

AJANVARAUSPALVELUN KEHITTÄMINEN

Case: ScanMS Booking -palvelu

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma
Markkinointi
Opinnäytetyö
Syksy 2009
Mikko Kirves

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

Kirves, Mikko:

Ajanvarauspalvelun kehittäminen
Case: ScanMS Booking -palvelu

Markkinoinnin koulutusohjelman opinnäytetyö 73 sivua, 17 liitesivua

Syksy 2009

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö käsittelee ajanvarauspalvelun kehittämistä. Työn tarkoituksena on selvittää, miten Scandinavian Marketing Services Oy:n (ScanMS), Booking -palvelua on mahdollista kehittää niin, että se toisi asiakkaalle lisäarvoa. Tarkoitus on tuoda ns. ulkopuolisen näkökulma kehitystyöhön ja luoda konkreettisia kehitysehdotuksia. ScanMS on markkinoinnin monitoimitalo, joka tuottaa pääsääntöisesti contact center -palveluita. ScanMS Booking -palvelu, on yhtiön ajanvarauspalvelu. Palvelu tuotetaan pääsääntöisesti telemarkkinointina ja vaatii työntekijältä myös myyntitaitoja tapaamisen sopimisessa.

Työn teoriaosassa selvitetään, mitä on palvelun kehittäminen, miten tuotteistaminen liittyy palvelun kehittämiseen, miten palvelukonsepti muodostuu, miten kuituanalyysimalli toimii ja miten palvelun laatua analysoidaan saadaan oikeaa tietoa palvelun toimivuudesta. Palvelua analysoidessa keskitytään yhdistämään ja kehittämään teoriaosuudessa esitettyjä teorioita vastaamaan paremmin ajanvaraustointia. Tutkimustyössä käytetään kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimussuuntauksen yhdistelmää ja tiedonkeruumenetelminä dokumenttitutkimusta, sähköpostikyselyä ja haastattelua.

Keskeisinä tuloksina voidaan pitää sitä, että palvelun käyttäjät ovat tyytyväisiä palveluun mutta katsovat että palvelussa on kehitettävää. Palvelun tuottajat katsoivat että palvelun teknisessä puolessa on kehitettävää ja toivovat muutoksia työtapoihin. Haastattelussa saatiin selville, että palvelu on perusluonteeltaan tuotteistettu. Tuotteistamisessa kehitettävää löytyy kuitenkin esim. dokumentaatioiden tuottamisessa. Tuloksista voitiin päätellä mm., että uusi soittojärjestelmä tulee hankkia ja työtavoissa on kehitettävää. Palvelua tulee tuotteistaa mm. tuottamalla pakettiratkaisuja ja tuottamalla kattava dokumentaatio. Yhteistyötä palvelun käyttäjän ja tuottajan välillä tulee myös syventää.

Avainsanat: Ajanvarauspalvelu, palvelun kehittäminen, ScanMS Booking -palvelu, Scandinavian Marketing Services Oy, palvelun tuotteistaminen, Telemarkkinointi

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Marketing

Kirves, Mikko:

Product Development of a Booking Service
Case: ScanMS Booking Service

Bachelor's Thesis in Marketing

73 pages, 17 appendixes

Autumn 2009

ABSTRACT

This thesis deals with service development and service productization in booking services. The purpose of this thesis is to find out how it is possible to develop ScanMS Booking Service, which is a service of Scandinavian Marketing Services Oy (ScanMS), in a way that it would bring added value for the customer. The purpose is to bring an outsiders view to the development process of a company and generate concrete development solutions. ScanMS is a service center specialized in marketing which mainly produces contact center services. The ScanMS Booking Service is produced mainly by telemarketing and requires sales skills to successfully book meetings.

In the theory part of this thesis the following areas will be covered: what service development is, how productization is a part of service development, what is a service concept, how the service gap model works and service quality. When analyzing the service, the focus will be on how all the theories presented work in a booking service and what is needed to be carried out for the theories to work. In the research part of the study a mixture of qualitative and quantitative approaches were utilized. As a data collecting method documentary research, email inquiry and an interview were used.

The main results of the study show that the users of the service were mainly satisfied with the service but thought that the service should be further developed. The producers of the service thought that the technical side of the service and work methods should be developed. The interview pointed out that the service had been productized but there was need to further develop e.g. producing documentation. From the results one can conclude that there is a need for a new calling system and the working methods should be changed. The service should be productized by e.g. producing new packaging solutions and an inclusive documentation system should be implemented. Co-operation between the user and producer of the service should be deepened.

Key words: Booking service, service development, ScanMS Booking Service, Scandinavian Marketing Services Oy, service productization, telemarketing

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tutkimusongelman määrittely	2
1.2	Opinnäytetyön rakenne	3
2	PALVELUIDEN KEHITYS OSANA LIKETOIMINTAA	4
2.1	Palvelun kehittäminen	5
2.2	Palvelukonsepti	12
2.3	Palveluiden kuiluanalyysimalli	13
2.4	Palvelunlaatu	14
3	SCANDINAVIAN MARKETING SERVICES OY	16
3.1	ScanMS - markkinoinnin palvelukeskus	16
3.2	ScanMS Booking	20
3.3	Ajanvaraus – telemarkkinointina tapahtuvaa myyntityötä	22
4	BOOKING-PALVELUN KEHITTÄMINEN	27
4.1	Palvelun kehittämiseen tarvittava dokumentaatio	27
4.2	Booking-palvelun konsepti	33
4.3	Booking-palvelun kuiluanalyysimalli	35
4.4	Booking-palvelun laatu	38
5	TUTKIMUSTYÖN TIEDONKERUUMENETELMÄT	40
5.1	Dokumenttitutkimus	43
5.2	Puolistrukturoitu sähköpostikysely	44
5.3	Haastattelu	46
6	CASE: SCANMS BOOKING -PALVELULLE LISÄARVOA	48
6.1	Palvelun kuluttajien tyytyväisyys ja kehitysehdotukset	48
6.2	Palvelun tuottajien kehitysehdotukset	52
6.3	Myynti- ja markkinointipäällikön haastattelun tulokset	55
7	KEHITYSEHDOTUKSET	58
7.1	Palvelun kehittämiseen ja konseptiin liittyvät kehitysehdotukset	58
7.2	Palvelun kuiluihin liittyvät kehitysehdotukset	64
7.3	Palvelun laatuun liittyvät kehitysehdotukset	65

8	YHTEENVETO	67
	LÄHTEET	69
	LIITTEET	74

1 JOHDANTO

Yhtiöt voivat edetä, kasvaa ja saada lisää asiakkaita erilaisilla tavoilla. Muun muassa tarjoamalla enemmän tuotteita tai palveluita ja markkinoimalla tai kehittämällä palveluitaan yhtiö voi kasvaa jo olemassa olevilla markkinoilla. (Penrose 1995, 153–158.)

Teen tämän opinnäytetyöni Scandinavian Marketing Services Oy:lle (virallinen lyhenne ScanMS). Kyseinen yhtiö pyrkii kasvuun erilaisten ratkaisujen avulla. Yksi niistä on työni aiheeksi saamani booking-palvelun kehittäminen. Booking-palvelu on mielenkiintoinen, mutta toisaalta haastava kehittämiskohde. Sen tekee haastavaksi se, että kyseessä on palvelu, jonka toimeksiantaja tilaa ulkoistaakseen ajanvaraustoiminnan, ollen siten osa toimeksiantajan myyntitoimintaa ja samalla kuitenkin ScanMS:n virallista liiketoimintaa. Palvelua kehittäessä tulee pitää mielessä sekä toimeksiantajayhtiöiden että ScanMS:n toimintatavat ja arvot. Tällä hetkellä kehittyvin asia palvelussa on ”spiikit”, eli puhelun läpikäyntiä edesauttava malli käytävästä puhelinkeskustelusta.

Yhteysassistentin, eli ajavaraajan, työ on yksi osa työtehtäviäni yhtiössä. Ennalta, jo työtä muutaman kuukauden tehneenä, olen huomannut, että palvelun teknisessä puolessa, -tuotteistamisessa ja työtapoihin liittyvissä asioissa, saattaa olla kehittämistä. Yleisesti kehitystoimintaa tapahtuu yhtiössä ja sitä pyritään edesauttamaan mm. tällaisilla opinnäytetyöprojekteilla, joihin ei aseteta suoranaisia rajoja, vaan pyritään hakemaan uusia kehitysideoita. Tämän työn tarkoitus on erityisesti hyödyntää työtä yhtiön vision ja nykyisen kehitystoiminnan tueksi, antamalla ns. ulkoinen näkökulma ja ehdotus kehitystyölle. Tutkimusmenetelmänä on kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen suuntauksen yhdistelmä. Dokumenttitutkimusta, sähköpostikyselyä ja haastattelua käytetään tiedonkeruumenetelminä.

1.1 Tutkimusongelman määrittely

Keskityn tässä kirjallisessa työssä konkreettisten parannusehdotuksien löytämiseen ja palvelumallin kehittämiseen. Olen hahmotellut työhön sopivan tutkimusongelman, johon pyrin saamaan konkreettisen ratkaisun teorian ja tutkimuksen ehdoilla. Haluan siis tutkia, miten olisi mahdollista kehittää Scandinavian Marketing Services Oy:n ScanMS Booking -palvelukokonaisuutta pysyen firman arvojen ja vision antamien rajoitusten sisällä, siten että palvelun kehitystyön seurauksena syntyisi lisäarvoa asiakkaalle. Tutkimusongelmani on:

Miten ScanMS Booking -palvelua tulisi kehittää, jotta se toisi paremmin lisäarvoa asiakkaalle?

Lisäarvoa tuo se, että asiakas, eli joko loppukäyttäjä (toimeksiantajan myyjä/asiiantuntija/edustaja) ja/tai tilaaja (toimeksiantajayhtiö), saa palvelunsa nopeammin ja/tai paremmalla sisällöllä ja/tai laadukkaammin, mutta käytännössä ns. samalla vaivalla. Toisaalta lisäarvoa saattaa olla myös uuden lisäpalvelun tuominen mukaan nykyiseen palveluun, josta asiakas hyötyy, mutta suorittaa lisäkorvauksen. Lisäarvon tuottamisessa keskitytään siis palvelun kehittämiseen, tuotteistamisprosessiin, palvelun sisältöön ja sen toimivuuteen ja lopputuotteen, eli sen mitä toimeksiantajaosapuolet saavat vastineeksi rahoilleen, laadun parantamiseen.

Teen tämän opinnäytetyöni Scandinavian Marketin Services Oy:lle ja siten pääsääntöisenä kohdeyleisönä on yhtiön operatiivinen johto. Kohderyhmään voidaan myös lukea kaikki, jotka lukevat opinnäytetyöni sen julkaisun jälkeen. Myös mahdollisen jatkotutkimuksien tekijät, olivat he sitten Scandinavian Marketing Services Oy:n toimeksiannosta toimivia tai ulkopuolisia palveluiden kehittämisen tutkijoita, kuuluvat myös käytännössä kohderyhmääni.

1.2 Opinnäytetyön rakenne

Tämä työ keskittyy palvelun kehittämiseen. Ensimmäinen kappale on siis johdanto. Kehitystyöhön liittyvät teoriat esittelen kappaleessa kaksi ja näitä teorioita tulen käyttämään palvelun kehittämisessä. Kappaleessa kolme esittelen ScanMS:n, ScanMS Booking -palvelun ja avaan toimintaan liittyvää teoriaa. Kappaleessa neljä käsittelen kappaleessa kaksi esiteltyt teoriat ajanvarauspalvelun näkökulmasta. Kappaleessa viisi esittelen käytetyt tutkimus- ja tiedonkeruumenetelmät. Kappaleessa kuusi käsittelen ja analysoin tutkimukset, joilla pyrin ratkaisemaan tutkimusongelman. Kappaleessa seitsemän esittelen kehitysehdotukseni teorioittain samassa järjestyksessä kuin esitin ne kappaleessa kaksi ja neljä. Lopuksi kappaleessa kahdeksan on yhteenveto koko tutkimuksesta.

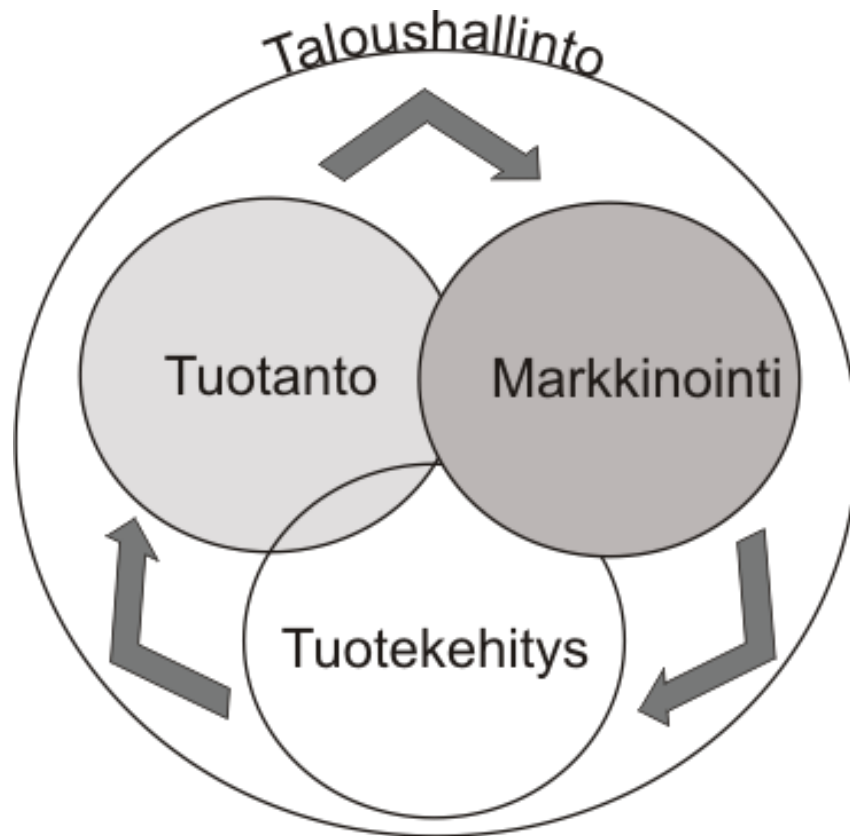
2 PALVELUIDEN KEHITYS OSANA LIKETOIMINTAA

Tässä kappaleessa esittelen tuotekehitykseen, tuotteistamiseen ja palvelukonsepttiin liittyvät teoriat. Esittelen myös kuiluanalyysimallin ja palvelun laadun mallin. Näiden teorioiden pohjalta tulen etenemään tässä palvelun kehittämistyössä.

Liiketoiminnan kehittäminen on hyvä keino suojata yrityksen tuotteita, tekniikkaa ja markkinoita tulevaisuuden haasteita silmällä pitäen. Täysin uuden tuotteen kehittämisprosessilla ei käytännössä ole teoreettista eroa vanhan tuotteen kehitysprosessiin. Siten uuden palvelun kehittäminen vanhaa konseptia alustana käyttäen tai vain uuden palvelun kehittäminenkin, on käytännössä yritykselle uudenlaista liiketoimintaa ja siten luo edellytykset yritysten uusiutumiseen kaikkine positiivisine vaikutuksineen. (Alterowitz & Zonderman 1988, 2-5.)

Kannattava liiketoiminta koostuu erilaisesta osaamisesta ja se voidaan jakaa neljään osa-alueeseen: tuotanto, myynti ja markkinointi, kehitystoimi ja taloushallinto. Näistä alueista kehitystoimi pyrkii yrityksen toiminnan kehittämiseen ja tehostamiseen. Yhtenä keskeisenä tehtävänä on nimenomaan kehittää yrityksen tuotteistoita. Tätä kyseistä toimintoa kutsutaan nimellä tuotekehitys. Yhdistämällä oma osaaminen ja markkinoilta saatava tieto, on tavoitteena saada tuote mahdollisimman kilpailukykyiseen muotoon. (Välimaa, Kankkunen, Lagerroos & Lehtinen 1994, 9-10.) Myös tuotteistaminen on osa tuotekehitystä ja sen tavoite on saada konkreettisen tuotekehityksen tuotos mahdollisimman hyvin markkinoitavaan muotoon (Parantainen 2007, 9-11).

Kuviossa 1 havainnollistetaan liiketoiminnan jakoa toinen toistaan tarvitsemiin osa-alueisiin. Markkinoinnin tehtävä on myydä se, mitä tuotanto valmistaa ja samalla kertoa tuotekehitykselle miten tuotetta voidaan parantaa. Tuotekehitys suunnittelee uusia ja parempia tuotteita omalle tuotannolle. Koko liiketoiminnan kannattavuutta valvoo taloushallinto. Näin liiketoiminnan jako havainnollistaa samalla koko liiketoiminnan kulun. (Välimaa ym. 1994, 10.)



KUVIO 1. Liiketoiminnan jako toinen toistaan tarvitseviin osa-alueisiin. (Välimaa ym. 1994, 10.)

2.1 Palvelun kehittäminen

Palvelun kehittäminen on käytännössä tuotekehitystä. Palveluiden ja fyysisten tuotteiden kehittämisessä on kuitenkin eroja, vaikka käytännössä prosessit saattavat perusteorialtaan olla hyvin samanlaiset. Tuotteistaminen on myös osa tuotekehitystä. Tuotekehitys kirjoitusmuodossaan viittaa fyysisten tavaroiden kehittämiseen, mutta tuote voi tarkoittaa sekä fyysistä tavaraa että palvelua. Itse tuotekehitys käsitteenä pitää sisällään kaikki ne yrityksen toiminnot jotka tähtäävät tuotevalikoiman uudistamiseen. Tämän prosessin aikana toimia suunnitellaan, toteutetaan ja kontrolloidaan. (Welin 1982, 9-13.)

Taulukossa 1 on esitetty tuotekehitystyön vaiheet yrityksen eri osa-alueiden mukaan jaettuna. Tuotekehitystoiminta on siis markkinoinnin, tuotekehityksen ja

valmistuksen yhteistoimintaa eli integroitua tuotekehitystä, jolle yritysjohto ja talous luovat kaiken toiminnan edellytykset. (Välimaa ym. 1994, 26.)

TAULUKKO 1. Tuotekehitystyön vaiheet yrityksen osa-alueittain. (Välimaa ym. 1994, 27.)

	TARVE			
	TALOUS	TUOTANTO	TUOTEKEHITYS	MARKKINOINTI
Esitutkimus	Liiketoiminta-edellytysten selvitys	Tuotantoedellytysten selvitys	Tuotemahdollisuuksien selvitys	Asiakastarpeiden selvitys ja muuntaminen spesifikaatioksi
Luonnostelu	Toteutuskelpoisuuden arviointi	Tuotteen tuotantokelpoisuuden tarkistus, tuotantokehitys	Periaateratkaisu ja prototyyppi	Tarpeiden kartoitus, menekin arviointi, kilpailija seuranta
Tuotesuunnittelu	Tuotantokustannukset	Tuotannon suunnittelu, karkea suunnittelu	Rakennearkaisu- jen kehittäminen	Markkinointikelpoisuus, kilpailijaseuranta
Tuotannon esivalmistelu	Lopullinen kannattavuus-Selvitys	Tuotannon hienosuunnittelu, investoinnit, Työkalut	Pilottisarjat, dokumentointi, koulutus	Markkinoinnin valmistelut
Tuotanto ja Myynti	Ennakkotulos-Laskelma	Tuotanto	Projektin päättäminen	Markkinoinnin aloitus

Tuotekehitys osa-alueena on siis keskeinen ja vaativa osa yhtiön toimintaa. Tuotekehitys ei kuitenkaan saa olla itsetarkoitus vaan osa toimintaa, jolla turvataan tulevaisuus. Uuden tuotteen kehittäminen edellyttää tuotekehitystyöhön osallistuvilta ryhmältä yhteistyökykyä, tuotekehitysprojektin hallintaa, omien erityisalueidensa osaamista ja taidon jalostamista tuotteeksi, joka täyttää markkinoinnin tarpeet. Tuotekehitys ei yleensä ole rohkeiden taloudellisten sijoitusten tai hallintoelinten moninaisuuden tulos, vaan se johtuu terveen järjen liittymisestä haluun onnistua ja tehtävään paneutumista. (Welin 1982, 10; Välimaa ym. 1994, 7-13.)

Ennen palvelun kehittämisen aloittamista tulee olla selkeä tuotekehitysstrategia. Strategia taas on yhtä kuin toimintasuunnitelma. Tuotteen kehittäjän tulee tietää

kehitystyöhön soveltuvat välineet ja päämäärä. Vasta sitten tulee strategian hahmottaminen, eli miten päästään lähtökohdasta tavoitteeseen, ottaen huomioon vallitseva tilanne markkinoilla, mahdolliset esteet onnistumiselle ja käytössä olevien resurssien rajat. Tavoitteen tulee siis olla selkeä ja realistinen. Vasta selkeä tavoitteellisuus saa yrityksen kehittämään itseään ja henkilökunnan tekemään työtä päämäärän saavuttamiseksi. Tulevaisuuteen tähtääviä tavoitteita ei voida asettaa ilman, että on jonkinlainen kuva nykyisyydestä. Yrityksellä tulee olla visio ja päämäärästä tulee vallita yhtenäinen käsitys. (Välimaa ym. 1994, 14–18.)

Koska kyseessä on palvelu, tulee keskittyä kehitystyöhön palvelunäkökulmasta. Palvelu eroaa fyysisistä tuotteista niin, että palvelua ei voi pitää ns. hyppysissä ja kosketella, kun taas fyysisiä tuotteita voi. Grönroosin (2003, 79) mukaan palvelu on ainakin jossain määrin aineettomien toimintojen sarjasta koostuva prosessi, jossa toiminnot tarjotaan ratkaistuinasiakkaan ongelmiin ja toimitetaan yleensä, muttei välttämättä, asiakkaan, palvelutyöntekijöiden ja/tai fyysisten resurssien tai tuotteiden ja/tai palveluntarjoajan järjestelmien välisessä vuorovaikutuksessa.

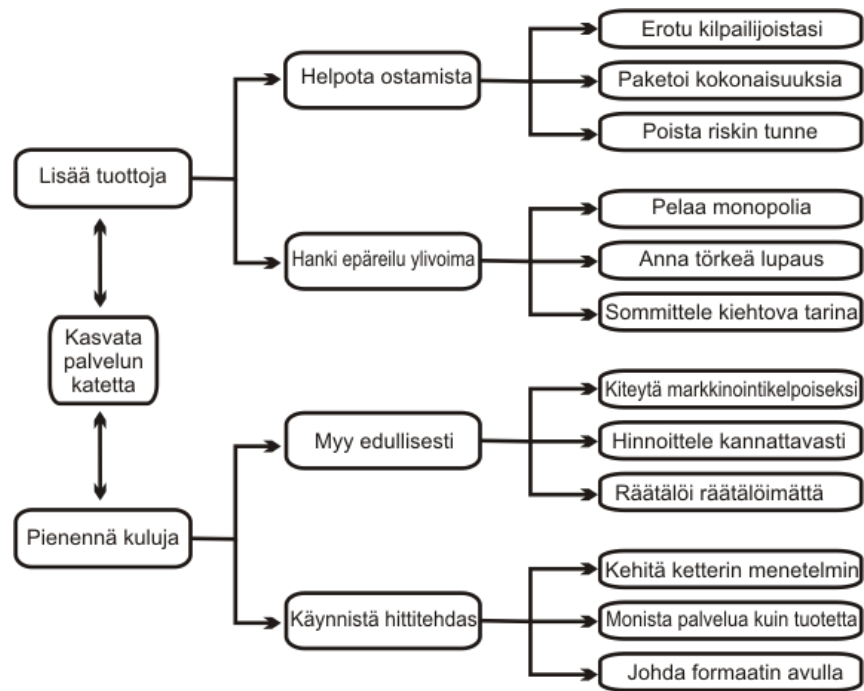
Verrattuna fyysisten tuotteiden suunnitteluun, palvelujen suunnittelu on usein nopeampaa ja kohdistuu ennen kaikkea jo olemassa olevien palvelujen uudistamiseen ja paranteluun. Palveluja on vaikeampaa testata etukäteen kuin fyysisistä tuotteita, ja kilpailijat pystyvät kopioimaan uuden palvelun helposti. Usein palveluja ei juuri kilpailusyistä edes haluta testata. (Kinnunen 2003, 29.)

Parantainen (2007, 25–26) pitää testauksen ja palvelun julkistamisen pelkoa haitallisena asiana. Kun tuotteistus on osa tuotekehitystä, on palveluiden kehittäjällä halu olla vakioimatta ja kuvaamatta palveluaan tarkasti, jotta tieto ei leviä ulkopuolisten tietoon. Tämä on Parantaisen mielestä nurinkurinen ajatus, sillä julkistamalla palvelun vaiheet, on mahdollista ”patentoida” palvelu idea. Kun idea on tullut yleiseen tietoon, ja markkinoinnilla on pidetty huoli siitä, että se tunnetaan palvelun kehittäjän palveluna, sitä ei enää kukaan muu voi väittää omakseen. Myöhemmin samanlaista palvelua tarjoavat vaikuttavat toisen luokan perässähiittäjiltä.

Kinnunen (2003, 29–31) toteaa, että keskeistä suunnittelussa ovat tuotantoprosessit. Koska palvelujen tuottaminen ja kuluttaminen ovat lähes samaan aikaan tapahtuvia toimenpiteitä ja joihin palvelun käyttäjä itse osallistuu omalla panoksellaan, tulevat nimenomaan tuotantoprosessit keskeisiksi seikoiksi. Vaikka yleisesti tuotekehitysprosessi on periaatteessa samanlainen fyysisten tuotteiden kuin palveluidenkin osalta, on toiminnoissa silti eroja. Palveluiden suunnittelu-/kehitysprosessit ovat usein epämääräisempiä ja ei niin järjestelmällisiä kuin fyysisten tuotteiden vastaavat prosessit. Palvelujen suunnittelu on myös useimmiten yritysten ja erehdyksen polku ja ennemminkin epämuodollinen sarja tapahtumia kuin järjestelmällinen ja harkittu prosessi. Toisaalta palvelun suunnitteleminen ja tuotteistaminen voi olla järjestelmällinen ja ketterä prosessi, niin kuin Parantainen (2007) kuvaa tuotteistamista käsittelevässä kirjassaan.

Tuotteistaminen tarkoittaa sitä työtä, jonka tuloksena asiantuntemus tai osaaminen jalostuu myynti-, markkinointi- ja toimituskelpoiseksi palvelutuotteeksi. Ensin tulee olla osaaminen, asiantuntemus ja palvelun idea (tuotekehitys) ja sitten tehdään siitä myynti-, markkinointi- ja toimituskelpoinen (tuotteistaminen). Palvelun ja palvelutuotteen ero on pitkälti kytköksissä tuotteistamiseen. Palvelutuotteeksi voidaan kutsua palvelua, joka tekijänsä menetettyä voi jatkaa täyttää toimintaa uuden tekijän toimesta ja tuottaa palvelua samalla tavalla ja yhtä laadukkaasti kuin ennenkin. (Parantainen 2007, 11–12.)

Tuotteistamattoman palvelun voi tunnistaa muutamalla peruskysymyksellä: mitä palvelu maksaa?, mitä palveluun kuuluu?, kuka vastaa palvelusta?, ja kenelle palvelu on tarkoitettu? Jos näihin kysymyksiin ei osaa heti siltä seisomalta vastata, vaan alkaa selittää kaikenlaista toisaalta-ja-toisaalta tyyppistä tarinaa, on palvelun tuotteistamisessa aukkoja, jotka tulee korjata. Tuotteistamisen tavoite on kasvattaa palvelun katetta lisäämällä tuottoja ja pienentämällä kuluja yhtä aikaa. Hyvin tuotteistettu palvelu on helpompi ostaa, ominaisuuksiltaan vahvempi, tehokkaammin myytävissä ja markkinoitavissa ja helpommin monistettavissa, kuin tuotteistamaton. (Parantainen 2005, 202–204; Parantainen 2007, 37–38.)



KUVIO 2. Tuotteistamisen toimenpiteet (Parantainen 2007, 37)

Kuviossa 2, voimme nähdä tuotteistamisen toimenpiteitä, joilla päästään edellä mainittuun tuotteistamisen tavoitteeseen. Jotta voi helpottaa asiakkaan ostamista on löydettävä ratkaisu kolmeen kysymykseen: kuinka erottua kilpailijoista siten että asiakkaan on helppo valita palvelu muiden joukosta?, miten paketoita palvelut asiakkaan elämää helpottaviksi kokonaisuuksiksi?, kuinka poistaa riskin tunne joka estää asiakasta ostamasta? (Parantainen 2007, 38–39.)

Palvelua/yhtiötä ei tulisi kuvata perus laatusanoilla esim. luotettava, vakavarainen, nuorekas, dynaaminen, kannattava, asiakaslähtöinen, osaava jne. koska nämä ovat itsestään selvyksiä, joita ei ole mitään järkeä edes erikseen mainita. Asiakkaalle tulisi keskittyä kertomaan miten poikkeaa muista eikä latoa samoja laatusanoja mitä löytyy kaikkien kilpailijoidenkin sivuilta. Palvelusta tulee siis kertoa heti kenelle se on tarkoitettu, minkä ongelman se ratkaisee ja miten se eroaa muista yhtiön palveluista. (Parantainen 2007, 40.)

Paketointi helpottaa myyntiä. Paketoimalla voidaan yhdistää palveluita yhteen asiakkaan, tilanteen tai tarpeen mukaan. Paketoinnilla tulisi miettiä miten voi vähentää asiakkaan vaivaa sopivilla palvelukokonaisuuksilla. Riskin tunne tulee

myös poistaa ostamisesta. Riskin tunne lievenee tai jopa poistuu kun asiakkaalle kerrotaan selvästi esim.: mitä edellytetään asiakkaalta ennen palvelua, mikä on tuotteen koko hinta, mikä on toimitussisältö, miten palvelun voi ostaa, referenssit, mahdollisuus koekäyttöön, takuu, tukipalvelut, vakuutus toimivuudesta ja laskelmat asiakkaalle kertyvistä säästöistä. (Parantainen 2007, 48–68.)

Epäreilun ylivoiman voi rakentaa tarjoamalla jotain mitä ei saa mistään muualta, tuottamalla konkreettisia hyötyjä, luomalla hyvä mielikuva tai imago esim. hyvän myyntitarinan avulla. ”Monopolin pelaaminen” on siis sitä kun tarjoaa jotain mitä ei saa mistään muualta. Tähän saattaa riittää pelkästään ominaisuus tai osa palvelusta mitä ei saa mistään muualta, mutta joka tuottaa konkreettista hyötyä. Edun tuomaa palvelun konkreettista sovellutusta tai osaa ei tarvitse paljastaa, mutta kun lupauksella, jolla herätetään asiakkaan uteliaisuus ja jopa epäuskoisuus, saadaan asiakas kiinnostumaan, ei asiakas sitä kysykään. Hyvä lupaus on helposti mitattavissa, erottuu selvästi kilpailijoiden lupauksista ja houkuttaa ostamaan. Tarinaa kannattaa käyttää tuotteen markkinoinnissa ja myynnissä. Tähän referenssit tuovat hyvää lisäystä ja tarinan voi esim. vaikka luoda tyhjästä esimerkin omaiseksi, kunhan siitä selvästi informoi. (Parantainen 2007, 68–80.)

Myynti edullisesti ei välttämättä tarkoita, että myy aina halvemmalla kuin muut, mutta tuotteistamisen avulla on vain mahdollista pienentää myyntityön ja palvelun tuottamisen kustannuksia. Tämä johtuu siitä, että tuotteistettua palvelua on helpompi markkinoida, palvelun kate kestää paremmin ja se on massaräätälöitävissä tehokkaasti asiakastarpeen mukaan. Tuotteistamattoman palvelun sisältö saattaa vaihdella holtittomasti toimituksesta toiseen. Nämä seikat tekevät sen, että kukin asiakas vaatii toisistaan poikkeavia asioita ja siksi kaikki palveluun tarvittava materiaali ja käytännössä koko palvelu luodaan joka kerta uudestaan. Tästä taas seuraa, että palvelutuotanto ruuhkautuu ja palvelua on hankalampi ja työläämpi myydä. Nämä seikat luovat kiirettä ja siksi nostavat kustannuksia. (Parantainen 2007, 81–92.)

Tarvittava kate tulee ennakkoon tiukasti määritellä ja tämän alle ei tule mennä. Jos mahdollinen asiakas valittaa hinnasta, hän ei ole kohderyhmää. Jos tilanne on se,

että ei ole asiakkaita, kate on liian suuri. Palvelun tuotteistaminen ei myöskään tarkoita sitä, että palvelua ei voi räätälöidä. Moduulien avulla luodaan tuotteistettu massaräätälöinti. Kun palvelu on dokumentoitu, paketit hinnoiteltu ja jaettu moduuleihin, on palvelun myynti ja toteuttaminen räätälöityä ja tehokasta. (Parantainen 2007, 81–92.)

”Käynnistä hittitehdas” tarkoittaa sitä, että palveluita kehitetään ketterästi ja monistetaan kuin tuotetta. Ketterä kehittäminen tarkoittaa siis sitä, että kun tuotteita tuotteistetaan ja kehitetään jatkuvasti, tapahtuu se ”tutki-kokeile-tutki” menetelmällä kankean perinteisen menetelmän sijaan. Perinteinen tuotekehitysprosessi on mm: monivaiheinen ja vaikea, siitä syntyy tonneittain ns. ”turhaa dokumentaatiota”, prosessin tulokset syntyvät hitaasti ja prosessi mukautuu huonosti yllättäviin tilanteisiin. Ketterän tuotekehityksen tunnusmerkkejä ovat mm: prosessien yksinkertaiset menetelmät, prosessit ovat helposti mukautuvissa, prosessi on nopea, toimiva lopputulos on tärkein, asiakas on mukana kehityksessä ja henkilökohtaiset keskustelut ovat tehokkain tapa välittää tietoa jäsenien välillä. (Parantainen 2007, 93–131.)

Jos pelkää epäonnistumista, ei voi saada suuria voittojakaan. Kun kehittää ketterästi, epäonnistuu nopeasti ja edullisesti, tai tekee suuria voittoja nopeasti ja edullisesti. Kun palvelu on tuotteistettu ja viimeisen päälle dokumentoitu, sitä voi monistaa kuin tuotetta. Palvelun laatu säilyy hyvänä ja sen kehittäminen on järjestelmällistä. Tällainen formaatti vähentää myyjän töitä, kun on olemassa selvät paketoituidut ratkaisut. Formaatti myös vähentää palveluntuotannon kiirettä, kun kaikki tarvittavat materiaalit ovat luotu valmiiksi ja ne vain tarvitsee vaivattomasti muokata asiakkaalle sopivaksi. Tuotteistaminen helpottaa ja tehostaa myös johtamista. Kun kaikkien työt ja vastuut on jaettu selvästi kaikkien tietoon, vähentyy johtajien jatkuvan vahtimisen ja jatkuvan tarkistamisen tarve. Myös tehtävänanto ja niihin perehdyttäminen nopeutuu ja helpottuu, kun palvelu on tuotteistettu ja dokumentoitu. (Parantainen 2007, 93–131.)

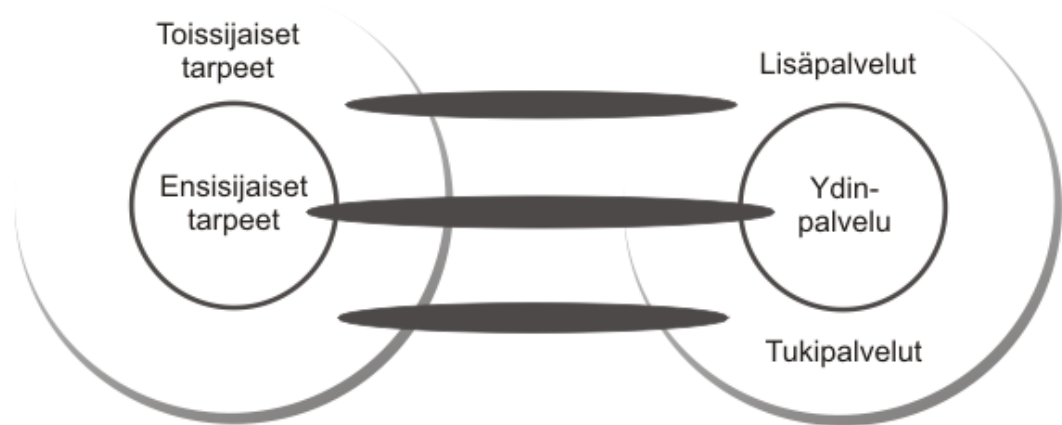
2.2 Palvelukonsepti

Ajanvarauspalvelu on monista eri palveluista koostuva kokonaisuus eli palvelukokonaisuus. Palvelukokonaisuus käsite taas on yhtä kuin tapahtumien ja mielikuvien summa ja palvelukokonaisuutta voidaan kutsua myös palvelukonseptiksi, palvelupaketiksi tai palveluformaatiksi (Kinnunen 2003, 7-13; Parantainen 2007, 13, 110–115).

Parantainen (2007, 110–130) kutsuu palvelukokonaisuutta eli koko palvelun prosessia formaatiksi, joka mielestäni myös kuvaa asiaa hyvin. Formaatti on hyvin tuotteistettu ja dokumentoitu palvelutuote, joka on mahdollista helposti monistaa ja siten tarjota korkealaatuista ja tasalaatuista palvelua.

Palvelukokonaisuus on jaettavissa kolmeen osioon, joista tärkein on ydinpalvelu ja jota tuetaan lisä- ja tukipalveluilla. Ydinpalvelu on se palvelun osa, joka vastaa asiakkaan keskeiseen ostotarpeeseen. Lisäpalvelut ovat niitä palvelun osia, jotka ovat lähes välttämättömiä ydinpalvelun käytölle, mutta puuttuessa eivät täysin poista palvelua toiminnasta. Tukipalvelut taasen tekevät palvelun käyttämisen miellyttäväksi. (Kinnunen 2003, 10–11.)

Kuviossa 3 on malli palvelun käsitteestä. Malli on käytännöllinen ja hyvä tapa havainnollistaa ja analysoida palvelukokonaisuutta. Vasemmalla on ympyrä, joka kuvastaa asiakkaan tarpeita ja oikealla ovat niitä vastaavat palvelut. Malli on peruseriaatteeltaan hyvä ja havainnollistava tarpeen ja siihen vastaavan palvelun määrittämiseen.

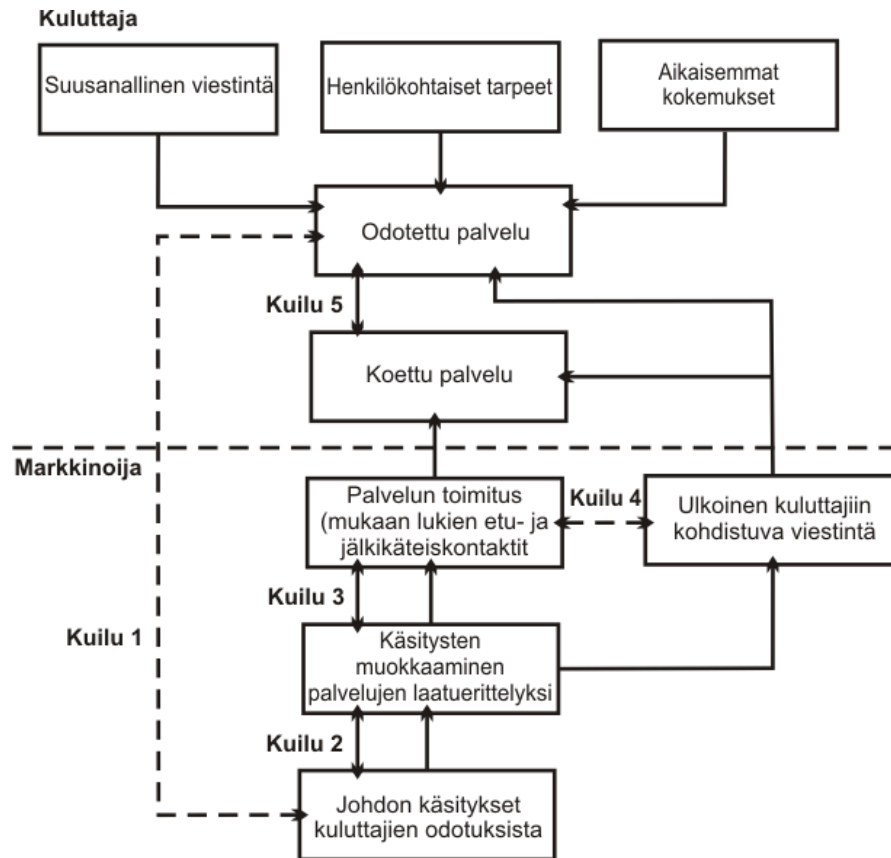


KUVIO 3. Malli palvelun käsitteestä (Edvardsson 1996, Kinnusen 2003, 10 mukaan)

2.3 Palveluiden kuiluanalyysimalli

Palvelun kuiluiksi kutsutaan odotuksien/tarjonnan ja toteutuman välistä tilaa. Esim. jos asiakkaalla on tietty odotus palvelusta joka on muotoutunut esim. edellisten kokemusten, markkinoinnin ja muilta kuultujen kokemusten pohjalta, kuilu saattaa syntyä siinä, jos koettu palvelu ei vastaakaan odotettua. Zeithaml, Berry ja Parasuraman (1985; 1988, 36) esittelivät mallin palveluiden kuiluista, jota he kutsuvat kuiluanalyysimalliksi.

Kuviossa 4 on esiteltynä heidän mallinsa, jossa on viisi kuilua, joista ensimmäinen kuilu on johdon näkemyksen kuilu. Tämä kuilu syntyy jos palveluntarjoajan johdon käsitykset kuluttajien odotuksista eivät vastaa kuluttajan odottamaa palvelua. Toinen kuilu on eli laatuvaatimusten kuilu. Tämä kuilu on olemassa jos palvelu muokkaantuu erilaiseksi kuin johdon käsitys. Kolmas on palvelun toimituksen kuilu ja on käsitysten muokkaaman palvelun ja palvelun toimitusten välillä. Neljäs on markkinointiviestinnän kuilu ja on palvelun toimituksen ja ulkoisen kuluttajiin kohdistuvan viestinnän välillä. Viides on koetun palvelun laadun kuilu ja on koetun palvelun ja odotetun palvelun välillä. (Zeithaml, Berry ja Parasuraman 1985.)

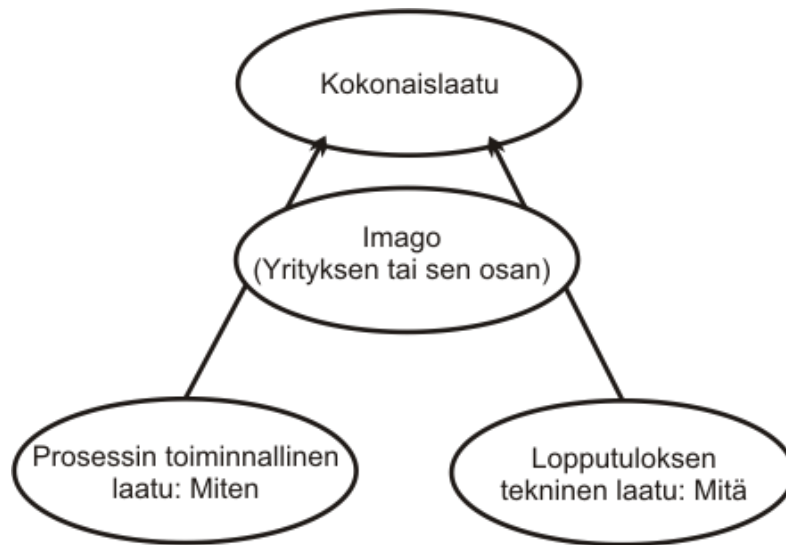


KUVIO 4. Kuiluanalyysimalli (Zeithaml, Berry ja Parasuraman 1985; 1988, 36)

2.4 Palvelunlaatu

Kehitystyössä tulee myös pitää mielessä palvelun laatu näkökulma. Kehitystyön tuloksena tulisi olla myös parantunut palvelun laatu. Palvelun laadun analysoinnista saadut tulokset myös omalla tavallaan osoittavat eniten kehitystä kaipaavat osa-alueet ja siten antavat kehitystyölle suuntaa. Seurannan osalta puhuttaessa, palvelun laatu saa suuren merkityksen. Erilaisilla kyselyillä, ennen kehitystyötä ja sen jälkeen, voidaan saada palvelun laadusta ja toimivuudesta tärkeää tietoa. Palvelunlaadunmalleilla voidaan havainnollistaa ja arvioida palvelun kokonaislaatua.

Grönroosin (2003, 100–102) esittelemässä palvelunlaatumallissa, kuviossa 5, korostuu mielikuvien merkitys palvelun laadun muokkaajana. Mielikuvat vaikuttavat odotuksiin ja kokemuksiin. Palvelun laatu onkin hyvin subjektiivinen kokemus, jossa myös asiakkaan taustalla on lopputulosta ajatellen painava merkitys.



KUVIO 5. Palvelunlaatumalli Grönroosin (2003, 102) mukaan

Kuviossa 5 on Grönroosin (2003, 102) malli palvelun laadusta. Tämä malli toimii hienosti perusmallina palveluiden laadun analysointiin. Mallissa analysointi lähtee lähtökohdista mitä asiakas saa, eli tekninen laatu, ja se miten hän sen saa, eli toiminnallinen laatu. Näistä saadut kokemukset muodostavat imagon tai yhdistyvät jo olemassa olevaan imagoon. Näiden yhteisvaikutuksesta syntyy kokonaislaatu.

3 SCANDINAVIAN MARKETING SERVICES OY

Tässä osiossa esittelen Scandinavian Marketing Services Oy:n, kehitystyön alla olevan ScanMS booking -palvelun ja käyn läpi telemarkkinoinnin ja myyntityön teoriaa. Tiedot yhtiöstä ja palvelusta on varmistanut ja tarkistanut oikeiksi Mervi Munukka, joka on Lahden cc -manager ja samalla opinnäytetyöni ohjaaja yhtiön puolelta.

3.1 ScanMS - markkinoinnin palvelukeskus

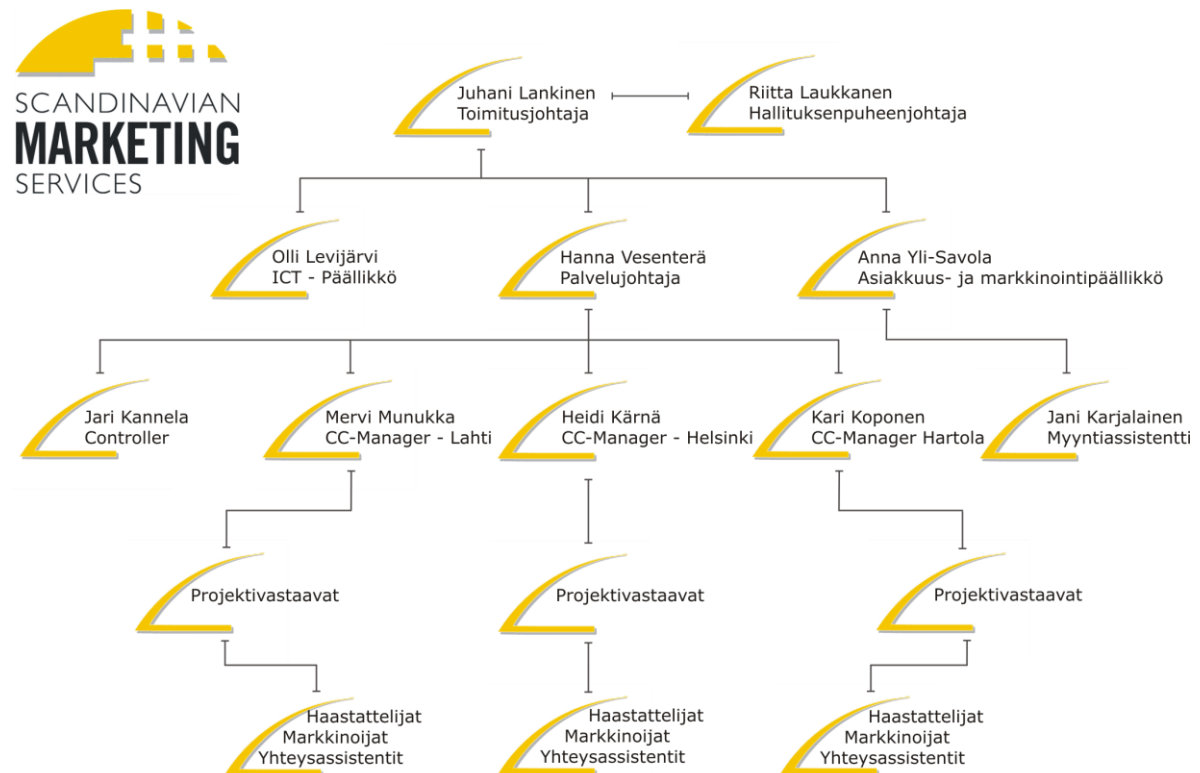
Yhtiön on perustanut Riitta Laukkanen vuonna 1984. Yhtiön päätoimipaikka on Helsingissä, mutta yhtiöllä on myös contact centerit Lahdessa ja Hartolassa. Uusin contact center on suunniteltu avattavan Heinolaan vuoden 2009 loppuun mennessä. Pääsääntöisesti yhtiön hallinto on jakautunut Helsingin ja Lahden välille. Taulukossa 2 on nähtävissä yhtiön perustiedot. (Vesenterä 2006, 2; ScanMS 2009)

TAULUKKO 2. ScanMS:n perustietoja (Ytj 2009; Inoa 2009).

Nimi	Scandinavian Marketing Services Oy (vanha nimi Scandinavian Telemarketing Oy)
Toimialaluokitus (TOL2008)	Z82200 Puhelinpalvelukeskusten toiminta
Toimiala	Telemarkkinointia (Päätoimiala)
Aputoiminimet	Scandinavian Telemarketing Scandinavian Fieldmarketing Scandinavian Promotions Scandinavian Research ScanMS Scan Tm Scandinavian Fundraising
Yritysmuoto	Osakeyhtiö
Y-tunnus	05821932
Perustamisvuosi	1984
Toimipaikan henkilöstöluokka	50–99 henkilöä
Yrityksen liikevaihtoluokka	2-10 milj. euroa

ScanMS tarjoaa palveluita yritysten markkinoinnin, myynnin ja asiakkuuksien hallintaan. Yhtiön päätoimialana on telemarkkinointi ja TOL2008 luokituksena on Z82200 puhelinpalvelukeskusten toiminta. Virallinen nimi ja markkinointinimi ovat yhtä kuin Scandinavian Marketing Services Oy ja virallinen lyhenne on ScanMS, jota suositaan erityisesti puhekielessä. Yhtiö vaihtoi nimensä nykyiseen Scandinavian Telemarketing Oy:stä vuonna 2008, kun päätös tehtiin, että jatkossa halutaan keskittyä myös muihin markkinoinnin kanaviin. (Inoa 2009; ScanMS 2009.)

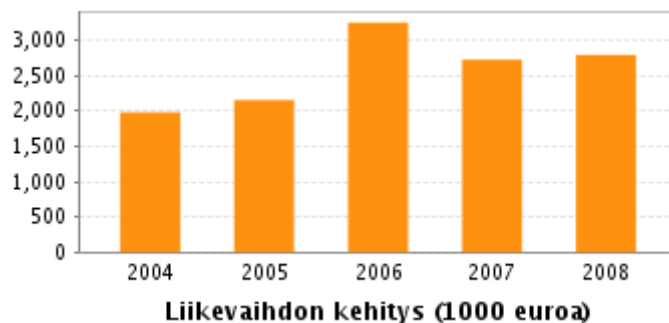
Yhtiö on liittynyt läheisesti Otantatutkimus Oy:hyn ja toimikin aluksi pääsääntöisesti Otantatutkimus Oy:n tutkimusaineiston kerääjänä. Myöhemmin myös muiden toimeksiantajien lista on kasvanut. Vuonna 2008 Riitta Laukkanen tuli hallituksen puheenjohtaja ja yhtiön toimitusjohtajaksi nimettiin Juhani Lankinen. Hänestä tuli samalla yksi omistajista Riitta Laukkanen ja Taika Tii Hannosen kanssa. Kuviossa 6 on esillä ScanMS:n organisaatiokaavio.



KUVIO 6. ScanMS:n organisaatiokaavio

Ulkoistettujen yhteyskeskuspalveluiden markkinoilla on nähtävissä kasvua Suomessa ja muissa Pohjoismaissa voimakkaasti lähivuosien aikana. Yritykset etsivät jatkossa yhteistyökumppaneita, jotka osaavat jalostaa kertyneen asiakastiedon tulokseksi. Toimialan kasvussa pärjäävät ne, joilla on paras ymmärrys asiakkaidensa toimialasta, asiakkuuksista sekä myynnin ja markkinoinnin prosesseista. Contact center -palveluita käyttävät yritykset nostavat asiakaskontaktien laadun ja kustannustehokkuuden tärkeimmiksi valintakriteereiksi ulkoistaessaan palveluitaan. Toimiala työllistää n. 40 000 -50 000 henkilöä Suomessa. (ScanMS:n koulutus- ja markkinointimateriaali 2009.)

Yhtiöllä on AAA -luottoluokitus. Työntekijöiden vaihtuvuus on vähäistä, kun verrataan saman toimialan yrityksiin yleisellä tasolla. Yritys on valittu Suomen parhaat työpaikat listalle vuosina 2007 – 2009 yhtenä harvoista alanyrityksenä. Kuviossa 7 on kuvattu yhtiön liikevaihdon kehitys viimeisen viiden vuoden aikana. (Great Place to Work institute Finland 2009; ScanMS 2009)



KUVIO 7. ScanMS:n liikevaihdonkehitys (Inoa 2009).

Ihminen, rehellisyys, tuloksellisuus, määrätietoisuus ja tekemisen meininki, ovat ScanMS:n arvot, jotka näkyvät yhtiön toiminnassa. Yhtiön missio on vauhdittaa toimeksiantaja-asiakkaidensa myyntiä. Visiona yhtiöllä on, että yhtiö todistettavasti tunnetaan niistä toimenpiteistä ja palveluista, joilla se tuloksellisesti vauhdittaa asiakkaidensa myyntiä. Tulevaisuudessa yhtiön pyrkii kasvuun uusasiakashankinnan-, uusien contact centerien-, uusien palveluiden- ja nykyisten palveluiden kehittämisen avulla. (ScanMS 2009.)

TAULUKKO 3. ScanMS: n palvelut (ScanMS 2009).

Palvelukokonaisuus	Palveluerittely
ScanMS Outbound Services	Sales programs, Collecting & Booking
ScanMS Inbound Services	Vastauspalvelu, Asiakastuki- ja neuvonta, Palautepalvelu, Tilaus- ja varauspalvelu, Ylivuotopalvelu ja Myyntipalvelu
ScanMS Research	Interview & TyTy
ScanMS Register Services	Register
ScanMS e-marketing	e-marketing

ScanMS jakaa palvelunsa viiteen suurempaan kokonaisuuteen: ScanMS Outbound Services, ScanMS Inbound Services, ScanMS Research, ScanMS Register Services ja ScanMS e-marketing. Taulukossa 3 palvelut on esitelty palvelukokonaisuuksina ja niiden osa-alueet eriteltynä. ScanMS Outbound services pitää sisällään myynti- (sales programs), perintä- (collecting) ja buukkaus (booking) palvelut. ScanMS inbound services kokonaisuuden alle kuuluu vastauspalvelu, asiakastuki- ja neuvonta, palautepalvelu, tilaus- ja varauspalvelu, ylivuotopalvelu ja myyntipalvelu. ScanMS research palvelulla tarjotaan haastattelu- ja työtyytyväisyystutkimuksia. ScanMS rekisteri palvelulla tarjotaan toimeksiantajille heidän omien asiakasrekistereiden päivityspalvelua. ScanMS e-marketing on yhtiön uusin palvelu ja siinä tarjotaan erilaisia sähköpostimarkkinointi ratkaisuja. (ScanMS 2009)

Yhtiö pyrkii etsimään jatkuvasti mahdollisuuksia parantaa ja laajentaa palvelutarjontaansa ja on hyvin todennäköistä, että kun tämä työ julkaistaan, palvelutarjonta on jo laajempi.

3.2 ScanMS Booking

ScanMS Booking on ”buukkaus” eli ajanvarauspalvelu. Työ on käytännössä toimeksiantajayhtiön kohderyhmän puhelimitse kontaktoimista toimeksiantajayhtiön henkilöstön puolesta ja mahdollisuuksien mukaan tapaamisten sopimista eli aikojen varaamista. Palvelu on ScanMS:n yksi keskeisimmistä palveluista. Palvelun perimmäinen tavoite on vapauttaa toimeksiantaja-asiakkaan myyntihenkilöstä tekemään parhaiten sitä, mitä he osaavat eli myyntityötä ja siten vauhdittamaan heidän myyntiä ja parantamaan toimeksiantaja-asiakkaan yhtiön tulosta. Kuviossa 8 on havainnollistettu palvelun toimintaidea.



KUVIO 8. Booking -palvelun toimintaidea.

Toimeksiantaja tilaa palvelun (kohta 1). Toimeksiantaja haluaa, että myyjät tekevät sitä, mitä he ovat palkattu tekemäänkin eli myymään, siksi he ulkoistavat ajanvarauksen ScanMS:lle. Toimeksiannon saatuaan, ajanvarauksesta vastaava yhteysassistenttien tiimi soittaa kohderyhmään kuuluville kohteille (kohta 2). Kun tapaaminen on sovittu, toimeksiantaja saa tiedon sovitusta tapaamisesta (kohta 3). Tämän jälkeen toimeksiantajan myyjät/asiiantuntijat suorittavat tapaamiskäynnin (kohta 4). Tämä on koko palvelun perusidea.

Toimeksiantaja-asiakkaalle on pystyttävä varaamaan sovittu määrä tapaamisia sovitusajassa. Tämä on tehtävä niin, että sovitun tapaamisten luonne vastaa sopimuksessa määriteltyä kuvausta siitä, mikä kuva tapaamisenkohteelle tulee tapaamisesta saattaa. Ennakkoon tulee määritellä tuleeko kohteelle luoda mielikuva siitä, että häntä kontaktoidaan toimeksiantajan firmasta vai tuodaanko selvästi esille se, että hänelle soitetaan toimeksiannosta.

Palvelua myy myyntitiimi, suunnittelu ja toteutustoiminnat on palvelutuotannon osa-alueita ja palvelua tuottavat booking-tiimit, joihin kuuluu projektivastaavat toimipaikkakunnilla ja heidän alaisuudessaan toimivat yhteysassistentit. Suunnittelu ja johtaminen ovat paikkakuntaakohtaisesti cc-managerien ja yhtiötasolla koko projektin vastuuhenkilön vastuualuetta.

Palvelua käytännössä pyörittää booking-tiimit. Projektivastaava johtaa yhteysassistenteista koostuvaa tiimiä, jotka varaavat tapaamisia toimeksiantajan myyjille/asiiantuntijoille. Tällä hetkellä yhtiöllä on kolme jatkuvasti toimivaa ajanvarausprojektia ja muutamia pienempiä, lyhyempiä aikoja kerrallaan toimivia projekteja. Projektien toimeksiantajat toimivat toimialaluokitus 2008 mukaan seuraavilla aloilla: rahoitus- ja vakuutus toiminta (K 64–66), teollisuus (C 10–33), hallinto- ja tukipalvelu toiminta (N 77–82), ammatillinen, tieteellinen ja tekninen toiminta (M 69–75) ja informaatio ja viestintä (J 58–63). ScanMS ei voi, eikä saa sopimuksen mukaisesti nimetä julkisesti toimeksiantajiaan.

Projektien koot vaihtelevat yhden yhteysassistentin muutaman tunnin (viikko tasolla) kestoisista projekteista koko yhtiön laajuisiin, kaikkiin toimipaikkoihin ulottuviin, kymmeniä yhteysassistentteja ja monia projektivastaavia käsittäviin, jatkuvasti toimiviin projekteihin. Projekteissa jatkuvasti työtätekevien määrä vaihtelee, sillä monet yhteysassistentit ovat osallisena myös muissa projekteissa. Päätoimisia yhteysassistentteja, eli vain pelkästään ajanvarausta tekeviä työntekijöitä, voidaan sanoa olevan noin 10–15. Kaikkineen koko yhtiön laajuisesti ajanvarausprojekteja tuottaa vaihtelevasti noin 20–40 työntekijää.

3.3 Ajanvaraus – telemarkkinointina tapahtuvaa myyntityötä

Puhuttaessa booking-palvelusta voidaan katsoa, että se on lähes kokonaan telemarkkinointia. Pääsääntöisenä työkalua on puhelin, mutta myös sähköpostijärjestelmiä käytetään. Myyntityö liittyy mukaan kuvioon siten, että ajatus tapaamisesta ja sen perimmäisestä tarkoituksesta ja hyödyistä tulee ns. ”myydä” kohteelle, vaikka raha ei vaihdakaan omistajaa yhteysassistentin ja kohteen välillä. Voidaan katsoa myös työhön tarvittavan tiedon määrän ja sen käytön mukaan, että tällaista palvelua tuottava yhteysassistentti tekee henkilökohtaista myyntityötä.

Puhelimella on helppo tapa saada yrityksiä kiinni. Lähestulkoon kaikki menestyvät yritykset markkinoivat jollain tapaa tuotteitaan puhelimitse. Myös yrittäjät/yrityksien edustajat, jotka suhtautuvat puhelinmyyntiin negatiivisesti, käyttävät kuitenkin puhelintaan päivittäin asiakaskontakteihin, siten myös itse myyvät puhelimen välityksellä. Puhelimitse yhteydenottoa potentiaalsiin asiakkaisiin arastellaan, vaikka yleensä asiakas jopa odottaa, että joku ratkaisisi hänen ongelmansa. Toisin sanoen kohteet ovat antaneet luvan myydä. (Kallio 2004, 27)

Puhelin on myyntitapana siten kätevä, että sillä voidaan tavoittaa myös henkilöt, joita on syystä tai toisesta hankala tavoittaa muulla tavoin. Puhelimen avulla saavutetaan kontakti asiakkaaseen nopeasti ja edullisesti verrattuna kasvotusten tapahtuvaan myyntitapahtumaan. Haasteelliseksi telemarkkinoinnin tekee se fakta, että soitto yleensä keskeyttää asiakkaan jonkun muun toiminnon. (Linkola & Riitinen-Saarno 1993, 74; Lepola, Pulkkinen, Selinheimo & Sulkanen 1995, 206.)

Puhelimen välityksellä myynti myös eroaa muusta kaupankäynnistä siten, että kehonkielen merkitys pienenee ja äänen avulla saatu ensivaikutelma on tärkeäkin tärkeämpi ja lähes ratkaiseva puhelun lopputuloksen kannalta. Kehonkielen siis korvaa puhelimesta lähinnä ääni ja puheen sisältö. Voidaan todeta, että puhelinkommunikaatio muodostuu mielikuvasta, äänestä ja sanoista. (Marckwort 1998, 11–12; Hämäläinen 1999, 123–124.)

Puhelimessa paras äänityyppi on matalahko ja kuuluva. Puhelimeen on puhuttava hieman nopeammin kuin kasvotusten, mutta ei liian nopeasti. Usein itselle täysin vastakkainen tyyli puhua koetaan ärsyttävänä. Siksi ääntä tulisi muuttaa hieman jokaisen kontaktin kohdalla kyseisen kohteen ääntä vastaavaksi. Puhelinäänessä tulee olla vaihtelua ja tämä vaihtelu tulee luonnostaan siitä, että jos puhelunmyyjä on aidosti kiinnostunut aiheestaan, niin keskustelu on luontevaa ja siten jo luontaisestikin vaihtelevaa. Painottamalla ja hidastamalla puhetta tärkeissä kohdissa, saadaan toivotun lopputuloksen onnistumista parannettua. (Marckwort 1998, 28–30; Ellonen & Tarkkonen 1995, 25–26.)

Myyntikeskustelu voidaan jakaa valmistautumiseen, avaukseen, tarvekartoitukseen, tuote-esittelyyn, ratkaisun tarjoamiseen ja kaupan päättämiseen sekä jälkihoitoon (Kallio 2004, 9). Kaikki nämä osa-alueet ovat myös ajanvarauksessa vahvasti esillä

Jotta työtä voi tehdä ScanMS:llä, tulee käydä koulutukset kyseiseen työhön. Yhtiö tarjoaa uusille työntekijöilleen myyntikoulutuksen. Tällä pyritään tehostamaan ajanvaraajan, että yhtiön toimintaa. Jotta laatu pysyisi hyvänä, suoritetaan seuranta, puheluita analysoidaan yhdessä ajavaraajan kanssa ja kehitysalueita pyritään löytämään myyjien työstä. Tämä siis siksi, että työn jälki olisi mahdollisimman laadukasta ja siten kannattavaa sekä työntekijälle, että työnantajalle

Myyntityöhön valmistautuminen ei ole aikaa vievää ja vaativaa, mutta tärkeä osa työtä (Idman, Kämppi, Latostenmaa & Vahvaselkä 1993, 89). ScanMS:n booking-palvelun valmistumisvaihe on vähän aikaa vievä toimenpide. Yleensä työhön tarvittavat tiedot saadaan yrityksen asiakasrekisteristä tai kaupallisista yritysrekistereistä. Valmistautuminen yleensä pitää sisällään yhteydenoton henkilökohtaiseen yhteyshenkilöön, jolle varaa tapaamisia ja tapaamiskalenterin tarkastamisen. WinCati -soittojärjestelmän avaaminen, omien soittotietojen syöttö ja projektin valinta vie vähän aikaa. Soittotyön aloittaminen on helppoa ja soittojärjestelmässä on tarvittavat taustatiedot työn tekemiselle. Myös aiheeseen liittyvien materiaalien (spiikki, kampanjatiedotteet, kalenterit, yms.) läpikäynti ja näkyville saattaminen kuuluu valmistelutoimenpiteisiin.

Keskustelun avaus tulee olla vakuuttava. Sen tulee vangita kuulijan huomio ja herättää alustava kiinnostus. Kuulijan on saatava tieto, että kyse on hänelle tärkeästä ja hyödyllisestä asiasta, tällöin toinen osapuoli voi ottaa vastaan sanoman myönteisesti (Äyväri, Suvanto & Vitikainen 1995, 156).

Avoimet kysymykset antavat asiakkaalle mahdollisuuden vastata laajasti ja samalla myyjä saa enemmän tietoa. Kysymyksen tulisi alkaa sanoilla: mitä, miksi, milloin, millainen, miten jne. Mitä enemmän asiakkaat puhuvat, sitä enemmän he pitävät myyjästä ja ovat siten halukkaampia vastaanottamaan palveluita. Tavoitteena on kuitenkin, että myyjä ohjaa kysymyksillä keskustelua niin, että molemmat pysyvät aiheessa. Asiakkaan puhuessa päästään selville siitä, mitä asiakas haluaa ja tarvitsee. (Pekkarinen, Sääsäski & Vornanen 1997, 112; Chidwood 1998, 55–57).

Myyjän on saatava kohde myyntikeskustelun aikana ilmaisemaan asenteensa, tarpeensa ja toiveensa, eli tarvekartoitus tulee suorittaa tehokkaasti. Tarvekartoitus suoritetaan käyttämällä erilaisia avoimia vastauksia antavia kysymyksiä. (Rope & Vahvaselkä 1993, 174.) Yhteysassistentin työssä yleensä jo ehdotetaan tapaamista ensin ja sen jälkeen pyritään avoimilla kysymyksillä kartoittamaan mahdollisen kieltävän vastauksen todellinen perä ja sitten vastaamaan siihen vastaväitteillä. Vastaväitteen käsittelyn jälkeen tarjotaan ratkaisua taas ongelmaan ja pyritään päästä yhteisymmärrykseen.

Parantainen (2005, 131–158) mukaan, kohdetta ei välttämättä yhtään kiinnosta se miten ja millä erikoistoiminnolla ratkaista hänen ongelman, vaan se paljonko siitä koituu hyötyä. Alla oleva lainaus kertoo, mitkä asiat ovat asiakkaan ostotarpeen taustalla:

Oli kuuluisa Maslowin tarvehierkia totta tai ei, sen kuvaamat ihmisen perustarpeet muodostavat kuitenkin täsmämarkkinoijalle hyvän työlistan. Ahneus, laiskuus, kärsimättömyys ja pätemisen tarve piilevät jokaisessa asiakkaassa. (Parantainen 2005, 149.)

Parantainen (2005, 149) tähdentää vielä kysymysmuotoon perusasiat, mitkä liikkuvat ostajan päässä, kun myyjä pitää myyntipuhettaan: säästänkö aikaani, tiedänko enemmän rahaa, pääsenkö vähemmällä?

Kaupan päättäminen on tärkeää, etenkin ajanvaraustyössä. Kallio (2004, 14–15) toteaa, että myyntikeskustelussa myyjän tulee aina ehdottaa kaupan päättämistä ja tavoitteena tulee aina olla asiakkaan hyväksyntä ratkaisuehdotukseen. Asiakasta tulee myös rohkaista kaupan päättämiseen. Tämä erityisen tärkeää ajanvaraustyössä, jossa kohde voi heti päättää olla ottamatta tapaamista tai siirtää päätöspäivää helposti. Ajanvaraustyössä voi käyttää mahdollisena argumenttina tietyn kampanjan ajan mahdollista sulkeutumista tai yleisen tilanteen muuttumista esim. markkinoilla.

Erilaisia kaupan päättämistapoja ovat: suora ostokehottus, vaihtoehtojen tarjoaminen tai lisäedun mahdollisuuden tarjoaminen (Pekkarinen, Sääski & Vornanen 1997, 153). Kaupan päättämisessä on tärkeä kerrata tärkeimmät hyödyt ja muut sovitut asiat. Ajanvaraustyössä niihin kuuluu yleisesti tapaamisen aihe, tapaamisajankohta, tapaamispaikka, varmistusviestit ja niinkin yksinkertainen asia kuin kiittäminen ja itsensä esittely kertausluontoisesti.

Jälkihoidolla vahvistetaan asiakkaan ostopäätöstä ja asiakastyytyväisyyttä sekä pohjustetaan mahdollista kauppaa. Jälkihoitoa kutsutaan myös asiakastyytyväisyyden varmistamisvaiheeksi. Tässä varmistetaan, että asiakas kokee saaneensa haluamansa ja on tyytyväinen hankintaansa. Myyjällä on vastuu tilauksen toimituksesta. (Bergström & Leppänen 2000, 293–294.)

Ajanvaraustyössä jälkihoitoon kuuluu vahvistus- ja lisätietopyyntöjen lähettäminen kohteelle, tapaamis- ja lisätietojen lähettäminen asiantuntijalle jolle aikoja varataan ja seurannan ja muiden ajanvarausasiakirjojen/tietojen päivittäminen. Yhteysassistentin jälkihoito loppuu tähän mutta laskutuksen ja muiden vastuunalaisten henkilöiden vasta alkaa ja koska ne eivät tässä tapauksessa enää liity itse konsultoivan myyjän, eli tässä tapauksessa yhteysassistentin työhön, en niitä tämän enempää käsittele.

Motivaatio on tärkeää myyntityössä. Voin myös itse todeta että puhelinmyynnissä tulee paljon kielteisiä vastauksia ja puhelinmyyjän työhön usein suhtaudutaan ennakkoon negatiivisesti. Tämän ennakkonegation murtaminen on tärkeää ja voidaan mm. hoitaa hyvällä perehdyttämällä (Vesenterä 2006, 17–18). Ahkeruus ja sitkeys palkitaan aina myös ajanvaraustyössä ja onnistuminen on usein kiinni tah-
totilasta.

Soittotyölle tulee myös olla kaikki edellytykset. Soittolistan tulee olla ajan tasalla ja siitä tulee löytyä kaikki tarvittavat tiedot. Myyntipuheen rungon tulee olla toimiva ja tulee olla helposti omaan suuhun sovitettavissa. Raportointi tulee olla tehokasta ja tietoisuus oman työn tuloksista tulee olla avoimesti esillä. Myös käytössä olevan tekniikan ja soittopaikan tulee olla sellaisia, että työtä voi tehdä hyvällä soittorytmillä ilman suurempia ikäviä katkoja ja häiriöitä.

4 BOOKING-PALVELUN KEHITTÄMINEN

Tässä kappaleessa käsittelen kappaleessa 2 esittelemäni teorit booking-palvelun näkökulmasta. Aloitan ensin tärkeimmällä, eli palvelun kehittämiseen tarvittavalla dokumetaatiolla, jotta jatkossa olevia malleja ja teorioita voidaan ymmärtää paremmin. Ilman tätä dokumentaatioita ei kyseisiä malleja ja teorioita olisi voitu alun perin edes kehittää. Tämän jälkeen esittelen booking-palvelua konseptina. Viimeisenä ovat booking-palvelua vastaavammaksi modifioidut kuiluanalyysi- ja palvelunlaatumallit.

4.1 Palvelun kehittämiseen tarvittava dokumentaatio

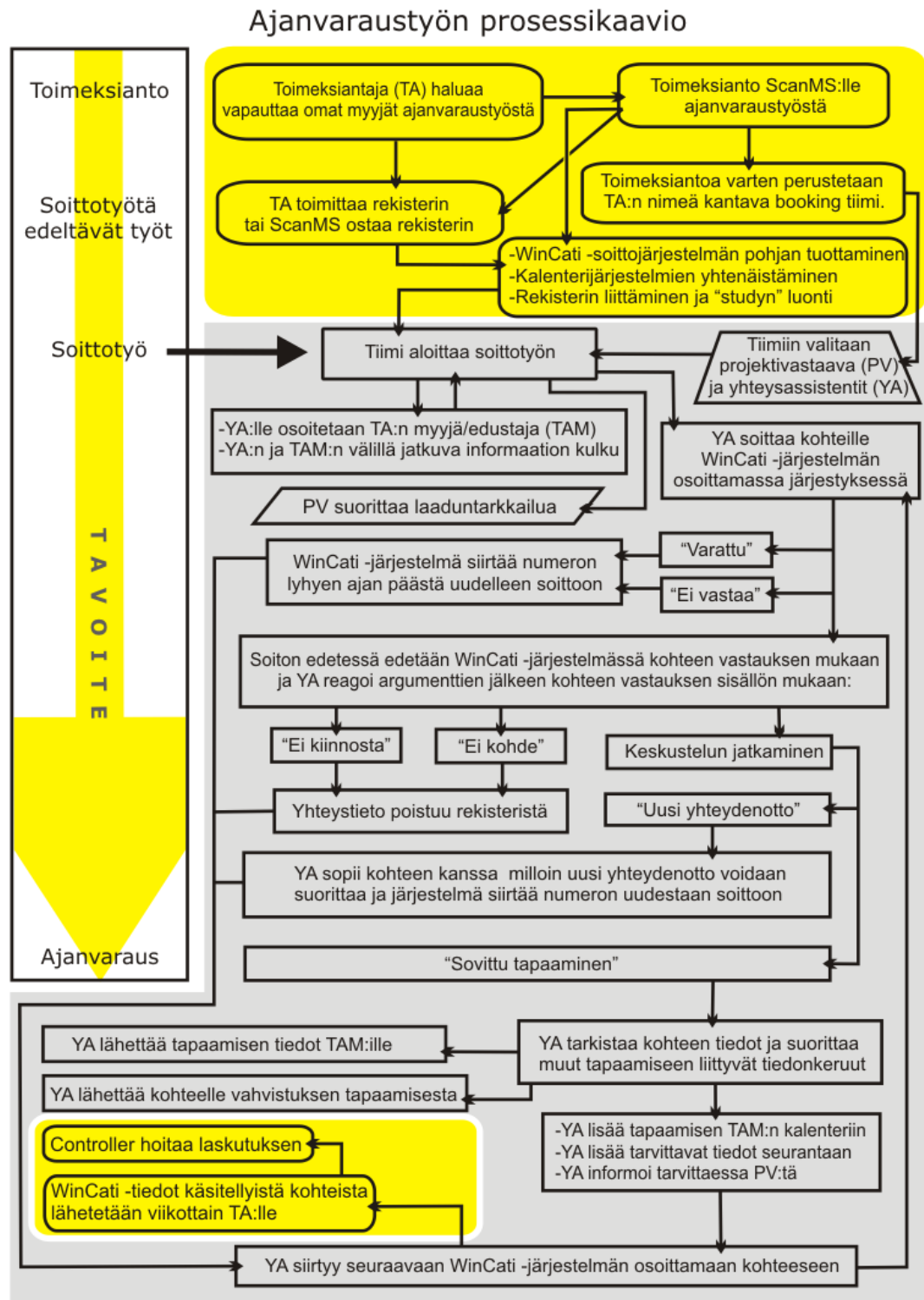
Palvelun havainnollistaminen kuvailemalla etukäteen on hankalaa ja siten palvelutuotteen olemassaolo saattaa joillekin asiakkaille olla hieman hämärä asia. Palvelutuote ei ole jotain, mitä asiakas voi hypistellä, kosketella ja etukäteen kokeilla. Palvelutuotetta ei välttämättä käytännössä ole ennen kuin sen vaiheet on dokumentoitu ja palvelutuotteen kehittämisessä dokumentaatio on erittäin tärkeää. Ilman dokumentaatiota palvelun tuottaminen, kehittäminen, monistaminen ja muuttaminen formaatiksi hankaloituvat. Jos tuotetta ei ole dokumentoitu ja siten konkreettisesti havainnollistettu kaikille palveluun liittyville henkilöille, yhdeksi palveluksi tarkoitettu tuote saattaa rönsyillä ja saattaa saada eri muotoja ja jopa siten käytännössä olla monta eri palvelua. Palvelun dokumentointi auttaa kaikkia palveluun liittyviä henkilöitä pysymään palvelun konseptissa ja siten myös palvelun myynti, sen tuottaminen ja laadun valvonta helpottuvat. (Parantainen 2007, 12–24.)

Tällä hetkellä yhtiön booking-palvelusta ei ole vielä oikeastaan olemassa dokumentaatiota eli palvelun käsikirjoitusta. Olen tehnyt tähän työhön dokumentaation, joka on samalla analyysi palvelun nykyisistä toiminnoista. Dokumentaatiosta saa selville miten palvelu toimii, ketkä ovat vastuussa yms.

Olen käyttänyt Parantaisen (2007, 217–225) käyttämiä esimerkkejä palvelun dokumentoinnista avuksi tämän palvelun dokumentoinnissa. Keskityn palvelun tavoitteeseen, -vaiheisiin ja yleisesti palvelun prosessiin. Näistä alueista koostuu myös palvelun käsikirjoituksen perusta. Jos tekisin täysipainotteisen palvelun dokumentaation, eli palvelukansion, olisi se jo itsessään melkein kokonainen opinäytetyö, joten paneudun tärkeimpiin osioihin, joista tällä hetkellä ei ole dokumentointia olemassa. Ideali tilanne olisi, että kaikki palveluun liittyvät henkilöt näkisivät ketkä toimivat palvelun kanssa ja samalla saisivat itse kuvan, mitä heidän työ tuo palvelukokonaisuuteen. Tämä lisää työn mielekkyyttä, motivaatiota ja työntekijöiden omistautumista työlleen.

Tuottamalla dokumentaatio, on kehitystyöhön helpompi paneutua, kun palveluun kuuluvat asiat on dokumentoitu. Jatkossa on helpompi myös tuottaa uusi dokumentaatio käyttämällä vanhaa dokumentaatiota pohjana. Dokumentaation tärkeys tulee esiin myös laadun osalla. Palvelun laadun valvonta ja toteutus on helpompaa, kun palvelun sisältö on selvästi dokumentoitu. Kun palvelun tuottamisessa ei ole olemassa kirjattuja normeja ja palvelu ei ole selvää kaavaa seuraava tehokas palvelutuote, vaan joka kerta erilailla tehty toteutus, saattaa palvelun tuottaminen tuntua osittain kaaokselta. Tämän toiminnan lopputulos ei välttämättä konkreettisesti näy suoraan firman johdolle eikä asiakkaalle, vaan saattaa olla palvelua tuottavan tuotantohenkilöstön ongelma, joka kuormittaa suunnattomasti esim. tässä tapauksessa projektivastaavia ja yhteysassistentteja ja syö siten tehokkuutta palvelun tuottavasta koneistosta. Tuloksena tästä saattaa olla myös laadun vaihtelevuus, tuloksien yms. raportoinnin myöhästyminen, tavoitteista jääminen, toimihenkilöiden kiire ja yleinen epäusko palvelun toimivuuteen.

Olen jakanut tuottamani dokumentaation palvelun vaiheisiin, rooleihin ja vastuualueisiin ja palvelun prosessikaavioon. Palvelun vaiheet ja roolit ja vastuut olen liittänyt työn liitteeksi nro 4 ja nro 5, joihin voitte halutessanne tutustua. En esittele tässä kirjoitusosioissa niitä, syystä että prosessikaavio ja sen selventävä osio havainnoivat riittävästi myös palvelun vaiheita ja henkilöiden eri rooleja.



KUVIO 9. Ajanvaraustyön prosessikaavio

Kuviossa 9 näemme koko ajanvaraustyön prosessin. Kyseessä on siis se, miten työ kulkee teoriassa ja mikä on tekniikan rooli soittotyössä. Kyseisessä kaaviossa nuolet kertovat ja ohjastavat toiminnan läpi ja osoittavat järjestyksen missä mennään. Vasemmalla oleva suurin nuoli kuvastaa tavoitetta, alkaen toimeksiannosta, aina

sovittuun tapaamiseen. Tavoitehan on käytännössä toimeksiantajan puolesta sovit-
tu tapaaminen eli varattu aika. Tämä nuoli kuvastaa siis koko toiminnan tavoitetta
eli tarkoitusta. Prosessi itsessään on jaettu väreihin kahteen osaan: keltainen kuvas-
taa johdon ja hallinnon työtä ja siihen liittyviä kontakteja toimeksiantaja-
asiakkaaseen ja harmaa on itse ajanvaraustyö, joka toimii toimeksiannon jälkeen
omana toimintanaan.

Käytin tilan säästämiseksi lyhenteitä, jotka käyvät ilmi myös kaaviosta, mutta sel-
vennän ne vielä ennen kuin aloitan tarkemman analyysin palvelusta, käyttäen ky-
seistä kaaviota avukseni:

- Toimeksiantaja = TA
- Toimeksiantajan myyjä/edustaja/asiantuntija = TAM
- Projektivastaava = PV
- Yhteysassistentti = YA.

Kaikki alkaa siis toimeksiannosta. Toimeksiantaja haluaa vapauttaa myyjän-
sä/asiantuntijansa ajanvaraustyöstä, siihen työhön mihin heidät on tarkoitettukin:
itse myyntityöhön. Toimeksiantaja antaa toimeksiannon ScanMS:lle ajanvaraus-
työstä. Soittotyötä edeltävät työt tehdään toimeksiannon antamisen jälkeen. Toi-
meksiantaja toimittaa ScanMS:lle käyttöön asiakasrekisterinsä tai varta vasten
hankkimansa uuden rekisterin. Vaihtoehtoisesti ScanMS hankkii itse kohdistetun
rekisterin joltain palveluntarjoajalta.

Toimeksiantoa varten perustetaan booking-tiimi, joka kantaa yleensä toimeksian-
taja-asiakkaan nimeä. Tiimin projektivastaavaksi ja yhteysassistentteiksi haetaan
henkilöstö avaamalla avoin työpaikka hakemus/hakemukset tai tehtävään valitaan
talon sisältä henkilö/henkilöitä. WinCati -soittojärjestelmään tuotetaan pohja vas-
taamaan kuviteltua puhelun kulkua. Kalenterijärjestelmät yhtenäistetään siten, että
molemmilla, sekä yhteysassistentilla ja toimeksiantajan myyjällä/asiantuntijalla,
on pääsy yhteiseen kalenteriin. WinCati -soittojärjestelmään luodaan ”study”, jo-
hon rekisteri liitetään ja johon vain projektiin kuuluvat pääsevät kirjautumaan.
Tämän jälkeen käytännössä soittotyö voi alkaa. Käytännössä näihin toimintoihin

saattaa kulua monia viikkoja. Monet näistä toiminnoista toimivat samaan aikaan ja riippuu täysin toimeksiantajasta, miten kalenterijärjestelmät yhtenäistetään, miten rekisterit saadaan käyttöön ja millaisia ne ovat.

Kuviossa 9, olen liittänyt soittotyöhön yhden kohdan, joka käytännössä ei ole soitto-työtä, mutta kuuluu enemmänkin tähän prosessiin kuin soitto-työtä edeltäviin töihin. Se on kohta ”soittotyöhön valitaan projektivastaava ja yhteysassistentit”. Tämän liitin kyseiseen kohtaan syystä, että tiimissä saattaa olla projektin aikana muutoksia tiimin henkilöstössä ja nämä muutokset tapahtuvat projektin ollessa käynnissä ja siten periaatteessa kuuluvat osaksi soittotyöosiota. Myös koulutukset ja palaverit kuuluvat tähän osaan ja suurin osa niistä tapahtuu soittotyön ollessa jo käynnissä (lukuun ottamatta tervetuloa taloon ja järjestelmäkoulutuksia).

Tiimi siis aloittaa soittotyön. Yhteysassistentille osoitetaan toimeksiantajan myyjä, jonka kanssa on jatkuva tiivis yhteystyö ja informaation vaihto. Yhteysassistentti keskustelee toimeksiantajan myyjän kanssa siitä, miten hän haluaa aikojaan varattavan. Toimeksiantajan ja ScanMS:n välisessä sopimuksessa on kuitenkin ”viimeinen sana” ja toimeksiantajan myyjä ei voi ns. ”sooloilla” ajanvarauskäytön kanssa loputtomiin saakka eikä vastaavasti yhteysassistenttikan voi tehdä sovitusta poikkeavaa toimintaa.

Yhdellä yhteysassistentilla voi olla monta edustajaa, mutta käytännössä tulee keskittyä yhden edustajan ajanvaraukseen kerralla. Soittojärjestelmä osoittaa soittojärjestyksen, missä rekisterissä oleville kohteille soitetaan ja edustajan kenelle aika varataan. Projektivastaava suorittaa jatkuvasti laadun valvontaa ja ryhtyy tarvittaviin toimenpiteisiin laatuvirheen huomattuaan. Kun soittotyöstä alkaa tulla tulosta, lähettää asiasta vastaava assistentti viikoittain tietoa ja tilastoja toimeksiantajayhtiölle. Toimeksiantajayhtiön yhteyshenkilöllä on myös oikeus kuunnella yhteysassistenttien soittamia puheluita. Controller hoitaa laskituksen sovitun mukaisesti.

Kun itse soitto alkaa, yhteysassistentti toimii ja etenee soittojärjestelmässä sen mukaan, miten itse soittokin etenee. Jos puhelin on varattu tai kohde ei vastaa,

valitsee yhteysassistentti soittojärjestelmässä ohjeen mukaisen kohdan ja kohde tulee tietyn ajan päästä uudestaan soittoon. Tämän jälkeen yhteysassistentti siirtyy soittojärjestelmän osoittamaan uuteen kohteeseen.

Jos kohde vastaa, on vaihtoehtoja kolme: ei kohde, ei kiinnosta tai keskustelun jatkaminen. ”Ei kohde” -kohta kattaa väärät numerot ja kohderyhmään kuulumattomat kohteet. Kun yhteysassistentti huomaa että kyseessä on ”ei kohde” hän valitsee soittojärjestelmästä tilannetta vastaavan kohdan ja numero poistuu rekisteristä ja soittojärjestelmä ohjaa hänet seuraavaan kohteeseen. Yleensä rekisterit ovat tilattu kohderyhmiin sopivina, mutta välillä tulee tilanteita, että kohde ei yksinkertaisesti kuulu enää kohderyhmään (yhtiö lopettanut toiminnan, ei kuulu toimeksiantajan kriteereiden mukaan kohteeksi jne.). Joskus ongelma saattaa olla suuri, kun rekisteri tulee toimeksiantajalta ja rekisteri onkin jo vanhaa tai muuten mukana on vääriä kohteita.

Jos keskustelua päästään jatkamaan, mutta kohdetta ei nyt kiinnosta, niin yhteysassistentti valitsee taas soittojärjestelmästä tilannetta vastaavan kohdan ja yhteystieto poistuu rekisteristä. Tämän jälkeen soittojärjestelmä ohjaa hänet seuraavaan kohteeseen. Tätä tilannetta ei luovuteta kuitenkaan niin helpolla. Jokainen ”ei kiinnosta” vastauksen antanut on käytännössä kohderyhmää ja argumenteilla pyritään saamaan ainakin uusi yhteydenotto jonnekin lähitulevaisuuteen. Se, että yhteystieto poistetaan suoraan ”ei kiinnosta” -kohteena, ei ole hedelmällistä toimintaa toimeksiantajalle, eikä niin ScanMS:llekään.

Tilanteen jatkuessa siihen, että puhelua päästään jatkamaan eteenpäin, päästään joko sopimaan tapaamista tai sopimaan uutta yhteydenottoa. Ensisijainen tavoite on sopia tapaaminen, mutta jos sitä ei saada sovittua nyt syystä tai toisesta, sovietaan uusi yhteydenotto ajankohta, milloin palataan takaisin aiheeseen. Tämän jälkeen kirjataan tarvittavat tiedot järjestelmään. Nämä tiedot näkyvät soittajalle ensikerralla, ennen soiton aloittamista kyseiselle kohteelle. Kirjauksien jälkeen yhteysassistentti valitsee taas soittojärjestelmästä tilannetta vastaavan kohdan, syöttää uuden yhteydenoton ajankohdan ja soittojärjestelmä siirtää soiton odottamaan soittoa. Tämän jälkeen soittojärjestelmä ohjaa hänet seuraavaan kohteeseen.

Kun tilanne etenee siihen, että tapaaminen päästään sopimaan, yhteysassistentti tarkistaa kohteen tiedot ja suorittaa muut tapaamista koskevat tiedonkeruut. Tämän jälkeen yhteysassistentti kertoo tapaamisen yksityiskohdat kohteelle ja lähettää vahvistuksen tapaamisesta joko sähköpostilla, faxilla tai tekstiviestinä kohteelle. Yhteyssassistentti lisää tapaamisen ja siihen tarvittavat yksityiskohdat myyjän kalenteriin ja lähettää hänelle ilmoituksen tapaamisesta sähköpostiin. Tämän jälkeen yhteysassistentti lisää tiedon sovitusta tapaamisesta seurantataulukoon ja informoi tarvittaessa projektivastaavaa. Seurantaa, josta siis käy ilmi sovittujen tapaamisten määrä edustajittain, pidetään yllä sen takia, että sovittujen tapaamisen lukumäärää voidaan kontrolloida ja tavoitteita voidaan seurata järkevämmiin. Tämän jälkeen soittojärjestelmä ohjaa hänet seuraavaan kohteeseen. Näiden toimintojen jälkeen tapaamisen tiedot ja ajankohta ovat myyjän tiedossa ja hän suorittaa tapaamisen sovittuna ajankohtana. Jos myyjä haluaa siirtää tai peruuttaa sovittun tapaamisen, tulee hänen tehdä se itse, jos tapaaminen on sovittu yhteisien sääntöjen mukaan ja toimeksiantajan ohjeita noudattaen. Jos tapaamisen peruuttaa kohde, silloin ScanMS:lle kuuluu tapaamisen siirtäminen ja/tai poistaminen.

4.2 Booking-palvelun konsepti

Sivulla 13, esittelin mallin palvelun käsitteestä (kuvio 3). Tässä mallissa palvelu on jaettu kolmeen osioon, joista tärkein on ydinpalvelu, jota tuetaan lisä- ja tukipalveluilla. Nämä kolme osiota ovat linkitetty sen mukaan mikä on palvelun tarpeen tila.

Kuvion 3 mallia voidaan mielestäni tulkita myös toisin, kuin Kinnunen (2003, 10–11) sen esittää. Tarkoitin, että mallia voi tulkita myös niin, että mallin tukipalvelut voisivat olla ns. avustavia osia, jotka auttavat eli tukevat ydinpalvelun tuottamista. Ydinpalvelu olisi edelleenkin palvelun ydin ja lisäpalvelut luettaisiin ns. ”extraksi”. Myös toissijaisen ja ensisijaisen tarpeet eivät ole aivan näin mustavalkoiset, ainakaan tässä tapauksessa. Tarve saattaa vaihdella palvelun ostajan ostotarpeen mukaan eli sen, mikä motivoi ostajaa ostamaan palvelun.

Näkemystäni tuen sillä, että vaikka ydinpalvelu saattaa olla pääsääntöinen palvelun ydintarve, saattaa kuitenkin käytännössä avustava osa olla yksi palvelun ostoon vahvasti vaikuttava tekijä. Esimerkiksi palvelua avustavat sovellutukset tai ammattitaito saattaa olla palvelun ostavalle osapuolelle helpompi, järkevämpi tai edullisempi ulkoistaa kuin tuottaa itse. Siten, vaikka tarve onkin saada ydinpalvelua aikaan, palvelun ostamiseen ensisijainen tarve saattaa kuitenkin olla palvelua tukeva eli avustava osa. Tällöin muut palvelun osat tulevat ns. ”kylkiäisinä” palvelun ostajalle. Lisäpalvelu nähtäisiin siten ns. ”extrana”, joilla pidetään asiakas tyytyväisempänä, tai lisäosina palvelulle, jotka ovat lisäarvoa tuova osa, mutta ei välttämätön ydinpalvelun toimivuudelle.

Kuviossa 10 olen nyt jakanut booking-palvelun ydinpalveluksi, avustaviin osiin ja lisäpalveluiksi ja linkittänyt ne asiakkaan tarpeen mukaan, käyttäen sivulla 13, kuviossa 3 olevaa mallia esikuvana.



KUVIO 10. Malli palvelun käsitteestä booking-palvelussa

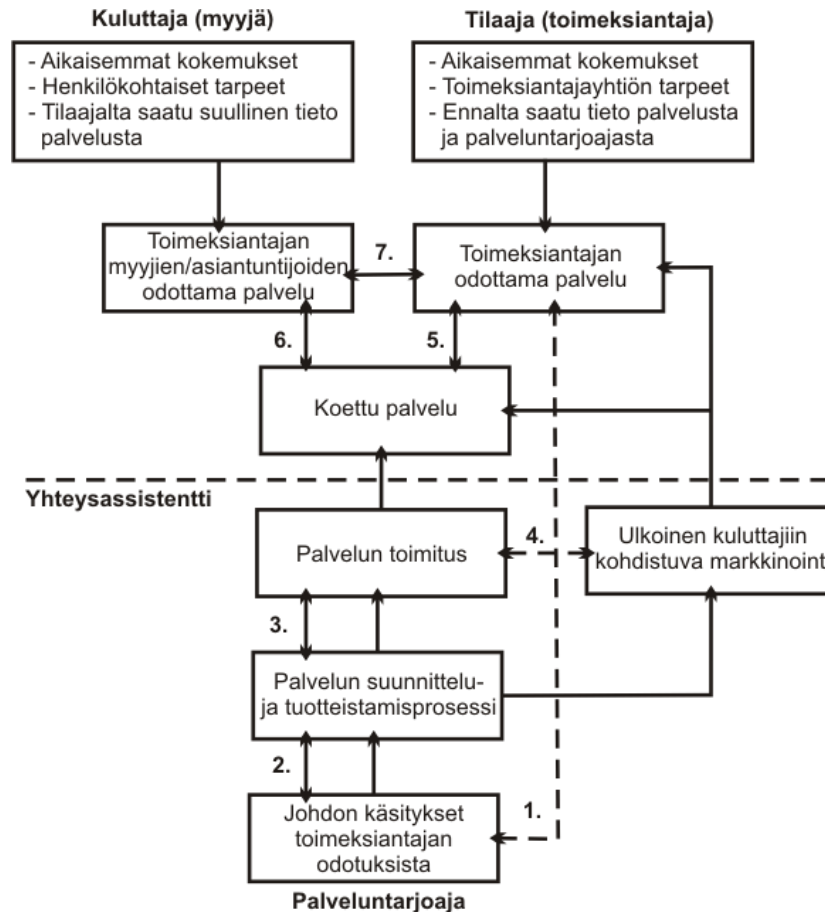
Kuviossa 10 on siis esiteltyä ScanMS booking -palvelu. Mallin oikealla puolella on palvelu jaettuna kerroksiin. Palvelun ydinpalvelu on siis ajanvaraus. Tämän toiminnon toimeksiantaja haluaa ulkoistaa ostaessaan palvelun ulkopuoliselta palvelun tarjoajalta. Palvelu ei toimisi, tai se toimisi puutteellisesti, ilman palvelun avustavia osia, joita ovat puhelinjärjestelmä, soittojärjestelmä, asiantuntemus, laadunvalvonta, ”spiikki”, rekisterin päivitys, sähköpostijärjestelmä ja kalenterin ylläpito. Lisäpalveluita ovat toimeksiantajayhtiön edustajan mahdollisuus kuunnella soitettuja puheluita, ScanMS:n oman kalenterijärjestelmän käyttöönotto ja rekisterin osto, jos toimeksiantajalla ole rekisteriä itsellään tai ei halua erikseen ostaa rekisteriä tarkoitusta varten.

Tarpeen jako on mallissa suoritettu seuraavasti: Mallissa vasemmalla on jaettu palvelu ensisijaisiin ja toissijaisiin tarpeisiin. Tarpeet on erotettu katkoviivalla sen mukaan, miten ne vastaavat palvelun kerroksia ja vielä havainnollistettu erivärisillä nuolilla. Ensisijainen tarve on ydinpalvelu. Mutta toisaalta, joku avustavista osista, esim. palveluun tarvittava järjestelmä tai ammattitaito, saattaa olla ostopäätöksen takana ja siten myös osittain ensisijassa ostopäätöstä tehdessä. Toissijaiset tarpeet ovat pääsääntöisesti lisäpalvelut, eli ns. ”extrat”, jotka eivät ole elintärkeitä palvelun toimivuudelle, mutta tarjoavat lisäarvoa ja saattavat mukavoittaa palvelun käyttöä. Toissijaisiksi voidaan laskea myös avustavat osat syystä, että saattaa olla, että ostajaa ei kiinnosta miten palvelu tuotetaan, kunhan se tehdään luvattulla laadulla ja sovitulla lopputuloksella.

4.3 Booking-palvelun kuiluanalyysimalli

Kuviossa 4, sivulla 14 oleva Zeithamlin, Berryn ja Parasuraman (1985; 1988, 36) malli on palveluille hyvin toimiva. Toisaalta kuitenkin tähän booking-palveluun sopivammaksi mallia täytyy hieman muuttaa, koska tässä palvelussa on yksi tekijä lisää tai oikeastaan yksi tekijä jaettuna kahteen osaan. Kuluttaja osapuoli on käytännössä kaksi eri muuttujaa, toimeksiantaja (palvelun tilaaja osapuoli) ja toimeksiantajan myyjä/edustaja (palvelun loppukäyttäjä osapuoli). Näiden vaikutuksesta kuilujen määrä lisäytyy kahdella. Myös muutamat kohdat kaipaavat täsmennystä,

joten muokkasin oman versioni kuiluanalyysimallista (Kuvio 11), joka sopii paremmin esim. ulkoistetun booking-palvelun kuilujen analysointiin.



KUVIO 11. Booking-palvelun kuiluanalyysimalli

Kuviossa 11 on yhteensä seitsemän kuilua. Ensimmäinen kuilu on palveluntarjoajayhtiön johdon käsityksien toimeksiantajan odotuksista ja toimeksiantajan odotuksien välillä. Tämän kuilun syntymisen syitä saattavat olla esim. epätarkat markkina- ja kysyntäanalyysit, virheelliset tulkinnat odotuksista ja tutkimuksien puutteellisuus. Toinen kuilu on johdon käsityksien ja palvelun suunnittelu- ja tuotteistamisprosessin välissä. Tähän kuiluun saattaa johtaa huolimaton palvelusuunnittelu, suunnittelun huono johto, tavoitteiden olemattomuus ja palvelun suunnittelun huono tukeminen johdon toimesta.

Kolmas kuilu on palvelun suunnittelu- ja tuotteistamaprosessin ja palvelun toteuttamisen välissä. Tämä kuilu syntyy puutteellisesta tuotteistamisesta, palvelun tuottamisen ohjeiden puuttumisesta tai puutteellisuudesta, palveluoperaation huonosta johtamisesta tai siitä että vaatimukset palvelun tuottamiselle ovat monimutkaiset tai puutteelliset. Neljäs kuilu on palvelun tuottamisen ja ulkoisen kuluttajiin suunnatun markkinoinnin välillä. Tätä kuilua syventää se, että jos palvelua mainostetaan erilaisena kuin sen toteutus on. Viides kuilu on koetun palvelun ja toimeksiantajan odottaman palvelun välillä. Tämän kuilun syntyminen merkitsee sitä että koettu palvelu ei ole yhdenmukainen odotetun palvelun kanssa. Aikaisemmat kokemukset, tarpeet ja ennalta saatu tieto yhdistyy markkinoinnista saatuun kuvaan. Näistä syntyy kokonaisodotus palvelusta ja jos koettu palvelu täsmää, toimeksiantaja pitää laatua huonona.

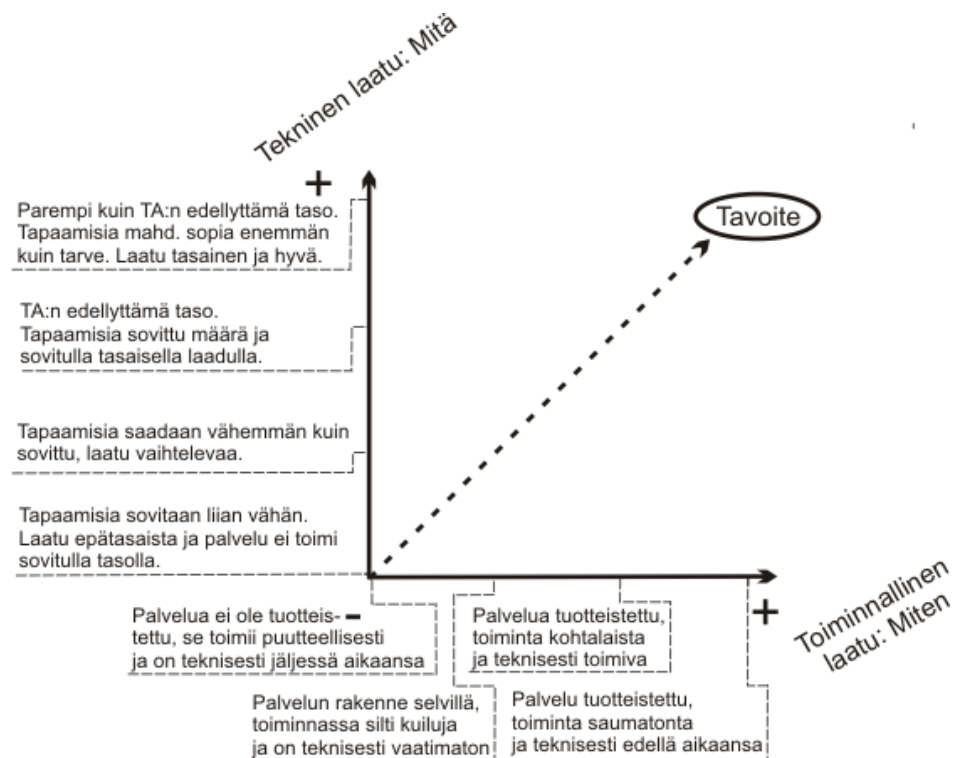
Kuudes kuilu on toimeksiantajan myyjien/asiantuntijoiden odottaman palvelun ja koetun palvelun välille. Tämä kuilu syntyy helposti, jos palvelu ei vastaakaan odotettua joka on muodostunut aikaisempien kokemusten, henkilökohtaisten tarpeiden ja tilaajalta saadun tiedon mukaan. Tämä kuilu saattaa osittain johtua kuilusta numero seitsemän. Kuilu seitsemän on toimeksiantajan myyjien/asiantuntijoiden ja toimeksiantajan välillä. Toimeksiantaja tilaa palvelun palveluntarjoajalta sen mukaan, miten ja millä laadulla itse katsoo tärkeimmäksi saada tapaamisia. Jos toimeksiantajan myyjät/asiantuntijat olettavat saavansa toista kuin toimeksiantaja on tilannut tai myyjien/asiantuntijoiden ja toimeksiantaja yrityksen välillä on informaatiokatkos, kuilu syntyy.

Palvelun toimituksen ja koetun palvelun väliin olen laittanut yhteysassistentin viivan. Tämä tarkoittaa sitä, että yhteysassistentti tekee toki suurimman työn, mutta tähän viivaan myös sisältyy koko palvelun tuottamiseen liittyvä yhteydenpito esimerkiksi toimeksiantajaan palveluntarjoajan organisaation toimesta. Mielestäni kuvio 11 avaa kaikki mahdolliset kuilut, mitä saattaa olla booking-palvelun tuottamisessa ja toiminnassa.

4.4 Booking-palvelun laatu

Grönroosin (2003, 102) palvelun laadun malli sivulla 15, kuviossa 5, on hyvä malli havainnollistamaan palvelun laatua ja mistä sen syntyy. Päätin kuitenkin soveltaa kyseistä mallia ja tehdä oman mallin joka soveltuu paremmin kyseisen palvelun laadun kartoittamiseen.

Mielestäni kuviossa 12 oleva malli tekee ajanvarauspalvelun laadun nykyisen tilan analysoinnista helpompaa ja paremmin järjeistettävämpään. Mallin idea on kotoisin opinnäyteohjaaja Jussi Mozolta, mutta mallin kohdistaminen ja asteikon luominen on omaa tuotantoani. Grönroosin mallissa yhtiötä ei voi ns. laittaa ”kartalle” omaa analysoinnin kohdetta vaan analysointi keskittyy vain verbaaliseen analysointiin. Kuvion 12 mallin olen myös kohdistanut enemmän booking-palveluidenlaadunmalliksi. Kyseisellä kaaviolla voidaan paremmin havainnollistaa palvelun nykyisen laadun tilaa ja samalla voi myös tuki käyttää ja tuleekin käyttää verbaalista analysointia havaintojen tukemiseen.



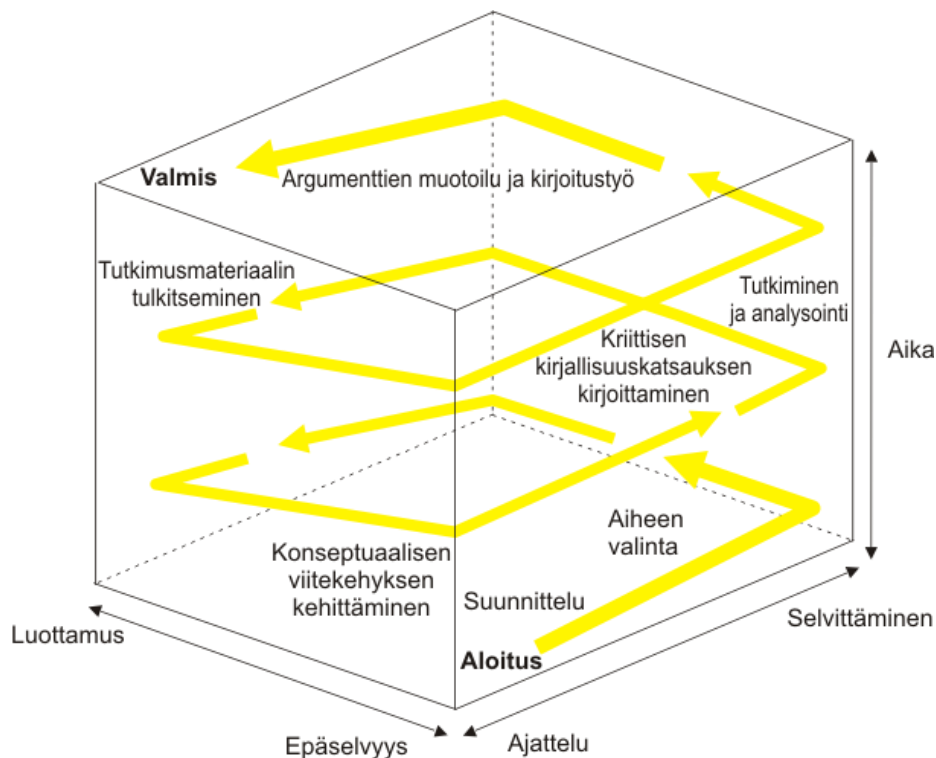
KUVIO 12. Booking-palvelunlaatumalli

Kuvion 12 booking-palvelun laatumallissa X -akselilla on toiminnallinen laatu ja Y -akselilla tekninen laatu. X -akselin teknisellä laadulla tarkoitetaan sitä, mitä palvelun toimeksiantaja/tilaaja saa vastineeksi rahoilleen ja Y -akselin toiminnallisen laadulla tarkoitetaan sitä, miten toiminnallinen laatu tuotetaan. Akseleiden alkupisteessä, miinus merkin kohdalla, on ns. nollopiste, jossa palvelu on olemassa, mutta käytännössä niin huono, ettei se käytännössä voi toimia tuloksellista liiketoimintaa harjoittavassa yhtiössä. Edetessä molempia akseleita palvelun tekninen ja toiminnallinen laatu paranee ja olen molemmille akseleille kuvailut neljä kohtaa asteikoksi matkalle akselin alkupäästä loppupäähän. Akseleiden loppupäässä on paras mahdollinen tilanne ja näiden kohtaaminen on tavoitetila palvelun tarjoajalle. Kaikki alkupisteen ja tavoitteen välillä on tosin mahdollista ja palvelu saattaa toimia, mutta tavoitteena tulisi pitää mallin tavoitetta. Tämän mallin asteikon avulla on mahdollista tutkimalla ja analysoimalla palvelua määrittää palvelulle paikka taulukossa.

5 TUTKIMUSTYÖN TIEDONKERUUMENETELMÄT

Tutkimustyön tiedonkeruumenetelmä on yhtä kuin metodi. Metodien valinta on elintärkeä osa tutkimustyötä. Valittujen metodien mukaan tutkimus viedään alusta loppuun saakka. Tutkimusmetodi on tutkimusstrategia, joka liikkuu filosofisen oletuksen alleviivaamisesta, tutkimuksen suunnitteluun ja edelleen tiedon keruuseen. (Myers 1997.)

Fisher (2007: 4) esittelee kirjassaan järkevän rakenteen, jolla viedä tutkimus- tai kirjoitelmatyö vaiheittain läpi. Olen pyrkinyt toimimaan tätä kirjoitus- ja tutkimustyötä tehdessäni kuviossa 13 esitellyn kaavan mukaan. Kuviossa 13, tutkimustyön rakenne esitettynä lähes siten, miten Fisher (2007: 4) sen esittää. Tutkimuksessa käytettiin kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen suuntautumisen yhdistelmää, käyttäen tiedonkeruuseen dokumenttitutkimusta, puolistrukturoitua sähköpostikyselyä ja haastattelua.



KUVIO 13. Tutkimus- tai kirjoitelmatyön vaiheet (Fisher 2007, 4)

Palvelu voidaan käytännössä jakaa sen tuottajan ja kuluttajan näkökulmiin. Pääasiassa palvelu tuottaa asiakkaalle jonkun hyödyn ja hyöty on yleensä suurempi, mitä pienemmällä uhrauksella asiakas saa palvelunsa (Kinnunen 2003, 7). Käytännössä tulee siis tutkia palveluntuottajan ja -kuluttajan mielipiteet ja kehitysehdotukset. Lopullisena tavoitteena on lisäarvon tuottaminen parantamalla palvelun toimintaa ja saamalla palvelu paremmin vastaamaan toimeksiantajan odotuksia.

Mutta kumpi tulisi valita, kvalitatiivinen vai kvantitatiivinen suuntaus tutkimuksen tekoon? Kvalitatiivinen suuntautuminen pyrkii löytämään vastauksen mitä, miksi ja miten kysymyksiin. Kvantitatiivisessa taas pyritään määrittelemään muuttujien välisiä suhteita ja etsitään vastausta kysymyksiin: mikä, missä, paljonko ja kuinka usein. (Myers 1997; Hopkins 2000.) Jos katsotaan tutkimusongelman perimmäistä luonnetta, sen ollessa: *Miten ScanMS booking -palvelua tulisi kehittää, jotta se toisi paremmin lisäarvoa asiakkaalle?* ja kun tuodaan esiin fakta, että yrittän vastata kysymykseen *miten*, olisi suuntautumisemme menossa kvalitatiiviseen suuntaan.

Mutta kun vertaan peruseroja kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen metodien välillä, esimerkiksi kuten Bryman (1988) alla olevassa taulukossa 4, voi nähdä selviä yhtenäisyyksiä molemmissa näkökulmissa. Taulukko saattaa olla hieman muuttunut alkuperäisestä, mutta perusidea on sama kuin alkuperäisessä.

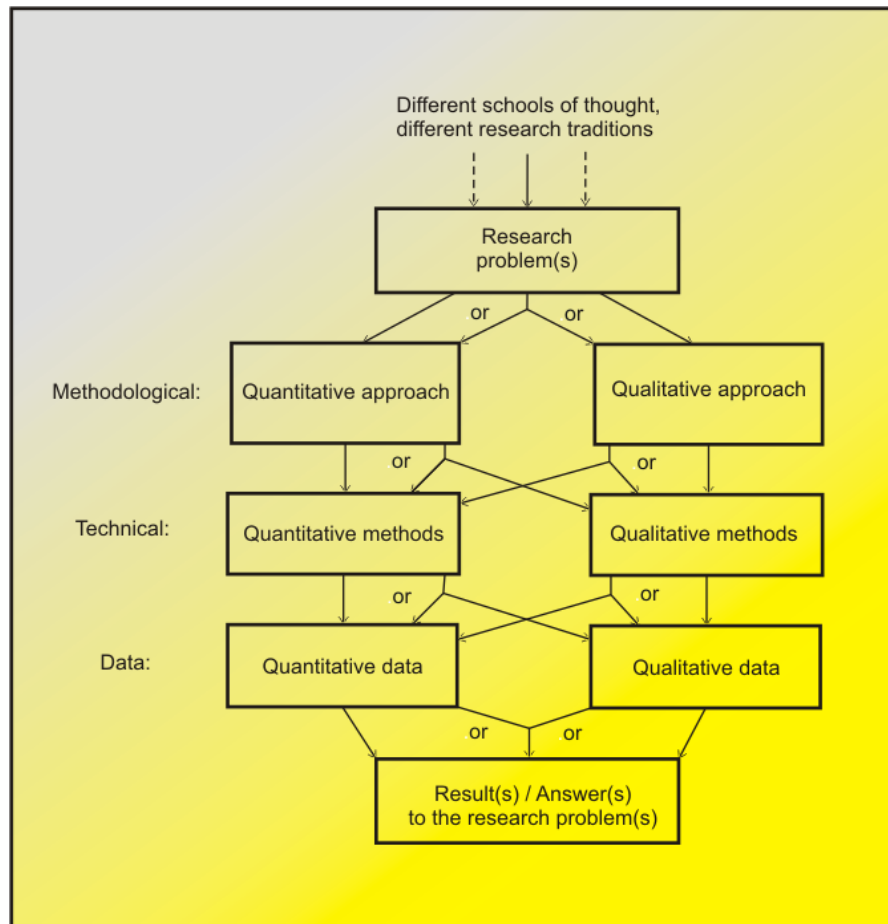
TAULUKKO 4. Kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen metodien erot (Bryman 1988, Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2003, 124 mukaan)

Näkökulma tutkimukseen	Kvantitatiivinen	Kvalitatiivinen
Tutkijan ja tutkittavan välinen suhde	Kaukainen	Läheinen
Tutkimus strategia	Strukturoitu	Strukturoimaton
Materiaalin luonne	Kova, luotettava	Rikas, syvä
Teorian ja tutkimuksen luonne	Vahvistaa teoriaa	Luo teoriaa

Taulukosta 4 voimme nähdä, että molemmilla katsomuksilla on yhteneväisyyksiä että eroavaisuuksia tutkimukseni kanssa. Suhde tutkijan ja tutkittavan lähellä on kumpaakin. Tutkin yhtiön kehittymistä, jossa olen osa-aikaisessa palkkatyössä, siten suhde on läheinen. Toisaalta tutkimukseen kuuluu yhtiön toimeksiantaja-asiakkaat ja erityisesti heidän asiantuntijat, jonka toiminnan tutkiminen kuuluu myös asiaan ja heihin suhde on kaukaisempi. Tutkimusstrategiat vaihtelevat myös molempien puolien välillä. Materiaalin laatuun löytyy myös yhteneväisyyksiä molemmista suunnista. Esimerkiksi kirjat ja töistä saadut tiedot ovat ns. kovia ja luotettavia, kun taas netistä ja erilaisista lähdeluetteloista saatu tieto on ns. ”rikasta ja syvää”. Tutkimusteorian luonteeseen kuuluu tosin teorian luominen ja siten kuuluu kvalitatiiviseen hieman enemmän. Joten kun verrataan molempien suuntauksien yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia minun tutkimukseeni, on paras tapa yhdistää molemmat.

Niglas (1999; 2000) toteaa, mm. viitaten Bryman (1988) tuloksiin, että tutkimuksen metodin (tai yleisesti strategian) valitsee enemmänkin konkreettinen tutkimusongelma kuin sen filosofinen sijainti, kuitenkin riippuen ongelman monimuotoisuudesta ja luonnosta, strategia voi olla joko kvalitatiivinen tai kvantitatiivinen tai yhdistelmä molempia. Jokaiseen strategiaan liittyen on mahdollisuus joko käyttää tiedonkeruumenetelmiä, joita normaalisti liitetään yhteen tietyn lähestymisnäkökemyksen kanssa tai yhdistää tekniikoita liittyen molempiin näkökemyksiin. Ja on myös mahdollista käyttää molempia kvantitatiivista ja kvalitatiivista dataa jokaisessa tutkimuksessa riippumatta siitä, mikä on tutkimuksen yleinen strategia tai konkreettinen tiedonkeruumenetelmä. Näin on mahdollista ratkaista tutkimusongelma, käyttäen eri strategioita tutkimuksen eri kohdissa.

Kuviossa 14 on muokkaamani Niglaksen (1999) esittämä kaavio eri tutkimustyön kerroksien toimivuudesta käytännössä. Tässä näemme selvästi tavat, joilla tutkimus voidaan viedä läpi tutkimustyön tutkimusongelmasta aina saatuun dataan asti käyttäen eri näkökemyksien alueita tutkimuksen eri kohdissa, niin kuin on tarpeellista. Olen muokannut mallia lisäämällä kohdan: *result(s) / answer(s) to the research problem(s)*, joka mielestäni oli puute Niglaksen (1999) alkuperäisessä mallissa. Tämä on järkevin tapa edetä tutkimukseni kanssa.



KUVIO 14. Kvalitatiivisen- ja kvantitatiivisen tutkimusmetodin toimiminen yhdessä (Mukaellen: Niglas 1999).

5.1 Dokumenttitutkimus

Dokumenttitutkimus on ulkopuolisen lähteen käyttämistä akateemiseen työhön liittyvän argumentin tai näkökulman tueksi. Dokumentaaritutkimuksen prosessiin usein liittyy osin tai kokonaan dokumenttien konseptointi, käyttö ja teoriaan soveltaminen. Dokumenttien analysointi dokumentaari- tutkimuksessa voi olla joko kvalitatiivinen tai kvantitatiivinen tai jopa molempia. Tähän viitaten pidän siis dokumenttitutkimusta parhaana menetelmänä kerätä pohjatietoa ja teoriaa, mutta myös osaltaan vastata tutkimusongelmaan. (Sanghera 2002; Fisher 2007, 161.)

Mutta mikä on dokumentti? Sanghera (2002) antaa lavean määritelmän dokumentille: yksikertaisuudessaan dokumentti on kirjoitettu teksti. Kirjoitus taas on sym-

boleiden luomista, jotka edustavat sanoja ja ovat yleensä luotu kynällä, jollain printtauskoneella ja/tai muilla työkaluilla, joilla voi luoda viestejä jollekin materiaalille, yleisesti paperille. Samalla myös elektroniset keinot varastoida ja esittää tekstiä ovat myös oikeita dokumentteja.

Käytin lähteenä mm. ScanMS:n ja Lamkin yhteistyössä tekemää tutkimusta ScanMS Booking -palvelusta. Tutkimus suoritettiin keväällä 2009 ja siinä tutkittiin palvelun kuluttajien eli toimeksiantajan myyjien/asiantuntijoiden tyytyväisyyttä palveluun ja kysyttiin mahdollisia kehitysehdotuksia. Myös alan kirjallisuudesta sain muutakin kuin pelkän teorian, minkä pohjalta suorittaa tutkimus. Sain alan kirjallisuudesta esim. kehitysehdotuksia ja malleja, joiden avulla analysoida palvelua.

5.2 Puolistrukturoitu sähköpostikysely

Yksi tapa kerätä aineistoa on tehdä tutkimus kyselyn avulla. Kyselytutkimus on siitä hyvä, että sillä voidaan kerätä laaja aineisto. Tutkimukseen voidaan lisätä helposti paljon henkilöitä ja voidaan kysyä monia asioita. Se on myös tehokas ja aikaa säästävä tutkimustapa. Kysely voidaan suorittaa posti- ja verkkokyselynä tai kontrolloituna kyselynä. Posti- ja verkkokyselyssä kohderyhmälle lähetetään kysely postia, sähköpostia tai muuta lähetin palvelua hyväksikäyttäen suoraan saataville, jossa kohde voi vastata hänelle parhaassa tilanteessa kyselyyn. Kysymykset voivat olla avoimia tai monivalintamuodossa. Avoimissa kysymyksissä kysytään kysymys ja jätetään tyhjä tila vastausta varten. Tällaiset vastaukset ovat työläämpiä analysoida, mutta vastausten laatu on hedelmällisempää. (Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara 2008, 188–199).

Mutta mitä käyttää tässä tilanteessa, avoimia kysymyksiä vai strukturoitua kyselymuotoa? Fisher (2004, 165) toteaa, että jos ei vielä tiedetä millaisia vastauksia vastaajat saattavat antaa tai jos tutkimuksella etsitään uusia ideoita, kannattaa silloin edetä avoimilla kysymyksillä. Strukturoitua taas kannattaa käyttää silloin kun

halutaan suoraan verrata eri vastaajien välillä esim. tyytyväisyyttä tai halukkuutta johonkin asiaan käyttämällä eri asteikkoja tai kyllä/ei vastauksia. Yksi mahdollisuus on käyttää ns. puolistrukturoitua menetelmää, jossa ensin strukturoidusti karotetaan tyytyväisyys, halukkuus tai kyllä/ei mielipide ja sen jälkeen avoimien kysymyksien avulla kerätään konkreettiset mielipiteet ja ehdotukset.

Palveluntuottajien tyytyväisyyttä ja kehitysehdotuksia päätin tutkia sähköpostitutkimuksen avulla. Kysymysten muotona käytin puoliavoiminta eli ns. puolistrukturoitua. Verratessani tutkimuksen vastauksien luonnetta, niiden analysoinnin vaikeusasteeseen, totesin puoliavoimien kysymyksien käytön parhaaksi tavaksi selvittää kehitysehdotuksia. Kyselyn kohderyhmä ollessa näinkin pieni, ovat kyselyn tulokset puoliavoimien kysymyksien avulla paljon hedelmällisempiä kuin strukturoidun kyselyn tulokset, mutta järkevämmät ja helpommat analysoida kuin avoimilla kysymyksillä tehdyn tutkimuksen tulokset.

Kohderyhmänä olivat booking-tiimit ja erityisesti työtä aktiivisesti tekevät yhteysassistentit ja projektivastaavat. Työn luonteen takia kaikilla kohderyhmään kuuluvilla on firman sähköposti käytössään jatkuvasti, joten kyselyn vastaanotti kaikki ja vastanneiden ja vastaamatta jättäneitä määrää oli vaivatonta seurata. Tällainen tutkimus olisi normaalisti paras tehdä haastatteluina. Kun yhteysassistentit ja projektivastaavat ovat kuitenkin hajaantuneet kolmelle toimipaikkakunnalle ja työpäivät vaihtelevat paljon, oli käytännössä sähköpostin lähettäminen tehokkain ja järkevin tapa tehdä tämä tutkimus.

Vastaukset kerättiin niin, ettei vastauksia voida jäljittää niitä antaneisiin palveluntuottajiin. Olin ainoa, joka kontrolloi kyselyn lähettämistä ja vastauksien vastaanottamista. Olin myös ainoa, joka näki kuka jätti ilmoituksen olla vastaamatta ja kuka päätti vastata. Jotta pystyin vielä sekoittamaan vastaukset niin, etten minäkään tiennyt kuka vastaajista oli vastannut ja mitä vastauksissa luki, toteutin vastauksien keräämisen niin, että saatuani vastauksen kopioin viestistä ainoastaan vastausosion ja liitin sen erilliseen Word -dokumenttiin. Tämän jälkeen poistin kaikki vastauksen yksilöivät muokkaukset. Tämä jälkeen poistin alkuperäisen sähköpostin.

Kun kyselyn viimeinen vastauspäivä meni, sekoitin vielä vastaukset niin, etten pystyisi edes ulkomuistista vastausjärjestystä yms. muistelemalla tietämään minkä vastauksen kukakin olisi jättänyt. Kyselyn pohja on nähtävillä liitteessä 2.

5.3 Haastattelu

Haastattelu on monimuotoinen tapa kerätä tietoa. Haastatteluja voi olla täysin avoimia, joissa käytännössä vapaamuotoisesti tai semikontrolloidusti keskustellaan tutkittavasta aiheesta tai sitten täysin kontrolloituja, joissa kysymykset ovat paperilla valmiina ja vain ainoastaan niihin etsitään vastausta. Avoin haastattelu on, niin kuin edellä mainitsin, vapaampi keskustelu tutkittavasta aiheesta. Haastattelija avaa keskustelun aiheesta ja voi halutessaan hieman kontrolloida keskustelun suuntaa, mutta käytännössä haastateltava ohjaa keskustelun suunnan. Toisessa ääripäässä, ns. ”pre-coded” -haastattelussa, haastattelijalla on strukturoidut kysymykset valmiina järkevissä järjestyksessä ja siinä muodossa, että haastateltava voi vastata joko kyllä/ei tai sitten haastateltavalle annetaan vaihtoehtoja, joista valita. (Fisher 2007, 158–159.)

On myös vaihtoehto kahden edellä mainitun välistä. Tämä on ns. semi-strukturoitu haastattelu. Tässä tapauksessa kysymykset ovat ennalta laadittu, niin kuin ”pre-coded” - haastattelussa, mutta haastateltava voi vastata kysymykseen järkevimmällä parhaaksi katsomallaan tavalla. Haastatteluun voi myös mahdollisesti liittyä vapaampaa keskustelua ja haastattelija voi lisätä tarpeen mukaan lisäkysymyksiä. (Fisher 2007, 159.)

Ainoa tämän tutkimuksen haastattelu, on myynnistä vastaavan Anna Yli-Savolan lyhyt haastattelu, jossa tarkoitus oli vain käytännössä saada vastaus Parantaisen mittarilla siihen, onko palvelu tuotteistettu. Tähän kyseiseen haastatteluun on siis olemassa kysymykset, mutta haastateltava voi vastata kysymyksiin järkevimmällä katsomallaan tavalla. Eli kyseessä on semi-strukturoitu haastattelu.

Kysymykset ovat suoraan Parantaiselta (2005, 202–204) ja ne ovat:

- mitä palvelu maksaa?
- mitä palveluun kuuluu?
- kuka vastaa palvelusta?
- kenelle palvelu on tarkoitettu?

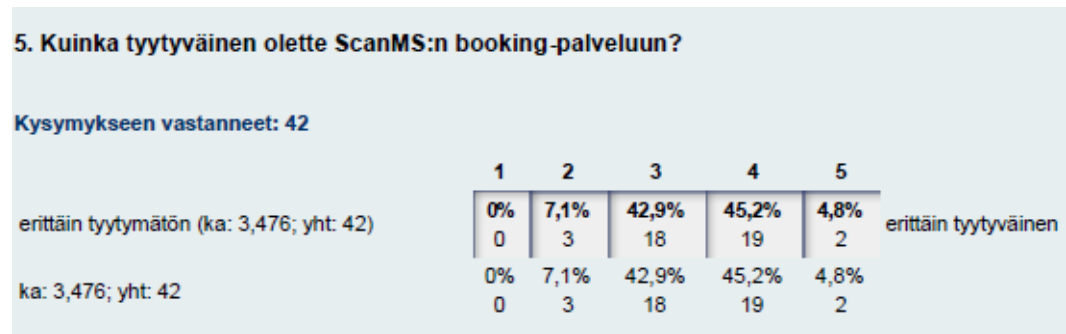
6 CASE: SCANMS BOOKING -PALVELULLE LISÄARVOA

Tehtäväni on siis kehittää ScanMS:n booking -palvelua niin, että siitä tulisi asiakkaalle lisäarvoa. Tutkimuksissa keskityttiin palveluntuottajiin ja palvelun kuluttajiin. Palveluntuottajat ovat käytännössä booking-tiimit, eli yhteysassistentit ja projektivastaavat. Palvelun kuluttajat ovat käytännössä toimeksiantajan myyjä/asiantuntijoita. Tässä kappaleessa keskitytään näille kahdelle kohderyhmälle tehtyjen kehitysehdotuksiin liittyvien tutkimusten analysointiin ja palvelun vastaavan henkilön haastatteluun palvelun tämän hetkisestä tuotteistamisen tilasta.

6.1 Palvelun kuluttajien tyytyväisyys ja kehitysehdotukset

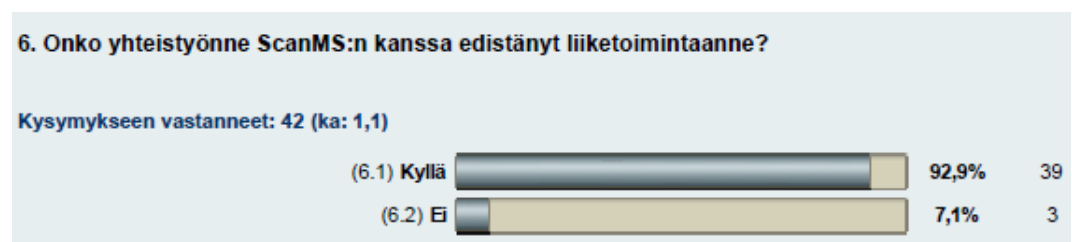
Palvelun kuluttajien eli toimeksiantajan myyjien/asiantuntijoiden tyytyväisyys ja kehitystoiveet tutkittiin Lamkin ja ScanMS:n yhteistyössä tekemällä tutkimuksella keväällä 2009. Tutkimus tehtiin ScanMS:n toimeksiannosta ja toteutettiin osana Lamk kurssia: *asiakaslähtöinen palvelusuunnittelu*. Toimin tutkimuksen tuottamiseen liittyvissä asioissa yhteyshenkilönä ScanMS:n puolelta. Tästä tutkimuksesta saadut tiedot ovat suoraan käytettävissä oman opinnäytetyöni tutkimusongelman analysointiin. Tutkimukseen vastasi 42 palvelun kuluttajaa 84 kuluttajasta, joille kysely lähetettiin. Eli 50 % sen hetkisistä palvelun kuluttajista vastasi kyselyyn. Tutkimukseen otettiin mukaan ainoastaan jatkuvasti palvelua käyttävät toimeksiantajien myyjät. He tietävät parhaiten palvelun nykyisen tilan ja siten myös palaute on ajankohtaista ja rakentavinta palvelun kehittämistä silmälläpitäen. En tässä omassa analyysissäni keskity tutkimuksen kohtiin, joilla ei ole suoranaista yhteyttä tutkimusongelmani ratkaisemiseksi. Tämän työn lukijat voivat tutustua kaikkiin kysymyksiin ja niiden vastauksiin liitteessä 1, jossa siis koko tutkimuksen purku. Sain käyttööni myös tutkimuksen havaintomatriisin ja olen analysoinut tietyt kysymykset myös toimialoittain, tarpeellisuuden mukaan.

Kuviosta 15 on todettavissa että tyytyväisyys ScanMS booking -palveluun on kohtalainen. Kysymys tyytyväisyydestä oli lomakkeessa järjestyksessään viides. Viisiasteisen kysymyksen numeron 1 ollessa erittäin tyytymätön ja numeron 5 ollessa erittäin tyytyväinen, yleisin vastaus (19 vastaajaa) on 4. Keskiarvo kaikkien vastaajien kesken oli 3,476. Yleisellä tasolla voidaan siis sanoa että tyytyväisyys palveluun on kohtalaisella tasolla. Tosin voisi se myös olla parempikin.



KUVIO 15. Tyytyväisyys booking -palveluun

Tyytyväisyyttä palveluun kuvaa myös kysymyksen numero 6 tulos. Kuviossa 16 voidaan nähdä, miten kaikki kyselyyn osallistujat ovat vastanneet kyseiseen kysymykseen. Yhteensä 92,9 % vastasi, että yhteistyö ScanMS:n kanssa on edistänyt heidän liiketoimintaa. Tähän nimenomaan molemmat osapuolet pyrkivät ja siinä on onnistuttu kohtalaisen hyvin.



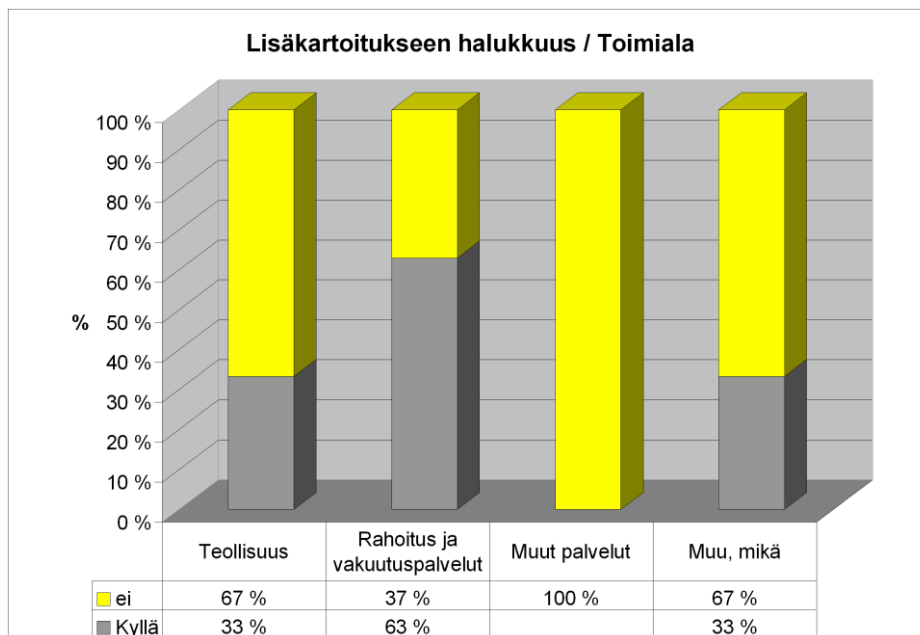
KUVIO 16. Onko yhteistyö ScanMS:n kanssa edistänyt liiketoimintaa

Yksi tutkimuksen tärkein ja sen yhdeltä osa-alueelta suoranaissimmin parannusehdotukseen viittaa kysymys numero 7 eli kysymys halukkuudesta lisäkartoitukseen ajanvarauksen yhteydessä. Kuviossa 17 on näkyvissä kysymyksen tulokset. Kysymykseen vastasi kaikista 42 vastanneesta yhteensä 40 henkilöä. Jako ”kyllä” ja ”ei” -vastausten kesken meni tasan 50/50 %.



KUVIO 17. Toimeksiantajan edustajien halukkuus lisäkartoitukseen

Kuviossa 18 on esitettyä halukkuus lisäkartoitukseen toimialoittain jaettuna. Kyseiseen kohtaan vastasi neljän toimialan edustajat. Toimialalta *muut palvelut* olevat myyjät, eivät halua lisäkartoitusta ajanvarauksensa yhteyteen. Kaikista halukkaimpia lisäkartoitukseen ovat *rahoitus- ja vakuutuspalvelujen* edustajat, joista 63 % toivoivat lisäkartoitusta ajanvarauksen yhteydessä. Toimialojen *teollisuus* ja *muu, mikä* halukkuus lisäkartoitukseen on 33 %. Halukkuus lisäkartoitukseen siis vaihtelee toimialoittain eli toiseen toimialaan liittyvä selvästi halukkuus lisäkartoittaa kohteen nykyistä tilaa, kun taas toiset eivät halua lisäkartoitusta ajanvarauksen yhteyteen. Tästä voidaan jo vetää varovainen johtopäätös, että on mahdollisesti olemassa tarvetta palvelun erilaisten pakettiratkaisujen kehittämiseen.



KUVIO 18. Toimeksiantajan edustajien halukkuus lisäkartoitukseen toimialoittain

Kysymyksessä 8 kysyttiin avoimella kysymyksellä vastaajilta mitä asioita he haluaisivat kysyttävän lisäkartoituksessa. Käyttökelpoisia lisäkartoitukseen liittyviä vastauksia, antoi yhteensä 13 vastaajaa. Vastauksista kolme kappaletta ei pitänyt sisällään mitään konkreettista ehdotusta. Yleisimmin pyydettiin lisäkartoittamaan kohteen nykyistä tilaa esim. yhtiön ikä, -koko, -toimiala ja -nykyiset ratkaisut. Myös ehdotus siitä, mitä edustaja voisi ennakkoon selvittää kohteelle, on mielestäni tarpeellinen. Tätä listaa voitaisiin pitää ns. ennakkokartoituksena tapaamiselle. Ehdotuksista lähes kaikki tulivat rahoitus- ja vakuutusalan edustajilta.



KUVIO 19. Edustajien halukkuus palvelun kehittämiseen muulla tapaa.

Tutkimuksen toinen erittäin tärkeä ja myös yhdeltä osa-alueelta suoranaisimmin parannusehdotukseen viittaa kysymys numero 9. Kuviossa 19 on näkyvissä kysymyksen tulokset. Kysymykseen vastasi kaikista 42 vastanneesta yhteensä 39 henkilöä. Jako, kyllä ja ei vastauksien kesken, oli tasainen, mutta ei niin tasainen kuin kysymyksen numero 7 vastaukset. Kysymykseen numero 9 vastasi 22 ”ei” ja 17 ”kyllä”. Tämän kysymyksen jälkeen kysyttiin myös avoimella kysymyksellä konkreettisia parannusehdotuksia.

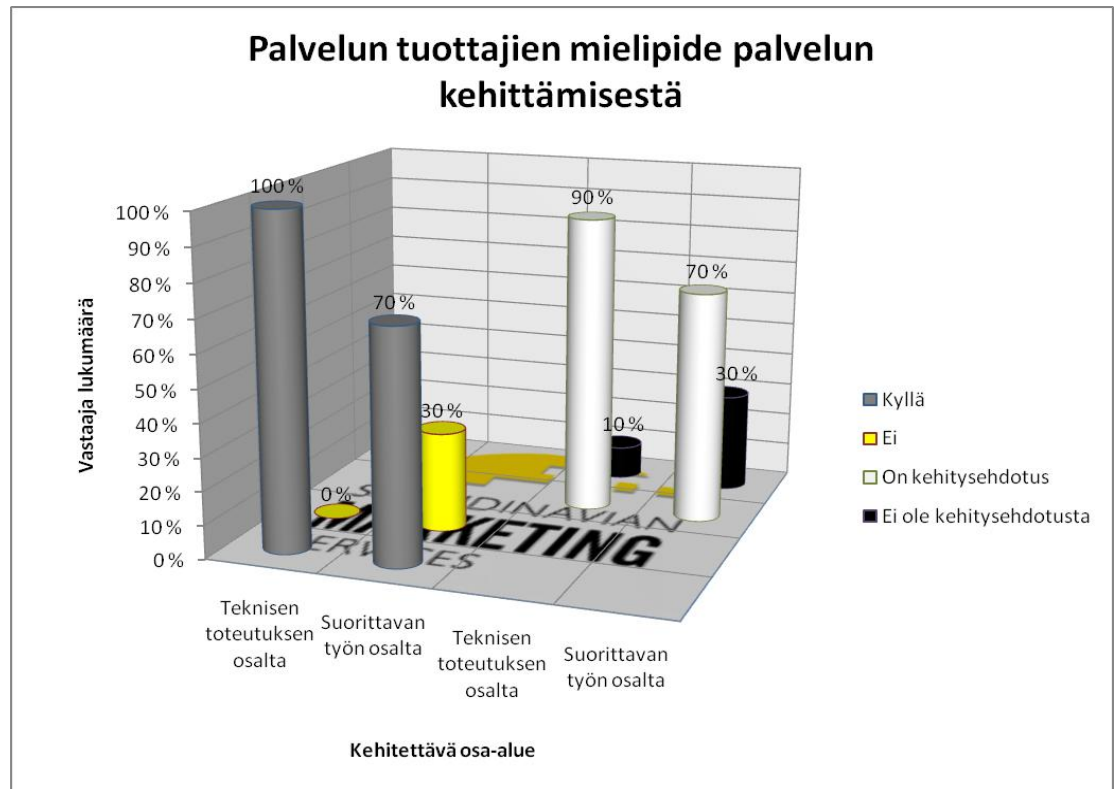
Avoimissa vastauksissa yleisesti toivotaan palvelun yhteistyön parantumista. Osa negatiivisesta palautteesta johtuu selvästi toimeksiantajan ja toimeksiantajan edustajan välisestä puutteellisesta informaation kulusta. Selvästi osalla edustajista ei ole täysin selvillä yhteysassistentin rooli ja se mitä palveluun kuuluu. Pääsääntöisesti avoin palaute on yksittäisiä tapauksia koskevia asioita ja johtuvat puutteellisen yhteysassistentin ja edustajan välisen tiedon kulun aiheuttamia. On myös merkkejä puutteellisesta tuotteistamisesta ja siitä johtuneista epäselvyyksistä.

Tähän tutkimukseen osallistuneet palvelun käyttäjät ovat jokseenkin tyytyväisiä palveluun ja palvelun käyttö on tarpeellista ja kannattavaa heille. Palvelussa on silti vastaajien mielestä kehitettävää. Vastaukset halukkuudesta lisäkartoitukseen poikkeavat toimialojen välillä. Erityisesti rahoitus- ja vakuutusalan edustajat toivovat lisäkartoitusta ajanvaraukseen. On myös yleisesti toivomusta palvelun kehittämiseen. Kehitysehdotukset viittaavat toimeksiantajien edustajien ja toimeksiantajien väliseen puutteelliseen tiedon välitykseen ja palvelun puutteelliseen tuotteistamiseen. Näiden kohtien korjaamisella on selvästi hoidettavissa osa negatiivisesta palautteesta ja parannusehdotuksista.

6.2 Palvelun tuottajien kehitysehdotukset

Palveluntuottajia, jotka kuuluivat kyselyni kohderyhmään, oli kyselyn lähettämispäivänä projektissa mukana 21 kappaletta. Tämä sisältää työtä tekevät yhteysassistentit ja projektivastaavat. Tutkimukseen olisi pystynyt loppujenlopuksi vastaamaan 19 henkilöä. Määrän vähentyminen johtui yhden työntekijän irtisanoutumisesta ja yhden henkilön siirtymisestä toiseen projektiin kyselyn lähettämisaikankohdaksi. Joten käytännössä kohderyhmään kuului 19 palveluntuottajaa. Kaksi heistä ilmoitti, ettei syystä tai toisesta, aio osallistua tutkimukseen. Kymmenen vastasi kyselyyn ja loput seitsemän jättivät vastaamatta kyselyyn. Kaikki vastaajat vastasivat jotain kaikkiin kohtiin, paitsi vapaaseen palautteeseen. Tutkimus toteutettiin syksyllä 2009.

Kuviossa 20 on esitetty palveluntuottajien mielipide palvelun kehittämisestä. Avoimiin vastauksiin kuului ensin mahdollisuus vastata ”kyllä” tai ”ei” ja näiden vastausten mukaan pystyi vastaamaan avoimiin kysymyksiin. Tässä on havainnointu kysymysten 1a, 1b, 2a ja 2b jako vastaajien kesken. Vastaukset ovat esitetty prosentteina, mutta helposti muutettavissa kappalemääräksi syystä, että vastaajia on kymmenen eli yksi vastaaja vastaa 10:tä prosenttia.



KUVIO 20. Palvelun tuottajien mielipide palvelun kehittamisestä

Kuviosta 20 voimme nähdä, että kysymykseen 1a, eli mielipiteeseen siitä onko palvelussa kehitettävää sen teknisen toteutuksen (ohjelmistot, rekisteri, raportointi yms.) osalta, vastasi ”kyllä” 100 % vastaajista. Eli voimme sanoa, että kaikki vastaajat kokevat että palvelua tulisi kehittää sen teknisen toteutuksen osalta ja vastaajista 90 % myös antoi omia kehitysehdotuksia (kysymys 2a), miten parantaa palvelua. Kysymykseen 1b, eli mielipide siitä, onko palvelussa kehitettävää sen suorittavan työn osalta, vastasi ”kyllä” 70 % vastaajista. Eli voimme sanoa, että suurin osa vastaajista kokee, että ajanvarauksen suorittavan työn teossa (soittotavat, yleiset käytännöt yms.) on parannettavaa. Kaikki ”kyllä” -vastaajat myös antoivat kehitysehdotuksen (Kysymys 2b), miten parantaa suorittavaa työtä.

Yleisimmät kehityskohteet teknisen toteutuksen osalla (Kysymys 2a) liittyivät vahvasti nykyiseen soittojärjestelmään ja rekistereihin. Vastaajat myös miettivät, onko ensinnäkään mahdollista kehittää nykyistä järjestelmää. Seuraavassa kooste kehitysehdotuksista:

- Uusi soittojärjestelmä, joka palvelisi paremmin työtä ja johon voisi liittää kalenteri ja sähköpostijärjestelmät yhteen. Jos olisi mahdollista, että ta-

paamisen tiedot merkittäisiin vain kerran ja tiedot menisivät samalla kalenteriin, järjestelmään raportointia varten ja vahvistukset lähetettäisiin samalla.

- Jos jatketaan nykyisellä soittojärjestelmällä, toivottiin, että sitä voitaisiin nopeuttaa ja sen kaatumisherkkyyttä vähentää.
- Soittojärjestelmään halutaan myös näkyviin enemmän tietoja. Yleisesti halutaan lisää kohteiden/edustajien tietoja näkyviin. Erityistoiveina olivat, että kohteiden paikkakunnat näkyisivät jo ennen virallisen soiton alkamista ja että kaikissa projekteissa olisi paikkakuntakohtaisen edustajan näkymien soittojärjestelmässä ennen soittoa ja soittaessa.
- Rekistereiden päällekkäisyyksiä, eli sitä että on paljon samoja kohteita edustajilla listoilla tai että samalla listalla saattaa olla saman firman eri osia, joissa käytännössä yhteyshenkilö on sama, tulisi poistaa. Listoissa saattaa myös olla jo paljon nykyisiä asiakkaita ja henkilöitä, joissa edustaja on itse varannut ajan. Eli toivottiin yhteneväisyyttä rekistereiden laatuun.

Suorittavan työn osalta vastaukset olivat vähemmän yhteneväisiä kuin teknisen puolen vastaukset. Voidaan kuitenkin sanoa, että yleisesti suorittavaa työtä halutaan selkeyttää ja helpottaa. Seuraavassa kooste kehitysehdotuksista:

- Tapaamiskirjauksien syöttäminen projektissa toivottiin aina yhden henkilön työksi, kun muut soittavat ja varaavat ajat.
- Palvelua voitaisiin parantaa tutustumalla paremmin toimeksiantajan / edustajan työnkuvaan, jotta myös heidän työstä saataisiin parempi näkemys. Tuntemalla toimeksiantajan ja heidän edustajan toimintatavat ja työ, yhteistyö syvenee ja laatu paranee.
- Edustajien tulisi ilmoittaa ja lyödä lukkoon tapaamispäivät eri paikkakunnille tai alueille reilusti ennakkoon. Näille päiville sitten varaukset tehtäisiin suoraan ilman erillisiä vahvistuksia, että käykö tämä päivä käydä täällä jne.
- Vaihtoehtoisia puhelinnumeroita voitaisiin kerätä kontaktoinnin parantamiseksi.
- Peruutus- ja siirtotyötä toivottiin soittojärjestelmäpohjaiseksi, jotta peruutuksien ja siirtojen tekeminen ja raportointi helpottuisi.

Liitteessä 3 on nähtävillä kaikki kyselyn vastaukset. Suoraan toimeksiantajiin viittaavat nimet, tittelit yms. on poistettu tai vaihdettu sanoihin edustaja ja toimeksiantaja. Myös eri projekteissa ajanvaraajilla on eri nimikkeitä, joista heidän projekti voitaisiin päätellä, joten nämäkin on vaihdettu samaksi eli ajanvaraajaksi.

6.3 Myynti- ja markkinointipäällikön haastattelun tulokset

Anna Yli-Savola on yhtiön myynnistä ja markkinoinnista vastaava henkilö. Hän tietää tuotteeseen kuuluvat tärkeät asiat, joita tarvitsen tämän palvelun tuotteistamistilanteen selvittämiseksi. Anna Yli-Savolaa haastateltiin 29.9.2009 klo 13:15 ScanMS:n Lahden contact centerin tiloissa. Haastattelu oli kahdenkeskinen ja siihen osallistui siis vain allekirjoittanut ja Anna Yli-Savola.

Kysymykset haastatteluun sain suoraan Parantaiselta (2005, 202–204; 2007, 25) ja ne ovat:

- Mitä palvelu maksaa?
- Mitä palveluun kuuluu?
- Kuka vastaa palvelusta?
- Kenelle palvelu on tarkoitettu?

Parantainen on tarkoittanut nämä peruskysymykset palvelun tuotteistamisen nykytilan kartoittamiseen eli siihen, onko palvelu tuotteistettu vai ei. Tarkoitus on analysoida vastauksen nopeutta ja yksinkertaisuutta. Jos vastaus tulee heti ja sitä seuraa selkeä selvitys, on palvelu, ainakin jossain määrin, tuotteistettu. Jos vastaus tulee viivytellen ja sisältää paljon kaartelua aiheesta aiheeseen ja ilman selvää ydinvastausta, palvelu ei ole tuotteistettu, ainakaan riittävän hyvin. Palvelun hinta tulee olla esitettävissä heti, edes jollain kriteerillä. Palvelun sisältö tulee olla selvillä, muuten palvelu ei ole käytännössä palvelutuote. Palvelulla tulee olla joku, joka viimekädessä vastaa palvelusta, muuten vastuuta väistellään ja virheitä syntyy. Palvelulla tulee olla kohderyhmä, muuten palvelun markkinointi ja myyntiponnistelut menevät ”väärin paikkoihin” ja tulos kärsii. Ennen haastattelua selvi-

tin Anna Yli-Savolalle mikä tämä lyhyen haastattelun tarkoitus on ja että sitä hyödynnetään opinnäytetyössä, sen tuotteistamisen analysoinnissa.

Seuraavassa kysymykset ja niiden alkuperäisessä muodossa:

Mikko Kirves: *Mitä palvelu maksaa?*

Anna Yli-Savola: *Tähän ei ole yhtä vastausta, sillä eri segmenteillä on hieman eri kohderyhmät ja vaihtelee sen mukaan, miten hinnoittelu koostuu. Toisilla on paljon varmoja tapaamisia, toisilla taas kaikki ovat uutta kohderyhmää. Eli toisessa tehdään enemmän työtä kuin toisessa. Sitten riippuu siitä, tuleeko mukaan kalenteri ja raportointipalvelut. Joissakin segmenteissä hinta saattaa olla noin 20€ kun joissakin segmenteissä hinta saattaa lähennellä jopa 100 euroa.*

Mikko Kirves: *Mitä palveluun kuuluu?*

Anna Yli-Savola: *Oma yhteyshenkilö, soittotyö, tapaamisten sopiminen ja raportointi. Sitten riippuu paljon mitä toimeksiantaja haluaa. On mahdollista liittää palveluun yhteinen kalenterijärjestelmä, vahvistusviestien lähetykset, tarvittavat postitukset ja asiakaslistojen päivitykset. Palveluun voi myös liittää inbound-palveluita.*

Mikko Kirves: *Kuka vastaa palvelusta?*

Anna Yli-Savola: *Asiakkuudesta vastaava henkilö vastaa asiakkuudesta asiakkaaseen päin. Palvelujohtaja vastaa palvelun tuotannonprosesseista. Palvelun muusta toimivuudesta vastaa ICT-päällikkö.*

Mikko Kirves: *Kenelle palvelu on tarkoitettu?*

Anna Yli-Savola: *Kaikille yrityksille jotka aktiivisesti pitää yhteyttä asiakkaisiinsa, jotka suorittavat uusasiakashankintaa ja haluavat vauhdittaa myyntiään.*

Haastattelusta voidaan vetää varovaisia johtopäätöksiä. Anna Yli-Savola vastasi kysymyksiin sen enempää aikailematta tai empimättä eli siis hän tuntee palvelun hyvin. Ainoa kohta missä selvitystä tuli enemmän, oli hinta. Toisaalta, tämän ymmärtää palvelun eri mahdollisuuksien ja siten sen muuntautumisen mukaan, mutta toisaalta olisiko kyseessä sitten saman palvelun eri muoto, jos kerran eri kombinaatiot palvelusta saavat hintahaitarin isoksi. Tästä voidaan vetää jo varovaisia johtopäätöksiä siitä, että tulisiko olla valmis palvelupaketti vanhojen asiakkaiden tapaamisten ajanvaraukseen, uusasiakashankintaa ja sitten esim. ”plus” ominaisuus liitettäväksi palveluun, johon liittyisi esim. tarvekartoitukset yms. Loput vastaukset olivat lyhyitä jo osoittavat, että palvelua on tuotteistettu ja palvelun vastuu ja kohderyhmät on selvillä.

7 KEHITYSEHDOTUKSET

Tutkimuksista voidaan vetää johtopäätös, että palvelua tulee kehittää. Sitä mieltä on noin puolet kyselyyn vastanneista edustajista, joille ajat varataan ja suurin osa palveluntuottajista. Tässä kappaleessa esittelen booking-palvelulle kehitysehdotuksia. Kaksi eri tutkimusta, yksi haastattelu ja teoriasta saadut tiedot, tulevat olemaan kehitysehdotuksieni lähde. Esittelen kehitysehdotukset käytännössä samassa järjestyksessä, kuin olen jakanut teorian kappaleissa 2 ja 4. Kaikki esittämäni palvelun kehittämiseen liittyvät ehdotukset tuovat suoranaisesti tai välillisesti lisäarvoa asiakkaalle.

7.1 Palvelun kehittämiseen ja konseptiin liittyvät kehitysehdotukset

Palvelun teknisen puolen kehittämisehdotukset:

Kappaleessa 6.2 saatiin selville, että nykyinen soittojärjestelmä on työtä suorittavien henkilöiden mielestä hidas ja puutteellinen työkalu. Ehdotan siis uuden soittojärjestelmän hankkimista. Uutta hankittaessa tulee keskittyä siihen, että yhteen ohjelmaan saataisiin liitettyä soitto-, kalenteri- ja sähköpostijärjestelmä yhteen niin, että sovittujen tapaamisten tietojen kirjaaminen hoituisi kertaluonteisesti samalla soittojärjestelmään, kalenteriin ja vahvistuksiin, nykyisen moninkertaisen tietojen kirjaamisen sijaan. Tai ainakin toimintoja tulee helpottaa, jos niiden vähentäminen on käytännössä mahdotonta. Kohteen tietojen tulee olla paremmin nähtävissä kuin nykyisessä soittojärjestelmässä.

Ennen uuden ohjelman saantia tulisi saattaa asia niin, että soittojärjestelmässä soittajalle näkyviä tietoja lisätään. Kaikissa ajanvarausprojekteissa tulisi näkyä kohteen paikkakunta ja edustajan nimi soittojärjestelmässä ja jo mieluiten ennen ”virallisen” soiton aloittamista, jossa on vielä mahdollisuus vaikuttaa mihin kohteeseen tai mille paikkakunnalle on soittamassa. Tämän muutoksen jälkeen olisi

myös mahdollista soittaa automaattisoitolla lähes kaikki kohteet, joka lisää työn nopeutta. Tämä muutos myös vähentäisi eri edustajien ja paikkakuntien paikantamiseen liittyvää turhaa ajanhukkaa. Nykyistä ohjelmaa tulee myös nopeuttaa ja kaatumisherkkyyttä vähentää, jos mahdollista.

Rekistereiden päällekkäisyydet tulee poistaa, eli rekistereiden vaihtelua ns. ”hyvän” ja ”huonon” rekisterin välillä tulee vähentää. Tämä parannus on mahdollista tehostamalla edustajien rekisterien ennakkotarkistusta ja päällekkäisien kohteiden poistamista. Tulee myös vetää raja yhteysassistentin ja edustajan rekistereiden soittokäytäntöön. Edustajalla ja yhteysassistentilla tulee olla eri listat. Jos edustaja on soittanut/soittaa samaan aikaan samaa listaa ja sopinut sieltä itse jo tapaamisia, tekee hän silloin yhteysassistentin työstä tuloksettomampaa ja tehottomampaa.

Tulee selvittää, onko mahdollista käyttää e-marketing palvelussa käytettävää työkalua myös ajanvarauksessa apuna. On kohteita joita ei voi yksinkertaisesti tavoittaa puhelimitse ajanvarausaikeissa, tai sitten saattaa olla kohde joka ei suostu tapaamaan ennen kuin saa kirjallisesti lisätiedon sähköpostitse. Ohjeistuksena on, että sähköpostia ei lähetetä, sillä se on vain kohteen tapa sano ”ei”. Mutta toisaalta tulee tilanteita milloin asia on niin, ettei kohdetta voi tavoittaa puhelimitse tai on kertonut esim. sihteerilleen, että ottaa vastaan tästä aiheesta vain sähköpostia tai on tilanteita joissa kohteen kanssa on päästy juttelemaan, mutta kohde ei ota tapaamista ilman lisätiedon saantia sähköpostilla. Näihin tilanteisiin voisi ottaa käyttöön lisätietosähköpostin, josta saataisiin tietoa esim. siitä onko kohde lukenut viestin, mihin asioihin tutustunut sähköpostissa, onko klikannut linkkiä yhtiön kotisivuille ja onko kiinnostunut tapaamisesta yms. Näiden tietojen perusteella voitaisiin soittaa uusi puhelu tietyn ajan kuluessa tai sovittuna päivämääränä tai jo antaa sähköpostikirjeessä kohteelle mahdollisuus varata tapaaminen.

Palvelun suorittavaan työhön liittyvät kehitysehdotukset:

Yhteysassistentit tulee tutustuttaa paremmin toimeksiantajien / edustajien työnkuviin ja edustajat yhteysassistenttien työtehtäviin. Kun yhteysassistentit tietävät

paremmin edustajien toimintatavat ja työnkuvan, tuo se ymmärrettävyyttä edustajien erityistoiveisiin ja yleisesti ajanvarauksen tarkoitukseen. Vastaavasti, kun edustajat tutustutetaan yhteysassistenttien työnkuvaan, tuo se edustajille paremmin selville miksi esim. listojen tarkistaminen ja yhteisen kalenterin ajan tasalla oleminen on tärkeää. Edustajat voisivat ottaa yhteysassistentteja mukaan yhdeksi päiväksi mukaan käynnille ja katsomaan muutenkin miten edustaja tekee työnsä. Edustaja voisi vastaavasti tulla katsomaan, miten ja millä työkaluilla ScanMS:n yhteysassistentti tekee ajanvarausta. Tällä tutustuttamisella yhteistyö syvenee ja työnlaatu paranee.

Tulee laatia selvä yhtenäinen ohje edustajille (jos edustajalle kuuluu isompi alue kuin yksi kaupunki) siitä, että kalenteriin tulee merkitä tai yhteysassistentille ilmoittaa reilusti ennakoon päivät, milloin on eri paikkakunnilla tai mihin ajankohtiin voi varata esim. edustajan alueen eri paikkakuntiin tapaamiset. Tästä on mm. huomauttanut yksi edustaja kyselyyn vastatessaan, ettei ole tullut samoille päiville saman paikkakunnan tapaamisia yms. Kun kaikilla edustajilla päivät olisivat jo valmiiksi merkitty, niin tällaisia tilanteita ei tulisi. Kyseisille päiville sitten varaukset tehtäisiin suoraan ilman erillisiä varmistuksia edustajilta. Tämä toimenpide vähentää väärinkäsityksiä ja nopeuttaa ajanvarausta.

Tapaamisten peruutus- ja siirtotyö tulisi tehdä soittojärjestelmäpohjaiseksi, jotta peruutuksien ja siirtojen tekeminen ja raportointi helpottuisi.

Tulee selvittää, onko tapaamiskirjauksien syöttäminen järkevää siirtää yhden henkilön työksi, tehtäväksi muun työn ohella, kun muut soittavat ja varaavat ajat. Tekisikö tällainen työjärjestys esim. soittotyön tuloksellisemmaksi ja vähentäisi tapaamisten kirjauksiin ja vahvistuksiin liittyviä virheitä ja erilaisuuksia? Myös vaihtoehtoisten numeroiden keräämisen järkevyyttä kontaktoinnin parantamiseksi tulee pohtia.

Palvelun tuotteistamiseen liittyvät ehdotukset toimenpiteistä:

Tulee tuottaa kattava dokumentaatio eli palvelukansio. Tässä työssä esitellyt tekemäni dokumentaatiot voisivat toimia pohjana palvelukansion työstämisessä. Palvelukansio tulisi tuottaa niin, että se olisi jokaisen palvelua tuottavan nähtävissä joko elektronisessa tai muussa kirjoitetussa muodossa. Palvelukansiossa olisi siis uusin tieto ja päätetyt toimintatavat. Myös aina kun esim. joku toimintatapaa koskeva kirjoitus tai ohje on muuttunut ja lisätty palvelukansioon, niin projektiin kuuluville henkilöille lähetetään ilmoitus muutoksesta sähköpostiin tai foorumille. Edustajilta tulleet eri palautteet ja ehdotukset koskevat sitä, että eri ajanvaraajat tekevät erilaisia esim. merkinnät tai sitten, että tapa sopia tapaamisia on puutteellinen. Kun tarkat ohjeet tekemiseen löytyy, myös siten häviää myös osa laaturvirheistä ja yhteysassistentti ei voi vedota siihen että ohjeet olisivat erilaiset, tai että ei tiennyt miten asia tehdään tai ei tiennyt muutoksesta työtapoihin yms.

Jos dokumentaatiota tekemään ei yhtiön sisältä saada irrotettua henkilöä tai pätevyyttä ei löydy, tulee palkata ulkopuolinen se tekemään (Parantainen (2007, 12). Ehdotan että palvelukansiota tulee alkaa työstää viipymättä ja että se tuotetaan ulkoistettuna, jos ei löydy talon sisältä työhön sopivaa henkilöä. Palvelukansio, joka on jatkuvasti esim. elektronisessa muodossa saatavilla, helpottaa itseoppimista ja nopeuttaa työhön perehtymistä. Palvelukansio on siis käytännössä työohje, johon tulee sisältyä se, kenelle ohje on tarkoitettu, mihin tarpeeseen palvelu on kehitetty, millainen on rakenteeltaan palvelun tuottamiseen tarvittava organisaatio, millainen palvelun sisältö on, mitkä ovat kunkin palvelun tuottamiseen osallistuvan tehtävät, työhön osallistuvien (tässä tapauksessa esim. projektivastaavan, yhteysassistentin) työn sisältö ja sen kulku vastualueineen, palvelun prosessikaavio, palvelun vaiheet ja kaikki muu palvelun tuottamiseen tarvittava tieto (tässä tapauksessa esim. argumentit, spiikit ja toimeksiantajan tiedot) (Parantainen 2007, 221–224). Palvelulle tulisi myös tuottaa yksi soittojärjestelmäpohja, joka on helpposti modifioitavissa eri ajanvarausprojekteihin.

Kattavan prosessin kuvauksen ja palvelun dokumentoinnin näkyminen kaikille työtätekeville henkilöille on tärkeää myös motivaatio näkökulmasta. Tieto siitä,

mitä myös muut henkilö tekevät palvelun tuottamisen eteen, vaikka suoranaisesti ei tiedolla tekisikään mitään, lisää kuitenkin projektiin ja yhteisöön kuuluvuutta ja ymmärrystä siitä, mihin työntekijä kuuluu palvelun koko tuottamisprosessissa. Tietämättömyys oman työn tärkeydestä palveluntuottamisessa on yksi motivaatiota laskevia tekijöitä.

Kappaleessa 6.3 olevan haastattelun perusteella voin sanoa, että palvelu on peruseriaatteiltaan tuotteistettu, mutta hintaa ja tuotteen paketoitua tarkentaa. Hinnan määrääntymistä voitaisiin tarkentaa ja parantaa esim. analysoimalla nykyisiä eri toimeksiantajille tuotettuja ajanvarauspalveluja ja niiden pohjalta koostaa valmiit booking-palvelupaketit.

Kappaleessa 6.1 esitellyssä tutkimuksessa nähtiin, että edustajat ovat eri mieltä siitä, halutaanko ajanvarauksen yhteyteen tehtävän lisäkartoitusta. Toimialoittain erot olivat selkeät. Rahoitus- ja vakuutusalan edustajat halusivat lisäkartoitusta ajanvarauksen yhteyteen ja muiden halukkuus oli vähäisempää. Kyseisen toimialan edustajat olivat myös lähes ainoita, jotka jättivät ehdotuksia siitä, mitä lisäkartoituksessa voitaisiin selvittää. Yleisimmin toivottiin lisäkartoittamaan kohdeyhtiön ikä, -koko, -toimiala, -nykyiset ratkaisut ja se, onko kohteella jotain mitä hän haluaa edustajan selvitetävän ennen tapaamista. Ilmeisesti tällä alalla lisäkartoitus helpottaa edustajan ennen tapaamista tehtävää työtä ja tapaamisista saattaa myös tulla tuloksellisempia.

Eri toimialojen välillä on siis erilaisia toiveita siitä, mitä he haluavat ajanvaraukselta. Ehdotan että palvelusta paketoidaan tuotteistamalla kaksi tai kolme eri kokonaisuutta, joissa erilaiset toimialojen väliset erot otetaan huomioon ja joiden avulla hinnoittelu ja siten samalla myyminen helpottuu. Hinnoitteluun tällä hetkellä vaikuttaa siis se, mitä kohteita pääsääntöisesti soitetaan. Joillakin aloilla on siis helpompaa sopia tapaaminen esim. tuote-esittelyihin ja toisilla aloilla taas eri kartoituksiin yms. tapaamisiin se on hankalampaa. Myös kohteet ovat toisilla aloilla, alan luonteen takia jatkuvasti lähes samoja ja toisilla aloilla kohteita on paljon.

Ehdotankin siis nykyisen palvelun paketoimista niin, että peruspalvelun hinta on joko kiinteä € / tapaaminen, tai € / tunti ja tähän tuotteistetaan kaksi hintaa sen mukaan mitä kohteet edellä mainitun esimerkin mukaan ovat. Palveluun kuuluisi tapaamisten varaaminen edustajan puolesta haluttuun kohderyhmään, oma yhteyshenkilö ScanMS:llä, edustajan puolesta tapaamisvahvistuksien lähettäminen kohteelle, raportointi, tapaamisista edustajan sähköpostitse informointi ja tapaamisten lisääminen yhteiseen kalenterijärjestelmään. Tämä olisi perus booking-palvelu. Tämän lisäksi palveluun olisi mahdollista liittää tiettyä korvausta vastaan esim. ”booking plus” -palvelu. Tässä tarjottaisiin varaamisen lisäksi ajanvarausta hieman haastavammaksi tekevää, mutta edustajan työtä helpottavaa lisäkartoitusta ja muita lisäpalveluita esim. asiakaslistojen päivitystä. Palvelun paketoinnilla ja kattavalla dokumentaatiolla on mahdollista muuttaa nykyinen palvelu formaatiksi, joka on helpompi myydä, kopioida uusiin contact centereihin ja liittää tuloksellisesti uusia henkilöitä palvelun tuotantoon.

Palvelun paketointi ei kuitenkaan tarkoita sitä, ettei erilaisia versioita palvelusta voitaisi tuottaa tarkemmin toimeksiantajan toiveita vastaavaksi. Peruspalvelupaketit ovat kokonaisuuksia, mitkä koostuvat yleisimmistä tälläkin hetkellä palveluun kuuluvista osista. Palvelupaketit tulee tuotteistaa niin, että ne koostuvat eri moduuleista. Eri moduulien yhdistelmistä on sitten mahdollista räätälöidä palvelu asiakaskohtaiseksi, mutta silti myydä täysin tuotettua palvelua. Jokaiselle moduulille määritellään oma hinta. Kun eri moduuleille on valmiit hinnat, helpottuu ja nopeutuu tarjousten tekeminen ja palvelun myyminen. (Parantainen 2007, 92–93.)

Palvelupaketteja, esim. ”booking-plus”-pakettia voisi tarjota tuotteistamisen jälkeen nykyisille toimeksiantajille aluksi alemmalla hinnalla testattavaksi, jotta saataisiin uudet palvelumallit täysin toimimaan, jotta sitten uusille toimeksiantajille päästään tarjoamaan täysin uusittua ja toimivaa palvelua.

Sivulla 9, kuviossa 2 esittelin Parantainen (2007, 37) kaavion tuotteistamisen toimenpiteistä. Kehitysehdotukset liittyivät selvästi seuraaviin toimenpiteisiin: kokonaisuuksien paketointi, riskintunteen poistaminen ostamisesta, markkinakelpoisuudeksi kiteyttäminen, kannattavasti hinnoittelu, räätälöi räätälöimättä, monista palvelua kuin tuotetta, kehitä ketterin menetelmin ja johda formaatin avulla. Jäljelle jääneisiin toimenpiteisiin (erotu kilpailijoista, pelaa monopolia, anna törkeä lupaus ja sommittele kiehtova tarina) viittaavia kehitysehdotuksia ei tässä työssä tuotettu, eivätkä ne tässä tapauksessa liity asiakkaalle lisäarvon tuottamiseen.

Palvelukonseptiin liittyvät kehitysehdotukset:

Edellä olevassa osioissa esiteltyt kehitysehdotukset vaikuttavat palvelukonseptiin sen paketoinnin ja esim. uusien sovellutuksien muodossa. Mutta loppujenlopuksi ne eivät tuo paljota uutta itse palvelukonseptin analyysiin. Ainostaan uusi osa, eli lisäkartoituspalvelu tulee lisättäväksi palvelun lisäpalvelut osioon. Sivulla 34 kuviossa 10 esitelty malli palvelusta tulee siis toiminaan täysin myös kehitysehdotuksien toteutuksen jälkeenkin lisäkartoituspalvelun lisäyksellä. ScanMs booking-palvelu tulee jatkossakin olemaan yksi palvelukokonaisuus, josta on vain tuotteistettu eri versioita vastaamaan paremmin asiakkaiden toiveita, mutta kaikki palveluun liittyvät osat kuitenkin löytyvät samasta palvelukonseptista.

7.2 Palvelun kuiluihin liittyvät kehitysehdotukset

Kuviossa 11, sivulla 36, on esitelty kuiluanalyysimalli, jonka olen modifioinut vastaamaan booking-palvelua. Palvelun käyttäjille ja sen tuottajille suunnatuista tutkimuksista (analyysit kappaleissa 6.1 ja 6.2) voidaan todeta, että palvelussa on olemassa kuiluja.

Kuilut kaksi ja kolme ovat olemassa, mutta pääsääntöisesti johtuvat puutteellisesta tuotteistamisesta. Kuilu seitsemän on selvästi olemassa. Erilaiset väärinkäsitykset siitä, miten palvelu toimii ja mitkä ovat yhteysassistenttien tehtäviin kuuluvia asi-

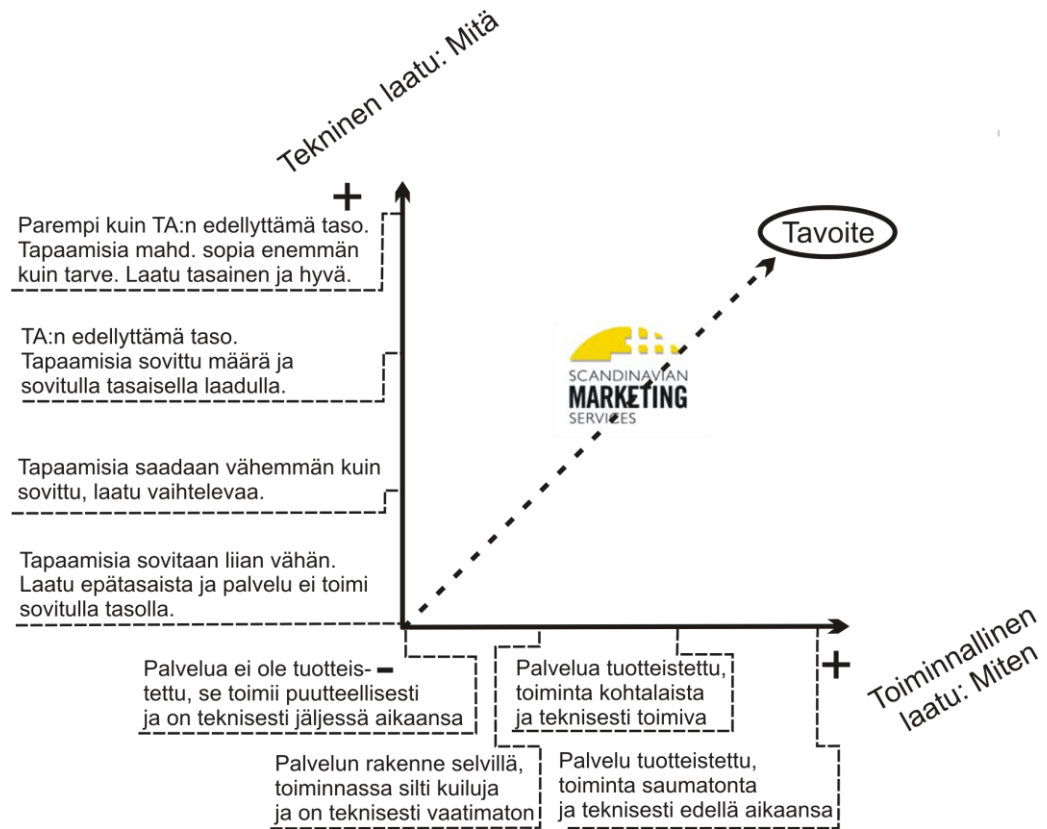
oita ja mitkä eivät, ovat arkipäivää työssä. On siis nähtävissä, että palvelun tilaajat eivät välttämättä ole täysin tietoisia siitä, minkälaista ajanvarauspalvelua heidän edustajansa/myyjänsä haluavat ja edustajat eivät välttämättä ole aina tietoisia siitä, mitä palveluun oikeastaan kuuluu. Edustajille tehdyssä tutkimuksessa (analysoitu kappaleessa 6.1, kaikkine tietoineen nähtävissä liitteessä 1) on paljon kommentteja, jotka pääsääntöisesti johtuvat kuilusta seitsemän. Toimeksiantaja on esim. tilannut palvelun, jossa haluaa että tapaaminen sovitaan tietyllä lailla ja edustajat haluavatkin jotain muuta. Siitä syystä saattaa myös kuilu kuusi syntyä. Kuilusta viisi pidetään jo hyvää huolta mm. laadunvalvonnalla ja toimeksiantajayhtiön yhteyshenkilön mahdollisuudella kuunnella ajoittain ajanvaraajien soittamia puheluita.

Nämä kuilut ovat poistettavissa tai minimoitavissa kattavalla dokumentaatiolla ja tuotteistamisella. Myös jo ehdotettu toimeksiantajan / edustajan työnkuvaan tutustuttaminen vaikuttaa positiivisesti kuiluihin kuusi ja seitsemän.

7.3 Palvelun laatuun liittyvät kehitysehdotukset

Palvelun laatua on mahdollisuus siis parantaa kaikilla edellä mainituilla kehitysehdotuksilla. Kuvioon 21 olen kartoittanut palvelun laadun, sivulla 38, kuviossa 12 esittelemääni palvelun laadun malliin, joka on tehty vastaamaan paremmin ajanvarauspalvelua.

Tekninen laatu on kohtalainen. Mielestäni sijoittuminen toimeksiantajan edellyttämälle tasolle on käytännössä alin tilanne, mihin teknisessä laadussa voidaan jäädä. Toimeksiantajat saavat keskiarvallisesti sovitun määrän tapaamisia sovitulla laadulla. Toiminnallisessa laadussa ollaan tällä hetkellä keskinkertaisella tasolla. Palvelua on toisaalta tuotteistettu, mutta sitten dokumentaatiossa, soittojärjestelmässä ja toimintatavoissa on parannettavaa. Jos yllämainitut kehitysehdotukset saadaan onnistuneesti toteutettua, on laatu mahdollista saada tavoitteeseen.



KUVIO 21. Analysoitu palvelun laatu

Laadun parantamiseksi ja toimenpiteiden tehon mittaamiseksi olisi suositeltavaa seurannaksi tuottaa kehittämistoimenpiteiden jälkeen toinen tutkimus toimeksiantajien edustajille ja yhteysassistentteille. Tutkimuksilla mittaisiin parannuksien toimivuutta, siten palvelun kehittämisen onnistuneisuutta ja sitä mitä seurauksia kehittämistyöllä oli toimeksiantajien myyjien saamaan lopputuotteeseen eli varattuun tapaamiseen ja miten yhteysassistentit kokevat palvelun tuottamisen miellyttävyyden muuttuneen ja työn selkeytyneen. Eli toisin sanoen selvitetään saiko asiakas todellakin lisäarvoa kehitysehdotuksien myötä.

8 YHTEENVETO

Tässä tutkimuksessa selvitettiin miten, ScanMS Booking -palvelua tulisi kehittää, jotta se toisi paremmin lisäarvoa asiakkaalle. Ennen tutkimusta minulla oli vain käytännön tietoa palvelun suorittavasta työstä, mutta tämän tutkimustyön avulla sain kokonaisvaltaisen kuvan koko palvelun toiminnasta. Käsittelin teorioita jotka koskivat palvelun kehittämistä, tuotteistamista, palvelukonseptia, kuiluanalyysimallia ja palvelun laatua. Näiden teorioiden pohjalta analysoin-, tutkin- ja annoin kehitysehdotuksia palvelulle.

Palvelun perusrunko oli kunnossa ja toiminta tuloksellisesti toimeksiantajan edellyttämällä tasolla, mutta kehitettävää löytyi. Olen tässä työssä, kappaleessa 7, esittänyt ehdotukseni ja tuonut ns. ”ulkopuolisen” näkökulman kehitystyölle. Eniten kehitettävää oli palvelun teknisessä toteutuksessa ja palvelun tuotteistamisessa ja nämä loivat palveluun kuiluja. Kehitysehdotuksia saatiin kiitettävästi toimeksiantajien myyjiltä ja palvelun tuottajavalta henkilökunnalta.

Tärkeimmiksi katsomani kehitysehdotukset ovat uuden soittojärjestelmän hankkiminen, kattavan dokumentaation tuottaminen, palvelun tuotteistaminen ja uudelleen paketointi, yhteysassistentin ja toimeksiantajan edustajan yhteistyön lisääminen ja seurantatutkimuksien tuottaminen. Kaikki kappaleessa 7 esitellyt palvelun kehittämisehdotukset tuovat suoranaisesti tai välillisesti lisäarvoa asiakkaalle tapaamisten määrän lisääntymisenä, kuilujen kaventumisena, palvelun nopeutumisenä, ajanvarauskäytäntöjen yhtenäistymisenä, yhteistyön lähenemisena, uusien palvelumuotojen käyttömahdollisuutena, toiminnan laadun ja varattujen tapaamisten laadun parantumisena ja siten tuloksen paranemisena.

Validiteetin ja reliabiliteetin palveluntuottajille tekemässäni kehitysehdotuksiin liittyvässä tutkimuksessa voidaan katsoa olevan hyvät. Tutkimukseen osallistui enemmän kuin puolet kohderyhmästä ja tutkimuksessa kysyttiin tärkeitä aiheeseen liittyviä kysymyksiä. Vastaukset olivat kohtuullisen yhteneviä ja sisälsivät paljon

hyviä kehitysehdotuksia. Myös ScanMS:n ja Lamk:in yhteistyössä tekemä tutkimus ScanMS:n toimeksiantajien tyytyväisyydestä ja kehitysehdotuksista on luotettava ja oli erittäin suuri apu työlle. Anna Yli-Savolan haastattelu antoi myös tärkeää tietoa palvelun tuotteistamisen tilasta. Toimeksiantajien ja ScanMS:n arvojen ja toimintatapojen mukainen kehittäminen toteutui siis tutkimuksien ja kysymysten oikealla kohdentamisella. Katson, että olen onnistunut saamassani tehtävässä.

Jatkotutkimuksien / -kehitystöiden aiheita voisivat olla kaiken kattavan palvelun dokumentaation eli palvelukansion työstäminen, palvelun täydellinen tuotteistaminen, muiden palveluiden tuotteistaminen käyttämällä samoja teorioita hyväksi, uusien palveluformaattien kehittäminen/tuotteistaminen ja seurantatutkimuksien tuottaminen.

Tekemäni työ oli työläs mutta erittäin mielenkiintoinen. Tarvittavien dokumentaatioiden puuttuminen palvelua analysoidessa toi mahdollisuuden luoda uutta ja myös erilaisten mallien ja analyysien tekeminen tälle palvelulle niiden puuttuessa oli erittäin mielenkiintoista. Uskon, että kehitysehdotukseni ovat hyödyllisiä ja järkeviä toteuttaa. Kiitän Scandinavian Marketing Services Oy:tä saamastani luottamuksesta ja tuesta ja ohjaavaa opettajaani Jussi Mozoa tuloksetta ohjauksesta.

LÄHTEET

Painetut lähteet:

Alterowitz, R. & Zonderman, J. 1988. New Corporate Ventures – How To Make Them Work. USA: John Wiley & Sons, Inc.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2000. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Oy Edita Ab.

Bryman, A. 1988. Quantity and Quality in Social Research. Englanti: Unwin Hyman.

Chitwood, R. 1998. Huipputason myyntitoito. Helsinki: Oy Rastor Ab.

Ellonen, E. & Tarkkonen, P. 1995. Puhelimen tehokas käyttö myyntityössä. Jyväskylä: Mi-Education. Gummerrus Kirjapaino Oy.

Fisher, C. 2007. Researching and Writing a Dissertation- for business students. Englanti: Prentice Hall. Pearson Education Limited.

Grönroos, C. 2003. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Toinen painos. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2003. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2008. Tutki ja kirjoita. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Hämäläinen, J. 1999. Luonnollinen palvelu. Kuopio: Luma Oy.

Idman, R-M., Kämppi, H., Latostenmaa, L. & Vahvaselkä, I. 1993. Nykyaikainen markkinointiviestintä. 1 painos. Porvoo: WSOY.

Kallio, T. 2004. Opinnäyte, Ajanvaraus henkivakuutusmyynnin apuna – Case Tapiola-ryhmä. Lahti: Lamk.

Kinnunen, R., 2003. Palvelujen suunnittelu. Helsinki: WSOY

Lepola, R., Pulkkinen, I., Selinheimo, R., Sulkanen, L. 1995. Optio asiakaspalvelu. Porvoo: WSOY.

Linkola, P. & Riittinen-Saarnio, E. 1993. Vakuutuspalvelujen markkinointi. 1. Painos. Suomen vakuutusalan koulutus ja kustannus Oy

Marckwort, R. 1998. Ole hyvä puhelimessa. Mermerus Oy. Tampere: Tammer-Paino.

Parantainen, J. 2005. Sissimarkkinointi. Helsinki: Talentum

Parantainen, J. 2007. Kuinka tuotteistat palvelun kymmenessä päivässä. Helsinki: Talentum

Pekkarinen, E., Sääski, K. & Vornanen, J. 1997. Henkilökohtainen Myyntityö. Jyväskylä: Gummerrus.

Penrose, E. 1995. The Theory of the Growth of the Firm. Kolmas painos. USA: Oxford University Press Inc.

Rope, T. & Vahvaselkä, I. 1993. Nykyaikainen markkinointi. Porvoo: WSOY.

Vesenterä, H. 2006. Opinnäyte. Perehdytyskansio osana perehdytysprosessia. Lahti: Lamk.

Välilmaa, V., Kankkunen, M., Lagerroos, O. & Lehtinen, M. 1994. Tuotekehitys – Asiakastarpeesta tuotteeksi. Helsinki: Opetushallitus.

Welin, V. 1982. Tuotekehityksen käsikirja – Ideasta valmiiseen tuotteeseen. Helsinki: Oy Rastor Ab.

Zeithaml, V.A., Berry, L.L., & Parasuraman, A. 1988. Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality. Journal of Marketing, American Marketing Association.

Äyväri, A., Suvanto, P. & Vitikainen, M. 1995: Markkinoiden palveluja. 2. Painos. Porvoo: WSOY.

Internet lähteet:

Great Place to Work institute Finland 2009 – Tiedot Suomen parhaat työpaikat sijoittumisesta [viitattu 10.10.2009] Saatavilla:

<http://www.greatplacetowork.fi/best/list-fi.htm>

Hopkins W.G. 2000. Quantitative research design. Sports science 4(1) [viitattu 1.6.2009] Saatavissa: <http://sportsci.org/jour/0001/wghdesign.html>

Inoa 2009 – ScanMs:n taloudellisia tunnuslukuja ja perustietoja. [viitattu 1.5.2009] Saatavilla:

<http://www.inoa.fi/Telemarkkinointia/Scandinavian%20Marketing%20Services%20Oy/HELSINKI/yhteen veto/208207/>

Myers, M. D. 1997. Qualitative Research in Information Systems, MIS Quarterly (21:2) June 1997, pp. 241-242. MISQ Discovery, archival version, June 1997, http://www.misq.org/discovery/MISQD_isworld/. *MISQ Discovery. Päivitetty versio, edellisen kerran muutettu: 2.9.2008.* [viitattu 27.5.2009] Saatavissa: www.qual.auckland.ac.nz/

Niglas, K. 1999. Quantitative and Qualitative Inquiry in Educational Research: is there a paradigmatic difference between them? [viitattu 29.5.2009] Saatavissa: <http://www.leeds.ac.uk/educol/documents/00001487.html>

Niglas, K. 2000. Combining quantitative and qualitative approaches [viitattu 29.5.2009] Saatavissa: <http://www.leeds.ac.uk/educol/documents/00001544.html>

Sanghera, B. 2002. Qualitative research methods: documentary research. [viitattu 28.5.2009] Saatavissa:

http://uk.geocities.com/balihar_sanghera/qrmdocumentaryresearch.html

ScanMS 2009. Kotisivut - Perustietoja yrityksestä ja palveluista [viitattu 28.3.2009] Saatavissa: <http://www.scanms.fi/>

ScanMs:n koulutus- ja markkinointimateriaali 2009. ScanMS intranet.

Tutkimus ScanMs:n booking -palvelun toimeksiantaja-asiakkaiden tyytyväisyydestä ja kehitysehdotuksista. Kevät 2009. Lamk, Asiakaslähtöinen palvelusuunnittelu

Ytj (Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä) 2009. ScanMs:n taloudellisia tunnuslukuja ja perustietoja. [viitattu 1.5.2009] Saataviissa: <http://www.ytj.fi/yritystiedot.aspx?yavain=448354&kielikoodi=1&tarkiste=6A40D589833C8F870A94BC4DDAE484C54898AC42&path=1547;1631;1678>

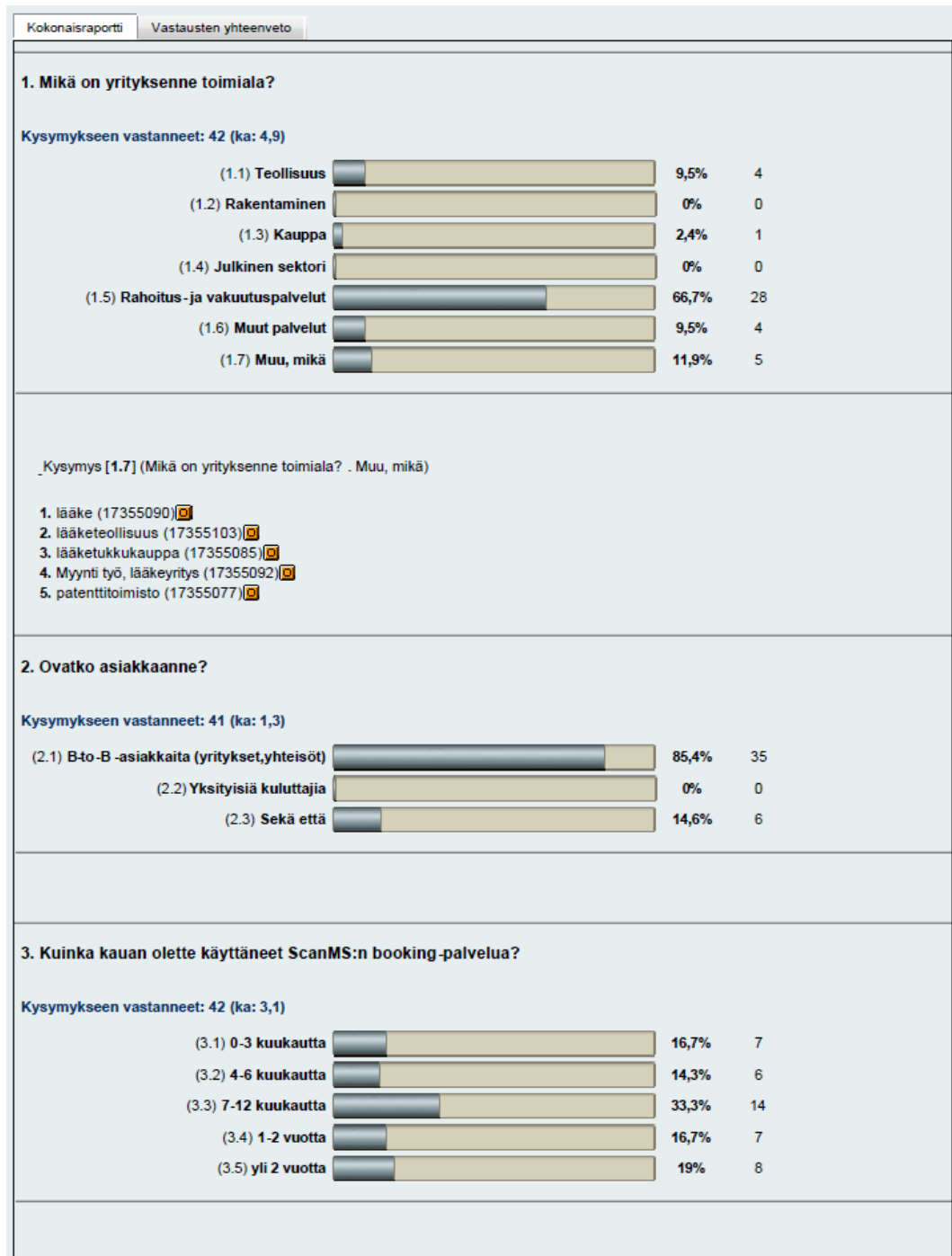
Zeithaml, V.A., Berry, L.L., & Parasuraman, A. 1985. *A Conceptual Model of Service Quality and its Implication for Future Research*. . Journal of Marketing, American Marketing Association. Vol 49, 41–50 [viitattu 12.10.2009] Saatavissa: <http://www.scribd.com/doc/3009292/A-Conceptual-Model-of-Service-Quality-and-its-Implication-for-Future-Research>

Haastattelu:

ScanMS:n Myynti- ja markkinointipäällikön haastattelu 29.9.2009

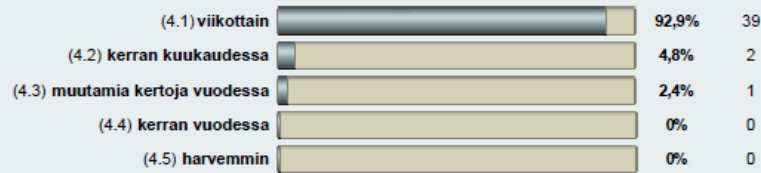
LIITTEET

LIITE 1. Kysely toimeksiantajien tyytyväisyydestä ja kehitysehdotuksista.



4. Kuinka usein käytätte ScanMS:n booking-palvelua?

Kysymykseen vastanneet: 42 (ka: 1,1)



5. Kuinka tyytyväinen olette ScanMS:n booking-palveluun?

Kysymykseen vastanneet: 42

	1	2	3	4	5	
erittäin tyytymätön (ka: 3,476; yht: 42)	0%	7,1%	42,9%	45,2%	4,8%	erittäin tyytyväinen
	0	3	18	19	2	
ka: 3,476; yht: 42	0%	7,1%	42,9%	45,2%	4,8%	
	0	3	18	19	2	

6. Onko yhteistyönne ScanMS:n kanssa edistänyt liiketoimintaanne?

Kysymykseen vastanneet: 42 (ka: 1,1)
















7. Haluaisitteko, että ajanvarauksen yhteydessä asiakkaalta kysyttäisiin lisätietoja, esimerkiksi alustava tarvekartoitus, oman myyntiprosessinne tueksi?

Kysymykseen vastanneet: 40 (ka: 1,5)



8. Jos kyllä, niin minkätyyppisistä asioista haluaisitte lisätietoja?

















- Kysyä asiakkaalta: onko mielessä asiaa jonka edustaja voisi etukäteen selvittää? (17355087) 
- Ei mitään yksityiskohtaista, ainoastaan se että onko yritys toimintakunnossa. (17355066) 
- Hyvä näin, antamamme skripti tapaamisen sopimiseksi on riittävä taustoittaja. (17355082) 
- Asiakas olisi todella tietoinen millä asioilla liikun. (17355013) 
- Milloin viimeksi kartoitettu, mikä ajankohtaisin tai mitä toiveita vakuutusyhtiöltä. Mikä yrittäjälle tärkeintä henkilönkipuolella (riskivakuutukset, sijoittaminen, säästäminen). (17355019) 
- ONKO YRITTÄJÄ PÄÄTOIMINEN? (17355037) 
- Ikä, yrityksen koko (17355074) 
- nykytila vakuutusten suhteen esim. (17355068) 
- firmalla varmasti tästä mielipide,työntekijänä... (17355065) 
- varsinkin pääkaupunki seudulla,jos ulkomaalainen yrittäjä,onko kela kortti (17355054) 
- Mitä tällä hetkellä on ja missä (17355011) 
- OIKEAA KIINNOTUSTA VAKUUTUSASIAAN, EI PELKKÄÄ AJANVARAUSTA... (17355055) 
- Mikä ratkaisu puuttuu esim , tapaturma/sairauskulu, eläke, varainhoito/sijoittaminen (17355044) 

9. Voisiko booking-palvelua mielestänne kehittää jollakin muulla tavoin?

Kysymykseen vastanneet: 39 (ka: 1,6)

(9.1) Kyllä		43,6%	17
(9.2) Ei		56,4%	22

10. Jos kyllä, niin kuinka?

- Ajanvaraajien asenteessa työn tekemiseen on korjattavaa. Melkein kaikki sihteerit joiden kanssa olen työskennellyt, valittavat herkästi soittamiseen liittyvistä asioista. Työn ongelmakohdista keskusteleminen on tietysti suotavaakin, mutta jos keskusteltuun ja selvitettyyn asiaan palataan kerta toisensa jälkeen, tuntuu se jo valittamiselta. Ajanvaraajat eivät pidä edustajia pyytämättä ajan tasalla varaustilanteesta; toteamus "kaikkia on tavoiteltu" ei riitä silloin kun kalenterissa ei kuitenkaan ole kaikille aikoja. Ajanvaraajat eivät toteuta edustajan ohjeita aina niin kuin on sovittu esim. siitä kuinka monta kertaa tiettyyn paikkaan/tietylle lääkärille varataan käynti vuodessa. (17355085) 
- Takuu toiminta vaikka itse oma soittaja on sairaana. Aina ei edes tiedä kuka asioista vastaa kun oma on sairas. Entäs jos asiakas soittaa ja kukaan ei tiedä mitään tai tulee puhelimeen ääni "valitettavasti emme saa yhteyttä valitsemaanne numeroon" niinkuin useasti on. Pitäisi olla takuu esim linjat auki klo 9-15. (17355087) 
- Eipä mitään erityistä, pientä viilaamista vaan. Se ettei "väkisin" oteta merkintää kalenteriin jos toinen ei selkeästikään ole kiinnostunut/halukas, tulee turhia reissuja. (17355066) 
- Hyvä näin. (17355082) 
- Varmistaa, että asiakas haluaa tapaamisen. (17355070) 
- Tiiviimpää yhteistyötä! (17355089) 
- Kalenterimerkintöihin, yrityksen nimi kärkeen, jotta silmälävissä ja description laatikkoon sekä että. Mutta kärkeen yrityksen nimija yhtiömuoto. (17355005) 
- Yhteistyö luottamuksellinen. Ei vastaus kyllä ja käytännössä ei tapahdu (17355092) 
- Varattaisiin useampi aika/tapaaminen samalle asiakkaalle samalla kertaa, näin kalenteri olisi pitemmällä ja pystyttäisiin tekemään pitempiaikaisia suunnitelmia. (17355088) 
- Edelliseen viitaten pieni kartoitus (17355037) 
- Kun varataan aikoja, niin välillä voisi keskittää samalle alueelle. (17355074) 
- kertoa enemmän millä asialla soitetaan. (17355068) 
- Jokaisella ajanvarauksella voisi soittaja miettiä, kannattaako kyseiselle asiakkaalle soittaa (onko taloudellista hyötyä?), jos tuntuu että ehkä ei, niin keskustelu palvelua ostavan yrityksen edustajan kanssa olisi paikallaan. Näin ei tule hukkakäyntejä eikä aiheettomia peruutuksia. (17355091) 
- aina voi kehittyä kaikilla osalujoilla (17355011) 
- Ehkä, en osaa sanoa tarkemmin tässä yhteydessä (17355078) 
- . (17355073) 

LIITE 2. Palvelun tuottajille lähetetty kysely saatekirjeineen.

Hei,

Teen työni ohella tällä hetkellä ScanMS:lle tutkimusta booking -palvelusta. Etsin konkreettisia ehdotuksia palvelun parantamiseksi sen suorittavan työn osalta (mitä me yhteysassistentteina teemme), että palvelun teknisen toteutuksen puolesta (tekniikka, ohjelmat, rekisteri yms.)

Kysymykset ovat avoimia ja voit kirjoittaa niihin vapaasti haluamasi vastaukset. Kirjoita vastauksesi suoraan kysymysten perään. Jos vastaat "ei" 1a ja 1b -kohtiin, voit edetä suoraan vapaaseen palautteeseen. Jos vastaat "kyllä" 1a ja/tai 1b kohtiin, kirjoita heti perään mitkä kohdat palvelussa kaipaavat kehittämistä ja sen jälkeen voit ehdottaa 2a ja 2b kohdissa konkreettisia parannusehdotuksia, sen jälkeen voit edetä vapaaseen palautteeseen. Vapaaseen palautteeseen voit kirjoittaa esim. muut palvelun kehittämiseen ja palveluun liittyvät asiat. Vastattuasi kyselyyn, palauta se minulle mikko.kirves@scanms.fi nimikkeellä "vastaus booking kyselyyn". Kysely on tämän viestin alalaidassa.

Ystävällisin terveisin

Mikko Kirves

PS. Teen tämän kyselyn käytännössä ScanMS:n toimeksiannosta Lahden ammatikorkeakoulun oppilaana ja minä olen ainoa joka näkee mitä kukin on kirjoittanut. Säästän kyllä vastaukset ja ne tulevat lopulta tutkimukseni liitteeksi, mutta poistan niistä kaikki identiteettitiedot. Joten mitä vastaatkin, jää tieto siitä kuka vastaukset on kirjoittanut ainoastaan minun tietooni. Tässä siis sinulla nyt hyvä tilaisuus konkreettisesti vaikuttaa palvelun kehittämiseen.

Kysely ScanMS Booking -palvelun kehittämisestä:

1. Onko ScanMS booking -palvelussa mielestäsi kehittämistä:

- a) sen teknisen toteutuksen osalta? =
- b) sen suorittavan työn osalta? =

2. Mitä konkreettisia kehitysehdotuksia sinulla on palvelun kehittämiseksi:

- a) sen teknisen toteutuksen osalta? =
- b) sen suorittavan työn osalta? =

3. Vapaa palaute =

LIITE 3. Palvelun tuottajille suunnatun kyselyn vastaukset

Vastaus 1:

1. Onko ScanMS booking -palvelussa mielestäsi kehittämistä:

- a) sen teknisen toteutuksen osalta? = kyllä
- b) sen suorittavan työn osalta? = kyllä

2. Mitä konkreettisia kehitysehdotuksia sinulla on palvelun kehittämiseksi:

- a) sen teknisen toteutuksen osalta? =

- takuuvarma soitto-ohjelma, nykyinen melko haavoittuvainen ja suurempiin häiriötilanteisiin tarvitaan apua Ranskasta asti. Jokaiselle ajanvaraajalla oma työpuhelin, jota voisi säilyttää toimistolla kuten nykyistä yhteistä kännykkää. On hankalaa, että on tilanteita jolloin edustajat eivät voi tavoittaa meitä soitto-ohjelman häiriöiden takia.

- firmojen asiakkuushallintaohjelmiin emme voi vaikuttaa, mutta nykyisin firmat mielellään kuulevat palautetta myös ajanvaraajilta ohjelmiansa toimivuudesta, joten teknisen sanaston hallinta ja ylläpito on /olisi tarpeen.

- Asiakkailta tulee entistä enemmän pyyntöjä listojen hallinnasta etc joten esim perus excel-taulukko ja word-peruskoulutus olisi hyvä. EI monimutkaista taulukkolaskentaa vaan yksinkertaiset perusasiat.

- b) sen suorittavan työn osalta? = kuuluuko tähän: pitäisi olla Säkissä jonkinlainen 'back-office' mahdollisuus. Yleiset asiat: soitto-studiossa ei pidä puhua sermien yli eikä käytävien yli. Pitäisi pystyä välttämään monen hengen ns. keskusteluryhmiä. Joidenkin todella vaikea vastustaa kiusausta kun lähellä niin monta kuulijaa. Minun keinoni on olla kääntämättä päätäni puhujan suuntaan, silloin ei ainakaan tarvitse itse sanoa mitään. Eli 'hauskat jutut' kahvihuoneessa, jos suinkin pystyy.
- - sairausloma ja muu loma sijainen olisi todella hyvä olla. Pitäisi olla henkilö, joka pystyy hyppäämään suoraan hoitamaan varauksia, jos joku kentiksistä on kipeänä enemmän kuin yhden päivän.
- Edustaja ja firma kohtaiset erot ja vaatimukset ovat todella erilaisia, eikä toisen varauksiin ole helppo nopeasti hypätä. Vaati aina ainakin lyhyen perehtymisen, toisin kuin ehkä esim Mandatum.

Vastaus 2:

1. Onko ScanMS booking –palvelussa mielestäsi kehittämistä

a) sen teknisen toteuttamisen osalta?

Kyllä, aina on kehittämisen varaa, mutta onko se mahdollista nykyisellä järjestelmällä, onkin toinen asia. Paljon nopeampi ja joustavampi voisi olla järjestelmä, missä tapaamiset kirjataan suoraan kalentereihin. Raportoinnin osalta en kuitenkaan osaa sanoa, onko tällainen järjestelmä ScanMS:n tapauksessa mahdollinen.

b) sen suorittavan työn osalta

Kyllä, mutta sekin liittyy teknisiin mahdollisuuksiin, sillä kirjaaminen ensin Catiin ja sieltä kalenteriin ja vielä erikseen vahvistusviestin lähettäminen asiakkaalle vie melkoisesti aikaa. Voisi kuvitella, että tällaiset pystyy tekemään yhdestä kohdasta kaikki niin, ettei mm. tarvita ensin Catista tietojen kirjoittamista käsin paperille ja sitä kautta siirtämistä kalenteriin.

2. Mitä konkreettisia kehitysehdotuksia sinulla on palvelun kehittämiseksi:

a) sen teknisen toteutuksen osalta?

Cati-järjestelmässä ei mitään. Viittaan kuitenkin jo edellisessä ykköskysymyksessä mainitsemaani mahdolliseen internet-pohjaiseen varausjärjestelmään, jossa buukkaus, viestin lähetys asiantuntijalle sekä vahvistusviestin lähettäminen asiakkaalle että tietojen siirtäminen raportoitavaksi voisi tulla kaikki samasta, kerran kirjattavasta (ja sen jälkeen kopioitavasta) lähteestä.

b) sen suorittavan työn osalta?

Cati-järjestelmässä tietojen kirjaus, vahvistukset yms. vievät aikaa sitä enemmän, mitä enemmän buukkauksia tekee. Joskus tuntuu siltä, että joku voisi olla päivystäjä, kaiki projektivastaava, joka tekee backoffice –työnä Catiin kirjattavien tietojen jälkeisen työn eli kalenterin täyttämisen, s-postin lähettämisen asiantuntijalle ja vahvistusviestin lähettämisen asiakkaalle sekä seuranta-aulukon täyttämisen. Käytännössä se vaatisi yhteysassistentilta vain rekisteritunnuksen ylösottamisen ja sen lähettämisen s-postilla projektivastaavalle, joka saisi tiedot SuperVisorista. Tämä voisi lisätä buukkauksia, sillä soittoaikaa jäisi enemmän – etenkin jos tekee muutaman tunnin päivässä soittotyötä. Mutta voi olla, että Cati-järjestelmällä nykyinen tapa on kuitenkin kaikista toimivin eikä se kuormita ketään liikaa.

3 Vapaa palaute

Bookingin hauskin puoli ovat yhteistyöhaluiset asiakkaat ja tietysti se ikävin puoli ne puhelimeen vastaajat, jotka pitävät puhelinmarkkinointia häiriköintinä. Tälle ei varmasti mahda mitään, mutta joskus tuntuu siltä, että rekistereissä olisi tarkistamisen varaa.

Vastaus 3:

1. Onko ScanMS booking -palvelussa mielestäsi kehittämistä:

- a) sen teknisen toteutuksen osalta? = on, ”tietojärjestelmät”
- b) sen suorittavan työn osalta? = ei

2. Mitä konkreettisia kehitysehdotuksia sinulla on palvelun kehittämiseksi:

- a) sen teknisen toteutuksen osalta? = Ei varmaan ole yksinkertainen asia kehittää järjestelmiä, koska sitä ei ole tehty, mutta tapaamisten tietojen siirtäminen automaattisesti edustajan kalenteriin /sähköpostiin tai jos asiakkaalle lähtevä sähköposti oikeasti olisi automaattinen, niin yhteysassistenttien työ helpottuisi ja soittoaikaa jäisi enemmän. Siirtojen/peruutusten/uudelleensoittojen ylöskirjauksesta voisi sanoa samaa, jokin järjestelmä asialle, jossa kaikkea ei tarvitse kirjoittaa käsin ylös.
- b) sen suorittavan työn osalta? =

3. Vapaa palaute = Tietoja on tällä hetkellä aika monessa eri kansiossa/tiedostossa. Aloittelijoille kaikkien tietojen löytäminen/hyväksi käyttäminen voi olla aika monimutkainen prosessi. Jos tarvittavat tiedot saataisiin yhteen paikkaan, helpottaisi sen niiden käyttöä.

Vastaus 4:

1. Onko ScanMS booking -palvelussa mielestäsi kehittämistä:

- a) sen teknisen toteutuksen osalta? = Kyllä.
- b) sen suorittavan työn osalta? = Kyllä.

2. Mitä konkreettisia kehitysehdotuksia sinulla on palvelun kehittämiseksi:

- a) sen teknisen toteutuksen osalta? = Rekisterien kanssa ”sählääminen”; tuplakohteet, tarjouspyyntö jätetty, asiantuntija jo käynyt.. rekisterien potentiaalisuus/edustajan työn määrä, joka käytetty rekisterin tarkastukseen voisi olla enemmän yhteneväinen
- b) sen suorittavan työn osalta? = Yhdistymisongelmien korjaus, manuaalisoitto automaattiksi, tuplakirjoitus tapaamista tehtäessä pois, uudelleensoi-
tot Catipohjaiseksi

3. Vapaa palaute =

Vastaus 5:

1. Onko ScanMS booking -palvelussa mielestäsi kehittämistä:

- a) sen teknisen toteutuksen osalta? = Kyllä. Niissä tiedoissa, mitkä näkyvät siinä Catin harmaassa aloitusruudussa, kun lähetään soittaa.
- b) sen suorittavan työn osalta? = Kyllä. Koko prosessi.

2. Mitä konkreettisia kehitysehdotuksia sinulla on palvelun kehittämiseksi:

- a) sen teknisen toteutuksen osalta? = Olisi hyvä, jos yrityksen paikkakunta näkyisi jo tuossa ekassa harmaassa ruudussa.
- b) sen suorittavan työn osalta? = Olisi hyvä, jos koko ajanvarauksen käytännönprosessi saataisiin tiivistettyä yhteen ohjelmaa. Nythän ajanvaraus menee monen eri ohjelman kautta, kun on kalenteri, vahvistus s-posti ja cati ym, kaikki erikseen. En tiedä onko se käytännössä edes mahdollista, mutta tätä asiaa voisi yrittää jotenkin yksinkertaistaa.

3. Vapaa palaute =

Tästä asiasta on ollut paljon puhetta, mutta edelleen toivoisi sitä, että edustajat kävisivät paremmin läpi omat soittolistansa ja että päällekkäisyyksiä eri edustajien soittolistojen kesken ei esiintyisi.

Vastaus 6:

1. Onko ScanMS booking -palvelussa mielestäsi kehittämistä: KYLLÄ

- a) sen teknisen toteutuksen osalta? = KYLLÄ
- b) sen suorittavan työn osalta? = KYLLÄ

2. Mitä konkreettisia kehitysehdotuksia sinulla on palvelun kehittämiseksi:

- a) sen teknisen toteutuksen osalta? = Tiedon kulkua voisi nopeuttaa. Olisi hyvä, että rekisterit pidettäisiin aina ajan tasalla ja aina kun numerot alkavat loppua niistä vastaava toimittaisi niitä lisää ilman suurempaa viivettä. Myös online-kalenterissa ja tekniikassa muutenkin näen paljon kehittämisen varaa. Kalentereihin voisi lisätä toimintoja, kuten ”tapaaminen peruttu” ”tapaaminen siirretty”, joista lähtisi suoraan viesti asiasta edustajalle ilman että sitä pitää joka kerta manuaalisesti lähettää. Olisi hienoa, jos jonnain päivänä voisimme toteuttaa kaiken ajanvarauksiin liittyen samalla ohjelmalla.
- b) sen suorittavan työn osalta? = Kun tekniikka on kunnossa, niin loppu on itsestä kiinni! Toki aina löytyy parantamisen varaa. Voisimme parantaa palvelua tutustumalla paremmin toimeksiantajamme / edustajamme työkuvaan, jotta ymmärtäisimme myös heidän näkökulmasta asiat. Tuntemalla heidän toimintansa ja tapansa pystymme myös palvelemaan heitä paremmin.

3. Vapaa palaute = Kaiken kaikkiaan olen tyytyväinen ScanMS Booking – palveluihin. Teknisellä puolella näen paljon kehittämisen varaa, mutta sinänsä se ei itseeni vaikuta, koska olen oppinut näillä annetuilla työkaluilla työtä toteuttamaan.

Vastaus 7:

1. Onko ScanMS booking -palvelussa mielestäsi kehittämistä:

- a) sen teknisen toteutuksen osalta? = Kyllä
- b) sen suorittavan työn osalta? = Ei

2. Mitä konkreettisia kehitysehdotuksia sinulla on palvelun kehittämiseksi:

- a) sen teknisen toteutuksen osalta? =
- Numerorekistereissä voisi olla parempi valvonta. Välillä on paljon samoja numeroita monien edustajien kohdalla ja näin soitetaan moneen kertaan samaan firmaan. Nämä voisi siis tarkistaa huolellisesti.
- Lisäksi pitäisi olla Catissa sellainen vaihtoehto, johon voisi laittaa sellaiset numerot, jotka eivät enää halua yhteydenottoa ollenkaan. Jos Catissa vaihdetaan jokatapauksessa study (joka sisältää myös nämä numerot) aina kolmen kuukauden välein, pitäisi olla mahdollisuus saada poistaa nämä tapaukset, jotka eivät missään nimessä halua yhteydenottoa enää.
- b) sen suorittavan työn osalta? = -

3. Vapaa palaute = -

Vastaus 8:

1. Onko ScanMS booking -palvelussa mielestäsi kehittämistä:

- a) sen teknisen toteutuksen osalta? Kyllä
- b) sen suorittavan työn osalta? Kyllä

2. Konkreettiset kehitysehdotukset palvelun kehittämiseksi

Tekninen toteutus

Kerättävien tietojen pitäisi mennä yhdellä keräyskerralla kaikkiin tärkeimpiin tietojärjestelmiin, kun nykyisellään ne pitää syöttää jokaiseen erikseen.

Suorittava työ

Olisi hyvä, että kohteesta olisi kerätty vaihtoehtoisia puhelinnumeroita.

3. Vapaa palaute

Enemmän booking-projekteja taloon - ja ennen kaikkea yrityspuolen!

Vastaus 9:

1. Onko ScanMS booking -palvelussa mielestäsi kehittämistä:

- a) sen teknisen toteutuksen osalta? = Kyllä, catin toimivuutta (nopeutta) voisi parantaa ja lisäksi, jos on monta ohjelmaa avoinna yhtä aikaa, kone saattaa jumittua muutamaksi minuutiksi.
- b) sen suorittavan työn osalta? = Ei

2. Mitä konkreettisia kehitysehdotuksia sinulla on palvelun kehittämiseksi:

- a) sen teknisen toteutuksen osalta? =
- b) sen suorittavan työn osalta? =

3. Vapaa palaute = En osaa antaa kehitysehdotuksia, koska en tunne tekniikan puolta.

Vastaus 10:

1. Onko ScanMS booking -palvelussa mielestäsi kehittämistä:

- a) sen teknisen toteutuksen osalta? = Projektissa asiamiehen nimi näkyy E-mail kohdassa Cati soittojärjestelmässä ensimmäisellä näytöllä, mutta siirryttäessä eteenpäin nimitieto ei siirry mukana. Samoin olisi hyvä saada yrityksen paikkakunta näkyviin, ettei tarvitse seurata niitä manuaalisesti papereista. On erittäin hidasta, ja yhtiöllä on asiakkaita tällä hetkellä yhdeksällä eri paikkakunnalla.
- b) sen suorittavan työn osalta? = Tähän asti olen aina itse saanut suoraan pyytää useasti asiamiehiltä tietoja etäpäivistä.

2. Mitä konkreettisia kehitysehdotuksia sinulla on palvelun kehittämiseksi:

- a) sen teknisen toteutuksen osalta? = Projektissa asiamiehen nimi ja yrityksen paikkakunta näkyviin, niin työ nopeutuu huomattavasti. Ja voin soittojärjestelmässä siirtyä eteenpäin, niin todellinen puheaika näkyy.
- b) sen suorittavan työn osalta? = Yhtiön asiamiehet ilmoittavat etäpäivänsä minulle pidemmäksi aikaa eli nyt loppuvuodeksi, paitsi yksi vain kuukaudeksi. Samalla he merkitsevät ne kalenteriinsa etäpäiväksi. Tästä on hyötyä, koska asiamiehillä on asiakkaita myös pääkaupunkiseudulla, eli voin varata ajat kalenterista katsomatta asiamiesten etäpäivätietoja paperilta.

3. Vapaa palaute = Sähköpostiviestini etäpäiväpyynnöistä saivat aikaan tuon kalenterimerkinnän etäpäivistä. Useat pyynnot asiamiehille ja kopio yhtiön vastaavalle etäpäivistä saivat tuon pidemmän aikavälin etäpäivätiedoista aikaan. On paljon nopeampaa sopia tapaaminen heti ensimmäisellä puhelulla, kun on pidemmän aikavälin etäpäivät tiedossa. palveluesite on myös hyvä, asiakkaan dfpyytäessä tietoa yrityksestä laitan sen sähköpostilla ja ainakin pari tapaamista on tullut tällä.

LIITE 4. Dokumentaatio, palvelun vaiheet:

1. Toimeksiantaja-asiakas pyytää tarjouksen / tietoa booking -palvelusta. Hän ottaa yhteyden ScanMS:n myyntihenkilöstöön puhelimitse, fax:illa tai sähköpostitse.
2. Toimeksiantaja-asiakas tilaa booking -palvelun pääsääntöisesti samalta myyntihenkilöltä keneltä tarjous/tieto asiasta on saatu ja siten asiasta jo oltu kontaktissa.
3. Palvelusta tehdään suunnitelma siitä missä toimipaikoissa palvelu tullaan hoitamaan, millä laajuudella, millä aikataululla, millä palkkauksella, millä sovellutuksilla, keille varataan aikoja ja keiden toimesta ja kenen toimesta rekisteri hankitaan.
4. Pilotin päivämäärä määritellään ja sen aloittavat henkilöt.
5. Toimeksiantaja-asiakas toimittaa tarvittavat aineistot. ScanMS:n projektista vastaavat henkilöt tuottavat koulutusmateriaalin ja suunnittelevat spiikin.
6. Koulutukset järjestetään ensin yhdellä paikkakunnalla pilotin aloittaville henkilöille.
7. Pilotti alkaa. Ensimmäiset ajanvaraukset tehdään.
8. Pilotin aikana jatkuva seuranta siitä miten spiikki toimii, mitkä ovat yleisimmät vastaväitteet, onko rekisteri hyvää. Jatkovaa tiedonvaihtoa kaikesta oleellisesta projektin tiimin – projektivastaavan – ScanMS:n vastuuhenkilöiden ja toimeksiantaja-asiakaan yhteyshenkilöiden välillä.
9. Pilotista saamien tietojen pohjalta tehdään tarvittavat muutokset materiaaleihin ja käytäntöihin.
10. Projekti alkaa koko laajuudella. Jatkovaa tiedonvaihtoa kaikesta oleellisesta projektin tiimin – projektivastaavan – ScanMS:n vastuuhenkilöiden välillä. Projektivastaava tekee jatkuvaa laaduntarkkailua siihen tarkoitettulla ohjelmistolla.
11. Soitto toimitetaan prosessikaavion mukaan.
12. Toimeksiantaja-asiakkaan asiantuntijat ja myyjät saavat tapaamisia.
13. Toimeksiantaja-asiakas saa sopimuksen mukaan tilastotietoa palvelun toimivuudesta.
14. Sopimuksen mukaiset palaverit ScanMS:n vastuuhenkilöiden ja toimeksiantaja-asiakkaan yhteyshenkilön välillä.
15. Laskutus toimii sovitulla aikavälillä.
16. Palvelu jatkuu tai loppuu sopimuksenmukaisesti.

LIITE 5. Dokumentaatio, Roolit ja vastuut:

- Toimeksiantaja-asiakas tilaa palvelun myyntihenkilöstöltä.
- Myyntihenkilöstö prosessoi tilauksen ja välittää tarvittavat tiedot/materiaalit palvelutuotantoon.
- Palvelutuotannon johto prosessoi saamansa tiedot ja varmistaa sen että kaikki tarvittava tieto/materiaali on saatu. Jos näin ei ole ei ole, niin loput tarvittavat tiedot/materiaalit hankitaan ja saatatetaan palvelutuotannon käyttöön.
- Palvelutuotannon johto päättää toimipaikan missä palvelu tuotetaan ja on vastuussa palvelun aikataulusta ja budjetista.
- Palvelutuotannon johto antaa projektin vetämisen valitun toimipaikan CC-managerille.
- Palvelutuotannon johto yhdessä Cc-managerin kanssa, joko perustaa uuden tiimin, tai antaa tehtävän jollekin olemassa olevalle tiimille ja valitsee projektivastaavan.
- CC-manageri kouluttaa projektivastaavan työhön ja antaa edellytykset toimia projektin vastaajana..
- Projektivastaava kouluttaa yhteistyössä Cc-managerin kanssa yhteysassistentit uuteen projektiin.
- CC-manageri vastaa projektin toimivuudesta ja tuloksista toimipaikassa.
- Projektivastaava vastaa yleisesti projektin jokapäiväisestä työstä ja ruohonjuuritason tuloksista ja suorittaa laadunvalvontaa. Hän myös vastaa projektin palavereista ja tiedon kulkemisesta.
- Projektivastaavan tulee antaa edellytykset yhteysassistentille tehdä tuloksellista työtä ja pitää sitä yllä.
- Yhteysassistentti vastaa siitä että hänelle annettu edustaja saa sovitun määrän tapaamisia ja että tapaamisten laatu on sovitulla tasolla.
- Yhteysassistentti varmistaa että tavoiteltu kohde on puhelimessa ja että tapaamisen edellytykset ovat olemassa ja toteuttaa puhelun sisällön sovitun mukaisesti.
- Controller on vastuussa laskutuksesta