksaa tästä.

Ominaisuus	Hyöty yritykselle	Toteutus
Tietoa ICT-Klusterista	Omaa toimintaa voi verrata siihen mitä muut tekevät. Näkee alan kehitystä	Pitäisi olla yhteistyötä jonkin organisaation kanssa, joka voi tutkimustietoa tuottaa.
Oman profiilin erikoistaminen, logo	Lisänäkyvyys, oman imagon esilletuominen	Pitää keskustella nykyisen nettisivupalvelun tarjoajan eli Ambientian kanssa siitä miten tämä voitaisi toteuttaa ja miten kalliiksi se tulisi.
Wanted - osio	Voi kertoa mitä on hakemassa. Kumppania, työntekijöitä, rahoittajia? Verkottuminen Lisänäkyvyys	Ambientian kanssa pitää keskustella siitä miten on mahdollista toteuttaa tekninen puoli. Sitten kun se on valmis, harjoittelija voi aina hyväksyä ja päivittää tiedot osioon.
Advanced search	Löytää helpommin etsimänsä. Kumppanihakua → verkottuminen	Tähänkin tarvitaan Ambientian apua ja luultavasti maksaa jotain toteutus. Lisäksi pitää saada yritykset sitoutettua siihen, että tiedot pidetään ajan tasalla.

VIP- ominaisuuksiin kuuluisi siis:

- Ajantasaista tutkimustietoa ICT-klusterista
- Lisää näkyvyyttä yrityksille
- Jos etsii jotain, voi ilmoittaa siitä Wanted-osiossa ja omassa yritysprofiilissa.
- Oman logon saisi liitettyä sivustolle
- Advanced search toiminto jolla pystyisi rajaamaan tarkemmin sitä, mitä hakee

Edelleen ilmaisiin ominaisuuksiin kuuluisi:

- Uutiset
- Utiskirje
- Rekisteröityminen
- Kuukauden artikkeli

Wanted

Wanted osion voisi rakentaa sillä tavalla että siellä olisi 4 kategoriaa joissa yritysten nimet lukisivat linkkeinä sinne mistä löytää lisätietoa asiasta. Eli siis olisi

- Työntekijöitä - Employees
- Rahoittajia - Investors
- Kumppaneita - Partners
- Kansainvälistymistä - Internationalization

Näiden otsikoiden alla voisi olla listattuna ne yritykset jotka mitään hakevat. Alkuun varmasti näitä yrityksiä olisi vain vähän, mutta jossain vaiheessa voisi tehdä jonkin ”kokemuksia” - haastattelun joltain yritykseltä jolle tästä on ollut hyötyä. Uusia ominaisuuksia pitäisi tietenkin markkinoida niin, että siitä tulee kannattava, ja että myös esim. juuri rahoittajat tietäisivät että sivustolla on tällainen ominaisuus. Ehdotukseni markkinointiin voisi olla juuri esim. että VIP pakettia saisi kokeilla 2 vko - 1 kk veloitusetta ja katsoa onko siitä hyötyä. Toisaalta tämä saattaisi vaatia paljon muutoksia tekniiseen puoleen ja lisää töitä harjoittelijalle. Lisäksi kun tällaisen jutun toteuttaa, pitää myös olla asiakaspalvelu, ja tiedot pitää laittaa sivulle heti, eikä pitkän ajan kuluttua.

Tässä tapauksessa siis ydinpalvelu on ilmainen ja lisäpalvelut maksullisia, näin välttää siltä että pienemmät yritykset haluaisivat lopettaa palvelun käytön ja yrityslista ei olisi enää niin kattava.

Mielestäni olisi myös hyvä, jos sivustolla olisi jonkinlaisia äänestyksiä siitä, millaisia tapahtumia tai mistä aihepiiristä ohjelmistoyrittäjät toivoisivat. Jos jotain äänestettäisiin paljon, voisi tällaisen verkottumistilaisuuden järjestää. Kuitenkin pitää miettiä miten vastaukset olisivat luotettavia, että vastaajat ovat sellaisia yrityksiä jotka niihin myös haluaisivat osallistua.

Palveluprosessi

Palvelun sisällön lisäksi on määriteltävä miten palvelu tuotetaan ja toteutetaan. Palveluprosessin kuvaaminen kannattaa aloittaa kuvaamalla toteutusvaiheet mahdollisimman tarkasti.

Asiat joita on hyvä arvioida:

Mistä työvaiheista palvelun tuottaminen koostuu? Työvaiheiden järjestys? Ketkä osallistuvat? Mitä työpanoksia ja resursseja tarvitaan? Ovatko jotkin työvaiheet yhteisiä eri palveluille? Miltä prosessi näyttää asiakkaan näkökulmasta? Onko prosessissa joitain kriittisiä pullonkaulakohtia?

Dokumentaatio

Kuten työn teoriaosuudessa kerroin, työpaikalla jossa on suuri vaihtuvuus olisi tärkeää dokumentoida työtehtävien vaiheet hyvin. Culminatummilla sivustoa ylläpitävä työntekijä vaihtuu aina harjoittelijan työharjoittelun loppuessa, joten tässä yrityksessä dokumentaatio olisi erityisen tärkeää. Kaikki materiaalit tulisi olla helpossa paikassa aina sähköpostin vastauspohjista Culminatumin ja JPT-Osken logoihin asti.

Riskit ja ongelmat

SWBusiness.fi-sivuston tuotteistamisen tapauksessa riskinä ja ongelmana voidaan nähdä resurssien vähyys, sekä se, että uusia investointeja tarvittaisiin jos muutokset toteutetaan. En ole tässä työssä lähtenyt kartoittamaan paljonko investointeja tulisi tehdä, jotta muutokset voitaisi suorittaa. Pitäisi olla yhteydessä Ambientiaan, koska he ylläpitävät sivustoa, että miten paljon maksaisi nämä muutokset. Tämän perusteella Culminatumin olisi helppo tehdä päätökset palvelun tuotteistuksen aloituksesta.

SWBusiness.fi-palvelun tuotteistamisen vaiheet

Löysin yrityksen Rekola Design joka auttaa yrityksiä tuotteistamaan palveluitaan. Heidän sivuillaan on lista niistä ominaisuuksista jotka palvelulla pitää olla, jotta tuotteistus onnistuu. Vaiheita on 12.

1. Palvelulla pitää olla nimi, sillä jos palvelulla ei ole nimeä, on siitä vaikea viestiä asiakkaille tai yrityksen sisällä. Tämän palvelusivuston nimi on Swbusiness.fi. Tuotepaketin nimeksi tulisi VIP-paketti.

2. Tuotteistetun palvelun tulee olla hinnoiteltu. Se, mistä palvelun hinta muodostuu ja miten, on ennalta loppuun saakka mietitty ja tehty niin selkeäksi, että asiakkaalle hinnan voi sanoa heti sitä kysyttäessä. Vertailin muihin maksullisiin palveluihin SWBusiness.fi-sivustoa, ja päädyin tämän vuoksi siihen, että yritys voisi valita maksaako palvelusta kerran kuukaudessa jotain pientä, vai kerran vuodessa vähän enemmän. Katsoin esimerkiksi Finpron hinnastoa ja heillä on kuitenkin paljon kattavampi palvelu joten hinnat voisivat olla kyllä tuotakin vähemmän. Heillä oli hinnoiteltu vuositasolla. Eräs haastateltavistakin kertoi, että heidän yrityksensä on Finprossa jäsenenä, ja heillä on sinne jonkinlainen maksu.

Finpron jäsenmaksut 2008

A. Pk-yritykset, EU-määrityksen mukaan	500 euroa
B. Isot yritykset	1000 euroa
C. Pankit ja rahoituslaitokset	
- tase yli 25,3 mrd euroa	15000 euroa
- tase 8,4 - 25,3 mrd euroa	10000 euroa
- tase alle 8,4 mrd euroa	5000 euroa
D. Tytäryhtiöt	
- tytäryhtiöiltä ei peritä jäsenmaksua, mikäli se on emoyhtiön 100 %:ssa omistuksessa	
E. Liittymismaksu	

“Finpro ry:n jäsenyys - Finprofessionals Club

Finpron jäsenyys on kanava saada Finpron kansainvälisen verkoston tuottama markkina-tieto tuoreena hyödynnettäväksi yrityksen omiin tarpeisiin. Jäsenyys tuo yritykselle myös näkyvyyttä niin jäsenistön, 550 suomalaisen yrityksen ja yhteisön, kuin Finpron sidosryhmien keskuudessa.”

SWBusiness.fi-palvelusta pitäisi tehdä samantyylinen esittely, joka selittää asiakkaalle mitä sivustolla on ja kenelle se on tarkoitettu. Koska sivuston on tarkoitus olla englanninkielinen, sen pitäisi olla englanniksi. Kuitenkin olisi mielestäni ihan hyvä jos se olisi myös suomeksi, että kaikki varmasti ymmärtävät sen. Asiakkaille tulisi kertoa, että SWBusiness.fi näkyy hyvin korkealla Googlessa.

4. Vakioitu. Palvelusuoritteen sisältö ja sen takana oleva tuotantoprosessi vaihtelee vain vähän toimituskerroittain. Asiakkaan palvelusta saama kokonaiskokemusta ei voi täysin vakioida mutta sen suhteen pyritään aina tiettyyn tavoitetasoon.

Koska tällä hetkellä palvelua ylläpitää opiskelija, pitäisi mahdollisesti joku vakituinen työntekijä myös palkata. Ja harjoittelija voisi sitten auttaa häntä. Muuten sisällöntuotanto vaihtelee liikaa kun se riippuu niin paljon opiskelijasta mitä hän osaa tehdä ja miten tarkasti viitsii tehdä. Toinen mahdollisuus on tietenkin tehdä niin hyvät ohjeet että kuka tahansa osaa ylläpitää sivustoa ja laatu ei vaihtelee.

5. Tuloksiltaan tunnettu. Se, mitä konkreettisia lopputuloksia asiakas saa rahansa vastineeksi palvelusta, on ennakolta selvää asiakkaalle.

Tämän vuoksi kun palvelua aletaan ensin käyttää, olisi hyvä, että he voisivat kokeilla palvelua ilmaiseksi, jotta tietävät mistä maksavat.

6. Hallittu. Palvelulla on tuotepäällikkö, joka seuraa ja kehittää palvelun sisältöä, hinnoittelua, markkinointia, palveluviestiä, laatutasoa jne. asioista systemaattisesti ja siten, että hänellä on aidosti aikaa käytettävissään näihin tehtäviin.

7. Ohjeistettu. Palvelun tuotantoprosessi on kuvattu toimintaohjeiden tai palvelukäsikirjan muodossa. Kaikki palvelun tuotantoon osallistuvat tietävät nämä. Erityistä huomiota toimintaohjeisiin on kiinnitetty poikkeustilanteiden ja korjaavien toimenpiteiden osalta. SWBusineksen tapauksessa ohjeet voidaan tehdä vasta sen jälkeen kun on ensin tehty muutokset ja osataan käyttää ohjelmia, joilla palvelu toteutetaan.

8. Iloa tuova. Palvelua on kiva tuottaa ja kiva ostaa. Vakiointi tehostaa rutiinit ja jättää aikaa asioille, joissa palveluntuottajan osaaminen ja aito ilo asiakkaan palvelemisesta pääsee edukseen esille.

9. Herkkä. Huono tuotteistus saa aikaan täysin vakioitua palvelua ota tai jätä periaatteella. Hyvin tuotteistetussa palvelussa on varattu selkeä paikka ja mahdollisuus asiakkaan kuulemiseen ja ymmärtämiseen syvällisesti. Asiakkaiden palaute tulee edelleen olla mahdollista ottaa huomioon ja palvelua kehittää niiden ja mahdollisuuksien mukaan.

10. Laadukas. Vakioidussa palveluprosessissa palvelun tuottaja ei unohda mitään asiakkaalle oleellista ja tehtävät suoritetaan paremmalla itsevarmuudella, jolloin ammattitaito ja osaaminen pääsevät paremmin esille.

11. Asiakassuhdetta vahvistava. Palveluprosessissa on jotakin, joka saa asiakkaan palaamaan yhä uudelleen. Asiakas tietää mitä tehdä, jos palvelu ei vastannut odotuksia. Palvelutapahtuma kytkee nykyhetkeen sen, mitä asiakkaan kanssa tehtiin edellisellä kerralla ja mitä mahdollisesti tehdään tulevalla palvelukerralla.

12. Suojattu. Palvelussa on suojattu mahdollisuuksien mukaan kaikki siihen liittyvä aineeton omaisuus hakemalla sellaisia palveluntuotantotapoja, joiden kautta suojaus onnistuu.

Lähteet

Finpro. 2008. Viitattu 11.12.2008

<http://www.finpro.fi/fi-FI/About+Finpro/Membership+in+Finpro/>

Rekola Design. 2008. Viitattu 15.12.2008

<http://www.tuotekehitys.info/articles/441/>

Haastattelut