

## Ohjelmatoimiston palvelun tuotteistaminen

Tiina Ekman



<b>Tekijä(t)</b> Tiina Ekman	
<b>Koulutusohjelma</b> Liiketalouden koulutusohjelma	
<b>Opinnäytetyön otsikko</b> Ohjelmatoimiston palvelun tuotteistaminen	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 26 + 11
<p>Tämä opinnäytetyö on tehty Saura Ohjelmapalvelulle tavoitteena selkeyttää tuotteistuksen keinoin yrityksen palvelutarjontaa nykyisille ja potentiaalisille asiakkaille. Työ on toteutettu produktina helmikuun 2015 ja toukokuun 2016 välisenä aikana. Ensin toteutettiin konkreettiset lopputulokset, jonka jälkeen teoria ja itse opinnäytetyö kirjoitettiin.</p> <p>Opinnäytetyössä edetään esittelemällä ensin yritys, Saura Ohjelmapalvelu Oy ja sen liikeidea, missio, visio sekä yrittäjän taustat.</p> <p>Teoriaosuudessa käsitellään ensin tuotteistuksen teoriaa ja sen jälkeen palvelumuotoilun teoriaa käyttäen eri lähteitä kirjoista ja Internet-sivuilta.</p> <p>Saura Ohjelmapalvelun palvelupakettien kehittäminen aloitettiin miettimällä yrityksen tärkeimpiä kohderyhmiä sekä seulomalla sen tarjoomaa. Palvelua konkretisoitiin Blue print -menetelmällä.</p> <p>Yrityksen tarjoamat palvelut ovat erittäin moninaiset, joten työn tavoitteet on rajattu selkeästi. Tavoitteena on saada muotoiltua konkreettiset palvelupaketit yrityksen internet-sivuille sekä esiteltäväksi Kongressimessuilla 2015.</p> <p>Opinnäytetyössä esitellään valmiit palvelupaketit, jotka kehiteltiin yrityksen internet-sivuille sekä Kongressimessujen esitteeseen.</p>	
<b>Asiasanat</b> palvelumuotoilu, tuotteistus, ohjelmapalvelu	

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Toimeksiantaja.....	1
1.2	Työn tavoite .....	2
2	Tuotteistus .....	4
2.1	Tuotteistamisprosessi .....	4
3	Palvelumuotoilu.....	9
3.1	Palvelumuotoiluprosessi .....	10
4	Saura Ohjelmapalvelun palvelupakettien kehittäminen.....	18
4.1	Ydinviestit ja kohderyhmät .....	19
4.2	Blueprint.....	21
4.3	Tarjooma.....	21
4.4	Hinnoittelu.....	22
4.5	Valmiit tuotteet .....	23
5	Pohdinta.....	25
5.1	Yhteenveto ja johtopäätökset .....	25
5.2	Opinnäytetyön ja oman oppimisen arviointi .....	26
5.3	Jatkotoimenpiteet.....	26
	Lähteet .....	27

# 1 Johdanto

Tässä opinnäytetyössä käsitellään tuotteistamisen ja palvelumuotoilun erilaisia teorioita ja pyritään tuotteistamaan ohjelmatoimisto Saura Ohjelmapalvelu Oy:n palveluita. Tuotteistamisen teorioita käsitellessä käytetään apuna erilaista kirjallisuutta ja Internet-sivuja sekä opinnäytetyön kirjoittajan yli 20 vuoden kokemusta mainosmaailmassa. Kirjoittaja on toiminut pitkään yhteyspäällikön ja projektipäällikön asemassa eri mainostoimistoissa. Myös toimeksiantajan puolella on pitkä kokemus mainonnasta ja markkinoinnista, sillä yrityksen perustaja on toiminut pitkään AD:na eri mainostoimistoissa.

Työssä edetään ensin muutamia tuotteistamisen ja palvelumuotoilun teorioiden kautta toimeksiantajan toimivan Saura Ohjelmapalvelun konkreettisen tuotteistuksen läpikäymiseen.

## 1.1 Toimeksiantaja

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Saura Ohjelmapalvelu Oy. Saura Ohjelmapalvelu on aloitteleva yritys, jonka tavoitteena on kasvaa nopealla aikataululla yhden hengen mikroyrityksestä pieneksi muutaman hengen yritykseksi. Pidemmällä tähtäimellä on tarkoitus kasvaa muutaman hengen työnantajasta suuremmaksi, mutta pitää yritys edelleen pienen kokoluokan yrityksenä. Saura Ohjelmapalvelu koostuu kolmesta eri palvelukokonaisuudesta: Saura-Musiikista, Saura-Gastrosta ja Saura-Grafiikasta ja tarjoaa yrityksille, yhdistyksille ja yksityishenkilöille ohjelmapalveluja. Palveluita tarjotaan yhdessä ja erikseen, ja ne onkin eriytetty lähinnä markkinoinnillisista syistä.

Saura-Musiikki välittää bändejä ja artisteja tilaisuuksiin yrityksille ja yksityisille sekä ohjelmasuunnittelua asiakkaiden tarpeen mukaisesti. Musiikkityyleistä Saura-Musiikki on keskittynyt lähinnä folk- ja maailmanmusiikin genreen. Saura-Musiikki hoitaa myös omille artisteilleen kiertuejärjestelyjä ja keikkamyyntiä.

Saura-Gastro tarjoaa catering-palveluita. Tarjontaan on valikoitunut herkkuja etnisellä tvistillä. Yritys tarjoaa asiakkaan toiveiden mukaisesti kaiken ruoasta, tarjoilusta, astioista, logistiikasta ja tiloista siivoukseen.

Saura-Grafiikka tarjoaa mainonnan palveluita ja graafista suunnittelua. Asiakkaiden tarpeen mukaan onnistuu kaikki juhlakutsujen suunnittelusta ja painatuksesta isoihin mainoskampanjoihin sekä digitaalisesti että printtinä.

Yrityksen perustaja Johanna Sauramäki on kokenut AD, joka on toiminut kymmeniä vuosia erilaisissa yrityksissä lähinnä kuluttajamainonnan parissa. Musiikkimaailmaa hän on harrastanut samoin kymmeniä vuosia. Hän kuuluu maailmanmaineessa olevaan Philomela-kuoroon, jonka puheenjohtajana toimii ja on perustanut lauluyhtyeitä, joissa laulaa ja soittaa. Johannan perustama Saura Ohjelmapalvelu Oy onkin omistajansa eri suuntiin kohdistuvien intohimojen pitkään unelmoitu lopputulos. Yrityksessään Johanna saa käyttää visuaalisia taitojaan, kiinnostustaan kieleen ja erityisesti rakastamaansa suomen kielen, sosiaalisia taitojaan ja organisointikykyään sekä jo mainittua musiikinalan osaamistaan.

Yrityksen missiona on tuottaa kestävä hyötyä asiakkailleen tarjoamalla valtavirrasta poikkeavia, mutta laadukkaita ohjelmapalveluja catering- ja musiikkipalveluista graafiseen suunnitteluun sekä avata tuntemattomille artisteille väylä tunnettuuteen keikkoja järjestämällä (Sauramäki, J. 13.11.2014).

Visiona on olla Suomen paras ja monipuolisin ohjelmapalveluyritys, jonka palvelut ylittävät asiakkaiden odotukset. Lyhyen aikavälin tavoitteena on tulla huomioiduksi Musiikki & Media -tapahtumassa vuoden 2015 tulokkaana ohjelmapalveluja tuottavien yritysten sarjassa. (Sauramäki 13.11.2014.)

Saura Ohjelmapalvelu erottautuu muista ohjelmatoimistoista monipuolisuudella, omaperäisyydellä ja humaaniudella. Monipuolisuus ja omaperäisyys tulevat ilmi paitsi palvelutarjonnassa, myös artistivalikoimassa. Humaaniutta ilmentää parhaiten uusien artistien näkyviin nostaminen ja lähestymisen helppous. Visuaalinen ilme yhdistää nämä elementit tuoden ilmi eri palveluvaihtoehdot ja yrityksen juuret kekseliäällä tavalla.

## **1.2 Työn tavoite**

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tuotteistamalla Saura Ohjelmapalvelun tarjoamaa saada helpotusta myyntiin ja selkeyttä Internet-sivuille. Muutamilla Internet-sivuilla olevilla esimerkeillä on tarkoitus selkeyttää Saura Ohjelmapalvelun tarjontaa ja madaltaa asiakkaan kynnystä yhteydenottoon sekä saada erilaiset juhlanjärjestäjät kiinnostumaan juuri Saura Ohjelmapalvelusta.

Valmiilla paketeilla helpotetaan myös yrittäjän arkea, kun hänellä on ratkaisuja mietittynä valmiiksi jo myyntitilanteessa, joita hän voi esitellä ja joita on helppo edelleen jatkojalostaa.

Yksi konkreettinen tavoite on saada aikaan myyntiesite Kongressimessuille 2015.

Tuotteistamisesta ja palvelumuotoilusta on kirjoitettu paljon teoriaa ja työtä olisi ollut mahdollista käsitellä myös esimerkiksi palvelujen myynnin tai konseptisuunnittelun näkökulmasta. Saura Ohjelmapalvelulla on myös erittäin laaja valikoima palveluita, joista kaikkia en ole ottanut käsittelyyn tässä työssä. Pitääkseni opinnäytetyön pituuden ja oman ajallisen työpanokseni kohtuullisissa rajoissa, olen rajannut työn käsittelemään muutamia tuotteistuksen ja palvelumuotoilun teorioita ja konkreettisen tuotoksen yritykselle olevan materiaaleja yrityksen Internet-sivuille sekä Kongressimessuille 2015.

## 2 Tuotteistus

Tuote mielletään usein ensisijaisesti konkreettisena käsin kosketeltavana esineenä. Tuote voi kuitenkin olla, kuten Lehtinen ja Niinimäki (2005, 9) mainitsevat, tavara, palvelu tai näiden yhdistelmä. Parantaisen (2007, 10) mukaan tuotteistamiselle ei ole vain yhtä oikeaa määritelmää ja monesti ihmiset tarkoittavat aivan eri asiaa puhuessaan tuotteistamisesta. Parantainen tarkoittaa tuotteistuksella asiantuntemuksen tai osaamisen jalostamista myynti-, markkinointi- ja toimituskelpoiseksi palvelutuotteeksi.

Tuotteistamalla voidaan saavuttaa yritykselle monia hyötyjä. Tuotteistamisprosessin aikana toimintatapoja yhtenäistetään, jolloin palvelusta tulee tasalaatuisempi ja helpommin toistettava. Palvelun markkinointi ja myynti helpottuu valmistuneilla palvelukuvauksilla ja markkinointimateriaaleilla. (Tuominen, Järvi, Lehtonen, Valtanen & Martinsuo 2015, 6-9.)

Sipilän mukaan palveluja voidaan tuotteistaa eritasoisina. Tuotteistus voidaan jakaa tuotteistusasteensa mukaisesti sisäisten työmenetelmien tuotteistamiseen, palvelun tuotukseen, tuotteistettuun palveluun ja monistettavaan palveluun. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 44.) Tuotteistusta voi lähteä toteuttamaan kevyemmin, jos kokonaisvaltaiseen tuotteistukseen ei tunneta alussa tarvetta. Tuotteistuksen voi erotella myös ulkoiseen ja sisäiseen tuotteistukseen. Ulkoinen tuotteistus on asiakkaalle näkyvien asioiden kiteyttämistä ja kuvaamista kun puolestaan sisäinen tuotteistus on palveluprosessin, toimintatapojen ja vastuiden kuvaamista ja määrittämistä. (Tuominen ym. 2015, 5.)

### 2.1 Tuotteistamisprosessi

Lehtisen ja Niinimäen (2005, 45) mukaan tuotteistaminen on jatkuva prosessi, joka etenee vaiheittain. He ovat jakaneet tuotteistamisen seuraavaan neljään vaiheeseen: valmistelu, tuotteen muodostaminen, sisäisen ja ulkoisen markkinoinnin valmistelu sekä seuranta ja arviointi. Heidän mukaansa tuotteistukseksi mielletään usein pelkkä tuotteen muodostaminen, ja unohdetaan muut, kuitenkin yhtä tärkeät, vaiheet.

Parantainen (2007, 36) on kehittänyt helppotajuisen tuotteistamisen mallin, joka etenee seuraavilla askelilla: helpota ostamista, rakenna epäreilu ylivoima, myy edullisesti ja käynnistä hittitehdas. Parantaisen mukaan tuotteistamisen suurimpana esteenä on usein asiantuntija itse. Heidän mielestään heidän asiantuntijuutensa on niin ainutlaatuista, että sitä on mahdotonta monistaa. Tuotteistamisen avulla on mahdollista monistaa vaikeita taitoja niin, että hyvä lopputulos onnistuu muiltakin kuin huippuammattilaisilta. Tuotteistamisessa asiantuntijuus monistetaan ilman, että kehittäjä joutuu henkilökohtaisesti koulutamaan jokaista uutta asiantuntijaa. (Parantainen 2007, 16.)

Seuraavassa käsittelen tuotteistamisprosessia jaoteltuna pääasiassa Lehtisen ja Niinimäen vaiheiden mukaisesti.

Lehtisen ja Niinimäen (2005, 20–46) mukaan tuotteistamisen valmistelu alkaa toiminnan lähtökohtien selvittämisestä ja palveluprosessien jäsentämisestä. Ensin tulisi täsmentää toiminta-ajatus ja perustehtävä, sitten selvittää ja ryhmitellä asiakasryhmät. Tässä vaiheessa arvioidaan ja analysoidaan asiakasryhmien perustarpeet, odotukset ja palveluihin kohdistuvat vaatimukset, unohtamatta lainsäädännön ja muiden yhteiskunnallisten asetusten asettamia vaatimuksia. He korostavat, että tuotteistamis- ja markkinointisuunnitelmien tulisi perustua yrityksen strategiaan valintoihin. Asiantuntijapalveluiden strategian arvioinnissa hyvänä apuna ovat SWOT- skenaario- ja portfolioanalyysit.

Valmisteluvaiheessa laaditaan kaksi tuoteluetteloa, toinen kuvaamaan nykytilaa ja toinen tavoitetilaa. Tällöin tarkastellaan millaisia palveluja tarjotaan, paljonko ja kenelle. Miten näiden palvelujen ajankäyttö jakaantuu esimerkiksi erilaisten tehtävien tai asiakaspalvelun tai asiakastyön kesken. Lisäksi tulisi selvittää organisaation kustannuslaskennan periaatteet sekä kustannusrakenne. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 46.)

Markkinoinnissa kaikki lähtee kohderyhmän valinnasta. Sama asia koskee tuotteistamista. Parantainen (2007, 135–143) kehottaa ensin miettimään kuka on yrityksen asiakas ja sen jälkeen tunnistamaan mikä on asiakkaan ongelma, johon tarjoat ratkaisua. Entä onko jokin syy, miksei kukaan ole keksinyt ongelmaan ratkaisua? Parantaisen mukaan yrityksen palvelu on sitä huonommin tuotteistettu, mitä epämääräisempi ja laajempi asiakaskunta sillä on. Mikäli yritys yrittää miellyttää kaikkia, sen voimavarat jakaantuvat liian laajalle. Kannattaa yrittää miellyttää yrityksen avainasiakkaita ja pitää niistä kiinni.

Tuotteen muodostamiseksi tulisi kuvata, analysoida ja arvioida keskeiset palvelu- ja työprosessit ja määrittellä ydinprosessit ja tunnistaa tuotteiden muodostamisen eri vaihtoehdot eli muodostetaanko esimerkiksi yksittäisiä palveluita vai palvelupaketteja. Pitää miettiä tuotteiden hierarkia, mitkä ovat palvelujen pääryhmät, palveluryhmät ja palvelut. Tulee myös laatia keskeisistä palveluista palvelukuvaus, jossa määritellään sisältö, käyttötarkoitus ja hyödyt, tarvittavien resurssien määrä ja laatu. Tuotteen kustannustekijät tulee täsmentää, apuna voi käyttää esimerkiksi palvelun tuotantoprosessin kuvausta. Näitä kuvaustapoja ovat muun muassa palvelu- ja työprosessikuvaus ja blueprinting. Palveluista tulee vielä laatia mahdollisimman pelkistetty luettelo. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 47.)



Palvelun hinnoittelussa on Sipilän (2003, 19–20) mukaan erityispiirteitä, jotka eroavat tavaroitten hinnoittelusta. Asiakkaan on vaikeampi nähdä mistä hän maksaa, sillä palvelut ovat aineettomia ja sen vuoksi vaikeampia konkretisoida. Palvelujen ja niihin liittyvien hintojen vertaileminen on vaikeampaa. Palvelun aineettomuus sekä laatuerot aiheuttavat sen, että keskeisiksi hinnoitteluperusteiksi muodostuvat palvelun maine ja palveluntuottajayrityksen imago.

Palvelun konkretisointi palvelupaketeiksi helpottaa palvelun esittelyä ja hinnoittelua. Hinnasta voi myös tulla palvelun laadun symboli. Palvelun luonteeseen kuuluu, ettei sitä voi varastoida, vaan se syntyy asiakkaan ja palveluntarjoajan yhteistyöllä. Tämä johdosta kysyntää on hyvä pyrkiä ohjaamaan, jotta sen saa sovitettua oman tuotantokapasiteetin kanssa. Yksi hyvä keino tähän on hinnoittelu. Palveluntuottajan on tärkeää oppia hinnoitteluun kertasuoritukset ja uudelleen hyödynnettävät palvelut. Tästä Sipilä antaa esimerkiksi kouluttajakoulutuksen ja tavallisen koulutuksen. (Sipilä 2003, 21–22.)

Palvelun hinta on tuloksentekekeino. Oikea hinnoittelu tuo menestystä yritykselle kun taas väärä hinnoittelu saattaa tuhota yrityksen. Sipilän (2003, 25) mukaan hinnan asettamisen taustalla tulisi olla koko yrityksen toiminnan tarkoitus, tavoitteet, liiketoimintastrategia, tuotevalikoima, asiakasvalinnat, työprosessit, henkilöstö ja kustannusrakenteet. Hinnan tulee olla yhden mukainen yrityksen muun toiminnan kanssa.

Hinta on yksi yrityksen kilpailukeinoista. Yrityksillä voi olla erilaisia perushinnoittelustrategioita sekä erilaisia tapoja noudattaa strategioitaan. Yhdelle yritykselle hinta voi olla ainoa kilpailustrategia, toiselle yksi muiden kilpailustrategioiden joukossa kun taas kolmannelle hinnalla ei ole merkitystä ja nämä yritykset voivat noudattaa valitsemaansa strategiaa joko suoraviivaisesti strategiassaan pysytellen, paikoitellen poiketen tai jatkuvasti hintaa operoiden. (Sipilä 2003, 25–26.)

Sipilän (2003, 57, 178–179) mukaan palveluiden hinnoittelussa voidaan erottaa kolme eri pääperustetta: kustannusperusteinen hinnoittelu, markkina-, kilpailu-, ja asiakasperusteinen hinnoittelu sekä omat päämäärät ja tavoitteet hinnoittelun perustana. Hinnoittelumenetelmät Sipilä luokittelee resurssiperusteisiin, tuotosperusteisiin, käyttöoikeudellisiin ja hyöty- ja arvoperusteisiin malleihin sekä näiden yhdistelmämalliin.

Resurssiperusteiset hinnoittelumallit voivat perustua joko kustannusperusteiseen hinnoitteluun, jolloin hinta perustuu yrityksen omiin kustannuksiin ja päälle laskettavaan tuottotavoitteeseen, tai aika- tai kapasiteettiperusteiseen veloitukseen. Aikaveloitus on perinteisesti käytetty palvelujen laskutusmuoto. Sen huonona puolena asiakkaan kannalta on

vaikeasti hahmotettava palvelun kokonaiskustannus. Kapasiteettiperusteisessa hinnoittelussa asiakas maksaa hänelle varatuista resursseista, käytti hän niitä tai ei. Resurssit voivat olla henkilö-, tila- tai laiteresursseja. Leasing on yksi usein käytetty kapasiteettiperusteinen hinnoittelumuoto, tyypillisimmillään auton tai atk-laitteiden vuokraus sovituksi ajaksi. Henkilövuokraaminen on puolestaan ihmisten liisaamista. (Sipilä 2003, 181–200.)

Tuotosperusteisia hinnoittelumalleja ovat pientoimenpide- ja tapahtumahinnat, tuotteelle annettavat hinnat, pakettihinnat ja urakkahinnat. Toimenpide- ja tapahtumaperusteiset hinnat rasittavat yrittäjää, mikäli toimenpiteiden ja tapahtumien kirjautumista ei tueta automatisoidulla kirjautumisjärjestelmällä. Tuotteelle annettava hinta perustuu juurikin palvelun tuotteistamiselle, jollekin palvelukokonaisuudelle annetaan kiinteä hinta, esimerkkinä matkailussa moottorikelkkasafari perustuotteena. Palvelupaketit voidaan hinnoitella esimerkiksi kokonaispaketteina tai hinnoitteleamalla jokainen palvelukokonaisuuden osa erikseen. Valmis paketti on asiakkaalle helppo ostaa, vaikka voikin sisältää asiakkaalle tarpeettomia osia. Urakkahinnoittelu antaa yritykselle mahdollisuuden antaa vaihtoehtoisia toteuttamistapoja hintavaihtoehtoineen. Aikaveloitukseen verrattuna se ohjaa asiakkaan huomion työn lopputulokseen siihen käytetyn ajan sijaan. Urakkahinnoittelun hyöty on se, että se pakottaa asiakkaan ja toimittajan ennakkosuunnitteluun ja selkeään työn sopimiseen ja rajaamiseen. Mikäli näin ei tehdä, muutostyöt, korjaukset ja lisätyöt saattavat aiheuttaa kitkaa toimijoiden välillä. (Sipilä 2003, 200–216.)

Lisenssit, franchising ja jäsenmaksuhinnoittelu ovat käyttöoikeuteen perustuvia hinnoittelumenetelmiä. Lisensointi kertoo pitkälle viedystä tuotteistuksesta, sillä palvelun käyttöoikeus on haluttaessa myytävissä edelleen. Useimmiten lisensoidaan järjestelmiä, ohjelmistoja tai tuotenimiä. Franchising-toimintamallissa yrittäjä ostaa itselleen oikeudet käyttää valmista tuotekonseptia, näin uusikin yrittäjä voi aloittaa tunnetun brändin kanssavalmiilla liiketoimintasuunnitelmalla. Lisäksi hän saa tukea franchising-antajalta muun muassa koulutusten muodossa. Jäsenmaksuhinnoittelua harrastavat erilaiset yhdistykset ja liitot. (Sipilä 2003, 216–234.)

Sipilä (2003, 247–249) kirjoittaa, että erilaiset yhdistelmä- eli hybridimallit ovat yleensä parhaat hinnoittelumallit. Tyypillisimpinä yhdistelminä hän mainitsee perusmaksun tai minimimaksun, johon on lisätty johonkin määrään sidottu muuttuva osio. Aikaveloitteisen työn yhteydessä käytetään usein minimi- ja kattohinnoittelua. Minimiveloituksella yritys voi varmistaa, etteivät pikkutoimeksiannot vie kaikkea yrityksen aikaa tuottamatta tarpeeksi katetta. Kattoveloituksessa työlle sovitaan suurin hinta, minkä se saa maksaa ja mikäli työ on sujunut nopeammin, laskutetaan asiakkaalta vähemmän. Tällöin asiakas tietää varmasti kulujensa maksimimäärän.

Tuotteen sisäinen ja ulkoinen markkinointi tarkoittaa jakoa markkinoinnin kohdistamisessa asiakkaille ja omalle organisaatiolle ja on lähinnä markkinoinnin valmistelua ja tuotteesta tiedottamista. Konkreettisina töinä mainittakoon ainakin tuote-esitteiden valmistaminen. Sisäinen markkinointi on tärkeää, sillä hyvällä sisäisellä markkinoinnilla saadaan sitoutettua ja motivoitua henkilökunta sekä vähennettyä muutosvastarintaa. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 46 - 49.)

Palvelun kehittäminen on jatkuva prosessi, johon olennaisesti kuuluvat arviointi, seuranta ja tulosten mittaaminen. Palvelun kehittämistä voidaan arvioida monin eri tavoin. Yrityksen tarpeiden mukaiset mittarit kannattaa luoda heti prosessin alussa. Mittareita voivat olla muun muassa asiakastytyväisyyden parantaminen, palvelun laatuvaihteluiden vähentäminen, palvelun markkinoinnin ja myynnin helpottuminen, palvelun kannattavuuden parantaminen, kasvun lisääminen sekä yrityksen tehokkuuden ja kokonaiskannattavuuden parantaminen. Tulosten perusteella palvelua arvioidaan jatkuvasti ja kehitetään niiden mukaan. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 33-34.)

### 3 Palvelumuotoilu

Tuulaniemi (2011, 26–28) toteaa, että palvelumuotoilun tavoitteena on optimoida asiakkaan palvelukokemus. Se on systemaattinen tapa kehittää liiketoimintaa. Se on useista osaamisaloista koostuva työkalu- ja menetelmävalikoima ja ominaista toiminnalle on kokonaisvaltainen lähestyminen kehitettävään palveluun. Palvelumuotoilun keskeisenä tavoitteena on osallistaa mukaan kaikki palvelun osapuolet ja sitouttaa jo palvelun suunnitteluvaiheessa niin asiakassegmentit kuin kaikki palvelun tuotantoon osallistuvat tahot

Stefan Moritzin (2005, 123; 2007, 72–75) kehittämän prosessimalli koostuu kuudesta eri osiosta, jotka kaikki on huomioitava palvelun kehitysprosessin aikana. Vaiheet ovat Understanding (ymmärrä), Thinking (pohdi), Generating (kehitä), Filtering (seulo), Explaining (selitä) ja Realising (toteuta).



Kuvio 1. Moritz S. 2005 Palvelumuotoilun prosessimalli

Ymmärrä-vaiheessa on tarkoitus tutustua palveluntarjoajaan ja asiakkaisiin pintaa syvemmältä. Moritz (2005, 124–143) mukaan ymmärryksen kehittämisessä voi käyttää apuna erilaisia menetelmiä, kuten esimerkiksi benchmarking, haastattelut, sidosryhmäkuvaus, asiakassegmentointi ja havainnointi. Pohdi-vaiheessa edellisen vaiheen tiedot kootaan ja analysoidaan. Tarkoituksena on löytää palvelun ongelmakohdat sekä mahdollisia uusia asiakastarpeita. Menetelminä käytetyimpiä ovat asiakkaan palvelupolun kuvaaminen ja käyttäjäpersoonien luominen. Kehitä-vaiheessa luodaan erilaisia palvelukonsepteja. Asiakkaan palvelukokemus on luotava tarkasti ja johdonmukaisesti. Sopivia menetelmiä ovat esimerkiksi eläytymismenetelmä, visualisointi, aivoriihi ja 8x8- menetelmä. Seulo-vaiheessa on tarkoitus laatia palvelumalli yhdistämällä edellisissä vaiheissa saatuja ideoita, ratkaisuja ja palvelumalleja sekä valita niistä parhaat jatkokehiteltäviksi. Selitä-vaiheessa palvelumallit visualisoidaan mahdollisimman selkeiksi ja toteuta-vaiheessa pal-

velumalli implementoidaan sekä laaditaan liiketoiminta-, markkinointi- ja lanseeraussuunnitelma sekä ohjeet henkilökunnalle

Palvelumuotoilu muodostuu eri rakennuspalikoista. Mikko Koiviston (2007, 66-67) mukaan ne muodostuvat palvelun kontaktipisteistä ja palvelutuokioista, jotka muodostavat palvelupolun.

Palvelumuotoilussa huomio kiinnitetään asiakkaan kokemuksiin palvelun eri kontaktipisteissä. Safferin jakaa Koiviston (2007, 66–67) mukaan kontaktipisteet neljään eri luokkaan: tilat, esineet, prosessit ja ihmiset. Tilat ovat paikkoja, joissa asiakkaalle näkyvä palvelu tapahtuu. Ne voivat olla fyysisiä tiloja kuten myymälät ja toimistot, tai virtuaalisia tiloja kuten internet ja puhelin. Tiloja suunnitellessa tulisi ottaa kaikki aistit huomioon, kuten esimerkiksi tuoksut, valaistus ja äänet. Esineet sijoittuvat palveluun kuuluvaan tilaan, kuten esimerkiksi menut ravintolaan tai matkatavarahihna lentokentälle. Prosessit puolestaan määrittävät palvelun tuotantotavan. Palvelumuotoilun prosessiin voidaan määrittää kaikki prosessit ja rutiinit hyvinkin yksityiskohtaisesti. Ihmiset jaetaan kahteen ryhmään: asiakkaisiin ja asiakaspalvelijoihin. Asiakaspalvelijoita pyritään ohjaamaan toimimaan halutulla tavalla esimerkiksi luomalla heille rooleja, joihin ohjataan esimerkiksi univormujen avulla.

Jokainen palvelutilanne muodostuu erilaisista palvelutuokioista. Palvelutuokiot puolestaan sisältävät useita eri kontaktipisteitä. Esimerkiksi autonpesupalvelu alkaa sillä palvelutuokiolla, kun asiakas etsii autopesulan. (Koivisto 2007, 66–67.)

Palvelupolku muodostuu monista toisiinsa sidotuista palvelutuokioista. Asiakas voi kulkea palveluprosessin läpi monen eri polun kautta ja palvelumuotoilu pyrkii hahmottamaan niistä yleisimmät. (Koivisto 2007, 66–67.)

### **3.1 Palvelumuotoiluprosessi**

Prosessi tarkoittaa loogisesti eteneviä ja toistuvia toimintoja. Palvelujen kehittäminen on puolestaan ainutkertaista luonteeltaan alusta alkavaa luomista, joten täsmälleen samanaikaisena toistuvaa yhdenmukaisen sabluunan mukaista prosessia ei voi luoda. Tuulaniemi (2011, 125–127) on kuvannut yleisen palvelumuotoilun prosessin. Hän määrittelee palvelumuotoiluprosessin koostumaan viidestä osasta: määrittely, tutkimus, suunnittelu, palvelutuotanto ja arviointi. Koivisto korostaa palvelumuotoilun iteratiivisuutta. Palvelumuotoilu kuvataan lineaarisena prosessina, mutta oikeasti paljon vaiheita voi tapahtua päällekkäin

ja aikaisempiin vaiheisiin voi aina palata, oltiin sitten missä vaiheessa palvelumuotoiluprosessia tahansa. (Koivisto 2007, 72.)

Määrittelyvaiheessa yritys miettii palvelulle ajatellun kohderyhmän, mihin asiakastarpeeseen palvelun pitäisi vastata sekä liiketoiminnalliset tai muut tavoitteet. Näitä tavoitteita voivat olla esimerkiksi tunnettuuden lisääminen tai rekrytoinnin helpottuminen. (Tuulaniemi 2011, 132-133.)

Määrittelyn vaiheisiin kuuluvat aloittaminen ja esitutkimus. Tekemisen painopisteenä on ymmärrys ja mallinnus. Jokaisen suunnitteluprojektin alussa tulisi määrittää ensimmäisenä tavoitteet ja millä budjetilla ja aikataululla kehitystyö aloitetaan. Briiffin luo palveluidean omistaja. Ja sen tarkoituksena on viestiä tavoitteet ja tausta suunnittelijoille ja muille palveluun liittyville osapuolille. (Tuulaniemi 2011, 130–133.)

Tuulaniemi (2011, 133–136) on listannut asiat, jotka yrityksen suunnittelubriiffin (esimerkiksi suunnittelutoimistolle tai omalle väelle) tulisi ainakin sisältää. Briiffin tulisi sisältää suunnittelutyölle tavoitteen, kohderyhmät, palvelun liiketoiminnalliset tavoitteet, yrityksen tarjoaman portfolion, yrityksen vision, mission ja liiketoimintastrategian, markkinatilannetiedon, projektin laajuuden, aikataulun ja vaiheet sekä budjetin, yleiskuvan projektista sekä projektin taustatietoja. Briefiä tarkennetaan vaiheittain, esitutkimuksen aikana työkaluina käytetään keskusteluita, haastatteluita ja tutkimuksia. Usein yritys tilaa palvelumuotoilun siihen erikoistuneelta yritykseltä. Tällöin briiffin lisäksi tarvitaan yrityksen arvot, kilpailu- ja brändistrategia, toimiala, sen tilanne ja rakenne, kehitettävään palveluun liittyvä lainsäädäntö ja muut toimintaympäristöön vaikuttavat tekijät.

Tutkimustapoja voivat olla liiketoimintanäkökulma, eli organisaation toiminta-ajatus, miksi yritys on olemassa. Kaikkien yrityksen tuotteiden ja palveluiden pitäisi lähteä yrityksen strategisista päätöksistä ja tukea niitä. Benchmarking on yksi tapa, jolloin tutkitaan kilpailijoiden tai muiden hyväksi havaittujen yritysten tapaa toimia, ja otetaan oppia niistä. Tietoja saa kerättyä muun muassa yritysten nettisivuilta, yritysrekistereistä ja patenti- ja rekisterihallituksen nettisivuilta. (Tuulaniemi 2011, 137–139.)

Tiedon haussa kuten muussakin toiminnassa tulee pitää mielessä laki sopimattomasta menettelystä elinkeinoelämässä. Suunnittelun hyvänä apuna voi käyttää esimerkiksi mindmappia eli käsitekarttaa. Se on tietynlainen kaaviokuva, jonne keskelle kirjoitetaan käsiteltävän asiakokonaisuuden nimi. Kuvioon lisätään siihen liittyviä asioita ja kokonaisuuksia joiden syy- ja seuraussuhteet ja hierarkiat merkitään yhdistävillä viivoilla. (Tuulaniemi 2011, 140–141.)

Tutkimusvaiheessa keskitytään keräämään ja analysoimaan asiakastietoa ohjaamaan suunnittelua. Mitä paremmin asiakkaiden käyttäytyminen ja heille arvoa tuottavat asiat tunnetaan, sitä paremmin osataan suunnitella sellaisia palvelukonsepteja, joista asiakkaat ovat valmiita maksamaan. (Tuulaniemi 2011, 142–143.) Myös Koivisto painottaa asiakasymmärryksen tärkeyttä suunnittelun pohjana (Koivisto 2007, 72).

Tutkimusta voi suorittaa joko kvalitatiivisesti eli laadullisesti tai kvantitatiivisesti eli määrällisesti. Kvalitatiivinen tutkimus pyrkii ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä. Vastauksissa annetaan tilaa vastaajien omille näkökulmille ja kokemuksille. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa käytetään tarkkoja laskennallisia, usein tilastollisia menetelmiä. Kvantitatiivisella tutkimuksella tutkitaan yleensä yhteiskunnallisia ilmiöitä ja se sopii suuria ihmisryhmiä kartoittaviin tutkimuksiin. Palvelumuotoilussa molemmat tutkimusmenetelmät täydentävät toisiaan, mutta laadullinen tutkimus sopii paremmin ohjaamaan suunnittelua kasvattamalla asiakasymmärrystä ja määrälliset tutkimukset taas lopputuloksen onnistumisen arvioimiseen. Etnografinen tutkimustyyli sopii erityisen hyvin palvelumuotoilun tutkimiseen. Etnografia tarkoittaa ihmisen kuvaamista ja sen tavoitteena onkin ymmärtää ihmisen toimintaa ja toiminnan sisältämiä sosiaalisia merkityksiä tietyissä tilanteissa. Tutkimusmenetelmässä tutkitaan ihmisiä luonnollisissa olosuhteissa ja se onkin palvelumuotoilun tutkimisessa keskeisessä asemassa kun tutkitaan ihmisten arvoja, tarpeita ja toiveita. (Tuulaniemi 2011, 143–147.)

Asiakasymmärrystä kasvatetaan yhdistämällä yrityksen omaa tietoa tutkimuksilla saatuihin tietoihin. Yrityksillä voi olla tietoa asiakkaistaan aiemmin tehdyistä asiakastytyvyysmittauksista ja markkinatutkimuksista sekä yleensä paljonkin tietoa niin sanottuna hiljaisena tietona yrityksen sisällä. Esitutkimuksessa saatu tieto toimiikin hyvänä pohjana tutkimushypoteesin eli kohderyhmästä tehtyjen olettamuksen tekemisessä. Käyttäjätiedon keruumenetelmiä ovat muun muassa valmiit lähteet eli olemassa olevat tausta-aineistot, haastattelut ja kyselyt, D66–67esign-pelit, havainnointi, luotaimet, online etnografia ja samankaltaisuuskaaviot. (Tuulaniemi 2011, 145–146.)

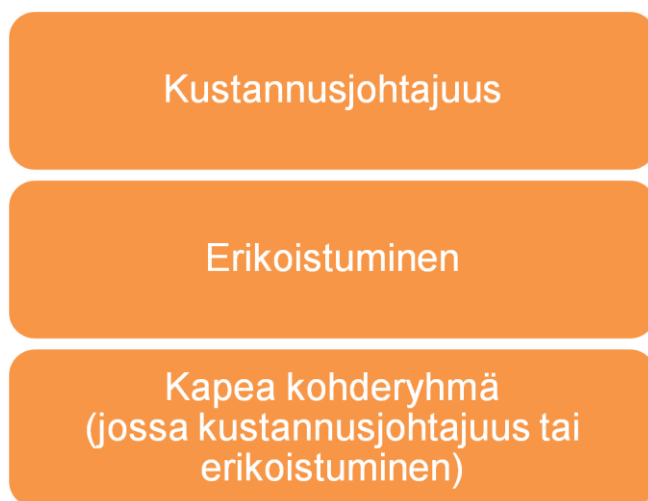
Asiakasprofiilit ovat asiakastutkimuksista saadun asiakastiedon esittämisen menetelmä. Asiakasprofiilit kiteyttävät toimintamallit ja toiminnan motiivit. Ne pohjautuvat arvonnakentumismalleihin ja niitä ymmärtämällä voidaan luoda asiakaskokemus, joka vastaa asiakkaan piileviin tarpeisiin, puhuttelee ja synnyttää lojaliteettia. Se myös muuttaa asiakasikäyttäytymistä suuntaan, joka on liiketoiminnallisten tavoitteiden ja mittareiden kannalta mielekästä. Kaikilla ihmisillä on hallitseva käyttäytymisprofiili, joka yleensä ohjaa käyttäytymistä ja valintoja. Tietyissä tilanteissa ja olosuhteissa jokin piilevä käyttäytymismalli voi

kuitenkin päästä vallalle. Tällöin esimerkiksi suunnitelmallinen kuluttaja voikin muuttua hedonistiseksi kuluttajaksi. Saatu tieto tiivistetään eräänlaiseksi asiakkaan arkkityypiksi, joka kuvaa asiakkaan käyttäytymismallit, toiminnan motiivit, hallitsevat arvot ja toimintaa ohjaavat pelot ja esteet. Tämä toimii suunnittelijalle työkaluna, jolla katsoa palvelua tai yksittäistä kontaktipistettä erilaisten kohderyhmien silmin. (Tuulaniemi 2011, 154–156.)

Design driversit ovat tutkimustuloksista johdettuja suunnittelua ohjaavia määreitä. Niiden avulla asiakkaiden tarpeet, tavoitteet ja motivaatio kirjataan asiakasprofiileihin ohjaamaan suunnittelua. Esimerkiksi jos on tiedossa, että asiakkaalle on uusien asioiden tai tekemisten kokeileminen tärkeää, silloin kannattaa järjestää tilaisuuksia palvelun testaamiseen ja siihen tutustumiseen. (Tuulaniemi 2011, 156–157.)

Strategisen suunnitteluvaiheen aikana hyödynnetään esitutkimuksessa esiin tulleet asiat ja tarkennetaan briiffiä niiden mukaisesti. Tässä vaiheessa valitaan kilpailustrategia. Tähän on eri menetelmiä, tunnetuimpana ja käytetyimpänä Porterin geneerinen malli ja esimerkiksi sinisen meren strategia, joita avaan alla hieman lisää. (Tuulaniemi 2011, 172–174.)

Kuviossa 2. kuvatun Porterin geneerisen mallin mukaan yrityksen on valittava joku näistä kilpailustrategioista: kustannusjohtajuus eli palvelun tuottaminen alhaisimmin kustannuksin, differointi eli erikoistuminen. Jokin asiakkaalle tärkeä ominaisuus, jota kilpailijan on vaikea kopioida tai keskittäminen, jolloin keskitytään johonkin kapeaan kohderyhmään. Yritys valitsee tässä kapeassa kohderyhmässä joko kustannus- tai differointiperustaisen strategian. Palvelumuotoilua hyödyntävät yritykset sijoittuvat Porterin mallissa yleensä erikoistumisstrategiaan. Palvelumallintamisen idea on varmistaa, että palvelu täyttää asiakkaiden tarpeet ja mieluiten ylittää ne. (Tuulaniemi 2011, 172–174.)



Kuvio 2. Porterin geneerinen malli



Sinisen meren strategia-mallin tarkoituksena on löytää ja luoda uusia markkinoita eli vähemmän kilpailtuja markkina-alueita. Tämän mallin ovat lanseeranneet W. Chan Kim ja Renée Mauborgne 2005. Palvelumuotoilu antaa työkaluja liiketoiminnan kehittämiseen ja uusien markkinoiden löytämiseen. (Tuulaniemi 2011, 174.)

Liiketoimintamallien kehittämiseen voi käyttää Alex Osterwalderin (Strategyzer 2016) kehittämää Business Model Canvasta. Malli auttaa hahmottamaan yrityksen liiketoiminnan kannalta tärkeät toiminnot ja havainnollistaa niiden välisen vuorovaikutuksen. Business Model Canvas koostuu yhdeksästä eri osiosta joita käydään läpi. Nämä osiot ovat yrityksen asiakassegmentit, arvolupaus, arvolupauksen jakelukanavat, asiakassuhde, ansaintamalli, resurssit, ydinprosessit, kumppanuudet ja kulurakenne.

Kun pohjatyö on tehty, on aika ryhtyä konkreettiseen uuden palvelun tai vanhan palvelun kehittämisen ideointiin. Kun tiedetään mitä asiakkaat ja yritys haluavat, on helpompi pitää oikea suunta mielessä. Suunnitteluvaiheen Tuulaniemi (2011, 180–181) on jakanut ideointiin ja konseptointiin. Ideoinnintarkoituksena on kehittää mahdollisimman paljon ratkaisuehdotuksia kehittämisen kohteena olevaan ongelmaan. Ideointi on joko laajenevaa (divergenssi) tai supistuvaa (konvergenssi), jolloin ensin tehdään suuri määrä ideoita, jonka jälkeen niitä hylätään tai yhdistetään toisiinsa.

Konseptoinnissa käyttökelpoisimmista ideoista kehitetään palvelukonsepteja. Konseptissa kuvataan palvelun keskeinen idea, siinä esitetään kokonainen tarina palvelun suuremmista linjoista. (Tuulaniemi 2011, 189.)

Palvelukonseptin muodostumista palveluosaamiseksi voidaan kuvata Tuulaniemen (2011, 190) Palvelukonseptin arvon jalostumisen portaikolla. Portaikon alin porras on konseptin suunnittelu. Konsepti määrittelee palvelun kannalta keskeiset asiat kuten tarkat kohde-ryhmät ja sisältää joskus erittäinkin yksityiskohtaiset ohjeet henkilökunnalle käyttäytymisestä erilaisissa palvelutilanteissa. Toinen porras on konseptin ilmentyminen, jossa määritellään miten konsepti viestitään asiakkaalle. Konsepti näkyy asiakkaalle kolmella eri tavalla: markkinointiviestinnällisin keinoin, erilaisina palvelusisältöinä ja yrityksen henkilökunnan käyttäytymisenä. Tässä vaiheessa luodaan haluttu palveluodotuksen taso. Palvelutason asettamisen ja asiakkaan palveluodotuksen muodostumisen tulisi kohdata eli mainonnassa annettu palvelulupaus tulisi aina olla lunastettavissa. Kolmannella portaalla siirrytään konseptin jalkautukseen, jossa on kyse palvelubrändin ja -kokemuksen syventämisestä. Tehokkain tapa tähän usein on tapahtumamarkkinointi. Neljäs porras, palveluosaaminen, on merkittävin koko prosessin kannalta. Henkilökunnan palveluosaaminen

ja asenne ratkaisee asiakaskokemuksen onnistumisen. Asiakkaan kohtaamispaikka eli tila, jossa palvelu tapahtuu, on myös oleellinen onnistumisen kannalta. Oikein suunnitelluissa tiloissa on mahdollista toteuttaa erilaisia palvelukonsepteja. (Tuulaniemi 2011, 190–193.)

Palvelujen prototyyppiointi on palvelujen testausta. Se on nopea ja edullinen tapa tarkistaa toimiiko konsepti ylipäätään ja millä tavalla se toimii käytännössä. Prototyyppiinnilla voidaan testata palvelun toimimista, onko se asiakkaan näkökulmasta kiinnostava ja haluttava sekä palvelun helppokäyttöisyyttä. Prototyyppiinnissa saadaan selville onko palvelu strategisesti sopiva palvelua tuottavalle yritykselle sekä onko se myös taloudellisesti ja logistisesti mahdollinen. Se on nopea leikkaa ja liimaa -harjoitus, joka havainnollistaa palvelun. Prototyyppiointia voi tehdä monella tavalla, esimerkiksi digitaalisia käyttöliittymiä voidaan havainnollistaa kartongilla, johon kiinnitetään post-it lappuja, joihin on joko piirretty merkkejä tai kirjoitettu tekstejä kuvaamaan toimintoja palvelussa tai palvelun voi kuvata kokoamalla legoja. (Tuulaniemi 2011, 194–196.)

Skenaarioilla rakennetaan vaihtoehtoisia tulevaisuudennäkymiä palvelulle. Tällaisella tulevaisuuden käsikirjoituksella luodaan suunnitteluryhmälle yhteistä näkemystä, se on myös tehokas kommunikoinnin väline. Varsinkin visuaaliset esitykset avautuvat helposti. (Tuulaniemi 2011, 205.)

Konseptien arviointimatriisilla voidaan keskenään erilaisia konsepteja. Taulukkoon luetellaan erilaiset konseptit ja vertaillaan niiden ominaisuuksia suhteessa eri kohderyhmiin. (Tuulaniemi 2011, 205–206.)

Taulukko 1. Malli konseptien arviointimatriisista (Tuulaniemi 2011, 206)

Liiketoimintapotentiaali	Kohderyhmä 1	Kohderyhmä 2	Kohderyhmä 3	Kohderyhmä 4
Konsepti A				
Konsepti B				
Konsepti C				
Konsepti D				
Konsepti E				

Palvelukertomus on asiakassegmentin edustajan kuvitteellinen kuvaus koetusta palvelusta. Kertomus on tapahtumajärjestyksessä etenevä kaikkien aistien kautta koettu kokemuksen kuvaus. Palvelukertomusta voidaan käyttää tukena päätöksenteossa, sillä sen kautta voidaan testata idean toimivuutta käytännössä kuvitteellisesti. Palautteen perusteella kertomusta joko kehitetään tai se hylätään. Seuraavassa vaiheessa kertomuksen kuvauksen perusteella on helppo esimerkiksi kirjoittaa blue print -malli. (Tuulaniemi 2011, 207.)

Blueprint-mallissa palvelun tarjoajan prosessit yhdistyvät kuluttajan kokemuksiin. Siinä kuvataan asiakkaan kulkema reitti, kontaktipisteet ja kaikki toimijat kronologisessa järjestyksessä toiminto toiminnolta. Kuvauksessa erotellaan asiakkaan kannalta näkymätön ja näkyvä taso, näyttämö ja backstage. Etenemistä kuvataan neljällä tasolla: asiakas, palvelun tuottaja, järjestelmät ja palvelutuotanto. Palvelukuvaus aloitetaan asiakasnäkökulmalla, tällöin vältetään tarjoajan helposti vääristynyt haasteisiin keskittynyt näkökulma. Tarkoituksena on huomata kaikki kohdat joissa asiakkaan ja palvelun kohtauspaikat ja saada kiinni prosessin kehittämistä vaativista kohdista. (Tuulaniemi 2011, 210–215.)

Palvelun implementointi eli palvelun toteuttaminen ja tuottaminen on yksi palvelun kriittisimmistä vaiheista. Mikäli suunnitteluvaiheessa kehitetyistä oivalluksista ja yksityiskohdista ei toteutusvaiheessa ole enää jälkeäkään, on suuri osa kehitystyöstä mennyt hukkaan. Tämä tuottamista voidaan helpottaa esimerkiksi ottamalla palvelun tuottajat mukaan suunnittelutyöhön. Tärkeää on myös kouluttaa asiakaspalvelijat koko prosessiin. (Tuulaniemi 2011, 228–229.)

Pilotoinnilla voidaan testata palvelua oikeasti käytännössä pienemmillä käyttäjämäärillä. Sen voi rajata esimerkiksi tietylle asiakaskunnalle tai joillekin paikkakunnille, digitaalisissa palveluissa on tyypillistä antaa Beta-versio asiakkaiden testattavaksi. Pilotointivaiheessa on tärkeää saada mitattavat tulokset palvelun käytöstä. Mittausmenetelmiä ovat muun muassa mysteerishoppaus, asiakkaiden haastattelut, asiakkaiden havainnointi ja yrityksen sisäinen havainnointi.

Pilotoinnin jälkeen palvelusta saadut palautteet ja tulokset käydään läpi ja dokumentoidaan. Ilman dokumentointia ei ole onnistunutta palvelumallia. Palvelumallia voidaan katsoa teatterin kautta: näytelmässä jokainen liike ja puheenvuoro on suunniteltu ja määrätty etukäteen. Vaikuttava kokonaisuus koostuu käsikirjoituksesta, puvustuksesta, valaistuksesta ja äänimaailmasta. Palvelumallilla kuvataan palvelulle halutunlainen esitys. Palmu Incin mukaan palveluesityksessä elementit voidaan jakaa näytelmään, näyttämöön ja rek-

visiittaan vähän samoin kuin blue printissä ne jaetaan front officeen ja back officeen. (Tuulaniemi 2011, 233–236.)

Palvelun lanseeraamisvaiheessa on saatu jo paljon tietoa pilotoinnin tai suppeampien toteutusten kautta. Arvioinnilla varmistetaan, että tuote tai palvelu on kilpailukykyinen ja jatkuvalla kehittämisellä taataan kilpailukyky myös jatkossa. Tarkoituksen mukaiset mittarit on määritelty jo kehittämisvaiheessa. Näitä ovat muun muassa asiakastyytyväisyyden mittaaminen tai brändin tunnettuus ja maine. Palveluntuottajat helposti keskittyvät palvelun tekniseen puoleen, mutta asiakkaan kokema ja havaitsema laatu ovat avainasemassa palvelun onnistumiselle. (Tuulaniemi 2011, 239.)

Yksi palvelumuotoilun vaikutuksia mittaava työkalu on ROI (Return on investment), jolla mitataan sijoitetun investoinnin tuotto prosenttia. Palvelumuotoilun vaikutusta voidaan mitata myös suhteessa palveluprosessin parantumiseen, palvelutuotannon kustannusten alentumiseen tai uusien markkinoiden löytymiseen. Suomessa käynnistettiin syksyllä 2011 juuri muotoilun vaikutusta tuottoon tutkiva Design ROI tutkimushanke. (Miettinen 2014, 62.) Net Promoter Score (NPS) on asiakaskokemuksen mittari. Se kerää tietoa siitä, miten todennäköisesti asiakas suosittelee käyttämäänsä palvelua siitä kysyttäessä. NPS on yksinkertainen ja nopea tapa selvittää, mitä mieltä asiakkaat ovat yrityksestä. (SurveyMonkey 2016.)

Palvelu on prosessi. Se ei ole koskaan valmis. Niinpä palvelu on jatkuvaa kehittämistä. Palvelun tarjoajan tulee jatkuvasti tutkia muuttuvia markkinoita, ihmisten kulutustottumuksia, heikkoja ja vahvoja signaaleja. Yrityksen tulee tehdä jatkuvaa kehitystä. Lanseerauksen jälkeen on aika arvioida suunnitteluprosessia ja sen tuloksia. Silloin pitäisi peilata muun muassa potentiaalisten asiakkaiden määrää, uusien asiakkaiden määrää ja myyntiä. (Tuulaniemi 2011, 240–242.)

## 4 Saura Ohjelmapalvelun palvelupakettien kehittäminen

Opinnäytetyön toivottiin tuottavan tuotteistamisen kautta myyviä ja asiakkaan ostopäätöstä helpottavia paketteja yritykselle. Yrittäjä itse on toiminut AD:na mainostoimistossa eli visuaalisuus, brändiviestintä ja konseptointi ylipäättään ovat hyvin hallussa.

Tuotteistaminen ja palvelumuotoilu eivät juuri eroa toisistaan, asioita kutsutaan vain eri nimillä. Molemmissa tavoitteena on saada aikaan kuluttajalle helposti omaksuttava ja ostettava tuote eli palvelu. Sekä tuotteistamisen että palvelumuotoilun teorioissa korostettiin asiakasnäkökulmaa, asiakkaan ongelmien ratkaisua ja asiakaskokemusta.

Päätimme yhdessä, että koska Saura Ohjelmapalvelun on vasta vielä pieni ja aloitteleva yritys, ei tuotteistusta tarvitse edes yrittää toteuttaa laajimmassa muodossaan. Nykyisellään yrityksen perustaja vastaa itse lähes jokaisesta työvaiheesta ja lisätyövoimaa palkataan vain satunnaisesti tarpeen niin vaatiessa. Tuotteistuksen tasoa on helppo lisätä myöhemminkin.

Ensin mietimme mikä on alkuvaiheessa tärkeintä. Mihin kohderyhmään kannattaisi keskittyä ja mitä yrityksen palveluosa-alueita pitäisi eniten tukea ja tuoda esiin. Johanna Sauramäen suuri rakkaus on musiikki ja esiintymistilaisuuksien järjestäminen varsinkin folk- ja maailmanmusiikin genren artisteille. Musiikin ohella myös ruoka kuuluu Johannan suuriin intohimoihin. Tämä kaikki yhdistyy elämyksien tuottamiseen. Koko Saura Ohjelmapalvelun tarkoitus on tuottaa elämyksiä ja kokemuksia ihmisille. Jotta yritys saisi olemassaololleen oikeutuksen, tulee toiminnan olla myös kannattavaa.

Päätimme näin alkuun keskittyä yrityksiin kohderyhmänä. Yritykset järjestävät useammin tilaisuuksia, tilaisuudet ovat suurempia ja mahdollisuus käyttää sekä kaikkia Saura Ohjelmapalvelun tarjoaman osa-alueita. Yksityiset ovat kohderyhmänä laajempi, mutta vaikeammin tavoitettava hajanaisempi ryhmä sekä yksittäisen asiakkaan elinkaareissa on yrityksiä huomattavasti vähemmän juhlatilaisuuksia.

Yrityksen koon ja kehitysvaiheen huomioiden luovuin ajatuksesta pilotoida tai testata palveluita mitenkään erityisesti, tämä kokeilu ja testaus tapahtuu luonnollisella tavalla työn ohessa.

Päädymme ensisijaisesti tekemään nettisivuille soveltuvia tuotepaketteja sekä mahdollisesti kongressimessuille esitteen. Tämä rajaa sekä tarjontaa että kohderyhmiä.

Tässäkin tapauksessa, kuten usein asiantuntijatoimijoiden ollessa kyseessä, vaikein osuus tuotteistamisessa on hinnoittelu. Miten hinnoitella asiantuntijan työpanos? Entä kun niin monet hintaan vaikuttavat yksityiskohdat ovat avoimina, miten tehdä valmiiksi hinnoiteltuja tuotepaketteja?

#### 4.1 Ydinviestit ja kohderyhmät

Viestiessä tulee miettiä millaisen kuvan yrityksestä haluaa antaa ja kenelle haluaa viestin menevän perille. Tämä vaikuttaa siihen millä sävyllä viestii ja mitä asioita korostaa viestinnässään.

Ydinviestit pukevat sanoiksi kaiken tarpeellisen yrityksen strategiasta tai muusta toimintaa ohjaavasta ideologiasta. (Juholin 2013, 101.) Saura Ohjelmapalvelun ydinviestit on määritetty tavoitemielikuvan, ulkoisen viestinnän periaatteiden ja perustehtävän sekä nykyisen viestinnän perusteella.

Saura Ohjelmapalvelun ydinviestejä ovat:

- omaperäinen ja laadukas kolmen tuotteen palvelukokonaisuus
- koko tapahtuma ”yhdelta luukulta”
- asiakkaalta säästyy aikaa ja vaivaa
- toiminta selkeää, avointa ja ihmisläheistä  
(Sauramäki 13.11.2014).

Saura Ohjelmapalvelulla on monimuotoisuutensa ansiosta monia palveluita ja monia tärkeitä kohderyhmiä. Saura Ohjelmapalvelun asiakkaita ovat ravintolat ja festivaalit sekä erilaiset tapahtumat artistitarjonnan osalta, yritykset ja yksityishenkilöt koko tarjonnan osalta.

Tuotteistuksen kannalta mielenkiintoisimmat kohderyhmät ovat yritykset ja yksityishenkilöt. Näille kohderyhmille voi paketoida lukuisia erilaisia palvelupaketteja eri tarpeisiin. Tärkeimmät kohderyhmät markkinoinnin suuntaamiselle ovat yrityksen juhlista vastaavat ihmiset ja keskityimme kuvauksissa heihin. Hahmottelimme muutamia kohderyhmiä kuvaavia henkilöitä ja mihin tarpeeseen Saura Ohjelmapalvelu vastaisi.

#### Sirpa Sihteerin, 37-v.

Toimii keskisuuren yrityksen sihteerinä. Hänelle on annettu tehtäväksi järjestää yrityksen kesäjuhlat. Sirpa ei taas haluaisi tuhata aikansa ohjelman ja menun miettimis-

seen. Sirpa arvostaa ammattimaisuutta ja luotettavuutta. Ekologisuus kuuluu hänen arvoihinsa.

Sirpa Sihteerille Saura Ohjelmapalvelu voi tarjota avaimet käteen -paketin, jossa koko juhlan suunnittelu ohjelmineen, tarjoiluineen ja kutsuineen on ulkoistettu ohjelmapalvelulle. Saura Ohjelmapalvelu tähtää aina mahdollisimman ekologiseen toimintatapaan.

#### Markku Markkinointipäällikkö

Markku miettii miten asiakastilaisuuden saisi unohtumattomaksi elämykseksi. Hän haluaa tilaisuuden olevan arvokas ja järjestelyiden hoituvan nopeasti ja helposti.

Markku arvostaa Saura Ohjelmapalvelun innovatiivisuutta ja kykyä asettua asiakkaan asemaan.

#### Timo Toimitusjohtaja

Timo järjestää seminaarin yhteistyössä muiden yritysten kanssa. Hän haluaa aloittaa seminaarin näyttävästi.

Saura Ohjelmapalvelulla on sopivia ohjelmia tarjota juuri tähän tarpeeseen. He tietävät mitä tällaisiin tilaisuuksiin tarvitaan ja osaavat tarjota oikeat ratkaisut.

#### Tiina Toimistopäällikkö

Yrityksen toimitusjohtaja täyttää 50 vuotta ja firma haluaa järjestää kunnan juhlat, joissa on joku yllätysmomentti toimitusjohtajalle.

Tiina Toimistopäällikkö arvostaa varmasti sitä, että saa kaiken tarvitsemansa yhdestä paikasta toimitusjohtajan yllätysohjelmaa myöten. Laskun hyväksymistäkin helpottaa, ettei tarvitse hyväksyä laskuja monesta eri paikasta.

Yrityksen, varsinkin aloittelevan, tärkein kohderyhmä asiakaskuvauksesta riippumatta, on nykyiset jo olemassa olevat asiakkaat. Ilman kunnollista asiakasrekisteriä on vaikea saada heille markkinointiviestiä kustannustehokkaasti. Sen vuoksi perustin Saura Ohjelmapalvelulle asiakasrekisterin. Rekisteriin on merkitty mitä yrityksen osa-alueita asiakas on ostanut ja milloin. Rekisteristä on helppo poimia osoitteet esimerkiksi sähköistä suora kirjettä varten. Rekisteriin myös merkitään milloin asiakkaaseen on oltu yhteydessä.

## 4.2 Blueprint

Blue print -mallinnus kerää yritykselle mallinnuksen mukaisesta tapahtumasta tietoa tarvittavista resursseista niin ihmisten kuin järjestelmienkin osalta. Kuvasin blue print -mallinnuksella kuvitteellisen tapahtumatilauksen. Pelkkään tilaukseen ja kustannusarvion antamiseen liittyy paljon järjestelyä ja järjestelmiä joiden pitäisi olla kunnossa.

Taulukko 2. Blue print -mallinnus Saura Ohjelmopalvelun asiakastilauksesta

OHJELMAPALVELU SAURA - KESÄJUHLAT ASIAKASTILAISUUDEN TILAUKSEN BLUEPRINT						
	VAIHE	KARTOITUS	YHTEYDENOTTO	TAPAAMINEN	KUSTANNUSARVIO	SOPIMUS
FRONT OFFICE	SIRPA SIHTEERI	Sirpalle on annettu työksi kesäjuhlien valmistelu. Hän tutustuu eri tarjontaan esim. netissä	Sirpa lähettää kyselyn juhlien toteuttamisesta.	Tapaaminen asiakkaan tiloissa hänen aikansa säästämiseksi.	Sirpa käy arvion läpi, tarkistaa että siinä on kaikki sovittu ja että pysytään annetussa budjetissa.	Suunnitelma on halutunlainen ja kustannusarvio tai tarjous hyväksytään
	VUOROVAIKUTUS					
	PALVELUN TOTEUTTAJAT		Sirpalle vastataan heti. Varataan tapaaminen.	Kartoitetaan tarpeet, halut ja budjetti.	Lasketaan kustannusarvio sovitun mukaisesti.	Tilauksesta lähetetään vahvistus.
JÄRJESTELMÄT	Toimivat nettisivut, sähköiset asiakaskirjeet, some, mainokset	Sähköposti, kalenteri			Excel, lomakkeet, sähköposti	Excel, lomakkeet, sähköposti
ASIAKKAALLE NÄKYVÄN RAJA						
BACK OFFICE	PALVELUTUOTANTO	Kotisivujen ylläpito, suorakirjeiden lähetys, fb, blogi ym päivitykset	Jos päivämäärä on jo tiedossa, tarkistetaan onko se vapaana. Laitetaan alustava varaus kalenteriin.	Esitteet, esimerkit	Yhteydet artisteihin ja alihankkijoihin	Tarkistetaan, että kaikki tarvittava löytyy. Tilataan artistit ja alihankkijat

## 4.3 Tarjooma

Saura Ohjelmopalvelun kilpailijoita ovat muut ohjelmopalvelut, catering- ja graafista palvelua tarjoavat yritykset. Saura Ohjelmopalvelu haluaa keskittyä tarjoamaan kokonaispalvelua kaikista näistä osa-alueista. Varsinaisina kilpailijoina voidaan pitää muita ohjelmopalvelu-toimistoja. Monet näistä keskittyvät pelkkään artistitarjontaan, joillakin on lisätä catering-palveluita, mutta ani harva tarjoaa myös graafisia palveluita. Liitteessä 1. on lueteltu muutamia kilpailevia ohjelmopalveluja ja listattu kunkin yrityksen tarjoamat Saura Ohjel-



mapalvelun kannalta tärkeät osa-alueet. Saura Ohjelmapalvelun tarjoama on siis erittäin hyvä kilpailuvaltti, jota kannattaa korostaa.

Alla olevassa taulukossa (taulukko 3.) on listattuna osia Saura Ohjelmapalvelun monipuolisesta tarjoomasta. Listaan ei otettu mukaan esimerkiksi Saura-Musiikin artisteille tarjoamia palveluita..

Taulukko 3. Saura Ohjelmapalvelun tarjooma

<b>Tarjooma</b>		
<b>Grafiikka</b>	<b>Gastro</b>	<b>Musiikki</b>
graafinen ilme	Menu suunnittelu	esiintyjät
kutsut (painetut)	ruoka	juontajat
kutsut (sähköiset)	astiat	ohjelmasuunnittelu
kutsujen postitus	tarjoilu	ohjelma
menut	logistiikka	äänentoisto
jälkimarkkinointi		valotekniikka
valokuvaus		tila
nettisivut		
nimikortit		
videointi		
kiitoskortit		
julisteet		
esitteet		

#### 4.4 Hinnoittelu

Tässäkin tapauksessa, kuten usein asiantuntijoiden ollessa kyseessä, vaikein osuus on tuotteistamisen hinnoittelu. Saura Ohjelmapalvelun tarkoituksena ei ole kilpailla hinnoilla, vaan Porterin geneerisen mallin mukaan erikoistua. Saura Ohjelmapalvelu on valinnut kapean kohderyhmän, jolla kilpailee erikoistumalla edustamaan tiettyjä musiikinlajeja eli folkia ja etnoa erityisesti vokaalipainotteisesti. Catering-palveluissa yritys haluaa myös pitää etnisen vivahteen ja keskittyä enimmäkseen kylmiin ruokiin. Tämä jo yksistään rajaa pois peruskarjalanpaistia hakevat asiakkaat.

Miten hinnoitella asiantuntijan työpanos? Entä kun niin monet hintaan vaikuttavat yksityiskohdat ovat avoinna, miten tehdä valmiiksi hinnoiteltuja tuotepaketteja? Yrittäjä ei halunnut hintoja kilpailijoiden tietoon esimerkiksi Internet-sivuilla. Kilpailijoita tarkastellessa huomaa saman ilmiön myös heillä, melkein millään verkkosivuilla ei ole hintoja. Jotta saisi hintatason selville, tulee ottaa yhteys yritykseen. Tämä osaltaan vaikuttaa mielestäni myyntiä vähentävästi. Varsinkin kuluttajat saattavat olla epävarmoja tai tietämättömiä hintatasosta, ja epävarmuuksissaan eivät joko uskalla olla yritykseen yhteydessä, tai eivät edes tule ajatelleeksi juhla järjestelyiden ulkoistamisen mahdollisuutta. Tässä vaiheessa kuitenkin riittää, että yrittäjällä itsellään on käsitys myytävien palveluiden hinnoittelusta.

## 4.5 Valmiit tuotteet

Opinnäytetyötä tehdessä tähdättiin koko ajan valmiisiin käyttökelpoisiin tuotteisiin. Ensimmäinen tähtäin oli saada myyvät paketit Kongressimessuille, joilla Saura Ohjelmapalvelu esittäytyi ensimmäisen kerran laajemmin yrityskohderyhmälle.

Kongressimessuja varten pakettien tuli olla erityisesti yrityspainotteisia. Kongressimessuilla käy paljon yritysten juhlien järjestämisestä vastaavia henkilöitä. Lisäksi osaston kuluja jakamassa oli mukana kaksi kuoroa, ja tämä tuli huomioida markkinoinnissa. Näin paketit muodostuivatkin helposti pitkälti näiden kuorojen pohjilta. Pakettien suunnitteluvaihe on kuvattu liitteessä 1. Mietimme millaisia palveluita yritykset tarvitsevat ja teimme sen perusteella Kokkaripaketin, Riihimäki-paketin, joulukonsertti-paketin ja kuoroista riippumattoman Roskilde-paketin.

Kongressimessuja varten Saura Ohjelmapalvelu painatti jaettavia esitteitä. Esitteistä tuli ammattimaisen ja myyvän näköiset. Esitteen tarjonta painottui kuoro-ohjelmien tarjoamiseen. Kuorot ovat maineikkaat: Philomela ja Grex Musicus ja tuovat asiaankuuluvaa painoarvoa myös niitä tarjoavalle yritykselle Saura Ohjelmapalvelulle. Muita tarjoamia palveluita, kuten catering- ja graafisia palveluita, yritys voi tuoda esille myöhemmin muissa yhteyksissä.

Saura Ohjelmapalvelulla oli jo valmiiksi hyvin toimivat sivut. Ne olivat raikkaat, myyvät, ammattimaisen näköiset sekä toivat hyvin esiin yrityksen tarjoamia eri osa-alueita. Se, mitä lähdettiin kehittämään, oli erilaiset valmiit paketit helpottamaan asiakkaan palvelun hahmottamista sekä kertomaan esimerkein mitä kaikkea voi vaikkapa hääpakettiin kuulua. Tarkoituksena on tuoda esiin niin sanottua moduuli-ajattelua eli kukin voi ostaa ohjelmapalvelun tarjonnasta haluamansa osasen ja koota palasista sellaisen paketin kuin itse katsoo tarvitsevansa. Joku tarvitsee juhliinsa ainoastaan esiintyjän, toinen vain cateringin ja kolmas tarvitsee graafisia palveluja vaikka kutsujen muodossa. Nämä kaikki onnistuvat erikseen tai yhdisteltynä toisiinsa tai muihin palveluihin.

Paketteja lähdettiin kehittämään samalla periaatteella kuin Kongressimessujenkin paketteja, eli miettimällä ketkä tarvitsevat ohjelmapalvelun palveluja ja miksi. Internet-sivuilla tahdottiin tuoda myös yksityisille kuluttajille tarjottavia palveluita esille. Paketit mietittiin tarkkaan sen mukaan, millaisia tarpeita juhlille ylipäätään on. Yksityishenkilöillä juhlat kattavat koko elinkaaren kastajaisista ja nimiäisistä syntymäpäiväjuhliin, valmistujaisiin ja hääjuhliin sekä hautajaisiin asti. Yrityksillä juhlia ja tilaisuuksia riittää moneen lähtöön pikkujouluista kesäjuhliin ja erilaisiin asiakastilaisuuksiin.

Saura Ohjelmapalvelun Internet-sivuilla valmistettiin seitsemän erilaista ohjelmapakettia. Kohderyhmät vaihtelevat yrityksistä kuluttajiin kattaen Saura Ohjelmapalvelun koko ohjelmatarjonnan. Paketteina ovat häät, yritysjuhlat, festarit tai teemabileet, kokoukset, pikkujoulut, kokkarit, seminaariin väriä ja joulukonsertti. Jokaisessa paketissa avataan hie- man tarjonnan mahdollisuuksia juuri tälle tapahtumalle. Tarkoituksena on luoda mahdolli- suus lisämyyntiin kertomalla kaikki yrityksen palvelumahdollisuudet, jotka sopivat kysei- seen tapahtumaan tai tilaisuuteen. Pakettien täydet kuvaukset löytyvät liitteestä 2. (Saura Ohjelmapalvelu 2016.)

## 5 Pohdinta

### 5.1 Yhteenveto ja johtopäätökset

Tässä opinnäytetyössä oli selvittää hieman tuotteistamisen ja palvelumuotoilun teorioita ja päästä niiden avulla toteuttamaan yritykselle toimivia tuotteistettuja palvelupaketteja. Teorian kerääminen alkoikin lupaavasti, mutta sitten itse tuotteistustyö vei mennessään. Tästä ei tosin ollut haittaa, vaikka järjestys onkin epätavallinen. Tämä onnistui, sillä kummallekaan, opinnäytetyön kirjoittajalle tai sen tilaajalle, tuotteistus toimintatapana ei ollut aivan uusi asia.

Tuotteistusta tehtiin hyvässä ja tiiviissä yhteistyössä yrittäjän kanssa. Välillä poikkesimme sivupoluille, kuten esimerkiksi kartoitettaessa esiintymispaikkoja tulevia Saksan kiertueita varten. Paketit sekä yrityksen Internet-sivuille, että Kongressimessuille valmistuivat ajoissa ja molemmat osapuolet olivat niihin tyytyväisiä. Tarkkaa rajanvetoa kuka teki mitään, on vaikea tehdä. Etenimme työssä paljolti keskustellen ja ideoiden. Lopullinen vastuu paketeista ja niiden julkaisemisesta oli luonnollisesti yrittäjällä. Esitteiden ja Internet-sivujen visuaaliseen puoleen en puuttunut lainkaan. Työn tilaaja on itse AD, joka valmistaa työseen visuaalisia ratkaisuja erilaisten yritysten markkinointitarpeisiin. Taustatyönä paketeille tein kilpailija- ja kohderyhmäanalyysiä. Lisäksi keskityin palveluissa käytettävien asioiden dokumentointeihin ja erilaisiin listauksiin sekä niiden selkeään arkistointiin.

Saura Ohjelmapalvelun yrittäjä Johanna Sauramäki suhtautuu palvelujen tuotteistamiseen erittäin positiivisesti. Yrityksen on kuitenkin tarkoitus kasvaa pieni-keskisuureksi yritykseksi pitkällä tähtäimellä. Tällöin ei ole enää mahdollista, että omistaja itse tekisi kaiken. Kuten Parantainen (2007, 18–20) kuvaa ravintoloiden tuotteistusta: huippukokin luoma ravintola ei tarvitse laumaa huippukokkeja luomaan hyviä annoksia. Riittää, että huippukokki on miettinyt tarkkaan annokset ja niiden kanssa tarjottavat juomat sekä ravintolaformaattinsa. Annosten valmistamiseen ei tarvita enää huppuammattilaista itseään, sillä annokset valmistetaan reseptien perusteella. Samoin ohjelmapalvelun yrittäjä voi ”kirjoittaa reseptinsä ylös” eli dokumentoida palvelukonseptinsa muiden ammattilaisten toteutettaviksi.

Mielestäni lopputulos on oikein onnistunut. Sekä Kongressimessuilla jaettu esite, että Internet-sivuilla esitettävät palvelupaketit ovat houkuttelevia, ammattimaisia ja palvelun kirjoja riittävän laajasti esittäviä. Olen ehkä jopa onnistunut joitakin uusia ajatuksia ja huomioita nostamaan esille laajan tieto-aidon omaavalle ammattilaisellekin.

## 5.2 Opinnäytetyön ja oman oppimisen arviointi

Yhteistyö sujui hyvin niin koulun kuin yrittäjänkin välillä. Kiitokset heille kärsivällisyydestä, sillä tämän työn tekeminen venyi niin, että kaikilla osapuolilla loppui todennäköisesti usko ylipäätään työn valmistumiseen.

Opinnäytetyö olisi kannattanut tehdä nopeammalla aikataululla yhdessä rupeamassa, nyt tekeminen ajoittui niin pitkälle ajalle, että tyhjäkäyntiä tuli liiankin kanssa. Aina uudelleen aloittaminen on huomattavasti työläämpää kuin kerralla rykäisy. Työ eteni niin, että ensin tehtiin lopputulos ja sen jälkeen kirjoitettiin raportti. Koska työ oli tavallaan jo valmis, se osaltaan vei pois painetta aikataulusta ja näin hidastutti lopullista valmistumista entisestään.

Lopputulokseen olen kuitenkin tyytyväinen ja ennen kaikkea onnellinen työn valmistumisesta.

## 5.3 Jatkotoimenpiteet

Yrityksen kasvaessa tuotteistuksen asteen tulee nousta. Kaikkea tekemistä ei ole vielä dokumentoitu, mutta henkilökunnan lisääntyessä kirjallisille dokumenteille tulee varmasti tarvetta, jotta voidaan varmistaa palveluiden tasalaatuisuus ja nopeuttaa muun henkilökunnan toimintaa. Tuotteistus itsessään on jatkuva prosessi, jota tulee ylläpitää aktiivisesti. Palveluilla on oma elinkaarensa, joten erilaisia paketteja tulee kehitellä jatkuvasti ja olla kuulolla jo olemassa olevien pakettien haluttavuudesta.

Seuraava steppi tuotteistamisen saralla voisi olla hinnoittelun avaaminen. Suositteaisin ainakin yhdentyypin esimerkkipaketin hinnoittelua ja sen sisällön avaamista tarkasti, esimerkiksi kuinka monelle hengelle se on tarkoitettu ja mitä paketti tarkasti ottaen sisältää.

Saura Ohjelmapalvelu on jo nyt laajentanut palveluitaan perustamalla Iholla-klubin, jota pidetään Cafe & Restaurant Pirittassa Tokoinrannassa kerran kuussa. Iholla-klubilla live-musiikkia esittävät toimiston omien artistien lisäksi myös muut esiintyjät. Lisäksi Saura Ohjelmapalvelu tuottaa runoklubia nimeltä Runokahvila Teatteri Kalliossa ja Nostalgylauluntekijäin-klubia Kampin Bruuverissa yhdessä Lasse Liemolan kanssa. Klubit ovat mitä suurimmassa määrin tuotteistettua palvelua, niillä on oma brändinsä ja kohderyhmänsä, hinnoittelu on kuluttajille selkeää eli sisäänpääsymaksu. Klubit auttavat osaltaan luomaan Saura Ohjelmapalvelulle nimeä sekä kuluttajien että muusikoiden parissa.

## Lähteet

Jaakkola, E., Orava, J. & Varjonen, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua Opas yrityksille. Tekes. Helsinki.

Koivisto, M. 2007. Mitä on palvelumuotoilu? – Muotoilun hyödyntäminen palvelujen suunnittelussa. Taideteollinen korkeakoulu. Helsinki.

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

Miettinen, S. 2014. Muotoiluajattelu. Teknologiatieto Teknova. Helsinki.

Moritz, S. 2005. Service Design - Practical access to an evolving field. International School of Design. Köln.

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

Saura Ohjelmapalvelu 2016. Ohjelmapaketit. Luettavissa:  
<http://sauraohjelmapalvelu.com/ohjelmapaketit-2/>. Luettu: 4.4.2016.

Sauramäki, J. 13.11.2014. Yrittäjä, omistaja, perustaja. Saura Ohjelmapalvelu Oy. Haastattelu. Helsinki.

Sipilä, J. 2003. Palvelujen hinnoittelu. WSOY. Helsinki.

Strategyzer 2016. Business Model Canvas. Luettavissa:  
<http://businessmodelgeneration.com/canvas/bmc>. Luettu: 4.4.2016.

Tuominen, T., Järvi, K., Lehtonen, M. H., Valtanen, J., Martinsuo, M. 2015. Palvelujen tuotteistamisen käsikirja Osallistavia menetelmiä palvelujen kehittämiseen. Aalto-yliopiston julkaisusarja. Helsinki.

SurveyMonkey 2016. Net Promoter® Score (NPS) -kyselytutkimus. Luettavissa:  
<https://fi.surveymonkey.com/mp/net-promoter-score/>. Luettu: 23.5.2016.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Talentum. Hämeenlinna.

Liite 1. Saura Ohjelmapalvelun kilpailijoita

kilpailijat\_saura

tyyppi	nimi	paiMakunta	nettisivut	ohjelma	artistit	ruoka	graafikka	erityistä
Ohjelmatoimisto	Poggee Oy	ESPOO	<a href="http://www.poggee.fi">www.poggee.fi</a>		X			
Ohjelmatoimisto	PiikkiKaavi Agency Oy	HELSINKI	<a href="http://www.piikkiKaavi.fi">www.piikkiKaavi.fi</a>		X			
Ohjelmatoimisto	Polarartistit Oy	HELSINKI	<a href="http://www.polarartistit.fi">www.polarartistit.fi</a>	X	X		X	
Ohjelmatoimisto	Raksum talli Oy	HELSINKI	<a href="http://www.raksumtalli.fi">www.raksumtalli.fi</a>		X			
Ohjelmatoimisto	Reberg Agency	HELSINKI	<a href="http://www.reberg.fi/">http://www.reberg.fi/</a>		X			
Ohjelmatoimisto	Rahina Live Oy	HELSINKI	<a href="http://www.rahina.com">www.rahina.com</a>		X			
Ohjelmatoimisto	Sahara Oy	HELSINKI	<a href="http://www.piikkiKaavi.fi">www.piikkiKaavi.fi</a>		X			
Ohjelmatoimisto	Sam Agency Oy	HELSINKI	<a href="http://www.samagency.fi">www.samagency.fi</a>		X			
Ohjelmatoimisto	Warner Music Live / Warner Music Finland Oy	HELSINKI	<a href="http://www.warnermusiclive.fi">www.warnermusiclive.fi</a>		X			
Ohjelmatoimisto	ZM Entertainment Oy Ltd	HELSINKI	<a href="http://www.zme.fi">www.zme.fi</a>	X	X			siuista ei saanut mitään selvää
Ohjelmatoimisto	All About Voice Oy	HELSINKI	<a href="http://www.allaboutvoice.fi">www.allaboutvoice.fi</a>		X			
Ohjelmatoimisto	Bakom Micken Oy Ab	HELSINKI	<a href="http://www.bakomicken.fi">www.bakomicken.fi</a>		X			juontajia, puhujia
Ohjelmatoimisto	Blue Media Oy	HELSINKI	<a href="http://www.bluemedia.fi">www.bluemedia.fi</a>	X	X			TV-tuotantoa
Ohjelmatoimisto	Bluesland Productions Oy	HELSINKI	<a href="http://www.blueslandproductions.com/">http://www.blueslandproductions.com/</a>		X			levy-yhtiö
Ohjelmatoimisto	Fullisteam Agency	HELSINKI	<a href="http://www.fullisteamagency.com">www.fullisteamagency.com</a>		X			
Ohjelmatoimisto	Helmi Promotion Oy	HELSINKI	<a href="http://www.clubforfive.fi">www.clubforfive.fi</a>		X			Club for five
Ohjelmatoimisto	HMM My Music Oy	HELSINKI	<a href="http://www.mymusicagency.fi">www.mymusicagency.fi</a>		X			
Ohjelmatoimisto	Joe Lunnas Oy	HELSINKI	<a href="http://www.joelunnas.fi">www.joelunnas.fi</a>		X			
Ohjelmatoimisto	Kaiku Agency Oy	HELSINKI	<a href="http://www.kaikuentertainment.fi">www.kaikuentertainment.fi</a>		X			
Ohjelmatoimisto	King Foo Entertainment Ltd Oy	HELSINKI	<a href="http://www.kingfootentertainment.com">www.kingfootentertainment.com</a>		X			
Ohjelmatoimisto	Live Entertainment Finland Oy	HELSINKI	<a href="http://www.livenation.fi">www.livenation.fi</a>		X			
Ohjelmatoimisto	Live Nation Finland Oy	HELSINKI	<a href="http://www.livenation.fi">www.livenation.fi</a>		X			
Ohjelmatoimisto	Maria Tammen Oy	HELSINKI	<a href="http://www.tammenen.fi">www.tammenen.fi</a>		X			
Ohjelmatoimisto	MusikkiHelmi T:mi	HELSINKI	<a href="http://www.musikkihelmi.com">www.musikkihelmi.com</a>	X	X	X	X	Avalimet käteen -paketti
Ohjelmatoimisto	Ohjelmakouppa T & W Oy	HELSINKI	<a href="http://www.ohjelmakouppa.fi">www.ohjelmakouppa.fi</a>		X			
Ohjelmatoimisto	Ohjelmatoimisto Bravo!	HELSINKI	<a href="http://www.ohjelmabravo.fi">www.ohjelmabravo.fi</a>		X			verkkotunnus vanhentunut 2014
Ohjelmatoimisto	Oy Scan-Show Ab	HELSINKI	<a href="http://www.scanshow.fi">www.scanshow.fi</a>		X			
Ohjelmatoimisto	Stage Manager Finland Oy	VANTAA	<a href="http://www.stagemanager.fi">www.stagemanager.fi</a>		X			
Ohjelmatoimisto	Stage Music Artistit Oy	VANTAA	<a href="http://www.stagemusic.fi">www.stagemusic.fi</a>		X			
Ohjelmatoimisto	Magnum Live Oy	VANTAA	<a href="http://www.magnumlive.fi">www.magnumlive.fi</a>	X	X	X	X	Avalimet käteen -paketti
Juhlajpalvelu	Annin juhlapalvelu	HELSINKI	<a href="http://www.anninjuhla.fi/">http://www.anninjuhla.fi/</a>		X	X	X	Suosittelivat muita yhteistyökumppaneita
Juhlajpalvelu	Sweet pepper	HELSINKI	<a href="http://www.sweetpepper.fi/">http://www.sweetpepper.fi/</a>		X	X	X	Caterin pääbisnes. Hyvä listaus juhlapaikoista
Catering	Limetti Catering	HELSINKI	<a href="http://www.limetticatering.fi/index">http://www.limetticatering.fi/index</a>		X	X	X	Astianuokra nettikaupassa
	Hokkuspokkus	HELSINKI	<a href="http://www.hokkuspokkus.fi/etusivu">http://www.hokkuspokkus.fi/etusivu</a>		X	X	X	Tapahtumin teemat ja toteutus, yhteistyöillä ohjelmaa ja ruokaa
Juhlajpalvelu	Souppster Catering	HELSINKI	<a href="http://www.souppster.com/content/">http://www.souppster.com/content/</a>		X	X	X	Modernilla otteella. Hauskat menut.

## Liite 2.

### Paketit Kongressimessuille

Paketti	Tilaisuus	Grafiikka	Kustann	Hinta	Gastro	Kustann	Hinta	Musiikki	Kustann	Hinta alk.
Riihimäki-paketti	Seminaarin avaus tai ison kokouksen avaus		- €	- €		- €	- €	Grex Musicus tai Philomela Marjukka Riihimäen johtamana		1 200 €
Roskilde-paketti	Kesäjuhlat asiakkaille tai henkilöstölle	Ilme			festariruoka		- €	bändit		
		kutsut						juontaja		
		julisteet								
		liput/rannekkeet								
		nettisivut								
		ilmottautumiset								
Joulukonsertti	Kuoron konsertti kirkossa tai yrityksen omissa tiloissa							kuoron konsertti		1 950 €
Kokkaripaketti	Kokoukseen tai yrityksen iltatilaisuuteen		- €	- €		- €	- €	Yllätysohjelma á la kuoron lauluyhtye		800 €



Liite 3.

Palvelupaketit Saura Ohjelmapalvelu Oy:n sivuilta

<http://sauraohjelmapalvelu.com/ohjelmapaketit-2/> 4.4.2016

## Ohjelmapaketit

### HÄÄT

Ole itse tärkeimmän juhlasii keskipisteenä.

Meiltä saat yhdeltä luukulta koko tapahtuman tai haluamasi osan juhlaa.

- kutsut, pöytäkartat
- menu, nimilaput, kiitoskortit, valokuvaus
- musiikkia kirkkoon, lauluyhtyeet, solistit, kuorot
- bilebändi, jazzbändi, taustamusiikkia, ohjelmaa
- ruoka, hääkakut, astiat, pöytäliinat, tarjoilijat

Autamme myös tapahtuman suunnittelussa, että kaikki viihtyisivät, myös sinä.



— Hääit Catering, Esintyjät, Graafinen suunnittelu, hääsuunnittelu

# YRITYSJUHLAT, FESTARIT TAI TEEMABILEET

Järjestä asiakkaille tai omalle porukalle juhlat, jotka muistetaan.

Tilaa koko paketti meiltä, yhdeltä luukulta.

- suunnittelu, ilme, kutsut, julisteet,
- liput, rannekkeet
- nettisivut, ilmoittautumiset
- kilpailut, leikit, pelit
- bändit, esiintyjät, juontaja
- äänentoisto, tekniikka
- festariruoka/tarjoilut
- valokuvaus, dokumentointi
- jälkimarkkinointi



— Festarit

## KOKOUS

Aloita kokous näyttävästi. Jätä muistijälki. Tuo kesken kokouksen neukkariin vaikka lauluyhtye, tarjoa sämpylän ja keksin sijaan vaihteeksi vaikka hedelmätorni, baklavaa tai jotain hyvää sormisyötävää. Saurasta saat kokoukseen virkeyttä ja jotain, mikä muistetaan päätösten jälkeenkin. Toimitamme ruoan, astiat, ohjelmaa, tarjoilut ja logistiikan.



— Lauluyhtye kokoukseen

## PIKKUJOULUT

Korkea aika järjestää pikkujoulut, mutta kuka ehtii hoitaa kaikki? Saat meiltä kerralla koko tilaisuuden yhdeltä luukulta. Kerro sinä budjetti, niin me hoidamme loput. Toimitamme sinulle tarjoilut, astiat, esiintyjän, ohjelman, äänentoiston. Tarvitessasi myös kutsut, menut, valokuvauksen



ym.

## KOKKARIT

Kokoukseen tai iltatilaisuuteen yllätysohjelmaa kuoroilta tai niiden pienryhmiltä. A cappella lauluryhmän on helppo yllättää yleisö, koska äänentoistoa ei tarvita. Laulajat voivat soluttautua yleisön joukkoon ja järjestää näin mieliinpainuvan yllätyksen.

Soiva tervetuloitovotus jättää myös asiakkaisiin lähtemättömän muistijäljen.

Tilattavissa kuorot Grex Musicus ja Philomela, vokaaliyhtyeet Sekunti, Shalla Lalla ja Tuuletart. Todellinen ice breaker on showrumpuryhmä WeDrumAsOne, joka tanssii ja rummuttaa yleisösi hurmukseen.



— esiintyjä kokkareille

## SEMINAARIIN VÄRIÄ

Musiikkineuvos Marjukka Riihimäen johdolla Philomela tai Grex Musicus -kuoro avaa seminaaripäivän näyttävästi. Kuoro voi toimia soivana kujana vastaanottamassa vieraasi. Laulajat voivat soluttautua yleisön joukkoon ja aloittaa esityksensä flash mobina, täysin yllättäen. Kuoro voi myös käynnistää päivän muutamalla teemaanne sopivalla laululla.



— Philomela tai Grex Musicus konsertti

## JOULUKONSERTTI

Kuoron joulukonsertti tunnelmallisessa kirkossa tai yrityksesi omissa tiloissa.

Konserttipakettiin kuuluu jouluinen konsertti, johtajan palkkio, mainokset, kutsut ja käsiohjelma. Konsertteja voidaan järjestää toki myös muina vuodenaikoina, kuten naistenpäivänkonsertti, kevätkonsertti yms.



— Philomela joulukonsertti, Grex Musicus joulukonsertti