



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU  
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Petra Panttila

---

## **Asiakassegmentointi toimeksiantajan BI-raportointipalvelun myynnin tueksi**

Opinnäytetyö

Kevät 2024

Tradenomi (AMK), Liiketalous



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Opinnäytetyön tiivistelmä

Tutkinto-ohjelma: Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Tekijä: Petra Panttila

Työn nimi: Asiakassegmentointi toimeksiantajan BI-raportointipalvelun myynnin tueksi

Ohjaaja: Terhi Anttila

Vuosi: 2024

Sivumäärä: 53

Liitteiden lukumäärä: 2

---

Opinnäytetyön tarkoituksena oli edistää toimeksiantajan tarjoaman BI-raportointia tuottavan palvelun myyntiä löytämällä potentiaalisimmat asiakkaat ja tunnistamalla niiden tarpeet asiakassegmentoinnin avulla. Opinnäytetyön ensimmäisenä tavoitteena oli perehtyä asiakassegmentointiin ja segmentointiprosessin eri vaiheisiin. Toisena tavoitteena oli perehtyä palvelumuotoiluun. Kolmantena tavoitteena oli suorittaa tutkimus asiakassegmentoinnin avuksi, jonka tarkoituksena oli selvittää BI-raportoinnin käyttöä sekä tarpeita toimeksiantajan asiakkaiden keskuudessa.

Opinnäytetyön ensimmäinen teoriaosuus käsittelee asiakassegmentointia. Asiakassegmentoinnin ja sen prosessien määrittelyn lisäksi luvussa perehdytään erityisesti segmenttien valintaan kannattavuuden näkökulmasta sekä hyödyllisyyteen kilpailukeinona. Toisessa teoriaosuuksessa käsitellään palvelumuotoilua, sen syntyperiä sekä prosessin kulkua. Luvussa palvelumuotoilun tarkastelu painottuu eritoten asiakasymmärryksen ympärille.

Opinnäytetyössä suoritettua tutkimuksen menetelmänä käytettiin kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Tutkimus toteutettiin kyselynä Webropol 3.0 -kyselyohjelmalla, jossa kohderyhmä muodostui toimeksiantajan nykyisistä kirjanpidon ja palkanlaskennan asiakkaista. Kyselyssä selvitettiin asiakkaiden nykyistä raportoinnin ja mahdollisen raportointityökalun käyttöä. Lisäksi kysymysten avulla kartoitettiin asiakkaiden yritysrakennetta sekä raportoinnin tarpeita eri osa-alueilla. Tutkimuksen tuloksien analysointiin vastauksia saatiin yhteensä 550.

Tutkimuksen pohjalta muodostettiin kolme erillistä asiakassegmenttiä, jotka toimeksiantaja ottaa hyödyntääkseen tulevien markkinointitoimenpiteiden suuntaamisessa. Lisäksi tutkimuksella saatiin selvitettyä tarkemmin asiakkaiden tarpeita raportoinnissa, minkä ansiosta toimeksiantajan on mahdollista kehittää nimenomaisia osa-alueita BI-raportointipalvelussaan. Tuloksien mukaan voitiin todeta asiakkaiden arvostavan erityisesti helppokäyttöistä sekä oman yhtiön tarpeisiin räätälöityä raportointia.

<sup>1</sup> Asiasanat: raportointi, Business Intelligence, asiakassegmentointi, palvelumuotoilu

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## Thesis abstract

Degree programme: Business Management

Author: Petra Panttila

Title of thesis: Customer segmentation for commissioner to support sales of BI reporting service

Supervisor: Terhi Anttila

Year: 2024

Number of pages: 53

Number of appendices: 2

---

The aim of the thesis was to promote sales of BI reporting service provided by the commissioner by finding the most potential customers and identifying their needs through customer segmentation. The first objective of the thesis was to become familiar with customer segmentation and different stages of a segmentation process. The second objective was to become familiar with service design. The third objective was to implement a study to assist in customer segmentation which purpose was to investigate the use and needs of BI reporting among the clients of the commissioner.

The first theoretical section of the thesis deals with customer segmentation. In addition to customer segmentation and the definition of its processes the chapter focuses on selection of segments from a profitability perspective and usefulness as a means of competition. The second theory section deals with service design, its origins, and the course of its process. In the chapter the focus on service design is emphasizes especially around customer understanding.

A method used in the research carried out in the thesis was a quantitative research method. The research was conducted as a survey using the Webropol 3.0 survey program in which the target group consisted of current accounting and payroll computations customers of the commissioner. The survey examined a current use of reporting and a possible reporting tool by customers. In addition, the questions were used to map a corporate structure of customers and reporting needs in different areas. A total of 550 responses were received for analysis the results of the study.

Based on the study, three separate customer segments were formed which the commissioner will be taking advantage of directing future marketing act. In addition, the study was able to find out more about customer needs in reporting which allows the commissioner to develop specific areas in their BI reporting service. According to the results, it was possible to find that customers particularly appreciate easy-to-use reporting and reporting customized to the needs of their own company.

<sup>1</sup> Keywords: reporting, Business Intelligence, customer segmentation, service design

## SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä .....	2
Thesis abstract .....	3
SISÄLTÖ .....	4
Kuvioluettelo .....	6
1 JOHDANTO .....	7
1.1 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet .....	7
1.2 Toimeksiantajan esittely .....	8
1.3 Raportointi yleisesti .....	9
1.3.1 Business Intelligence -raportointi (BI-raportointi) .....	10
1.3.2 BI-raportointi toimeksiantajan palveluna .....	11
2 ASIAKASSEGMENTOINTI .....	12
2.1 Asiakassegmentoinnin määrittely .....	12
2.2 Segmentointiprosessi .....	14
2.3 Segmenttien valitseminen .....	17
2.4 Asiakassegmentointi kilpailukeinona .....	18
3 PALVELUMUOTOILU .....	20
3.1 Palvelun määrittely .....	20
3.2 Palvelumuotoilun lähtökohdat.....	21
3.3 Palvelumuotoilun määrittely .....	22
3.4 Palvelumuotoilun prosessi.....	23
3.5 Asiakasymmärrys .....	25
4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN JA TULOKSET .....	27
4.1 Tutkimuksen toteuttaminen .....	27
4.1.1 Tutkimuksen hypoteesi .....	28
4.1.2 Tutkimusmenetelmä.....	29
4.1.3 Kyselyn toteuttaminen.....	30
4.1.4 Tutkimusaineiston käsittely .....	31
4.2 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti .....	32
4.3 Tutkimuksen tulokset.....	33

5	YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET .....	42
5.1	Keskeiset tutkimustulokset .....	42
5.1.1	Asiakassegmentit .....	43
5.1.2	Asiakassegmenttien analysointi .....	48
5.1.3	Kasvun ja toimialan vaikutus raportointitarpeisiin .....	48
5.2	Kehitysideat toimeksiantajalle .....	50
	LÄHTEET .....	51
	LIITTEET .....	54

## Kuvioluettelo

Kuvio 1. Segmentointiprosessi.....	14
Kuvio 2. Raportointityökalun käyttö (n=547). .....	34
Kuvio 3. Raportointityökalun hyvät puolet (n=309).....	34
Kuvio 4. Raportointityökalun huonot puolet (n=309). .....	35
Kuvio 5. Liiketoiminnan lukujen seuranta (n=550). .....	36
Kuvio 6. Talouslukujen yhdistäminen ulkopuoliseen dataan (n=539).....	38
Kuvio 7. Ulkopuolinen data (n=131).....	38
Kuvio 8. Raportoinnin käyttö ja tarpeet (n=550).....	39
Kuvio 9. Asiakkaiden tietoisuus toimeksiantajan BI-raportointipalvelusta (n=542).....	41

# 1 JOHDANTO

Tilitoimistojen keskeisimpänä tavoitteena on huolehtia asiakasyritysten kirjanpidon ajantasaisuudesta ja oikeellisuudesta, mutta digitalisaation myötä perinteisen kirjanpidon ohella voidaan tarjota muita taloushallinnon asiantuntijapalveluita (Saarinen & Viinikainen, 2022). Tilitoimistojen tarjoamiin asiantuntijapalveluihin lukeutuu raportointi, joka osaltaan tehostaa yrittäjien kykyä ennakoida tulevia muutoksia yrityksen taloudellisessa tilanteessa. Pelkästään kirjanpidon tuloslaskelma ja tase eivät yleensä anna täysin selkeää kuvaa tilanteesta, mutta visualisoimalla muita taloushallinnon luvuista muodostuvia raportteja graafisiksi kuvioiksi voidaan auttaa yrittäjiä tulkitsemaan tilannetta yksinkertaisemmin ja laajemmin.

Taloushallinnon digitalisoituminen automatisoi kirjanpidon perustehtäviä, minkä ansiosta taloushallinnon ammattilaisten osaaminen keskittyy entistä enemmän asiakasyritysten konsultointiin ja kirjanpidon lukujen jalostamiseen strategisen kehityksen valossa (Metsä-Tokila, 2019, s. 37–38).

Raportointi on keskeinen osa älykästä taloushallintoa, joka koostuu analytiikasta, trendeistä ja visuaalisuudesta (Kaarlejärvi & Salminen, 2018, s. 186). Raportoinnilla pyritään saamaan reaaliaikaista ja automatisoitua dataa yrityksen taloushallinnosta. Kuitenkin raportointi on edelleen hyvin heikolla tasolla suuressa osassa yrityksiä, jolloin siihen joudutaan käyttämään liikaa manuaalista työtä ja senkin jälkeen raportointi muodostuu ilman selkeää käsitystä jäsentelystä, trendeistä ja muutostiedoista.

BI eli Business Intelligence on terminä suhteellisen tuore, mutta sähköiset BI-järjestelmät ovat saaneet alkunsa jo yli neljänkymmenen vuoden takaa (Negash, 2004, s. 177). BI-raportointi yhdistää yrityksen taloushallinnon tiedon keräämisen ja sen tallentamisen sekä analyttisen hallinnan, minkä avulla voidaan esittää monimuotoista informaatiota yrityksen päätöksentekijöiden tueksi.

## 1.1 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet

Opinnäytetyön tarkoituksena on edistää toimeksiantajan tarjoaman BI-raportointia tuottavan palvelun myyntiä löytämällä potentiaalisimmat asiakkaat ja tunnistamalla niiden tarpeet asiakassegmentoinnin avulla. Toimeksiantajan mukaan BI-raportoinnin asiakaskunnan kasvattaminen nähdään hyvin mahdollisena, mutta lähtökohtaisesti siihen halutaan panostaa

kohdistamalla markkinointi ja myynti oikeille asiakassegmenteille niiden tarpeiden mukaan. Toisaalta BI-raportointipalvelua halutaan myös kehittää, mihin osaltaan tässä opinnäytetyössä on tarkoituksena löytää ratkaisuja potentiaalisten asiakkaiden tarpeet tunnistamalla.

Opinnäytetyön ensimmäisenä tavoitteena on perehtyä asiakassegmentointiin ja segmentointiprosessin eri vaiheisiin. Jylhän ja Viitalan (2013, s. 85, luku 7) mukaan asiakassegmentointi on oleellista liiketoimintastrategian kannalta. Toimeksiantajan liiketoiminnassa on hyvin vahvasti esillä eri asiakassegmentit sekä niihin kohdistuvat toimet ja tavoitteet. Toimeksiantajan strategian kannalta on oleellista luoda kokonaisvaltainen asiakaskokemus myös lisäpalvelut huomioon ottaen. Siitä syystä BI-raportoinnin myyntiä halutaan lähestyä segmentoinnin kautta.

Toisena tavoitteena opinnäytetyössä on perehtyä palvelumuotoiluun. Palvelumuotoilu perustuu asiakaslähtöisyyteen, jota toimeksiantajalla pidetään tärkeänä BI-raportoinninkin kehittämisen kannalta.

Opinnäytetyön kolmantena tavoitteena on suorittaa tutkimus asiakassegmentoinnin avuksi, jonka tarkoituksena on selvittää BI-raportoinnin käyttöä sekä tarpeita toimeksiantajan asiakkaiden keskuudessa. Tutkimuksella pyritään segmentoimaan toimeksiantajan nykyisiä asiakkaita, joilla ei ole käytössä vielä BI-raportointia muiden taloushallinnon palveluiden ohella. Tavoitteen toteuttamiseksi tutkimus tehdään asiakasyrityksille suunnatun kyselyn pohjalta. Tutkimuksen lähtökohtana on löytää eri segmenttejä yritysten kokoluokkien mukaan, mutta myös vertailla yritysten kasvuvauhdin vaikutusta raportoinnin tarpeisiin. Toisaalta opinnäytetyössä suoritettavan tutkimuksen pohjalta tavoitellaan myös toimialojen mukaista segmentointia. Oletuksena pidetään, että raportoinnin erikoistarpeet ovat kytköksissä toimialakohtaisiin tarpeisiin. Selvittämällä toimialakohtaisia erityisraportoinnin tarpeita pyritään löytämään mahdollisia kehityskohteita toimeksiantajan BI-raportoinnin edistämiseksi.

## **1.2 Toimeksiantajan esittely**

Toimeksiantaja lukeutuu Suomen suurimpien tilitoimistojen joukkoon, joka palvelee nykyisellään noin 19 000 asiakasta. Tilitoimistoketjun toimipisteitä löytyy useilta eri paikkakunnilta ympäri Suomea, joiden joukkoon on jatkuvalla vauhdilla liitetty useita pienempiä taloushallinnon toimijoita. Kaarlejärven ja Salmisen (2018, s. 29) mukaan digitaalisuuden kehitys taloushallinnossa on ollut murroksen alla viimeisen kymmenen vuoden ajan ja kehitys kiihtyy



jatkuvalle vauhdilla. Toimeksiantaja onkin seurannut taloushallinnon digitalisaation kehitystä tilitoimistojen kärkipäässä ja pyrkii olemaan edelläkävijänä taloushallinnon monipuolisessa digitaalisessa osaamisessa.

Toimeksiantaja tarjoaa taloushallinnon palveluita sekä palkanlaskenta-, HR- ja asiantuntija-palveluita kaikenkokoisille yrityksille ja yhteisöille. Laajojen asiantuntijapalveluiden joukosta löytyy muun muassa veroneuvontaa sekä yritysjärjestely- ja talouspäällikköpalveluitä.

Opinnäytetyö tehdään yhteistyössä toimeksiantajan BI-raportointiin erikoistuneen tiimin kanssa, minkä lisäksi yhteistyöhön osallistuu tarvittaessa muita BI-raportointiin liittyviä sisäisiä tahoja. BI-raportointi on kokonaisuudessaan ollut kehityksen alla ja melko harvakseltaan vasta käytössä toimeksiantajan asiakkailta. Opinnäytetyön aiheen rajausta mietittiin yhdessä BI-tiimin kanssa, koska tutkimusta olisi myös vaatinut esimerkiksi hinnoittelu ja markkinointi, mutta päädyimme aiheessa asiakassegmentointiin oikeiden asiakasryhmien löytämiseksi ja asiakaskunnan kasvattamiseksi.

### 1.3 Raportointi yleisesti

Lahden ja Salmisen (2014, s. 171) mukaan pidempään jatkunut epävakaa talouden tilanne ja monien toimialojen rakennemuutokset ovat keskeisiä syitä siihen, miksi taloushallinnon raportointia pidetään tärkeänä kehityksen kohteena. Raportointia toteutetaan osana digitaalista taloushallintoa, mikä edellyttää yrityksen taloushallintoon käytettävien prosessien ja järjestelmien oikeanmukaisuutta.

Raportoinnin lähtökohtana yleisesti on olla helppokäyttöistä, oikeasisältöistä, ajantasaista ja relevanttia sen käyttäjille (Kaarlejärvi & Salminen, 2018, s. 187). Nykyään raportoinnissa pyritään toteumatiedon sijaan jatkuvasti enemmän kehittämään ennustamista ja ennakoivan tiedon saamista. Kehitystä on myös tapahtunut raporttien esitystavassa ja graafisuudessa, minkä ansiosta raportoinnista tulee helpommin käytettävää ja tulkittavaa (mts. 189).

Raportointi voidaan sen käyttäjistä ja kohderyhmistä riippuen jakaa perinteisesti kahteen eri lokeroon, joita ovat ulkoinen ja sisäinen raportointi (Kaarlejärvi & Salminen, 2018, s. 187–188). Ulkoiseen raportointiin kuuluu lakisääteinen talousraportointi sisältäen tilinpäätösraportoinnin ja muun viranomaisraportoinnin. Raportointia tarkasteltaessa johdon ja sisäisen raportoinnin kannalta, voidaan raportointi jakaa kolmeen eri tyyppiin:

1. Talous- ja tulosraportointiin
2. Talousohjauksen raportointiin
3. Liiketoimintatiedon hallintaan ja analysointiin eli Business Intelligence -raportointiin.

### 1.3.1 Business Intelligence -raportointi (BI-raportointi)

Business Intelligence (BI) viittaa tietokonepohjaisiin tekniikoihin, joiden avulla voidaan havainnoida yritystietoja kuten tuotteiden ja kustannuspaikkojen myyntituloja tai kustannuksia (Nelson, 2007, s. 2). BI-teknologia tarjoaa historiallisia, ajankohtaisia sekä ennakoivia näkemyksiä yrityksen liiketoiminnasta.

Business Intelligence -raportointiin eli lyhyemmin BI-raportointiin käytetään keskeisenä ratkaisuna yrityksen taloushallinnosta sekä sen ulkopuolelta saatavaa dataa informaation saavuttamiseksi (Lahti & Salminen, 2014, s. 182). BI-raportointi auttaa yrityksen strategisessa ja operatiivisessa päätöksenteossa (Negash, 2004, s. 179).

Markkinatutkimuslaitos Gartnerin mukaan Business Intelligence (BI) eli liiketoimintatiedon hallinta ja analysointi viittaa käytännössä sovellusten, infrastruktuurien ja muiden tarvittavien työkalujen optimaaliseen hyödyntämiseen, jotta voidaan saavuttaa pääsy tietoon sekä analysoida saatua tietoa parantaen ja optimoiden päätöksentekoa ja suorituksia (Lahti & Salminen, 2014, s. 181–182). Samaisessa Gartnerin tutkimuksessa BI-raportoinnin strategisen käytön päähyödyiksi nostettiin yrityksen suorituskyvyn hallinta, asiakassuhteiden optimointi, liiketoiminnan seuranta ja perinteinen päätöksenteon tukeminen (Negash, 2004, s. 179).

BI-raportoinnissa hyödynnetään taloushallinnosta muodostuvan datan ohella mahdollisimman monipuolisesti myös operatiivista dataa yrityksen sisältä sekä ulkopuolelta (Lahti & Salminen, 2014, s. 181–182). BI-raportointi toimii sisäisen raportoinnin työkaluna ja toimivasti toteutettuna on olennainen osa liiketoiminnan johdon tukea. BI-raportointia ei ole suunniteltu varsinaisesti määrämuotoiseen vakioraportointiin, sillä sen tarkoituksena on vastata liiketoiminnan kysymyksiin monipuolisella analysoinnilla. Sen avulla pyritään keräämään kattavasti järjesteltyä informaatiota, jonka tarkastelu olisi mahdollisimman helppoa eri aspekteista. Toimivasti toteutetulla BI-raportoinnilla voidaan automatisoida aiemmin paljon manuaalista työtä vaatineet toimenpiteet kuten datan yhdistelyn ja Excelissä tehdyn analysoinnin. Automatisointi osaltaan myös tehostaa raportointia huomattavasti (mts. 179).

Roiman (2023) mukaan BI-raportointiin voidaan yhdistellä dataa eri paikoista, mikä antaa laajemman ja kokonaisvaltaisemman näkymän yrityksestä. Hän mainitsee BI-raportoinnin käyttökohteiksi muun muassa budjetoinnin ja ennustamisen, projektien seurannan, vastuullisuusmittareiden raportoinnin, konserninäkymän luomisen sekä sijoittajaraportoinnin.

### **1.3.2 BI-raportointi toimeksiantajan palveluna**

Toimeksiantaja tarjoaa BI-raportointia kaikenkokoisille organisaatioille vakiomuotoisena palveluna tai asiakaskohtaisesti räätälöitynä. BI-raportoinnilla voidaan tarjota hyötyjä yritysten ohella myös esimerkiksi yhdistyksille ja seuroille. Vakiomuotoinen raportointipaketti sisältää muun muassa tunnusluku-, kannattavuus- ja liikevaihtoraportit sekä kassavirtalaskelman. Räätälöityihin paketteihin voidaan asiakkaan tarpeiden mukaan lisätä erilaisia raportointiratkaisuja ja yhdistää dataa monista eri järjestelmistä ja kannoista. Myös HR-raportointiin on saatavilla paketti, joka mahdollistaa esimerkiksi henkilöstön ryhmittelyn eri kriteerien mukaisesti.

Raportointipalvelu voidaan integroida useiden eri talous- ja palkkahallinnon järjestelmien kanssa, mikä hoidetaan palvelua käyttöönotettaessa asiakkaan puolesta. Asiakas saa käyttöönsä palvelupaketin valmiiksi asennettuna, minkä lisäksi toimeksiantaja tarjoaa koulutusta raportoinnin käyttöä varten.

Raportointipaketin hinta määräytyy muun muassa raportoinnin sisällön ja käyttäjien määrän mukaan. Toimeksiantajan yhtenä pohdinnan kohteena oli myös hinnoittelu ja sen monimuotoisuus. Tutkimuksessa ei aiota paneutua erityisesti hinnoitteluun, mutta hinnoittelukysymystä sivutaan sen verran, että voidaan arvioida, paljonko yritykset olisivat yleisesti valmiita maksamaan tarvitsemastaan raportoinnista.

## 2 ASIAKASSEGMENTOINTI

Viitala ja Jylhä (2007, s. 107) ilmaisevat segmentoinnin kuuluvan markkinoinnin peruskäsitteisiin sekä liittyvän keskeisesti markkinoinnin suunnitteluun. Chaffey ja Ellis-Chadwick (2016, s. 216) määrittelevät segmentoinnin perustuvan asiakkaiden erityyppisiin arvostuksiin, tarpeisiin ja tapoihin toimia. Heidän mukaansa segmentoinnin tavoitteena on löytää erilaisia asiakasryhmiä markkinoinnin kohteeksi, jolloin voidaan saavuttaa asiakasryhmien mukainen tarpeiden toteuttaminen kilpailevia yrityksiä paremmin.

Jylhän ja Viitalan (2013, s. 85, luku 7) mukaan asiakassegmentointi on haasteellista, sillä ihmisten tarpeet, elämäntyyli ja ostokäyttäytyminen muuttuvat ajan myötä. Osaltaan segmentoinnin muokkautumiseen vaikuttaa median ja yhteiskunnan kehittyminen, mikä aiheuttaa segmenttien kaventumista ja entistä yksilöllisempiä asiakastarpeita.

Joy Christy ym. (2021) toteavat yrityksen menestystä voivan parantaa asiakassegmentoinnin avulla. Heidän mukaansa myös yrityksen nykyisten asiakkaiden tyytyväisenä pitäminen on tuottavampaa verrattuna uusien asiakkaiden hankkimiseen. Grönroos (2020, s. 420, luku 13) on samoilla linjoilla, sillä hänen mukaansa markkinointi uusille asiakkaille saattaa tulla 5–6 kertaa kalliimmaksi verrattuna nykyasiakasmarkkinointiin.

### 2.1 Asiakassegmentoinnin määrittely

Bergström ja Leppänen (2021, s.112–113, luku 3.4) määrittelevät asiakassegmentointiin kuuluvaksi asiakasryhmien tunnistamisen sekä niiden valinnan. Heidän mukaansa segmentointi ei ole yksittäinen toimenpide, sillä kyseessä on enemmänkin prosessi, jota rakennetaan asiakaslähtöisesti muotoilemalla markkinointi ja tuotetarjonta asiakasryhmien tarpeiden mukaisesti. Segmentointiprosessi nähdään yritysten kilpailukeinojen perustana, sillä siihen liittyy koko toiminnan mukauttaminen asiakasryhmiä palvelevalla tavalla, johon lukeutuu markkinoinnin ja tuotetarjonnan ohella myös hinnoittelun, saatavuuden ja asiakaspalvelun määrittely.

Kurvinen ja Seppä (2016, s. 40) määrittelevät myös asiakassegmentoinnin selkeimmäksi tavoitteeksi kannattavimpien asiakkaiden löytämisen sekä kannattamattomien asiakasryhmien tunnistamisen. Asiakasryhmien jaottelun perusteena on yrityksen liiketoimintatavoitteiden

saavuttaminen. Lisäksi heillä on listattuna muita erilaisia segmentoinnin tärkeyteen liittyviä yleisimpiä syitä, joita ovat:

- uusasiakashankinnan tehostaminen,
- sopivan palvelutason löytäminen asiakasryhmäkohtaisesti,
- asiakkaiden sitouttaminen ja asiakaspoistuman vähentäminen sekä
- tuotetarjoaman määrittäminen segmenttikohtaisesti.

Jylhä ja Viitala (2013, s. 86, luku 7) toteavat ostajamarkkinoiden koostuvan kaikista mahdollisista asiakkaista, joilla on tarpeeksi motivaatiota, maksukykyä ja mahdollisuuksia tuotteen tai palvelun ostamiselle. Segmentit taas jakautuvat kaikkien potentiaalisten ostajien joukosta sellaisiin joukkoihin, jotka reagoivat markkinoijan toimenpiteisiin samalla tavalla. Bergström ja Leppänen (2021, s. 112–113, luku 3.4) toteavatkin asiakassegmenttien muodostuvan joukoista, joilla on jokin ostamiseen liittyvä yhteinen piirre. Heidän mukaansa segmenttejä täytyy tutkia sillä perusteella, miten ostaminen ja ostamiseen vaikuttavat tekijät, kuten hinta ja kotimaisuus, eroavat toisistaan asiakasryhmien välillä.

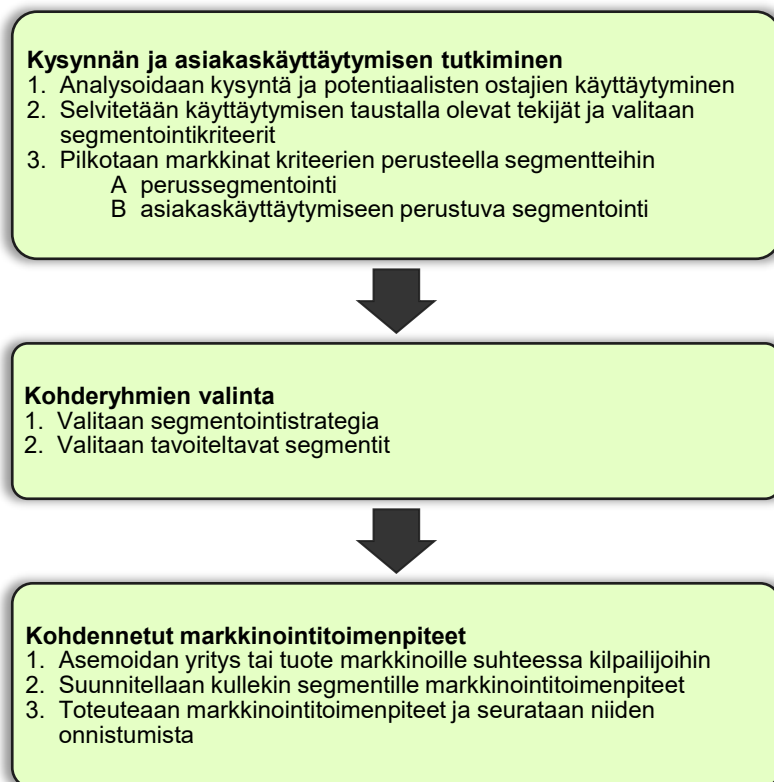
Bergströmin ja Leppäsen (2021, s.113–114, luku 3.4) mukaan segmentoinnin merkittävyyttä yritysten menestyksessä voidaan perustella resurssien kannalta. Yritysten markkinointiresurssit asiakkaita kohden ovat rajalliset, minkä takia resursseja ei kannata jakaa laajasti kaikialle. Silloin resurssit jakautuvat hukkaan niille asiakasryhmille, joissa ei ole yhtä suurta potentiaalia johonkin toiseen asiakasryhmään verrattuna. Voimavaroja markkinoinnin kannalta kannattaa kohdistaa tehokkaammin tarkoin valituille segmenteille, joihin sillä on enemmän merkitystä kilpailukyvyyn säilymisen kannalta. Kurvinen ja Seppä (2016, s. 40) toteavatkin onnistuneen segmentoinnin parhaimmillaan vähentävän uusasiakashankintaan kohdistuvia kustannuksia ja auttavan nimenomaan resurssien fokuksinnissa oikeille asiakasryhmille.

Vierulan (2014, s. 86, luku 2) mielestä kohdesegmentin ymmärrys toimii perustana hyvälle viestinnälle. Kohderyhmä ei koe viestintää hyvänä, jos sitä ei ole suunniteltu kohderyhmän mukaisesti oikeanlaisten reaktioiden aikaansaamiseksi. Markkinointiviestinnän kohdistaminen on tarkkaa, jotta viestintä tavoittaa sille tarkoitetun kohdesegmentin mahdollisimman tehokkaasti ja tuottavasti (Bergström & Leppänen, 2021, s.113–114, luku 3.4). Vaikka markkinointiviestintää olisikin mahdollista levittää laajemmalle näkyvyydelle, niin yleispuhuttelevat ja kohdistamattomat mainokset kuitenkin harvoin tehoavat asiakkaisiin. Tehokas markkinointi vaatii henkilökohtaisen lähestymistavan asiakassegmenttiä puhuttelevasti. Osana markkinointia

yrietykset hakevat myös imagollista erilaisuutta muihin verrattuna, mikä osaltaan edesauttaa yksilöitymisessä ja asiakkaiden huomion herättämisessä.

## 2.2 Segmentointiprosessi

Segmentointiprosessiin ei sisälly pelkästään kohderyhmien määrittely ja valinta (Bergström & Leppänen, 2021, s. 114, luku 3.4). Prosessissa tutkitaan markkinoita ja selvitetään ostajien käyttäytymiseen vaikuttavia tekijöitä sekä suunnitellaan ja toteutetaan markkinointistrategiaa valittujen kohderyhmien tarpeiden perusteella (kuvio 1). Puranen (i.a.) toteaa, että asiakassegmentointia aloitettaessa on kannattavaa kartoittaa oman yrityksen toimialalla nousevia trendejä, minkä lisäksi Kurvinen ja Seppä (2016, s. 41) muistuttavat, että segmentointiprosessin yhteydessä on oleellista tunnistaa myös oman yrityksen tilanne.



Kuvio 1. Segmentointiprosessi (Bergström & Leppänen, 2021, s. 114, luku 3.4).

Markkinoita ja asiakaskäyttämistä tutkittaessa tulee selvittää ostajien tarpeiden yhteneväisyydet ja eroavaisuudet (Bergström & Leppänen, 2021, s. 114, luku 3.4). Kurvinen ja Seppä (2016, s. 43) luonnehtivat tarpeiden normaalisti olevan luokiteltavissa neljään eri ryhmään, joita ovat hintaan, laatuun, palveluun ja kumppanuuteen perustuvat tarpeet. Bergströmin ja Leppäsen (2021, s. 114, luku 3.4) mukaan joillakin aloilla tai alueilla ostajien tarpeet voivat

olla kuitenkin hyvin toistensa kaltaisia, jolloin pyrkimyksenä olisi saada vastattua tarpeisiin mahdollisimman hyvin kilpailijoihin verrattuna.

Puusa ym. (2012, s. 42, luku 2) toteavat jatkuvan asiakasryhmien odotuksien yksilöitymisen monimutkaistavan markkinoita ja osaltaan hämärtää asiakassegmenttien rajoja. Myös Bergström ja Leppänen (2021, 114, luku 3.4) ovat sitä mieltä, että joissakin tapauksissa ostajien keskuudessa on hyvin vaikeaa löytää yhteneviä tekijöitä ostokäyttäytymisessä. Silloin pyrkimyksenä heidän mukaansa olisi löytää edes jotain pieniä yhteneväisyyksiä segmenttien muodostamista varten, mutta äärimmäisissä tapauksissa segmentointia voidaan tehdä yksittäistenkin asiakkaiden tarpeiden mukaan.

Segmentointiprosessissa yrityksen tulee tutkia ja analysoida erilaisia tekijöitä, jotka määrittävät markkinoiden kysyntää ja ostajien käyttäytymistä yrityksen toimimalla alalla (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2016, s. 192). Markkinointitutkimus toimii yhtenä tapana selvittää asiakkaiden tärkeänä pitämiä asioita tuotteen tai palvelun hankinnassa, jolloin tutkimuksesta selviäviä asiakaspiirteitä voidaan käyttää kriteerinä asiakassegmentoinnissa (Jylhä & Viitala, 2013, s. 72, luku 7). Erilaisten tekijöiden joukosta yrityksen on osattava valita toimintansa kannalta kulloinkin sopivimmat perusteet ja kriteerit, joiden mukaan segmenttejä muodostetaan (Puusa ym., 2012, s. 59, luku 2). Valintaan vaikuttavat yrityksen kulloisetkin tavoitteet, resurssit ja toimintatapa.

Hesso (2015, s. 92) täsmentää segmentointikriteereillä tarkoitettavan jotain yhteistä nimittäjää, joka erottaa segmentit toisistaan. Segmentointikriteereitä on paljon erilaisia, joita voidaan luokitella vaihtelevilla tavoilla (Kurvinen & Seppä, 2016, s. 42–43). Hyvin harvoin segmentointia voidaan tehdä ainoastaan yhden tekijän pohjalta, sillä usein tekijöitä joudutaan yhdistelemään, jotta saadaan muodostettua asiakaskäyttäytymisen mukaan mahdollisimman yhtenäisiä asiakasryhmiä. Puusa ym. (2012, s. 59) huomauttavat, että asiakasryhmiä luokiteltaessa tulee varmistaa, että muodostettavat segmentit ovat tarpeeksi isokokoisia ja ostovoimaltaan kannattavia. Lisäksi niiden tulee olla riittävän helposti tavoitettavia, jotta yrityksen on mahdollista kohdistaa markkinointitoimenpiteitä ja myyntiä tehokkaasti.

Segmentointikriteerit voidaan jakaa demografisiin ja psykologisiin kriteereihin (Puusa ym., 2012, s. 58, luku 2). Kuluttajamarkkinoilla demografisiin kriteereihin luokitellaan ostajan ikä, sukupuoli, koulutus ja ammatti, asuinpaikka, varallisuus, uskonto sekä perheen koko ja elinvaihe. Psykologisia kriteereitä ovat ostajan motiivit, asenteet, persoonallisuus, harrastukset ja

kiinnostuksen kohteet. Jylhä ja Viitala (2013, s. 88, luku 7) kuvaavat, että demografiset tekijät vastaavat kysymykseen, kuka ostaa, ja psykologiset tekijät siihen, miksi ostetaan.

Komulainen (2023, s. 307) toteaa jatkuvasti enemmän hajaantuvilla markkinoilla olevan tärkeää nähdä pelkkien demografisten kriteerien ohitse ja perehtyä siihen, mitkä tekijät oikeasti motivoivat ostajia toimimaan. Myös Chaffey ja Ellis-Chadwick (2016, s. 192) rohkaisevat perehtymään asiakassegmentoinnin demografista pintaa syvemmälle. Heidän mukaansa asiakkaiden määrällisen tutkimisen sijaan kannattaisi panostaa enemmän laadulliseen asiakastutkimukseen ja analysointiin, jolloin voidaan saavuttaa yrityksen asiakastoiminnan kannalta merkittävämpiä tietoja.

Puusa ym. (2012, s. 58, luku 2) viittaavat demografisiin ja psykologisiin tekijöihin perustuvan segmentoinnin lisäksi käyttäytymiseen perustuvaan segmentointiin, johon Bergström ja Leppänen (2021, s. 114, luku 3.4) liittyvät sekä listaavat käyttäytymistä mittaaviksi ominaisuuksiksi ostomäärän, -paikat ja -tiheyden, ostojen arvon, ostouskollisuuden sekä asiakastyytyvyyden. Näitä kriteerejä analysoimalla kuluttajamarkkinoilla voidaan muodostaa segmenttejä kuluttajien tarpeiden ja heidän hakemien hyötyjen pohjalta.

Hesso (2015, s. 92) huomauttaa yritysmarkkinoiden (B2B) segmentoinnissa vallitsevan erilaiset edellytykset kuluttajamarkkinoihin verrattuna. Kurvinen ja Seppä (2016, s. 42) ovat samalla linjalla ja avaavat yritysmyyntin segmentointikriteerien perustuvan yleisimmin lähtökohteisesti yritystietoon. Yritystieto vastaa demografisia ominaisuuksia, joita ovat esimerkiksi yrityksen toimiala, koko, toimipaikkojen määrä ja sijainti, henkilöstön määrä sekä liikevaihto.

Kuten kuluttajamarkkinoilla, niin myös yritysmarkkinoilla pyrkimyksenä on demografisten kriteerien lisäksi löytää muita merkittäviä segmentointiperusteita (Kurvinen & Seppä, 2016, s. 42). Yrityksen kypsyyden ja käyttäytymisen mukaan voidaan segmentoida eri vaiheessa olevia yrityksiä ja niiden tulevaisuuden suunnitelmia. Lisäksi tulee ottaa huomioon yrityksen tarpeet ja arvokriteerit. Bergström ja Leppänen (2021, s. 114, luku 3.4) listaavat yrityksen arvokriteereiksi yrityskulttuurin, päätöksentekoprosessin sekä päätöksen tekoon osallistuvien henkilöiden tarpeet, asenteet ja arvot.



## 2.3 Segmenttien valitseminen

Yrityksen muodostettua segmentit kriteerien mukaisesti, valitaan muodostetuista segmenteistä yritykselle sopivimmat asiakasanalyysin avulla (Bergström & Leppänen, 2021, s. 116–117, luku 3.4). Asiakasanalyysilla tarkoitetaan asiakkaiden käyttäytymisen, ostokriteerien, tuotteen tuoman asiakashyödyn sekä asiakkaita kiinnostavan viestinnän selvittämistä. Puranen (i.a.) vahvistaa, että segmenttien muodostamisen jälkeen päätetään, mihin segmentteihin yrityksen resurssit suunnataan.

Muodostuneiden asiakasryhmien joukosta tulee löytää ja valita potentiaalisimmat segmentit, joista valitaan mahdollisesti yksi tai useampi riippuen yrityksen resursseista vastata asiakasryhmien tarpeisiin kilpailukykyisesti (Bergström & Leppänen, 2021, s. 113, luku 3.4). Yrityksillä ei ole resursseja palvella kaikkien mahdollisten asiakkaiden tarpeita sen olematta myöskään kannattavaa, minkä takia on oleellista osata rajata segmenttejä ja valita niistä oikeat. Asiakassegmentoinnin ensimmäinen valinta tehdään jo liikeideaa muodostettaessa, minkä jälkeen tulevia valintoja segmentoinnin suhteen tehdään syntyneiden asiakassuhteiden ja muiden tilanteiden mukaisesti.

Asiakassegmenttejä valittaessa tulee ottaa huomioon ja arvioida useampia seikkoja, sillä valinnan tekeminen on hyvin olennaista yrityksen liiketoiminnankin kannalta (Novavara Marketing, 26.11.2017). Tärkein asia asiakassegmentin valinnassa on miettiä, kenelle myytävästä tuotteesta on eniten hyötyä. Hyödyn tuottaminen liittyy olennaisesti olemassa olevan ongelman ratkaisemiseen. Tuotteesta on eniten hyötyä sellaiselle asiakkaalle, kenen ongelma ratkeaa tuotteen ansiosta parhaiten. Toisaalta Puusa ym. (2012, s. 59, luku 2) nostavat segmenttien valinnassa esille vahvasti yritysnäkökulmaa asiakaslähtöisyyden rinnalle. Segmenttien valinnassa täytyisi heidän mukaansa miettiä enemmän, kuinka segmentit sopivat yrityksen strategiaan ja tavoitteisiin.

Segmentin valinnassa tulee myös huomioida segmentin koko (Kurvinen & Seppä, 2016, s. 42). Segmentin markkinaosuuden tulee olla tarpeeksi laaja, että siitä on merkittävää hyötyä liiketoiminnan kannalta (Novavara Marketing, 26.11.2017). Jos kohderyhmä on liian pieni, ei siitä ole välttämättä vastaavaa hyötyä tuotollisesti. Markkinaosuutta arvioitaessa kannattaa ottaa huomioon myös kansainvälistyminen. Kotimaassa määritelty segmentti, jolla on liian suppea markkinaosuus, on mahdollisesti täysin toimiva kuitenkin ulkomaille laajennettaessa.

## 2.4 Asiakassegmentointi kilpailukeinona

Chaffey ja Ellis-Chadwick (2016, s. 208) ohjeistavat, että analyysin pohjalta valituille segmenteille lähdetään toteuttamaan ennalta määriteltyä segmentointistrategiaa, jossa on otettu huomioon yrityksen resurssit. Bergström ja Leppänen (2021, s. 117–118, luku 3.4) jakavat segmentointistrategiat kahteen eri tyyppiin, joita ovat keskitetty strategia ja selektiivinen strategia. Keskitetty strategia perustuu yhteen kapeaan asiakassegmenttiin, jolle markkinointi suunnataan tarkoin suunnitelluilla toimenpiteillä. Varsinkin pienemmät yritykset käyttävät keskitettyä strategiaa, koska silloin resurssit saadaan keskitettyä täyttämään lähes täysin yhden segmentin tarpeet, jolloin markkinoilla voidaan saavuttaa hyvin kilpailukykyinen tilanne. Selektiivisessä strategiassa yritys valitsee useamman segmentin, joille kehitetään ominaiset markkinointitoimenpiteet kunkin asiakasryhmän tarpeiden mukaisesti. Selektiivinen strategia on kannattava silloin, jos yrityksellä on tarpeeksi resursseja toteuttaa kaikkien eri segmenttien tarpeet riittävästi.

Tehtäessä valintaa kohderyhmistä yrityksen pitää asiakasanalyysin ohella arvioida segmenttien kannattavuutta sekä niihin kohdennettavaa strategiaa (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2016, s. 216). Arvioinnissa tulee ottaa huomioon esimerkiksi yrityksen tilanne, tavoitteet ja vahvuudet, käytössä olevat resurssit sekä markkinatilanne ja kilpailuasema. Lisäksi on osattava arvioida yrityksen tulevia kustannuksia sekä odotettavissa olevia tuottoja. Grönroos (2020, s. 422, luku 13) huomauttaa, että segmentoinnin onnistumisen kannalta on tärkeää ottaa huomioon, että segmentit ovat keskenään tarpeeksi toisistaan poikkeavia, mutta segmenttien sisäisesti ostokäyttäytymiseltään samanlaisia. Silloin erilaisten markkinointitoimenpiteiden suunnittelu kohderyhmäkohtaisesti on kannattavaa.

Kohdennettuja markkinointitoimenpiteitä aletaan suunnittelemaan yrityksen valittua kohderyhmät, joille markkinointi aiotaan suunnata (Bergström & Leppänen, 2021, s. 118, luku 3.4). Suunnittelussa tulee ensimmäisenä arvioida yrityksen toiminnan asemointi kilpailijoihin nähden. Kaikille valituille segmenteille kehitetään asemointistrategia, minkä tarkoituksena on asemoida myytävä tuote tai palvelu ostajien mieleen tietyllä tavalla verrattuna kilpailijoiden tarjontaan. Yleensä perusasemointi luodaan tuotteen tai palvelun hinnan ja laadun suhteen. Mikäli yritys ei aio kilpailla hinnalla, täytyy keksiä muita asemointiulottuvuuksia, jotka tuovat ostajille arvoa. Asemoinnin osalta onkin olennaista, että yritys on tietoinen ostajien odotuksista sekä kilpailijoiden vastaavasta tarjonnasta. Jylhä ja Viitala (2013, s. 88–89, luku 7) nostavat asemoinnissa esille tuotteiden ja palveluiden kehittämisen asiakkaiden tarpeiden ja

odotuksien mukaisesti, mikä voidaan saavuttaa selvittämällä asiakasryhmien arvostuksia ostamisessa. Heidän mukaansa yritys luo näillä toimenpiteillä tuotteille ja palveluille brändiä, mikä muodostaa viitekehyksen markkinoinnille.

Yrityksen päästyä selville tavoittelemastaan asemasta ostajien mielessä suunnitellaan segmenttikohtainen kilpailukeinoyhdistelmä, jonka avulla toteutetaan konkreettiset markkinointitoimenpiteet halutun aseman saavuttamiseksi (Bergström & Leppänen, 2021, s. 118, luku 3.4). Kilpailukeinoyhdistelmään sisältyy tarjonnan, hinnan, saatavuuden, viestinnän ja asiakassuhdemarkkinoinnin suunnittelu. Tarkoituksena on oikeanlaisen yhdistelmän kehittäminen kohderyhmittäin, jotta segmentin kesken voidaan saavuttaa ostajien kokema ylivoimaisuus-etu kilpailijoihin nähden.

Kilpailuedun saavuttamiseksi täytyy ottaa huomioon myytävän tuotteen tai palvelun käyttötarkoitus ostajalle sekä ostajan perusteet sen hankkimiselle (Bergström & Leppänen, 2021, s. 118, luku 3.4). Hesso (2015, s. 96) painottaakin onnistuneen markkinoinnin kannalta olevan oleellista ottaa selvää kohderyhmän ostopäätösprosessista kokonaisuudessaan. Chaffey ja Ellis-Chadwick (2016, s. 624) liittyvät asiaan lisäämällä sen olevan kuluttajamarkkinoiden lisäksi tarpeellista myös yritysmarkkinoilla.

Bergström ja Leppänen (2021, s. 118, luku 3.4) muistuttavat, että markkinointitoimenpiteitä toteutettaessa tulisi jatkuvasti seurata niiden menestystä ennakoituihin odotuksiin nähden, jolloin voidaan tarvittaessa puuttua ja selvittää mahdollisia parannuskeinoja kohderyhmien odotusten täyttämiseksi. Puusa ym. (2012, s. 59, luku 2) ovat asiasta samaa mieltä, mihin lisäävät perusteluiksi myös asiakasryhmien tarpeiden sekä markkinatilanteen muutokset ajoittain.

Parhaimmillaan asiakassegmentointia voidaan hyödyntää tuotteiden ja palveluiden kehitykseen sekä toimivamman markkinointistrategian luomiseen (Taloustutkimus, 2022). Vastavanlaisen hyödyn saavuttaminen tosin edellyttää, että yrityksen koko henkilöstö on tietoinen valituista segmenteistä ja niiden kriteereistä. Segmentoinnissa haastavaa onkin koko henkilöstön sitouttaminen segmenttien vaatimusten mukaiseen käytännön toimintaan (Kurvinen & Seppä, 2016, s. 44).

### 3 PALVELUMUOTOILU

Tuulaniemi (2011, s. 9, luku 1) toteaa kirjassaan heti alkuun palvelumuotoilun määrittelemisen olevan haastavaa sen monimuotoisuuden takia. Hänen mukaansa palvelumuotoilussa lähtökohtana on kuitenkin sen sulauttaminen jokapäiväiseen palvelukulttuuriin tuoden uusia ajatuksia ja näkökulmia, minkä avulla voidaan saavuttaa tärkein tavoite eli paras mahdollinen asiakastyytyväisyys.

Jylhä ja Viitala (2013, s. 62, luku 2) huomauttavat yritystoiminnan lähtökohtana olevan asiakkaiden tarpeet, toiveet ja ostokäyttäytyminen. Globalisoitumisen ja markkinoiden valinnanvaran kehittymisen myötä yritysten täytyy yhä enemmän nähdä vaivaa uusien asiakkaiden hankkimiseksi ja olemassa olevien säilyttämiseksi. Siitä syystä asiakaslähtöisyys on nykypäivänä ratkaisevana tekijänä yrityksen menestykselle.

#### 3.1 Palvelun määrittely

Nykypäivänä eletään maailmassa, jossa tavaroiden omistamisella ei ole enää yhtä suurta merkitystä entisaikoihin verrattuna (Tuulaniemi, 2011, s. 11, luku 1). Nykyään ihmiset kaipaavat tavarapaljouden sijaan elämää helpottavia ratkaisuja, joita voidaan saavuttaa palveluiden avulla.

Palveluistuminen eli palveluiden merkityksen kasvaminen toimii osaltaan ekologisena ratkaisuna, koska sen avulla tavaroiden yleisestä omistamisesta päästään tavaroiden jakamiseen (Tuulaniemi, 2011, s. 11–12, luku 1). Ekologisuuden ohella palvelutalouden kehittymistä tukevat talouden globalisoituminen, väestörakenteen muuttuminen huoltosuhdetta heikentävään suuntaan, energian kulutuksen lisääntyminen ja digitalisoituminen.

Tuulaniemen (2011, s. 30, luku 2) mukaan palvelu on vuorovaikutus, teko, tapahtuma, toiminta tai suoritus. Pääsääntöisesti palvelu on abstraktia ja aineetonta, jolloin sen arvo syntyy ihmisten välisestä kanssakäymisestä. Tuulaniemi mainitsee kuitenkin erityisesti neljä palvelua määrittelevää asiaa:

1. Palvelu ratkaisee asiakkaan ongelman.
2. Palvelu on prosessi.
3. Palvelun voi kokea, mutta ei omistaa.

#### 4. Palvelun osalta merkittävää on ihmisten välinen vuorovaikutus.

Asiakkaat odottavat saavansa palvelusta sellaista arvoa ja hyötyä, josta ollaan valmiita maksamaan tai muuten kuluttamaan aikaa palvelun parissa (Koiviston ym., 2019, s. 23, luku 1). Palvelun hyödyn tuottama lopputulos ei kuitenkaan ole enää keskiössä, sillä asiakkaan näkökulmasta tärkeämpää on palvelusta muodostuva kokemus ja sen laatu. Palvelun odotetaan myös olevan ymmärrettävää, helppokäyttöistä sekä nopeasti ja vaivattomasti saatavilla.

### 3.2 Palvelumuotoilun lähtökohdat

Perinteisesti muotoilu on aiemmin liittynyt materiaalistien kohteiden, esineiden ja tilojen suunnitteluun, minkä takia palvelumuotoilun syntyminen on vaatinut muotoilun alalta muutosta (Koivisto ym., 2019, s. 31, luku 2). Muotoilun edetessä ensin vuorovaikutussuunnitteluksi mahdollistui kehittyminen aineettomien kohteiden suunnitteluun. Silloin muotoilussa ei keskitytty enää ainoastaan tuotteiden fyysiseen puoleen, sillä myös aineettomia tekijöitä alettiin huomioida. Ajan saatossa muotoilu on siirtynyt strategisempaan rooliin yritysten tuotekehityksen prosessissa sekä liiketoiminnan kehittämässä, minkä ansiosta ihmislähtöinen innovointi on saanut alkunsa.

Tuulaniemen (2011, s. 50, luku 3) mukaan palvelumuotoilun ydinkehikko, eli palveluiden suunnittelu, on ollut olemassa jo ennen palvelumuotoilun syntyä. Myöhemmin palveluiden suunnitteluun yhdistyi asiakaslähtöisyys, visuaalisuus, prototyypinen suunnittelu ja yhteiskäyttäminen.

Koiviston ym. (2019, s. 31, luku 2) mukaan palvelumuotoiluun johtanut vuorovaikutussuunnittelu on lähtenyt liikkeelle 1990-luvun aikana. Keskinen ja Lipiäinen (2013, s. 102, luku 4) kertovat nykyisessä muodossa tunnetun palvelumuotoilun saaneen alkunsa arvostetuiden akateemikoiden Vargon ja Luschin vuonna 2005 kehittämästä teoriasta, jota kutsutaan nimellä ”palvelukeskeinen logiikka”. Teoriaan liittyy oivallus ensinnäkin siitä, että asiakkaalle arvon tuottaminen on prosessi, jossa tuotteen tai palvelun arvo syntyy vasta tuotteen käytöstä aiheutuneesta hyödystä. Sen mukaan arvoa ei ole mahdollista lisätä tuotteeseen sen valmistuksen tai myynnin yhteydessä. Toisekseen Vargo ja Lusch esittivät, että tuotteet ja palvelut ovat välineitä, jotka mahdollistavat prosessin arvon tuottamiselle, joka nähdään tavoiteltuna lopputuloksena. Vargon ja Luschin teoria antoi uuden näkökulman liiketoiminnan kehittämiseen, josta muodostui ajatus palvelumuotoilusta.

Koivisto ym. (2019, s. 21–22, luku 1) toteavat markkinoilla korostuvan erityisesti merkitys asiakaslähtöisyydestä ja asiakaskokemuksesta, mikä on lisännyt palvelumuotoilun kysyntää strategisena kilpailukeinona. He mainitsevat Forrester Researchin tekemän tutkimuksen, jonka mukaan nykypäivänä eletään asiakkaan aikakaudella, jossa edellytyksenä on asiakkaiden tarpeiden syvälinen tuntemus ja onnistuneen asiakaskokemuksen luominen. Aikakaudella pärjääminen vaatii asiakkaiden ja niiden tarpeiden asettamista aidosti etusijalle yrityksen toiminnassa ja päätöksenteossa.

Koivisto ym. (2019, s. 21–22, luku

1) arvioivat asiakkaan aikakauden alkaneen suunnilleen viidentoista vuoden takaa. Siihen aikaan yritysten tuotteet ja palvelut alkoivat olla hyvin toistensa kaltaisia ilman merkittävää joulusta erottumista. Asiakkailla oli tarjolla valtavasti vaihtoehtoja, joista pystyi tehdä hinta- ja tuotevertailuja sekä jakaa kokemuksia netin välityksellä. Ainoaksi kilpailukeinoksi markkinoilla muodostui asiakkaiden tunteminen ja ylivertaisen asiakaskokemuksen tarjoaminen muihin kilpailijoihin nähden.

### 3.3 Palvelumuotoilun määrittely

Palvelumuotoilu on yhdenlainen muotoilun osaamisala, joka laajentaa muotoiluajattelun tuoteskeisyydestä kokonaisvaltaiseen prosessiin (Koivisto ym., 2019, s. 34, luku 2). Palvelumuotoilu perustuu palvelukokemuksen ja liiketoiminnan ihmislähtöiseen kehittämiseen, minkä keskiössä ovat yrityksen asiakkaat, työntekijät ja yhteistyökumppanit.

Tuulaniemi (2011, s. 50, kulu 3) yksinkertaisuudessaan toteaa palvelumuotoilun olevan tapa lähestyä palveluiden kehittämistä. Ahonen (2019, s. 37) täsmentää, että palvelumuotoilun tarkoituksena on muotoilla palveluita, jotka vastaavat asiakkaiden tarpeisiin. Saarijärvi ja Puustinen (2020, s. 132, luku 3) lisäävät, että palvelumuotoilun käsitelmääritelmä voidaan nähdä myös kehittämissuorissa, ajattelutapana, johtamistapana, poikkitieteellisenä yhteisenä kielinä ja erillisten muotoilutyökalujen joukkona.

Muotoilukeskeinen ajattelutapa tarkoittaa muotoilun hyödyntämistä liiketoiminnallisessa kehittämisessä (Keskinen & Lipiäinen, 2013, s. 102, luku 4). Palvelumuotoilu toimii tehokkaana keinona liiketoiminnan kehittämissuorin suunnittelussa, testaamisessa ja toteuttamisessa.

Muotoilumenetelmien avulla voidaan luoda markkinoille uusia ja kustannustehokkaita palveluinnovaatioita.

Palvelumuotoilussa lähtökohtaisesti tavoitellaan palvelun kehittämistä käyttäjälähtöisesti, jotta palvelu täyttää asiakkaan tarpeet, mutta myös palveluntarjoajan tavoitteet liiketoiminnan kannalta (Koivisto ym., 2019, s. 34, luku 2). Asiakkaille halutaan kehittää palveluita, jotka ovat hyödyllisiä ja vaivattomia, mutta myös asiakkaiden arvoihin sopivia. Asiakslähtöisen kehityksen avulla yritys pyrkii saavuttamaan kilpailuetua ja liiketoiminnan kannattavuutta. Palvelumuotoilun avulla voidaan innovoida markkinoille kokonaan uudenlaisia palveluita tai parantaa jo olemassa olevia palveluita paremmin asiakkaiden tarpeita vastaavaksi. Grönroos (2020, s. 26, luku 1) toteaa yritysten liian usein sortuvan hinnalla kilpailmiseen, vaikka parempi asiakastyytyväisyys voitaisiin saavuttaa nimenomaan heitä tyydyttävien lisäpalvelujen kehittämällä. Olennaisena menestystekijänä on asiakkaiden ja niiden tarpeiden ymmärrys, jota pyritään selvittämään osana prosessia (Keskinen & Lipiäinen, 2013, s. 102, luku 4).

Tuulaniemi (2011, s. 37, luku 2) korostaa asiakaskokemusta osana palvelumuotoilua. Asiakaskokemus pitää sisällään yrityksen mainonnan, asiakaspalvelun, palvelun ominaisuudet, käytön helppouden sekä luotettavuuden. Positiivista asiakaskokemusta kehitettäessä yrityksen täytyy ymmärtää, missä kaikissa tilanteissa asiakaskokemus muodostuu.

### **3.4 Palvelumuotoilun prosessi**

Koivisto ym. (2019, s. 42, luku 2) arvioivat, että palvelumuotoilun prosessissa pyritään ensin asiakkaiden tarpeita tunnistamalla ymmärtämään mahdollisuuksia arvokkaamman palvelun kehittämiseksi. Sen jälkeen palvelua kehitetään tarpeiden pohjalta luomaan lisää arvoa asiakkaille. Kehittämisessä on tarkoituksena käyttää luovia ratkaisuja, mutta toimia palveluntarjoajan asettamien rajojen mukaisesti.

Palvelumuotoilun prosessi aloitetaan tavoitteiden määrittelemisellä (Tuulaniemi 2011, s. 57, luku 3). Tarkoituksena on kirjata ylös prosessin toteuttamiseen ja sen onnistumiseen vaikuttavat tekijät. Prosessin osalta olisi tarkoituksenmukaista määritellä palvelun kohderyhmä, palveluun kohdistunut asiakastarve sekä palveluntarjoajan liiketoiminnalliset ja muut tavoitteet.

Koivisto ym. (2019, s. 42–43, luku 2) nostavat palvelumuotoilun prosessia kuvaavaksi malliksi kaksivaiheisen Tuplatimantiksi kutsutun prosessimallin. Ensimmäinen vaihe on

tutkinnallinen ja analyttinen, jolloin pyritään tunnistamaan ratkaisua vaativa ongelma tai löytämään mahdollisuuksia arvon kasvattamiselle. Vaiheen tarkoituksena on ”ratkaista oikea ongelma”. Toinen vaihe perustuu enemmän luovuuteen, jolloin kehitetään sopiva ratkaisu ensimmäisessä vaiheessa tunnistettuun ongelmaan tai mahdollisuuteen. Silloin ideana on ”ratkaista ongelma oikein”.

Tarkemmin palvelumuotoilun prosessia Tuplatimantin mukaan kuvaavat neljä päävaihetta: löydä, määritä, kehitä ja tuota (Koivisto ym., 2019, s. 44–46, luku 2). Ensimmäisessä vaiheessa, eli löytämisessä, käytetään menetelmänä erilaisia yleensä laadullisia tutkimuksia. Perustutkimukset voivat olla esimerkiksi haastatteluita tai kyselyitä, minkä lisäksi tutkimusta voidaan tehdä myös ihmisten käytöstä havainnoimalla ja toimintaa tarkkailemalla. Painopisteenä on kerätä tietoa asiakkaiden käyttäytymisestä ja motiiveista sekä niiden sosiaalisista tekijöistä. Määrittelyn vaiheessa kerätty tieto muutetaan analyysin avulla helposti ymmärrettävään muotoon, jota voidaan suoraan lähteä työstämään seuraavassa vaiheessa. Analyysin tulee perustua asiakastarpeisiin ja liiketoiminnallisiin löydöksiin. Kehitysvaiheessa ideoidaan toimivia ratkaisuja ja konsepteja, jotka vastaavat määritettyyn ongelmaan tai tunnistettuun mahdollisuuteen. Olennaista on luoda prototyyppisiä ja visualisoida ideoita, jossa voidaan käyttää osallisena myös asiakkaita, henkilökuntaa ja muita sidosryhmiä. Viimeisessä vaiheessa, eli tuottamisessa, testataan kehitettyjä vaihtoehtoja niihin soveltuvilla kohderyhmillä, joista pyritään rajaamaan toimivimmat ja sopivimmat vaihtoehdot. Arvioinnissa otetaan huomioon myös vaihtoehtojen toteutettavuus ja taloudellinen kannattavuus.

Tuplatimantin vaiheita ei pidä tulkita lineaarisena prosessina, sillä kehittäminen usein vaatii vaiheiden toistamista ja aiempiin palaamista (Koivisto ym., 2019, s. 46, luku 2). Tuulaniemi (2011, s. 51, luku 3) tuokin esille, että prosessissa pitäisi hyödyntää joustavia menetelmiä lineaarisen etenemisen sijaan. Hänen mukaansa olisi tärkeää, että kehittämisestä muodostuneita prototyyppisiä esiteltäisiin projektiryhmälle mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. Tuulaniemen ajatusta joustavasta muotoilusta tukee myös Ahonen (2019, s. 38), jonka mukaan kehitysprosessin osioita tulisi toistaa pelkän suoraviivaisen etenemisen sijaan.

Tuulaniemi (2011, s. 51, luku 3) korostaa, että palvelumuotoilussa keskeistä on osallistuttaa kehittämisprosessiin eri osapuolia. Palvelun keskiössä on asiakas, mutta palvelussa on mukana useita muita osapuolia palveluntarjoajan osalta. Asiakaspalvelijoiden ja muiden palvelutuotannossa olevien työntekijöiden osallistaminen kehitysprosessiin olisi oleellista. Myös Ahonen (2019, s. 38) korostaa yhteiskehittämistä eri tahojen ja sidosryhmien välillä.



Tuplatimantin mukaiset vaiheet ovat koko palvelumuotoiluprosessin alkua, jossa innovoidaan vaihtoehtoisia konsepteja asiakkaiden tarpeiden pohjalta (Koivisto ym., 2019, s. 46–47, luku 2). Tuplatimantin vaiheiden läpikäynnin jälkeen päätetään, viedäänkö tuotettu konsepti yli-päätään kehitykseen ja käytäntöön. Jos konsepti päätetään viedä käytäntöön, alkaa sen jäl-keen perinteinen palvelukehitysprosessi. Konseptin toteuttaminen voi vaatia uudenlaisia fyy-sisiä tai digitaalisia palveluympäristöjä, joiden kehittämiseen tarvitaan alan erityisosaamista. Kehityksessä on tarkoituksena varmistaa toimiva lopputulos ja halutun asiakaskokemuksen täyttäminen.

Tuulaniemi (2011, s. 51, luku 3) nostaa esille osana palvelumuotoilun prosessia arvioinnin. Tuotetun palvelun toteutumista markkinoilla mitataan, minkä pohjalta palvelua vielä hie-nosäädetään tarvittaessa.

### **3.5 Asiakasymmärrys**

Ahonen (2019, s. 38–39) toteaa, että palvelumuotoilun keskeisenä lähtökohtana on asiakas-ymmärrys, joka korostuu kaikissa palvelumuotoilun vaiheissa. Hänen mukaansa palveluiden muotoilu edellyttää asiakkaiden tarpeiden, toiveiden ja unelmien ymmärtämistä. Ainoastaan asiakasymmärryksellä voidaan saavuttaa asiakkaiden todellisten tarpeiden tyydyttäminen. Saarijärven ja Puustisen (2020, s. 13, luku 1) mukaan palvelun kuluttajan kokonaisvaltainen asiakaskokemus nähdään myös oleellisena kilpailukeinona, mikä vaatii asiakasymmärrystä entisestään. Kurvinen ja Seppä (2016, s. 38) yhtyvät mielipiteeseen kilpailuedun luomisesta asiakasymmärryksellä, mihin liittyy myös heidän summauksensa siitä, että liiketoimintaa ei ole olemassa ilman asiakkaita.

Menestyvän yrityksen palvelumuotoilu rakentuu asiakasongelman pohjalta, joka on otettava huomioon jokaisessa muotoilun vaiheessa (Kurvinen ja Seppä, 2016, s. 37). Palvelu on läh-tökohtaisesti muotoiltava luomaan arvon tunnetta asiakkaille. Myös Puusa ym. (2012, s. 68, luku 2) jäsentävät yrityksen tavoitteiden saavuttamisen edellytyksenä olevan asiakkaiden käyttäytymisen ja tarpeiden ymmärtämisen, jonka pohjalta palveluiden suunnittelu, tuottami-nen ja tarjoaminen tulisi toteuttaa.

Grönroosin (2020, s. 419, luku 13) mukaan palvelun kuluttajista tulee ymmärtää, että asiakas voi olla yksilö tai ryhmä. Vaikka ostaja olisi yksilö, niin palvelun käytön takana saattaa olla ryhmä. Siksi palveluiden muotoilussa täytyisi osata ottaa huomioon ostajan takana oleva

varsinainen asiakasryhmä. Saarijärvi ja Puustinen (2020, s. 54, luku 2) huomauttavat, että asiakkaan ollessa yksityisen kuluttajan sijaan yritys, tulee ottaa huomioon joitakin asiakaskokemuksen erityispiirteitä. Asiakasyrityksen yritystoiminnalle täytyy olla jotain hyötyä ostetusta palvelusta, mikä edellyttää palveluntarjoajalta myös asiakasyritysten yritystoiminnan ymmärtämistä.

## 4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN JA TULOKSET

Luvussa neljä käsitellään tutkimusprosessin etenemistä ja eri vaiheita suunnittelusta toteuttamiseen saakka. Lisäksi luvussa esitellään tutkimuksesta kerätty aineisto sekä analysoidaan tuloksia.

### 4.1 Tutkimuksen toteuttaminen

Tutkimuksen toteuttamista ideoitiin yhdessä toimeksiantajan BI-tiimin kanssa. Alusta saakka oli selvää, että tutkimus tullaan toteuttamaan kyselyn muodossa toimeksiantajan nykyisille kirjanpidon ja palkanlaskennan asiakkaille. Ennen kyselyn muodostamista käytiin läpi erilaisia hypoteeseja tutkimuksen tuloksista, joiden pohjalta mietittiin suuntaa kysymysten muodostamiselle. Etukäteen mietittiin tarkasti myös sitä, millaisia vastauksia kyselyn avulla halutaan saavuttaa. Vallin (2015, s. 26, luku 4) mukaan kysymyksiä tulee rakentamaan vasta sen jälkeen, kun tutkimusongelma ja tavoitteet ovat selvillä. Silloin osataan kysyä tutkimuksen kannalta oleelliset kysymykset ja välttää turhaa sisältöä.

Tutkimusongelmana oli potentiaalisten asiakkaiden löytäminen sekä niiden segmentointi toimeksiantajan tarjoamalle BI-raportointipalvelulle. Segmentointia haluttiin lähestyä kolmesta eri näkökulmasta. Kiinnostavin näkökulma oli toimeksiantajan oman asiakasluokittelumallin mukaisten segmenttien väliset muuttujat BI-raportoinnin tarpeissa.

Toisekseen olennainen muuttuja tutkimuksen tulosten kannalta oletettiin löytyvän vastaajien yritysrakenteista, sillä toimeksiantajan asiakkaista löytyy kaiken kokoisia organisaatioita, joiden taloushallintoon liittyviä työtehtäviä hoidetaan toimeksiantajan toimesta asiakkaan haluamassa ja tarvittavassa laajuudessa. Toisin sanoen isommat yhtiöt, joilla on sisäinen taloushallinnon porras, oletettavasti hoitaisivat raportointia myös sisäisesti. Pienemmät ja muuten sellaiset yhtiöt, jotka ovat ulkoistaneet kirjanpidon kokonaan toimeksiantajan hoidettavaksi, olisivat taas oletettavasti potentiaalisempia asiakkaita BI-raportoinnille, koska yhtiöistä ei löydy sisäistä tahoja raportoinnin toteuttamiselle.

Lisäksi asiakasryhmien segmentoinnissa tulisi ottaa huomioon demografiset tekijät. Hesso (2015, s. 94) luettelee yritysmarkkinoiden segmentointikriteerien demografisiksi tekijöiksi toimialan, henkilöstön määrän ja liikevaihdon, joita arvioidaan taustatietoina myös tämän tutkimuksen tulosten yhteydessä

#### 4.1.1 Tutkimuksen hypoteesi

Keskusteluissa toimeksiantajan BI-raportoinnin tiimin kanssa nousi esiin erilaisia hypoteeseja tutkimuksen tuloksille. Hypoteeseja käytettiin apuna muodostettaessa asiakaskyselyn pohjaa.

Toimeksiantajalla on käytössä oma asiakasluokittelumalli, joka jakaa asiakasyhtiöt tuottavuuden mukaan viiteen eri segmenttiin, jotka pienimmästä suurimpaan ovat mikroasiakkaat, pienet asiakkaat, perusasiakkaat, keskisuuret asiakkaat ja suurasiakkaat. Keskusteluissa BI-tiimin kanssa nousi esille, että hypoteettisesti potentiaalisimpana BI-raportoinnin asiakaskuntana pidetään perusasiakkaita (3) ja keskisuuria asiakkaita (4). Perusteluna oletukselle oli, että pienimmät asiakkaat eivät lähtökohtaisesti halua tai pysty kuluttamaan varojaan BI-raportointiin ja suuret asiakkaat taas hoitavat BI-raportointia pääasiassa yrityksen sisäisen talousportaan toimesta.

Toimeksiantajan asiakasluokittelumallia käytetään myös tunnistamaan erityisesti kasvussa olevia yrityksiä. Esille nousi nimenomaan kysymys siitä, löytyykö kasvavien yritysten joukosta huomattavasti enemmän tarpeita BI-raportoinnille verrattuna niihin yrityksiin, jotka eivät ole erityisessä kasvun vaiheessa. Yhtenä tutkimuksen selvityskohteena on siis kasvavien yritysten BI-raportoinnin tarpeet. Jos kyselyn pohjalta olisi huomattavasti havaittavissa kasvavien yritysten erityistarpeet BI-raportointiin, pystyisi toimeksiantaja kohdistamaan raportoinnin markkinointitoimenpiteet nimenomaan kasvussa oleville yrityksille. Toimeksiantajan asiakasluokittelumallin ohella kasvuyritysten vertailussa otetaan huomioon asiakasyritysten liikevaihto ja sen kehitys.

Toisekseen BI-tiimin kanssa käydyissä keskusteluissa nousi esille toimialakohtainen ja toiminnallisuuskohtainen vertailu. BI-tiimin mukaan segmentointia tulisi katsoa myös eri toimialojen ja niiden erityistarpeiden näkökulmasta. Toimeksiantajan asiakaskuntaan kuuluu hyvin laajasti erilaisia organisaatioita useilta eri toimialoilta. Perusraportointitarpeiden lisäksi eri toimialoilla korostuu tietyt erityistarpeet raportointiin liittyen. Riippuen toimialasta erityistarpeita voi löytyä esimerkiksi viranomaisraportoinnin, pitkäaikaisen budjetoinnin ja suunnittelun tai osatuloutuksen osalta. Toisaalta perehtymällä toimialojen erityistarpeisiin kyselyn avulla odotettiin saavan myös vastauksia BI-raportoinnin kehityskohtiin, mikä oli asetettu opinnäytteen yhdeksi tavoitteeksi.

BI-raportointitiimin hypoteesin mukaan yritykset, joilla on heikomman laatuinen raportointi käytössä, olisivat helpoin BI-raportoinnin myyntikohde. Siihen liittyen kyselyssä haluttiin selvittää yritysten nykyisen raportointityökalun huonoja puolia ja kehityskohteita.

Vielä yhtenä hypoteettisena asiakaspotentiaalisuutta rajaavana tekijänä ja muuttujana BI-tiimissä tuotiin esille asiakasyritysten käytössä olevat eri taloushallinnon järjestelmät. Toimeksiantajan asiakkaat eivät rajaudu yhden taloushallinnon järjestelmän pariin, sillä moniosaavan henkilökunnan ansiosta asiakkaita voidaan palvella taloushallinnollisissa asioissa yrityksen käytössä olevasta järjestelmästä riippumatta. Myös taloushallinnon järjestelmien välillä on huomattavia eroavaisuuksia liittyen sisäänrakennettuun raportointiin. Esimerkiksi Netvisor tarjoaa jo valmiiksi graafisia kuvioita taloushallinnon datan pohjalta, mutta monet muut taas eivät mahdollista vastaavaa järjestelmänsisäistä graafista raportointia. Käytössä olevat järjestelmät toimisivat siis taustamuuttujina perusraportoinnin tarpeissa, mutta eivät kuitenkaan rajaa pois erityisraportoinnin tarpeita.

#### **4.1.2 Tutkimusmenetelmä**

Kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimuksessa selvitetään lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä (Heikkilä, 2014, s. 15). Kvantitatiivinen tutkimus koostuu yleensä suuresta otosjoukosta, jolle kohdistetaan standardoitu kysely suljetuilla kysymyksillä. Kvantitatiivisen tutkimuksen tarkoituksena on yleistää tutkimustuloksia laajempaan joukkoon, mutta tuloksista ei yleensä voida selvittää tulosten syitä. Vilka (2021, s. 55, luku 3) kiteyttää määrällisen tutkimuksen perustuvan numeraalisen tiedon saavuttamiseen.

Heikkilä (2014, s. 15) toteaa, että tutkimuksen tulosten luotettavuuden takaamiseksi tarvitaan tarpeeksi isokokoinen otanta. Vehkalahti (2014, s. 43) summaa otoksen tarkoituksena olevan tutkimustulosten yleistäminen perusjoukkoon, joka tässä tutkimuksessa koostuu toimeksiantajan kaikista asiakkaista.

Opinnäytetyön tutkimusongelman kannalta tutkimusmenetelmänä sovelletaan määrällistä tutkimusta, jonka valintaa puoltaa laaja perusjoukko ja siitä tavoiteltu isokokoinen otanta. Kysely sisältää suljettuja sekä avoimia kysymyksiä, joiden tuloksia käsitellään tilastollisesti ja yleisesti havainnoimalla tutkimusongelman ratkaisemiseksi.

### 4.1.3 Kyselyn toteuttaminen

Tutkimusta lähdettiin toteuttamaan kyselyn avulla, joka tehtiin käyttäen Webropol 3.0 -kyselyohjelmaa. Kyselylle toivottiin laajaa vastaajakuntaa, joten lähtökohtaisesti ajatuksena oli pitää kysely mahdollisimman lyhyenä ja yksinkertaisena.

**Tutkimuskysymykset.** Tutkimuskysymyksiä oli yhteensä seitsemän, joista viisi oli valintakysymyksiä ja kaksi avointa (liite 1). Viidestä valintakysymyksestä neljässä oli myös avoimia vastauskenttiä vastauksien tarkentamiseksi. Vehkalahti (2014, s. 25) osoittaa, että valintakysymysten valmiit vastausvaihtoehdot helpottavat tutkimustulosten mittausta ja käsittelyä. Hän toteaa avointen vastausten olevan työläämpiä analysoida, mutta tietyissä tilanteissa olevan valintakysymyksiä parempia selvittämään tutkimuksen kannalta sellaisia tärkeitä tietoja, jotka muuten voisivat jäädä havaitsematta.

Tutkimuskysymysten muotoilu toimii perustana onnistuneelle tutkimukselle (Valli, 2015, s. 26. luku 4). Koska taloushallintoon liittyvä sanasto on monesti vaikeasti tulkittavaa ihmiselle, joka ei normaalisti ole tekemisissä taloushallintoon liittyvien asioiden kanssa, oli kiinnitettävä erityistä huomiota kysymysten muotoiluun, jotta ne olisivat mahdollisimman helposti ymmärrettäviä. Kyselyssä pyrittiin välttämään erityisesti BI-termin käyttöä. Myös pelkkää raportoinnista puhumista pyrittiin mahdollisuuksien mukaan väistämään ilmaisemalla raportointiin liittyviä kysymyksiä arkikielisemmällä tavalla.

**Taustatiedot.** Kysely päädyttiin suorittamaan nimellisenä, sillä sen toteuttaminen mahdollisti vastaajien taustatietojen saamisen toimeksiantajan rekisteristä, jolloin voitiin kaventaa kysymyspohjaa yrityksen demografiaa selvittävien kysymysten osalta. Tarkoituksena oli siis vastauksiin linkittyneen sähköpostiosoitteen perusteella yhdistää kyselyn vastaukset ennestään laadittuun Excel-tiedostoon otannan yhtiöiden taustatiedoista. Excel-tiedostoon ajettiin sellaisia taustatietoja, jotka nähtiin tarpeellisena arvioitaessa tuloksia ja tehtäessä asiakassegmentointia ennalta määritellyistä näkökulmista. Taustatiedoissa esitettiin toimeksiantajan asiakasluokittelumallin mukaiset segmentit sekä tieto mahdollisista kasvuyrityksistä. Demografisina taustatekijöinä löytyivät myös yhtiöiden liikevaihdot ja tulokset vuodelta 2022 sekä henkilöstömäärät ja toimialat.

**Tutkimuksen kohderyhmä.** Kohderyhmää lähdettiin rajaamaan kaikkien toimeksiantajan asiakkaiden joukosta. Koska vastaanottajien sähköpostiosoitteet otettiin toimeksiantajan

asiakasrekisteristä, karsittiin joukosta ensimmäisenä pois yhtiöt, jotka ovat asettaneet markkinoitkiellon. Toimeksiantajan asiakasrekisteriin ei välttämättä ole merkattu kaikille yhtiöille sähköpostiosoitetta yhteystietoihin ollenkaan, mikä osaltaan myös rajasi kohderyhmää huomattavasti. Tutkimuksessa haluttiin vertailla tuloksia erikokoisten yhtiöiden välillä, joten kohderyhmään otettiin mukaan jäljelle jääneet asiakkaat kaikista asiakasluokittelumallin segmenteistä. Sen sijaan kohderyhmää kavennettiin yhtiömuodon mukaan, jolloin kohderyhmään valikoituivat osakeyhtiöt, julkiset osakeyhtiöt, kommandiittiyhtiöt, avoimet yhtiöt ja aatteelliset yhdistykset. Lopulliseen kohderyhmään, jolle kysely lähetettiin, valikoitui tarkalleen 7122 asiakasta.

7122 asiakkaan aineisto sisälsi osittain sellaisia toimijoita, jotka omistavat useamman yrityksen. Tästä syystä tehtiin päätös jakaa kohderyhmä kahteen eri joukkoon, joille lähetettiin oma kysely yhdellä eroavalla kysymyksellä. Toimijoille, joilla tiedettiin olevan useampi yritys, lisätettiin kyselyyn yksi lisäkysymys selvittämään, minkä yrityksen puolesta asiakas vastaa. Sen avulla vastaus voitiin yhdistää Excel-tiedostossa oikean yrityksen taustatietoihin vastauksien analysointia varten. Useamman yrityksen omaavia toimijoita kohderyhmässä oli 895.

**Kyselyn lähettäminen kohderyhmälle.** Tutkimusaineiston keräämistä varten kohderyhmälle lähetettiin sähköpostitse linkki kyselyyn saatekirjeen ohella (liite 2). Saatekirje on olennainen osa kyselylomaketta lähetettäessä, sillä saatekirjeen tarkoituksena on vakuuttaa kohderyhmä tutkimuksesta ja motivoida kyselyyn osallistumisessa (Vilkka, 2021, s. 150, luku 7).

Kohderyhmän vastausprosenttiin ei koettu olevan erityistä vaikutusta sen suhteen, milloin kysely lähetetään, ottaen huomioon kohderyhmän laajuuden sekä lähestymistavan sähköpostitse. Kohderyhmää motivoitiin kuitenkin vastaamaan pikimmiten antamalla heille aikaraja kyselyyn osallistumiselle. Kysely lähetettiin kohderyhmälle torstaina 23.11.2023. Saatekirjeessä pyydettiin vastauksia viimeistään sunnuntaihin 3.12.2023 mennessä.

#### 4.1.4 Tutkimusaineiston käsittely

Kyselyajan umpeuduttua vastaukset ajettiin Webropol 3.0 -kyselyohjelmasta käsiteltävään muotoon ja yhdistettiin Excel-tiedostoon, josta yhtiöiden taustatiedot löytyivät valmiina. Yhtiökohtaiset vastaukset ja taustatiedot yhdistettiin keskenään sähköpostiosoitteen perusteella, joka esiintyi vastausten sekä taustatietojen yhteydessä. Kyselyitä oli kaksi erillistä yhdellä

erottavalla lisäkysymyksellä, mutta molempien kyselyiden aineisto yhdistettiin samaan tiedostoon.

Excel-tiedostosta poistettiin ensimmäisenä kaikkien ylimääräisten yhtiöiden taustatiedot, jotka eivät olleet kyselyyn vastanneet. Toisekseen saadut vastaukset ja taustatiedot käytiin läpi siltä osin, että niiden voitiin todeta täsmäävän keskenään. Muutama vastaus jouduttiin rajamaan pois, koska niitä ei saatu yhdistettyä taustatietoihin, jolloin varsinainen analysointi niiden osalta ei olisi onnistunut tutkimuksen kannalta. Lisäksi aineistosta löytyi muutamia tutkimuksen kannalta irrelevantteja ja sopimattomia vastauksia, jotka jätettiin huomiotta. Valmiista aineistosta poistettiin lopuksi vastaajien sähköpostiosoitteet yleistä tietosuojasetusta ajatellen.

Tutkimuksen perusjoukko muodostuu toimeksiantajan asiakaskunnasta, johon lukeutuu noin 19 000 organisaatiota. Valli (2015, s. 14, luku 2) toteaa perusjoukkojen olevan usein niin laajoja, ettei koko joukon tutkiminen olisi edes mahdollista, mikä ratkaistaan tutkimalla perusjoukosta rajattua otantaa. Hänen mukaansa isommissa perusjoukoissa otanta voi jäädä jopa alle yhteen prosenttiin. Lopulta tutkimusaineistoon päätyneitä vastauksia oli yhteensä 550, joka on kolmen prosentin otanta perusjoukosta.

## **4.2 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti**

Tehtäessä tutkimusta tulee kiinnittää huomiota tutkimuksen laatuun (Pöyhönen ym., 2023, s. 106, luku 3). Tutkimuksen laatua tutkimusmenetelmien ja tutkimustuloksista johdettujen päätelmien kannalta voidaan arvioida validiteetin ja reliabiliteetin näkökulmista. Validiteetti ja reliabiliteetti mittaavat tutkimuksen hyvyyttä ja luotettavuutta (Heikkilä, 2014, s. 176). Tutkimusta voidaan sanoa onnistuneeksi, jos siitä saadaan luotettavia vastauksia tutkimuskysymyksiin (mts. 27).

Validiteetti kertoo tutkimuksen pätevydestä ja sen avulla arvioidaan, saatiinko tutkimuksessa vastauksia niihin kysymyksiin, joita oli tarkoituskin tutkia (Heikkilä, 2014, s. 27). Validiteetti tulee ottaa huomioon koko tutkimusprosessin ajan tutkimuksen suunnittelusta lähtien. Hyvän validiteetin edellytyksenä on, että tutkimuksen kohderyhmä ja kysymykset osataan valita oikein (Pöyhönen ym., 2023, s. 106, luku 3).



Reliabiliteetti kertoo tutkimuksen tulosten tarkkuudesta (Heikkilä, 2014, s. 28). Tutkimuksen otannan vajavaisuus sekä mittaus- ja käsittelyvirheet voivat aiheuttaa satunnaisvirheitä, jotka useimmiten vaikuttavat puutteelliseen reliabiliteettiin (mts. 178). Reliabiliteetin tarkoitus on taata, että tutkimuksen tulokset eivät ole sattumanvaraisia.

Tutkimuksen reliabiliteetti voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen reliabiliteettiin (Heikkilä, 2014, s. 178). Mittaamalla sama tutkimuskysymys useampaan kertaan voidaan todeta tutkimuksen sisäinen reliabiliteetti. Ulkoinen reliabiliteetti viittaa siihen, että mittaus on toistettavissa myös muissa tutkimuksissa ja tilanteissa.

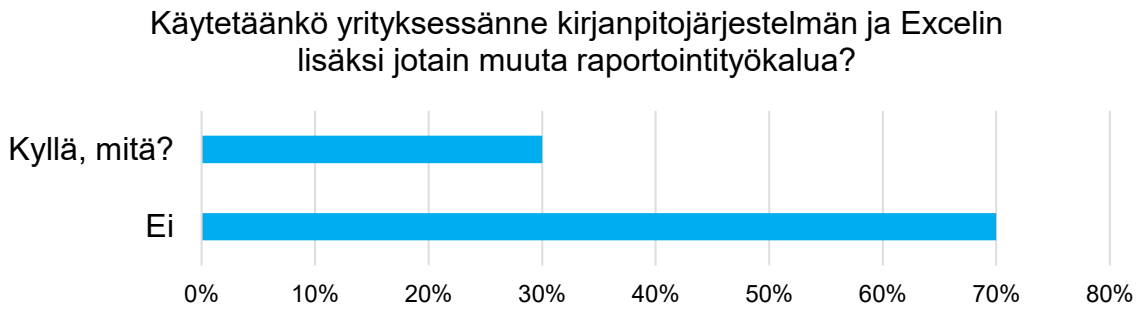
Validiteetti otettiin tutkimuksessa huomioon koko prosessin ajan. Suunnitteluvaiheesta lähtien tutkimukselle asetettiin täsmälliset tavoitteet yhdessä toimeksiantajan kanssa. Tutkimusongelma rajattiin tarkasti, jonka pohjalta siirryttiin miettimään tutkimuskysymyksiä ja niiden muotoilua tutkimusongelmaa vastaaviksi. Tutkimuskysymyksiä muodostettaessa oli selvää, miltä eri näkökannoilta tuloksia halutaan arvioida. Myös kohderyhmä vastaa tutkimusongelmaa, sillä tutkimuksen tuloksia on tarkoitus soveltaa nimenomaan toimeksiantajan nykyisiin asiakkaisiin.

Tutkimuksen reliabiliteetin kannalta otoksen koko, 550 vastausta, oli erittäin hyvä ja riittävä. Koska tutkimuksen perusjoukko koostuu ennalta tunnetuista toimeksiantajan asiakkaista, paranee reliabiliteetti entisestään. Jos tutkimus toistettaisiin samalle perusjoukolle, voidaan tutkimusaineiston olettaa olevan vastaava tässä tutkimuksessa kerättyyn tutkimusaineistoon.

### 4.3 Tutkimuksen tulokset

Tutkimuksen tulokset käsitellään kysymys kerrallaan kyselylomakkeen mukaisessa järjestyksessä. Suljettujen kysymysten vastauksista esitetään diagrammeja kuvastamaan vastauksien jakaumaa. Avoimista kysymyksistä käsitellään eniten esille nousseita vastauksia.

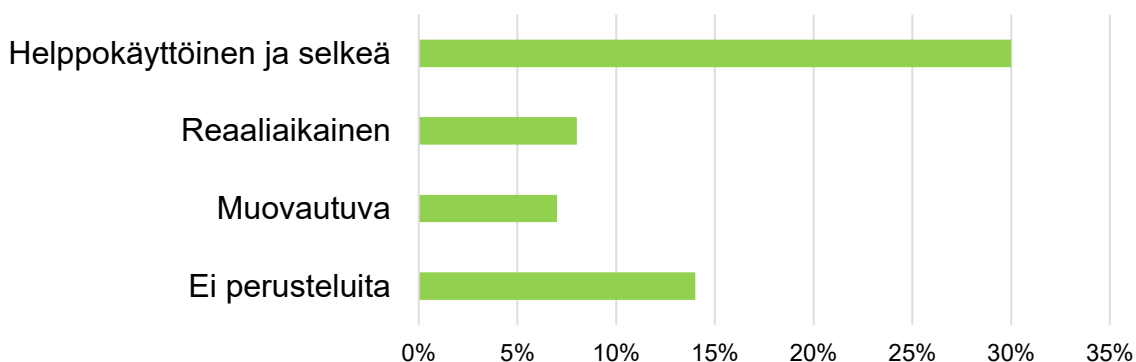
**Raportointityökalun käyttö.** Ensimmäisessä tutkimuskysymyksessä (kuvio 2) selvitettiin asiakkaiden raportoinnin käyttöä. Kysymyksellä haluttiin vastauksia lähtökohtaisesti siihen, onko vastaajilla käytössä jokin BI-raportointiin tarkoitettu työkalu. Kysymykseen vastanneita oli 547, joista 30 prosentilla on käytössä raportointityökalu.



Kuvio 2. Raportointityökalun käyttö (n=547).

Samaisessa kysymyksessä selvitettiin avoimella vastauskentällä, mitä raportointityökalua yrityksessä käytetään, jos sellainen on käytössä. Avoimista vastauksista nousi esille erityisesti kaksi ohjelmistoa, jotka olivat Power BI ja Fuusor. Power BI oli käytössä 16 yrityksellä eli kymmenellä prosentilla vastaajista, jotka käyttävät raportointityökalua. Fuusoria kertoi käyttävänsä 12 yritystä eli kahdeksan prosenttia raportointityökalua käyttävistä vastaajista.

**Raportointityökalun hyvät ja huonot puolet.** Toinen tutkimuskysymys oli avoin kysymys, jossa tiedusteltiin yhtiön käytössä olevan nykyisen raportointityökalun hyviä ja huonoja puolia. Kysymykseen (kuvio 3) saatiin yhteensä 309 vastausta, joista 177 yhtiössä käytetään raportointiin ainoastaan kirjanpitojärjestelmää sekä Exceliä ja 132 yhtiössä niiden lisäksi jotain muuta raportointityökalua. Avoimet vastaukset on välitetty toimeksiantajalle erillisellä asiakirjalla.

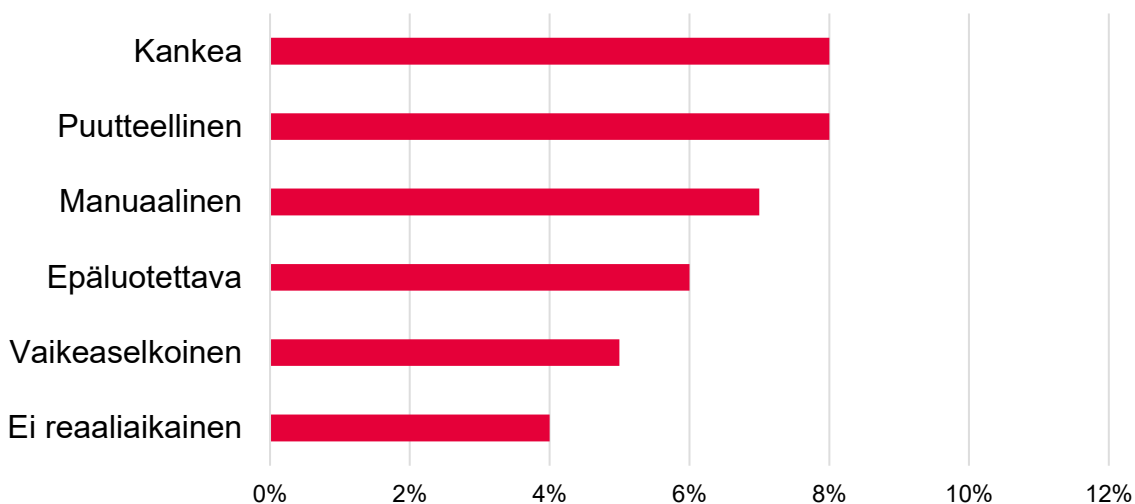


Kuvio 3. Raportointityökalun hyvät puolet (n=309).

Vastaajien listaamista hyvistä puolista raportointityökaluun liittyen nousi esille erityisesti kolme eri piirrettä. Eniten mainintoja ohjelman hyvänä puolena keräsi helppokäyttöisyys ja selkeys, joista mainitsi 30 prosenttia kaikista kysymykseen vastanneista. Toisekseen esille nousi raportoinnin reaaliaikaisuus, jota puolsivat kahdeksan prosenttia kysymykseen vastanneista. Kolmanneksi vastaajat arvostivat raportointityökalussa muovautuvuutta, jonka toivat

esille seitsemän prosenttia vastanneista. Muovautuvuudella viitattiin siihen, että raportointi on muokattavissa omatoimisesti sekä yhdisteltävissä raportointitarpeiden mukaan ja eri ohjelmien välillä. Lisäksi 14 prosenttia ilmoitti nykyisten raportointitoimien olevan hyvät ja riittävät ilman sen kummempia perusteluita.

Kysymyksessä esille tulleista raportointityökalun huonoista puolista ei noussut erityistä piirrettä muiden yli, mutta vastauksissa jakautui hyvin tasaisesti useampi piirre (kuvio 4).



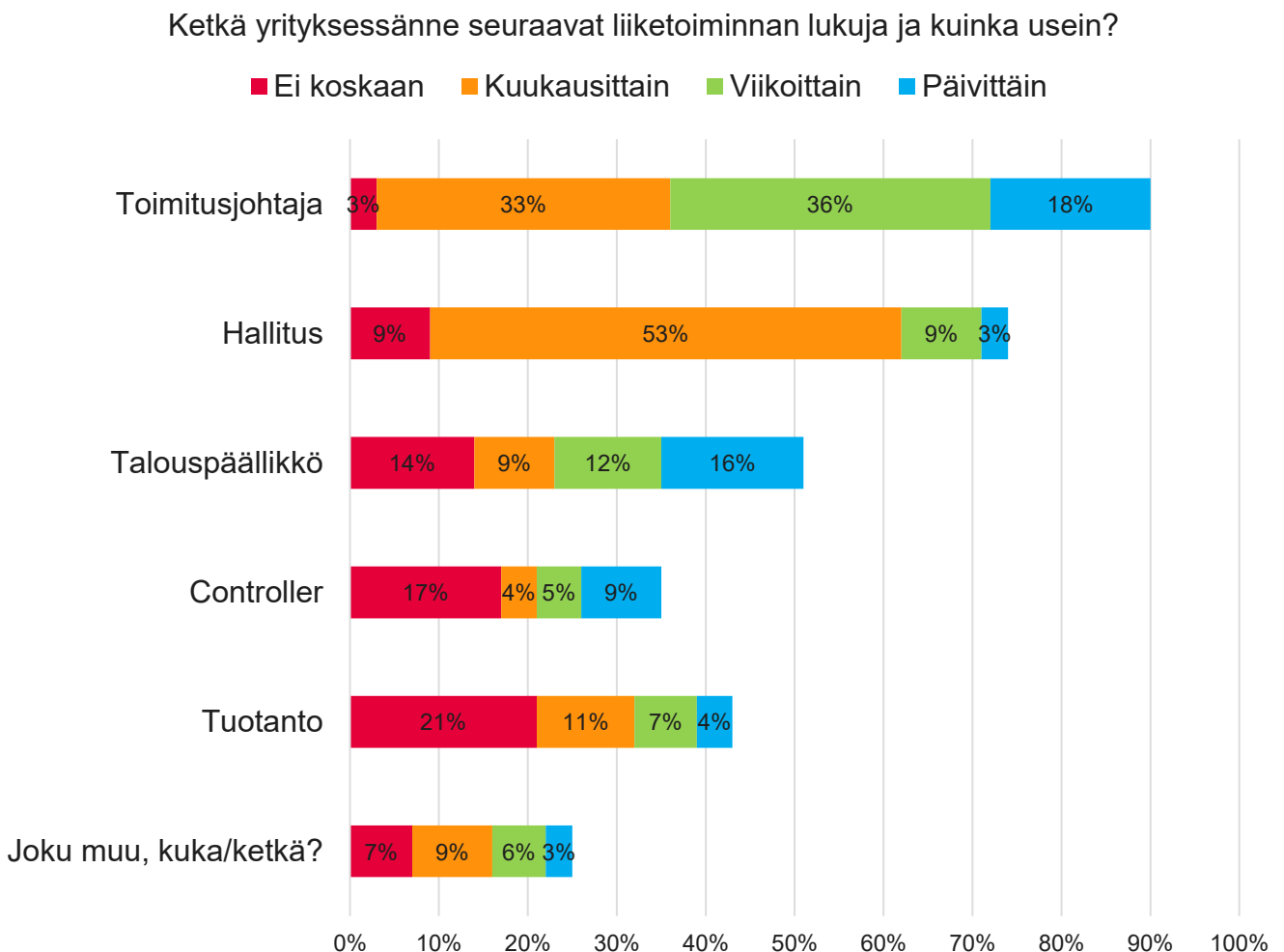
Kuvio 4. Raportointityökalun huonot puolet (n=309).

Puutteellisuuden sekä kankeuden mainitsi kahdeksan prosenttia vastaajista. Puutteellisuudella viitattiin lähinnä erityisraportointiin tai muihin raportoinnin osa-alueisiin liittyviin puutteisiin. Kankeudella tarkoitettiin osittain raportointiohjelman huonoa muokattavuutta, mutta myös ohjelman suoranaista huonoa toimintaa ja kaatumista ajoittain. Toisekseen seitsemällä prosentilla vastanneista huono puoli raportointityökalussa oli liiallinen manuaalisuus, sillä raportoinnissa kaivattaisiin enemmän tiedon automaattista yhdistymistä. Kuusi prosenttia piti raportointia epäluotettavana, sillä raportoinnin oikeellisuuteen ei ollut aina luottamista. Selkeyttä ja reaaliaikaisuutta arvostettiin raportointityökalun hyvinä puolina, joten niiden puutteellisuus näkyi tuloksissa huonona puolena. Viisi prosenttia kertoi raportointityökalun olevan vaikeaselkoinen ja neljän prosentin mielestä raportointi ei ollut tarpeeksi reaaliaikaista.

Muita huomioon otettavia asioita, joita kommenttien mukaan arvostettiin, olivat raportoinnin visuaalisuus sekä raportoinnin käyttömahdollisuus pilvipalveluna kaikilla laitteilla. Vastauksissa oli huomattavissa myös tarve raportointityökalun muokattavuudelle siinä määrin, kun raportointia ylipäättään tarvitaan. Toisin sanoen vastaajia risoi, jos raportointityökalusta löytyy

paljon sellaisia ominaisuuksia, joille ei ole tarvetta. Raportointityökalu pitäisi siis saada karsittua yksinkertaiseksi niiden ominaisuuksien mukaan, joita käytetään ja tarvitaan.

**Liiketoiminnan lukujen seuranta.** Kolmannessa kysymyksessä (kuvio 5) käsiteltiin vastaajien yritysrakennetta ja taloushallinnon vastuualueita. Kysymyksessä haluttiin selvittää, ketkä yrityksessä seuraavat liiketoiminnan lukuja. Kysymyksen tarkoituksena oli osaltaan myös avata sitä, löytyykö yrityksestä sisäisestä taloushallinnosta vastaavia toimijoita. Vastausvaihtoehdot muotoiltiin sen mukaan, että vastauksista selvisi samalla, kuinka usein mikäkin taho seuraa liiketoiminnan lukuja.



Kuvio 5. Liiketoiminnan lukujen seuranta (n=550).

Tutkimusaineistosta voidaan todeta, että suurimmaksi osaksi yritysten liiketoiminnan lukuja seuraa toimitusjohtaja. Toimitusjohtajan kerrottiin seuraavan liiketoiminnan lukuja 87 prosentissa vastanneista yhtiöistä. Seuranta jakautuu tasaisesti kuukausittaisen ja viikoittaisen

seurannan välille, joihin kumpaankin sijoittuu noin kolmasosa vastaajista. Kuitenkin lähes joka viidennessä yhtiössä toimitusjohtaja seuraa liiketoimintaa jopa päivittäin.

Otannan mukaan 65 prosentissa yrityksistä hallitus on mukana liiketoiminnan seurannassa, joka on toimitusjohtajan jälkeen toiseksi suurin joukko. Kohderyhmästä yli puolessa eli 53 prosentissa yhtiöitä hallitus seuraa lukuja kuukausittain, mikä on tulosten mukaan kaikista yleisin toimintatapa lukujen seurannassa ylipäätään.

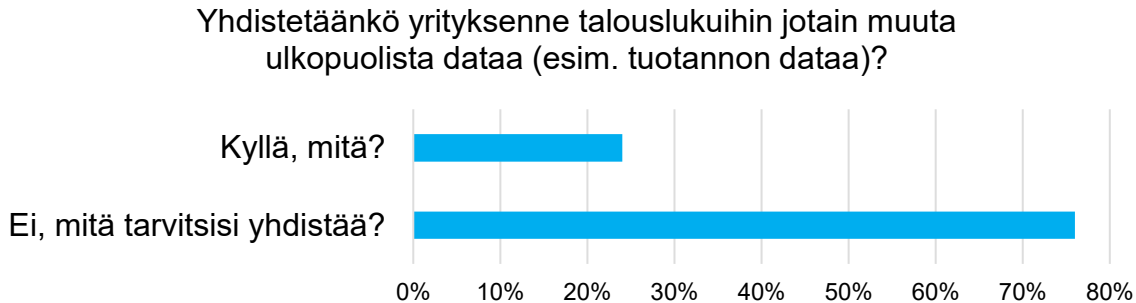
Vastausaineiston perusteella 37 prosentissa yrityksistä toimii sisäinen talouspäällikkö sekä 18 prosentissa sisäinen Controller. Tulosta voidaan korreloida siihen, minkälainen yritysraakenteen jakauma otannasta löytyy. 15 prosenttia talouspäälliköistä ja Controllereista sijoittuvat samoihin yhtiöihin. Toisin sanoen yhtiöistä, joissa on Controller, todennäköisesti löytyy myös talouspäällikkö. Jos tarkastellaan asiakasluokittelumallin segmenttien mukaan, niin yleisimmin talouspäällikkö löytyy toimeksiantajan kahden tuottavimman segmentin joukosta eli keskisuurista asiakkaista (4) ja suurasiaakkaista (5). Vastausaineistossa neljänteen segmenttiin kuuluvista yrityksistä 46 prosentissa toimii sisäinen talouspäällikkö sekä viidenteen segmenttiin kuuluvista jopa 62 prosentissa. Kolmessa muussa segmentissä taso jää alle 30 prosenttiin.

Tuotannon osuus liiketoiminnan lukujen seurannassa oli melko alhainen, sillä ainoastaan 22 prosenttia vastanneista ilmoitti tuotannon perehtyvän lukuihin. Suurimmaksi osaksi tuotannon seuranta perustuu kuukausittaiseen katselmukseen, joka ilmenee 11 prosentissa vastanneista yrityksistä.

Kysymyksessä oli mukana avoin kenttä, johon sai esittää muiden vastausvaihtoehtojen lisäksi muun tahon, joka seuraa yrityksen liiketoiminnan lukuja. Otannasta yhteensä 18 prosenttia kertoi jonkun muun tahon seuraavan lukuja, joista neljä prosenttia oli yrittäjiä ja omistajia, kolme prosenttia myyntivastaavia ja toiset kolme prosenttia johtoryhmää. Loput kahdeksan prosenttia jakautui vaihtelevasti eri tahoille, joita olivat esimerkiksi erilaiset yksiköiden ja toimipisteiden johtajat sekä rahastonhoitajat yhdistyksissä.

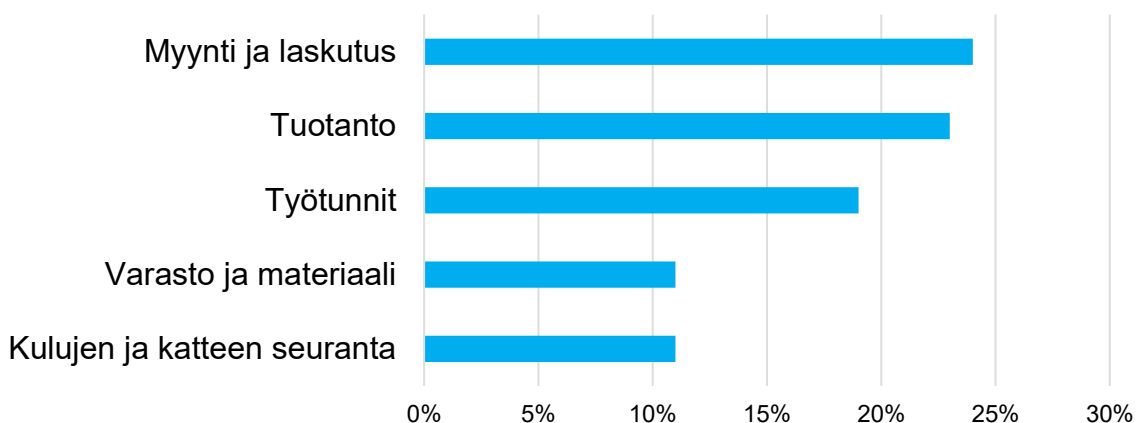
**Talouselukujen yhdistäminen ulkopuoliseen dataan.** Neljännessä tutkimuskysymyksessä (kuvio 6) haluttiin selvittää, käytetäänkö yhtiöissä jotain muuta ulkopuolista dataa, jota seurattaisiin talouselukujen yhteydessä. Kysymyksen oli tarkoitus antaa tietoa siitä, minkälaista ulkopuolista dataa olisi tarpeellista saada yhdistettyä myös toimeksiantajan tarjoaman BI-

raportoinnin järjestelmään. Kysymykseen vastanneita oli 539, joista 131 eli 24 prosenttia vastasi yhdistävänsä talouslukuihin jotain ulkopuolista dataa.



Kuvio 6. Talouslukujen yhdistäminen ulkopuoliseen dataan (n=539).

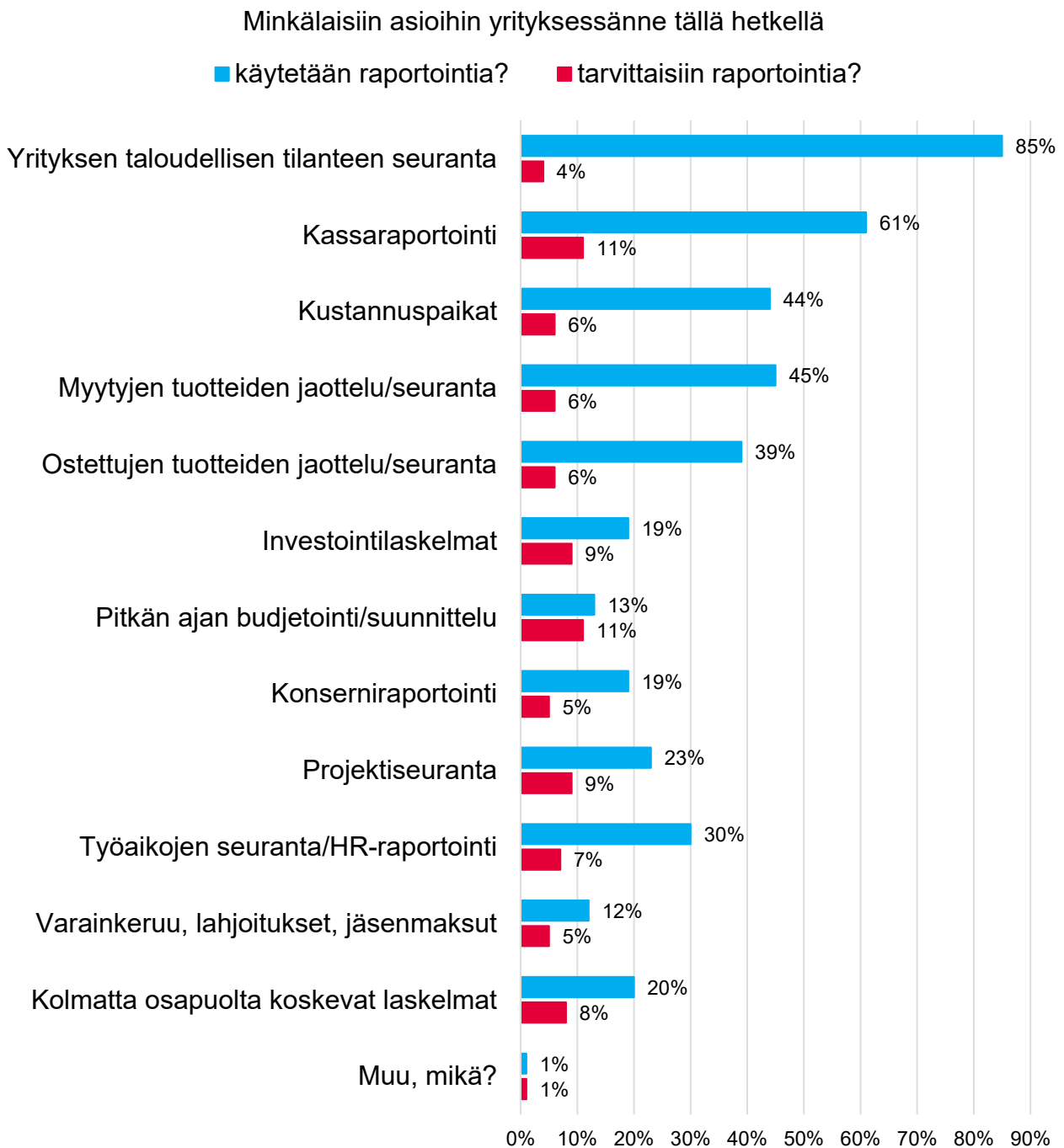
Vastausvaihtoehtoihin oli liitetty myös avoin kenttä, jotta saatiin kerättyä tietoa siitä, mitä ulkopuolista dataa talouslukujen yhteydessä ylipäätään käytetään (kuviokuva 7). Yhdistettyä dataa käyttävistä 131 vastaajasta 24 prosenttia kertoi yhdistävänsä myyntiin, myyntitilauksiin ja laskutukseen pohjautuvaa dataa talouslukujen kanssa. Tuotannon mainitsi 23 prosenttia vastaajista. 19 prosenttia vastanneista käytti työtuntien dataa, johon sisältyi pääasiassa henkilöstön työtunnit, mutta osaksi myös työkoneiden mukaiset tunnit. Varaston muutokset sekä materiaalin kulutuksen seuranta mainittiin myös useampaan otteeseen, mikä tulikin esille 11 prosentissa vastauksista. Toiset 11 prosenttia vastanneista viittasi kulujen ja katteen seurantaan liittyvän datan yhdistelemisestä.



Kuvio 7. Ulkopuolinen data (n=131).

Yhtiöt, joissa dataa ei yhdistetty, ainoastaan kaksi prosenttia vastasi avoimeen kenttään tarvitsevänsä jotain ulkopuolista dataa. Vastauksissa nousi esille kuitenkin samat piirteet, jotka näyttäytyivät dataa yhdistelevien yhtiöiden vastauksissa.

**Raportoinnin käyttö ja tarpeet.** Viides tutkimuskysymys (kuvio 8) käsitteli samanaikaisesti raportoinnin käyttöä sekä sen tarpeita. Vastausvaihtoehdoissa listattiin yleisimpiä vaihtoehtoja, joihin raportointia ylipäätään käytetään, helpottamaan kysymyksen ymmärtämistä sekä siihen vastaamista. Lisäksi vastaajille annettiin avoin kenttä, johon sai ilmaista vastausvaihtoehtoihin kuulumattomia tarpeita. Monivalintakysymyksellä selvitettiin samaan aikaan, mitä raportoinnin osa-alueita yhtiössä hyödynnetään tällä hetkellä ja minkälaisia osa-alueita raportoinnissa vielä tarvittaisiin.



Kuvio 8. Raportoinnin käyttö ja tarpeet (n=550).

Tutkimusaineiston 550 yhtiöstä 85 prosentissa käytetään raportointia yrityksen taloudellisen tilanteen seurantaan, joka on yleisin raportoinnin käytön muoto. Vastauksista on havaittavissa, että yrityksen taloudellisen tilanteen seurannan ohella kassaraportointi on myös hyvin yleisessä käytössä. Kassaraportoinnin osalta ilmoitettiin myös olevan huomattava tarve, joka näyttäytyy 11 prosentissa kyselyyn vastanneista yhtiöistä. Tuloksen kanssa korreloi kyselylomakkeen toisena esitetty kysymys, jossa useammassa vastauksessa mainittiinkin tarve paremmalle kassaraportoinnille. Toiset 11 prosenttia ilmoitti tarvitsevansa myös raportointia pitkän ajan budjetointiin ja suunnitteluun.

Tutkimuskysymykseen liitetty avoin kenttä ei kerännyt kovinkaan paljon vastauksia, ainoastaan yhden prosentin verran koko aineistosta. Siinä ennestään mainitsemattomina osa-alueina esille nousivat asiakasraportointi sekä markkinointiin liittyvä raportointi. Valmiiksi esitetyt vastausvaihtoehdot saivat kaikki vastauksia vaihtelevasti käytön sekä tarpeen osalta. Alla olevassa kuviossa näkyy eriteltynä kaikkiin raportoinnin osa-alueisiin liittyvä käyttö ja tarve aineistosta kerättyjen tietojen mukaan.

**BI-raportointipalvelun hinnoittelu.** Kyselyn kuudennessa kysymyksessä kysyttiin, kuinka paljon yritykset olisivat valmiita maksamaan toimivasta raportoinnista tarvitsemillaan osa-alueilla. Aineistoa saatiin kerättyä yhteensä 279 vastauksen verran. Avoimet vastaukset on toimitettu toimeksiantajalle erillisenä asiakirjana.

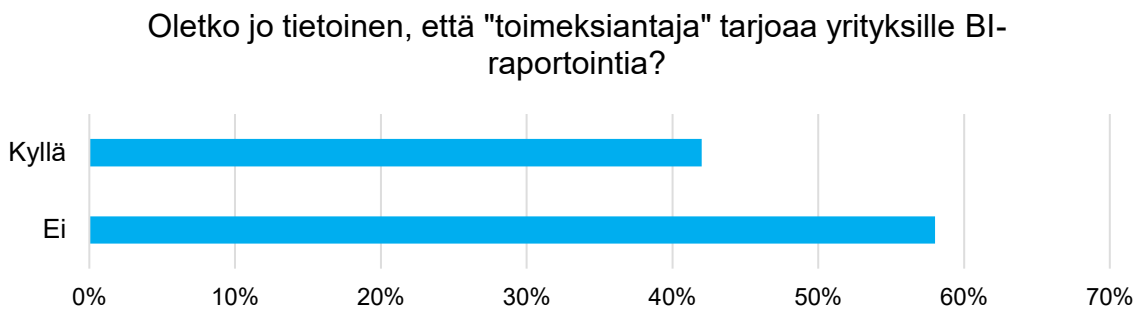
Vastaukset olivat hyvin monimuotoisia, joissa suurimmassa osassa esiintyi myös jotain muuta tekstiä pelkän numeerisen tiedon ohella. Kuitenkin 112 vastaajaa ilmoitti suoraan olevansa valmiita maksamaan tarvitsemastaan raportoinnista ylipäätään jotain. Kyseisessä joukossa oli hyvin vaihtelevia vastauksia ja osa ilmoittikin, että ei tiedä sanoa tarkempaa summaa. Summien tarkemman arvioinnin vaikeuksia kuitenkin aiheutui, sillä osaan vastauksista oli ilmoitettu pelkkä summa, mutta pimentoon jäi sellainen yksityiskohta, että oltaisiinko kyseinen summa valmiita maksamaan kuukaudessa, vuodessa tai ylipäätään kokonaisuudessaan.

Otannan 112 vastaajasta, jotka olisivat valmiita maksamaan raportoinnista, jakauma tapahtui suureksi osaksi kolmannelle ja viidennelle asiakasluokittelumallin segmentille. Jos maksuvalmiutta verrataan segmenttikohtaiseen vastausaineiston kokoon, saadaan vasta varsinaisia tuloksia. Vitossegmentistä, eli suuriasiakkaista, lähes joka kolmas (32 %) olisi valmis maksamaan raportoinnista sekä nelossegmentistä, eli keskisuurista asiakkaista, ainakin joka viides (22 %) ilmaisi myös potentiaalisuutensa BI-raportoinnin asiakkaaksi. Mikä tässä oli kuitenkin



yllättävää hypoteeseihin nähden, niin ykkössegmentin yhtiöistä 31 prosenttia, eli lähes joka kolmas, ilmoitti halunsa maksaa BI-raportoinnista. Sitten taas kakkossegmentissä asiakaspotentiaalisuus jäi noin 13 prosenttiin ja kolmossegmentissä noin 16 prosenttiin.

**Asiakkaiden tietoisuus toimeksiantajan BI-raportointipalvelusta.** Seitsemännessä ja viimeisessä kysymyksessä (kuvio 9) haluttiin ottaa selvää, ovatko asiakkaat ylipäättään tietoisia siitä, että toimeksiantajalla on tarjottavana palvelu BI-raportointia varten. Vastauksista selvisi, että yli puolet vastaajista eivät ole tietoisia kyseisestä palvelumahdollisuudesta, sillä 542 kysymykseen vastanneesta 314 eli 58 prosenttia vastasi kielteisesti. Vastaustulos kysymykseen oli melko oletettava, sillä BI-raportointiin ei ole vielä kohdistettu erityisiä markkinointitoimia.



Kuvio 9. Asiakkaiden tietoisuus toimeksiantajan BI-raportointipalvelusta (n=542).

## 5 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Viidennessä luvussa käsitellään tutkimusta sekä sen tuloksia tarkemmin. Tutkimuksen tuloksia peilataan ennalta asetettuihin hypoteeseihin sekä pyritään vastaamaan niihin kysymyksiin, joihin tutkimuksella haluttiin saada vastauksia. Tutkimustuloksista tehdään analysoinnin avulla johtopäätöksiä, joita käytetään myös kehitysideoiden luomiseen toimeksiantajalle.

Tässä luvussa tullaan antamaan vastauksia siihen, millaista asiakassegmentointia tutkimuksen pohjalta saatiin aikaiseksi. Segmenttejä rajataan ja käsitellään yksitellen selkeän kuvan antamiseksi, minkä jälkeen segmenttien valinnasta annetaan kehitysideoita perusteluineen tarkoituksena auttaa toimeksiantajaa edistämään BI-raportointipalvelun myyntiä segmentoinnin avulla. Lisäksi luvussa käsitellään keskeisiä tutkimustuloksia liittyen segmentoinnin muodostamiseen.

### 5.1 Keskeiset tutkimustulokset

Tutkimustuloksia käytiin läpi ja analysoitiin Excelissä esitetyn aineiston pohjalta. Vertailua tehtiin muun muassa toimeksiantajan asiakasluokittelumallin segmenttien, yrityskasvun, maksuhalukkuuden ja yritysrakenteiden mukaan. Vertailua pyrittiin tekemään tilastollisesti, mutta myös havainnoimalla erilaisia muuttujia pienemmissäkin ryhmissä. Analysoinnin avulla pystyttiin tunnistamaan ja rajaamaan potentiaalisia asiakasryhmiä tiettyjen ominaisuuksien mukaisesti.

Tutkimustuloksia läpi käydessä tuli selväksi, että raportoinnin käsite on osittain vielä suhteellisen vieras vastaajien keskuudessa. Yleinen virhe oli havaittavissa siinä, että raportointi sekoitettiin normaaliin kirjanpitoon. Tietynlaista raportointia senkin pohjalta voidaan tulkita, mutta vastausaineistossa on huomattavissa epäselvyyttä siitä, minkälaiseen raportointiin tutkimuksella varsinaisesti viitattiin. Kyseinen seikka osoittautui huomionarvoiseksi asiaksi tutkimusaineistossa, mutta ei heikentänyt tuloksien paikkansapitävyyttä, sillä siihen liittyvät näkökohdat otettiin huomioon tuloksia arvioitaessa.

Tutkimuksen avulla saatiin toteutettua tutkimukselle asetetut tavoitteet. Tuloksista saatiin selvitettyä toimeksiantajan asiakkaiden käyttöä ja tarpeita raportoinnin suhteen sekä muodostettua asiakassegmenttejä niiden pohjalta. Lisäksi tulosten avulla voitiin ottaa kantaa kasvun ja

toimialan vaikutukseen raportointitarpeissa. Asiakassegmentit sekä muut tutkimuksen keskeiset tulokset esitellään ja analysoidaan seuraavissa kappaleissa.

### 5.1.1 Asiakassegmentit

Asiakassegmenttien löytämisessä ja määrittelyssä käytettiin pohjana toimeksiantajan asiakasluokittelumallin mukaisia segmenttejä. Tutkimustulokset osoittavat, että toimeksiantajan asiakasluokittelumallin mukaan potentiaalisimmat asiakkaat löytyvät kolmen eri segmentin keskuudesta: mikroasiakkaat (1), keskisuuret asiakkaat (4) ja suurasiakkaat (5). Tutkimustulos kumoaa ennalta asetettuja hypoteeseja, sillä mikroasiakkaiden ja suurasiakkaiden ei odotettu olevan potentiaalisimpien asiakkaiden joukossa. Seuraavana alla käsitellään potentiaalisten asiakasryhmien tarkempia piirteitä asiakasluokittelumallin segmenttien mukaisesti.

**Mikroasiakkaat (1).** Erityistä mielenkiintoa herätti asiakasluokittelumallin ykkössegmentin mikroasiakkaat. Kyseiseen segmenttiin kuuluvien vastaajien määrään nähden 31 prosenttia olisivat valmiita maksamaan raportoinnista. Maksuvalmius oli hyvin laaja, sillä vastauksissa esitettiin arviota noin 20 eurosta jopa 1500 euroon kuukaudessa.

Edellä mainittuun joukkoon kuluviista vastaajista puolella oli ennestään käytössä jo jokin erillinen raportointityökalu, joiden haittapuolena esille nousi sen monimutkaisuus. Suurimmassa osassa näistä yhtiöistä liiketoiminnan lukuja seurasi toimitusjohtaja viikoittain tai päivittäin sekä hallitus kuukausittain. Puolet näistä yhtiöistä kertoi myös jonkin muun tahon seuravan liiketoiminnan lukuja, joita olivat esimerkiksi myyntihenkilöt, päälliköt ja tuotekehitys.

Mikroasiakkaiden potentiaalisten ostajien joukossa raportointia käytettiin erityisesti taloudellisen tilanteen seurantaan, kassaraportointiin, kustannuspaikkaerittelyyn sekä ostettujen ja myytyjen tuotteiden seurantaan. Lisäksi esille nousi noin joka kolmannella tarve pitkän ajan budjetointiin, konserniraportointiin sekä kolmatta osapuolta koskeviin laskelmiin.

Varsinaisia yhtäläisyyksiä demografisten muuttujien osalta mikroasiakkaiden potentiaalisten ostajien joukosta oli hankala löytää, sillä joukko oli kuitenkin suhteellisen pieni. Ykkössegmentistä ei pystytty tilastollisesti rajaamaan tiettyjä vahvoja tekijöitä asiakaspotentiaalisuuden suhteen, mutta joitain suuntaa antavia huomioita oli mahdollista löytää.

Jos potentiaalisten raportointiasiakkaiden taustatietoja verrataan koko ykkössegmentin otantaan, niin potentiaalisten asiakkaiden liikevaihtoluokkaa voisi suunnata vähiten liikevaihtoa tekeviin yrityksiin. Huomattava osa potentiaalisista asiakkaista rajautui vuosittaisen liikevaihdon osalta alle 50 000 euroon. Huomio toisaalta rajaa asiakasryhmää oleellisesti, sillä ykkössegmentistä löytyy merkittävä osa yrityksiä, joiden vuosittainen liikevaihto on sadoista tuhansista miljooniin.

Yritysrakenteen ja sisäisen taloushallinnon avulla ei pystynyt rajaamaan tekijöitä asiakaspotentiaalisuuden suhteen. Ykkössegmentin kaikista vastaajista 27 prosentissa yhtiöistä toimii talouspääällikkö ja potentiaalisista asiakkaista 31 prosentissa. Tulokset eivät siis vahvista yhtiön sisäistä taloushallintoa muuttujaksi suuntaan tai toiseen.

Ykkössegmentissä vastanneista avoimista yhtiöistä ja kommandiittiyhtiöistä yksikään ei käyttänyt tällä hetkellä erillistä raportointityökalua, kuten ei myöskään ollut valmis maksamaan sellaisesta. Vastaavia yhtiöitä aineistossa oli ainoastaan muutama, joten tulosta sen osalta ei voida yleistää, mutta voidaan pitää suuntaa antavana. Vastanneista ykkössegmentin yhdistyksistä noin puolet olisivat valmiita maksamaan raportoinnista. Osakeyhtiöiden toimialaluokittelu kuitenkin mahdollisti oleellisen rajauksen asiakaspotentiaalisuuden suhteen. Kaikki potentiaaliset asiakasyritykset nimittäin osoittautuivat olevan palvelualan yrityksiä, erityisesti rahoitusalaan ja hallinnolliseen alaan liittyen. Kaikki ykkössegmentistä vastanneet yritykset, joiden toimiala liittyi tavaratuotantoon, -valmistukseen, rakentamiseen tai vastaavan, eivät olleet kiinnostuneet raportoinnista.

Kaikkien ykkössegmenttiin kuuluvien potentiaalisten asiakkaiden vastauksista oli kuitenkin havaittavissa päämäärätietoisuus raportointitarpeisiin liittyen. Nykyisessä raportointityökalussa huonoja puolia näkevät vastaajat ilmaisivat vastauksissa selkeästi tarpeitaan sekä melko tarkan arvion maksuvalmiudesta, mikä osaltaan osoittaa asiakaspotentiaalin löytymistä entisestään.

Tiivistelmä potentiaalisten mikroasiakkaiden pääpiirteistä:

- osakeyhtiöt ja yhdistykset
- liikevaihto alle 50 000 €
- palvelualat
- ei tavaratuotantoa.

**Keskisuuret asiakkaat (4).** Keskisuurista asiakkaista 23 prosenttia olisivat valmiita maksamaan raportoinnista ylipäättään jotain. Monet vastaukset numeroin annetuista maksuarvioista sijoittuivat suunnilleen 100–300 euron kuukausikustannukseen.

Noin puolella nelossegmentin potentiaalisista asiakkaista oli jo tällä hetkellä käytössä jokin raportointityökalu, jossa arvostettiin erityisesti helppokäyttöisyyttä. Raportointityökalua käyttävistä yhtiöistä löytyi myös talouspäälliköt, jotka vastausten mukaan seuraavat raportointia päivittäin tai viikoittain. Kaikissa näissä nelossegmentin yhtiöissä oli käytössä perustason raportointia, mutta tarve kolmanneksella vastaajista ilmeni investointilaskelmissa ja projektiseurannassa.

Nelossegmentin vastaajissa oli mukana osakeyhtiöitä ja yhdistyksiä. Aineiston mukaan nelossegmentin yhdistykset eivät ole potentiaalisia asiakkaita, sillä ainoastaan osakeyhtiöt ilmaisivat kiinnostuksensa maksaa raportoinnista. Toimialojen mukaan ei varsinaisesti pystytty rajaamaan potentiaalisimpia asiakkaita, mutta sen avulla voitiin rajata pois sellaisia, jotka eivät ainakaan näyttäytyneet potentiaalisten ostajien joukossa. Pois rajautuvat toimialat liittyivät esimerkiksi elintarvikealaan maatalouden sekä ravintoloiden muodossa. Myös tekniseen suunnitteluun liittyvät toimialat jäivät pois potentiaalisista asiakkaista.

Demografisena muuttujana oli huomattavimmin esillä liikevaihto. Potentiaalisia asiakkaita löytyi liikevaihtoa vuosittain noin 2,5 miljoonaan euroon saakka tekevästä yhtiöistä. Suurempaa liikevaihtoa tekevät yhtiöt rajautuivat nelossegmentissä pois. Henkilöstö suurimmassa osassa näissä yhtiöistä rajautui kymmeneen henkeen.

Tiivistelmä potentiaalisten keskisuurten asiakkaiden pääpiirteistä:

- osakeyhtiöt
- liikevaihto alle 2,5 milj. €
- henkilöstö alle 10
- ei elintarvikealaa tai teknistä suunnittelua.

**Suuriasiakkaat (5).** Kyselyyn vastanneista suuriasiakkaista 32 prosenttia olisivat halukkaita maksamaan tarvitsemastaan raportoinnista. Hintahaitari pyöri suunnilleen 100–1000 euron välillä kuukaudessa. Monessa vastauksessa tosin ilmoitettiin hinnan arvioinnin olevan hankalaa riippuen raportoinnin sisällöstä, mutta olevan kuitenkin valmiita maksamaan sopivasti tarvitsemistaan raportoinnin osa-alueista. Yhteistä tällä asiakasryhmällä oli, että vastauksista

pystyi huomaamaan keskiarvoa paremman tietoisuuden raportoinnista ja sen tarkoituksesta ylipäätään.

Kahdella kolmesta (66 %) näistä yhtiöistä oli jo valmiiksi käytössä raportointityökalu. Lähes kaikilla raportointityökalua käyttävistä yhtiöistä löytyi talouspäällikkö, joka seuraa lukuja päivittäin tai viikoittain. Kaikissa näistä yhtiöistä toimitusjohtaja seuraa lukuja vaihtelevalla ajajänteellä, minkä lisäksi suurimmassa osassa hallitus seuraa kuukausittain.

Erityisesti raportointityökalussa kaivattiin perusraportoinnin ohella enemmän mahdollisuuksia muokkautuvuuteen sekä monipuolisuuteen laajemman erityisraportoinnin osalta. Noin puolessa näistä yhtiöistä talouslukuihin yhdistelläänkin tuotannon ja varaston dataa. Erityisraportoinnin tarpeista esille nousi eniten työaikojen seuranta ja HR-raportointi. Kuitenkaan oikeastaan mitään raportoinnin osa-aluetta ei voida tarpeista kokonaan rajata pois, sillä kaikki niistä keräsivät huomattavan määrän vastauksia yhdistystoimintaan liittyvää raportointia lukuun ottamatta. 41 prosenttia tästä joukosta kertoi myös jonkun muun seuraavan lukuja, jossa tahtoiksi mainittiin muun muassa erilaiset päälliköt ja johtohenkilöt sekä myyntihenkilöt. Raportointia seuraavat tahot selittävätkin asiakaspotentiaalisuutta osittain, mikä voidaan tulkita muuttujana. Sen mukaan potentiaalisten asiakkaiden joukossa raportointia seurataan enemmän muiden tahojen toimesta verrattuna ei-potentiaalisten asiakkaiden joukkoon.

Demografisia tekijöitä oli hyvin vaikea rajata kyseisestä asiakasryhmästä. Liikevaihdon, tuloksen sekä henkilöstön osalta potentiaalisia asiakkaita löytyi laajasti päästä päähän ja siltä väliltä. 69 prosentista joukkoon kuuluvista yhtiöistä löytyi talouspäällikkö, joten sitä voidaan pitää suuntaa antavana tekijänä, mutta ei selittävä, koska vitossegmentissä ylipäätään suuresta osasta yhtiöitä löytyi talouspäällikkö.

Toimialan mukaista rajausta voisi tehdä teolliseen valmistukseen liittyvään yritystoimintaan, sillä kolmasosa vitossegmentin potentiaalisista asiakkaista asettui vastaavanlaiselle toimialalle. Toisaalta samoilta toimialoilta löytyi vastaavasti asiakkaita, jotka eivät olleet valmiita maksamaan raportoinnista, joten kyseinen toimialarajaus ei kuitenkaan ole täysin selittävä tekijä. Tarkasteltaessa näihin molempiin ryhmiin jakautuvien toimialojen muuttujia oli havaittavissa, että raportointitarvetta selittäisi isompi henkilöstö. Vertailtaessa henkilöstön kokoa talouspäällikön olemassaoloon, ei kuitenkaan löytynyt yhtäläisyyksiä. Jakaumaa potentiaalisten asiakkaiden joukossa riitti kuitenkin laajasti monille eri toimialoille. Toisaalta

potentiaalisista asiakkaista rajautui kokonaan pois esimerkiksi arkkitehtuuriin ja talonrakentamiseen liittyvät toimialat.

Suuriasiakkaissa kasvun vaikutus nousee enemmän esille muihin segmentteihin verrattuna. Kasvua vertailtaessa osakeyhtiöiden osalta ovat kasvussa olevat yritykset potentiaalisempia asiakkaita. Kaikista vitossegmentin kasvussa olevista yrityksistä noin puolet ovat valmiita maksamaan raportoinnista. Yrityksistä, jotka eivät ole kasvussa, ainoastaan 29 prosenttia olisivat valmiita maksamaan. Toisaalta koko aineistossa vitossegmentin asiakkaista suurin osa ei ollut kasvuyrityksiä, joten suhteellisesti niidenkin joukosta löytyy kuitenkin paljon asiakaspotentiaalia.

Tiivistelmä potentiaalisten suurasiakkaiden pääpiirteistä:

- osakeyhtiöt
- teollinen valmistus isolla henkilöstöllä
- ei arkkitehtuuria tai talonrakentamista
- kasvuyritys.

**Vähiten potentiaalinen asiakassegmentti.** Aineistosta oli mahdollista keräillä ominaispiirteitä sellaisille yhtiöille, jotka todennäköisemmin eivät ole potentiaalisia asiakkaita BI-raportointipalvelulle. Aineiston mukaan asiakasluokittelumallin mukaisesta kakkossegmentistä, eli pienistä asiakkaista, ainoastaan noin joka kymmenes olisi valmis maksamaan BI-raportoinnista. Tarkemmin luokittelua voisi rajata kakkossegmentin yhtiöihin, joissa henkilöstöä on enintään kahden edestä sekä liikevaihto alle 140 000 euroa ja tulos alle 20 000 euroa vuodessa.

Tarkasteltaessa yleisesti tutkimusaineiston vastauksia, joissa ilmoitettiin selkeästi, että yhtiö ei ole valmis maksamaan raportoinnista, voidaan huomata joitakin yhtäläisyyksiä. Ainoastaan reilu kymmenesosa sellaisista yhtiöistä tällä hetkellä käyttää jotakin erillistä raportointityökalua. Näiden vastaajien osalta oli huomattavissa myös enemmän epätietoisuutta raportoinnista ja siihen käytettävistä työkaluista ylipäätään. 550 vastauksen aineistosta yhdeksän prosenttia vastaajista ilmoitti, että yhtiössä ei ole tällä hetkellä käytössä mitään raportointityökalua, kuten ei myöskään tarvetta sellaiselle. Kaikki kyseiset vastaajat kuuluivat kolmeen pienimpään asiakasluokittelumallin segmenttiin, joiden joukosta ei löytynyt kasvussa olevia yrityksiä. Muutoin yhtiöt olivat pääasiassa yhden tai kahden henkilön yhtiöitä.

### 5.1.2 Asiakassegmenttien analysointi

Tutkimuksen tuloksia ja niistä muodostettuja asiakassegmenttejä käytiin pääpiirteittäin läpi toimeksiantajan BI-tiimissä. Tulokset antoivat heille uusia näkökulmia liittyen BI-raportointipalvelun markkinoinnin kehittämiseen segmentteittäin.

Mikroasiakkaista löytyvistä potentiaalisista asiakkaista heräsi oletus, että joukkoon kuuluisi isompien asiakaskonsernien hallintoyhtiöitä. Silloin yhtiön sijoittaminen ykkössegmenttiin asiakasluokittelumallin mukaisesti olisi periaatteessa virheellinen. Muutenkin mikroasiakkaiden löytyminen potentiaalisimpien asiakassegmenttien joukosta herätti toimeksiantajan BI-tiimissä epäilyksiä. Sen perusteella tulokset osoittaisivat enemmänkin ykkössegmenttiin joutuneen sellaisia yhtiöitä, joiden kuuluisi asiakasluokittelumallin mukaan sijoittua johonkin korkeampaan segmenttiin. BI-tiimi haluaa perehtyä mikroasiakkaista löytyneisiin potentiaalsiin asiakkaisiin ensin tarkemmin, joten markkinointia ei tulla ainakaan vielä suoraan kohdistamaan siihen ryhmään.

Sen sijaan keskisuurten asiakkaiden sekä suurasiakkaiden segmentointi vaikutti lupaavammalta. Näiden molempien segmenttien lähestyminen toimeksiantajan resurssien näkökulmasta on hyvin mahdollista ja suositeltavaa.

### 5.1.3 Kasvun ja toimialan vaikutus raportointitarpeisiin

Yhtenä tutkimusongelmana oli tutkia kasvun vaikutusta raportointitarpeisiin. Asiasta ei ollut mitään ennakkotietoa, mutta ajatuksena oli, että kasvussa olevilla yrityksillä olisi yleisesti enemmän tarvetta raportoinnille.

Kasvun määritelmä tässä aineistossa on liikevaihdon keskiarviollinen yli 15 prosentin kasvu viimeisen kolmen vuoden aikana. Yritysten tilanne kasvun osalta ajettiin ennakkoon yritysten taustatietoihin. Kasvua ei saatu määriteltyä jokaiselle aineiston yritykselle, sillä kaikista ei ollut saatavilla liikevaihdon tilannetta viimeiseltä kolmelta vuodelta. Kaikista vastanneista osakeyhtiöistä 70 prosenttia eli 333 yhtiötä saatiin mukaan vertailuun.

Kasvun vaikutuksen selvittämiseksi vertailtiin koko aineiston otantaa (n=550) yritysten taustatiedoissa ilmoitettuun kasvutilanteeseen. Vertailussa potentiaaliset sekä epätodennäköiset asiakkaat arvioitiin sen mukaan, mitä he olivat vastanneet kyselyyn seitsemänten



kysymykseen valmiudestaan maksaa BI-raportoinnista. Tässä vertailussa on otettu huomioon ainoastaan sellaiset vastaukset, joista voitiin selkeästi päätellä asiakkaan halukkuus tai haluttomuus maksaa BI-raportoinnista. Paljon aineiston vastauksia jäi siis tässä arvioinnissa ottamatta huomioon, koska kaikki vastaajat eivät olleet kommentoineet asiaa mitenkään tai vastauksesta ei muuten varsinaisesti ilmennyt maksuhalukkuus suuntaan tai toiseen.

Vastausaineiston kaikkia kasvussa olevia yrityksiä (n=100) katsottaessa noin joka neljäs eli 26 prosenttia näyttäytyi potentiaalisena asiakkaana. Aineistosta tutkittaessa niitä yrityksiä, jotka eivät olleet kasvussa (n=233), 17 prosenttia ilmoitti olevansa valmiita maksamaan raportoinnista. Vertailu osoittaa, että kasvuyrityksien joukosta siis löytyy todennäköisemmin asiakkaita raportoinnille suhteellisesti. Toisaalta ei-kasvuyrityksiä ei pidä kuitenkaan rajata pois, sillä määrällisesti niitä on paljon enemmän koko aineistoa katsottaessa.

Vertailtaessa kasvun näkökulmasta niitä asiakkaita, jotka ilmaisivat eritoten haluttomuutensa maksaa raportoinnista, saatiin todenmukaisempia vastauksia siihen, vaikuttaako kasvu yrityksen raportointitarpeisiin. Kaikista aineiston kasvussa olevista yrityksistä 23 prosenttia ei halunnut maksaa raportoinnista, joka oli melkein vastaava määrä potentiaalisten kasvuyritysten kanssa. Ei-kasvuyrityksistä suhteellinen osuus epätodennäköisistä asiakkaista jäi jälleen hieman kasvuyrityksiä pienemmäksi, 22 prosenttiin.

Toisin sanoen kasvussa olevat yritykset ovat ei-kasvuyrityksiä suhteellisesti todennäköisemmin potentiaalisia asiakkaita, mutta myös ei-potentiaalisia asiakkaita. Tällä vertailulla voidaan siis edetä päätelmään, että yleisellä tasolla kasvulla ei ole huomattavaa vaikutusta raportointitarpeisiin.

Ennako-olettamuksena oli, että erilaiset raportoinnilliset erikoistarpeet voisivat näyttäytyä eri tavoin toimialojen välillä. Toimialakohtaisia merkittäviä sidonnaisuuksia raportointitarpeisiin ei kuitenkaan pystytä aineiston mukaan osoittamaan, sillä kaikki raportoinnin osa-alueet keräsivät vastauksia laajasti jakautuen eri toimialoille ainoastaan prosenttien eroavaisuuksilla.

Ainoastaan varainkeruu, lahjoitukset ja jäsenmaksut olettamustenkin mukaan pystyttiin osoittamaan erityisesti yhdistysten tarpeeksi, sillä kyseistä raportoinnin osa-aluetta käyttävistä tai tarvitsevista vastaajista 38 prosenttia oli yhdistyksiä. Toisaalta yhdistyksillä näytti aineiston mukaan olevan laajastikin tarpeita kaikilla eri raportoinnin osa-alueille. Yhdistyksiä kuitenkin yhdisti yleinen haluttomuus maksaa raportoinnista.

## 5.2 Kehitysideat toimeksiantajalle

Vastausaineistosta selvisi, että raportointi on edelleen hieman vieras käsite monille ihmisille. Asiakas haluaa ennen ostopäätöstä tietää, minkälainen palvelu tarjoukseen on tarkalleen paketoitu (Suomen Yrittäjät, i.a.). Asiakkaan on myös tiedettävä, mitä hyötyä hän käytännössä saa palvelun ostamisesta, jotta voi kokea sen mielekkääksi ja tarpeelliseksi (Selin, 2018). Vastausten perusteella BI-raportoinnin myynti nimenomaan vaatisikin palvelun muotoilua asiakkaille selkokielisemmäksi, jotta asiakkaat ymmärtäisivät, mikä sen varsinainen hyöty on yhtiön toimintaan nähden.

Aineistossa nousi myös vahvasti esille seikka asiakkaiden arvostamasta yksinkertaisuudesta heidän omien tarpeidensa mukaisesti. Asiakkaat antoivat kritiikkiä raportointityökalusta, jos siinä oli liikaa sellaisia ominaisuuksia, joita yritys ei tarvitse omaan käyttöönsä. Toisin sanoen raportointityökalun tulisi olla räätälöitävissä ainoastaan niihin ominaisuuksiin, joita asiakas tarvitsee, jotta palvelu voitaisiin kokea mielekkäämpänä. Sen mukaan myös palvelun markkinointi tulee ehdottomasti riisua kaikenkattavasta kokonaisuudesta yksittäisiin selkeisiin ominaisuuksiin.

Tähän mennessä toimeksiantajan luoma markkinointi BI-raportointiin liittyen on ollut aika lailla kaikenkattavaa ja yleispiirteistä korostaen kaikkia BI-raportoinnista irti saatavia ominaisuuksia. Jatkossa markkinointi kannattaa siis pilkkoa segmenttikohtaisesti yksittäisiä ominaisuuksia korostavaksi. Segmentoinnin lisäksi olisi hyvä ottaa huomioon enemmän juuri niitä raportoinnin osa-alueita, joita kyseisessä segmentissä arvostetaan.

## LÄHTEET

- Ahonen, T. (2019). *Palvelumuotoilu sotessa: Palvelumuotoilun käsikirja sosiaali- ja terveystalouden palvelujen kehittämiseen* (3. p.). Rihti.
- Alasuutari, P. (2011). *Laadullinen tutkimus 2.0*. Vastapaino.
- Bergström, S., & Leppänen, A. (2021). *Yrityksen asiakasmarkkinointi* (19. p.). Edita Publishing.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2016). *Digital marketing* (6. p.). Pearson.
- Grönroos, Christian. (2020). *Palvelujen johtaminen ja markkinointi* (5. p.). Alma Talent.
- Heikkilä, T. (2014). *Tilastollinen tutkimus* (9. p.). Edita Publishing.
- Hesso, J. (2015). *Hyvä liiketoimintasuunnitelma* (2. p.). Helsingin seudun kauppakamari.
- Joy Christy, A., Umamakeswari, A., Priyatharsini, L., & Neyaa, A. (2021). RFM ranking: An affective approach to customer segmentation. *Journal of King Saud University: Computer and information sciences*, 33(10), 1251–1257.  
<https://doi.org/10.1016/j.jksuci.2018.09.004>
- Jylhä, E., & Viitala, R. (2013). *Liiketoimintaosaaminen: Menestyvän yritystoiminnan perusta* (6. p.). Edita Publishing.
- Kaarlejärvi, S., & Salminen, T. (2018). *Älykäs taloushallinto: Automaation aika*. Alma Talent.
- Keskinen, T., & Lipiäinen, J. (2013). *Asiakkaan matkassa: Tuotokeskeisyydestä symbioosi-strategiaan*. Alma Talent.
- Koivisto, M., Säynäjäkangas, J., & Forsberg, S. (2019). *Palvelumuotoilun bisneskirja*. Alma Talent.
- Komulainen, M. (2023). *Menesty digimarkkinoilla 2.0*. (3. p.). Helsingin seudun kauppakamari.
- Kurvinen, J., & Seppä, M. (2016). *B2B-markkinoinnin & myynnin pelikirja: Yritysjohdon opas myyntiin ja markkinointiin* (2. p.). Printon.
- Lahti, S., & Salminen, T. (2014). *Digitaalinen taloushallinto*. Alma Talent.
- Metsä-Tokila, T. (2019). *Taloushallintoalan toimialaraportti 2019* (Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2019:50). Työ- ja elinkeinoministeriö. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-453-2>

- Negash, S. (2004). Business Intelligence. *Communications of the association for information systems*, 13(15), 177–195. <https://doi.org/10.17705/1CAIS.01315>
- Nelson, G. (2007). Introduction to the SAS® 9 business intelligence platform: A tutorial. *SAS Global Forum 2007*, (207). <https://support.sas.com/resources/papers/proceedings/proceedings/forum2007/207-2007.pdf>
- Novavara Marketing. (26.11.2017). *B2B Asiakassegmentointi: Perusteet*. <https://novavara.com/b2b-asiakassegmentoinnin-perusteet/>
- Puranen, T. (i.a.). *Segmentointi: Markkinoinnin suunnittelun työkalut, osa 1*. <https://ammattijohtaja.fi/segmentointi/>
- Puusa, A., Reijonen, H., Juuti, P., & Laukkanen, T. (2012). *Akatemiasta markkinapaikalle: Johtaminen ja markkinointi aikansa kuvina*. Talentum.
- Pöyhönen, P., Santavuori, H., & Mustonen, S. (2023). *Asiakastutkimus: Perusteet ja käytännöt*. Alma Talent.
- Roima, P. (27.11.2023). BI-raportointi johdon työkaluna. *Tilisanomat*, 6. <https://tilisanomat.fi/kirjanpito/bi-raportointi-johdon-tyokaluna>
- Saarijärvi, H., & Puustinen, P. (2020). *Strategiana asiakaskokemus: Miksi, mitä, miten? Docendo*.
- Saarinen, V., & Viinikainen, M. (14.12.2022). *Asiakasraportoinnin tehostaminen tilitoimistossa*. <https://blogit.lab.fi/labfocus/asiakasraportoinnin-tehostaminen-tilitoimistossa/>
- Selin, E. & Selin, J. (11.12.2018). *7 vinkkiä tulokselliseen myyntiin*. <https://mma.fi/ajankohdaista/artikkelit/7-vinkkia-tulokselliseen-myyntiin/>
- Suomen Yrittäjät. (i.a.). *Myynti – miten myyn yritykseni palveluita*. <https://www.yrittajat.fi/tietopankki/markkinointi-ja-myynti/myynti-miten-myyyn-yritykseni-palveluita/>
- Taloustutkimus. (14.6.2022). *Mitä segmentointi tarkoittaa ja mitä sillä tekee*. <https://www.taloustutkimus.fi/ajankohtaista/uutisia/mita-segmentointi-tarkoittaa-ja-mita-silla-tekee.html>
- Tuulaniemi, J. (2011). *Palvelumuotoilu*. Alma Talent.
- Valli, R. (2015). *Johdatus tilastolliseen tutkimukseen* (2. p.). PS-kustannus.
- Vierula, M. (2014). *Suuri integraatiokirja: Markkinointi, myynti, viestintä* (2. p.). Alma Talent.
- Viitala, R., & Jylhä, E. (2007). *Liiketoimintaosaaminen: Menestyvän yritystoiminnan perusta*. Edita Publishing.

Vilka, H. (2021). *Tutki ja kehitä* (5. p.). PS-kustannus.

## **LIITTEET**

**Liite 1. Kyselylomake**

**Liite 2. Kyselylomakkeen saatekirje**

## Liite 1. Kyselylomake

1. Käytetäänkö yrityksessänne kirjanpitojärjestelmän ja Excelin lisäksi jotain muuta raportointityökalua?

- Kyllä, mitä? \_\_\_\_\_
- Ei

2. Mitkä ovat nykyisen raportointityökalun hyvät ja huonot puolet?

---

3. Ketkä yrityksessänne seuraavat liiketoiminnan lukuja ja kuinka usein?

	Ei koskaan	Kuukausittain	Viikoittain	Päivittäin
Toimitusjohtaja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hallitus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Taluspäällikkö	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Controller	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuotanto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Joku muu, kuka/ketkä? _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Yhdistetäänkö yrityksenne talouslukuihin jotain muuta ulkopuolista dataa (esim. tuotannon dataa)?

- Kyllä, mitä? \_\_\_\_\_
- Ei, mitä tarvitsisi yhdistää? \_\_\_\_\_

## 5. Minkälaisiin asioihin yrityksessänne tällä hetkellä

	käytetään raportointia?	tarvittaisiin raportointia?
Yrityksen taloudellisen tilanteen seuranta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kassaraportointi (rahan riittävyyden seuranta)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kustannuspaikat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Myytyjen tuotteiden jaottelu/seuranta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ostettujen tuotteiden jaottelu/seuranta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Investointilaskelmat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pitkän ajan (yli 6 vuoden) budjetointi/suunnittelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Konserniraportointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Projektiseuranta (osatuloutusraportointi)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työaikojen seuranta/HR-raportointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Varainkeruu, lahjoitukset, jäsenmaksut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kolmatta osapuolta koskevat laskelmat (EU-tuki jne.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muu, mikä? _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 6. Kuinka paljon yrityksenne olisi valmis maksamaan toimivasta raportoinnista tarvitsemillaan osa-alueilla?

---

## 7. Oletko jo tietoinen, että "toimeksiantaja" tarjoaa yrityksille BI-raportointia?

- Kyllä
- Ei



## Liite 2. Kyselyn saatekirje

Tervehdys Yritys X:n asiakas!

Toimin Yritys X:llä reskontrakirjanpitäjänä, minkä ohella suoritan opintojani loppuun Seinäjoen ammattikorkeakoulussa. Kirjoitan tällä hetkellä opinnäytetyötä, jonka teen yhteistyössä Yritys X:n kanssa. Opinnäytetyön aiheena on yritysten liiketoimintaan liittyvä raportointi.

Ohessa on lyhyt kysely, jossa haluaisin muutamalla nopealla kysymyksellä selvittää organisaationne käytäntöjä ja tarpeita raportoinnissa. Olisithan ystävällinen ja auttaisit minua etenemään opinnäytetyössäni vastaamalla tähän kyselyyn! Vastaamalla autat myös Yritys X:ä kehittämään raportointipalveluitaan.

Vastaathan viimeistään sunnuntaihin 3.12. mennessä.

Kiitos ajastasi!

Ystävällisin terveisin,

Petra Panttila

Seinäjoen ammattikorkeakoulu

reskontrakirjanpitäjä

Yritys X