



TAMPEREEN TEKNILLINEN YLIOPISTO
TAMPERE UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

MIKO PUUSA
TIETOINTENSIIVISTEN LIIKE-ELÄMÄN PALVELUIDEN ASIA-
KASARVON MITTAAMINEN

Kandidaatintyö

Tarkastaja: Pasi Hellsten
27. marraskuuta 2017

TIIVISTELMÄ

MIKO PUUSA: Tietointensiivisten liike-elämän palveluiden asiakasarvon mittaaminen

Tampereen teknillinen yliopisto

Kandidaatintyö, 31 sivua, 3 liitesivua

Marraskuu 2017

Teknis-taloudellinen kandidaatin tutkinto-ohjelma

Pääaine: Tietojohtaminen

Tarkastaja: Pasi Hellsten

Avainsanat: KIBS, asiakasarvo, palvelu

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, millaisia asiakasarvon mittaamisen prosessimalleja ja keinoja on tietointensiivisten liike-elämän palveluiden kontekstissa. Asiakasarvon mittaamista ja saadun tiedon hyödyntämistä pidetään tärkeänä, mutta palveluiden asiakasarvon mittaaminen koetaan haastavana palvelukentän moninaisuuden vuoksi. Tietointensiivisten liike-elämän palveluiden alan potentiaalia kasvattaa korkeasti koulutetun työvoiman saatavuus ja hyvä teknologinen osaaminen.

Tutkimus suoritettiin kirjallisuustutkielmana, jossa etsittiin erilaista lähdeaineistoa ja yhdisteltiin niiden sisältöä valittuun tutkimusongelmaan vastaamiseksi. Lähdeaineisto koostui pääasiassa tutkimusartikkeleista, mutta aineistona käytettiin lisäksi muun muassa opaskirjallisuutta.

Tutkimuksessa yhdisteltiin tietointensiivisten liike-elämän palveluiden teoriaa sekä asiakasarvon ja liike-elämän palveluiden asiakasarvon mittaamisen teorioita. Tutkimuksessa arvioitiin tietointensiivisten liike-elämän palveluiden ominaispiirteiden vaikutusta asiakasarvon mittaamisen prosesseihin ja keinoihin.

Tutkimuksessa havaittiin, että palvelusektorille tai tietointensiivisten liike-elämän palveluiden sektorille ei ole tutkimuskirjallisuudesta löydettävissä kaikille palveluille sopivia asiakasarvon mittaamisen malleja. Palveluiden mittaaminen vaatii aina räätälöintiä, jossa on huomioitu asiakas ja palvelun ominaisuudet. Tutkimuksessa kuitenkin esiteltiin kolmivaiheinen asiakasarvon mittaamisen malli, joka on sovellettavissa tietointensiivisten liike-elämän palveluiden asiakasarvon mittaamiseen. Erilaisia mittaamisen keinoja, kuten haastatteluja ja taloudellisia laskentamenetelmiä, yhdistelemällä voidaan saada arvioitua tuloksekkaasti tietointensiivisten liike-elämän palveluiden asiakasarvoa. Erilaisten mittausten yhdistelyn avulla saadaan arvioitua erilaisia asiakasarvon komponentteja, joita ovat palvelun käytöstä aiheutuneet hyödyt ja sen hankkimisesta aiheutuneet haitat.

ALKUSANAT

Tämä tutkimus on tehty Tampereen teknillisen yliopiston tietojohdamisen koulutusohjelman kandidaatintyönä. Aiheen valintaan vaikutti oma kiinnostukseni ratkaisukeskeiseen liiketoimintaan ja erityisesti liike-elämän palveluihin. Asiakasarvon mittaamisen tarkastelun näkökulma valikoitui työhön kuultuani liike-elämän palveluiden parissa työskentelevän henkilön toteavan, että vaikeinta työssä on ymmärtää, mikä palvelussa oikeasti luo asiakkaalle lisäarvoa.

Kiitän kaikkia työssä minua auttaneita henkilöitä. Erityisesti kiitän kandidaatintyön ohjaajaa Pasi Hellsteniä opettavaisesta ohjauksesta ja kandidaatintyökurssin ryhmiä tuesta ja palautteesta.

Tampereella 27.11.2017

Miko Puusa

SISÄLLYSLUETTELO

1.	JOHDANTO	1
1.1	Tutkimuksen aihe ja tausta.....	1
1.2	Tutkimusongelma ja rajaus	2
1.3	Tutkimuksen rakenne	4
2.	TUTKIMUSMENETELMÄ JA –AINEISTO	5
3.	TIETOINTENSIIVISET LIIKE-ELÄMÄN PALVELUT	7
3.1	Palvelun määritelmä.....	7
3.2	Data, tieto ja tietämys.....	8
3.3	Tietointensiivisen liike-elämän palvelun määritelmä	9
3.4	Luokittelu	10
3.5	Tietointensiivisen liike-elämän palvelun erityisominaisuudet.....	11
3.5.1	Aineettoman pääoman keskeinen osa	12
3.5.2	Arvon luonti yhteistyössä.....	13
4.	PALVELUN ASIAKASARVO	15
4.1	Palvelun asiakasarvon määritelmä	15
4.2	Asiakasarvo, asiakastyytyväisyys ja laatu.....	16
5.	LIIKE-ELÄMÄN PALVELUN ASIAKASARVON MITTAAMINEN JA TIETOINTENSIIVISYYS.....	18
5.1	Asiakasarvon mittaaminen	18
5.1.1	Asiakasarvon mittaaminen osana arvoprosessia	18
5.1.2	Mittaamisen prosessi ja käytännöt	19
5.2	Mittaamisen keinot ja mittarit	21
5.2.1	Haastattelut.....	22
5.2.2	SERVQUAL- ja INDSERV-mittaristot	22
5.2.3	Tunnusluvut ja taloudelliset menetelmät	25
6.	YHTEENVETO	26
6.1	Tulosten yhteenveto	26
6.2	Rajoitteet ja jatkotutkimusehdotukset	26
	LÄHTEET.....	28

LIITE A: KÄYTETYIMPIEN LÄHTEIDEN ESITTELY

LIITE B: KIBS-LUOKITTELU (MULLER & DOLOREUX 2009)

LYHENTEET JA MERKINNÄT

B2B	Business-to-business, yritykseltä yritykselle tapahtuvat markkinat, vastaavasti B2C tarkoittaa yritykseltä kuluttajille suunnattua kauppaa
CIV	Calculated Intangible Value, yrityksen aineettoman pääoman arvon mittaamiseksi kehitetty laskentamenetelmä
KIBS	Knowledge intensive business services, tietointensiiviset liike-elämän palvelut
NPV	Net Present Value, suomeksi nettonykyarvo, menetelmä investoinnin arvon arvioimiseen
ROI	Return On Investment, suomeksi sijoitetun pääoman tuotto, sijoituksen kannattavuutta mittaava tunnusluku
Tarjooma	Asiakkaalle tarjottu tuote tai palvelu
TCO	Total Cost of Ownership, tarjooman elinkaarikustannusten arvioimiseksi kehitetty laskentamenetelmä

1. JOHDANTO

Maailman suurimpien julkisten yritysten listalle (Forbes 2017) kuuluvat tunnetut yhtiöt SAP, IBM ja Oracle lukeutuvat määritelmien (Miles et al. 1995; Muller & Doloreux 2009) mukaan tietointensiivisiä liike-elämän palveluita tarjoaviksi yrityksiksi. Yritysten valtavan koon ja tietointensiivisyyden lisäksi näitä yrityksiä yhdistää myös kolmas asia. SAP, IBM ja Oracle ovat erilaisten prosessien ja työkalujen avulla pyrkineet mittaamaan ja viestimään palveluidensa asiakkaille tuomaa arvoa eli asiakasarvoa (Keränen 2014, s. 1). Tällä on tavoiteltu Keräsen mukaan muun muassa suhteellisten hintojen kasvattamista ja asiakkaiden kokonaiskustannusten ja koettujen riskien pienentämistä. Miten näiden usein monimutkaistenkin ja vahvasti asiantuntijuuteen perustuvien (Miles et al. 1995) ai-neettomien liike-elämän palveluiden asiakasarvoa voidaan mitata? Voidaanko edes tietää mitä asiakas oikeasti haluaa ja arvostaa?

1.1 Tutkimuksen aihe ja tausta

Asiakasarvo on tärkeä osa liike-elämää ja on hyvä tunnistaa ja arvioida palvelun tuottamaa asiakasarvoa sekä ymmärtää sen rakentumista. Tietoa palvelun tuottamasta asiakasarvosta voidaan käyttää apuna palveluiden hinnoittelussa, markkinoinnissa sekä palvelutuotoksen ja -prosessin kehittämisessä. (Ulaga 2011; Lindgreen et al. 2012; Jääskeläinen et al. 2013, s. 16; Keränen & Jalkala 2014) Asiakasarvon mittaaminen ei ole kuitenkaan yksinkertaista asiakasarvon käsitteen monimuotoisuuden ja sen rakentumisen hahmottamisen vaikeuden vuoksi (Gallarza et al. 2017). Asiakasarvon tunnistaminen onkin yksi merkittävimmistä haasteista B2B-kontekstissa (ISBM 2012).

Asiakasarvo on nähty jo pitkään merkittävänä käsitteenä ja tutkimuskohteena varsinkin markkinoinnin kirjallisuudessa (Anderson & Narus 1998; Lindgreen et al. 2012). Kuitenkin palveluiden asiakasarvo ja erityisesti tietointensiivisiin liike-elämän palveluihin (KIBS = Knowledge intensive business services) liittyvä asiakasarvo on jäänyt tutkimuskirjallisuudessa vähemmälle huomiolle. Jääskeläinen et al. (2013) toteaaakin palveluiden mittaamiseen liittyvän kirjallisuuden pääpainon olevan haasteista puhumisessa eikä välttämättä ratkaisujen tarjoamisessa.

Samalla palveluala nousee erityisesti Suomessa yhä tärkeämpään asemaan teollisen tuotannon siirtyessä halvemmän työvoiman maihin. KIBS-sektorin potentiaalia Suomessa nostaa korkeasti koulutetun työvoiman saatavuus ja hyvä teknologinen osaaminen. (Laihonen et al. 2011) Alan korkea potentiaali kasvattaa myös tarvetta ymmärtää palveluiden asiakkaiden kokemaa arvoa, jolloin voidaan maksimoida sekä palveluntarjoajan että asiakkaan palvelusta saama hyöty.

Yleisesti palveluihin liittyvä mittaaminen eroaa huomattavasti konkreettisiin tavaroihin ja tuotteisiin liittyvästä mittaamisesta. Tämä johtuu juuri palvelun aineettomasta luonteesta ja asiakkaan vahvasta läsnäolosta palveluprosessissa ja arvonnäkökulmalla. (Jääskeläinen et al. 2013, s. 9) Asiakkaat voivat kokea palvelun eri tavoin ja palvelut ovat myös luonteeltaan aina hyvin erilaisia eikä näin ollen palveluiden mittaamiseen ole selkeitä kaikkien sovellettavia ratkaisuja (Service economy 2009; Jääskeläinen et al. 2013, s. 9). Tämä kirjallisuustutkimus pyrkii kuitenkin löytämään erityisesti tietointensiivisten liike-elämän palveluiden kontekstiin sovellettavia malleja asiakasarvon mittaamiselle.

1.2 Tutkimusongelma ja rajaus

Yleisesti tietointensiivisille liike-elämän palveluille ei ole tutkimuskirjallisuudessa esitelty omia asiakasarvon mittaamisen keinoja tai mittaamisen prosessimalleja. Tutkimusongelman ja tutkimuskysymysten asettelu on tehty tämän mukaisesti. Kirjallisuustutkimuksen päätutkimuskysymys on seuraava:

- Miten asiakasarvoa voidaan mitata tietointensiivisten liike-elämän palveluiden kontekstissa?

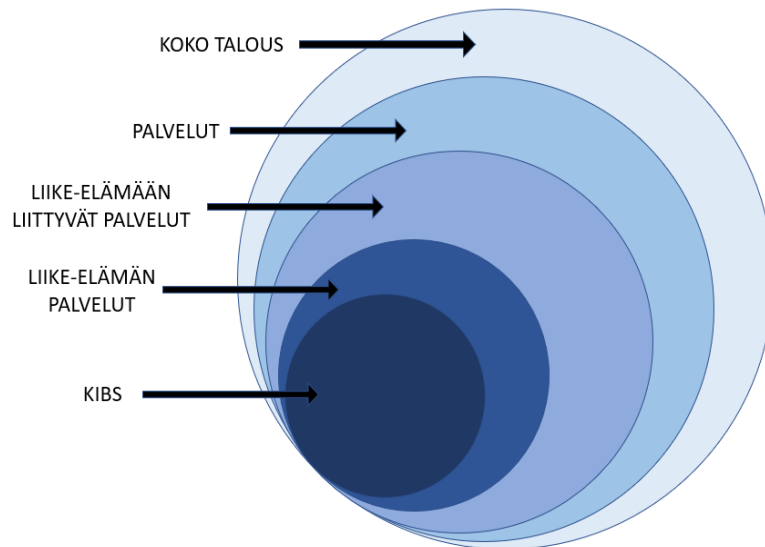
Päätutkimuskysymyksen vastataan seuraavien alatutkimuskysymysten kautta:

- Mitä ovat tietointensiiviset liike-elämän palvelut?
- Mitä on asiakasarvo ja mistä se muodostuu?
- Miten liike-elämän palveluiden asiakasarvoa voidaan mitata?
- Miten palveluiden tietointensiivisyys vaikuttaa asiakasarvon mittaamisen prosessiin ja keinoihin?

Kandidaatintyössä esitellään mittaamisen prosessi ja mittaamiskeinoja liike-elämän palveluille sekä pohditaan tietointensiivisyyden vaikutusta prosessin ja mittaamisen keinojen muotoutumiseen. On siis nähtävissä, että työssä on tärkeää määrittellä, mikä tekee liike-elämän palvelusta tietointensiivisen ja mitä erityisominaisuuksia tietointensiivisiin liike-elämän palveluihin liittyy.

Tutkimuskysymyksistä on huomattavissa, että tärkeimpiä rajoituksia on keskittyminen asiakasarvon mittaamiseen vain liike-elämän palveluissa eli B2B-palveluissa ja vielä tarkemmin tietointensiivisissä liike-elämän palveluissa. Rajausta ja näiden erilaisten palveluliiketoiminnan käsitteiden yhteyttä toisiinsa on esitelty alla olevassa kuvassa 1. Kuvan sektoreiden osuudet eivät vastaa todellisia sektoreiden välisiä suhteita, mutta kuva havainnollistaa sektoreiden välistä hierarkiaa.

Kuvassa 1 esiteltävä liike-elämään liittyvät palvelut -sektori voidaan ajatella liike-elämän palvelut -sektoria laajempänä kokonaisuutena, jossa palveluita ei välttämättä tuoteta suoraan asiakkaan liiketoimintaprosesseja tukeviksi. Liike-elämään liittyvien palveluiden sektorilla siis palvelu voi olla tuotettu myös yleisesti asiakasyrityksen tueksi. Tällainen palvelu voi olla esimerkiksi asianajopalvelu, jonka kohteeksi ei voida yksilöidä vain yhtä liiketoimintaprosessia, vaan sen tavoitteena on auttaa yritystä esimerkiksi oikeudenkäynnissä.



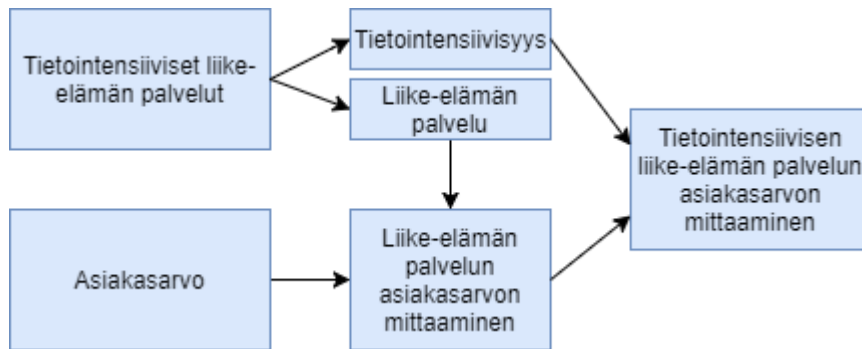
Kuva 1. *Palvelusektoreiden linkittyminen toisiinsa, mukailten lähdettä (Miles 2009).*

KIBS-sektori on siis osa liike-elämän palveluita, jotka ovat nähtävissä taas osana liike-elämään liittyviä palveluita ja edelleen osana palvelusektoria ja koko taloutta. Tässä tutkimuksessa tärkeimpiä sektoreita ovat siis liike-elämän palvelut ja erityisesti siihen sisältyvä KIBS-sektori. Kuitenkin KIBS-käsitteen ja asiakasarvon mittaamisen ymmärtäminen vaatii myös palvelu-käsitteen määrittelyä, jota tarkastellaan luvussa 3.

KIBS-sektoriinkin kuuluu vielä paljon erilaisia palveluita, joista esimerkiksi kirjanpito ja tuotekehityksen konsultointi eroavat toisistaan paljon ja tuottavat arvoa asiakkailleen hyvin eri tavalla. Tässä tutkimuksessa keskitytään erityisesti tietointensiivisiin liike-elämän palveluihin, jotka liittyvät suoraan asiakkaan liiketoimintaprosesseihin ja tuottavat pääsääntöisesti asiakkaalle arvoa kehittämällä ja parantamalla kyseisiä prosesseja. KIBS-sektorin luokittelua tarkastellaan luvussa 3.4.

1.3 Tutkimuksen rakenne

Tutkimuskysymysten mukaisesti tutkimukselle voidaan hahmotella alla olevan kuvan 2 mukainen rakenne. Tutkimus etenee laajempien teemojen tarkastelusta kohti tutkimusongelmaan vastaamista eli vasemmalta oikealle kuvan 2 avulla havainnollistettuna.



Kuva 2. Tutkimuksen rakenne ja etenemisjärjestys

Kuvan 2 mukaisesti tutkimuksessa tarkastellaan ensin erillisiä teemoja, jotka ovat asiakasarvo ja tietointensiiviset liike-elämän palvelut. Tämän jälkeen tutkimuksessa tuodaan esille asiakasarvon mittaamisen prosessi ja keinot liike-elämän palveluiden kontekstissa. Tietointensiivisten liike-elämän palveluiden ominaispiirteet tiedostaen voidaan arvioida, miten edellä mainittu mittaamisen prosessi muokkautuu ja mitä mittaamisessa pitää ottaa huomioon.

2. TUTKIMUSMENETELMÄ JA –AINEISTO

Kandidaatintyö toteutettiin kirjallisuustutkimuksena. Kirjallisuustutkimus on tehty luvun 1.2 päätutkimuskysymyksen ja tähän liittyvien alatutkimuskysymysten pohjalta. Näihin kysymyksiin pyrittiin vastaamaan kokoamalla ja analysoimalla relevanttia olemassa olevaa tutkimustietoa eri tietokannoista. Kandidaatintyössä raportoidaan aiheeseen liittyvää teoriaa, tuloksia ja päätelmiä.

Tutkimusaineistoa haettiin pääasiassa kolmesta eri tietokannasta, jotka ovat Andor, Scopus ja Web of Science. Jotakin aineistoa löydettiin myös Google Scholarista, mutta sen käyttö oli vähäisempää. Käytetyt hakutermit vaihtelivat sen mukaan, mihin tutkimuskysymykseen oli aineiston avulla tarkoitus vastata. Esimerkiksi KIBS-sektoriin liittyvää teoriaa etsittiin vain yksinkertaisella hakutermillä ”KIBS” tai ”knowledge intensive business services”. Alla olevassa taulukossa 1 on esitelty tärkeimpiä hakutermejä ja niiden tuottamia tuloksia eri tietokannoissa.

Taulukko 1. Hakutulokset hakutermeittäin

Hakulauseke	TULOKSET		
	Andor	Scopus	Web of Science
”knowledge intensive business service” OR “KIBS”	6478	575	340
”customer value” AND ”KIBS”	109	2	17
”customer value” AND service*	99169	1257	905
(”customer-perceived value” OR cpv) AND ”business service”	543	8	314
”value assessment” AND service*	8514	209	92
”measuring value” AND service*	3735	40	13

Taulukosta 1 on huomattavissa, että yleisesti palveluista ja niiden asiakasarvosta on löydettävissä tutkimuskirjallisuutta. Kuitenkin lisäämällä hakulausekkeisiin mukaan hakutermin ”KIBS”, hakutulosten määrä pienenee huomattavasti. Tämän mukaan asiakasarvoa ei ole tutkittu huomattavasti KIBS-sektorin näkökulmasta. Tätä ongelmaa pyrittiin välttämään myös esimerkiksi käyttämällä termiä ”professional service” tai ”service” joissakin hakulausekkeissa. ”KIBS” termin käyttäminen hakulausekkeissa ei aina johtanut parhaimpiin lopputuloksiin, sillä vastaavia palveluita käsittelevät tutkimukset eivät sisällä aina kyseistä termiä. Lisäksi termien ”value assessment” tai ”measuring value” lisääminen hakulausekkeisiin vähensi hakutulosten määrää. Tätä voi selittää myös jo mainittu palvelukentän moninaisuus ja yleisten ratkaisujen puuttuminen (Jääskeläinen et al. 2013).

Hakutuloksia rajattiin sen mukaan, olivatko niiden sisällöt vapaasti luettavissa. Tämän lisäksi uudempia artikkeleita pyrittiin löytämään esimerkiksi rajaamalla hakutuloksia ajallisesti siten, että tuloksissa näkyivät vain kymmenen vuoden sisällä julkaistut artikkelit.

Relevanttien lähteiden löytämisessä käytettiin mahdollisuuksien mukaan menetelmää, jossa hyvin aiheeseen liittyvän tutkimusartikkelin lähteistä haettiin muita relevantteja lähteitä. Yhdestä hyvästä tutkimusartikkelista saattoi löytyä useita muita aiheeseen sopivia lähteitä.

Tutkimuksessa käytettävät lähteet on valittu pääsääntöisesti niiden relevanttiuden ja viitatusmäärien mukaan. Tietokannoissa vähemmän viitattuja lähteitä on ollut tutkimuksessa perusteltua käyttää silloin, kun ne tuovat hyviä näkökulmia käsiteltävään aiheeseen liittyen. Tutkimuksessa pyrittiin suosimaan mahdollisimman uutta aiheeseen liittyvää kirjallisuutta. Poikkeustapauksissa kuitenkin käytettiin myös vanhempaa kirjallisuutta, mutta silloin kyseinen lähde sisältää merkittävää tutkimustietoa tai sen sisältämä tutkimustieto on toiminut pohjatietona useassa aiheeseen liittyvässä tutkimuksessa.

Tutkimuksessa käytetyt lähteet ovat pääasiassa tieteellisiä tutkimusartikkeleita. Tämän lisäksi on käytetty myös muutamaa aiheeseen liittyvää oppikirjaa tai opasta. Myös tietosanakirjoja on käytetty esimerkiksi tiettyjen käsitteiden määrittelyn apuna. Tärkeimpiä tutkimuksessa käytettäviä aineistoja on esitelty tarkemmin lähdekohtaisesti liitteessä A.

3. TIETOINTENSIIVISET LIIKE-ELÄMÄN PALVELUT

Tässä luvussa määritellään tietointensiiviset liike-elämän palvelut eli KIBS. Käsitteen avaamiseksi määritellään myös, mitä laajemmalla käsitteellä ”palvelu” tarkoitetaan. Lisäksi tarkastellaan KIBS-kategorialle tyypillisiä ominaisuuksia ja KIBS-luokittelua.

3.1 Palvelun määritelmä

Palvelulle on monia erilaisia määritelmiä, ja yleisellä tasolla palvelun määritelmä riippuu näkökulmasta (Edvardsson et al. 2005). Palvelu voidaan kuitenkin yleisesti määritellä aineettomaksi toiminnoksi tai hyödyksi, jota toinen osapuoli voi tarjota toiselle ja joka ei johda fyysisen objektin vaihdantaan (Service 2009). Edvardsson et al. (2005) haastattelema asiantuntija kuitenkin lähestyisi palvelun käsitettä laajemmin ja kuvailisi palvelun olevan ”asiakkaan halujen ja tarpeiden tyydyttämistä”, jolloin palvelun osana voisi siis olla myös fyysisiä tuotteita.

Yleisesti tutkimuskirjallisuudessa on jo pitkään palveluihin rinnastettu IHIP-ominaisuudet (intangibility, heterogeneity, inseparability ja perishability), jotka erottavat palvelut tuotteista (Regan 1963; Shostack 1977; Parasuraman 1985). Tutkimuskirjallisuudessa on näiden ominaisuuksien rinnalle löydetty myös muita kuvaavia ominaisuuksia, mutta pääosin palveluihin yhdistetään nämä neljä IHIP-ominaisuutta. Nämä ominaisuudet on esitelty ja selitetty alla olevassa taulukossa 2.

Taulukko 2. Palvelun IHIP-ominaisuudet

Ominaisuus	Suomenkielinen vastine	Selitys [lähteestä: (Service economy 2009)]
Intangibility	Aineettomuus	Palvelun olemusta on vaikea määritellä eikä palvelua voida koskettaa. Palvelu on enemmän kokemusperäinen kuin konkreettinen.
Heterogeneity	Heterogeenisyys	Palvelutapahtuman vuorovaikutus asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä on aina ainutlaatuinen. Eri asiakkaat voivat kokea palvelun eri tavalla, tai palvelukokemus voi samalle asiakkaalle olla erilainen eri ajankohtana.

Inseparability	Erottamattomuus	Palvelun tuottaminen ja kuluttaminen tapahtuvat samaan aikaan, joten palvelut eivät ole varastoitavissa.
Perishability	Katoavaisuus	Palvelu katoaa käytettäessä. Esimerkiksi tiettyinä päivinä ja tiettyyn aikaan palveluna käytettyä junamatkaa ei voi käyttää uudestaan.

Vaikka taulukossa esiteltyt ominaisuudet ovat usein palveluiden luonnetta kuvaavia, eivät ne päde kaikkiin palveluihin. Olisi outoa väittää, että digitaalinen palvelu, kuten musiikin suoratoisto, kulutettaisiin samaan aikaan kuin tuotettaisiin (erottamattomuus). Musiikin suoratoistopalvelu kuitenkin perustuu siihen, että palveluntarjoaja asettaa musiikin kuunteltavaksi ja asiakas voi päättää, milloin käyttää palvelua eli kuuntelee musiikkia. Palvelu eli musiikki säilyy suoratoistettavissa myös käytön jälkeen, joten se ei ole myöskään katoavaa. Palveluiden katoavaisuuden ja erottamattomuuden tasot vaihtelevatkin eri palvelumuotojen kesken (Roy & Sivakumar 2014).

Vargo ja Lusch (2004) taas väittävät, että kaikki liiketoiminta perustuu palveluihin. Heidän mukaansa kaikki tarjoomat, mukaan lukien tuotteita sisältävät, voidaan lukea palveluiksi, sillä ne sisältävät perinteisiä palveluille tyypillisiä ominaisuuksia. IHIP-ominaisuudet voisivat siis olla sovellettavissa myös tuotteisiin. Esimerkiksi heterogeenisyyden voisi ajatella tuotteen ominaisuudeksi, sillä tuotteen käyttäjäkokemus on erilainen eri käyttäjille ja eri ajankohtana.

On nähtävissä, että palvelun käsitteen määrittely ei ole yksiselitteistä ja palveluiden ja tuotteiden raja on epäselvä. Tässä tutkimuksessa käytetään palvelun määritelmää, jossa palvelun erottaa tuotteesta erityisesti sen aineettoman luonteen vuoksi. Palvelu myös ajatellaan toimintona tai tekona eikä konkreettisena objektina. Tätä näkemystä puoltaa myös Grönroos (2001). Lisäksi palveluun on usein liitettävissä IHIP-ominaisuudet, mutta niiden taso saattaa vaihdella palvelun luonteen mukaan.

3.2 Data, tieto ja tietämys

Tietointensiivisyys-käsitteen avaamiseksi on tarpeen myös tarkastella tiedon eri tasoja: dataa, informaatiota ja tietämystä (engl. data, information ja knowledge). Näiden tasojen hierarkiassa nousee korkeammalle jalostamalla tietoa (Laihonen et al. 2013, s. 18).

Data on tasoista alhaisin, ja sillä tarkoitetaan rakenteettomia tosiasioita (Laihonen et al. 2013, s. 18). Data voi siis olla esimerkiksi tietojärjestelmissä sijaitsevaa luokittelematonta

tietoa. Datasta saadaan informaatiota lisäämällä sille merkitys esimerkiksi luokittelemalla, yhdistämällä tai siirtämällä (Kettinger & Li 2010). Tieto voi edelleen jalostua tietämykseksi.

Tietämys on inhimillistä tietoa, joka usein perustuu kokemukseen (Laihonen et al. 2013, s. 18). Kettingerin ja Lin (2010) esittelemän mallin mukaan tietämyksellä tarkoitetaan siis tietoa arvokkaampaa muotoa, joka voidaan erottaa alkuperäisestä kontekstistaan ja yleistää muihin tarkoituksiin käytettäväksi.

3.3 Tietointensiivisen liike-elämän palvelun määritelmä

Yleisesti ottaen tietointensiiviset liike-elämän palvelut keskittyvät tarjoamaan tietointensiivisiä tuotoksia toisten organisaatioiden liiketoimintaprosessien tueksi. Nämä organisaatiot voivat toimia joko julkisella tai yksityisellä sektorilla. (Muller & Doloreux 2009) Tietointensiivisille liike-elämän palveluille on ollut käsitteen syntyessä tunnistettavissa seuraavat ominaisuudet (Miles et al. 1995):

- Palveluiden tuottamiseen käytetään vahvasti ammatillista tietämystä.
- Palvelut ovat itsessään ensisijaisia tiedon lähteitä tai on tuotettu tiedon avulla asiakkaan prosessien tueksi.
- Palvelut tähtäävät kilpailuedun saavuttamiseen ja ne on tuotettu liike-elämän tarpeisiin.

Miles et al. (1995) esittelemät ominaisuudet ovat kuitenkin tulkinnanvaraisia, eivätkä välttämättä nykypäivänä riitä erottamaan tietointensiivisiä palveluita perinteisistä palveluista tai määrittelemään käsitettä tarkemmin. Voi esimerkiksi olla hyvin vaikeaa keksiä liike-elämän palvelua, jonka tuottamiseen ei käytettäisi ammatillista tietämystä.

Bettencourt et al. (2002) määrittelevät KIBS-käsitteen kyseisiä palveluita tarjoavien yritysten kautta. Tämän määritelmän mukaan tietointensiivisiä liike-elämän palveluita tarjoavien yritysten ensisijaiset arvoa tuottavat toiminnot koostuvat tiedon kokoamisesta, luomisesta tai levittämisestä asiakkaiden tarpeiden mukaisina räätälöityinä palveluina (Bettencourt et al. 2002).

Näitä määritelmiä tarkasteltaessa olisi hyvä tietää viitataan tiedolla juuri tietämykseen vai informaatioon. Tätä tulkintakysymystä pohtivat myös Laihonen et al. (2011). Heidän mukaansa jossain määritelmissä viitataan tietoon juuri tietämyksenä, mutta organisaatioiden kasvaessa menestys perustuu yleensä yhä voimakkaammin informaatioon yksilöiden osaamisen eli tietämyksen ohella.

Laihonen et al. (2011) ehdottavatkin KIBS-käsitteen tarkasteluun uutta lähestymistapaa. Heidän mallissaan tarkastellaan tietointensiivisyyttä aineettoman pääoman käsitteen kautta. Tämä malli esitellään tarkemmin luvussa 3.5.1, jossa tarkastellaan aineetonta pääomaa yhtenä KIBS-sektorin ominaispiirteenä.

Koska KIBS-käsitteelle ei ole vakiintunutta määritelmää, vaan käsite voidaan määritellä hyvin eri tavoin ja monitulkintaisesti, ei sen tarkka määrittely ole tässäkään tutkimuksessa tarpeellista. Asiakasarvon mittaamisen kannalta onkin tärkeää keskittyä tunnistamaan KIBS-sektorin erityisominaisuuksia ja -piirteitä, jotka vaikuttavat mittaamisen prosesseihin ja mittareihin.

3.4 Luokittelu

Vaikka KIBS-luokittelu ei olisi tämän tutkimuksen kannalta välttämätöntä, auttaa se kuitenkin hahmottamaan tarkemmin minkälaisista palveluista on kyse. KIBS-luokitteluita on tutkimuskirjallisuudessa useita erilaisia eikä kaikkia ei ole tässä luvussa tarpeellista esitellä.

Miles et al. (1995) luokittelun mukaan KIBS voidaan jakaa kahteen ryhmään: KIBS I ja KIBS II. Näistä ensimmäinen sisältää perinteisiä palveluita, joihin lukeutuvat muun muassa markkinointi, lakipalvelut ja liikkeenjohdon konsultointi. KIBS II ryhmä taas sisältää uuteen teknologiaan painottuvia palveluita. Näihin toisen ryhmän palveluihin kuuluvat esimerkiksi ohjelmistopalvelut, uuteen teknologiaan painottuva liikkeenjohdon konsultointi ja tuotekehityskonsultointi. Tämä luokittelu on nykypäivänä ehkä hieman kyseenalainen, sillä teknologian mahdollistamat toiminnot ja palvelut ovat muuttuneet ja muuttuvat teknologian kehittymisen myötä. Esimerkiksi osaa KIBS II ryhmän palveluista ei voi enää kuvailla uuteen teknologiaan painottuviksi.

Muller ja Doloreux (2009) viittaavat artikkelissaan NACE-luokitukseen, jossa luokitellaan Euroopan yhteisön taloudellista toimintaa harjoittavien yksiköiden toimialat. NACE-luokituksen avulla voidaan kuvata tuonnin ja viennin rakennetta ja kehitystä ilman maa-kohtaista erittelyä. (Tulli 2017) Kyseisen luokituksen avulla voidaan hahmottaa myös KIBS-sektorin eri haaroja ja luokkia. Tämä luokitus KIBS-sektorin osalta on esitelty alla olevassa taulukossa 3. Taulukon 3 toimialakuvaukset ovat suomennettu Mullerin ja Doloreuxin (2009) artikkelissa esitellyistä toimialakuvauksista. Alkuperäinen englanninkielinen luokittelu on esitelty liitteessä B.

Taulukossa 3 KIBS-sektorin yläluokkien tunnukset ja niiden kuvaukset on havainnollistettu tummennetulla fontilla. On siis nähtävissä, että KIBS-sektorin yläluokkia ovat tietokoneisiin liittyvät palvelut, tutkimukseen ja kehitykseen liittyvät palvelut sekä muut liike-elämän palvelut. Tietokoneisiin liittyvien palveluiden alaluokkia taas ovat esimerkiksi ohjelmistojen toimittaminen ja ohjelmistoihin liittyvä konsultointi, tietokantoihin liittyvät palvelut sekä datan prosessointi.

Taulukko 3. KIBS-luokitus, mukailten lähdettä (Muller & Doloreux 2009).

NACE-tunnus	Kuvaus
72	Tietokoneisiin liittyvät palvelut
721	Tietokonelaitteistoon liittyvä konsultointi
722	Ohjelmistojen toimittaminen ja ohjelmistoihin liittyvä konsultointi
723	Datan prosessointi
724	Tietokantoihin liittyvät palvelut
725	Toimisto-, kirjanpito- ja tietokonelaitteiston korjaus tai huolto
726	Muut tietokoneisiin liittyvät palvelut
73	Tutkimus ja kehitys
7310	Tutkimus ja kehitys luonnontieteessä ja tekniikassa
7320	Tutkimus ja kehitys humanistisessa tieteessä ja yhteiskuntatieteessä
74	Muut liike-elämän palvelut
741	Laki-, kirjanpito ja auditointipalvelut; verokonsultointi; markkinatutkimus; liiketoiminnan ja johdon konsultointi; osakepalvelut
7411	Lakipalvelut
7412	Kirjanpito- ja auditointipalvelut; verokonsultointi
7413	Markkinatutkimus
7414	Liiketoiminnan ja johdon konsultointi
742	Arkkitehtuuriin ja tekniikkaan liittyvät palvelut sekä niihin liittyvä konsultointi
743	Tekninen testaus ja analysointi
744	Markkinointi
7484	Muut liike-elämän palvelut (ei muualla luokiteltu)

Tuoreita luokituksia KIBS-sektorille ei ole niin helposti löydettävissä, mutta tämä voi myös johtua siitä, että luokitukset ovat merkittäviä vain tilastoinnin kannalta. Tästä kertoo myös se, että monet uudet palvelut eivät sovi näihin perinteisiin luokittelujärjestelmiin (Muller & Doloreux 2009). Myös Laihonon et al. (2011) toteavat, että KIBS-sektorin luokittelu jättää tulkinnanvaraa, eikä ole selkeää mihin toimialaluokkaan kuuluvat palvelut ovat tietointensiivisiä ja mitkä eivät. Tämän vuoksi myös tässä tutkimuksessa on syytä luokittelujen sijaan keskittyä palveluihin, joissa on selvästi tietointensiivisiä piirteitä tai palveluihin, joiden tuottamisessa tieto on erityisen tärkeää.

3.5 Tietointensiivisen liike-elämän palvelun erityisominaisuudet

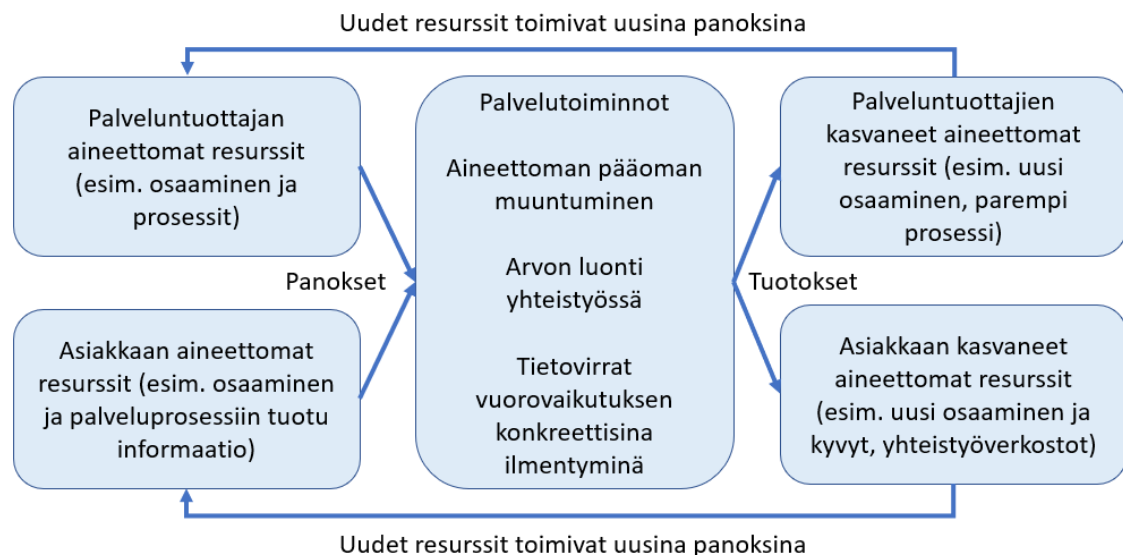
Miles et al. (1995) ominaisuudet luvussa 3.3 voidaan ajatella KIBS-sektorin erityisominaisuuksiksi, mutta kuten aiemmin jo mainittiin, eivät nämä ominaisuudet riitä erottamaan KIBS-sektoria perinteisestä palvelusektorista. Voidaan tietysti kyseenalaistaa, onko tämänkaltainen palveluiden erottelu edes tarpeellista, jos ei voida selkeästi sanoa mikä palvelusta tekee tietointensiivisen. Samalla kuitenkin esimerkiksi liikkeenjohdon

konsultointipalvelu, joka perustuu analyysimenetelmin saatuun informaatioon ja konsultin tietämykseen, on selvästi tietointensiivisempi kuin siivousyrityksen tarjoama siivouspalvelu toiselle yritykselle. On siis jotain ominaisuuksia, jotka liittyvät tietointensiivisiin liike-elämän palveluihin.

3.5.1 Aineettoman pääoman keskeinen osa

Aineettomalla pääomalla tarkoitetaan organisaation ei-fyysisiä resursseja, jotka mahdollistavat yrityksen nykyisen tai tulevan suorituskyvyn. Aineeton pääoma on jaettu usein inhimilliseen pääomaan (mm. yksilöiden osaaminen), rakennepääomaan (mm. työilmapiiri ja järjestelmissä oleva tieto) ja suhdet pääomaan (mm. brändit ja asiakassuhteet). Aineeton pääoma -käsitteen avulla voidaan laajasti tulkita termiä tieto ja siksi sen kautta voidaan lähestyä myös termiä tietointensiivisyys. (Laihonen et al. 2011)

Alla oleva kuva 3 perustuu ajatukseen, jossa pilkkomalla palvelutuotanto pienempiin osiin voidaan helpommin tunnistaa mittaamisen ja johtamisen kannalta tärkeitä asioita (Laihonen et al. 2011). Kuva 3 pyrkii hahmottamaan juuri aineettoman pääoman merkitystä palvelutuotannossa. Mallin mukaan palveluntarjoajan ja vastaanottajan aineettomat resurssit yhdistyvät palvelutapahtumassa, jossa palvelutoimintojen ja arvon yhteisluonnin seurauksena aineeton pääoma muuntuu johtaen erilaisiin tuotoksiin ja vaikutuksiin sekä uusien aineettomien resurssien syntymiseen. Nämä uudet aineettomat resurssit toimivat taas uusien palveluiden lähtökohtina. Vaikka kyseinen kuvan 3 malli ei suomenkielisenä julkaisuna ole saanut kansainvälistä huomiota, sen tarjoama näkökulma auttaa hahmottamaan aineettoman pääoman merkitystä KIBS-sektorin arvonaluonnissa.



Kuva 3. *Palvelutuotannon aineettomat elementit, mukaillen lähdettä (Laihonen et al. 2011).*

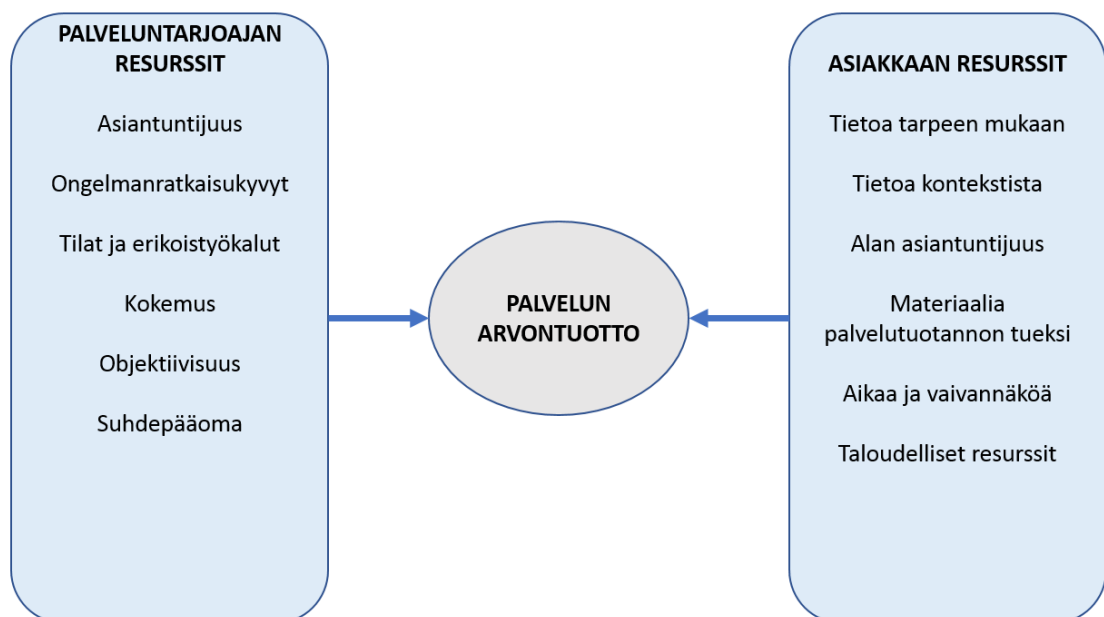
Vaikka palvelu-käsitettä tarkasteltaessa huomattiin, että kaikille palveluille yhteistä on aineettomuus, on palveluihin liittyvissä aineettomissa resursseissa eroja (Laihonen et al.

2011). Kuvan 3 perusteellakin voidaan sanoa, että mittaamisen kannalta olisi tärkeää tunnistaa mitä aineettomia resursseja asiakkaalla on ennen palvelutuotosta ja miten ne mahdollisesti lisääntyvät palvelun seurauksena. Tiedon avulla voidaan arvioida, mitä hyötyjä asiakas sai suhteessa antamiinsa panoksiin. Tätä erotusta voidaan luonnehtia asiakasarvoksi.

3.5.2 Arvon luonti yhteistyössä

Palveluiden kompleksisuus ja tietointensiivisyys tekevät palveluntarjoajan ja asiakkaan entistä riippuvaisemmaksi toistensa tiedoista ja resursseista. Palveluiden asiakasarvon voidaankin luonnehtia syntyvän yhteistoiminnassa asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä. (Aarikka-Stenroos & Jaakkola 2012)

Käytännössä tämä tarkoittaa palvelutuotannon olevan prosessi, johon palveluntarjoaja tuo omat resurssinsa (mm. asiantuntijuus, kokemus, ongelmanratkaisutaidot ja tekniset työkalut) ja jossa asiakas toimii yhteistyössä tarjoten omia resurssejaan (mm. taloudelliset resurssit, alan ja liiketoimintaympäristön asiantuntijuus ja kontekstitiedot). Tätä arvon yhteisluonnin prosessia voidaan havainnollistaa myös alla olevan kuvan 4 avulla.



Kuva 4. Arvon yhteisluonnin kehys, mukailten lähdettä (Aarikka-Stenroos & Jaakkola 2012).

Kuvassa 4 näkyvät molempien osapuolten resurssit eivät ole kaikille palveluille yleistettävissä ja eivät kuulu yksiselitteisesti juuri toiselle osapuolelle. Palveluntarjoaja esimerkiksi tarjoaa usein myös taloudellisia resursseja palveluprosessiin tai asiakas voi tarjota omia kontaktejaan, eli suhdepääomaa, erilaisten prosessien tueksi.

Kuvasta 4 voidaan kuitenkin nähdä miten molempien osapuolten resurssit vaikuttavat yleisesti palvelun arvontuottoon. Kompleksisille palvelutypeille, kuten KIBS-sektorille, on siis tyypillistä, että asiakas tarjoaa omia resurssejaan palvelutuotannon tueksi. Näin voidaan saavuttaa mahdollisimman suuri palvelun käyttöarvo. Tämä tarkoittaa kuitenkin myös sitä, että asiakkaan vastuu heille kohdistetun palvelun arvon maksimoimisesta kasvaa.

4. PALVELUN ASIAKASARVO

Asiakasarvolla sanana voitaisiin tarkoittaa myös palveluntarjoajan saamaa arvoa asiakkaasta, mutta tämän tutkimuksen yhteydessä sillä viitataan juuri asiakkaan kokemaan arvoon. Tässä kappaleessa määritellään asiakasarvo yleisesti ja sen jälkeen tarkastellaan asiakastyytyväisyyden ja laadun määritelmiä sekä niiden yhteyttä asiakasarvoon.

4.1 Palvelun asiakasarvon määritelmä

KIBS-käsitteen tavoin myös asiakasarvolle on erilaisia määritelmiä, eikä näin ollen yhtä vakiintunutta määritelmää ole. On kuitenkin tärkeää saada jokin selkeä kuvaus asiakasarvon käsitteestä, jotta voidaan myös tarkastella asiakasarvon mittaamista.

Asiakasarvon käsite voidaan hahmotella lauseeksi ”mitä saat vastineeksi siitä mitä annat” (Hansen et al. 2008). Asiakasrvoissa on siis ”saat”-elementti (palvelusta tai tuotteesta saadut edut ja hyödyt) ja ”annat”-elementti (palvelun tai tuotteen hankkimisesta aiheutuneet haitat). Monet asiakasarvon määritelmät kuitenkin keskittyvät konkreettisten tuotteiden tuomiin hyötyihin ja haittoihin eikä niissä huomioida aineettomia tekijöitä arvon muodostumisessa.

Chen ja Dubinsky (2003) ovat määritelleet asiakasarvon tarkoittavan asiakkaan kokemaa nettohyötyä suhteessa hyödyn hankkimisesta aiheutuneisiin haittoihin. Anderson ja Narus (1998) määrittelevät lähes vastaavasti asiakasarvon tarkoittavan teknisten, taloudellisten, palvelullisten ja sosiaalisten hyötyjen rahamääräistä summaa verrattuna sen hankintahintaan. Näissä määritelmässä siis hyödyt ja haitat voivat olla myös aineettomia. Andersonin ja Naruksen (1998) määritelmä ei kuitenkaan huomioi haittana muuta kuin hankintahinnan.

Palveluiden kontekstissa asiakkaan saamia hyötyjä voivat olla esimerkiksi palvelun laatu ja käyttömahdollisuudet, kun taas haittoja voivat olla esimerkiksi hinta, ajan menetys ja suoritteet (Kuo et al. 2009). Edellisten hyötyjen lisäksi erikseen voidaan nähdä myös sosiaaliset ja emotionaaliset hyödyt B2B-markkinoilla (Candi & Kahn 2016). Palvelun hankkimisesta aiheutuneiden haittojen voitaisiin myös ajatella olevan sosiaalisia tai emotionaalisia. Tutkimuskirjallisuudessa sosiaaliset ja emotionaaliset haitat eivät kuitenkaan nouse selkeästi esille ja niiden mittaaminen voisi olla erityisen monimutkaista, joten niitä ei huomioida tarkemmin tässä tutkimuksessa.

Eggert ja Ulaga (2002) mukaan asiakkaan kokeman arvon määritelmistä on koottavissa kolme seuraavaa piirrettä:

- Asiakasrvo koostuu monesta komponentista.

- Arvo koetaan yksilöllisesti.
- Kilpailu vaikuttaa arvokokemukseen.

Ensimmäinen viittaa juuri ylempänä tarkasteltujen hyötyjen ja haittojen moninaisuuteen. Arvon yksilöllinen kokeminen taas tarkoittaa sitä, että eri asiakassegmentit kokevat saman tuotteen tai palvelun eri arvoisina. Myös esimerkiksi osto-organisaation eri työntekijöillä voi olla omanlainen kokemus tuotteen tai palvelun arvosta. Kolmannella piirteellä tarkoitetaan arvon riippuvuutta kilpailusta. Asiakas vertaa tuotteen tai palvelun arvoa kilpailijoiden vastaaviin tarjoomiin ja kilpailijaa arvokkaampi tarjooma johtaa usein kilpailuun. (Eggert & Ulaga 2002)

Palvelun asiakasarvolla tässä tutkimuksessa siis tarkoitetaan erilaisten hyötyjen summaa suhteessa sen hankkimisesta aiheutuneisiin erilaisiin haittoihin. Asiakas kokee tämän hyödyn subjektiivisesti ja kokemukseen vaikuttavat kilpailevien yritysten tarjoamat vastaavat palvelut.

4.2 Asiakasarvo, asiakastyytyväisyys ja laatu

Asiakasarvo ja asiakastyytyväisyys ovat hyvin läheisiä käsitteitä ja asiakastyytyväisyyden mittaamista on käytetty laajasti liike-elämässä. Eggert ja Ulaga (2002) kuitenkin erottaisivat nämä kaksi käsitettä toisistaan, vaikka niiden välillä on myös yhteys. Tutkimuksen mukaan kaksi käsitettä täydentävät toisiaan, mutta niiden mittaaminen kertoo eri asioista. Myös laadulla on yhteys asiakasarvoon ja asiakastyytyväisyyden muodostumiseen.

Asiakastyytyväisyyttä on tutkimuskirjallisuudessa lähestytty kahden näkökulman kautta. Asiakastyytyväisyyttä voi siis tarkastella tapahtumakohtaisesti tai kumulatiivisesti. Tapahtumakohtainen asiakastyytyväisyys perustuu viimeisiin hankintoihin ja kumulatiivinen taas ottaa huomioon asiakassuhteen hankinnat kokonaisuudessaan (Kuo et al. 2009) Asiakastyytyväisyys syntyy, kun hankittu tarjooma ja sen toiminta ovat odotusten mukaiset. Asiakastyytyväisyys heijastuu asiakkaan käyttäytymiseen jatkossa ja voi esimerkiksi näyttäytyä asiakkaan haluna ostaa kyseisen toimittajan palveluita jatkossa. (Eggert & Ulaga 2002)

Asiakasarvo ja sen mittaaminen taas voivat antaa enemmän tietoa myös asiakkaan prosesseista ja yksityiskohtaisemmin siitä, mistä koettu arvo syntyy (Eggert & Ulaga 2002). Asiakasarvon mittaamista voidaan myös jossain määrin tehdä ennen palvelutapahtumaa, kun taas asiakastyytyväisyyttä ei voi mitata ennen ensimmäistä toimittajan ja asiakkaan välistä palvelutapahtumaa. Eggertin ja Ulagan (2002) tutkimuksen mukaan asiakkaan kokema arvo vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen ja sitä kautta asiakkaan ostokäyttäytymiseen jatkossa.

Palvelun koettu laatu muodostuu palvelun suorituskyvystä verrattuna asiakkaan odotuksiin ja palvelun laatuun vaikuttaa palvelun lopputuloksen lisäksi myös itse palveluprosessi (Parasuraman 1985). Koettu laatu voidaan ajatella yhtenä palvelusta saatuna hyötynä, kuten luvussa 4.1 mainittiin. Näin ollen hyvä palvelun laatu on yksi positiivisesti asiakkaan kokemaan arvoon vaikuttava tekijä. Tätä yhteyttä tukevat myös useat tutkimukset (esim. Lam et al. 2004; Kuo et al. 2009). Hyvä palvelun laatu vaikuttaa siis asiakasarvoa lisäävänä tekijänä myös asiakastyytyvyyteen.

5. LIIKE-ELÄMÄN PALVELUN ASIAKASARVON MITTAAMINEN JA TIETOINTENSIIVISYYS

Asiakasarvon mittaaminen liittyy arvon määrittämiseen ja sen viestimiseen asiakkaille. Aiemmat tutkimukset ovat tuottaneet työkaluja ja tapoja tähän tarpeeseen, mutta nämä työkalut ja tavat ovat kuitenkin lähinnä suunniteltu konkreettisten tuotteiden asiakasarvon mittaamiseen. (Keränen & Jalkala 2013)

Liike-elämän palveluiden kontekstissa ei ole tutkimuskirjallisuudessa vakiintuneita ja yleisesti käytettyjä tapoja tai malleja asiakasarvon mittaamiselle. (Macdonald et al. 2011; Keränen & Jalkala 2014) Tämän puutteen voidaan ajatella johtuvan siitä, että palveluiden mittaamisesta ei voida puhua yhtenä yhteisenä teemana. Palvelusektori kuitenkin sisältää erilaisia, erikokoisia ja eri toimialoilla toimivia organisaatioita. Näin ollen ei voida tarjota kaikille sopivaa ratkaisua palvelutuotannon mittaamiseen. (Jääskeläinen et al. 2013, s. 9)

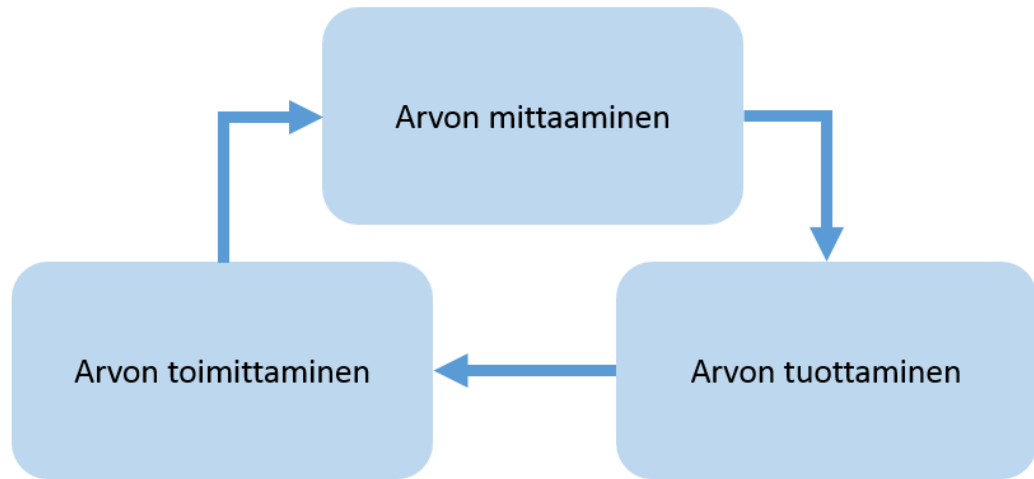
Myös KIBS-sektoriin kuuluu huomattavasti erilaisia, erikokoisia ja eri toimialoilla toimivia yrityksiä, kuten KIBS-luokittelusta sivun 11 taulukosta 3 voidaan havaita. Näin ollen mitään yleisesti kaikille KIBS-sektorin palveluille sopivia mittaamisen prosessimalleja tai mittareita ei ole tutkimuskirjallisuudesta löydettävissä. Tämänkään tutkimuksen tarkoituksena ei ole sellaisia tarjota. Tässä luvussa kuitenkin esitellään keinoja lähestyä asiakasarvon mittaamista tietointensiivisten liike-elämän palveluiden kontekstissa.

5.1 Asiakasarvon mittaaminen

Kuten alaluvussa 4.1 todettiin, asiakasarvoa tarkastellaan palvelun tuomien hyötyjen summana suhteessa sen hankkimisesta aiheutuneisiin haittoihin. Asiakasarvon mittaaminen liittyy siis näiden erilaisten hyötyjen ja haittojen tunnistamiseen ja arvioimiseen. Hyötyjen ja haittojen tunnistamisesta puhuvat myös Ulaga ja Chacour (2001). Vaikeaa asiakasarvon mittaamisesta tekee se, että hyödyt ja haitat koetaan subjektiivisesti, jolloin mittaamisen tulee osittain keskittyä asiakkaan kokemuksen tarkasteluun. Lisäksi pitää ottaa huomioon, miten muut tekijät vaikuttavat asiakkaan kokemukseen asiakasarvosta.

5.1.1 Asiakasarvon mittaaminen osana arvoprosessia

Arvon mittaaminen voidaan nähdä osana Lindgreen et al. (2012) esittelemää liike-elämän yrityksen arvoprosessia kuvan 5 mukaisesti. Todellisuudessa arvoprosessi ei usein ole näin yksiselitteinen, mutta kuvasta saa käsityksen arvon mittaamisen merkityksestä organisaation arvoprosessissa.



Kuva 5. Yrityksen arvoprosessi, mukaillen lähdettä (Lindgreen et al. 2012).

Arvoprosessi voidaan siis nähdä yksinkertaistetusti kolmiosaisena, jossa päätoiminnot ovat arvon tuottaminen, toimittaminen ja mittaaminen. Asiakasarvon mittaamisella siis saadaan tärkeitä tietoja palvelun asiakkaalle tuottamasta arvosta. Nämä tiedot ohjaavat esimerkiksi uuden palvelun suunnittelua tai jo markkinoilla olevien palveluiden parantamista. Nämä uudet suunnitellut tai parannetut palvelutuotokset toimitetaan asiakkaalle eri tavoin. Uusien palveluiden asiakasarvon mittaaminen ohjaa taas seuraavien palveluiden suunnittelua ja toiminnan parantamista.

5.1.2 Mittaamisen prosessi ja käytännöt

Ulaga ja Chacour (2001) esittelevät asiakasarvon analyysiprosessin liike-elämän kontekstissa palveluntarjoajan näkökulmasta. Tämä prosessi on jaettu kolmeen eri vaiheeseen, jotka sisältävät eri tehtäviä. Nämä kolme vaihetta ovat seuraavat:

- aloitus
- tutkimus
- strategian muodostus

Aloitusvaiheessa tehdään oman organisaation sisäinen asiakasarvoanalyysi, segmentoidaan asiakkaat ryhmiin ja valmistellaan tutkimus. Tutkimusvaiheessa suoritetaan haastattelut kasvokkain asiakkaiden edustajien kanssa sekä analysoidaan, kartoitetaan ja esitellään tulokset. Strategian muodostamisen vaiheessa suunnitellaan strategisia vaihtoehtoja tulosten perusteella ja simuloinnin sekä kartoituksen kautta tehdään toimintasuunnitelma.

Tämän prosessimallin sopivuutta KIBS-sektorin asiakasarvon mittaamiseen voidaan kuitenkin kritisoida, sillä se on suunniteltu pääsääntöisesti tuotteiden asiakasarvon mittaamiseen. Ulagan ja Chacourin (2001) malli ja monet muut mallit eivät toimi optimaalisesti monimutkaisten ja palveluintensiivisten tarjoomien arvon analysoimiseen. Tämän lisäksi malleissa ei huomioida asiakkaan kokemaa arvoa pitkällä aikavälillä, vaan ne keskittyvät arvon analysoimiseen ainutkertaisena tapahtumana. (Keränen & Jalkala 2014)

Nämä edellä mainitut puutteet tiedostaen Keränen ja Jalkala (2014) tutkivat kymmentä B2B-yritystä ja niiden asiakasarvon mittaamisen käytäntöjä. He löysivät kolme erilaista asiakasarvon mittaamisen strategiaa, joista yksi sopii heidän arvionsa mukaan erityisesti juuri monimutkaisille ja palveluintensiivisille tarjoomille. Löydetyt kolme strategiaa ovat emergent value sales strategy, life-cycle value management strategy ja dedicated value specialist strategy. Näistä sopivassa strategiassa (life-cycle value management strategy) arvon hallinnan eri tehtävät jaetaan organisaation eri osille palvelutuotannon eri vaiheissa. Jokaisesta vaiheesta kerätään myös dataa, jota jaetaan eri osastojen kesken niin, että data on eri prosessin vaiheissa saatavilla. Strategia voidaan jakaa kolmeen vaiheeseen kuvan 6 mukaisesti.



Kuva 6. Arvon mittaamisen strategia, mukailen lähdettä (Keränen & Jalkala 2014).

Tässä kuvan strategian ensimmäisessä vaiheessa myynti tunnistaa ja kartoittaa asiakkaan tarpeita ja tarjooma, kuten palvelu, suunnitellaan näiden tarpeiden mukaan. Lähtötilanteen kartoitus -vaiheessa palveluntarjoaja tutkii mikä on yleisesti asiakkaan lähtötilanne ennen palvelun hankintaa. Tässä vaiheessa myös suoritetaan palvelun suunnitelmallinen integrointi asiakkaan olemassa oleviin prosesseihin. Nämä kaksi vaihetta suoritetaan siis ennen palvelun hankintaa. (Keränen & Jalkala 2014)

Kolmas vaihe (pitkän aikavälin arvon tunnistaminen) keskittyy asiakkaan kokeman arvon todentamiseen ja dokumentointiin. Tässä vaiheessa siis tutkitaan, onko ennen palvelun hankintaa tunnistettu arvopotentiaali todentunut palvelun käytön jälkeen ja miten arvoa

on oikeasti asiakkaalle syntynyt. Tämä vaihe voi kestää kuukausia tai vuosia palvelun tuottamisen jälkeen. (Keränen & Jalkala 2014)

Vaikka tämä strategia sopii Keräsen ja Jalkalan (2014) mukaan kompleksisten ja palveluintensiivisten tarjoomien asiakasarvon analysoimiseen, vaatii strategian käyttäminen läheistä kumppanuussuhdetta asiakasyrityksen kanssa. Kuten alaluvussa 3.5.2 mainittiin ja kuvasta 4 voidaan havaita, KIBS-sektorille on ominaista juuri arvon yhteisluonti palveluntarjoajan ja asiakkaan välillä. Tämä ominainen arvon yhteisluonti tarkoittaa, että palveluntarjoaja ja asiakas toimivat yhteistyössä ja usein myös avoimesti jakavat tietoa. Tämä voisi tarjota mahdollisuuden myös Keräsen ja Jalkalan (2014) esittelemän arvon analysoimisen strategian implementointiin tällaisten palvelutapahtumien yhteydessä.

Keräsen ja Jalkalan (2014) esittelemä strategia voidaan ajatella myös tavoitelähtöisenä mittaamisena, josta puhuvat palveluiden mittaamisen kontekstissa myös Jääskeläinen et al. (2013, s. 17). Tavoitelähtöisen mittaamisen peruseriaatteena on selvittää, toteutuivatko ennalta määritellyt palvelun tavoitteet ja mikä muutos palvelulla saatiin aikaan. Keräsen ja Jalkalan (2014) strategiassa mahdollisuuksien tunnistamisen vaihe ja lähtötilanteen kartoituksen vaihe voidaan ajatella tavoitteiden määrittelyksi ja pitkän aikavälin arvon tunnistamisen vaihe taas näiden tavoitteiden realisoitumisen tarkasteluksi.

5.2 Mittaamisen keinot ja mittarit

Asiakkaan kokemaa arvoa voidaan mitata tietyin määrällisin mittarein, mutta tarkempaan ja syvempään analyysiin vaaditaan myös laadullisia mittaamisen keinoja (Keränen & Jalkala 2014). Määrällisiä mittareita edustavat esimerkiksi tietyt taloudelliset tunnusluvut tai palvelun laadun mittaamiseen kehitetyt mittaristot. Laadulliset mittaamisen keinot liittyvät taas palveluntarjoajan ja asiakkaan väliseen tiiviiseen yhteistyöhön, jossa asiakasarvoa selvitetään esimerkiksi haastattelemalla tai muuten kommunikoimalla.

Kuten luvussa 5.1 todettiin, ei kaikille sopivia keinoja asiakasarvon mittaamiselle ole tutkimuskirjallisuudesta löydettävissä. Jääskeläinen et al. (2013, s. 42) toteavatkin, että mittaamisessa on lisättävä asiakaskohtaista räätälöintiä. Palveluiden asiakasarvoa tavoitelähtöisesti mitattaessa myös mittaristo suunnitellaan näiden tavoitteiden mukaisesti. Mittareihin valikoituu asiakaskohtaiset arviointikriteerit ja määrällistä tietoa täydennetään esimerkiksi keskusteluista saatavalla laadullisella tiedolla. (Jääskeläinen et al. 2013)

Vaikka mittaaminen vaatii räätälöintiä, esitellään tässä luvussa joitakin erilaisia asiakasarvon mittaamisen keinoja ja miten ne sopivat liitettäväksi KIBS-sektorin asiakkaan kokeman arvon mittaamiseen.

5.2.1 Haastattelut

Asiakkaan kokeman arvon tunnistaminen vaatii usein syvällistä tutustumista asiakasorganisaatioon. Syvällistä tietoa asiakasorganisaatiosta ja asiakkaan kokemasta arvosta ei voida usein saada pelkästään määrällisten tutkimuskeinojen avulla, mutta haastatteluin ja keskusteluin voidaan saada hankittua arvokasta laadullista tietoa asiakkaan kokeman arvon tunnistamiseksi. Haastattelujen tärkeydestä puhuvat muun muassa Keränen ja Jalkala (2014) sekä Ulaga ja Chacour (2001). On kuitenkin huomioitava, että mitattavan asiakkaan henkilöstöön kuuluu monia työntekijöitä, jotka kokevat tarjoaman arvon eri tavoin. Tämän vuoksi on oleellista tunnistaa kaikkien ostoprosessiin kuuluvien tärkeiden henkilöiden kokemukset arvosta. Monen eri henkilön huomioiminen tekee arvioinnista luotettavamman. (Ulaga & Chacour 2001)

Haastattelussa voidaan käyttää esimerkiksi kaksivaiheista menetelmää, jossa asiakkaan kokemaa arvoa tarkastellaan asiakkaan odotusten ja koetun tarjoaman suorituskyvyn mukaan. Menetelmässä haastateltavia pyydetään arvioimaan ensin organisaationsa ostokriteerejä yleisesti kohdistamatta niitä mihinkään erityiseen toimittajaan. Tämän jälkeen haastateltavia pyydetään arvioimaan tärkeimpien toimittajien suoriutumista nämä ostokriteerit ja odotukset tiedostaen. Tutkimuksen järjestävä toimittaja paljastetaan kuitenkin vasta tutkimuksen jälkeen kaikkien ristiriitojen välttämiseksi. (Ulaga & Chacour 2001)

Kaksivaiheinen menetelmä on suunniteltu pääasiassa tuotteiden asiakasarvon tutkimiseksi ja se ei huomioi kaikkia KIBS-sektorille kuuluvia ominaispiirteitä. Menetelmän haastattelut voidaan ajoittaa vain palvelun hankinnan jälkeiseen aikaan. KIBS-sektorille ominaisessa arvon yhteisluonnissa olisi tärkeää tunnistaa jo ennen palvelun tuottoa, mitä asiakas arvostaa ja toivoo palvelun tuottavan ja arvioida tämän jälkeen, miten palvelu käytettäessä suoriutuu näihin odotuksiin ja ennakkokäsityksiin verrattuna. Tämä malli mukailee kuvassa 7 esiteltyä Keräsen ja Jalkalan (2014) strategiaa.

Ongelmallista voi olla oikeiden haastateltavien löytäminen tai haastatteluista saadun tiedon luotettavuuden varmistaminen. Esimerkiksi ohjelmistopalveluna ostettu tietojärjestelmä vaikuttaa usein monen asiakasorganisaation työntekijän päivittäiseen toimintaan, eikä ole yksinkertaista valita juuri oikeita henkilöitä haastateltavaksi. Haastateltavat taas eivät pysty välttämättä täysin objektiivisesti arvioimaan kokemustaan arvosta, sillä siihen voi vaikuttaa esimerkiksi haastattelijan suorittama johdattelu.

5.2.2 SERVQUAL- ja INDSERV-mittaristot

Parasuraman et al. (1988; 1991) esittelevät artikkeleissaan SERVQUAL-mittariston. Mittaristo on suunniteltu mittaamaan asiakkaan kokemaa palvelun laatua. Kuten luvussa 4.2 todettiin, palvelun koettu laatu on arvokokemukseen merkittävästi vaikuttava tekijä. Näin ollen mittaamalla asiakkaan kokemaa palvelun laatua voidaan arvioida myös asiakkaan

kokemaa arvoa yleisesti. Monissa tutkimuksissa arvo määritelläänkin yksinkertaisesti tarjooman laadun ja hinnan vaihtokauppana (Ulaga & Chacour 2001). Asiakasarvon tarkkaan mittaamiseen kuitenkin vaaditaan koetun laadun tunnistamisen lisäksi myös muiden mahdollisten hyötyjen sekä palvelun hankkimisesta aiheutuneiden haittojen arvioinnit.

SERVQUAL on suunniteltu mittaamaan kuluttajille suunnatun palvelun koettua laatua, ja sen soveltumisesta B2B-palveluihin on ristiriitaista tutkimustietoa. Yhden tutkimuksen (Pitt et al. 1996) mukaan SERVQUAL toimii myös B2B-kontekstissa ja toisen (Durvasula et al. 1999) mukaan taas ei. Myös Gounaris (2005) toteaa tutkimuksessaan SERVQUAL-mittaristolla olevan rajoituksia B2B-kontekstiin yhdistettäessä.

SERVQUAL-mittaristossa koettua laatua arvioidaan viiden ominaisuusryhmän avulla. Nämä eri ominaisuusryhmät Grönroosin ja Tillmanin esittelemänä (2009, s. 116) ovat seuraavat:

1. Konkreettinen ympäristö (mm. laitteet, materiaalit, toimitilat)
2. Luotettavuus (mm. palvelun virheellisyys ja täsmällisyys)
3. Reagointialttius (mm. palveluntarjoajan työntekijöiden halukkuus auttaa asiakasta)
4. Vakuuttavuus (mm. turvallisuuden tunne, työntekijöiden luotettavuus)
5. Empatia (mm. hyvä kohtelu, ymmärrys asiakkaan ongelmista)

Näihin ominaisuusryhmiin kuuluu 22 erilaista ominaisuutta, joiden tila selvitetään kysymyssarjalla ja pisteytysmekanismilla. Asiakkaan edustajat siis pisteyttävät asteikolla yhdestä seitsemään väittämän todenperäisyyden mukaan. (Parasuraman et al. 1988) SERVQUAL-ominaisuusryhmistäkin on nähtävissä, että se huomioi arviointikriteereinä myös sosiaalisia ja tunteellisia elementtejä, jotka voidaan tunnistaa myös asiakasarvon osiksi B2B-kontekstissa. (Candi & Kahn 2016)

Gounaris (2005) esittelee artikkelissaan liike-elämän palveluiden koetun laadun mittaamiseen paremmin soveltuvan INDSERV-mittariston, joka on laadittu SERVQUAL-mittaristoon perustuen. Myös INDSERV-mittaristossa on 22 erilaista ominaisuutta, joiden toteutumista asiakas arvioi väittämiä pisteyttämällä. Nämä ominaisuudet ja väittämät on kuitenkin jaettu neljään eri ominaisuusryhmään. INDSERV-mittariston ominaisuusryhmät (Gounaris 2005) suomennettuna on esitelty seuraavan sivun taulukossa 4. Kuten taulukosta 4 on huomattavissa, ominaisuusryhmistä kolme ensimmäistä liittyvät palveluntarjoajan ja palveluprosessin laatuun. Neljännen ryhmän ominaisuudet taas liittyvät tarkemmin tuotoksen laatuun ja sen vaikutuksiin asiakasorganisaatiossa.

Kaikki taulukossa 4 esitellyt ominaisuudet eivät välttämättä yleisesti vastaa erilaisten palveluiden asiakkaan kokeman laadun määrittämiseen. Esimerkiksi väittämä ”omistaa oikeanlaiset toimitilat” ei ole kovin relevantti tarkasteltaessa konsulttipalvelua, jossa konsultti toimii esimerkiksi asiakkaan tiloissa. Nämä ominaisuudet ja väittämät ovat kuitenkin muokattavissa esimerkiksi toimialan tai palvelun tyyppin mukaan, jolloin voidaan

saada kuvaavampaa tietoa juuri tietyntyyppisestä palvelusta. Esimerkiksi KIBS-palvelusektorin palveluiden koettua laatua mitattaessa mittaristoa voidaan säätää tarkempien tulosten saamiseksi.

Taulukko 4. *INDSERV-mittaristo, mukailen lähdettä (Gounaris 2005).*

OMINAISUUSRYHMÄ	Ominaisuudet
1. Potentiaalinen laatu	<ul style="list-style-type: none"> - Tarjoaa täyttä palvelua. - Omistaa oikeanlaiset toimitilat. - Omistaa oikeanlaisen henkilöstön. - Omistaa oikeanlaisen johtamisfilosofian. - Omistaa pienen henkilöstön vaihtuvuuden. - Käyttää verkostoja ja kumppaneita.
2. Prosessin laatu	<ul style="list-style-type: none"> - Toimii aikataulutetusti. - Kunnioittaa taloudellisia sopimuksia. - Pitää kiinni sovitusta aikarajoista. - Toimii yksityiskohdat huomioon ottaen. - Ymmärtää asiakkaan tarpeet.
3. Pehmeän prosessin laatu	<ul style="list-style-type: none"> - On innostunut tehtävästä. - Kuuntelee asiakkaan ongelmia. - On avoin ideoille ja ehdotuksille. - Henkilöstön jäsenet ovat miellyttäviä. - Tarvittaessa väittää vastaan. - Toimii asiakkaan edun mukaisesti.
4. Tuotoksen laatu	<ul style="list-style-type: none"> - Tuotos saavuttaa tavoitteet. - Tuotoksella on huomattava vaikutus. - Parantaa asiakkaan myyntiä tai imagoa. - Tuotos on luova ratkaisu. - Tuotos on yhteensopiva asiakkaan strategian kanssa.

Myös Gounaris (2005) huomioi mallin olevan heikosti yleistettävissä, koska kulttuuri ja toimialan piirteet muokkaavat palveluiden koettua laatua huomattavasti. SERVQUAL ja siitä johdettu INDSERV eivät myöskään ota tarkemmin huomioon rahamääräisiä arvoja (Keränen 2014). Kuitenkin muokkaamalla niiden ominaisuuksia ne voivat olla käyttökelpoisia työkaluja asiakkaan kokeman arvon mittaamiseen.

INDSERV- ja SERVQUAL-mittaristojen hyvänä puolena voidaan pitää sitä, että ne mitaavat osittain myös aineetonta pääomaa. Monet ominaisuuksista liittyvät esimerkiksi suhdepääomaan (mm. imago ja palveluntarjoajan verkostot) tai inhimilliseen pääomaan (mm. palveluntarjoajan henkilöstön ominaisuudet).

5.2.3 Tunnusluvut ja taloudelliset menetelmät

Asiakasarvon mittaamista voidaan lähestyä myös erilaisia tunnuslukuja tarkastelemalla tai taloudellisia laskentamenetelmiä käyttäen. Keräsen (2014) mukaan tällaisia asiakasarvon mittaamiseen liittyviä menetelmiä tai lukuja ovat esimerkiksi Total Cost of Ownership (TCO) ja Return On Investment (ROI) sekä Net Present Value (NPV).

TCO on laskentamenetelmä, jonka avulla voidaan arvioida kustannuksia, joita tietty tarjooma aiheuttaa organisaatiolle koko elinkaarensa aikana (Carr & Ittner 1992; Ellram & Siferd 1993; Keränen 2014). TCO on siis työkalu elinkaarikustannusten arvioimiseen ja se ottaa huomioon myös muut kustannukset kuin ostohinnan. Ongelma asiakasarvon arvioimisen kannalta on TCO:n yksipuolisuus, sillä sen avulla voidaan mitata vain kustannuksia (Keränen 2014). Tämän lisäksi Keräsen mukaan TCO:n käyttäminen onnistuneesti vaatii yksityiskohtaista tietoa asiakkaan prosesseista ja se on siksi vuoksi vaikea ottaa käyttöön.

Sijoitetun pääoman tuottoa mittaava ROI ja investoinnin nettonykyarvoa mittaava NPV ovat taloudellisia tunnuslukuja, jotka mittaavat investointien kannattavuutta. Niiden avulla voidaan siis arvioida jonkin hankitun palvelun rahamääräistä arvoa. Nämä tunnusluvut keskittyvät kuitenkin rahamääräisiin tuottoihin, eivätkä huomioi esimerkiksi aineetonta pääomaa. (Keränen 2014) Myös aineetonta pääomaa olisi hyvä saada rahamääräisesti mitattua, sillä sen merkitys on olennainen KIBS-sektorilla, kuten luvussa 3.5.1 esitellään.

Aineettoman pääoman rahamääräiseen arviointiin on kehitetty joitakin mittareita, joista yksi on Stewartin (1997) esittelemä Calculated Intangible Value (CIV). CIV-menetelmän avulla voidaan laskea yrityksen aineettoman pääoman arvo. Menetelmä perustuu siihen taustaoletukseen, että tietty yritys pystyy aineellisesti saavuttamaan vain alalla vallitsevan keskimääräisen tuoton. Keskimääräisen tuoton ylitys muodostuu aineettomasta pääomasta. (Aho et al. 2011)

CIV-menetelmä muodostuu kuudesta eri vaiheesta, joissa lasketaan yrityksen aineellisten varojen ja tuloksen avulla yrityksen aineettoman pääoman arvo. CIV-luku mittaa yrityksen kykyä käyttää aineetonta pääomaa menestyksellisemmin kuin muut alan yritykset. (Aho et al. 2011). Asiakasyrityksiin systemaattisesti sovelletulla CIV-laskennalla voitaisiin saada tietoa siitä, miten asiakkaan aineettoman pääoman arvo muuttuu heidän hankkimansa palvelun jälkeen. Aho et al. (2011) mukaan ongelmallista CIV-mallissa on kuitenkin se, että sen käyttämä ROA-luku (Return On Assets) voi kertoa aineettoman pääoman sijaan myös muista menestyksen ajureista, kuten alhaisesta verokannasta tai halvasta työvoimasta. Näin ollen CIV-menetelmällä ei välttämättä saada todenmukaista tietoa aineettoman pääoman lisääntymisestä palvelun hankinnan yhteydessä. Tämän vuoksi asiakkaan aineettoman pääoman mittaamiseen kannattaa käyttää lisäksi esimerkiksi laadullisia menetelmiä.

6. YHTEENVETO

Tässä luvussa tiivistetään kirjallisuustutkimuksen tulokset. Tämän lisäksi arvioidaan myös tutkimuksen rajoitteita ja pohditaan jatkotutkimusehdotuksia.

6.1 Tulosten yhteenveto

Asiakasarvon mittaaminen KIBS-sektorilla on monimutkaista ja se vaatii monen erilaisen menetelmän hyödyntämistä ja yhdistämistä. Asiakasarvon komponentit, eli hyödyt ja uhraukset, voivat olla moninaisia ja riippua palvelun tyypistä, joten niiden arviointiin ei ole kehitetty kaikille yhteensopivaa menetelmää. Asiakasarvon mittaamista hankaloittaa entisestään asiakasarvo-käsitteen ja KIBS-käsitteen määrittelyistä puuttuva yksimielisyys ja käsitteiden osittain abstrakti luonne.

Asiakasarvon mittaamisen vaikeudesta huolimatta tutkimuskirjallisuudessa korostetaan asiakasarvon ja sen hyödyntämisen tärkeyttä liike-elämässä (Ulaga 2011; Lindgreen et al. 2012; ISBM 2012). Tämä voisi kertoa myös tarpeesta tutkia aihetta tarkemmin ja rakentaa malleja asiakasarvon mittaamiselle myös monimutkaisemmille tarjoomille, kuten tietointensiiville liike-elämän palveluille.

KIBS-sektorillakin kuitenkin asiakasarvoa voidaan arvioida, jos mittauksessa hyödyntää sekä laadullisia että määrällisiä menetelmiä. Yleisesti liike-elämän palveluille suunnitellut asiakasarvon mittaamisen menetelmät voivat olla käyttökelpoisia myös KIBS-sektorin asiakasarvon mittaamisessa, jos mittaamisessa ottaa huomioon KIBS-sektorin erityispiirteet. Tämä ei kuitenkaan koske vain KIBS-sektoria, sillä palvelutyypistä riippumatta asiakasarvon mittaamista tulee räätälöidä palvelun ominaisuuksien mukaan (Jääskeläinen et al. 2013).

Menetelmiä ja niiden tuloksia yhdistelemällä voidaan saada melko tarkka ymmärrys asiakkaan kokeman arvon muodostumisesta. Tässä tutkimuksessa on esitelty yleisiä keinoja ja prosessimalleja, jotka voivat olla käyttökelpoisia asiakkaan kokeman arvon mittaamiseen KIBS-sektorilla.

6.2 Rajoitteet ja jatkotutkimusehdotukset

Tutkimus tehtiin kirjallisuustutkimuksena ja sen tulokset perustuvat kirjoittajan kykyyn tulkita lukemaansa kirjallisuutta. Näin ollen mahdolliset tulkintavirheet voivat vaikuttaa tutkimuksen objektiivisuutta heikentävästi.

Tutkimuksen tulokset eivät ole kovin yksityiskohtaiset, vaan painottuvat pääosin tutkimuskirjallisuudesta löytyvien mallien esittelyyn ja arvioimiseen. Tarkempia tuloksia erilaisten mittaamisen menetelmien ja prosessien soveltuvuudesta KIBS-sektorille voitaisiin saada tutkimalla aihepiiriä empiirisesti. Esimerkiksi erilaisten menetelmien sopivuutta voitaisiin tarkastella empiirisesti tietointensiivisten palveluiden kontekstissa.

Voitaisiin myös tutkia, miten asiakasarvon mittaamisessa voisi hyödyntää uuden teknologian tuomia mahdollisuuksia. Esimerkiksi data-analytiikan toimivuutta asiakasarvon mittaamisessa voitaisiin tutkia tarkemmin.

Voidaan myös lähtökohtaisesti kyseenalaistaa, onko KIBS-palveluiden asiakasarvon mittaamisesta syytä puhua yhteisenä teemana, sillä sektorin sisälle kuuluu paljon erilaisia palveluita eri toimialoilta. Palvelua ja sen asiakasarvon mittaamista voisi olla tarpeen tarkastella tavalla, jossa palvelu nähdään yksilönä, jolla on tietty tyyppi ja tietyt ominaispiirteet.

LÄHTEET

- Aarikka-Stenroos, L. & Jaakkola, E. (2012). Value co-creation in knowledge intensive business services: A dyadic perspective on the joint problem solving process, *Industrial Marketing Management*, Vol. 41(1), pp. 15–26.
- Aho, S., Ståhle, P. & Ståhle, S. (2011). Aineettoman pääoman mittaaminen: VAIC ja CIV -menetelmien kriittistä tarkastelua, *LTA*, Vol. 1/11 ss. 92–101.
- Anderson, J.C. & Narus, J.A. (1998). Business Marketing: Understand What Customers Value, *Harvard business review*, Vol. 76(6), pp. 53–65.
- Bettencourt, L.A., Ostrom, A.L., Brown, S.W. & Roundtree, R.I. (2002). Client Co-Production in Knowledge-Intensive Business Services, *California management review*, Vol. 44(4), pp. 100–128.
- Candi, M. & Kahn, K.B. (2016). Functional, emotional, and social benefits of new B2B services, *Industrial Marketing Management*, Vol. 57 pp. 177–184.
- Carr, L.P. & Ittner, C.D. (1992). Measuring the cost of ownership, *Journal of Cost Management*, Vol. 7(3), pp. 42–51.
- Chen, Z. & Dubinsky, A.J. (2003). A conceptual model of perceived customer value in e-commerce: A preliminary investigation, *Psychology & Marketing*, Vol. 20(4),
- Durvasula, S., Lysonski, S. & Mehta, S.C. (1999). Testing the SERVQUAL scale in the business-to-business sector: The case of ocean freight shipping service, *Journal of Services Marketing*, Vol. 13(2), pp. 132–150.
- Edvardsson, B., Gustafsson, A. & Roos, I. (2005). Service portraits in service research: a critical review, *International journal of service industry management*, Vol. 16(1), pp. 107–121.
- Eggert, A. & Ulaga, W. (2002). Customer perceived value: a substitute for satisfaction in business markets? *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 17(2/3), pp. 107–118.
- Ellram, L.M. & Siferd, S.P. (1993). Purchasing: The cornerstone of the total cost of ownership concept, *Journal of Business Logistics*, Vol. 14(1), pp. 163.
- Forbes (2017). The World's Biggest Public Companies, *Forbes*. Saatavissa (viitattu 5.10.2017): <https://www.forbes.com/global2000/list/#tab:overall>.
- Gallarza, M.G., Arteaga, F., Giacomo, D.C., Irene Gil-Saura & Holbrook, M.B. (2017). A multidimensional service-value scale based on Holbrook's typology of customer value: Bridging the gap between the concept and its measurement, *Journal of Service Management*, Vol. 28(4), pp. 724–762.

- Gounaris, S. (2005). Measuring service quality in b2b services: an evaluation of the SERVQUAL scale vis-à-vis the INDSERV scale, *The Journal of Services Marketing*, Vol. 19(6/7), pp. 421–435.
- Grönroos, C. (2001). The perceived service quality concept – a mistake? *Managing Service Quality*, Vol. 11(3), pp. 150–152.
- Grönroos, C. & Tillman, M. (2009). *Palvelujen johtaminen ja markkinointi*, 3. uud. p. ed. WSOYpro, Helsinki.
- Hansen, H., Samuelsen, B.M. & Silseth, P.R. (2008). Customer perceived value in B-t-B service relationships: Investigating the importance of corporate reputation, *Industrial Marketing Management*, Vol. 37(2), pp. 206–217.
- ISBM (2012). *Insights to Action: ISBM B-to-B Marketing Trends 2012*, Pennsylvania State University: Institute for the Study of Business Markets, University Park, PA.
- Jääskeläinen, A., Laihonen, H., Lönnqvist, A., Pekkola, S., Sillanpää, V. & Ukko, J. (2013). *Arvoa palvelutuotannon mittareista*, Tampereen Teknillinen Yliopisto. Tiedonhallinnan ja logistiikan laitos, 67 s.
- Keränen, J. (2014). Customer value assessment in business markets, *Acta Universitatis Lappeenrantaensis*, pp. 181.
- Keränen, J. & Jalkala, A. (2014). Three strategies for customer value assessment in business markets, *Management Decision*, Vol. 52(1), pp. 79–100.
- Keränen, J. & Jalkala, A. (2013). Towards a framework of customer value assessment in B2B markets: An exploratory study, *Industrial Marketing Management*, Vol. 42(8), pp. 1307–1317.
- Kettinger, W.J. & Li, Y. (2010). The infological equation extended: towards conceptual clarity in the relationship between data, information and knowledge, *European Journal of Information Systems*, Vol. 19(4), pp. 409–421.
- Kuo, Y., Wu, C. & Deng, W. (2009). The relationships among service quality, perceived value, customer satisfaction, and post-purchase intention in mobile value-added services, *Computers in Human Behavior*, Vol. 25(4), pp. 887–896.
- Laihonen, H., Hannula, M., Helander, N., Ilvonen, I., Jussila, J., Kukko, M., Kärkkäinen, H., Lönnqvist, A., Myllärniemi, J., Pekkola, S., Virtanen, P., Vuori, V. & Yliniemi, T. (2013). *Tietojohtaminen*, Tampereen teknillinen yliopisto, Tietojohtamisen tutkimuskeskus Novi, 84 s.
- Laihonen, H., Lönnqvist, A. & Käpylä, J. (2011). Tietointensiiviset liike-elämän palvelut: kohti merkityksellisempää vertailuinformaatiota, *The Finnish Journal of Business Economics*, ss. 329–351.

- Lam, S.Y., Shankar, V., Erramilli, M.K. & Murthy, B. (2004). Customer value, satisfaction, loyalty, and switching costs: An illustration from a business-to-business service context, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 32(3), pp. 293–311.
- Lindgreen, A., Hingley, M.K., Grant, D.B. & Morgan, R.E. (2012). Value in business and industrial marketing: Past, present, and future, *Industrial Marketing Management*, Vol. 41(1), pp. 207–214.
- Macdonald, E.K., Wilson, H., Martinez, V. & Toossi, A. (2011). Assessing value-in-use: A conceptual framework and exploratory study, *Industrial Marketing Management*, Vol. 40(5), pp. 671–682.
- Miles, I. (2009). Knowledge Intensive Business Services, MOSTI - Service Innovation 2009. Saatavissa (viitattu 9.10.2017): <https://www.slideshare.net/IanMiles/knowledge-intensive-business-services-1145284>.
- Miles, I., Kastrinos, N., Bilderbeek, R., Den Hertog, P., Flanagan, K., Huntink, W. & Bouman, M. (1995). Knowledge-intensive business services: users, carriers and sources of innovation, European Innovation Monitoring System (EIMS) Reports.
- Muller, E. & Doloreux, D. (2009). What we should know about knowledge-intensive business services, *Technology in Society*, Vol. 31(1), pp. 64–72.
- Parasuraman, A. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research, *Journal of Marketing* (pre-1986), Vol. 49(000004), pp. 41.
- Parasuraman, A., Berry, L.L. & Zeithaml, V.A. (1991). Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale, *Journal of Retailing*, Vol. 67(4), pp. 420.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. & Berry, L.L.6. (1988). SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality, *Journal of Retailing*, Vol. 64(1), pp. 12.
- Pitt, L., Morris, M.H. & Oosthuizen, P. (1996). Expectations of service quality as an industrial market segmentation variable, *Service Industries Journal*, Vol. 16(1), pp. 1–9.
- Regan, W.J. (1963). The Service Revolution, *Journal of Marketing* (pre-1986), Vol. 27(3), pp. 57.
- Roy, S. & Sivakumar, K. (2014). Which controls are better for service outsourcing? Integrating service-dominant logic and service characteristics, *AMS Review*, Vol. 4(3), pp. 45–62.
- Service economy (2009). In: Law, J. (ed.), *A Dictionary of Business and Management*, 5th ed., Oxford University Press, Oxford, UK. Saatavissa (viitattu 12.10.2017): <http://www.oxfordreference.com/10.1093/acref/9780199234899.001.0001/acref-9780199234899-e-5798>.

Service (2009). In: Law, J. (ed.), *A Dictionary of Business and Management*, 5th ed., Oxford University Press, Oxford, UK. Saatavissa (viitattu 10.10.2017): <http://www.oxfordreference.com/10.1093/acref/9780199234899.001.0001/acref-9780199234899-e-5798>.

Shostack, G.L. (1977). Breaking free from product marketing, *Journal of Marketing* (pre-1986), Vol. 41(000002), pp. 73.

Stewart, T.A. (1997). *Intellectual Capital, The New Wealth of Organizations*, Doubleday, New York.

Tulli (2017). NACE/TOL-toimialaluokitus. Saatavissa (viitattu 24.11.2017): <http://tulli.fi/tilastot/nace-tol-toimialaluokitus>.

Uлага, W. (2011). Investigating customer value in global business markets: Commentary essay, *Journal of Business Research*, Vol. 64(8), pp. 928–930.

Uлага, W. & Chacour, S. (2001). Measuring Customer-Perceived Value in Business Markets, *Industrial Marketing Management*, Vol. 30(6), pp. 525–540.

Vargo, S.L. & Lusch, R.F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing, *Journal of Marketing*, Vol. 68(1), pp. 1–17.

LIITE A: KÄYTETYIMPIEN LÄHTEIDEN ESITTELY

LÄHDE	ESITTELY
Eggert, A. & Ulaga, W. (2002). Customer perceived value: a substitute for satisfaction in business markets? <i>Journal of Business & Industrial Marketing</i> , Vol. 17(2/3), pp. 107-118.	Artikkeli tarkastelee asiakkaan kokeman arvon käsitettä ja sen eroja asiakastyytyvyyden käsitteeseen.
Gounaris, S. (2005). Measuring service quality in b2b services: an evaluation of the SERVQUAL scale vis-à-vis the INDSERV scale, <i>The Journal of Services Marketing</i> , Vol. 19(6/7), pp. 421-435.	Artikkelissa tarkastellaan SERVQUAL käyttämistä b2b-kontekstissa ja esitellään paremmin liike-elämän palvelun laadun mittaamiseen sopiva INDSERV-mittaristo.
Jääskeläinen, A., Laihonen, H., Lönnqvist, A., Pekkola, S., Sillanpää, V. & Ukko, J. (2013). Arvoa palvelutuotannon mittareista, Tampereen Teknillinen Yliopisto. Tiedonhallinnan ja logistiikan laitos.	Mittaamiseen ja mittareihin liittyvä opas palvelutuotannon kontekstissa. Antaa tietoa ensisijaisesti palveluiden ominaispiirteiden vaikutuksesta asiakasarvon mittaamiseen.
Keränen, J. & Jalkala, A. (2014). Three strategies for customer value assessment in business markets, <i>Management Decision</i> , Vol. 52(1), pp. 79-100.	Esittelee kolme asiakasarvon mittaamisen strategiaa, joissa on otettu huomioon myös kompleksiset ja palveluintensiiviset tarjoomat.
Keränen, J. (2014). Customer value assessment in business markets, <i>Acta Universitatis Lappeenrantaensis</i> , pp. 181.	Väitöskirja, jossa tarkastellaan asiakasarvon mittaamista liike-elämän kontekstissa. Sisältää muun muassa arviointeja olemassa olevista menetelmistä.
Laihonen, H., Lönnqvist, A. & Käpylä, J. (2011). Tietointensiiviset liike-elämän palvelut: kohti merkityksellisempää vertailuinformaatiota, <i>The Finnish Journal of Business Economics</i> , ss. 329-35.	Tietointensiivisyyden määritelmään pureutuva julkaisu, jossa ehdotetaan aineettoman pääoman olevan yksi merkittävä vertailuperuste tietointensiiville palveluille.

<p>Muller, E. & Doloreux, D. (2009). What we should know about knowledge-intensive business services, <i>Technology in Society</i>, Vol. 31(1), pp. 64–72.</p>	<p>Tietointensiivisiä liike-elämän palveluita ja niiden aiempaa tutkimusta käsittelevä artikkeli. Pureutuu erityisesti käsitteen määrittelyyn aiemman tutkimuksen pohjalta.</p>
<p>Ulaga, W. & Chacour, S. (2001). Measuring Customer-Perceived Value in Business Markets, <i>Industrial Marketing Management</i>, Vol. 30(6), pp. 525–540.</p>	<p>Sisältää asiakasarvon/asiakkaan kokeman arvon määritelmiä ja niiden arviointia. Esittelee kehyksen asiakkaan kokeman arvon mittaamiseen.</p>

LIITE B: KIBS-LUOKITTELU (MULLER & DOLOREUX 2009)

NACE	Description
72	Computer and related activities
721	Hardware consultancy
722	Software consultancy and supply
723	Data processing
724	Database activities
725	Maintenance and repair of office, accounting and computing machinery
726	Other computer-related activities
73	Research and development
7310	Research and experimental development in natural sciences and engineering
7320	Research and experimental development in social sciences and humanities
74	Other business activities
741	Legal, accounting, book-keeping and auditing activities; tax consultancy; market research and public opinion polling; business and management consultancy; holdings
7411	Legal activities
7412	Accounting, book-keeping and auditing activities; tax consultancy
7413	Market research and public opinion polling
7414	Business and management consultancy activities
742	Architectural and engineering activities and related technical consultancy
743	Technical testing and analysis
744	Advertising
7484	Other business activities n.e.c.